

Koncepční model operního divadla v Praze

Ideová studie

Pro odbor umění a knihoven Ministerstva kultury České republiky
zpracovali

Josef Herman (hlavní řešitel)
Luděk Golat (ekonomika, organizace)
Lenka Šaldová (zahraničí)

Praha 4. října 2010

Obsah

1. Cíl studie	3
1.1 Základní teze	3
1.2 Struktura studie	3
2. Historické předpoklady současného stavu operního divadla v České republice	5
2.1 Vznik a vývoj opery	5
2.2 Vznik a vývoj operních divadel	5
2.3 Státní a lidová operní divadla	6
2.4 Anomálie historického vývoje – Berlín a Praha	6
2.5 Německé základy profesionálního českého divadla	7
3. Operní domy v Německu a Rakousku	8
3.1 Zřizovatelé a dotace	8
3.2 Divadla s operním provozem	9
3.3 „Divadelní“ orchestry	9
3.4 Středoevropské operní metropole	10
3.4.1 Vídeň	10
3.4.2 Berlín	11
4. Pražská operní divadla	14
4.1 Stavovské divadlo	14
4.2 Národní divadlo	14
4.3 Státní opera Praha	15
5. Efektivní využití potenciálu divadelních budov	17
5.1 Základní kritéria rozhodování v evropských operních centrech	17
5.2 Možnosti využití pražských domů s ohledem na jejich historické tradice a technické dispozice	17
6. Projektování modelu operního divadla v Praze	19
6.1 Základní rozvaha modelu operního divadla	19
6.2 Obecné stanovení podoby a velikosti souboru	20
6.3 Potřebuje Praha dva operní domy a soubory?	21
6.4 Rozvaha počtu a umístění souborů	22
6.5 Rozvaha personálního obsazení (velikosti) hypotetického souboru	23
7. Návrh řešení	25
7.1. Alternativy	25
7.2 Doporučená řešení	26
7.3. Možné problémy doporučeného řešení	27
7.4. Přínosy doporučeného řešení	27
8. Závěrem	28
Přílohy	29
I. Německá operní divadla s operním provozem	29
II. „Divadelní“ orchestry	34
III. Zřizovatelé a dotace vybraných německých divadel	35

1. Cíl studie

Cílem studie je ideový návrh metod pro vytvoření organizačního modelu pražského operního divadla a rámcový návrh možného konkrétního řešení.¹

1.1 Základní teze

Operní divadlo v Praze prochází od listopadu 1989 složitým vývojem. V 90. letech se slibně otevíralo světu, aby se po roce 2000 opět začalo uzavírat samo do sebe. Vzájemně provázaných příčin a následků je víc, k hlavním patří prohlubující se podfinancování obou operních domů ve srovnání s evropskými operními centry² a anachronický způsob financování a řízení operních domů, vycházející stále z dávných ideologicky formulovaných premis, které poprvé formulovali obrozenci a které neodpovídají současné společnosti. **Současná podoba pražského operního divadla coby důsledek tohoto vývoje je po umělecké i organizační a ekonomické stránce dlouhodobě neudržitelná**, což studie zdůvodňuje v historických a teoretických kontextech, a navrhuje neideologický věcný přístup k řešení problému s využitím zkušeností z velkých operních center v Evropě, konkrétně a podrobně se odvolává na situaci v německy mluvících zemích³. Nabízí také argumentované odpovědi na některé tradiční, avšak nepřesně pokládané otázky⁴.

1.2 Struktura studie

Studie obsahuje historickou a teoretickou analýzu současného stavu, srovnání situace operního divadla v Praze se situací v Německu, návrh proměny pražského operního divadla, rámcovou ekonomickou rozvahu na základě zveřejněných údajů o činnosti a hospodaření Národního divadla v Praze a Státní opery Praha.⁵

Důležité závěry jsou vyznačeny tučným podtrženým písmem, a to v hlavním textu i v poznámkách pod čarou, které obsahují především kontextuální souvislosti, příklady a vysvětlení.

¹ Studii na základě konzultací a předchozích publikovaných i interních materiálů zadal ředitel odboru umění a knihoven Ministerstva kultury České republiky František Zborník.

² Srovnej kapitolu 3.1 a přílohu č. III.

³ Německý operní prostor jsme zvolili jako nám nejbližší teritoriálně i historicky, procesy, které v něm probíhají, jsou naší situaci nejbližší a tudíž nejinspirativnější. Pokud by bylo třeba, lze podobně dopracovat analýzu situace v jiných oblastech, hlavní závěry, které z průzkumu plynou, by to však neovlivnilo – viz. *Nekolný, Bohumil a kol. Správa a financování operních domů. Podkladový materiál pro MKČR. Institut umění – Divadelní ústav, červen 2009.*

⁴ Neblahou situaci operního divadla diskutuje jen nárazově česká publicistika, která bohužel situaci značně zkrlesluje především proto, že se nedokáže vymanit z tradičního ideologického pohledu na funkci operních divadel a v drtivé většině nezná zahraniční kontext. Příčiněním mj. autorů této studie se první kontextuální úvahy objevily teprve nedávno, viz.: *Herman, Josef (red). Pražská příloha, Co se Státní operou?. Divadelní noviny 19, 2010, č. 10, příloha, <http://www.divadelni-noviny.cz/podrobny-obsah/?cislo=102010>*. Základní teze této studie zde načrtává: *Herman, Josef. Špatně položená otázka. Divadelní noviny 19, 2010, č. 10, s. 1, (<http://www.divadelni-noviny.cz/co-se-statni-operou-spatne-polozena-otazka/>)*. Autoři studie jsou také členy tzv. Týmu pro strategické plánování, který jako svůj poradní orgán svolal ředitel Státní opery Praha Oliver Dohnányi, analogické teze proto obsahuje *Strategický plán rozvoje Státní opery Praha na léta 2010-2022, SOP Praha, září 2010, <http://www.opera.cz/cs/press.html?PHPSESSID=d9931ef443f38a236a4df227eaf5fcfd>*. Základní srovnání českých poměrů se zahraničními v oblasti dotací poskytl: *Nekolný, Bohumil a kol. Správa a financování operních domů. Podkladový materiál pro MKČR. Institut umění – Divadelní ústav, červen 2009. Ve zkrácené verzi viz Nekolný, Bohumil. Opera naše drahá: Srovnání se světovou konkurencí je pro pražskou operu tristní. A2, kulturní týdeník, roč. 6, 2010, č.1, s.18,23.*

⁵ Součástí původního zadání byla podrobnější ekonomická analýza možné proměny stávajících operních institucí, ředitel Národního divadla Praha Ondřej Černý však po dohodě s náměstkem MKČR Radkem Zdráhalem neposkytl požadované informace s tím, že konkrétní ekonomickou analýzu zadá MKČR dalším autorům. Údaje jsme čerpali z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření ND a SOP.

V textu jsou používány **zkratky názvů divadelních budov**, které vycházejí ze současných názvů budov: Národní divadlo (**ND**); Hraběcí Národní Nosticovo divadlo, Landes Theater, Stavovské divadlo, Tylovo divadlo (**StD**); Neues Deutsches Theater, Opera (Velká opera) 5. května, Smetanovo divadlo, Státní opera (**SOP**).

2. Historické předpoklady současného stavu operního divadla v České republice

2.1 Vznik a vývoj opery

Opera vznikla v Itálii kolem roku 1600, a to z různých zdrojů.

Z estetického a uměleckého hlediska opera vstřebala impulsy nejen hudební a divadelní, ale také literární a výtvarné – samo označení „opera“, které se začalo důsledněji používat až od 18. století (do té doby spíše *dramma per musica* apod.), je plurálem výrazu „opus“ (dílo), **označení „opera“ ve smyslu „díla“ tedy vyjadřuje syntetickou povahu nového uměleckého druhu.**

Z hlediska provenience stály u vzniku opery dvorské zábavy, různé projevy lidového divadla, různé druhy a žánry lidové i duchovní hudby, a v neposlední řadě teoretické úvahy intelektuálů⁶, kteří dospěli k hudebně deklamované řeči ve snaze obnovit autentickou podobu řecké tragédie (mj. proto opera často čerpala, ale dodnes čerpá náměty z antické mytologie).

Už v 17. století a posléze pravidelně od 18. století vznikala nová operní díla dle italských vzorů také v mimoitalských centrech, ale i v neveřejném (poloveřejném) uměleckém, duchovním a šlechtickém prostředí, a to i na našem území (v jazyce italském, německém, zčásti i českém). Od 19. století (romantismus) se v souvislosti se vznikem národních státních útvarů etablovaly **národní skladatelské školy**, na českém území vznikala zvláště silná tradice národní opery se silnou ideologickou tendencí počínaje tvorbou F.Škroupa. Díla B.Smetany, A.Dvořáka, B.Martinů a zvláště L.Janáčka však představují uznávaný vklad české hudby do světové operní kultury. **Právě u nás přetrvává velmi silné vědomí opery jako nositelky národní tradice, která se koncentruje zejména do budovy Národního divadla, a je jedním z hlavních důvodů, proč stále posuzujeme umělecké kontexty převážně ideologicky.** Právě česká opera do značné míry zhmotnila „ideu“ Národního divadla.

2.2 Vznik a vývoj operních divadel

Veřejná operní divadla, hrající za vstupné v zásadě dle modelu platného dodnes, vznikla v Itálii záhy po vzniku opery.

Zhruba do sklonku 19. století většina operních divadel působila na soukromopodnikatelské bázi, případně existovala v postavení neveřejných (poloveřejných) divadel (dvorských, zámeckých apod.). **Ve 20. století začalo drtivě převažovat provozování opery v divadlech dotovaných z veřejných rozpočtů v návaznosti na osvícenské pojetí divadla jako společnosti zvláště užitečného umění.**⁷

První operní centra vznikla v Římě a Benátkách, ještě v 17. století se operní divadla rozšířila do některých evropských metropolí (Londýn, Paříž) a od 18. století jsou centra operního divadla ve všech hlavních evropských městech: k operně nejvýznamnějším patřily a dodnes patří Berlín, Vídeň, Paříž, Londýn, Mnichov, Petrohrad, Řím. **Ve stredo-evropském, zvláště německy mluvícím prostoru, se za posledních zhruba 150 až 200 let etablovaly desítky městských a regionálních divadel, která provozují operní divadlo.**⁸

⁶ Florentská *camerata*.

⁷ Původně se osvícenská teze „o užitečnosti stálého, dobře vedeného divadla“ vztahovala jen na činoherní produkci v přesvědčení, že divadlo je školou jazyka a dobrých měšťanských mravů. Provozování oper bylo považováno převážně za zábavu a čím dál víc také za důležitý projev společenské reprezentace.

⁸ Jen v Německu uvádí Lenka Šaldová 79 divadel, které provozují operu - viz kap. 3.1.

2.3 Státní a lidová operní divadla

V sídelních metropolích se vytvořily **dvě operní kultury, dvorská a měšťanská⁹, které v některých případech vedly k současné koexistenci dvou operních domů:** „státní“ jako pokračovatele „vysoké“ dvorské (šlechtické, později pro společenské elity) kultury, a „lidového“ jako pokračovatele měšťanské operní zábavy.¹⁰ Dodnes se oba typy operních domů liší postavením i provozem a repertoárem:

- „státní“ opery sídlí v honosných historických i moderních domech, zpravidla mají své státní postavení vetknuté do názvu, bývají přímo financovány ze státního rozpočtu, usilují angažovat nejvýznamnější pěvce a dirigenty („hvězdy“), základ jejich repertoáru tvoří prověřené „klasické“ tituly, většinou se zpívá v jazykovém originále;
- „lidové“ opery sídlí v menších a méně významných budovách, také jejich charakter se často promítá do názvu instituce, bývají zčásti nebo úplně financovány městy¹¹, neusilují zpravidla o interpretační hvězdy první velikosti, repertoár je více zacílený na domácí publikum, obsahuje zpravidla i operety ve větším výběru („státní“ opery hrají jen několik špičkových děl typu Netopýra), často se hraje v jazykovém překladu.

Nastíněná situace je výsledkem přirozeného vývoje, který okrajově ovlivňovaly také další vývojové trendy hudebního divadla, zejména operetního a muzikálového.

2.4 Anomálie historického vývoje – Berlín a Praha

Konkrétní historická specifika však vedla i k výjimkám:

V Berlíně nyní koexistují tři operní domy: vedle tradiční komplementární dvojice Státní opera Pod lipami - Komická opera tu působí ještě Německá opera, která v Západním Berlíně po rozdělení města sloužila v pozici „státní“ opery, kdy dvě zmíněné budovy zůstaly ve východním bloku¹². **V současné době tato disproporce fakticky dvou „státních“ a jedné „lidové“ opery působí Berlínu značné potíže nejen rozpočtové, ale také s určením smyslu a funkce jednotlivých operních domů, což vyvolává vleklé spory a diskuse.**¹³

Podobně narušené schéma dvou operních domů má Praha, která nebyla sídelním městem a proto tu nevznikla dualita státní a lidové opery. Etablovaly se tu však dva operní domy na národnostním principu: když Češi postavili Národní divadlo (1883), reagovali pražští Němci novostavbou Nového německého divadla (1888) – **Praha tedy má dva operní domy v postavení „státní“ opery, odtud se dodnes odvíjejí problémy s vymezením komplementarity a programu dvou pražských operních domů. Problém je systémový a není řešitelný v úzce umělecké rovině** (v rovině uměleckého programu), jak se mnozí mylně domnívají¹⁴. Postavení „státních“ oper oběma domům přisuzuje už jejich významová architektura.

⁹ Lze to doložit příkladem Vídně: W.A.Mozart psal pro dvorské divadlo, Kouzelnou flétnu však napsal pro jedno z předměstských lidových divadel.

¹⁰ Berlín: Státní opera „Pod lipami“ - Komická opera; Vídeň: Státní opera – Lidová opera; Mnichov: Státní opera – Opera na Gärtnerově náměstí; Londýn: Opera Covent Garden – Národní anglická opera.

¹¹ Konkrétní způsoby financování jsou však velmi různé a těžko pro ně vymezit přesnějšího společného jmenovatele.

¹² Geneze této situace je však složitější, viz kap. 3.4.2.

