

PRINCÍPY UDRŽATEĽNOSTI A CIRKULÁRNEJ EKONOMIKY APLIKOVATEĽNÉ V DIVADLE NA SLOVENSKU (SPRIEVODCA)

VERONIKA HAGOVSÁ (INCIEN), IVANA MALEŠ (INCIEN),
MILO JURÁNI (DIVADELNÝ ÚSTAV)



**Princípy udržateľnosti a cirkulárnej ekonomiky aplikovateľné v divadle na Slovensku
(SPRIEVODCA)**

Veronika Hagovská (INCIEN), Ivana Maleš (INCIEN), Milo Juráni (Divadelný ústav)

© Divadelný ústav, Bratislava 2023

DIVADELNÝ ÚSTAV
B R A T I S L A V A
T H E T H E A T R E I N S T I T U T E



Divadelný ústav je štátnou príspevkovou organizáciou zriadenou Ministerstvom kultúry Slovenskej republiky.

Inštitút cirkulárnej ekonomiky (INCIEN) je nezisková organizácia, ktorá na Slovensku pomáha firmám, samosprávam a rôznym iným organizáciám v prechode na obehové hospodárstvo.

» OBSAH «

ÚVOD	4
10 PRAKTICKÝCH RÁD, AKO ZAČAŤ	6
TVORBA A ŽIVOT INSCENÁCIE (PRED VZNIKOM, POČAS REPRÍZ A PO DERNIÉRE).....	7
SCÉNA, KULISY A REKVIZITY	8
KOSTÝMY A MASKY	10
GESTOVANIE A DOPRAVA, CATERING	12
PREDCHÁDZANIE VZNIKU ODPADU A NAKLADANIE S ODPADMI.....	13
PREVÁDZKA (KAŽDODENNÝ ŽIVOT DIVADLA, ADMINISTRATÍVA)	15
TVORBA PLÁNU A DEFINOVANIE CIEĽOV	15
PREDCHÁDZANIE VZNIKU ODPADU A NAKLADANIE S ODPADMI V PREVÁDZKE.....	17
CHECKLIST UDRŽATEĽNEJŠIEHO FUNGOVANIA.....	19
BUDOVA A VYBAVENIE (OD VÝMENY OKIEN PO RENOVÁCIU TECHNOLOGICKÉHO ZÁZEMIA)	23
KOMUNIKÁCIA (HOVORME O UDRŽATEĽNOSTI SMEROM DOVNÚTRA TÍMU AJ PRED VEREJNOSŤOU).....	25
AKO ZÍSKAŤ FINANČNÉ ZDROJE	28
UŽITOČNÉ ZDROJE	31
ZÁVER.....	33
PROJEKT A PARTNERSKÉ INŠTITÚCIE	34

 ÚVOD 

„PREMÝŠLAŤ O TOM, ČO ROBÍME,
AKO TO ROBÍME, A ROBIŤ TO
UDRŽATEĽNEJŠÍMI SPÔSOBAMI
JE EXISTENCIÁLNA ZÁLEŽITOSŤ.“

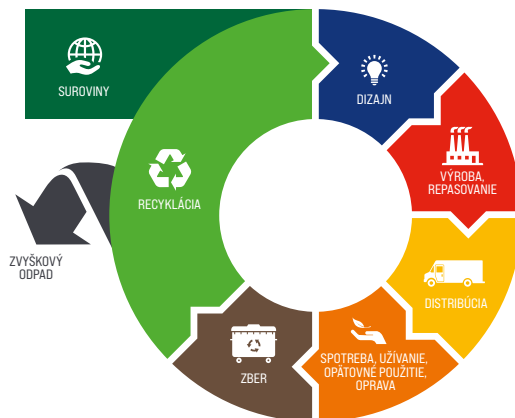
KATIE MITCHELL, DIVADELNÁ AUTORKA A REŽISÉRKA, 2021

Ekonomický model dnešnej spoločnosti je stále prevažne lineárny. Vo veľkej miere ťažíme prírodné zdroje, presúvame ich na opačný koniec sveta, kde sa z nich vyrábajú výrobky a tie sú potom distribuované všade po svete. Spotrebitelia ich nakúpia, použijú (niekedy len krátko, či dokonca jednorazovo) a vyhodia. Vzniká tým nielen obrovská spotreba rôznych druhov energií, no aj odpad. Suroviny vo forme produktov končia na skládkach, v spaľovniach či voľne pohodené v prírode. Pri súčasnej úrovni spotreby sa zdroje získavajú z prírody neudržateľným tempom. **Tento systém môžeme oprávnene považovať za neudržateľný** vo viacerých ohľadoch – environmentálne, sociálne aj ekonomicky. Navyše, podľa mnohých vedeckých poznatkov, je zmena klímy v priamej interakcii s naznačenými globálnymi trendmi, a teda aj so súčasným využívaním prírodných zdrojov.

Protikladom lineárneho modelu je cirkulárna ekonomika nazývaná aj obehové hospodárstvo, ktorá je od roku 2015 kľúčovou politickou témou Európskej únie (EÚ). Cirkulárny model má okrem stabilnej ekonomiky zaistiť aj zdravé životné prostredie. Medzi **hlavné črty cirkulárneho modelu** patria využívanie obnoviteľných zdrojov energie, prenájom, zdieľanie, podpora lokálneho obchodu, ekoinovácie či ekodizajn. **Prioritou v cirkulárnom systéme** sú produkty s dlhou životnosťou a využívané dlhodobo. Sú navrhované a vnímané ako úložiská surovín. Kľúčovou charakteristikou takýchto výrobkov je jednoduchá demontáž, ktorá umožňuje oddelenie jednotlivých komponentov či materiálov a ich následné zhodnotenie. Výsledkom je maximálna eliminácia takého odpadu, ktorý sa nedá využiť. **Model cirkulárnej ekonomiky je teda v porovnaní s tým lineárnym udržateľnejší.** Podľa Circularity Gap Report z roku 2023 je však svet zatiaľ cirkulárny len na 7,2 %.

Prechod na obehové hospodárstvo si vyžaduje spoluprácu všetkých oblastí spoločnosti. Od spotrebiteľov, dizajnérov a materiálových expertov cez vývojárov, firmy, investorov až po tretí sektor, verejnú správu, politikov, akademikov, vzdelávacie inštitúcie a v neposlednom rade kultúrne a umelecké inštitúcie. Aj **divadlá a divadelná scéna** na Slovensku majú vo svojich rukách možnosť **prispieť k tejto zmene.** Prispieť môžu napríklad určovaním trendov, udržateľnejším inscenovaním a prevádzkou divadiel či motivovaním spoločnosti k zmene prostredníctvom dobrých príkladov. **V zahraničí sa už táto zmena začala.** National Theatre v Londýne a mnohé ďalšie britské divadlá majú environmentálnu politiku, v rámci ktorej si určujú veľmi konkrétne ciele. Opera v Sydney rok od roku napĺňa akčný plán, aby sa stala uhlíkovo neutrálnou. Neďaleké pražské Národné divadlo prešlo čiastočnou transformáciou na obnoviteľné zdroje a technológie už po roku 2000. So zmenou pomáhajú aj dostupné publikácie, akou je *Theatre Green Book*, ktorá obsahuje princípy, ako prevádzkovať divadlo s menšími nepriaznivými účinkami, a uľahčuje aj aplikovanie dobrých postupov do praxe. Naša iniciatíva na túto publikáciu v mnohom nadväzuje, aj keď je viac ušitá na mieru slovenského divadla a jeho možností.





Jedným z hlavných cieľov sprievodcu **Princípy udržateľnosti a cirkulárnej ekonomiky aplikovateľné v divadle na Slovensku** je pomôcť divadlám a divadelnej obci na ceste k zníženiu dosahu na životné prostredie a pri zavádzaní ekologickejších riešení. Pri tvorbe publikácie sa opierame o naše vedomosti a know-how aj o výstupy z prvých stretnutí projektu, o výsledky dotazníkového výskumu venovaného ekologizácii divadiel na Slovensku a tiež o praktické skúsenosti s divadelnou prevádzkou získané v rešeršnej fáze.

Pevne veríme, že tento sprievodca bude pre vás pridanou hodnotou a pomôže vám zaviesť princípy udržateľnosti a cirkulárnej ekonomiky do vašej praxe. Najdôležitejšie a zároveň najťažšie je začať. Ale už to, že čítate túto publikáciu, považujeme za znak, že máte o zmenu záujem. Na tejto ceste vás budú čakať rôzne výzvy. Niektoré väčšie, no nie neprekonateľné, a iné, s ktorými sa vyrovnáte omnoho ľahšie a flexibilnejšie. Vnímajte udržateľnosť ako ďalšiu šancu pre tvorivosť, originalitu a experiment a **staňte sa jedným z dobrých príkladov, ktorý možno inšpiruje aj iných.**

Držíme vám palce!

Divadelný ústav a Inštitút cirkulárnej ekonomiky





10 PRAKTICKÝCH RÁD, AKO ZAČAŤ

V tejto časti sprievodcu by sme vám chceli ponúknuť jednoduché príklady a poradiť, ako môžete začať. Ide o **kroky, aktivity alebo prístupy, ktoré sú pomerne ľahko a rýchlo realizovateľné**. Okrem prínosu zo šetrenia zdrojov (environmentálnych aj finančných) je ich cieľom dodať vám motiváciu pustiť sa do ďalších a možno komplexnejších výziev. Aplikovateľnosť týchto rád, samozrejme, závisí aj od možností samotných aktérov, či ide o prevádzku veľkého divadla alebo menšie nezávislé divadlá bez vlastných priestorov.

MAXIMÁLNE VYUŽÍVAJTE DENNÉ SVETLO, ZVAŽUJTE KAŽDÉ SVIETENIE. VYPNITE SVETLO PRED ODCHODOM Z MIESTNOSTI A TIEŽ AKÉKOL'VEK NEVYUŽÍVANÉ SVETLO. VYPÍNAJTE NEVYUŽÍVANÚ TECHNIKU.



ŠETRITE PITNOU VODOU. TÚ, KTORÚ NEDOPIJETE ALEBO NEVYUŽIJETE, POUŽITE NAPRÍKLAD NA ZALIEVANIE KVETOV.



ZAVEĎTE VLASTNÉ ŠÁLKY, ZĽAVY NA TEPLÉ NÁPOJE DO VLASTNEJ ŠÁLKY, KTORÚ SI BUDETE NOSIŤ SO SEBOU. OBDARUJTE SA FĽAŠAMI NA VODU A POUŽÍVAJTE ICH OPAKOVANE.



PLÁNUJTE SVOJE NÁKUPY. AK SA DÁ, NAKUPUJTE VECI Z DRUHEJ RUKY A LOKÁLNE TOVARY. SKÚSTE VYUŽIŤ NAPRÍKLAD CENTRÁ OPÄTOVNÉHO POUŽITIA VECÍ.



PLÁNUJTE SVOJE CESTY. AK SA DÁ, NAPLNTE KAPACITU VOZIDLA ALEBO CESTUJTE NÍZKOUHLÍKOVOU DOPRAVOU.



MINIMALIZUJTE SPOTREBNÉ REKVIZITY A VŠETKY JEDNORAZOVÉ PREDMETY, KTORÉ VYUŽÍVATE V PROCESE TVORBY, NA JAVISKU AJ V PREVÁDZKE. MINIMALIZUJTE TLAČOVINY.



SPOZNAJTE DÔSLEDNE SVOJ ODPAD, RESPEKTÍVE ODPAD DIVADLA, V KTOROM PÔSOBÍTE ČI TVORÍTE, A SNAŽTE SA MU TVORIVO PREDCHÁDZAŤ.



ZABEZPEČTE DOBRÚ DOSTUPNOSŤ NÁDOB NA TRIEDENIE (POČAS ČASU V KANCELÁRII, NA JAVISKU POČAS SKÚŠANIA, V ŠATNIACH, MEDZIPRIESTORCH). TRIEĎTE, AKO SA LEN DÁ.



REGULUJTE VYKUROVANIE, MAJTE ZATVORENÉ OKNÁ A DVERE, KEĎ BEŽÍ KÚRENIE ALEBO KLIMATIZÁCIA. V PRÍPADE, AK POUŽÍVATE KLIMATIZÁCIU, MALA BYŤ ZAPNUTÁ, AŽ KEĎ JE IZBOVÁ TEPLOTA VYŠŠIA AKO 26 °C.



AK JE TO MOŽNÉ, PRE VLASTNÉ PRESUNY VYUŽÍVAJTE SCHODISKO NAMIESTO VÝŤAHU.



