

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2019

Kristýna Nováková

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta

Bakalářská práce

**Změna v organizační struktuře divadla:
analýza změny ředitele
Centra experimentálního divadla**

Kristýna Nováková

Katedra divadelních a filmových studií

Vedoucí práce: Mgr. Martin Bernátek, Ph.D.
Studijní program: Divadelní věda – Sociologie

Olomouc 2019

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Změna v organizační struktuře divadla: analýza změny ředitele Centra experimentálního divadla“ vypracovala samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato bakalářská práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Datum

.....

podpis

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce, doktoru Martinu Bernátkovi, za vstřícnou diskusi při definování tématu, za cenné rady a za trpělivost i čas, jež vedení této práce věnoval. Dále Ivanu Burajovi, Marku Fišerovi, Matěji Hollanovi, Miroslavu Oščatkovi, Petru Štědroňovi a Kateřině Vorlíčkové, kteří mi ochotně poskytli svůj čas pro rozhovory, bez kterých by tato práce nebyla úplná. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat za povzbudivá slova své rodině, za jejich upřímnou snahu zapamatovat si téma, kterému jsem se zde věnovala, a za jejich přesvědčení, že to zvládnou.

Obsah

<i>Úvod</i>	5
1 <i>Teorie sociálního prostoru a jeho vymezení</i>	7
1.1 Teoretické východisko.....	7
1.2 Vymezení prostoru a CED v něm	7
1.3 Pole.....	11
1.4 Kapitál	20
1.5 Habitus	22
1.6 Sociální pole a kultura	23
1.7 Shrnutí.....	28
2 <i>Výběrové řízení</i>	29
2.1 Východiska pro analýzu výběrového řízení.....	30
2.2 Aktéři – členové komise	31
2.3 Aktéři – kandidáti a jejich koncepce	31
2.4 Výsledek výběrového řízení.....	43
3 <i>Vývoj po zvolení Miroslava Ošchatky novým ředitelem</i>	44
3.1 Kritika výběrového řízení.....	44
3.2 Nové směřování Centra experimentálního divadla.....	45
3.3 Vývoj ekonomické situace	46
3.4 Proměna vztahů v poli	47
<i>Závěr</i>	49
<i>Seznam použité literatury</i>	51
<i>Seznam použitých pramenů</i>	53
<i>Seznam zkratek</i>	57
<i>Seznam příloh</i>	58

Úvod

Divadelní instituce jsou proměnlivé organizace, na které působí řada vlivů. Konstantní změny se týkají přirozené fluktuace zaměstnanců, především režisérů, dramaturgů a herců, kteří určují profilaci daného divadla. V uměleckém prostředí působí dále vlivy jako kooperace s dalšími kulturními aktéry, pokud se jedná o státní nebo městskou organizaci, politika zřizovatele a také aspekty konkrétního místa, ke kterému instituce náleží.

Svoji bakalářskou práci jsem se rozhodla orientovat právě na problematiku změn v rámci prostoru divadelní instituce, který je zde vnímán jako prostor pro působení lidí, kteří jsou členy instituce. Jádro mého zájmu pak spočívá ve změně ředitele v Centru experimentálního divadla. Tato brněnská umělecká instituce provozuje svoji činnost již tři desetiletí. Vyjma prvních let existence vedl Centrum Petr Oslzlý. Udržoval tak dlouholetou kontinuitu, která garantovala městu řadu kulturních akcí, spolupodílení na festivalech, a především pak divadelní produkci díky Divadlu Husa na provázku, HaDivadlu a Divadlu U stolu. Hledání významu organizace a budoucí náplně činnosti pak vyvstalo, když Oslzlý oznámil na podzim roku 2017, že v další sezóně již nebude pokračovat ve své funkci. Na jaře 2018 pak následovala výběrová řízení. Vzniklá situace poskytla prostor pro diskusi nad smyslem propojení tří brněnských divadel a také současným významem Centra pro český kulturní prostor.

Předložená práce shrnuje kontext situace prostřednictvím teorie o sociálním prostoru od sociologa Pierra Bourdieu. Je tedy definován prostor, ve kterém se organizace nachází, jeho historický kontext a možné koncepce budoucí tvorby, které předložili uchazeči výběrového řízení. Prostřednictvím nich budou pak ukázány varianty budoucího rozvoje a proměny, nebo naopak konzervativnější zachování kontinuity. Reflexí výsledku řízení pak tato práce zhodnotí preference zřizovatele, Statutárního města Brna. Z předmětu práce by měla také vyplynout aktuální ekonomická situace a stav jejího řešení. Analýzou následného posunu situace bude shrnut vývoj po zahájení výkonu funkce nového ředitele. Ač lze reflektovat pouze krátký časový úsek, jedná se o zhodnocení výchozí situace pro budoucí činnost Centra experimentálního divadla, které je nedílnou součástí kulturního prostoru nejen města Brna. Cílem bakalářské práce není pouhá deskripce organizace, která vytvořila již tradiční model instituce, ale porozumění komplexu, ve kterém působí, pozicím jednotlivých aktérů, kteří jsou součástí a tedy změnou ředitele ovlivněni, a výběrovým řízením nabízeným východiskům, kterými by se mohla organizace v budoucích letech ubírat. K tomu mi dopomohly i rozhovory, které jsem

uskutečnila s několika aktéry změny a o které se opírá řada tvrzení v mé práci. Jejich kompletní přepisy jsou k nahlédnutí v příloze.