¹³ Šaldová, Lenka. *Berlínská inspirace. Divadelní noviny 19, 2010, č.10, Pražská příloha, s. IV.*

¹⁴ V diskusích i v recenzích se často oběma pražským domům vytýká stejný repertoár a stejná interpretace, a volá se po razantním estetickém a repertoárovém odlišení obou domů: nejčastěji se volá po praxi 50. až 80. let minulého století, kdy opera ND hrála v obou domech, přičemž historická budova ND uváděla především české autory, zatímco budova dnešní SOP (tehdy nazvané Smetanovo divadlo) hrála velký světový repertoár. Zapomíná se, že stejný princip není možný uplatnit u dvou konkurenčních subjektů, zejména ND v pozici samostatného operního subjektu nemůže setrvávat jen u českého repertoáru, který navíc ztrácí diváckou atraktivitu. **Problém je v tom, že soubory ND a SOP jsou typově shodné, nutně se tedy překrývají ve své produkci.**

2.5 Německé základy profesionálního českého divadla

Profesionální divadlo současného typu¹⁵ má prazáklad v aktivitách italských, německých a zčásti anglických kočovných trup, které na naše území přicházely od poloviny 17. století. Součástí jejich repertoáru byla i opera. Dlouhodobější staggiony zprvu italských divadelních společností známe z Prahy a Brna z počátku 18. století, pro jejich produkce také vznikaly první trvalejší specializované divadelní prostory a budovy¹⁶.

Postupně sílil vliv německých společností, neboť **české území bylo až do roku 1945 přirozenou součástí německého kulturního prostoru, proto na našem území probíhaly v zásadě shodné vývojové procesy jako v kulturním prostoru německém.** Podléhala mu i česká kultura, zejména divadelní, kterou vůči kultuře německé začali vymezovat první obrozenci (80. léta 18. století, C.K.Vlastenské divadlo „Bouda“), poté vlastenci z období preromantismu a romantismu (J.K.Tyl) a jejich následovníci – vymezení české kultury vůči německé se tehdy stalo důležitou součástí budování národní společnosti směřující k ustavení národního státu.

Určující vliv německé kultury lze mj. doložit skutečností, že drtivou většinu velkých městských divadelních budov postavili Němci¹⁷, Češi je převzali ve dvou vlnách na konci světových válek, a sice v letech 1919-1920 a 1945, kdy také vyhnáním Němců skončila více než dvoustletá existence německého divadla na našem území¹⁸. **Všechny současné divadelní instituce s operním provozem mají bez výjimky své přímé předchůdce v tradici německých divadel a také dodnes jsou umístěny v Sudetech, v Praze, v Brně a Olomouci, tedy v oblastech, v nichž žila ekonomicky a kulturně silná německá komunita.** Přestože lze nalézt v dějinách česky zpívaného operního divadla projevy vycházející i z jiných impulsů¹⁹, existence a činnost profesionálních městských divadel a podoba divadelní sítě²⁰ bez výjimky vychází z německých divadelních základů.²¹

¹⁵ Profesionální divadlo, tedy divadlo hrané za úplatu pro obživu, bylo součástí divadelních dějin od samého počátku. Pro potřeby studie jsou však irelevantní jeho projevy před rokem 1700.

¹⁶ Pražské Divadlo v Kotcích 1738-1783, brněnská Reduta od 30. let 18. století; od druhé poloviny 18. století se stavěly divadelní budovy i v menších a malých městech. Nejstarším dokladem osvětského období je budova Stavovského divadla z roku 1783.

¹⁷ Výjimku ve velkých městech tvoří pouze budovy Velkého divadla J.K.Tyla v Plzni (postavila ji plzeňská radnice, která byla v českých rukách, především z peněz bohatnoucích českých pivovarníků, v roce 1865), Národního divadla v Praze (postavena na základě celonárodní akce 1881, resp. 1883) a Janáčkova divadla v Brně (postavena státem a městem v roce 1965). Divadelní budovy v menších městech vznikaly různou cestou a český podíl na jejich výstavbě je podstatnější. Výstavba divadelních budov se od poloviny 19. století (Plzeň, ND Praha) stala součástí konfrontace Čechů s Němci, způsobem deklarování a prosazování českých kulturních, politických i ekonomických zájmů.

¹⁸ Přímý podíl německých divadel na divadelní kultuře na našem území paradoxně skončil okupací české republiky Hitlerovými vojsky na jaře 1939 – těsně předtím ukončilo činnost Nové německé divadlo v Praze (Neues Deutsches Theater Prag v budově dnešní SOP), neboť jeho v drtivé většině protinacistické členstvo uprchlo do exilu.

¹⁹ Například tzv. kantorská tvorba, případně tzv. hanácké opery, některé projevy šlechtické kultury apod.

²⁰ Také zdejší hustá divadelní síť je pozůstatkem osvětských názorů na užitečnost divadla, které vznikly v německém kulturním prostoru – není pravdou, že ji zbudoval komunistický režim v letech 1948-1989, jak se často mylně tvrdí, ten dokonce původní síť značně zredukoval likvidací soukromých divadelních podniků.

²¹ Výmluvné je, že ani v době pokusů zřídit tzv. plánovitou divadelní síť, kterou chtěli komunisté pokrýt celé území republiky, se nepodařilo založit a udržet žádný operní soubor mimo německými tradicemi vymezených oblastí (známé jsou především marné pokusy v Hradci Králové).

3. Operní domy v Německu a Rakousku

3.1 Zřizovatelé a dotace

V Německu je v současné době kolem 145 veřejně zřizovaných divadel – městských, státních a zemských.²² Kultura spadá do gesce jednotlivých spolkových zemí, financování divadel zajišťují zhruba z poloviny spolkové země a z poloviny města. Stát se podílí na financování kultury pouze nepatrně. Celkem se v Německu vydá na divadlo a orchestry z veřejných prostředků kolem 2 miliard Euro ročně, což je zhruba 0,2 procenta celkových výdajů státu, spolkových zemí a obcí. Podpora kultury se přitom v jednotlivých spolkových zemích výrazně liší – činí od 0,3% do 2,5% z celkového rozpočtu.²³

Divadla zpravidla spadají pod spolkovou zemi nebo město, což ovšem ještě nic neříká o tom, kdo ho z větší části financuje. Zpravidla získává finance z obou zdrojů: dvě státní divadla v Baden – Württembergu (Stuttgart, Karlsruhe) jsou tak např. z poloviny financována spolkovou zemí a z poloviny příslušnými městy, státní divadla ve spolkové zemi Hessen (Darmstadt, Kassel, Wiesbaden) města spolufinancují ze 48%. A naopak: městská divadla Augsburg, Coburg a Würzburg spolufinancuje spolková země Bayern ze 30%, spolková země Rheinland – Pfalz ze 40% platí městská divadla Kaiserlautern a Koblenz a z 50 % Trier.

V posledních dvaceti letech dochází v celém Německu v rámci hledání ekonomicky nejvýhodnějšího modelu k transformacím divadel z příspěvkových organizací na různé právní formy, především na GmbH (Frankfurt, Hamburk, Giessen, Schwerin, Neubrandenburg, Hannover, Lüneburg, Osnabrück, Detmond, Düsseldorf, Essen, Geselkirchen ad.), případně na „Anstalt des öffentlichen Rechts“ (Kiel, Regensburg) či „Öffentlich-rechtliche Stiftung“ (berlínské operní domy, Cottbus, Nürnberg). **Už v polovině minulého století v Německu docházelo k účelovým spojením divadel z nedalekých měst** (v roce 1950 došlo ke spojení divadel z měst Krefeld a Mönchengladbach, v roce 1952 vznikl Landestheater Niederbayern – svaz divadel Landshut, Passau a Straubing,²⁴ v roce 1955 vznikla spojením divadel z Düsseldorfu a Duisburgu Deutsche Oper am Rhein²⁵).

V posledních letech ekonomická situace vedla k rozhodnutí o dalších fúzích: v jednu instituci se tak spojily např. Landestheater Neustrelitz, Kammertheater Neubrandenburg a Neubrandenburge Philharmonie, fúzí Landesbühne Hannover a Stadttheater Hildesheim vznikl Theater für Niedersachsen se sídlem v Hildesheimu. Když byla v roce 1994 spojena divadla ze Stralsundu a Greifswaldu v Theater Vorpommern (později se ještě přidalo město Putbus), ze dvou orchestrů zároveň vznikl jeden nový (Philharmonisches Orchester Vorpommern), stejně tak ze dvou sborů jeden (dnes o 26 členech).²⁶ Fúze divadel Plauen a Zwickau z roku 2000 neznamenal jen úsporu, ale otevřela nově vzniklé instituci nové umělecké možnosti: to když z dvou šedesátičlenných orchestrů vzniklo těleso o 96 členech a

²² K tomu 280 privátních divadel, cca 130 operních, symfonických a komorních orchestrů, cca 40 festivalů, kolem 150 divadel bez stálého ansámblu a kolem 100 divadelních skupin bez vlastního divadla.

²³ Sachsen (2004) 2,5%, Hamburg (2007) 2%, Bremen (2005) 1,87%, Thüringen 1,42%, Saarland (2007) 1,12%, Baden – Württemberg 1%, Niedersachsen (2005) 1%, Mecklenburg – Vorpommern = 0,98 % celkového rozpočtu, Hessen (2006) 0,894%, Schleswig Holstein (2007) 0,62%, Nordheim – Westfalen (2006) 0,3%

²⁴ Landshut je sídlem činohry, Passau sídlem hudebního divadla, každé z těchto divadel má samostatné dílny, krejčovské dílny, techniku a administrativu.

²⁵ V Duisburgu není samostatný soubor, působí tu ale Duisburger Philharmoniker, zatímco v Düsseldorfu Düsseldorfer Symphoniker.

²⁶ V podstatě jde o obnovení tradičního spojení – divadla výrazně kooperovala už v minulosti: v letech 1882 – 1912 hrál soubor ze Stralsundu tři dny v týdně v Greifswaldu, v roce 1960 došlo k první fúzi divadla ve Stralsundu s divadlem v Putbusu.

dva dílčí sbory se spojily v jeden o 32 členech. **Transformace a fúze se týkaly velkého množství orchestrů, z nichž se některé nově staly též orchestry divadelními** (což opět ve výsledku může vést k navýšení umělecké kvality).²⁷

K hledání nového divadelního modelu, který by znamenal úsporu, zefektivnění práce a zároveň zvýšení (nebo alespoň nikoli snížení) umělecké úrovně, bylo nutno přistoupit i ve dvou z operního hlediska nejvýznamnějších středoevropských metropolí: v Berlíně a ve Vídni.

Soupis vybraných zřizovatelů, divadel, jejich rozpočtů a dotací, je uveden v příloze č III.

3.2 Divadla s operním provozem

Pro potřeby studie bylo zjištěno celkem **79 divadel, která v Německu hrají operu.**

V Německu zůstává zachována výrazná tradice vícesouborových divadel. Nicméně **nejvýznamnější německé operní soubory jsou samostatnými institucemi hrajícími ve svých operních budovách nanejvýš společně s baletem:** platí to o všech třech berlínských operách,²⁸ obou mnichovských, o Hamburgische Staatsoper, Deutsche Oper am Rhein, Sächsische Oper Dresden, Oper Leipzig,²⁹ ale i o menších divadlech jako Theater Görlitz či Oper Halle. Samostatnou operní budovu mají Oper Frankfurt a Oper Köln³⁰, ale i velká část německých vícesouborových divadel (často nazvanou přímo Opernhaus, případně Grosses Haus – Velké divadlo), a to státních (Stuttgart, Karlsruhe, Nürnberg, Kassel, Hannover, Wiesbaden, Darmstadt) i městských (Mannheim, Bremen, Dortmund, Essen³¹, Chemnitz, Magdeburg, Kiel, Bonn).

Soubory obvykle nastudují 6 – 7 operních titulů v sezóně a měsíčně odehrají 15 – 20 operních představení, ty větší i přes 20 představení.

Soupis všech divadel, která v Německu hrají operu (operu a balet), s uvedením typu repertoáru, divadelních budov a jejich kapacit, je v příloze I.

3.3 „Divadelní“ orchestry

V naprosté většině německých operních domů působí městské či regionální orchestry - koncertní tělesa, která jsou sice většinou tradičně (často po staletí) spjata s operním divadlem, ale zároveň nabízejí řadu symfonických i komorních koncertů. A to i mimo prostory divadla: Philharmoniker Hamburg ročně odehrají 30 koncertů v Laieszhalle, Düsseldorfer Symfoniker přes 40 koncertů v Tonhalle (k tomu v divadle cca 220 představení), Bremer Philharmoniker sídlí a odehrají přes 60 koncertů ročně ve Stammhausu (k tomu v divadle cca 200 představení), Württembergisches Staatsorchester vystupuje nejen ve stuttgartském Opernhausu, ale i v Liederhalle, Saarländisches Staatsorchester Saarbrücken v Congresshalle atd. Některé původně koncertní orchestry získaly v divadle své pevné působiště (Dortmunder Philharmoniker), některé původně divadelní orchestry překročily své působení v divadle (Gürzenich-Orchester Köln tak mj. hraje též v Kölner Philharmonie).

²⁷Loh-Orchester Sonderhausen se stal součástí Theater Nordhausen; Lausitzer Philharmonie byla sloučena s orchestrem Theater Görlitz, Philharmonisches Orchester Halle s tamním divadelním orchestrem ve Staatskapelle Halle. Svaz německých orchestrů (Deutsche Orchestervereinigung) zpracoval soupis transformací a fúzí německých orchestrů v posledních dvou desetiletích, k dispozici je na: www.miz.org/artikel/strukturveraenderungen.pdf.

²⁸O berlínských scénách bude řeč dále – od roku 2004 jsou součástí „Stiftung Oper in Berlin“.

²⁹Oper Leipzig sestává ze dvou částí: Opernhaus a Musikalische Komödie (muzikál, opereta), která hraje ve svém domě a má i vlastní orchestr.

³⁰Oper Frankfurt je součástí Städtische Bühnen Frankfurt, Oper Köln součástí Bühnen der Stadt Köln, v obou případech je součástí zastřešující instituce též činohra, která ale disponuje vlastním hracím prostorem.

³¹Aalto-Musiktheater Essen

Nejvýznamnější operní domy jsou pak tradičně spojeny se skutečně prestižními, špičkovými orchestry: Sächsische Staatskapelle Dresden se 159 hráči, Staatskapelle Berlin se 123 hráči či lipský Gewandhausorchester se 185 hráči patří k celosvětově vyhledávaným koncertním tělesům.

Soupis vybraných „divadelních“ orchestrů s uvedením počtu členů je v příloze č. II.