»»» TVORBA A ŽIVOT INSCENÁCIE ««« (PRED VZNIKOM, POČAS REPRÍZ A PO DERNIÉRE)

Z výsledkov dotazníkového výskumu venovaného udržateľnosti a cirkulárnym riešeniam v slovenskom divadle vyplýva, že až **53 % respondentov vníma** pri tvorbe aj počas celého životného cyklu inscenácie **udržateľnosť ako jednu z priorit**. Aj vďaka nim sme sa mohli v kapitole venovanej vzniku inscenácií inšpirovať niektorými riešeniami, ktoré tieto divadlá aplikujú. Popri nich však stále existujú aj také divadlá, ktoré udržateľnosť medzi prioritami nemajú. Mnohé sa do výskumu nezapojili. Našou ambíciou v tejto kapitole je však osloviť všetky divadlá, rovnako tie, ktoré sú motivované a už pracujú na zmene, ako aj tie, ktoré udržateľnosť medzi svoje priority ešte nezaradili.

Pre lepšiu prehľadnosť sme kapitolu venovanú tvorbe rozdelili na štyri samostatné, no súvisiace časti. **Inšpirácie a možnosti, ako byť udržateľnejší pri tvorbe a v celom životnom cykle inscenácie, prinášame** najmä v oblastiach:

- **Scéna, kulisy a rekvizity**
- **Kostýmy a masky**
- **Cestovanie a doprava, catering**
- **Predchádzanie vzniku odpadu a nakladanie s odpadmi**

V každej z týchto oblastí je dôležité nastaviť si plán a ciele, v ideálnom prípade mať pre jednotlivé inscenácie **ambasadora udržateľnosti**. Ak by divadlo vedelo vytvoriť pre takéhoto človeka novú pracovnú pozíciu, mohol by pokrývať celú agendu udržateľnosti a environmentálnu politiku nielen pre inscenácie, ale aj v oblasti prevádzky divadla. Vytvárať takúto pozíciu však nie je podmienkou či nutnosťou. V prípade, že sa aktivity v oblasti udržateľnosti priradia existujúcim zamestnancom, malo by ísť o osoby, ktoré majú vedomosti o tom, ako vzniká inscenácia. Ďalej platí, že by to nemal byť niekto, kto mechanicky dozerá na napĺňanie cieľov a priorit v oblasti udržateľnosti, no človek, ktorému je táto téma blízka.

Druhou dôležitou veličinou, ktorá vytvára dobrú pôdu pre znižovanie environmentálneho dosahu vášho divadla, je **prehľad vo funduse, v skladoch, v dostupných materiáloch, objektoch, predmetoch** vo vašom divadle (predpokladom sú poriadok, dobrá katalogizácia a digitalizácia fundusov a skladov).

Pracovať s prihladením na udržateľnosť si vyžaduje kolektívne myslenie a kolektívny prístup. Scénografi a rôzne oddelenia výroby alebo ich vedúci musia začať hovoriť o svojich potrebách dostatočne skoro, aby vytvorili či našli rekvizity a objekty z udržateľných zdrojov. Produkční a divadlá by mali poskytnúť informácie o tom, čo je dostupné na trhu alebo v miestnych bazároch či centrách opätovného použitia. Je dôležité prepájať jednotlivé inscenácie, aby sa napríklad zistilo, čo a kde sa dá znova použiť. Plánovací harmonogram by mal umožňovať dodatočnú komunikáciu potrebnú medzi dizajnéromi, vedúcimi výroby a výrobcami, pre zabezpečenie nečakaných „zelených“ nákupov by rozpočet mohol mať definovanú špeciálnu rezervu. Plán by mal zahŕňať čas potrebný na udržateľné získavanie rekvizít. Dizajnéri a kostyméri môžu pomôcť aj tým, že nebudú príliš konkrétni v tom, čo požadujú. Režiséri môžu pomôcť včasnou identifikáciou rekvizít, ktoré potrebujú na skúšanie.

Kapitolu vytvárame ako sériu vybraných tipov, rád a príkladov dobrej praxe v troch fázach samotnej umeleckej či produkčnej práce – pred vznikom, počas repríz a po derniére. Uvádzame ich ako odporúčania. Ich implementácia by mala vyplývať zo vzájomných dohôd a z kompromisov všetkých zúčastnených strán.





SCÉNA, KULISY A REKVIZITY

PRED VZNIKOM

Už od začiatku je kľúčová komunikácia. Čo sa dá urobiť?

- Tvorivému tímu odovzdať informácie o environmentálnej politike divadla.
- Podporovať snahy tvorcov o environmentálne zodpovedný koncept a realizáciu, a to aj v komunikácii so zamestnancami divadla.
- Dohodnúť si so scénografom podmienky autorskej zmluvy. Divadlo by malo byť plným vlastníkom kľúčových objektov scény, respektíve mať možnosť s nimi po derniére zaobchádzať v súlade s princípmi udržateľnosti a cirkularity.
- So scénografom a s ďalšími tvorcami diskutovať, aby sa v scénickom návrhu (aj pri realizácii) v čo najväčšej miere:
 - využili produkty či materiály dostupné vo fundusoch či v skladoch,
 - myslelo na opakované použitie či recyklovateľnosť maximálneho množstva častí scénografie,
 - využili udržateľnejšie materiály,
 - navrhovali (a vytvárali) konštrukcie aj dekorácie z trvácnych materiálov, ktoré sa dajú ľahko demontovať a využiť na iný účel.

Je dobré položiť si nasledovné otázky, a pokiaľ máte tú možnosť, riadiť sa odpoveďami:

- Existuje environmentálne vhodnejšia/šetrnejšia a cenovo dostupná alternatíva materiálu, ktorý plánujeme použiť?
- Bolo by bezpečné, časovo aj cenovo únosné takýto materiál použiť?

TIP
K VHDNÝM MATERIÁLOM
PATRIA NAPRÍKLAD OCEĽ
(AK SA VYUŽÍVA DOSTATOČNE
DLHO A OPAKOVANE);
DREVOTRIESKA; BIOPLASTY
A RECYKLOVANÉ PLASTY;
RÔZNE PRÍRODNÉ
MATERIÁLY – DREVO,
KONOPNÉ VÝROBKY,
ORGANICKÝ LATEX;
POZRI VIAC.



Skúste pri návrhu aj výrobe **využiť alternatívne materiály a produkty** z miestnych centier opätovného použitia, bazárov, odpadových alebo elektronických trhovísk s použitými vecami, lokálnych predajcov či donorov. Inšpiráciou vám môžu byť aj [cirkulárne mapy](#). Pozri [VIAC](#).

Ak to účel materiálu a finančné možnosti umožnia, nakupujte produkty a materiály:

- z obnoviteľných zdrojov,
- s nízkou energetickou náročnosťou,
- s vysokou trvanlivosťou a životnosťou,
- ktoré je možno maximálne recyklovať,
- ktoré netreba dopravovať na veľkú vzdialenosť, resp. lietadlovou či lodnou dopravou,
- od firiem, ktoré majú certifikáty udržateľnosti.
- Pozri [VIAC](#).

Vždy keď je to možné, uprednostnite zapožičanie či dlhodobý prenájom pred nutnosťou nákupu.

POČAS REPRÍZ

- Ak je súčasťou koncepcie použitie vecí a materiálov, ktoré sú často vnímané ako jednorazové (voda, pôda, jednorazové plasty, rôzne druhy papiera a iné), hľadajte spôsob, aby mohli byť použité opakovane. Alternatívou môže byť aj ich opätovné využitie iným spôsobom.
- Pri väčších inscenáciách minimalizujte nutnosť stavby a rozostavania scény aj jej prepravu do skladových priestorov mimo divadla.
- Prioritou by mala byť aj efektívnosť prevozov do externých skladových priestorov. Pokúste sa vždy naplniť maximálnu kapacitu vozidla.
- Poškodené kulisy, objekty, rekvizity skúste opraviť alebo nahradiť alternatívou z vášho fundusu.
- Minimalizujte rýchle zmeny fyzikálnych faktorov alebo znížte intenzitu ich pôsobenia (teplota, vlhkosť, tlak), ktoré majú negatívny vplyv na životnosť materiálov.
- Dbajte na to, aby neopraviteľné rekvizity, objekty, kulisy, ale aj menšie úlomky z nich vždy našli miesto v koši či kontajneri, kam podľa systému triedenia odpadu patria.

PO DERNIÉRE

Spravte maximum pre to, aby ste nemuseli objekty, rekvizity ani kulisy premeniť na odpad. Ako?

- Rozložte ich na jednotlivé znovupoužiteľné materiály a využite ich v ďalšom procese.
- Prehľadne uskladnite kulisy, objekty a predmety a ich časti vo funduse a v skladoch.
- Ak nie ste viazaný legislatívnymi obmedzeniami, organizujte garážové výpredaje alebo ponúkajte veci a materiál zadarmo za odvoz (napríklad iným kultúrnym aktérom, školám, firmám, jednotlivcom). Ďalšou možnosť je nadviazať spoluprácu s existujúcimi organizáciami, ktoré sa zaoberajú cirkularitou (sú to napr. Digitálne odpadové trhovisko [Cyrkl](#), Bratislavské centrum opätovného použitia [KOLO](#) a ďalšie).

TIP
DIGITALIZÁCIA SKLADU
KOSTÝMOV JE ČASOVO
NÁROČNÁ, NO PRINÁŠA
NIELEN VÄČŠÍ PREHĽAD,
ALE AJ VYŠŠÍ POTENCIÁL
PRE OPÄTOVNÉ VYUŽITIE.





KOSTÝMY A MASKY

PRED VZNIKOM

Tak ako scénograf, oslovte aj kostýmových výtvarníkov, aby pri návrhu kostýmov brali do úvahy princípy udržateľnosti a cirkularity.

Aké princípy môžu využiť?

- Umeleckú víziu nevytvárať na úkor environmentálnej zodpovednosti.
 - Uprednostniť prepracovanie staršieho kostýmu/masky pred nákupom či tvorbou nového.
 - Minimalizovať materiál pri výrobe nových kostýmov/masiek. [Dá sa to napríklad redukciou množstva detailov, zjednodušením kostýmov/masiek pre členov zboru a podobne.]
 - Vytvoriť návrh, ktorý počíta s využitím minimálneho množstva druhov materiálov.
 - Zvážiť každý nákup od výrobcov a distribútorov tzv. rýchlej módy.
 - Vyberať produkty od výrobcov a distribútorov udržateľnej módy.
 - Navýšiť rozpočet na kostýmy a masky, aby sa dali uprednostňovať lokálne a udržateľné značky. Ako inšpirácia vám môže slúžiť napr. [Slovak fashion council](#).
 - Ak je to možné, vyhnite sa navrhovaniu a používaniu kostýmov z polyesteru a nylonu. [Platí to najmä vtedy, ak budú využité v jedinej inscenácii]. Ak využívate bavlnu, preferujte jej organický variant.
 - Inšpirujte sa publikáciou *Textilný a odevný priemysel (Problémy a riešenia)*.
 - Pozri [VIAC](#).
- V dielňach a rovnako pri výrobe kostýmov zavedte zber látkových odrezkov. Zvyšky textilných látok znovu použite, distribuujte ich firmám či jednotlivcom, ktorí ich dokážu využiť alebo ich zhodnocujú.

- Farbenie textilu a iných materiálov patrí k najväčším zdrojom znečistenia v kreatívnych odvetviach. Pri farbení kostýmov/masiek dbajte na to, aby bol proces čo najefektívnejší. Na farbenie prírodných materiálov (vlna, hodváb, bavlna, ľan a podobne) využívajte organické farby.
- Vyhýbajte sa bieleniu textílií.
- Využívajte ekologické alternatívy lepidiel aj ďalších chemikálií potrebných pri výrobe masiek a kostýmov.
- Majte prehľad v skladoch kostýmov, jasno v tom, aké odevy máte k dispozícii. Obmedzte tým potrebu nových nákupov.

POČAS REPRÍZ

Skúste potrebu prania a čistenia čo najviac minimalizovať. Čistíte alebo perte kostýmy a masky iba vtedy, keď je to nevyhnutné. Pri pravidelných reprízach to treba robiť často. Ponúkame zoznam rád, ako to robiť lepšie:

Pranie

- Vždy naplniť obsah práčky.
- Prať na čo najmenej stupňov.
- Veľmi znečistené veci čistiť zvlášť.
- Prať v prírodných prostriedkoch (ideálne z bezobalových obchodov).

Chemické čistenie

- Uprednostniť mokré čistenie pred suchým čistením.
 - Uprednostniť čistenie tekutým CO₂.
 - Čistiť v uzavretých práčkach 5. generácie.
- Ak pranie a čistenie zabezpečujú externé firmy/čistiarne, uprednostnite tzv. ekologické alternatívy.
 - V prípade, že sa to dá, zamedzte znečisťovaniu kostýmov spotrebnými rekvizitami.
 - Ak sa kostým či maska poškodí, vykonajte len najnevyhnutnejšiu opravu.
 - Neskladujte kostýmy a masky v plastových obaloch (napr. v bublinkovej fólii), ktoré sa nedajú recyklovať. Ak je ich použitie nutné, používajte tieto baliace materiály opakovane, až do maximálneho využitia. (Ako ochranný materiál sa dajú využiť napr. staré látky či nepotrebné kusy kartónu.)

PO DERNIÉRE

- Zaveďte požičovňu kostýmov a masiek.
- Kostýmy, ktoré nepotrebujete, skúste darovať. (Mohli by mať o ne záujem napr. konzervatóriá, ZUŠ-ky, ochotnícke divadlá, SWAPy oblečenia, charitatívne organizácie.)
- Zorganizujte vlastný SWAP oblečenia, do ktorého darujete vyradené kostýmy. Nové šatstvo, ktoré vám z neho zostane, môžete darovať charite.
- Oslovte nezávislé subjekty vo vašom regióne, aby si mohli pri realizácii vašich projektov vybrať z vašich skladov. Ak ste nezávislý subjekt, oslovte verejné divadlá, či by vám neposkytli (darovali, zapožičali) niečo zo svojich nepoužitých kostýmov/masiek.
- Zriadte si tzv. Zlatý fond kostýmov a masiek. Zaradte sem tie, ktoré považujete za historicky významné. Všetky ostatné dajte k dispozícii na prešívanie, darovanie, vypožičanie, opätovné použitie.
- Ak to inak nejde a textil treba vyhodiť, nedávajte ho do zmesového komunálneho odpadu, ale využite špeciálne nádoby, odveďte ho na zberný dvor alebo ho skúste odovzdať na zhodnotenie.





CESTOVANIE A DOPRAVA, CATERING

PRED VZNIKOM

- Podporujte nízkouhlíkové formy dopravy. (Např. vybudujte pre zamestnancov aj návštevníkov miesta, kam by si mohli pohodlne odložiť bicykle.)
- Skúste sa dohodnúť s verejnými prepravcami. (Např. získať možnosť s lístkom do divadla cestovať so zľavou alebo zadarmo.)
- Pre potreby služobných presunov zamestnancov divadla uprednostňujte rôzne druhy verejnej dopravy. Alternatívou je aj osobný automobil s plnou kapacitou.
- Revidujte svojich dodávateľov cateringu, uprednostňujte tých, ktorí vyrábajú lokálne a čerpajú pritom z miestnych zdrojov. Vybudujte si s nimi vzťah a vytvorte miestnu sieť. Podporujte sa navzájom.
- V rámci divadla aj pred verejnosťou uprednostňujte stravovacie zariadenia, ktoré ponúkajú pestré vegetariánske a vegánske alternatívy.
- Na recepcii po premiére majte aj chutné rastlinné alternatívy. Skúste sa vyhýbať jednorazovým riadom a pohárom.
- Recepčia po premiére je ideálnym miestom prezentácie ekoorganizácií. Skúste im dať možnosť a následne možno nájdete aj iné možnosti spolupráce. (Pre ich rýchle vyhľadanie môžete použiť napríklad register mimovládnych organizácií.)

POČAS REPRÍZ

- Ak jazdíte na divadelné zájazdy, v čo najväčšej miere sa presúvajte verejnou dopravou a nízkouhlíkovými formami dopravy.
- Pri nákupe nových vozidiel aplikujte kritériá zeleného verejného obstarávania pre oblasť dopravy.
- Snažte sa optimalizovať prepravu kulís jednotlivých inscenácií. Dajte efektívnosti prevozov do externých skladových priestorov prioritu. Vždy naplňte maximálnu kapacitu prepravných vozidiel.

- Ak sa na zájazdy prepravujete vlastnými vozidlami (autobusy, mikrobuses, autá), snažte sa vždy naplniť ich kapacitu.
- Pri prípadnom nákupe nového vozidla premýšľajte nad alternatívnymi pohonmi.
- Akceptujte, ak si v šatni potrebujú diváci odložiť napr. cyklistickú helmu, chrániče, ruksak, ak si do divadla potrebujú vziať vodu v opakovane použiteľnej fľaši.

Zavedte špeciálne akcie pre návštevníkov, ktorí sa preukážu tým, že:

- pricestovali verejnou dopravou,
 - prišli pešo či na bicykli,
 - naplnili plnú kapacitu svojho vozidla.
- Predstavenie inscenácie (na internetovej stránke či v bulletine) môže obsahovať aj informácie o možnostiach verejnej dopravy, cyklistickej či pešej infraštruktúry.
 - Skúste zladit' svoje hranie s možnosťami verejnej dopravy, a to najmä tam, kde za vami publikum zvykne cestovať. Zreteľne to komunikujte.
 - Organizujte zájazdy návštevníkov a spájajte ich nielen s dramaturgickými úvodmi a prehliadkou divadla, ale aj so stručnými informáciami o environmentálnej politike vášho divadla.
 - Ak máte pri rôznych presunoch voľné dopravné kapacity, premýšľajte o tom, akým spôsobom tento benefit zdieľať napr. s kolegami z nezriaďovaných divadiel.



PREDCHÁDZANIE VZNIKU ODPADU A NAKLADANIE S ODPADMI

Pracovné prostredie zamestnancov aj vplyv ich práce na životné prostredie spolu zväčša súvisia. V oboch prípadoch ide o prehladané kategórie. Na pracoviskách niekedy neprebíha kvalitatívne a kvantitatívne zisťovanie zdraviu škodlivých faktorov a environmentálneho dosahu alebo ho zamestnávateľia chápu ako formálnu záležitosť. Z toho dôvodu často nedochádza ani k náprave, ani k zlepšeniam. Aj pri tvorbe a realizácii návrhov a následnej výrobe v divadlách sa používajú rôznorodé druhy látok a vznikajú najrôznejšie druhy odpadu, ktoré ovplyvňujú rovnako pracovné prostredie zamestnancov aj životné prostredie. Okrem materiálov a substancií, ktorých zvyšky patria do zmesového komunálneho odpadu, a tých, ktoré sa dajú recyklovať, sa využívajú aj také, z ktorých vzniká nebezpečný odpad. Niektoré dokonca majú dané svoje prípustné hodnoty upravené osobitnými predpismi. V tomto ohľade nie je možné dať konkrétnejší tip, ako prízvukovať pravidlá. **Zamestnancov treba čo najviac chrániť (respirátory, rukavice, pravidelné vetranie, menej škodlivé a agresívne alternatívy chemikálií – ideálne prírodné alternatívy a pod.).** Všetky nebezpečné odpady (zvyšky náterov, lepidiel, iných chemikálií) musí odviezť a zhodnotiť spoločnosť, ktorá na to má súhlas alebo autorizáciu podľa zákona o odpadoch. Konkrétne rady a tipy, ktoré sa dotýkajú odpadov, boli aj súčasťou predošlých častí tejto kapitoly, preto tu predkladáme najmä sumarizáciu základných princípov.



PRED VZNIKOM

- Už pri návrhu inscenácie zvažujte, kde všade pri výrobe môže vzniknúť odpad a ako ho minimalizovať. Riadte sa heslom: Najlepší odpad je žiadny odpad. (Pozri viac v kapitole Prevádzka, podkapitola Odpady.)
- Zabezpečte, aby bol proces výroby scény aj kostýmov dobre organizovaný. Identifikovať problematické miesta sa dá len v prehľadnom procese.
- Dajte si vypracovať analýzu odpadového hospodárstva vo vašich výrobných úsekoch. Osloviť s takouto požiadavkou môžete napríklad INCIEN.

POČAS REPRÍZ

- Predmety, ktoré používate v danej inscenácii, používajte opakovane (aj v reprízach), vyhýbajte sa jednorazovým predmetom.
- Pokiaľ je to možné, používajte rovnaké predmety v rôznych inscenáciách. Využívajte možnosti prešívania kostýmov, kulisy rozoberte a prepracujte pre potreby inej inscenácie.
- Využívajte materiály a predmety, ktorými vaše divadlo už disponuje, čo najdlhšie, čo najčastejšie, čo najšetrnejšie. Ak treba nejakú časť scénografie nahradiť, skúste s autorom diskutovať o racionálnej náhrade (pochádzajúcej z vecí, ktoré už máte, ale nevyužívate ich, alebo ich využívate málo).

PO DERNIÉRE

- Riadte sa heslom: Pre jedného odpad, pre druhého poklad. Predmety, ktoré už neviete opakovane použiť, ale stále plnia svoj účel, skúste darovať, predať inej inštitúcii alebo ich posuňte do niektorého z centier opätovného použitia vecí.
- Ak nejaký odpad vytvoríte, zabezpečte jeho správne triedenie a odovzdajte ho na recykláciu.
- Špeciálnu pozornosť venujte nakladaniu s nebezpečným odpadom. (Patria k nemu napríklad zvyšky náterov, farieb, lakov; organické rozpúšťadlá; lepidlá; oleje; vodné suspenzie s obsahom farieb, roztoky s neznámym zložením a mnohé ďalšie.) Dôsledne si naštudujte vaše povinnosti a predchádzajte akémukoľvek znečisteniu odpadových vôd, pôd, ovzdušia alebo inej kontaminácii.



PREVÁDZKA

(KAŽDODENNÝ ŽIVOT DIVADLA, ADMINISTRATÍVA)

V tejto kapitole sprievodcu sa budeme zaoberať tým, ako **byť udržateľnejší** mimo oblasti tvorby, výroby a realizácie inscenácií, **teda v prevádzke divadla**. Zameriame sa na každodenné fungovanie aj administratívnu zložku. Vnímame, že každé divadlo je iné a má iné možnosti. Našou ambíciou je priniesť pomerne univerzálny návod, ktorý je možné aplikovať pri rešpektovaní jednotlivých špecifik. Jeho dimenzovanie smeruje najmä na divadlá, ktoré majú svoju administratívnu jednotku a zamestnancov, ale subkapitoly obsahujú rady, zdroje a nástroje aplikovateľné aj v malých zriaďovaných a nezriaďovaných divadlách či vo voľných zoskupeniach. Nasledujúce vybrané postupy môžu byť tiež aplikované pre potreby inscenácií.

TVORBA PLÁNU A DEFINOVANIE CIEĽOV

Ako sme uviedli už v časti TVORBA A ŽIVOT INSCENÁCIE, v ideálnom prípade by divadlo malo vytvoriť novú pracovnú pozíciu – **ambasádora udržateľnosti**. Obsahom práce ambasádora by bola celá agenda udržateľnosti spojená nielen s prevádzkou divadla, ale aj so samotnými inscenáciami. V prípade veľkých divadiel a všade inde, kde by to bolo možné, dokonca odporúčame dve samostatné pozície, ktoré však budú spolu úzko spolupracovať. Jedného pracovníka pre proces prípravy, výroby a reprízovania inscenácie a druhého pre prevádzku mimo javiska. Ak nie je možné takéto pozície vytvoriť, odporúčame zorganizovať **tím ľudí** pozostávajúci z existujúcich pozícií, ktorým budú pridelené jednotlivé čiastkové úlohy. Spolu budú mať na starosti tvorbu, prevádzku a kontrolu dodržiavania stanovených pravidiel. Záleží teda najmä na ekonomickej a časovej kapacite a veľkosti divadla, či bude všetky úlohy vykonávať jedna alebo dve osoby len s pár spojencami alebo príde k delegovaniu povinností aj na širší okruh kolegov a kolegyň. Zapojenie viacerých ľudí môže pomôcť tejto aktivite pretrvať dlhšie obdobie a tiež k tomu, že si k nej ľudia vytvoria vzťah. Každý však musí mať jasno v tom, čo sa od neho očakáva. V najlepšom prípade by si mal príslušnú úlohu vybrať sám, podľa toho, čo mu je blízke, respektíve ho to nebude veľmi zatažovať. Spíšte si napríklad zoznam toho, kto má čo na starosti, a dajte ho na viditeľné miesto. Môžete vytvoriť aj priestor na anonymné pripomienky, upozornenia či návrhy na zlepšenie.

Zmeny, do ktorých sa pustíte, sa odporúča zavádzať postupne. Na niektoré možno nenájdete financie, na iné vôľu vedenia, kolegov a kolegyň alebo iného bezprostredného okolia. Všetko chce čas. Odporúčame **vytvoriť si zoznam opatrení**, ktoré:

- môžete spraviť už teraz a viete, ako na ne (pozri kapitola 10 PRAKTICKÝCH RÁD, AKO ZAČAŤ),
- pravdepodobne dokážete spraviť v blízkej budúcnosti, no musíte si overiť podmienky,
- sú zatiaľ v nedohľadne z rôznych dôvodov, ale chcete ich realizovať.