3.4 Středoevropské operní metropole

3.4.1 Vídeň

Ve Vídni³² v současné době existují dva operní domy financované státem (Wiener Staatsoper a Volksoper Wien) a jeden financovaný městem (Das Neue Opernhaus – Theater an der Wien).³³ Všechny prošly v posledních letech transformací.

Nejzásadnější proměna nastala v případě Theater an der Wien. Divadlo nechal v roce 1801 v empírovém stylu postavit Mozartův libretista Emanuel Schikaneder, nejprve právě pro mozartovský repertoár. V posledních desetiletích se ovšem proměnilo v divadlo muzikálové (společně s Raimund Theater a Ronacher je součástí GmbH Vereinigte Bühnen Wien): měli tu v němčině premiéru Cats Andrew Lloyd-Webbera, s velkým úspěchem se tu hrály německé muzikály Elisabeth a Mozart! ad. V mozartovském roce 2006 došlo k zásadnímu politickému rozhodnutí: vrátit divadlo, které bylo postaveno jako divadlo operní, zpět opeře, zvláště vídeňské klasice, pro niž je vhodné prostorově i akusticky. **Das Neue Opernhaus je dnes stagionou financovanou městem (cca 20 mil. Euro ročně), produkuje 10 – 12 operních premiér v sezóně, a to ve spolupráci s prestižními vídeňskými orchestry (Wiener Symphoniker, ORF Radio Symphonieorchester Wien).** Doplňuje tak nabídku dvou státních operních domů, které mají tradičně rozdělenou úlohu: **Wiener Staatsoper je prvním, reprezentativním operním domem země, Volksoper Wien především místem pro lidovější zábavu** – domem pro operu, operetu a muzikál, převážně uváděné v němčině.

Wiener Staatsoper a Volksoper Wien se v roce 1999 staly součástí Bundestheater-Holding (spolu s Burgtheaterem), který vytvořil stát v úsilí o takový model organizace vídeňských státních divadel, který by zachoval jednotlivým divadlům uměleckou a finanční svobodu, ale zároveň usnadnil, zefektivnil jejich činnost. A ušetřil část státních financí. Divadla získala společné logistické zázemí – Theaterservice GmbH (zahrnuje sklady, dopravu, údržbu, IT-servis, dílny, prodej vstupenek). **V rámci dalších úsporných opatření došlo od sezóny 2005 / 2006 ke spojení baletních souborů Wiener Staatsoper a Volksoper pod jedno vedení, se kterým souviselo zmenšení původních ansámbků.** Přesto stojí vídeňská divadla stát každou sezónu kolem 140.000.000 Euro, z toho operní domy samotné cca 90.000.000 Euro – viz následující tabulka, ukazující též personální náklady v jednotlivých částech Holdingu.

³² Informace čerpány zejména z hospodářských zpráv Bundestheater-Holding.

³³ Kromě toho ve Vídni působí ještě Kammeroper.

	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010
celkový rozpočet	212.700.000	224.300.000	221.000.000	
příspěvek státu	133.600.000	138.645.000	138.645.000	145.645.000
Bundestheater-Holding	4.909.340	4.909.340	dtto?	6.742.000
Bundestheater	43.730.303	45.898.303		48.247.000
Wiener Staatsoper	51.484.787	52.211.787		51.486.000
Volksoper	33.520.570	35.625.570		39.170.000
Tržba	55.300.000	60.300.000	58.900.000	
Sponzoring	4.100.000	4.900.000	5.600.000	
Jiné	19.700.000	20.500.000	17.900.000	
personální náklady	149.200.000	154.600.000	155.800.000	

Pozn.: Od kalendářního roku 2009 byl navýšen příspěvek o 3.500.000 Euro, rozpočet pro sezónu 2009/2010 tedy počítá s navýšením za oba roky, tj. o 7.000.000 Euro.

3.4.2 Berlín

V Berlíně³⁴ je situace kolem operních domů dlouhodobě napjatá, jejich budoucnost je centrálním problémem berlínské kulturní politiky posledních dvou desetiletí. Všechny tři operní domy totiž od roku 1990 platí spolkový stát / město Berlín (do roku 1990 dva operní domy ve východním Berlíně financovalo NDR) – a je to pro něj přílišná zátěž: **v loňském roce dotace činila 118,4 miliónů Eur (z toho Staatsoper Unter den Linden dostala 41,5 miliónu, Deutsche Oper 38,4 miliónu a Komische Oper 30,1 miliónu).**

Všechny tři berlínské operní domy mají dlouhou tradici. Staatsoper Unter den Linden je tradiční reprezentativní scénou země: návrh na budovu Královské dvorské opery si císař Fridrich II. objednal u architekta Georga Wenzeslaue von Knobelsdorff, otevřena byla v roce 1742. Deutsche Oper vznikla v opozici ke Staatsoper Unter den Linden v roce 1912 - jako první měšťanská opera, čemuž odpovídala i architektura (myšlenku rovnosti vyjadřovala absence lóží). Název Komische Oper, postavené podle návrhu vídeňských architektů Helmer a Fellnera už v roce 1892, odkazuje k francouzskému divadlu Opéra-Comique, a tvořila tak další opozici k oficiální scéně (jako prostor pro nové, současné operní divadlo).

Po válce výrazně zasáhla do podoby tří berlínských operních domů politická situace: nová budova Deutsche Oper, postavená místo budovy zničené nálety, byla otevřena v roce 1961 – a Berlínská zeď ji jako jedinou uzavřela v západním sektoru. Deutsche Oper tak převzala roli reprezentativní západoněmecké státní scény, vytvořila pandán ke Staatsoper unter den Linden ve východním Berlíně, zatímco Komische Oper tvořila ve východním Berlíně opozici k oficiální scéně po vzoru měšťanských operních domů, mj. uváděním oper a operet v němčině.

Po pádu Berlínské zdi se tedy vedle sebe ve sjednoceném Berlíně ocitly tři operní domy, přičemž dva z nich (Staatsoper Unter den Linden a Deutsche Oper) si svým zaměřením přímo konkurovaly: v podstatě usilovaly o stejné publikum, jejich hrací plány s těžištěm v opeře 19. století byly do značné míry zaměnitelné, vystupovali v nich interpreti se srovnatelným mezinárodním renomé.

³⁴ Materiály k reformě berlínských operních domů viz <http://www.berlin.de/sen/kultur/kulturpolitik/opern/opernkonzept/index.html>

V prvním desetiletí došlo k výrazné redukci počtu zaměstnanců ve všech třech operních domech (zrušeno bylo 840 míst! - viz tabulka), nicméně i tak dotace od roku 1991 do roku 2003 stouply z 82 mil. Euro na 115 mil. Euro. A jestliže 82. mil. v roce 1991 činilo 18% z celkového kulturního rozpočtu Berlína (466 mil. Euro), v roce 2003 činilo 115 mil. 26% z celkového kulturního rozpočtu Berlína (448 mil. Euro), což už bylo značně disproporční vůči dalším kulturním institucím německé metropole.

Počty zaměstnanců	1990/1991	1994	2002	Rozdíl 90 – 02
Deutsche Oper Berlin	924	904	738	186
Staatsoper Unter den Linden	1.210	1.036	797	413
Komische Oper Berlin	871	711	576	241
Celkem	2.951	2.651	2.111	840

První reformní návrh předložil v roce 2000 tehdejší berlínský kulturní senátor Christoph Stölzl, který chtěl vyřešit existenci dvou operních domů s podobným profilem jejich fúzí pod jedno vedení: zachovat dva orchestry (zrušit přitom ovšem 77 míst), sloučit sbor (ztenčit ho o 40 míst) a centralizovat administrativu a dílny (a ušetřit tak 55 míst). Úspora, která měla činit na cca 15 mil. Euro, se ukázala jako příliš malá na to, že by zanikl jeden ze špičkových operních domů s vysokým mezinárodním renomé.³⁵

Berlínský senát poté formuloval několik tezí k situaci berlínských operních domů, mj.:

- vůli zachovat tři operní domy (přičemž ale zůstávalo nejprve otevřeno, jestli má jít o tři samostatné soubory nebo tři budovy, v nichž se bude hrát opera);
- nutnost podstatné úspory;
- nutnost zaangažovat do řešení stát;
- vůli řešit problém ve spolupráci s intendanty, ekonomickými řediteli, profesními sdruženími.

V rámci veřejné debaty se objevily další koncepty: Andreas Rochholl, režisér a dramaturg, ředitel instituce zvané Současná opera Berlín, přišel s návrhem totální restrukturalizace: jediným repertoárovým ansámblovým divadlem by zůstala Deutsche Oper, která by (v návaznosti na tradici domu) hrála repertoár od Mozarta po současnost. Staatsoper Unter den Linden, tradiční státně-reprezentativní prostor, by se proměnila v jakýsi Festspielhaus – staggionu, kde by se mohla prezentovat další operní divadla z Německa i celé Evropy, kde by se odehrávaly festivaly a slavnostní hry. A vnitřní prostor Komische Oper (s odkazem na tradici Krollovy opery) by se přestavěl na variabilní prostor tak, aby vzniklo divadlo zaměřené na současné hudební divadlo, laboratoř pro nová díla. K propočtům, kolik by takovýto svazek tří různě definovaných domů stál, nedošlo – projekt sice veskrze logicky a se vztahem k tradici jednotlivých operních domů definoval jejich novou pozici, ale narazil na stejný problém jako návrh Christopa Stölzle: znamenal likvidaci dokonce dvou renomovaných operních domů.

Intendantí svorně prosazovali myšlenku zachování tří samostatných operních domů, „Deutsche Opernkonzert“, instituce zastřešující největší německé operní domy, připravila analýzu hospodaření berlínských oper, ve které navrhla i možná úsporná řešení (zrušení 78 míst, navýšení počtu představení, zvýšení cen vstupenek).

K politickému rozhodnutí došlo v roce 2004: zvláštním zákonem byla založena Nadace Opera v Berlíně (Stiftung Oper in Berlin), zahrnující pět institucí: Deutsche Oper, Komische Oper, Staatsoper Unter den Linden, Staatsballet, Bühnenservis. Operní domy si

³⁵ **V tomto ohledu se situace v Berlíně zásadně liší od situace v Praze, kde v současné době bohužel operní soubor s výrazným mezinárodním renomé nepůsobí.**

zachovaly svou autonomii, mají vlastní umělecké vedení i vlastní rozpočty, z baletních souborů byl vytvořen jeden, který hraje střídavě v Deutsche Oper a ve Staatsoper Unter den Linden. Předsednictvo Nadace, složené z uměleckých ředitelů, ekonomických ředitelů a generálního ředitele dozírá na hospodářské a hrací plány, kontroluje hospodaření, sjednocuje tarifní smlouvy, podporuje společný marketing.

Zřízení Nadace vedlo k úspoře 9,6 mil. Euro – viz tabulka:

	Počet zrušených míst	Úspora
Administrativa	51,5	1.415.800 Euro
Technika	18	726.000 Euro
Dílny – scéna	40	1.577.400 Euro
Dílny – kostýmy	40	1.480.300 Euro
Maskérny	6	231.000 Euro
Orchestr	18 (a výpomoci)	1.524.200 Euro
Sbor	7	334.200 Euro
Balet	40	2.313.000 Euro
Celkem	220,5	9.602.900 Euro

Další potenciální úspory se předpokládaly v oblasti věcných nákladů – díky centralizovanému transportu a nákupu materiálu, společné marketingové a prodejní strategii apod.

Jedním z původních návrhů bylo i předání jednoho z operních domů státu, což se ukázalo jako zcela neprůchodné vzhledem k tomu, že by takový krok nutně vyvolal protesty či analogické žádosti z jiných spolkových zemí, které také financují (či spolufinancují) několik operních domů. Stát nicméně podpořil myšlenku Nadace jednak převzetím jednorázových nákladů na její zřízení (3,6 mil. Euro), jednak převzetím financování několika menších kulturních institucí, jednak plánem projektového fondu při Nadaci (na podporu produkcí současného hudebního divadla, koprodukcí, skladatelských soutěží a festivalů).

Nadace Opera v Berlíně existuje šest let, znamenala jistou úsporu, ale diskuse na téma, co se třemi berlínskými operními domy, se stále vrací. Náklady berlínských operních divadel stoupají a dotace Berlína se v roce 2009 dostala nad částku před reformou (srovnání s dotacemi jiných operních scén přitom ukazuje, že berlínské operní domy nejsou nikterak přeplácené). **A stále znovu se navíc vrací i otázka, jestli je v Berlíně dostatečný potenciál diváků – tři operní domy dohromady nabízejí denně 4531 míst (Komische Oper Berlin 1270, Staatsoper Unter den Linden 1396, Deutsche Oper Berlin 1865).** A jakkoli počet návštěvníků ve všech třech divadlech v posledních letech narůstá (celkově se pohybuje mezi 700.000 – 800.000 návštěvníků ročně), **procento návštěvnosti není největší (Komische Oper 68%, Deutsche Oper 65%, Staatsoper Unter den Linden 83%).**

4. Pražská operní divadla

Současná síť pražských divadelních budov, v nichž se provozuje nebo provozovala opera, a také existence a podoba divadelních institucí, odpovídá obecným tendencím (viz kap. 2), ovšem silně ovlivněným obrozenským pojetím divadla a některými konkrétními událostmi³⁶.

4.1 Stavovské divadlo

Nejstarším operním pražským domem je Stavovské divadlo (Ständetheater), drahokam mezi evropskými divadelními budovami, doklad vzácně dochované rokokové architektury.

Původním názvem **Hraběcí Nosticovo Národní divadlo** (1783) postavil stoupenec osvícenských názorů hrabě František Antonín Nostic - Rieneck, přičemž pojem „národ“ nechápal v jazykovém (nacionalistickém), ale teritoriálním smyslu: národem byli všichni obyvatelé daného prostoru. Proto se ve Stavovském divadle krátce po jeho založení zrodily první profesionální inscenace hrané programově česky! Budovu však proslavil především **W.A.Mozart** světovou premiérou „opery oper“ Dona Giovanniho (1787).

Divadlo bylo na svou dobu technicky špičkové a patřilo k největším v tehdejší Evropě, jeviště má ideální velikost pro mozartovské až preromantické opery, pro novoromantický a další velký operní repertoár (zhruba po roce 1830) je ovšem už stísněné a nemá potřebné zákulisní prostory (vedlejší jeviště). Budovu koupili čeští stavové (1797, odtud její název), posléze sloužila jako hlavní budova pražského německého divadla až do otevření Nového německého divadla (dnešní SOP). V roce 1920 ji násilně pro Národní divadlo zabrala skupina herců, což vyvolalo roztržku v české národnostní i kulturní politice – od té doby je scénou Národního divadla a domicilem činoherního souboru (v letech 1948-1990 pod názvem Tylovo divadlo).³⁷ V době německé okupace ji opět zabraly německé orgány pro příležitostná německá představení a slavnostní akce.