Rozplánujte opatrenia na jednotlivé týždne alebo mesiace. Berte do úvahy vaše časové možnosti, financie a tiež sledujte, aký je v divadle záujem podieľať sa na zmenách. Najprv však zavedte tie zmeny, ktoré považujete vo vašich podmienkach za ľahko realizovateľné. Potom zvolte čo najkomplexnejší prístup. Harmonogram zmien sa môže meniť a postupne rozširovať. Okrem konkrétnych opatrení môžete na začiatku **definovať aj kvantitatívne a kvalitatívne ciele**, ktoré chcete dosiahnuť. Kvalitatívne ciele môžu byť napríklad zvýšenie environmentálneho povedomia vo vašom divadle, motivovanie vašich divákov, zavedenie konkrétnych zmien v rizikových oblastiach vašej činnosti. **Hlavným kvantitatívnym ukazovateľom** by napríklad mohlo byť množstvo produkovaného odpadu, ale môžete sledovať aj iné veci, ako napríklad množstvo spotrebovaného kancelárskeho papiera a podobne.



Pri definovaní vašich cieľov a plánu ekozmien potrebujete poznať súčasný stav, a teda vykonať analýzu a až následne začať so zmenami a postupne napĺňať ciele. Pri zmenách je kľúčové ich transparentné komunikovanie. Predstavte a **komunikujte** to, čo chcete zmeniť a dosiahnuť.

Keďže zavedené opatrenia môžu výrazne zmeniť doterajšie fungovanie vo vašej inštitúcii, odporúčame preto so všetkými zainteresovanými diskutovať od začiatku a **nastaviť základné všeobecné pravidlá**. Dodržiavanie opatrení typu správne triedenie odpadu sa nedá nijako prikázať, je to na ľuďoch. Pri iných opatreniach, ako napríklad používanie jednorazových kuchynských utierok či pohárov, nebude mať nikto na výber. Jednoducho sa prestanú nakupovať a k dispozícii budú len opakovane použiteľné alternatívy.

Definujte tiež spôsob, akým niekto môže v prípade potreby oznámiť návrhy na zlepšenia či pripomienky. Vytvoríte si **hravé pripomienky, napr. jednoduché, no pestré info nálepky**, ktoré budú navádzať ľudí vo vašej inštitúcii k očakávanému správaniu. Napríklad nálepka „Obal nevyhod', čapujeme.“ by mohla zabrániť vyhadzovaniu obalov od čistiacich prostriedkov určených na opakované použitie. Ďalším príkladom môže byť nálepka o šetrení papiera pri papierových utierkach na toaletách alebo nálepka o šetrení energie pri rôznych vypínačoch (napr. „Pri odchode zhasni svetlo, vypni klimatizáciu a skontroluj spotrebiče.“). Pri tvorbe nálepiek či plagátikov myslíte na ich prízračnosť a zrozumiteľnosť. Pochopiť, čo sa od nich v tejto veci očakáva, by mali aj vaše návštevy, ktoré neprešli interným vzdelávaním. Všetky definované pravidlá a opatrenia si spíšte a umiestnite tak, aby k nim mali všetci prístup. Na viditeľné miesto si môžete umiestniť aj vlastné „**odpadové desatoro**“.

Malo by ísť o súbor pravidiel spojených s predchádzaním vzniku odpadu (napr.: noste si vlastný pohárik na kávu so sebou, vodu si čapujte do fľaše na opätovné použitie a pod.) alebo spojených so správnym triedením vytvoreného odpadu (ako inšpirácia môže poslúžiť alchymia triedenia komunálneho odpadu). Niektoré pravidlá sa po súhlase vedenia môžu zapracovať do interných smerníc. Ak máte definované organizačné hodnoty alebo etický kódex, môžete do nich zahrnúť už aj tému udržateľnosti.

TIP
TIETO NÁPADY SA DAJÚ UPLATNIŤ V PREVÁDZKE, NO ROVNAKO MÔŽU BYŤ INŠPIRÁCIOU PRE SPOLOČNÉ PRIESTORY URČENÉ PRE DIVÁKOV, AKO SÚ FOYER, CHODBY, TOALETY.



Neodmysliteľnou súčasťou zavádzania zmien bude **vzdelávanie a zvyšovanie všeobecného povedomia v oblasti udržateľnosti** vo vašej inštitúcii. Pochopenie celkového dosahu súčasného fungovania našej spoločnosti na životné prostredie je neodmysliteľnou súčasťou. Zvoľte systematický prístup. Najlepší spôsob je osobné stretnutie, na ktorom okrem výmeny informácií vznikne aj priestor na debatu. Dôležité je pravidelné dávkovanie informácií, ideálne s každou novou zavedenou ekozmenou. Ľudia musia vždy pochopiť, prečo je súčasné riešenie zlé a aké k nemu exis-



tujú alternatívy. Ak v danom období nemôžete zaviesť najlepšiu existujúcu možnosť, minimálne ju prezentujte ako potenciálny cieľ do budúcnosti. Každý z vás nebude mať možnosť organizovať pravidelné osobné stretnutia. V tomto prípade zvolte iný spôsob vzdelávania, ako napríklad portál pre elektronické vzdelávanie, e-mailovú komunikáciu alebo online stretnutia. Možnosti, samozrejme, závisia aj od konkrétnej povahy divadla. Hodnotných a zaujímavých zdrojov neustále pribúda, výber je na vás. INCIEN napríklad vytvoril samostatný projekt [MIESTA PREČ](#), ktorý ukazuje „život odpadu za kontajnerom“. Cieľom projektu je zmapovať miesta, kde sa rôzne druhy odpadu spracovávajú, a vytvoriť o nich krátke videá. Videá z rôznych prevádzok sú dostupné na stránke projektu a na [youtubovom kanáli INCIEN](#). Ďalšou možnosťou, ako získať zaujímavé informácie, je projekt [Trash tours](#). Množstvo ľudí nevie, ako fungujú prevádzky na spracovanie odpadu. Ich návšteva im zodpovie množstvo otázok a vyvráti pochybnosti, ktoré ľudia často majú, keď im chýbajú komplexné informácie. Chcete svojim kolegom a kolegyniam podrobnejšie vysvetliť, prečo je odpad problém a aké sú riešenia? Pustite im [VIDEO, KTORÉ VŠETKO VYSVETLÍ](#) a je voľne dostupné. V neposlednom rade využite možnosť zorganizovať prednášku, workshop alebo vzdelávací deň venovaný všetkým alebo aspoň kľúčovým zamestnancom či aktérom vo vašom divadle. Pozvať môžete odborníčky a odborníkov, ktorí vedú vysvetliť kľúčové témy, dať praktické návody aj príklady!¹

Rovnako dôležité ako samotné zmeny a ich dosah je ich prezentácia. **Prezentujte všetko, čo sa vám podarilo.** Veľké i malé veci, merateľný či nemerateľný pokrok. Interné zdieľanie výsledkov motivuje vašich kolegov a kolegyné. Zvoľte si vhodný spôsob a formu na pravidelnú prezentáciu a nezabudnite občas všetkým zainteresovaným poďakovať, že sú súčasťou týchto zmien. Zároveň nikdy nediskriminujte tých, ktorí si k opatreniam cestu zatiaľ nenašli alebo ju ani nehľadajú. Možno sa pripoja časom. Chválenie sa úspechmi netreba brať ako chvastanie. Aj širšia verejnosť by sa mala dozvedieť, aké zmeny sa u vás dejú. (Viac k tomu uvádzame v kapitole [KOMUNIKÁCIA S VEREJNOSŤOU](#).) Je to kľúč k tomu, ako dať vedieť, že pracujete na ekologizácii, ďalej sa motivovať a pomôcť iným. Ak to robia aj ostatní, ich rady a tipy môžu zase pomôcť vám. Zdieľanie príkladov dobrej praxe môže prehĺbiť pocit, že ste súčasťou istej komunity, byť spoločným hnacím motorom a prispievať k pozitívnej celospoločenskej zmene. Môžete sa inšpirovať, no pri vlastných zelených riešeniach, podobne ako na scéne, ostať originálni.

V neposlednom rade treba tiež myslieť na to, že aj **system, ktorý vytvoríte**, aby ste dosiahli udržateľnejšie fungovanie vášho divadla, **musí pretrvať** a je potrebné na ňom aktívne pracovať a neustále ho vylepšovať a prispôbovať aktuálnej situácii a možnostiam vašej inštitúcie.

PREDCHÁDZANIE VZNIKU ODPADU A NAKLADANIE S ODPADMI V PREVÁDZKE

Ako jeden z prvých krokov vám odporúčame zistiť, koľko odpadu približne tvoríte a aké je jeho zloženie, či správne triedite a čo by vo vašom odpade v budúcnosti vôbec nemuselo byť, teda ako viete vášmu odpadu predchádzať. Spravte **analýzu odpadov a myslite na to, že vaším primárnym cieľom by malo byť predchádzanie vzniku odpadu.** Čím dlhšie je obdobie, za ktoré analyzujete odpad, tým sú výsledky dôveryhodnejšie. Ak nemáte možnosť robiť podrobné skúmanie, zmapujte odpad aspoň za jeden deň či týždeň. Na túto nepríjemnú, no veľmi užitočnú a často aj zábavnú hru **budete potrebovať:** osobnú váhu, gumené rukavice, igelit, na ktorý odpad vysypete, tabuľku na zapísanie množstiev odpadu a približného množstva ľudí, ktorí tento odpad vytvorili. Ak zaznamenávate odpad za viac dní, prípadne týždňov, použite tabuľku, ktorú si vytvoríte podľa vašich potrieb.

¹ Ak budete potrebovať poradiť vhodné kontakty, môžete sa obrátiť na Centrum výskumu a vzdelávania Divadelného ústavu. Skonzultujeme s vami, aké sú vo vzdelávacom sektore momentálne možnosti.



Postup tvorby výstupu z analýzy:

- Zapište si, koľko ľudí daný odpad vytvorilo a za koľko dní sa nazbieral.
- Osobitne zväzťe zmesový odpad a tiež každú zložku triedeného odpadu.
- Následne spočítajte hmotnosť všetkých zložiek odpadu a z nej vypočítajte percentuálny podiel triedeného odpadu.
- Zmesový odpad môžete rozdeliť na kôpky podľa toho, čo by sa ešte dalo vytriediť a čomu by sa úplne dalo predísť.
- V rámci triedeného zberu sa zamerajte na to, čo tam nepatrí, a tiež na to, čomu by sa dalo vyhnúť.
- Dôležité je v tomto kroku urobiť aj fotky analyzovaného odpadu, ktoré budete neskôr prezentovať kolegom a kolegyniam v rámci vzdelávania.

Na základe výsledkov analýzy odpadu môžete navrhnúť jednotlivé opatrenia. Ktorý druh odpadu u vás prevažuje? Ak je to zmesový komunálny odpad, máte veľký priestor na pozitívnu zmenu. Účinnou cestou znižovania množstva zmesového odpadu je aj triedenie a zhodnocovanie biologicky rozložiteľného odpadu. Podľa analýz môže biologicky rozložiteľný odpad tvoriť aj polovicu hmotnosti komunálneho odpadu (v pracovnom prostredí môže byť tento podiel nižší). Aj v dotazníku sa objavovali informácie, že veľkú časť odpadu v pracovnom prostredí tvorí papier. Ak je to tak, má špeciálny význam zamerať sa práve na túto zložku – napr. zvýšiť kapacity modrých košov, poučiť príslušný personál. Analýzu zopakujte ideálne po roku a porovnajte výsledky zo začiatku zavádzania ekozmien. Prečo až o rok? Lebo skladbu a množstvo odpadu výrazne ovplyvňuje aj ročné obdobie.

Chcete, aby vaši kolegovia a kolegyně správne triedili? Potom musíte **zabezpečiť fungujúcu odpadovú infraštruktúru**. To zahŕňa koše, triedenie, vysýpanie košov upratovacou službou do kontajnerov a zvoz odpadu. Súčasťou efektívnej infraštruktúry je aj vhodné umiestnenie košov na triedený a zmesový odpad. Snažte sa vytvoriť zrozumiteľný systém, ktorý všetkým umožní ľahko triediť. Umiestnite koše na viditeľných miestach, hlavne tam, kde je najväčšia koncentrácia a pohyb ľudí. Znížte počet košov na zmesový odpad na nutné minimum. Účinné opatrenie v prípade pracoviska je odstránenie košov na zmesový odpad spod každého stola, dokonca aj z kancelárie, a nahradiť ich centrálnymi stanicami na triedenie. Každý kôš by mal byť označený farbou a názvom, ideálne aj piktogramom príslušného odpadu. Odporúča sa nad koše približne do výšky očí umiestniť aj informácie o správnom triedení. Pravidlom je triediť všetky druhy odpadu, ktoré viete zaslať na zhodnotenie (napríklad bioodpad, plasty, papier, kovy, sklo, textil, elektroodpad, batérie, tlačiarenské náplne...). Ak je to možné, bioodpad kompostujte v rámci vašej inštitúcie, ak nie, tak si zadovážte nádoby na jeho triedenie. Ak sa odpad nedostane tam, kam patrí, triedenie je zbytočné. Dôležité je poučiť a priebežne kontrolovať upratovaciu službu, či naozaj odpad vynáša do príslušných kontajnerov. Keď zistíte, že sa to nedeje, pýtajte sa prečo a snažte sa tento problém vyriešiť. Ak bude niekto svedkom toho, že upratovacia služba vyhadzuje vytriedený odpad spolu do jedného kontajnera, môže to nenávratne narušiť dôveru v zmyslupnosť triedenia vo vašom divadle. Zväzťe aj individuálne vzdelávanie upratovacej služby v oblasti odpadov a dajte jej členom a členkám najavo, že sú pri vašich ekozmenách kľúčoví. Ak pre vás upratuje externá firma, definujte si to aj pri jej obstarávaní ako podmienku spolupráce; ak si upratujete sami, bude to možno spočiatku prácnejšie, ale môže sa stať, že nakoniec smeti budete odnášať menej často ako predtým. V rámci analýzy infraštruktúry môžete prísť aj na to, že pri budove vašej inštitúcie sa nenachádzajú kontajnery na triedenie všetkých zložiek odpadu. V tomto prípade vyhladajte správcu budovy alebo kontaktujte mestský či obecný úrad a spýtajte sa na možnosti doplnenia a vývozu jednotlivých kontajnerov.

Vo všeobecnosti platí, že efektívne nakladanie s odpadom by mala byť povinnosť, ideálom však je predchádzanie jeho vzniku. **Na ceste k minimalizácii odpadov** vám vie pomôcť napríklad osvojenie si princípov 9R, vyžívanie circulárnych máp alebo centier opätovného použitia vecí. Obehové praktiky priamo alebo nepriamo prispievajú k zvyšovaniu efektívneho využívania zdrojov a znižovaniu vplyvov na životné prostredie v rámci hodnotových reťazcov. To možno dosiahnuť uplatnením či povolením jedného alebo viacerých z nasledujúcich **9 obehových hospodárskych „princípov alebo stratégií“** obehového hospodárstva, ktoré sa označujú ako 9R.



RE FUSE
THINK
DUCE
USE
PAIR
FURBISH
MANUFACTURE
PURPOSE
CYCLE
COVER



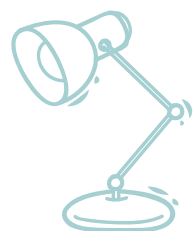
- **R0 – Odmietni (Refuse):** Čo nie je nevyhnutné, je nadbytočné. Nekupujte nič, čo skutočne nepotrebujete. Hľadajte možnosť, ako funkciu nových produktov nahradiť tým, čo máte, teda dostupnou službou alebo ekologickejšou alternatívou.
- **R1 – Prehodnoť (Rethink):** Zintenzívňte používanie produktu (napr. zdieľaním produktu).
- **R2 – Redukuj (Reduce):** Zvýšte účinnosť pri výrobe alebo používaní výrobkov spotrebou menšieho množstva prírodných zdrojov a materiálov.
- **R3 – Opätovne použi (Reuse):** Opätovné použitie vyradeného výrobku iným spotrebiteľom, ak je stále v dobrom stave a plní svoju pôvodnú funkciu.
- **R4 – Oprav (Repair):** Opravte produkt, aby mohol byť použitý s pôvodnou funkciou.
- **R5 – Renovuj (Refurbish):** Obnovte starý produkt a aktualizujte ho.
- **R6 – Repasuj (Remanufacture):** Vyradený výrobok používajte v novom produkte s rovnakou funkciou.
- **R7 – Upcykluj (Repurpose):** Rôzne časti vyradeného výrobku používajte v novom výrobku s inou funkciou.
- **R8 – Recykluj (Recycle):** Použite materiály na dosiahnutie rovnakej (vysokej) alebo nižšej (nízkej) kvality materiálov.
- **R9 – Zhodnoť (Recover):** Spalovanie materiálu s energetickým zhodnocovaním.

CHECKLIST UDRŽATEĽNEJŠIEHO FUNGOVANIA

Okrem návodu, ako dávkovať zmeny, vám **prinášame aj niekoľko dôležitých rád a tipov, ktoré vám pomôžu fungovať udržateľnejšie**. Tie, ktoré považujeme za ľahko realizovateľné, sme už zahrnuli do kapitoly 10 PRAKTICKÝCH RÁD, AKO ZAČAŤ. Tento zoznam vám umožní preniknúť hlbšie do problematiky. Uvedomujeme si, že aplikovateľnosť a realizovateľnosť navrhovaných riešení závisí od konkrétnej povahy vášho divadla, inštitúcie, zoskupenia. Tie, ktoré nie sú relevantné alebo ich vnímate ako nedosiahnuteľné, pokojne vyčiarknite. Napokon si farebne zvýraznite opatrenia, ktoré by ste chceli dosiahnuť v najbližšej dobe, predstavte svoj plán svojim kolegom a začnite ho naplňovať.

SVETLO

- Používajte energeticky úsporné svetelné zdroje, ako sú LED zdroje a kompaktné žiarivky, v prípade potreby takzvané eko halogénové zdroje.
- Pri kúpe nových svietidiel vyberajte dizajn s možnosťou meniť svetelný zdroj, nie so zabudovaným nevymeniteľným zdrojom.
- Zaveďte snímače pohybu a senzory denného svetla.



VODA

- Využívajte úsporné splachovanie a úsporné vodovodné batérie.
- Využívajte umývačku riadu, riady neumývajte pod tečúcou vodou.



KÚRENIE A VENTILÁCIA VZDUCHU

- Vypnite alebo regulujte kúrenie počas víkendov, v tých častiach budovy, ktoré sú prázdne, aj počas dlhších období neprítomnosti.
- Nainštalujte programovateľný termostat, ktorý automaticky cez noc zníži teplotu alebo klimatizáciu.
- Používajte ventilátory namiesto klimatizácie.
- Dvere a okná v prípade horúčav nechajte zavreté, aby neprúdil vzduch dnu a neohrieval miestnosť.
- Keď to teplota dovolí, vypnite ventilátory a otvorte okno.
- Majte zatvorené okná a dvere, keď beží kúrenie alebo klimatizácia.

ELEKTRONIKA

- Prenajmite si vybavenie namiesto jeho zakúpenia, ak ho využívate iba príležitostne.
- Uprednostnite repasované elektrické zariadenia ako počítače, monitory atď. (napríklad od značky Refurbished / Tech Savers).
- Uprednostnite model, ktorého súčasti neobsahujú toxické látky a ktorý je zhotovený z čo najväčšieho podielu recyklovaného materiálu, ideálne vyrobený v Európe.
- Pripojte spotrebiče na každodenné použitie, ako sú počítače, tlačiarne, monitory a kopírovacie zariadenia, do rozvodiek. Keď sa nepoužívajú, vypnite všetky naraz.
- Používajte spiaci mód navolený po 10 minútach nepoužívania namiesto šetričov obrazovky.
- Použite globálny register ekologickej elektroniky. EPEAT je nástroj na vyhľadávanie výrobkov šetrných k životnému prostrediu.
- Funkčnú, ale vami už nepoužívanú elektroniku darujte alebo, ak je to možné, predajte. Nefunkčnú posielajte na recykláciu. To platí aj pre mobilné telefóny.
- V prípade nákupu mobilných telefónov, pokiaľ je to možné, využite možnosti „z druhej ruky“ (napríklad platforma Swappie).



TLAČ

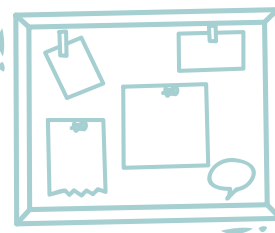
- Dokumenty tlačte vo formáte, ktorý šetrí papier. Čo najviac eliminujte „biele“ miesta, tlačte viac slov na stranu (napr. použitím čo najmenšieho riadkovania, užších okrajov).
- Vyberte tenšie písmo, napríklad Century Gothic, ktoré pri tlači spotrebuje menej atramentu ako hrubšie písma. (Na webe Ecofont nájdete ďalšie riešenie pre výrazné šetrenie atramentu.)
- Nastavte si obojstrannú a čiernobielu tlač ako predvolenú možnosť. Netlačte farebne, ak to nie je nevyhnutné.
- Pri kúpe novej tlačiarne preferujte takú, ktorá automaticky tlačí na obe strany. Preferujte takú, ktorá umožňuje opakované napĺňanie tlačiarenských náplní; podporuje použitie nebielených a recyklovaných papierov.
- Použité tlačiarenské náplne posielajte na recykláciu a používajte repasované náplne.
- Využite možnosť prenajať si kancelárske kopírky a tlačiarne vo forme služby, ktorá má automatizovaný systém, pomocou ktorého monitoruje stav náplne tonerov. Na jeho základe automaticky posiela nové tonery a staré zberá na recykláciu.





VYBAVENIE A KOMUNIKÁCIA

- Ak je to možné, pri obstarávaní nábytku do verejných aj spoločných priestorov sa najprv poobzerajte po bazároch a online bazároch. Poškodený nábytok nechajte opraviť, nekupujte nový. Nábytok, ktorý nevyužívate, darujte.
- V prípade organizovania podujatí, ktoré nemáte v dennej náplni divadla, zvážte, či pre vás nie je výhodnejší prenájom nábytku a vybavenia. Zamerajte sa na zelenú stratégiu partnerov, ktorí s vami na tomto podujatí spolupracujú, resp. hľadajte takých, ktorí dodržiavajú isté štandardy.
- Zdieľajte medzi sebou základné kancelárske potreby ako nožnice, pravítka, dierkovače, spinkovače a pod. Nekupujte stále nové perá, do starých pier si kupujte len nové náplne.
- Nakupujte produkty, ktoré sú vyrábané lokálne.
- Na zdieľanie informácií používajte online priestor, tabule, plochy, ktoré sa dajú opakovane umyť a použiť.
- Pravidelne si čistite vašu mailovú schránku, ako aj úložisko dát.



PAPIER

- Uprednostňujte elektronickú komunikáciu a obmedzte používanie papiera.
- Odložte a znova využite papiere použité iba z jednej strany.
- Uprednostnite papier, ktorý je:
 - recyklovaný, minimálne z 30 % recyklátu,
 - bezchlórový (napr. TCF, ECF...),
 - certifikovaný (napr. FSC, PEFC).
- Používajte nebielený a nefarbený papier. Ak je potrebné použiť farebný papier, uprednostnite pastelové farby.
- Nepoužívajte lesklý papier, povoskovaný s vrstvou plastu.
- Nakupujte papier vo veľkých baleniach.



KUCHYNKA, OBČERSTVENIE, DIVADELNÁ KANTÍNA

- Uprednostňujte lokálne, regionálne a sezónne ovocie a zeleninu.
- Orientujte sa na lokálne potraviny a zahrňte do stravy rastlinné zložky. Prípadne vyhláste stredú za bezmäsitý deň. (Skúste sa dohodnúť s prenajímateľom kantíny.)
- Nakupujte organické a Fair Trade/UTZ/Rainforest Alliance certifikované produkty. Napríklad kávu, čaj, čokoládu, oriešky či banány.
- Nakupujte vo väčších množstvách, aby ste zredukovali odpad z obalov. Ale len toľko, aby ste neplytvali potravinami.
- Nepoužívajte kávovary na jednorazové kapsuly. V prípade nevyhnutnosti sa dajú zakúpiť aj opakovane použiteľné kovové kapsuly, prípadne kompostovateľné.
- Pri príprave čajov uprednostnite sypané čaje, ideálne z lokálnych bylín a prísad.
- Používajte vlastné, opakovane použiteľné obaly na jedlá so sebou a opakovane použiteľné vrecká a tašky na nákup. Noste si so sebou opakovane použiteľnú fľašu a pohárik na kávu.
- Skúste si v kuchynke alebo v kantíne vytvoriť systém vlastných pohárov, alebo uplatniť citelný príplatok za jednorazové poháre pri predaji so sebou.
- Uprednostnite vodu z vodovodu, výdajníky na barely alebo využívajte zálohované nápojové obaly a vracajte ich do obehu.



PRACOVNÉ EVENTY, PODUJATIA, RECEPCIE A RÔZNE INÉ STRETNUTIA

- Nastavte ich v duchu minimalizovania odpadov a zabezpečte správne triedenie všetkých zložiek vyprodukovaného odpadu pomocou triediacich staníc.
- Používajte opakovane použiteľné (vlastné alebo zálohované) poháre, riady a príbor.
- Ak to inak nejde, používajte certifikované kompostovateľné alebo recyklovateľné riady a príbor. Vyhýbajte sa najmä kompozitným materiálom, ktoré sa nedajú efektívne, či dokonca vôbec recyklovať.
- V prípade darčiekov, odmien aj cateringu uprednostňujte miestne a kvalitné produkty a ručne vyrábané produkty.