Od konce 20. let 19. století budova sloužila i rodícímu se českému poloprofesionálnímu činohernímu a opernímu provozu až do otevření Prozatímního divadla (1862) a posléze Národního divadla (1883) – zhruba od roku 1830 se tedy datuje koexistence německého a českého operního souboru v Praze, a vlastně existence dvou operních souborů vůbec.³⁸

Současná kapacita hlediště je 659 sedadel.

4.2 Národní divadlo

Budova Národního divadla je zhmotněním obrozenských, posléze státotvorných tendencí české společnosti, jak je českému divadlu přiřkl především J.K.Tyl. Založení Sboru pro postavení Národního divadla (1850) bylo prvořadou politickou demonstrací národních zájmů a cílů po porážce revolučních gard v roce 1848. Stavba se potýkala s nedostatkem financí, proto byla zakoupena tehdy nekvalitní parcela³⁹, proto bylo rozhodnuto o postavení provizorního Prozatímního divadla (1862-1881), které bylo později zahrnuto do konečné novostavby ND⁴⁰. Pro tehdejší českou společnost příliš velké investice řešili členové Sboru

³⁶ Opera se v kratších obdobích provozovala v Praze i v jiných domech, zejména ve Vinohradském divadle a v budově dnešního Hudebního divadla Karlín Praha.

³⁷ Chátrající budovu musel stát v polovině 20. let nákladně opravit, druhá rekonstrukce proběhla na přelomu 80. a 90. let 20. století a byla spojena se zásadní dostavbou podzemních prostor, s modernizací jeviště a se změnou barev v interiéru.

³⁸ Viz kap. 4.3 a kapitulu 6.3.

³⁹ Parcela nemá pravidelný půdorys, čemuž se stavba musela přizpůsobit, stojí na nepevném podloží atd.

⁴⁰ Jedná se o jižní část budovy ND.

mj. veřejnými sbírkami⁴¹, významně přispěla vzrůstající se vrstva českých podnikatelů⁴², ale velkou částkou (bez níž by se v daném termínu stavba nedokončila) přispěl i císař, což se v nacionalisticky chápaných českých dějinách nerado přiznává.

Budova Národního divadla je sama o sobě artefaktem, na němž se podílely špičky tehdejšího umění, z hlediska divadelního provozu je však už v projektu velmi naivní a nedokonalá a na svou dobu morálně zastaralá: vysoké, pro diváky nepohodlné hlediště⁴³, malé jeviště bez sebemenšího zázemí, nezbytného pro moderní jevištní tvorbu⁴⁴. Kromě toho v budově nejsou dostatečné zkušební a provozní prostory.⁴⁵ Projektanti kladli důraz na reprezentativní funkci budovy⁴⁶, ale naprosto podcenili nejen divadelní provoz, ale také nezbytné, v té době již obvyklé jevištní technologie⁴⁷.

Budova Národního divadla je nevhodná k provozování velké opery⁴⁸ a baletu⁴⁹, velikost jeviště odpovídá velké tradiční činohře⁵⁰, i když ji limituje nevhodná výška hlediště.

Současná kapacita hlediště je 995 sedadel.

4.3 Státní opera Praha

Budovu Nového německého divadla (Neues deutsches Theater) postavili pražští Němci (1888) v odpovědi na českou novostavbu ND. Objednali si ji u renomované firmy Fellner a Helmer, která jim postavila dům podle dobových nejlepších dispozic, s jevištní plochou dostatečnou pro interpretaci velkých operních a baletních titulů. Budova se počítá k nejkrásnějším v Evropě, zejména díky prostornému interiéru a jeho výzdobě. **V České republice je SOP jediný dům vhodný pro provozování velké opery a klasického baletu**⁵¹.

Nové německé divadlo bylo významnou součástí špičkových německých divadel konce 19. a první poloviny 20. století, zahraničním uměleckým věhlasem výrazně převyšovalo Národní divadlo, jehož tvorba byla zaměřena především dovnitř české

⁴¹ Veřejné sbírky a následně tzv. divadelní vlaky jsou mistrnou ukázkou tehdejšího marketingu.

⁴² Také v logice soupeření s německými rivaly, v té době česká podnikatelská garnitura získávala rozhodující pozice.

⁴³ Kvůli stísněné parcele se stavělo do výšky, což je nevýhodné pro akustické i pohledové poměry sálu.

⁴⁴ Šířka jeviště jen málo přesahuje šířku jevištního portálu, jeviště je uzavřeno zdmi, ke kterým bezprostředně přiléhají divadelní chodby. Jsou tu tedy velmi obtížné podmínky pro nástupy většího počtu aktérů a není možná jiná technologie proměn scény než s pomocí jevištních tahů a propadel.

⁴⁵ Od počátku provozu Národního divadla se zkoušelo nejen na chodbách a ve foyeru divadla, ale také se pronajímaly zkušební prostory, nejčastěji v blízkém sále pěveckého sdružení Hlahol a v sále Žofína. Poměry částečně vylepšila, nikoli však vyřešila, dostavba administrativní budovy při rekonstrukci divadla (dokončena 1983).

⁴⁶ Kromě velkých foyerů, vlastně obrazáren, je typickým znakem budovy velkorysá konstrukce císařské (dnes prezidentské) lože s přilehlými salonky – do hlediště je lože zakomponovaná tak, aby se mocnář stal součástí představení, on sám na jeviště ovšem příliš nevidí.

⁴⁷ Jeviště nemělo točnu, problémový byl světlý park apod. Především je však neopravitelným architektonickým handicapem absence zadního a bočních jevišť, které v době stavby ND patřily k výbavě moderních operních divadel.

⁴⁸ Doklady lze shledat i v operních dílech psaných pro Prozatímní nebo Národní divadlo v 60. až 80. letech 19. století: Bedřich Smetana v Daliborovi a Libuši psal dlouhé pasáže orchestrální hudby pro slavnostní průvody proto, aby jejich aktéři stačili důstojně nastoupit na jeviště. Malé orchestřiště Národního divadla také nepojme wagnerovský orchestr, stejně tak plocha jeviště nestačí pro umístění velkých sborů –při dnešních náročných požadavcích na interpretační kvalitu je to nepřekonatelný handicap.

⁴⁹ Zvláště pro balet je jeviště příliš malé, a to jak plochou, na kterou se nevejdou velké sborové scény, tak v šířce, hloubce a úhlopříčkách jeviště, které nevyhovují obvyklým choreografickým a tanečně technickým požadavkům.

⁵⁰ Požadavky zvláště činoherního divadla se ovšem rychle vyvíjejí, proto nemají definitivní řešení, také soubor činohry Národního divadla opakovaně deklaruje potřebu získat další vhodný prostor pro svou činnost.

⁵¹ Rozměry jeviště předčí prostor SOP pouze Janáčkovovo divadlo v Brně (otevřeno 1965), proto je také vhodné k analogickému opernímu a baletnímu provozu, ovšem postavené v socialistickorealistickém stylu a s velkými akustickými problémy.

společnosti – dá se s nadsázkou říci, že **ND bylo prvním z českých regionálních divadel, kdežto Nové německé divadlo bylo renomovanou evropskou scénou**, kterou prošly špičky tehdejšího interpretačního umění. To je tradice, na kterou lze dodnes navazovat.

Po válce se na tři roky v budově divadla usídlila Opera 5. května (Velká opera 5. května), která ve třech sezónách (1945-1948) tvořila výraznou konkurenci opeře ND⁵². Její samostatnou existenci ukončila fúze s operou ND, akt, který má dodnes příchut' ideologické zvůle, ale také marné snahy ušetřit prostředky na provozování dvou oper. Výsledkem byla čtyřicetiletá existence operního souboru ND ve dvou budovách, tedy v budově ND a budově dnešní SOP (od listopadu 1949 Smetanovo divadlo)⁵³ **Každá budova měla svůj samostatný orchestr a sbor, společný byl početný soubor sólistů – fakticky tedy nadále koexistovaly dva operní soubory pod jedním vedením šéfa opery ND.**⁵⁴

V roce 1992 se aktivitou režiséra Karla Drgáče část souboru ND osamostatnila v budově SOP pod dnešním názvem instituce Státní opera Praha^{55,56}. Karel Drgáč se vracel k tradicím a impulsům Nového německého divadla, tento program se však záhy vyčerpal a všichni následující ředitelé už se nevymanili z marné snahy odlišit se od souboru Národního divadla – dva typem analogické operní domy musí hrát víceméně obdobným způsobem obdobný repertoár, lišit se mohou pouze zásadně odlišnou cílovou skupinou diváků, prostorem a nakonec jistě i interpretační estetikou, ovšem přinejmenším závislou na předchozích attributech.

Co horšího, nový operní podnik povolilo MKČR proti slibu Karla Drgáče, že nezatíží rozpočet MKČR prakticky žádnými výdaji, že divadlo bude ekonomicky samostatné.⁵⁷ K tomu SOP opustila dosud společné dílny ND a zajišťovala si výrobu dekorací, kostýmů a rekvizit externími dodavateli. Rozpočet SOP se tak od samého počátku dostal do výrazně nerovnovážného stavu, který se postupem času stále zhoršoval. **SOP od počátku stojí na špatných ekonomických základech, které jsou dnes vzhledem k potřebám operního a baletního domu havarijní – bez razantní nápravy se hospodaření SOP v dohledné době zhroutí.**

Současná kapacita hlediště je 1041 sedadel.

⁵² Etablovali se zde špičkoví tvůrci operního divadla druhé poloviny 20. století, V.Kašlík, A.Radok, J.Svoboda, i řada významných pěvců, zrodila se tu nová podoba poválečné operní režie.

⁵³ Komorní tituly a opery W.A.Mozarta se hrály také v budově Stavovského divadla.

⁵⁴ Fúze Opery 5. května s ND je dokladem toho, že mechanické spojení souborů, bez omezení jejich provozu, nebo bez proměny jejich provozního modelu, nemůže přinést úspory v nákladech.

⁵⁵ Rozhodnutím ministra kultury Milana Uhdeho č. 11/2002 (Č. j.: 3.135/2002) ze dne 6. 3. 2002 byla vydána zřizovací listina státní příspěvkové organizace Státní opera Praha č. j. 5 298/1992-SM, č. 4/1992, ze dne 11.3.1992. Viz <http://www.opera.cz/cs/press/dokumenty.html>.

⁵⁶ Do nového podniku přešla část souboru opery ND a také inscenace, které se tu hrály – některé přežívají do dnešních dnů!

⁵⁷ Počítalo se zřejmě s německými donátory, kteří však dlouhodobě divadlo zajistit nemohli.

5. Efektivní využití potenciálu divadelních budov

5.1 Základní kritéria rozhodování v evropských operních centrech

Pokud se budeme inspirovat v evropských operních centrech, zjistíme při různosti konkrétních řešení následující **základní kritéria rozhodování při řešení smyslu, existence a uměleckého programu jednotlivých významných divadelních budov:**

- **využití budov je vizitkou státu a města**, proto se stát i město různou měrou podílejí na zajištění existence všech významných divadelních budov (stejně tak koncertních sálů, galerií apod.)⁵⁸
- **při určení smyslu existence a uměleckého programu jednotlivých domů se vychází z jejich tradice a architektonických a technických dispozic**⁵⁹
- **neexistuje ve velkých centrech významná divadelní budova, v níž by koexistovaly dva nebo tři umělecké soubory**⁶⁰ – každá budova je určena jednomu souboru a druhu (žánru) divadelní produkce⁶¹
- **jednotlivé domy zůstávají samostatnými jednotkami s vlastním programem, řízením a rozpočtem, občas se však sdružují do větších celků s výhodami některých společných výrobních provozů** (dílny, krejčovny apod.), případně základním správním managementem; při různosti konkrétního řešení lze obecně říct, že tyto instituce mají charakter holdingu a jsou zpravidla ustanoveny zvláštním zákonem; jsou také schopny spojovat veřejné peníze s penězi privátními

5.2 Možnosti využití pražských domů s ohledem na jejich historické tradice a technické dispozice

Vzhledem k uvedeným charakteristikám pražských divadel a vzhledem k uvedeným principům rozhodování o nich lze navrhnout:

Budova StD je velmi cenná architektonicky, je to mezinárodně uznávaný a ceněný autentický mozartovský prostor, spjatý s kultem W.A.Mozarta především světovou premiérou Dona Giovanniho. Nabízí se tedy **využití především pro zřízení centra mozartovské interpretace**.

Budova ND je cenná architektonicky a výzdobou, je symbolem české státnosti, tedy vhodná **pro státní a slavnostní akce**, je možným prostorem **velkého tradičního činoherního divadla**, lze ji využít pro hostování technologicky méně náročných inscenací, tedy **k pořádání festivalů a dalších mimořádných aktivit**. Budovu je samozřejmě účelné využít pro **hraní české operní klasiky**, která byla vesměs pro tuto budovu komponovaná a je s ní spjata.

Budova SOP je jediným opravdu vhodným a mezinárodně uznávaným prostorem v České republice, v němž lze realizovat velké operní a baletní inscenace. Je spjata

⁵⁸ Z toho vyplývá, že nechat ladem významný dům, případně ho využít neodpovídajícím způsobem, není z kulturně-politického hlediska přijatelné. Platí také zásada vícezdrojového financování ve smyslu složení dotace z různých veřejných rozpočtů (stát, region, město apod.). K tomu je ovšem nezbytné rozhodnout o významu daného divadla v souladu s obecnými vizemi a cíli kulturní politiky, provést tedy věcnou kategorizaci budov.

⁵⁹ Vztáhneme-li to k současnému pražskému řešení, je zjevné, že prostor pro operu a balet nabízí Státní opera Praha, s různým omezením pak Národní divadlo a Stavovské divadlo,

⁶⁰ Symbióza baletního a operního souboru je naopak nezbytná a realizovaná ve všech operních domech: balet i opera využívají shodné prostory, orchestr, baletní sekvence jsou integrální součástí operních představení.

⁶¹ To je princip důležitý nejen z hlediska provozu divadla, možnost jeho plánování a organizace zkoušek, ale také z hlediska efektivity vložených prostředků: při koexistenci několika ekonomicky různě náročných souborů se hůře stanovuje potřebná výše dotace a způsob jejího využití – zásadu jedno divadlo = jeden soubor lze přirovnat k rozumně nastaveným hospodářským střediskům.

s evropskými tradicemi, především s německým operním prostorem, má tedy společenský a kulturně-politický přesah směřující z české uzavřenosti.