ČISTENIE A HYGIENA

- Nakupujte vo väčších množstvách s cieľom redukovať obalový odpad a dávajte čistiaci prostriedok rozvážne.
- Skúste zabezpečiť čapovanú drogeriu z bezobalových obchodov alebo od dodávateľov, ktorí odoberajú prázdne nádoby a znovu ich plnia.
- Používajte kompostovateľné kefy a špongie, prateľné textilné handry, uteráky na ruky a utierky, prípadne papierové utierky vyrobené z recyklovaného papiera.
- Používajte prostriedky s vysokým obsahom prírodných a biologicky rozložiteľných surovín, ideálne certifikované.
- Uprednostňujte produkty v koncentrovanej podobe a v znovuplniteľných obaloch, aby sa znížilo množstvo produkovaného odpadu.
- Zabezpečte, aby vaša upratovacia služba používala bezpečné a čo najmenej škodlivé výrobky. Apelujte, aby boli dodržiavané nasledujúce body:
 - Minimalizovať balenie a obaly.
 - Hľadať bezpečné alternatívy.
 - Vyhnúť sa syntetickým farbivám a vôňam.
 - Používať produkty s environmentálnym označením.



Orientovať sa vo všetkých alternatívnych materiáloch, produktoch a službách je často pomerne zložité. Počas tohto procesu neprestávajte kriticky rozmýšľať, overujte si pozitíva a negatíva potenciálnych náhrad, snažte sa odhaliť tzv. „greenwashing“. Ide o nástroj, keď spoločnosť alebo organizácia venuje viac času a peňazí na marketing, aby vyzerala udržateľne, než na skutočné minimalizovanie svojich vplyvov na životné prostredie. Ide o klamlivú reklamnú metódu na získanie priazne tých spotrebiteľov, ktorí preferujú výrobcov, ktorým záleží na zlepšovaní stavu planéty. Odhaliť greenwashing nie je vždy jednoduché, dôležité je byť obozretný, venovať čas prieskumu a zamerať sa na transparentnosť v komunikácii firiem, dostupné referencie a tiež samotné aktivity. Odporúčame vám v tejto veci sledovať a využívať aj [zoznam najznámejších svetových ekooznačení a certifikátov](#).

V tejto kapitole sme popísali niektoré možnosti, čo sa dá robiť, aby sa v dennej prevádzke odzrkadlili princípy udržateľnosti. Uvedomujeme si, že každé divadlo má celkom iné zázemie. V ideálnom prípade by sme preto odporúčali siahnuť po odborníkoch, ktorí vám vytvoria plán udržateľnejšieho fungovania na mieru.





»»» BUDOVA A VYBAVENIE «««

(OD VÝMENY OKIEN PO RENOVÁCIU TECHNOLOGICKÉHO ZÁZEMIA)

Zámerom tejto kapitoly nie je zachádzať do detailov, nakoľko vnímame komplexnosť témy a limitované možnosti jednotlivých divadiel ovplyvniť energetickú hospodárnosť budov. Naším zámerom je skôr **priblížiť vám túto problematiku a poukázať na jej dôležitosť**. Na základe výsledkov z dotazníkového výskumu venovaného udržateľnosti a cirkulárnym riešeniam v slovenskom divadle **uviedlo takmer 40 % divadiel, že už nejaké udržateľné riešenia spojené s budovami a ich vybavením zaviedli**. Na základe konkrétnych odpovedí však môžeme konštatovať, že vo väčšine prípadov ide skôr o menšie (avšak dôležité) zásahy ako napríklad výmena žiaroviek za LED osvetlenie.

Budovy sú podľa správy Európskej komisie v rámci Európskej únie zodpovedné za **40 % spotreby energie a za 36 % emisií skleníkových plynov**. Europoslanci 15. marca 2023 prijali návrh nových opatrení, ktoré majú v Európskej únii podporiť renováciu budov. Všetky nové budovy by od roku 2028 mali byť podľa návrhu bezemisné a niektoré súčasné budovy by mali prejsť renováciou. Je teda veľmi dôležité venovať pozornosť aj témam spojeným s **energetickou hospodárnosťou budov**, v ktorých divadlá sídlia. Budovy sú z hľadiska svojej energetickej hospodárnosti zaradované do energetických tried, čo umožňuje ich vzájomné porovnanie v rámci jednotlivých kategórií budov. Téma udržateľnosti v oblasti budov, ich vybavenia a výstavby je naozaj komplexná a stretávame sa s množstvom noriem, štandardov a certifikačných systémov, ktoré sa týkajú rôznych aspektov udržateľnosti vo výstavbe. **Certifikačné systémy hodnotia kvalitu a udržateľnosť stavieb v rámci širších ekonomicko-ekologických, ale aj spoločenských vzťahov**. Pre viac informácií o certifikačných systémoch vám odporúčame napríklad stránku **[Slovenskej rady pre zelené budovy](#)**.

Rovnako ako pri výstavbe, aj pri rekonštrukciách budov je dôležité prihliadať na aspekty udržateľnosti. Veľký potenciál pre dekarbonizáciu ponúkajú hlavne opatrenia ako napríklad **intenzívnejšie využívanie budov a predĺženie životnosti budov vďaka modularite a cirkulárnym renováciám**. Podľa dostupných údajov bude v najbližšom desaťročí **väčšina emisií spojených s budovami ovplyvnená hlavne použitými materiálmi**. Medzi materiály, ktoré majú budúcnosť v stavebnom sektore, môžeme zaradiť napríklad: recyklovaný betón, drevo, konope, hubové mycélium ako alternatíva k plastom, materiály zo zvyškových surovín, korok a upcyklované materiály.



Problematike **vybavenia budov**, sme sa okrajovo venovali v kapitole PREVÁDZKA (každodenný život divadla, administratíva). Aj z dotazníka vyplýva, že váš dosah na zariadenie a výbavu budov, v ktorých sídlite alebo hráte, je málokedy úplný, zväčša obmedzený, niekedy takmer žiadny. Kľúčové však je zaujímať sa, a pokiaľ je to možné, aj ovplyvniť výber vášho vybavenia a tiež následné nakladanie s vecami s prihliadnutím na aspekty udržateľnosti. Platí to aj pre rôzne divadelné technológie.

- Kvalitné modulárne javiskové systémy (tzv. praktikáble) dokážu pri dobrej opatere vydržať dlho, v podstate večne. Výmena svetelného parku, prechod z halogénových svietidiel na LED technológiu je finančne náročný krok, no oplatí sa environmentálne aj ekonomicky – úspora je skutočne vysoká.
- Pre mnohé prvky technického vybavenia neexistuje „zelenšia“ alternatíva. Čo však dokázateľne predlžuje životnosť elektroniky, je pravidelná údržba. V prašných divadelných priestoroch, v ktorých sa technika využíva najrôznejšími spôsobmi, je rovnako dôležité dbať na správne uskladňovanie dlhšie nepoužívaných prístrojov.
- Ďalšou možnosťou je spomínaný nákup repasovaných vecí, ktorý má aj ekonomické výhody. Firmy na Slovensku, ktoré sa zaoberajú repasovaním, by sa mohli stať vašimi partnermi pri opravách aj pri vyradovaní techniky využívanéj v divadle. Ideálne je, ak sa opravy techniky a vybavenia či prípadné reklamácie vybavujú priamo na Slovensku alebo v blízkom štáte. Spomínaná *Theatre Green Book* venuje zvláštnu pozornosť aj výmene sedadiel v hľadisku. Jej autori odporúčajú nechať vyrobiť sedadlá na mieru, a to spôsobom, ktorý zaručí, že budú mať spevnené exponované časti a pri poškodení sa nebudú musieť vymieňať v celku.
- Okrem toho platí aj pravidlo, ktoré sme naznačili v predchádzajúcich kapitolách. Premýšľať o tom, z akých materiálov sú veci, ktoré nakupujete. Či je skutočne nutné dané vybavenie zakúpiť, či by nestačilo jeho vypožičanie. Ak vám už vybavenie prestane slúžiť, aké máte možnosti jeho opravy či darovania alebo opätovného využitia niektorých jeho častí.

Či sa teda rozprávame o výmene okien, repasovaní podlahy v miestnosti skúšobne, komplexnej energetickej úspore budovy, darovaní divadelného vybavenia alebo umiestnení divadla do zelenej budovy, vaše možnosti vstupu do tejto problematiky môžu byť rôzne. Určite jej však venujte pozornosť. **Čím väčšie sú možnosti vášho vplyvu, tým výraznejšia by mala byť aj vaša pozornosť smerujúca k energetickej úspore vašich budov či výberu budovy, ktorú si vaše divadlo prenajme.** Tieto kroky sú nesmierne dôležité pri napĺňaní jednotlivých klimatických cieľov (napr. Fit for 55). Ako veľmi hodnotnú inšpiráciu, ktorá vás môže v tejto problematike podrobnejšie nasmerovať, vám odporúčame pozrieť sa na **Prezidentskú zelenú pečať**. Okrem inšpirácie sa môžete dokonca pokúsiť túto pečať získať. Na to je potrebné splniť určité kritériá, ktoré vypracovala expertná skupina pre udržateľnosť a uhlíkovú neutralitu. Kombinujú fyzickú premenu budovy (obnova budovy) a zmenu správania užívateľov danej inštitúcie s presahom na naviazané komunity. Kritériá sú zaradené do jednotlivých kategórií a medzi tie stavebné patria:

- Energetická efektívnosť a redukcia CO₂
- Stavba, odpady a cirkularita
- Voda
- Materiály
- Kvalita vnútorného prostredia
- Zeleň (a pôda)
- Estetika a architektonická kvalita

Na stránke Prezidentskej zelenej pečate si môžete aj otestovať svoju budovu a tým overiť, či by ste splnili jednotlivé kritériá na jej získanie. Toto testovanie však berte aj ako **inšpiráciu na to, aby ste zistili, kde všade sa vaše divadlo alebo inštitúcia môže na ceste k udržateľnosti zlepšiť.**





KOMUNIKÁCIA

(HOVORME O UDRŽATEĽNOSTI SMEROM DOVNÚTRA TÍMU AJ PRED VEREJNOSŤOU)

Nosnou témou tejto kapitoly by mala byť hlavne komunikácia s verejnosťou. Prečo, kde a ako komunikovať verejnosti, že sa ako divadlo snažíte o prechod k udržateľnejšiemu fungovaniu. Či už ide o kroky smerujúce k udržateľnosti z oblasti prevádzky divadla alebo samotných inscenácií. **Predtým by sme vám však radi pripomenuli aj dôležitosť internej komunikácie.** To sme už načrtli aj v predchádzajúcich kapitolách. Či už ide o nastavenie vzájomnej efektívnej spolupráce a internej komunikácie všetkých zúčastnených (vrátane ambasádora udržateľnosti), alebo o interné zdieľanie úspechov. Znovu teda odporúčame pozíciu **ambasádora udržateľnosti**, ktorý by zastrešoval aj takéto aktivity smerujúce k efektívnej internej komunikácii a spolupráci, aby bolo zabezpečené udržateľnejšie fungovanie divadla alebo inscenácie. Zároveň odporúčame spoluprácu a komunikáciu s cieľom udržateľnejšieho fungovania zakomponovať do interných smerníc. To by bolo nápomocné aj v prípade, že vaše divadlo nebude mať vyhradenú pozíciu pre ambasádora udržateľnosti, ale rôzni jednotlivci by pokrývali čiastkové úlohy. **Komunikácia, zdieľanie, spolupráca a transparentnosť sú potrebné na to, aby divadlo mohlo fungovať udržateľnejšie. Robia ho tiež atraktívnejším pre nových divadelníkov a pomáhajú rozmanitosti.**

Súčasťou dotazníkového prieskumu nebola časť venovaná zeleným „public relations“, teda aktivitám, akými divadlá komunikujú snahy v tejto oblasti smerom k verejnosti. Niektoré divadlá na Slovensku pritom už implementovali **istý druh environmentálnej stratégie, ktorá kombinuje zásady udržateľného správania s výberom titulov aj komunikáciou s verejnosťou.** Uvádzame príklad:

- Divadlo Andreja Bagara v Nitre sa hlási k environmentálnej zodpovednosti (teda ku konkrétnej stratégii, ktorá zasahuje do tvorby a má vplyv na rôzne oblasti v divadle).
- Divadlo Jozefa Gregora Tajovského vo Zvolene sa prezentuje programom Zelená scéna (obsahuje záväzok minimalizovať vplyv na životné prostredie a kreatívne formovať povedomie).

Predtým ako začnete s komunikáciou (internou alebo externou), definujte si stratégiu, resp. ciele, a vytvorte plán. Potrebu definovania si cieľov a plánu sme načrtli v kapitolách venovaných inscenácii a prevádzke. **Ak si definujete**



samostatnú environmentálnu stratégiu alebo obsiahlejšiu stratégiu udržateľnosti vášho divadla, rozhodne vám to neskôr pomôže aj v efektívnej komunikácii s verejnosťou.

Pri komunikácii vašej stratégie a najmä samotných aktivít v oblasti udržateľnosti smerom k verejnosti je potrebné zopakovať si primárne dva pojmy:

- **udržateľnosť** je schopnosť uspokojovať potreby súčasnej generácie bez toho, aby bola ohrozená možnosť uspokojovania potrieb budúcich generácií.² **Má tri základné piliere – environmentálny, sociálny a ekonomický.** Environmentálny rozmer je ústredným prvkom celkovej koncepcie udržateľnosti. Zníženie negatívnych vplyvov na životné prostredie môže zlepšiť udržateľnosť životného prostredia. Sociálny rozmer hovorí, že spoločnosť je udržateľná zo sociálneho hľadiska, ak ľudia nečelia existenčným prekážkam v kľúčových oblastiach života, resp. pracovného života (napr. preťaženie, podhodnotenie, prostredie toxických vzťahov, šikana a podobne). Ekonomická udržateľnosť je často predmetom diskusie, ale vo všeobecnosti ide o schopnosť organizácie spravovať svoje zdroje a generovať zisk zodpovedným spôsobom. Jedným z nástrojov ekonomickej udržateľnosti je práve cirkulárna ekonomika. V súvislosti s témou udržateľnosti vám dávame do povedomia aj 17 cieľov udržateľného rozvoja.
- **greenwashing** znamená, že spoločnosť alebo organizácia vynakladá viac času, energie a peňazí na marketing, ktorý zaručí, že bude vyzeráť udržateľne, než na skutočné minimalizovanie vplyvov na životné prostredie. Ide o klamlivú reklamnú metódu na získanie priazne u spotrebiteľov uprednostňujúcich produkty, ktorých kúpou minimalizujú svoj podiel na zhoršovaní stavu planéty.³

Podme sa teraz spoločne pozrieť na to, ako by mohla vyzeráť vaša komunikácia. Začnime opäť od začiatku – definovaním vašich cieľov na ceste k udržateľnosti:

- **Vytvorte pozíciu ambasádora udržateľnosti a oslovte odborníkov.** Spolupráca s odborníkom vám ušetrí čas, zvýši environmentálne povedomie aj motiváciu a uľahčí rozhodovanie pri výbere produktov, služieb či dodávateľov. Ideálne je, aby ste takéhoto odborníka zapojili už na začiatku.
- Pred začiatkom inscenácie alebo pre potreby prevádzky divadla **vytvorte komplexný „zelený plán“** pre celú tvorbu daného diela a prevádzky divadla. Zapojte do plánovania všetkých zúčastnených.
- Oboznámte s týmto plánom všetkých ľudí zapojených do procesov tvorby, rozdeľte jednotlivé úlohy a **komunikujte, prečo je dodržiavanie takéhoto plánu dôležité**.
- **Verejne prezentujte svoje (merateľné) záväzky** na ceste k udržateľnosti. Taká forma prezentácie vás bude motivovať, aby ste ich dodržali.
- Interne a rovnako verejne **motivujte a inšpirujte** aj využívaním lokálnych a zahraničných príkladov dobrej praxe.
- **Vytvorte komunikačný kanál, prostredníctvom ktorého** budú môcť zapojení ľudia a verejnosť klásť otázky týkajúce sa témy udržateľnosti, a spoločne hľadajte odpovede a riešenia.
- Kontaktujte potenciálnych dodávateľov vhodných produktov a služieb. Ak nenájdete požadované riešenia, **vytvorte dopyt**. Toto komunikujte tiež smerom von, aby aj verejnosť vnímala, že chcete byť nositeľom zmeny.
- **Skúste sa zamerať na výpočet uhlíkovej stopy prevádzky divadla alebo vybranej inscenácie, dajte si vypracovať energetický audit.** Hovorte o tom, verejnosť musí vedieť, čo robíte a prečo to robíte.
- Vypracujte (ambasádor udržateľnosti v spolupráci s odborníkom) **správu obsahujúcu merateľné aj nemerateľné výsledky**. Tie predložte všetkým zainteresovaným, nadriadeným a zdieľajte ju aj s kolegami z iných divadiel. **V tej chvíli sa stávate trendsetterom** a inšpiráciou pre iných, zároveň propagujete svoje divadlo a svoje inscenácie. Medzi merateľné výsledky môžete zaradiť napríklad množstvo vytriedeného odpadu, ušetrené emisie skleníkových plynov, peniaze či jednotlivé prírodné zdroje. Nemerateľnými ukazovateľmi môžu byť napríklad zvýšené

2 <https://www.un.org/en/academic-impact/sustainability>

3 <https://earth.org/what-is-greenwashing/>



environmentálne povedomie zamestnancov divadla či tímu pracujúceho na inscenácii, prebratie princípov udržateľného fungovania aj do súkromného života alebo pozitívny dosah na divákov.

- **O svojich aktivitách na ceste k udržateľnosti a úspechoch hovorte verejne.** Zvoľte si vhodný spôsob komunikácie a priestor, kde budete komunikovať – či už offline alebo online. Komunikujte o prevádzke divadla, ale aj o inscenáciách. Komunikácia o prevádzke divadla hovorí o vás ako o inštitúcii, **vybudujte si identitu udržateľného divadla.** Komunikácia o inscenáciách môže byť ladená podľa toho, či sa samotná inscenácia určitým spôsobom zaoberá témami udržateľnosti, alebo či chcete napríklad vyzdvihnúť, že kulisy v danej inscenácii boli zaobstarané z centra opätovného použitia vecí. Obohaťte o tieto poznatky aj bulletin.
- **Verejne komunikujte zmeny, ktoré budú mať priamy dosah na diváka.** Napríklad možnosť prezliecť sa v šatni, ak do divadla príde divák na bicykli, zľava na vstupnom, ak do divadla príde divák hromadnou dopravou, ponuka vegánskeho občerstvenia po premiére inscenácie a pod.
- **O vašich aktivitách a úspechoch hovorte, ale nepreháňajte to, dajte si tiež pozor na greenwashing.** Komunikáciu o tom, čo hráte, obohaťte o kontextualizáciu zmien. Pre vás už možno budú vaše aktivity samozrejmosťou, ale diváka by mohlo zaujať, koľko ton papiera ste vďaka eliminácii tlačených letákov a brožúr ušetrili a čo to znamená v prepočte na stromy. Tiež to, že ste vďaka zefektívneniu prepravy kulís ušetrili stovky kilogramov emisií skleníkových plynov. **Ak je vaším cieľom byť uhlíkovým neutrálnym divadlom do roku 2030, povedzte to verejne!** (A nebojte sa priznať, ak sa to z objektívnych príčin nepodarí.)
- **Vo výbere platforiem pre vašu externú komunikáciu buďte ambiciózni.** Okrem komunikácie vďaka vašim vlastným prostriedkom (reklama, bannery, noviny, online priestor, sociálne siete a pod.) sa zamerajte aj na možnosti dostať sa do rôznych hodnotovo ladených televíznych, rozhlasových relácií, podcastov a podobne a možno sa vám podarí získať aj záštitu niektorej z odborných organizácií alebo štátnych inštitúcií.





»»» AKO ZÍSKAŤ FINANČNÉ ZDROJE «««

Niektoré zmeny si budú vyžadovať investície. Veľké divadlá sa nezaobídu bez podpory zriaďovateľa. Spolu s ním sa môžu uchádzať o financie z viacerých existujúcich schém ako napr. plán obnovy, európske dotácie, Environmentálny fond. Pravidelne nesubvencované divadlá, ktoré hľadajú podporu skôr v oblasti samotnej tvorby, môžu vyskúšať nadácie. **V nasledujúcej kapitole ponúkame prehľad vybraných existujúcich finančných nástrojov s odkazmi, kde sa o nich môžete dozvedieť viac informácií.** Niektoré programy zvereňujú svoje výzvy priebežne. Ideálne je sledovať ich pravidelne alebo si vyžiadať newsletter. Ďalšia možnosť je obrátiť sa na súkromný sektor – na firmy, výrobcov a značky, ktoré sa prostredníctvom podpory projektov zameraných na environment hlásia k udržateľnej budúcnosti.

Zároveň by sme vám v tejto kapitole radi priblížili aj problematiku **zeleného alebo cirkulárneho verejného obstarávania**. Na základe výsledkov z dotazníkového výskumu venovaného udržateľnosti a cirkulárnym riešeniam v slovenskom divadle by **44,4 % opýtaných potenciálne využilo zelené alebo cirkulárne verejné obstarávanie. Päťina uviedla, že s ním už má skúsenosti**, čo považujeme za pozitívne. Podľa Európskej komisie je cirkulárne obstarávanie definované nasledovne:⁴ „Cirkulárne obstarávanie stanovuje prístup k zelenému verejnému obstarávaniu, ktoré venuje osobitnú pozornosť nákupu prác, tovaru alebo služieb, ktorých cieľom je prispieť k uzavretým energetickým a materiálovým tokom v rámci dodávateľských reťazcov, pričom minimalizuje a v najlepšom prípade zabraňuje negatívnym environmentálnym vplyvom a tvorbe odpadu počas celého životného cyklu.“ Konceptcia cirkulárneho verejného obstarávania myslí na všetky tri aspekty udržateľnosti – environmentálnu, sociálnu a hospodársku rovinu. Cirkulárne obstarávanie nielenže stanovuje udržateľné kritériá, ale podporuje aj novú formu interakcie medzi obstarávateľom a dodávateľom (dodávateľmi) s cieľom nájsť nové inováčné spôsoby, ako dosiahnuť pozitívne vplyvy na hospodársky a environmentálny rozvoj a sociálny blahobyt. Malo by tiež pomôcť stimulovať dopyt po udržateľnejších tovaroch. Je tiež dôležité pochopiť proces verejného obstarávania v širšom kontexte – nie je to len proces špecifikácie dopytu a nákupu. Je to celý proces prehodnotenia našich potrieb (a možného predefinovania) a zvážená

4 https://ec.europa.eu/environment/gpp/circular_procurement_en.htm



životného cyklu produktu alebo iných foriem možností jeho využitia (prenájom, služba, opätovné použitie). Pokiaľ je to teda možné, skúste najbližšie siahnuť po zelenom alebo cirkulárnom verejnom obstarávaní. Ako takéto obstarávanie správne nastaviť, ako si zdefinovať vhodné kritériá výberu a aby medzi vašimi kritériami nebola len cena a mnoho ďalších informácií sa dočítate v **Metodike cirkulárneho obstarávania**, ktorú vypracoval INCIEN. Inšpirovať východiskami tohto typu obstarávania sa môžete aj vtedy, ak vás k nemu neviaže žiadna povinnosť, respektíve sa na vašu činnosť vzťahuje výnimka z verejného obstarávania.

VYBRANÉ MOŽNOSTI FINANCOVANIA:

PLÁN OBNOVY

Realizácia plánu obnovy smeruje ku kľúčovým problémom ekonomiky a najdôležitejším spoločenským výzvam – medzi ne patrí aj klimatická zmena. Ponúka možnosť žiadať o podporu pre obnovu a rekonštrukciu historických budov a pamiatok, kam patrí aj mnoho divadelných budov.

Obnova historických a pamiatkových budov

<https://www.planobnovy.sk/realizacia/vyzvy/samospravy/>

ENVIRONMENTÁLNY FOND

Zvyšovanie energetickej účinnosti existujúcich verejných budov umožňuje aj podpora z Environmentálneho fondu.

<https://envirofond.sk/oblast-l-zvysovane-energetickej-ucinnosti-existujucich-verejnych-budov-vratane-zateplovania-nehospodarska-cinnost/>

DOTAČNÝ SYSTÉM MINISTERSTVA KULTÚRY SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Ďalšou možnosťou sú dotačné výzvy, ktoré každý rok zverejňuje Ministerstvo kultúry SR.

<https://ds.culture.gov.sk/>

MODEL EPC – ENERGY PERFORMANCE CONTRACTING

Na Slovensku stále málo rozšírená je možnosť vstúpiť do spolupráce s externými firmami. EPC je zmluvná dohoda medzi príjemcom (divadlom) a poskytovateľom o zlepšení energetickej efektívnosti. Cieľom je dosiahnutie lepšej energetickej hospodárnosti (úspora financií), z čoho sa potom spláca investícia, ktorú urobí poskytovateľ.