6. Projektování modelu operního divadla v Praze

6.1 Základní rozvaha modelu operního divadla

Předpokladem efektivní investice veřejných peněz do operního divadla (lze zobecnit na jakoukoli významnou investici do kulturního projektu) je jasná vize smyslu a „užitečnosti“ konkrétního řešení. Předpokladem tedy je ujasnit si konkrétní cíle a z nich odvodit i ekonomickou náročnost řešení, stanovený postup musí být v souladu s obecnou kulturní politikou státu, potažmo města⁶²:

- operní divadlo je reprezentací státu a města, z čehož plynou
 - cíle kulturně politické
 - cíle umělecké
 - cíle organizační a ekonomické
 - cíle marketingové
 - cíle památkářské

Pro podmínky Prahy lze navrhnout následující řešení^{63,64}:

- operní divadlo je důležitou formou reprezentace České republiky a hl. m. Prahy vůči světu, zejména pak vůči partnerům v Evropské unii
- cíle kulturně politické
 - operní divadlo navazuje na významné tradice národní opery (zejména na odkaz klasiků české opery, kteří významně přispěli do světového operního dědictví) (ND), ale také na tradice evropské, které do českého prostoru vnesly německé soubory, zejména Nové německé divadlo v Praze
 - Praha je centrem mozartovské operní interpretace (StD)
 - operní Praha usiluje o pozici společenského a uměleckého svorníku Evropy
- cíle umělecké
 - stanovit tzv. vzorovou interpretaci českého operního repertoáru, tj. především oper B.Smetany, A.Dvořáka, L.Janáčka a B.Martinů (ND)
 - obohacovat vědomí české opery doma i ve světě o neprávem zapomenuté skladatele (Z.Fibich, J.B.Foerster ad.; ale také německé a židovské autory, kteří tvořili v našem kulturním prostoru) (všechny budovy, především ND)
 - iniciovat původní operní tvorbu (ND, SOP, případně StD)
 - vytvořit centrum světové interpretace díla W.A.Mozarta (StD)
 - interpretovat světový repertoár s důrazem na díla 20. století a na německou operní literaturu (SOP)
 - koprodukovat významné projekty s renomovanými evropskými operními domy

⁶² Zdánlivě samozřejmé konstatování prozatím nemá oporu ve stávajícím přístupu státu k velkým operním domům pražským i mimopražským. Zjednodušeně řečeno **velikost příspěvku Národnímu divadlu a Státní opěře Praha se odvíjela z pragmatických manažerských úvah a praktických ohledů na možnosti rozpočtu, ale nebyla podložena definicí smyslu a tudíž programu obou institucí.** Odtud také tápání, zda Praha má mít dva operní domy a zda je oba má zřizovat stát. Stejně tápání je zřejmé z toho, že se **v obou případech mechanicky udržuje nepříliš vhodná právní forma divadel jako příspěvkových organizací státu,** že se nejen nepřistoupilo k lepšímu řešení, ale ani se existující návrhy takového řešení řádně neprojednaly (návrh zákona o národních institucích apod.).

⁶³ Navrhované řešení odpovídá vizi a cílům uvedeným in: *Státní kulturní politika České republiky 2009-2014, Ministerstvo kultury 2009, <http://www.mkcr.cz/assets/kulturni-politika/kulturni-politika-fresh.pdf>.*

⁶⁴ Pokud je to možné, jsou jednotlivé cíle přiřazeny jednotlivým budovám, kterým z hlediska dispozic a tradice nejvíc přináležejí.

- usilovat o jevištní a hudebně-interpretační estetiku hodnou současného člověka, jeho životního způsobu a jeho současného nazírání na svět (všechny operní domy)
- cíle organizační a ekonomické
 - transformovat pražský operní život podle zásad světových operních metropolí
 - postupně překonat podfinancování pražské opery tak, aby byla konkurenceschopná na světovém operním „trhu“
 - zvýšit podíl soukromých zdrojů na financování operního divadla
- cíle marketingové
 - zvýšit atraktivitu pražského operního divadla vůči zahraničním turistům, tedy podpořit turistický ruch⁶⁵
 - zvýšit zájem tuzemského publika o operní divadlo
 - zvýšit prestiž České republiky a Prahy vůči politickým, obchodním a dalším mezinárodním partnerům
 - vytvářet z Prahy mezinárodní kulturní centrum s multiplikačními ekonomickými dopady
- cíle památkářské
 - uchovat v nejlepším možném stavu tři památkově chráněné, architektonicky a kulturně vzácné budovy
 - využít je i jako historických pražských památek při rozvoji turismu

6.2 Obecné stanovení podoby a velikosti souboru

Velikost souborů se odvíjí od objemu a typu prací, které realizují, tj. od počtu představení, počtu premiér, počtu a dispozic hracích prostor (budov), typu produkce⁶⁶ a provozního modelu⁶⁷. Lze optimálně vyladit vzájemné působení uvedených kritérií a právě to je hlavním cílem ideového návrhu této studie. Lze v tomto smyslu hovořit pouze o vyšší efektivitě vložených prostředků rozumným nakládáním se soubory a jejich uplatněním ve vhodných prostorách.

Přímé ekonomické úspory v rovině dotací jsou možné pouze omezením objemu prací, především pak omezením počtu premiér a představení, jehož důsledkem je výrazně menší počet obslužených diváků, **z hlediska efektivity přitom jde o řešení sporné, neboť základní parametry souboru je nezbytné dodržet i při minimálním provozu, zvyšování objemu provozu přináší už pouze dílčí navyšování stavů souboru.**

⁶⁵ Je na místě upozornit, že turistický ruch v Praze je motivován především památkami a živou kulturou všeho druhu, v níž by právě opera měla hrát významnou úlohu, daleko významnější, nežli tomu je v současnosti.

⁶⁶ Rozumí se tím především typ repertoáru, který se liší počtem sólových rolí, obsazením orchestru, velikostí požadovaného sboru atd. I pro jediné představení konkrétní opery musí být k dispozici potřebný personální a technický aparát.

⁶⁷ Rozumí se tím **způsob reprízování repertoáru.** V zásadě lze odlišit dva způsoby s volnou škálou možností jejich kombinace: tzv. **hraní repertoárové** znamená střídání nastudovaných titulů tak, že se každý večer hraje jiný kus, s tím souvisí nezbytné stavění a bourání kulis, včetně jejich dopravy ze skladů, často z prostor mimo divadlo, při větší prodlevě opakování inscenace tzv. **oprašovací zkoušky**, vyšší míra cestovních a ubytovacích nákladů hostujících sólistů atd.; tzv. **hraní v blocích** znamená, že se inscenace nazkouší a provede v krátkém časovém úseku, poté se odloží a po čase znovu nasadí v bloku – je zřejmé, že se tím oproti repertoárovému hraní zlevní provozní náklady, nevýhodou blokového hraní zejména v menších místech mohou být problémy s návštěvností.

6.3 Potřebuje Praha dva operní domy a soubory?

Jak už bylo v historických pasážích konstatováno, Praha reálně má dva operní soubory v prakticky nepřetržitém provozu⁶⁸ od roku zhruba 1830⁶⁹. S krátkou výjimkou období Opery 5. května (1945-1948)⁷⁰ se však jednalo do roku 1945 o soubory s odlišnou cílovou skupinou diváků (německé a české obyvatelstvo Prahy), po roce 1948 pak o jeden podnik působící na dvou scénách. V prvním případě byla existence dvou oper vymezena odlišnou diváckou skupinou i příslušností k odlišnému kulturnímu kontextu a prostoru, v druhém pak byla dána potřebným objemem produkce⁷¹.

Vzhledem k tomu, že současná SOP a ND mají zhruba společnou cílovou skupinu diváků⁷², je namístě **provést rozvalu potřebnosti dvou operních domů z ryze pragmatického hlediska počtu obslužených diváků s otázkou, zda je možné diváky, kteří navštívili baletní a operní představení v ND (StD) a v SOP v roce 2009⁷³, obslužit v jednom operním domě.**

rok 2009 (údaje ze Zpráv o činnosti a hospodaření)	ND Praha		SOP		počet prodaných vstupenek ND Praha + SOP Praha	hypotetický počet představení pro celkovou návštěvu SOP+ND při 100% návštěvnosti v SOP (kapacita 1041 sedadel)	hypotetický počet představení pro celkovou návštěvu SOP+ND při 80% návštěvnosti v SOP (kapacita 1041 sedadel)
	počet představení	počet prodaných vstupenek	počet představení	počet prodaných vstupenek			
opera	215	133489	189	140173	273662	274	342
balet	111	71655	46	36087	107742	104	135
celkem	326	205144	235	176260	381404	378	477

- Vezmeme-li v úvahu, že v repertoárovém divadle lze za jeden měsíc odehrát 26 představení⁷⁴, tj. každý den představení, jeden den v týdnu volný pro technické úkony (údržba jeviště, technické zkoušky apod.), lze při desetiměsíční sezóně (2 měsíce divadelní prázdniny) počítat s maximálně 260 představeními⁷⁵

⁶⁸ Kromě období okupace 1939-1945. Dodejme, že přechodně hrály v Praze i tři operní soubory, nejmarkantnějším příkladem je činnost zpěvoherního souboru Vinohradského divadla v letech 1907-1919, po roce 1989 pak aktivity Opery Furore a Opery Mozart.

⁶⁹ V období 1830-1862 koexistovaly německý a český operní v budově StD, v letech 1862-1883 v budovách StD a Prozatímního divadla, v letech 1883-1920 v budovách SOP, StD (pražská německá opera) a ND (opera ND), v letech 1920-1939 v budovách SOP (pražská německá opera), ND a StD (opera ND), v letech 1945-1948 v budovách ND, StD (opera ND) a SOP (Opera 5. května), v letech 1948-1992 v budovách ND, SOP a StD (vše soubor ND), od roku 1992 pak v budovách ND a StD (opera ND) a SOP (Státní opera).

⁷⁰ **Období Opery 5. května lze s jistotou volnosti považovat za pokus o vznik typu „lidové“ opery** – repertoárově a inscenačně. Vzhledem k násilnému přerušeni možného vývoje se lze jen dohadovat, zda by se proměna všemi atributy jednoznačně „státního“ operního domu do polohy „lidového“ operního domu podařila. I Opera 5. května se tituly překrývala a soupeřila s operou ND, vymezení obou souborů nakonec nepřekročilo rámec estetického programu a lze pochybovat, že by to bylo vymezení dlouhodobě dostačující.

⁷¹ Dva orchestry a dva sbory zajišťovaly provoz obou domů nezávisle na sobě, tj. paralelně se mohl hrát v obou domech prakticky libovolný repertoár, neboť oba orchestry a sbory byly dimenzovány pro velký operní repertoár.

⁷² V SOP byl dosud větší podíl zahraničních turistů, kteří však tvoří značnou část publika i v ND.

⁷³ Situace řádově odpovídá rokům 2007 a 2008, lze tedy vyjít pro zjednodušení a názornost jen z roku 2009.

⁷⁴ Srovnej údaje v kap. 3.1 o počtech představení v německých operních divadlech: v menších divadlech do 20 představení měsíčně, jen v největších, pravidelně hrajících domech přes 20 představení měsíčně.

⁷⁵ Jistě lze např. v sobotu či v neděli hrát dvakrát, lze připočítat školní představení, nicméně je zřejmé, že tato možná navýšení základní rozvalu neovlivní.

- Obsloužit počet v roce 2009 platících diváků jen v prostoru SOP⁷⁶ při 100% návštěvnosti⁷⁷ by hypoteticky znamenalo odehrát 378 představení, což je zcela nereálné. Při pravděpodobnější, a stále poměrně velkoryse koncipované 80% návštěvnosti by počet potřebných představení stoupl dokonce na 477. K tomu připočítáme koncerty (cca 3-5).
- Z uvedeného vyplývá, že při plném vytížení SOP při 80% návštěvnosti zbývá k obslužení na scénách ND 217 představení (477 mínus 260).
- **Pokud nechceme výrazně, takřka na polovinu omezit počet obslužených diváků** oproti roku 2009, nelze operu a balet hrát pouze v jedné, byť největší pražské budově SOP. **Řešením situace z tohoto hlediska není prosté zrušení jedné ze dvou pražských oper či baletů, resp. zrušení operního a baletního provozu v jedné ze dvou hlavních pražských operních budov.**
- **Situaci lze řešit určením typu uměleckého provozu a repertoáru vhodného do jednotlivých domů a stanovením poměru baletních a operních představení:** pokud pro budovu SOP určíme velké operní tituly, pro budovu ND tituly českého repertoáru, pro budovu StD tituly mozartovské a předmozartovské, případně další pro ty které prostory vhodné (slavnostní představení apod.); a pokud pro budovu SOP určíme velké tituly klasického baletního repertoáru (tzv. „bílý“ balet) a pro scény ND vhodné taneční projekty, lze zbývajících 217 představení odehrát na scénách ND tak, aby zde bylo možné zachovat i potřebný objem činoherního repertoáru.

6.4 Rozvaha počtu a umístění souborů

Z předchozí rozvahy lze odvodit i **základní parametry vhodného řešení podoby a velikosti souborů potřebných k zajištění uvedeného operního a baletního provozu:**

- Mechanickým výpočtem jsme dospěli k nižšímu počtu operních a baletních představení na scénách ND (217 oproti 326 v roce 2009) právě koncentrací „běžného“ operního a baletního provozu do budovy SOP pro tento provoz optimální, kdežto do budov ND a StD směřujeme exkluzivní a tématicky jasně vymezené projekty (česká opera, Mozart, současný tanec). **Efektivnější oproti současné situaci je toto řešení už v tom, že se nebudou překrývat typově shodné, tudíž vlastně nadbytečné inscenace, tedy lépe se využije potenciál souborů,** a také se trochu uvolní nyní krajně napjatý provoz v ND.
- Vzhledem k tomu, že **hypotetický počet operních a baletních představení** v budově SOP (260) a na scénách ND (217) je v poměru 54:46, tedy je zhruba rovnocenný, **lze ho zajistit buď dvěma soubory, nebo jedním patřičně dimenzovaným souborem:**
 - operní i baletní soubor musí být schopen hrát paralelně dvě představení, a do značné míry také studovat paralelně dvě premiéry
 - orchestr musí být schopen odehrát všech hypotetických 477 představení a nastudovat všechny operní i baletní premiéry; nemělo by se rezignovat na jeho koncertní činnost

⁷⁶ Kapacity hledišť SOP (1041 sedadel) a ND (995 sedadel) lze pro potřeby naší rozvahy považovat za takřka shodné. Výpočet pro zjednodušení vztahujeme k o málo větší kapacitě budovy SOP.

⁷⁷ **Návštěvnost vyjadřuje vlastně podíl poptávky a nabídky po daném produktu,** vyjádřený podílem zakoupených vůči nabídnutým místům v hledišti za určité období, případně pro určitý nabízený titul. **V operním světě se návštěvnost pohybuje velmi zhruba zobecněno kolem 70%.** Návštěvnost ovlivňuje řada faktorů, z nichž jen některé může ovlivnit sama činnost divadla: zájem diváků samozřejmě ovlivňují vnější faktory ekonomické, společenské (návštěvnost divadel paradoxně stoupla za obou světových válek), roční doby a počasí, konkurence jiných druhů šoubyznysu atd. Je tedy zřejmé, že výpočty pracují s poměrně optimistickými čísly.

- Ukazuje se, že **v podmínkách Prahy není reálné postavit dva typově shodné baletní či operní soubory jako konkurenty, výhodnější je jeden soubor zajišťující provoz v několika budovách**, tedy s výhodami **centrální logistiky a vedení souborů**⁷⁸
- **operní a baletní soubor by měl sídlit v budově SOP, kde má oproti budově ND nejhodnější prostor pro svou existenci jak z hlediska dispozice jeviště, tak z hlediska zkušebních prostor, a měl by zajišťovat část repertoáru na scénách ND** (především v historické budově ND)

6.5 Rozvaha personálního obsazení (velikosti) hypotetického souboru

Základní rozvaha je pouze rámcová, směřovaná výhradně do hrubých odhadů personálií. **Výpočet vychází z předpokladu, že půjde o soubory, které by zajišťovaly operní a baletní provoz v SOP a ND zhruba na základě výše zmíněných objemů činnosti (cca 260 představení v ND a cca 200 představení v SOP). Velmi variabilní jsou možnosti sestavení souboru operních sólistů:** praxe se pohybuje od důsledné spolupráce pouze s externími sólisty (neexistuje stálý soubor, jak ho známe z minulosti) po jistý menší podíl pěvců v pracovním úvazku, doplněných opět externisty. Stanovit uměleckou a ekonomickou výhodnost lze pouze pro konkrétní řešení. Proti tomu **relativně stálé soubory se nadále udržují v oblasti baletu.**

Při nedostatku relevantních údajů použijme jen orientační údaje z Výročních zpráv o činnosti a hospodaření v roce 2009:

počty zaměstnanců 2009	umělci						technické a servisní složky				
	balet		opera		orchestr	ostatní	umělecko- technický personál	celkem	ostatní personál	administrativa včetně propagace	celkem
	sóla	sbor	sóla	sbor							
ND	69 ⁷⁹		89 ⁸⁰		126	49	293	626	242	124	366
SOP		52	33	56	120	30	67	358	42	30	72
celkem		121	33	145	246	79	360	984	284	154	438
nové soubory		80	30	120	200			430			
rozdíl		-41	0	-25	-46						

⁷⁸ Svým způsobem toto řešení vrací dobré aspekty organizačního modelu, který tu byl v letech 1948-1992: centrální vedení opery Národního divadla mělo k dispozici všechny tři uvažované budovy, ve Stavovském divadle hrál soubor jen výjimečně, budovy ND i tehdejšího Smetanova divadla však měly každá svůj orchestr a sbor, pouze soubor sólistů byl společný. Tehdejší model samozřejmě také respektoval objem prací, tj. vysoký počet představení na obou scénách. V současné situaci je ovšem nezbytné řešit jinak především soubor sólistů a také postavení orchestru a sboru. A také současný model vychází ze základu nikoli obří instituce, ale souboru vázaného na konkrétní budovu, odkud může „hostovat“ v jiném prostoru. Sборы a především orchestry v tehdejší ND byly předimenzované, byla to výkladní skříň tehdejšího režimu.

⁷⁹ Údaj uveden jako „tanečníci“ bez rozlišení sóla a sboru.

⁸⁰ Údaj uveden jako „Zpěváci“ bez rozlišení sóla a sboru.

- předpokládané nové soubory jsou jen rámcově navrženy tak, aby mohly zajistit interpretaci velkého operního repertoáru a byly schopny zajistit provoz na dvou scénách (paralelní hraní)⁸¹:
 - 80 členů balet
 - 200 členný orchestr
 - 120 členný sbor
- ze srovnání se součty stávajících souborů v ND + SOP vyplývá možná úspora řádově desítek uměleckých pracovníků, je však nezbytné provést přesný výpočet na základě přesných údajů z obou divadel, ty však nebyly pro tuto studii k dispozici

⁸¹ Navržené počty členů souborů řádově korespondují s obdobnými údaji z německých divadel.

7. Návrh řešení

7.1. Alternativy

Shrnutí už diskutovaných nebo nově navržených úkolů k řešení a možností je řešit.

A) stanovit vize a cíle operního divadla v Praze

- 1) Praha má být operním centrem evropského významu
- 2) všechny tři operní domy zůstanou v provozu⁸²
- 3) kvalita produkcí se musí výrazně zvýšit
- 4) musí se zásadně zvýšit prestiž českého operního divadla ve světě⁸³

B) stanovit nové zaměření budov dle evropského modelu⁸⁴

- 1) přetransformovat stávající instituce, lze zhruba uvažovat o následujících možnostech
 - a) plovoucí struktura souborů
 - všechny budovy a soubory zastřešuje společné centrum, které má funkci generálního rozhodování, koordinace, kontrola, organizace umělecké výroby (dílny apod.)
 - orchestr, sbor, činoherní a baletní soubor jsou samostatné jednotky (systém gewandhaus)⁸⁵, dalšími samostatnými jednotkami jsou jednotlivé domy, které mají vlastní management (produkci)
 - sídlo orchestru, sboru a baletu je v SOP, sídlo činohry na Nové scéně, Národní divadlo a Stavovské divadlo nejsou sídlem žádného souboru
 - inscenace jsou projekty, které realizuje v jednotlivých domech jejich management po dohodě s ostatními, potažmo společným centrem, které má v případě sporů rozhodovací pravomoc
 - neztratila by se žádná tradiční „značka“ = zůstala by pro domy a jejich produkce
 - cílem je maximální využití lidských zdrojů i materiálu, inscenace jsou vždy samostatnými projekty pro konkrétní budovu (dohoda managementu)
 - b) struktura jednotlivých domů s pevným souborem, každý dům má svůj management a soubor odpovídající dispozicím budovy – doporučujeme:
 - ND je sídlo činohry
 - SOP je sídlo opery a baletu
 - StD je sídlo mozartovské staggiony (mozartovský a předmozartovský repertoár, případně další související repertoár, včetně novinek)⁸⁶
 - c) všechny domy jsou samostatné jednotky s přesně vymezeným druhem činnosti:
 - ND činohra, česká opera a balet⁸⁷
 - SOP opera a balet
 - StD mozartovská staggiona

⁸² Zbavit se některého ze tří prestižních domů by výrazně oslabilo uměleckou prestiž České republiky a Prahy, jde však o to nalézt pro ně umělecky i ekonomicky efektivní řešení.

⁸³ To znamená musí se realizovat prestižní koprodukce, případně účast na zahraničních akcích, v Praze musí pracovat špičkové osobnosti světového divadla, občas se zde musí objevit i hvězda prvního řádu, o pražském operním divadle se musí referovat v prestižních světových médiích – uvedené je zároveň indikátorem splnění úkolu.

⁸⁴ Žádné významné divadlo není vícesouborové, každé divadlo má přesně vymezený smysl a charakter činnosti.

⁸⁵ V Německu je běžný typ „gewandhausu“, tj. zpravidla orchestru a sboru, který pro město zajišťuje jak operní představení, tak koncertní činnost – taková tělesa však opět musí velikostí odpovídat objemu prací, tj. takové orchestry v německých velkých městech (Lipsko, Drážďany) jsou personálně patřičně vybavené, viz kap. 3.3.

⁸⁶ StD by mělo sloužit mezinárodnímu ohlasu kultu W.A.Mozarta a souvisejícím aktivitám.

⁸⁷ Zajištěná soubory opera a baletu SOP.

- d) všechny domy jsou samostatné jako v předchozím případě, ale zastřešené společnou institucí zajišťující obslužné provozy (dílny, krejčovny, vlásenkárny, umělecko-technický provoz, údržba apod.)⁸⁸
- e) ponechání stávající struktury institucí ND a SOP⁸⁹ - nedoporučujeme
- f) ponechání stávající instituce ND a zrušení SOP⁹⁰ - zásadně nedoporučujeme

C) rozhodnout o způsobu zřízení a financování

- 1) ND, SOP a StD zůstávají v gesci MKČR, hl.m.Praha spolufinancuje podle ustanovených dohod – doporučujeme
- 2) ND a SOP zůstává v gesci MKČR, StD přebírá hl. m. Praha jako městský subjekt⁹¹ - výrazně doporučujeme
- 3) ND a StD zůstanou v gesci MKČR, SOP přejde jako městská opera pod hl.m.Prahu⁹² - nedoporučujeme

7.2 Doporučená řešení

- rozhodnout o základní strategii postupu na základě vizí a cílů operního divadla v Praze v intencích 7.A, a v intencích kap. 6.
- určit každému domu jeho umělecký program a každému přiřadit soubory, které v něm budou působit dle 7.B.1.a⁹³ nebo b, a dle 7.B.1.c: ND činohra⁹⁴, opera a balet⁹⁵, SOP opera a balet, StD mozartovská staggiona. Zcela zásadně odmítáme varianty 7.B.1.e,f.

⁸⁸ Model zhruba existující v Berlíně, částečně ve Vídni.

⁸⁹ Krajně nevhodné řešení: neumožňuje odstranit dvojkolejnost operního provozu, který není možné dostatečně vymezit; neúnosně dispropoční financování obou domů – pokus o nápravu by znamenal vysoké zatížení státního rozpočtu (pro přežití alespoň ve stávající kvalitě chybí SOP ročně zhruba 100 mil. korun, přitom v této úrovni ztrácí provozování SOP smysl; financovat na evropské úrovni dva stejné operní soubory, jak je tomu nyní, znamená vložit dotace 2 x 1 miliardu Kč, tedy částku v této chvíli zcela nereálnou).

⁹⁰ Krajně nevhodné řešení vzhledem k tomu, že by se adekvátně nevyužil jedinečný prostor pro provozování opery a baletu; snížení počtu obslužených diváků opery a baletu zhruba o 200 tisíc ročně; z toho vyplývá zásadní dopad na multiplikační efekty ať v souvislosti s domácími diváky, tak se zahraničními turisty, tedy s dopadem na turistický ruch. Multiplikačními efekty se rozumí spotřebitelské aktivity bezprostředně související s návštěvou divadla, tedy vyvolané činnosti divadla: návštěva divadla vyvolá potřebu zajít ke kadeřnici, koupit nové šaty, použít nějakou formu dopravy, může souviset se společenskou událostí (večeře, setkání, banket) atd.

⁹¹ Důvodem je skutečnost, že StD jako historická budova i mozartovský kult s ní spojený je ryze pražskou záležitostí; platí tu údajný Mozartův výrok „Moji Pražané mi rozumějí“.

⁹² Je to velmi nevhodné řešení s ohledem na výjimečnost budovy SOP a tudíž její význam pro provozování opery a baletu. Je to stejně nevhodné jako předpokládat, že by se ND stalo městským divadlem zřizovaným hl.m. Prahou – v této podobě jde o absurdní vizí. O přesun SOP do gesce hl.m.Prahy by se dalo uvažovat jen v souvislosti transformace SOP do podoby „lidové“ opery, což, jak už bylo řečeno, je z hlediska charakteru budovy, jejích tradic a zejména hracích možností krajně nevhodné – budova SOP je z těchto hledisek jediným domem v České republice, který snese srovnání s významnými operními domy ve světě a který poskytuje dostatečný prostor operní a baletní jevištní tvorbě.

⁹³ Tato varianta má blíž modelu používanému často v Německu: všechny soubory jsou samostatné jednotky, které si „najímá“ producent = management příslušného domu k realizaci konkrétních projektů. Mezi výhody tohoto systému patří možnost různých zřizovatelů jednotlivých subjektů, tedy přirozené vícezdrojové financování. V našich poměrech si lze představit variantu, kdy budovu SOP zřizuje MKČR, roli divadelního orchestru přebírá jeden z významných pražských orchestrů, ideálně Symfonický orchestr hl.m.Prahy F.O.K., roli sboru Pražský filharmonický sbor – obě vynikající tělesa by mohla být patřičně posílána a získala by trvalé působiště, přitom by nadále působila i koncertně.

⁹⁴ Domicil může mít činohra ND též na Nové scéně, budova ND by pak byla volným prostorem pro všechny soubory.

⁹⁵ Operní a baletní provoz zajišťují soubory opery a baletu sídlící v budově SOP.