<http://www.apes-sk.eu/co-je-epc/definicia-epc/>

<https://www.escoslovensko.sk/sk>

<http://enepro.sk/#sluzby-epc>

HORIZONT EURÓPA

Možnosti financovania ponúka aj rámcový program Európskej únie nazvaný Horizont Európa. Zameraný je na výskum a inovácie. Pre divadlá môže byť relevantný Klaster 2: Kultúra, tvorivosť a inkluzívna spoločnosť.

<https://eraportal.sk/horizont-europa/>

INTERREG STREDNÁ EURÓPA (2021 – 2027)

Ďalším programom, ktorý ponúka financovanie, je Interreg Stredná Európa. Podporuje medzinárodnú spoluprácu s cieľom zvýšiť odolnosť regiónov voči spoločným výzvam, ktoré nepoznajú hranice a ktoré nemožno riešiť samostatne – ako klimatická zmena a environmentálne problémy. Umožňuje nadviazať rôzne druhy spoluprác aj v rámci kultúrneho sektora.

<https://www.centraleurope.vlada.gov.sk/2021-2027/>



RÔZNE EUROFONDY, GRANTY A PROJEKTY

ITMS2014+ je nástroj pre žiadosti, implementáciu a monitorovanie fondov z rôznych operačných programov EÚ. Obsahuje aj praktický vyhľadávač grantov.

<https://www.itms2014.sk/>

PP VEREJNÁ SPRÁVA

Na portáli Verejná správa nájdete mnoho informácií o aktuálne zverejnených výzvach od eurofondov až po rôzne nadačné programy.

https://www.vssr.sk/vyhľadavanie/stav_dokumentu-aktualny/aktualne-vyzvy

BEZPLATNÉ PORADENSTVO

Ak máte záujem o poradenstvo v oblasti energeticky efektívnych opatrení a využívanie obnoviteľných zdrojov energie aj legislatívy, možnosti podpory a realizácie, môžete sa obrátiť na poradenské centrum ŽIŤ ENERGIU Slovenskej informačnej a energetickej agentúry.

<https://www.siea.sk/bezplatne-poradenstvo/bezplatne-poradenstvo-pre-verejny-sektor/>

Okrem spomínaných grantových a dotačných schém existuje aj niekoľko iných možností, ktoré môžu pomôcť pri financovaní konkrétnej aktivity vášho divadla.

ENVIRONMENTÁLNY FOND

Hlavným poslaním Environmentálneho fondu je poskytovanie dotácií alebo úverov na podporu projektov v rámci činností zameraných na dosiahnutie cieľov štátnej environmentálnej politiky na celoštátnej, regionálnej alebo miestnej úrovni. Napríklad v programe Environmentálna výchova, vzdelávanie a osвета alebo Zelený vzdelávací fond.

Environmentálna výchova, vzdelávanie a osвета

<https://envirofond.sk/oblast-e-environmentalna-vychova-vzdelavanie-a-osveta/>

Zelený vzdelávací fond

<https://zelenyvzdelavacifond.sk/sk>

NADÁCIA VÚB

Program smeruje na verejnoprospešné projekty a aktivity, ktoré by bez finančnej pomoci partnerov nebolo možné úspešne realizovať. Environmentálne projekty rôzneho charakteru tu získavajú silnú podporu.

<https://www.nadaciavub.sk/>

NADÁCIA PONTIS

Rôzne nadačné fondy a darcovské programy. Nadácia Pontis zverejňuje široký zoznam rôznych nadačných fondov.

<https://www.nadaciapontis.sk/nadacne-fondy-a-darcovske-programy/>

NADÁCIA ESET

Zameraná na pozitívne zmeny v spoločnosti.

<https://www.nadaciaeset.sk/>



UŽITOČNÉ ZDROJE

V tejto časti by sme s vami radi zdieľali vybrané užitočné zdroje informácií. Vybrané odkazy sa viažu k rôznym radám a návrhom, ako fungovať, ktoré sme ponúkli v predchádzajúcich kapitolách. Okrem toho tu nájdete aj niektoré ďalšie zdroje, ktoré považujeme za prínosné. Aj vďaka nim budete vedieť lepšie predchádzať vzniku odpadu alebo si vybrať udržateľnejšie materiály na výrobu vašich kostýmov alebo kulís.

Zoznam najznámejších certifikácií:

<https://www.ecolabelindex.com/>

Ecolabel Index je najväčší globálny zoznam environmentálnych značiek, v súčasnosti sleduje takmer 500 environmentálnych značiek v 199 krajinách a 25 priemyselných odvetviach. Odporúčame ho používať na vyhľadávanie udržateľnejších variantov, ktoré môžete používať v rôznych oblastiach vášho fungovania.

Zoznam kritérií pre zelené verejné obstarávanie v rôznych produktových kategóriách:

https://ec.europa.eu/environment/gpp/eu_gpp_criteria_en.htm

Centrá opätovného použitia vecí na Slovensku a pomôcky cirkulárneho fungovania:

Centrum opätovného použitia v Bratislave

<https://www.olo.sk/kolo/>

Centrum opätovného použitia v Prievidzi

<https://cistovpd.sk/berto/>

Centrum opätovného použitia v Trnave

<https://baterkaren.sk/>

Cirkulárne mapy

<https://www.incienc.sk/publikacie-incienc/cirkularne-mapy/>

Trhovisko Cyrkl, na ktorom môžete predávať alebo nakupovať priemyselný odpad, vedľajšie produkty, druhotné suroviny alebo použité materiály

<https://www.cyrkl.com/sk>

Iné:

Najkomplexnejší prehľad slovenskej módnej tvorby

<https://map.slovakfashioncouncil.sk/sk/katalog>

Kde sa náš odpad stráca? Aké sú možnosti jeho spracovania a ako predísť jeho tvorbe?

<https://www.incienc.sk/mapa-miesta-prec/>

Textilný a odevný priemysel – problémy a riešenia

<https://www.incienc.sk/publikacie-incienc/textilny-a-odevny-priemysel-problemy-a-riesenia/>

15 udržateľných materiálov, na ktoré sa zamerať v roku 2023

<https://mindseteco.co/sustainable-materials/>

Najväčší európsky sociálny podnik v oblasti zhodnocovania použitého IT hardvéru

<https://www.afb-group.sk/home/>

Metodika cirkulárneho verejného obstarávania vo verejných a v súkromných zákazkách

https://www.incienc.sk/wp-content/uploads/2022/04/incienc_obstaravanie-manual_sk.pdf



Ďalšie voľne dostupné manuály pre divadlá:

Medzinárodný manuál štandardov pre tvorbu inscenácií podľa princípov environmentálnej udržateľnosti *Theatre Green Book*

<https://theatregreenbook.com>

Environmentálna politika a opatrenia Fondu na podporu umenia

https://www.fpu.sk/wp-content/uploads/enviropolitika-fpu_final.pdf



ZÁVER

Pevne veríme, že tento sprievodca bol pre vás inšpiráciou a že vám pomôže na ceste k udržateľnejšiemu fungovaniu vášho divadla a tiež pri osvojovaní si niektorých princípov pri tvorbe divadelných inscenácií. Naším cieľom bolo pripraviť manuál, ktorý obsahuje všeobecné princípy, návody aj veľmi konkrétne tipy a možnosti, ako spraviť vašu prax „zelenšou“. Vychádzali sme čiastočne z rôznych inšpirácií zo zahraničia, no najmä z vlastných poznatkov. V neposlednom rade sme sa snažili zahrnúť zistenia z dotazníkového výskumu o udržateľnosti a cirkulárnych riešeniach v slovenskom divadle, ktorý predchádzal vzniku tejto publikácie, rovnako ako inšpirovať sa skúsenosťami získanými návštevou zázemia divadla aj divadelných dielní.

Ako sme naznačili v úvode, **zmena je nevyhnutná**. Ako spoločnosť potrebujeme neodkladný prechod na udržateľnejšie fungovanie, lineárne modely fungovania ekonomík potrebujeme nahradiť obehovými, resp. cirkulárnymi. Zmena **je však možná len aktívnym a efektívnym zapojením všetkých zložiek našej spoločnosti**. Vy divadlá – rôznorodí kultúrni aktéri – ste súčasťou umeleckého poľa aj kreatívneho a kultúrneho priemyslu na Slovensku. Udržateľnosť môžete podporiť výberom titulov a tém inscenácií, no rovnako jej princípy aplikovať vo vašom dennom fungovaní. Táto publikácia je naším vyzvaním, aby ste sa tejto príležitosti chopili a nevnímali ekologizáciu ako obmedzenie, ale **šancu na tvorivosť, originalitu a experiment**. Dúfame, že sa na túto cestu dáte a následne sa stanete inšpiráciou aj pre iných. Vaše kroky môžu k zmene motivovať ďalšie inštitúcie a rovnako aj vašich divákov.

Veronika Hagovská a Milo Juráni

Inštitút cirkulárnej ekonomiky a Divadelný ústav

„EKOLOGICKÝ PRÍSTUP UMOŽNÍ
TVORCOM A TVORKYNIAM VIDIEŤ
ZA HRANICE VLASTNÉHO DIEĽA
A CHÁPAŤ, AKO PÔSOBÍ ICH VÝTVOR
V ŠIRŠÍCH SÚVISLOSTIACH.“

TANJA BEER, SCÉNOGRAFKA A AUTORKA POJMU ECOSCENOGRAPHY, 2020



»»» PROJEKT A PARTNERSKÉ INŠTITÚCIE «««

Digitálna publikácia *Princípy udržateľnosti a cirkulárnej ekonomiky aplikovateľné v divadle na Slovensku (SPRIEVODCA)* vznikla ako výstup projektu Antropo(s)céna: Environmentálne problémy, ekologické myslenie a udržateľnosť v slovenskom divadle (Divadelný ústav, 2022 – 2023). Spolupracovali na ňom partnerské inštitúcie Divadelný ústav a Inštitút cirkulárnej ekonomiky.

Divadelný ústav je odborná inštitúcia, ktorá sa zaoberá komplexným výskumom, dokumentáciou, vedeckým spracovaním a poskytovaním informácií o divadelnej kultúre na Slovensku. Spravuje kultúrne dedičstvo v oblasti slovenskej divadelnej kultúry (činohra, opera, balet, tanec, bábkové divadlo, moderné performatívne druhy). Vo svojej odbornej činnosti systematicky zhromažďuje, vedecky spracováva a sprístupňuje múzejné, knižničné, archívne a dokumentačné fondy z histórie a zo súčasnosti slovenského profesionálneho divadla a zabezpečuje komplexný informačný systém o profesionálnom divadle na Slovensku. Divadelný ústav je členom medzinárodných mimovládnych organizácií ITI, ENICPA, IETM, SIBMAS a ICOM, prostredníctvom ktorých sa zapája do medzinárodných odborných teatrologických aktivít a projektov a v rámci tejto spolupráce i svojich ďalších pravidelných aktivít napomáha prezentácii slovenského divadla v zahraničí.

Inštitút cirkulárnej ekonomiky (INCIEN) je nezisková organizácia, ktorá je zameraná na inovatívne environmentálne riešenia v oblasti predchádzania vzniku odpadov a na environmentálny manažment. INCIEN spolupracuje so svojimi partnermi na projektoch, ktoré predstavujú prechod z lineárneho systému ekonomiky na cirkulárny. Organizácia je zložená z tímu expertov, ktorí sa zameriavajú na problematiku odpadového hospodárstva a cirkulárnu ekonomiku. V rámci realizovaných projektov spoločne zavádzajú a implementujú cirkulárnu ekonomiku do praxe v podmienkach Slovenskej republiky. Základnou snahou INCIEN-u je vytvárať spoluprácu s výskumnými, ale aj so štátnymi inštitúciami, s neziskovým sektorom a odborníkmi v rôznych oblastiach, a tak spoločne hľadať udržateľnú cestu z pohľadu environmentálneho, ale aj z pohľadu ekonomického, nákladovosti udržateľných riešení a zapojenia obyvateľstva.



**Princípy udržateľnosti a cirkulárnej ekonomiky aplikovateľné v divadle na Slovensku
(SPRIEVODCA)**

Autorky a autori: Veronika Hagovská (INCIEN), Ivana Maleš (INCIEN), Milo Juráni (Divadelný ústav)

Odborný garant za Divadelný ústav a koordinátor spolupráce: Milo Juráni

Jazyková redakcia: Jana Vicenová

Návrh obálky, dizajn, zalomenie: Sashi

Vedúca redaktorka: Dária F. Fehérová (Centrum výskumu a vzdelávania v divadle, Divadelný ústav)

Zodpovedná vydavateľka: Vladislava Fekete, riaditeľka Divadelného ústavu

Divadelný ústav/The Theatre Institute

Jakubovo nám. 12, 813 57 Bratislava
tel: +421 2/204 871 02, e-mail: du@theatre.sk
www.theatre.sk

Vydal elektronicky Divadelný ústav v Bratislave v roku 2023.

© Všetky práva vyhradené