- založit zastřešující organizaci, pod kterou by spadaly budovy ND, SOP a StD jako samostatné jednotky s vlastním vedením a rozpočtem, společné výrobní a některé správní provozy dle 7.B.2.c⁹⁶
- dohodnout vícezdrojové financování domů s hl.m.Prahou, případně Středočeským krajem dle 7.C.1, s výhledem převzetí StD městem Prahou dle 7.C.b. Za velmi nevhodnou považujeme variantu 7.C.3., která by směřovala ke ztrátě nebo neadekvátnímu využití unikátního prostoru budovy SOP.
- stanovit dle možností rozpočet nových subjektů tak, aby mohly dostat projektovaným vizím a cílům - jak už bylo řečeno, navrhované změny přinesou efektivnější nakládání s vloženými prostředky, jsou i z ryze ekonomického hlediska hospodárnější, nicméně **podfinancování operního a baletního divadla, které sílilo prakticky po celé polistopadové období, je už tak zásadní⁹⁷, že nevidíme žádné řešení, které by přineslo okamžitou citelnou úsporu prostředků zřizovatele, aniž by došlo k zásadní redukci až devastaci operního a baletního provozu v Praze. Navržené změny však zakládají efektivnější a do budoucna tedy i ekonomicky méně náročný operní provoz, tudíž i relativní úspory státního rozpočtu.**

7.3. Možné problémy doporučeného řešení

Navržené řešení může narazit především na následující překážky:

- Ipění odborné i laické veřejnosti na tradiční, ideologicky chápané funkci Národního divadla promítnuté do stávající silné instituce
- odpor stávajících souborů ND a SOP a jejich managementů, kterých by se navrhované změny citelně dotkly
- obtíže se získáním politické dohody provést změny, které mohou přesáhnout volební období
- „vstupní“ náklady na provedení změn⁹⁸

7.4. Přínosy doporučeného řešení

Navržené řešení nabízí:

- efektivní využití potenciálu pražských operních a baletních domů
- efektivní využití uměleckého potenciálu operního divadla v Praze a v České republice
- efektivní využití vložených prostředků ze státního rozpočtu
- uvolnění tvořivého uměleckého a manažerského potenciálu
- razantní zvýšení umělecké kvality
- možnost vstoupit v rovnocenném postavení do operního světa
- možnost obnovit významnou tradici českého a pražského (českého a německého) operního divadla

⁹⁶ Zastřešující organizace je v tomto případě výhodná především proto, že by bylo účelné řešit výrobu inscenací ve společných dílnách (např. provoz SOP velmi prodražuje externí objednávání výroby), a také proto, že v našich podmínkách není možné pevně stanovit domy s jedním typem produkce: přinejmenším budovu Národního divadla bude účelné z hlediska tradice i současné funkce ponechat otevřenou všem souborům, je tedy vhodný mít rozhodovací mechanismus v případě, že se management jednotlivých budov či souborů nedokáže dohodnout.

⁹⁷ **Především ze srovnání s německou podporou operního a baletního divadla je zřejmé fatální podfinancování stávajících operních a baletních souborů, v němž nadále nelze pokračovat.**

⁹⁸ Náklady na práce s tím spojené, na personální obměnu (výpovědi, odstupné apod.), se zavedením nového „zastřešujícího“ subjektu atd.

- možnost vyřešit ideové a umělecké postavení Národního divadla v současné společnosti

8. Závěrem

Předložený návrh řešení pražských operních poměrů nabízí skončit s ideologicky zabarveným rozhodováním o divadle, o smyslu velkých dotací a o smyslu existence divadelních budov, o smyslu operního a baletního života. Nabízí uvědomit si konkrétní vize a cíle, pro které se tak velké částky ze státního rozpočtu mají na operní divadlo poskytovat. Nabízí konkrétní srovnání s řešením obdobné situace v německy mluvících zemích. Nabízí jednat tak, jak je v operním světě dnes obvyklé při řešení potíží s financováním nákladného operního a baletního divadla. Ano, je drahé, ale ve špičkovém provedení poskytuje zcela mimořádné umělecké zážitky a stojí za to postarat se o jeho prosperitu.

Ideová studie tedy nabízí ministrovi kultury informace na výši začátku druhého desetiletí 21. století, potřebné k rozvážení politického rozhodnutí o velkých pražských operních domech. Ideová studie by se také měla stát předmětem veřejné diskuse o podobě operního divadla v Praze.

Přílohy⁹⁹

I. Německá operní divadla s operním provozem

Spolková země	Divadlo	Další soubory divadla vedle operního: Č = činohra, T = tanec, M = pro mládež, L = loutky	Hrací prostory (a jejich kapacita – počet sedadel)
Baden - Württemberg	Staatstheater Stuttgart	ČT	Opernhaus 1404, Schauspielhaus 851, Kammertheater 250, Depot /Theatercafé 120
Baden - Württemberg	Badisches Staatstheater Karlsruhe	ČT	Opernhaus 1002, Schauspielhaus 385, INSEL 126, Studio 80
Baden - Württemberg	Theater Freiburg	Č	Grosses Haus 900, Kleines Haus 312, Kammerbühne 99, Theatercafé 165
Baden - Württemberg	Theater und Orchester Heidelberg	ČTM	Städtische Bühne 619, zwinger1 99, zwinger3 130, friedrich 5 50, Schlossfestspiele 816
Baden - Württemberg	Nationaltheater Mannheim	ČTM	Opernhaus 1154, Schauspielhaus 634, Studio 99, Werkhaus (50 + 140), Schnawwl - divadlo pro mladé 80
Baden - Württemberg	Stadttheater Pforzheim	ČT	Grosses Haus 510, Podium 199
Baden - Württemberg	Theater Ulm	ČT	Theater 815, Podium 200
Bayern	Bayrische Staatsoper München	T	Nationaltheater 2100, Prinzregententheater 1025, Allerheiligen 335, Hofkirche 523
Bayern	Staatstheater am Gärtnerplatz München	T	893
Bayern	Staatstheater Nürnberg	ČT	Opernhaus 1074, Schauspielhaus 539, Kammerspiele 197, Blue Box 60

⁹⁹ Tabulky jsou zpracované z následujících zdrojů: www.theater.de, www.buehnenverein.de, http://de.wikipedia.org/wiki/Liste_der_%C3%B6ffentlich_getragenen_Repertoiretheater_Deutschlands, webové stránky jednotlivých divadel.

Bayern	Musiktheater Augsburg	ČT	Großes Haus 947, Komödie 261, Hoffmann-Keller 99
Bayern	Landestheater Coburg	ČT	Grosses Haus 557, Th. i. D. Reithalle 99
Bayern	Theater Regensburg	ČT	Theater am Bismarckplatz 517, Velodrom 612, Theater am Haidplatz - studio 132, Turmtheater 82
Bayern	Mainfranken Theater Würzburg	ČT	Theater 739, Kammerspiele 92
Bayern	Theater Hof	ČT	Stadttheater 567, Studio 99
Bayern	Landestheater Niederbayern	Č	Landshut: Stadttheater 365, Studio 80, Passau: Fürstbischöfliches Opernhaus 350, Straubing: Theater am Hagen
Bayern	Theater an der Rott Eggenfelden	ČT	Hauptbühne 393, Malersaal 99, Der Baue Salon 60
Berlin	Komische Oper Berlin	-	1270
Berlin	Deutsche Oper Berlin	-	1865
Berlin	Deutsche Staatsoper Berlin	-	Staatsoper Unter den Linden 1396, Apollosaal 323
Brandenburg	Brandenburger Theater	ČML	Brandenburg, Postdam, Frankfurt
Brandenburg	Staatstheater Cottbus	Č	Grosses Haus 620, Kammerbühne 120, Theaterscheune Ströbitz 100
Bremen	Theater Bremen	ČTM	Theater am Goetheplatz 870, Neues Schauspielhaus 400, Brauhauskeller 22, Moks im Brauhaus 99
Bremen	Stadttheater Bremerhaven	ČT	Grosses Haus 685, Kleines Haus 120
Hamburg	Hamburgische Staatsoper	T	1675
Hessen	Staatstheater Darmstadt	ČT	Grosses Haus 956, Kleines Haus 482, Kammerspiele 99
Hessen	Staatstheater Kassel	ČT	Opernhaus 953, Schauspielhaus 540, studio tif 99
Hessen	Hessisches Staatstheater Wiesbaden	ČTM	Grosses Haus 1041, Kleines Haus 308, Studio 89, Wartburg 145
Hessen	Oper Frankfurt (Städtische Bühnen Frankfurt)	M	Opernhaus 1387, (Schauspielhaus 700, Kleines Haus 198, Bockenheimer 800, Depot 300)

Hessen	Stadttheater Giessen	ČT	Stadttheater 651, studio TiL 99
Mecklenburg - Vorpommern	Theater Vorpommern (Greifswald, Stralsund, Putbus)	ČT	Theater Greifswald 460, Theater Putbus 244, Theater Stralsund 452
Mecklenburg - Vorpommern	Volkstheater Rostock	ČT	Grosses Haus 537, Ateliertheater 50, Theater im Stadthafen 200, Kl. Kom. Wranemünde 68
Mecklenburg - Vorpommern	Mecklenburgisches Staatstheater - Oper Schwerin	ČT	Grosses Haus 540, E-Werk 99, Schlossfestspiele 2300
Mecklenburg - Vorpommern	Theater und Orchester Neubrandenburg + Neustrelitz	Č	Neubrandenburg: Schauspielhaus 200, Th. im Malsaal 40, Neustrelitz: Grosses Haus 397, Marstall 100, Probebühne 60, Foyer 60
Niedersachsen	Staatstheater Braunschweig	ČTM	Großes Haus 956, Kleines Haus 279, U22 65, Haus III 100, Open-Air-Bühne auf dem Burgplatz 1250
Niedersachsen	Niedersächsische Staatstheater Hannover	ČT	Opernhaus 1207, Schauspielhaus 630, Ballhofeins 300, Cumberlandische Galerie 100
Niedersachsen	Oldenburgisches Staatstheater	ČT	Grosses Haus 827, Kleines Haus 350, Spielraum 80, Exerzirhalle 120
Niedersachsen	Theater für Niedersachsen (Landesbühne Hannover, Stadttheater Hildesheim)	ČV	Grosse Bühne 489, Dinner Theatre 89, Gartentheater 887
Niedersachsen	Theater Lüneburg	ČT	Grosses Haus 542, Studio 99, Junge Bühne 100
Niedersachsen	Theater Osnabrück	ČTM	Theater am Domhof 639, emma-theater 99
Nordrhein - Westfalen	Theater Aachen	Č	870 sedadel Große Haus, 165 sedadel Kammerspiele, 99 sedadel Mörgens
Nordrhein - Westfalen	Theater Bielefeld	ČT	Stadttheater 739, Theater am Alten Markt 339, TAM zwei 50, Opern Studio 64
Nordrhein - Westfalen	Theater Bonn	Č	Opernhaus 1038, Kammerspiele 473, Werkstatt 178, Halle Beuel 650
Nordrhein - Westfalen	Landestheater Detmold	ČT	Theater 648, Studiobühne 61, Hoftheater 250, Sommertheater 325

Nordrhein - Westfalen	Theater Dortmund	ČTM	Opernhaus 1170, Schauspielhaus 496, Studio 99, Kinder- u. Jugendtheater 200, Kinderoper 99
Nordrhein - Westfalen	Deutsche Oper am Rhein	T	Duisburg 1118, Düsseldorf 1342
Nordrhein - Westfalen	Theater und Philharmonie Essen	ČT	Aalto-Theater 1125, Grillo-Theater, Casa, Philharmonie
Nordrhein - Westfalen	Musiktheater im Revier, Gelsenkirchen	T	Grosses Haus 1008, Kleines Haus 325
Nordrhein - Westfalen	Theater Hagen	TM	Theater 784, Lutz 150, Opus 199
Nordrhein - Westfalen	Bühnen der Stadt Köln	ČT	Opernhaus 1346, Schauspielhaus 833, Schlosserie 120, Yakult-Halle 130,1 Halle Kalk 220
Nordrhein - Westfalen	Vereinigte Städtische Bühnen Krefeld und Mönchengladbach	ČT	Stadttheater Krefeld 830, TaZ Grosser Saal 560, TaZ Kleiner Saal 274, Th. Mönchengladbach 811
Nordrhein - Westfalen	Städtische Bühnen Münster	ČT	Grosses Haus 955, Kleines Haus 321
Nordrhein - Westfalen	Wuppertaler Bühnen	Č	Opernhaus 790, Kl. Schauspielhaus 126
Rheinland - Pfalz	Staatstheater Mainz	ČT	Grosses Haus 935, Kleines Haus 463, TIC Studiobühne 99
Rheinland - Pfalz	Pfalztheater Kaiserslautern	ČT	Grosses Haus 730, Werkstatt-Bühne 99
Rheinland - Pfalz	Theater Trier	ČT	Stadttheater 622, Studio 65
Rheinland - Pfalz	Theater Koblenz	ČT	Stadttheater 464, Kammerspiele 99, prob-bühne2 50
Saarland	Saarländisches Staatstheater Saarbrücken	ČT	Staatstheater 875, Alte Feuerwache 300, sparte4 99
Sachsen	Sächsische Staatsoper Dresden	T	Semperoper 1309, Kleine Szene 99
Sachsen	Eduard von Winterstein Theater, Annaberg-Buchholz	Č	Grosse Bühne 300, Studiobühne 60
Sachsen	Mittelsächsisches Theater Freiberg / Döbeln	Č	Theater Döbeln 328, TiB 90, Theater Freiberg 315
Sachsen	Theater Görlitz	T	Stadttheater 504, Apollo 99
Sachsen	Staatsoperette - Dresden	T	610
Sachsen	Städtische Theater Chemnitz	ČTL	Opernhaus 714, Schauspielhaus 419, Kleine Bühne im Sch. 100, Figurentheater 132
Sachsen	Oper Leipzig: Opernhaus	T	Opernhaus 1265, Musikalische Komödie 529

Sachsen	Theater Plauen - Zwickau	ČTL	Plauen: Vogtland-Theater 467, kleine bühne 99; Zwickau: Gewandhaus 400, Puppenth./ Kl. Bühne 180, Th. i. D. Mühle 99
Sachsen	Radebeul, Landesbühnen Sachsen	ČT	Bühne 410, Studiobühne 99, Felsenbühne Rathen 1910
Sachsen - Anhalt	Nordharzer Städtebundtheater Halberstadt	ČT	Grosses Haus 501, Kammerbühne 99, Grosses Haus Quedlinburg 284, Bühne Q 60
Sachsen - Anhalt	Oper Halle	T	Grosser Saal 672, Operncafé 80, Kammertheater 120
Sachsen - Anhalt	Theater Magdeburg	ČT	Opernhaus 747, Hinterbühne 200, Boulevard i. 108, Opernh. 60, Podium 100, Café Rossini 203, Schauspielhaus 99
Schleswig - Holstein	Schleswig-Holsteinisches Landestheater und Sinfonieorchester Flensburg	ČM	Musikth. Flensburg 459, Kleine Bühne 99; Theater Rendsburg 510, Kammerspiele Rendburg 88, Theater Schleswig 507, Kammerspiele Schleswig 99 ad.
Schleswig - Holstein	Theater Kiel	ČTM	Opernhaus 833, Schauspielhaus 411, Studiobühne 70, Theater im Werftpark 90
Schleswig - Holstein	Theater Lübeck	Č	Grosses Haus 792, Kammerspiele 327, Studio 100
Thüringen	Theater und Philharmonie Thüringen (Altenburg, Gera)	ČTL	Altenburg: Grosses Haus 552, Bühne am Park 154, Kleines Theater 176 ; Gera: Theater 555, Heizhaus 200, Theater unterm Dach 50
Thüringen	Südthüringisches Staatstheater Meiningen	ČL	Grosses Haus 731, Neue Kammerspiele 250
Thüringen	Theater Nordhausen / Loh-Orchester Sondershausen	T	Theater Nordhausen 488, Studiobühne Nordhausen 60, Haus der Kunst Nordhausen 381
Thüringen	Deutsches Nationaltheater und Staatskapelle Weimar	Č	Grosses Haus 859, e-werk 194, e-werk Kesselsaal 99, foyer I 120, foyer III 99

II. „Divadelní“ orchestry

divadlo	Orchestr	počet členů orchestru	počet členů sboru
Staatstheater Stuttgart	Württembergisches Staatsorchester	133	78
Badisches Staatstheater Karlsruhe	Badische Staatskapelle Karlsruhe	107	54
Bayrische Staatsoper München	Bayerisches Staatsorchester	154	92
Staatstheater am Gärtnerplatz München		77	49
Staatstheater Nürnberg	Nürnberger Philharmoniker	100	43
Komische Oper Berlin		107	59
Deutsche Oper Berlin		132	88
Deutsche Staatsoper Berlin	Staatskapelle Berlin	123	84
Theater Bremen	Bremer Philharmoniker	97	44
Hamburgische Staatsoper	Philharmoniker Hamburg	130	72
Staatstheater Darmstadt		94	43
Staatstheater Kassel		98	41
Hessisches Staatstheater Wiesbaden		86	45
Oper Frankfurt (Städtische Bühnen Frankfurt)	Frankfurter Museumsorchester	130	73
Staatstheater Braunschweig	Staatsorchester Braunschweig	85	38
Staatsoper Hannover		104	55
Oldenburgisches Staatstheater	Oldenburgisches Staatsorchester	82	32
Deutsche Oper am Rhein	Duisburger Philharmoniker, Düsseldorfer Symphoniker	107/126	53
Theater Dortmund	Dortmunder Philharmoniker	102	43
Theater und Philharmonie Essen	Essener Philharmoniker	97	52
Bühnen der Stadt Köln	Gürzenich-Orchester Köln	130	67

Staatstheater Mainz	Philharmonisches Staatsorchester Mainz	77	33
Saarländisches Staatstheater Saarbrücken	Saarländisches Staatsorchester Saarbrücken	80	40
Sächsische Staatsoper Dresden	Sächsische Staatskapelle Dresden	159	95
Städtische Theater Chemnitz	Robert-Schumann-Philharmonie	106	44
Oper Leipzig: Opernhaus	Gewandhausorchester	185	96
Oper Halle	Staatskapelle Halle	cca 150	39
Theater Magdeburg	Magdeburgische Philharmonie	81	34
Theater Kiel		79	38
Deutsches Nationaltheater und Staatskapelle Weimar	Staatskapelle Weimar	100	45

III. Zřizovatelé a dotace vybraných německých divadel

Spolkový stát	Divadlo	Zřizovatel (vlastník)	Rozpočet (EUR) v závorce rok, ze kterého jsou údaje	Dotace (EUR)
Baden – Württemberg	Staatstheater Stuttgart	spolkový stát Baden-Württemberg	(06/07) 94.340.000	68.770.000 (50% město, 50% stát)
Baden – Württemberg	Badisches Staatstheater Karlsruhe	spolkový stát Baden-Württemberg	(07) 41.366.100	37.799.200 (50% město, 50% stát)
Baden – Württemberg	Theater Freiburg	město Freiburg	(08/09) 24.000.000	20.594.000

Baden – Württemberg	Theater und Orchester Heidelberg	město Heidelberg	18.929.500 (s orchestrem)	11.275.000 (bez orchestru)
Baden – Württemberg	Nationaltheater Mannheim	město Mannheim	ca. 48.000.000	ca.38.000.000
Baden – Württemberg	Stadttheater Pforzheim	město Pforzheim	(03/04) 11.784.000	9.707.000
Baden – Württemberg	Theater Ulm	město Ulm	(03/04) 16.588.000	13.504.000
Bayern	Bayrische Staatsoper München	spolkový stát Bayern	ca. 86.000.000	ca. 53.000.000
Bayern	Staatstheater am Gärtnerplatz München	spolkový stát Bayern	(06) 30.019.000	26.274.000
Bayern	Staatstheater Nürnberg	"Stiftung" - město a spolkový stát	(07/08) 38.160.000	(08/09) 33.264.000 (stát 13 mil.)
Bayern	Musiktheater Augsburg	město Augsburg	(07/08) 20.940.000	16.810.000 (cca 30% stát)
Bayern	Landestheater Coburg	město Coburg	11.000.000	9.800.000 (cca 50% stát)
Bayern	Theater Regensburg	"Anstalt des öffentlichen Rechts" - město	(03/04) 16.378.000	13.757.000 (cca 30% stát)
Bayern	Mainfranken Theater Würzburg	město Würzburg	(06/07) 15.045.000	10.816.000 (cca 30% stát)
Bayern	Theater Hof	Účelový svaz divadel (Zweckverband Nordostoberfränkisches Städtebundtheater)	9.600.000	7.558.400 (cca 30% stát)
Bayern	Landestheater Niederbayern	Účelový svaz divadel Lansdhut - Passau - Straubing (Zweckverband Südostbayersisches Städtetheater)	8.000.000	6.650.000 (cca 50% stát)
Bayern	Theater an der Rott Eggenfelden	okres Rottal/ Inn	ca. 1.000.000	ca. 380.000
Berlin	Komische Oper Berlin	spolkový stát = město Berlin	ca. 36.000.000	28.200.000

Berlin	Deutsche Oper Berlin	spolkový stát = město Berlin	ca. 49.000.000	36.850.000
Berlin	Deutsche Staatsoper Berlin	spolkový stát = město Berlin	(03/04)61.029.000	37.398.000
Brandenburg	Brandenburger Theater	divadelní a orchestrální svaz, spolkový stát		41.500.000 stát 42.000.000 města
Brandenburg	Staatstheater Cottbus	"Stiftung" města a spolkové země	19.433.600	18.283.300
Bremen	Theater Bremen	spolkový stát = město Bremen	29.900.000	23.380.000
Bremen	Stadttheater Bremerhaven	město Bremerhaven	13.520.000 (včetně stavebních prací)	11.880.000
Hamburg	Hamburgische Staatsoper	GmbH spolkové země = města Hamburg	(06/07) 59.364.000	42.180.000
Hessen	Staatstheater Darmstadt	spolkový stát Hessen	(07) 43.670.000 (včetně opravy budovy)	28.000.000 (52% stát, 48% město)
Hessen	Staatstheater Kassel	spolkový stát Hessen	(03/04) 27.851.000	26.057.700 (52% stát, 48% město)
Hessen	Hessisches Staatstheater Wiesbaden	spolkový stát Hessen	(07) 34.212.500	26.608.700 (52% stát, 48% město)
Hessen	Oper Frankfurt (Städtische Bühnen Frankfurt)	GmbH města Frankfurt am Main (Oper Frankfurt + Schauspiel Frankfurt)		(03) 67.800.000, (04) 64.800.000, (05) 61.500.000, (06) 59.500.000
Hessen	Stadttheater Giessen	GmbH města Giessen	13.593.000	12.583.000
Mecklenburg - Vorpommern	Theater Vorpommern (Greifswald, Stralsund, Putbus)	GmbH měst Greifswald, Stralsund a okresu Rügen	15.000.000	ca. 13.500.000

Mecklenburg - Vorpommern	Volkstheater Rostock	město Rostock	(07) 17.766.100	7.766.100 město + 8.292.000
Mecklenburg - Vorpommern	Mecklenburgisches Staatstheater - Oper Schwerin	GmbH města Schwerin + Sparkasse Schwerin + H.Piepenbrock GmbH & Co.KG, G. Burmester	21.000.000	16.300.000
Mecklenburg - Vorpommern	Theater und Orchester Neubrandenburg + Neustrelitz	GmbH měst Neubrandenburg / Neustrelitz	12.500.000	11.000.000
Niedersachsen	Staatstheater Braunschweig	spolkový stát Niedersachsen	32.960.000	26.400.000 (34% město)
Niedersachsen	Niedersächsische Staatstheater Hannover	GmbH spolkové země Niedersachsen (Staatsoper Hannover + Schauspiel Hannover)	57.975.000	46.457.000 (100% stát)
Niedersachsen	Oldenburgisches Staatstheater	země Niedersachsen, "Körperschaft des öffentlichen Rechts"	23.899.000	20.639.000 (25% město)
Niedersachsen	Theater für Niedersachsen (Landesbühne Hannover, Stadttheater Hildesheim)	GmbH města a okresu Hildesheim, účelový svaz (Zweckverband) Landesbühne Hannover a země Niedersachsen	16.868.000	3.194.000 město Hildesheim, 3.194.000 okres Hildesheim, 6.140.000 země Niedersachsen, 650.000 Zweckverband Landesbühne Hannover
Niedersachsen	Theater Lüneburg	GmbH města + okresu Lüneburg	(07/08) cca 6.700.000	cca 5.300.000 (1/2 od státu)
Niedersachsen	Theater Osnabrück	GmbH města Osnabrück	cca 17.000.000	cca 14.500.000 (1/3 od státu)
Nordrhein - Westfalen	Theater Aachen	město Aachen	(03/04) 17.470.000	15.214.000

Nordrhein - Westfalen	Theater Bielefeld	město Bielefeld	(03/04) 20.965.000	18.194.000
Nordrhein - Westfalen	Theater Bonn	město Bonn	(03/04) 35.400.000	31.700.000 (včetně Bienalle)
Nordrhein - Westfalen	Landestheater Detmold	GmbH více obcí a okresů	(06/07) 16.100.000	13.140.000
Nordrhein - Westfalen	Theater Dortmund	město Dortmund	(03/04) 34.249.000	29.151.000
Nordrhein - Westfalen	Deutsche Oper am Rhein	GmbH měst Düsseldorf a Duisburg	cca 4.629.000	3.601.000
Nordrhein - Westfalen	Theater und Philharmonie Essen	GmbH města Essen		
Nordrhein - Westfalen	Musiktheater im Revier, Gelsenkirchen	GmbH města Gelsenkirchen	(05) 14.200.000	12.100.000 (+ dotace na orchestr)
Nordrhein - Westfalen	Theater Hagen	město Hagen	(08) 16.486.576	13.540.276
Nordrhein - Westfalen	Bühnen der Stadt Köln	město Köln (Bühnen der Stadt Köln - Oper Köln + Schauspiel Köln + pretty ugly tanz köln)	cca 55.900.000	ca. 50.600.000
Nordrhein - Westfalen	Vereinigte Städtische Bühnen Krefeld und Mönchengladbach	GbR měst Krefeld a Mönchengladbach	(07/08) 24.000.000	21.000.000
Nordrhein - Westfalen	Städtische Bühnen Münster	město Münster	(05/06): 20.137.380	16.480.000
Nordrhein - Westfalen	Wuppertaler Bühnen	GmbH města Wuppertal	12.500.000	11.200.000
Rheinland - Pfalz	Staatstheater Mainz	GmbH města Mainz a země Rheinland-Pfalz	(03/04) 25.242.000	21.932.000 (50% stát)
Rheinland - Pfalz	Pfalztheater Kaiserslautern	Okresní sdružení ("Bezirksverband") Phalz	18.288.550	16.135.280 (40% stát)
Rheinland - Pfalz	Theater Trier	město Trier	(2007) 10.771.000	9.410.000 (50% stát)
Rheinland - Pfalz	Theater Koblenz	město Koblenz		40% stát

Saarland	Saarländisches Staatstheater Saarbrücken	GmbH spolkové země Saarland	(07/08) 25.000.000	21.800.000
Sachsen	Sächsische Staatsoper Dresden	spolkový stát Sachsen	(06/07) 61.734.000	38.616.000
Sachsen	Eduard von Winterstein Theater, Annaberg-Buchholz	GmbH kulturního prostoru Erzgebirge, okresů Erzgebirgu, měst Aue a Schwarzenberg	(03/04) 7.234.000	6.522.600
Sachsen	Mittelsächsisches Theater Freiberg / Döbeln	GmbH měst Freiberg a Döbeln a okresu Freiberg	(06/07) 9.330.100	7.311.200
Sachsen	Theater Görlitz	GmbH města Görlitz a kulturního prostoru Oberlausitz / Niederschlesien, společně s Theater Bautzen und Zittau	(2005) 8.754.300	7.800.000
Sachsen	Staatsoperette - Dresden	město Dresden	(03/04) 12.128.000	(2005) 11.066.650
Sachsen	Städtische Theater Chemnitz	GmbH města Chemnitz	25.278.600	22.270.000
Sachsen	Oper Leipzig: Opernhaus	město Lipsko	49.000.000	40.400.000
Sachsen	Theater Plauen - Zwickau	GmbH měst Plauen a Zwickau	(06/07) 16.751.000	14.787.000
Sachsen	Radebeul, Landesbühnen Sachsen	spolkový stát Sachsen	14.628.000	12.828.000
Sachsen - Anhalt	Nordharzer Städtebundtheater Halberstadt	„Zweckverband“ (účelový svaz) regionálních obchodních společností	(06/07) 7.511.000	6.360.000
Sachsen - Anhalt	Oper Halle	město Halle	(03/04) 21.787.000	20.576.000
Sachsen - Anhalt	Theater Magdeburg	město Magdeburg	26.500.000	24.000.000
Schleswig - Holstein	Schleswig-Holsteinisches Landestheater und Sinfonieorchester Flensburg	GmbH vícero místních obchodních společností v Schleswigu	19.313.000	17.180.000 (80% stát)

Schleswig - Holstein	Theater Kiel	„Anstalt des öffentlichen Rechts“, město Kiel	(08/09) 27.887.200	(08/09) 24.910.400 (60% stát)
Schleswig - Holstein	Theater Lübeck	GmbH města Lübeck	(07/08) 18.114.700	15.814.700 (60% stát)
Thüringen	Theater und Philharmonie Thüringen (Altenburg, Gera)	GmbH měst Altenburg a Gera + okresu Altenburger Land	(2006) 18.071.600	16.361.800
Thüringen	Südthüringisches Staatstheater Meiningen	"Stiftung des bürgerlichen Rechts" - okres Meiningen-Eisenach	16.350.000	14.150.000
Thüringen	Theater Nordhausen / Loh- Orchester Sondershausen	GmbH měst Nordhausen - Loh	9.928.584	9.058.584
Thüringen	Deutsches Nationaltheater und Staatskapelle Weimar	GmbH města Weimar	23.500.000	20.600.000 (přes 16 mil. stát)