V rámci odborné literatury byly doposud napsány hlavně publikace, které se vážou k historii jednotlivých divadel. Ucelené informace o Centru pak shrnul Petr Oslzly v díle *Divadlo Husa na provázku 1968/7/–1998 (kniha v pohybu I ...)*. Dále lze o organizaci dohledat spíše kusé informace především v periodických publikacích a archivu knihovny CED. V rámci prostředí českých univerzit lze nalézt řadu diplomových prací, které se zaměřují na divadelní instituce. Ty z kateder managementu nebo produkce využívají marketingové a managementové analýzy, které jsou prostředkem k porozumění chodu konkrétní instituce a k navržení případných vylepšení. Z této kategorie bych zmínila *Marketingový audit festivalu Divadelní svět Brno* od Kateřiny Balíkové z roku 2018. Za druhou kategorii lze považovat uměnovědně zaměřené diplomové práce. Starší, ale související s předmětem mého zájmu, je práce *Centrum experimentálního divadla – komparace poetiky tří brněnských divadel* z roku 2008 od Jaroslavy Šimákové. Dále práce *Vliv dramaturgického plánu na plánování v divadle Ludmily Havelkové* z roku 2018. Díky sociologii, mému druhému studijnímu oboru, chci nabídnout odlišnou perspektivu výzkumu, než které byly dosud používány. Proto pro mě napsání této bakalářské práce znamená i nesmělý pokus o shrnutí současného bodu vývoje významné brněnské umělecké scény s využitím minimálně užívaného mezioborového přístupu k předmětu zkoumání.

1 Teorie sociálního prostoru a jeho vymezení

1.1 Teoretické východisko

Na kulturní prostor, konkrétně ten, ve kterém figuruje Centrum experimentálního divadla (dále jen CED), je v této práci nahlíženo z pohledu sociologické teorie Pierra Bourdieu – teorie o sociálním prostoru. Ten, stejně jako další metodologické opory, bude nejdříve vysvětlen na příkladu společnosti, ze které teorie tohoto francouzského sociologa vychází. Bourdieu jej definuje jako „skutečnost“, která obsahuje určité množství prvků – aktérů. Jejich pozice v jednotném prostoru jsou ve vzájemné souvztažnosti. Soubor prvků může být soborem jedinců, stejně tak souborem skupin. Může se jednat o soubor tvořící společnost, organizaci nebo jiný typ skupiny. Konkrétní analýze musí pouze předcházet přesná a objektivní definice prostoru, na základě které je, nebo není daný prvek jeho součástí. Dále je nezbytná charakteristika diferenciací aktérů v prostoru. Tu popisují u každého aktéra tři faktory, kterými jsou: pole, pomyslná oblast pro uplatňování nástrojů aktéra, habitus, entita určující statut aktéra, a kapitál, jehož míra určuje pozici v poli ve vztahu k ostatním aktérům.¹ Pojem prostor je v tomto textu chápán, z pohledu teorie o sociálním prostoru, jako soubor specifických aktérů (podle úrovně diskuse se může jednat o organizace nebo konkrétní jedince), jejich seberealizace a vzájemných vztahů. Nikoliv pak jako materiálně vymezenou oblast nebo jako např. divadelní prostor ve smyslu vztahu diváka a herce.

Na základě jmenovaných entit (pole, habitus a kapitál) je aktér situován v prostoru do určité pozice a je charakterizováno jeho jednání, chování, vlastnosti atd. Protože je sociální prostor prostorem komplexním, aktér má vzhledem k ostatním určitý vztah. Existence vztahů je prezentována polem sil, které působí komplexně na všechny aktéry. Ti se liší vlastnictvím určitého množství a typu prostředků, zároveň i svými cíli. K dynamické proměně dochází při kontaktu aktérů, kdy jsou stvrzovány nebo měněny normy, kterými je ustaven sociální prostor a jednání v něm.²

1.2 Vymezení prostoru a CED v něm

Nyní bude definováno několik rovin, dle kterých jsou určeni aktéři prostoru. V první rovině vnímáme jako jednotlivé aktéry kulturní organizace a řídicí orgán města. CED figuruje v kulturním prostoru

¹ KUBÁTOVÁ, Helena. *Sociologie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. Učebnice. ISBN 978-80-244-2315-9, s. 112–114.

² BOURDIEU, Pierre. *Teorie jednání*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-518-3, s. 38–40.

města Brna. Z pohledu diváka je ve vztahu se všemi kulturními organizacemi na tomto území z konkurenčního hlediska. Z této pozice jsou klíčovými faktory vhodná produkce, marketing a PR. V kontrastu, z hlediska organizace, jsou zásadní také vztahy k městu, k jeho řídicím složkám. Vzhledem k tomu, že se jedná o příspěvkovou organizaci (dále jen PO) města, figuruje zde závislost na rozdělování financí na rozpočty jednotlivých PO. Tuto rovinu lze konkretizovat na prostor divadel, pro které platí předchozí kritéria, ale už je zde vymezen užší okruh recipientů a konkrétní typ kulturní aktivity. Mimo generálně divadelní sektor zde lze mluvit i o prostoru, ve kterém jsou výlučně divadla experimentálního typu. Zde míním aktérem konkrétní divadla. Druhou rovinu reprezentuje organizace, CED, jako taková. Představuje soubor aktérů v rozdílných vztazích. V případě CEDu se jedná o rozvětvený soubor, protože organizace zahrnuje HaDivadlo, Divadlo Husa na provázku a nově zřízený Terén. To vede k rozšíření komplexnosti vztahů a specifických nároků, které je nutné sjednotit. Jednotlivými aktéry jsou jedinci na vedoucích pozicích složek organizace a vzhledem ke zkoumanému předmětu i jednotliví participanti výběrového řízení na ředitele Centra.

Centrem koncentrace této práce je změna na pozici ředitele CEDu, která vyvolala řadu reakcí. V rámci organizace se jednalo o sebedefinici vlastní pozice aktérů v rámci organizace, zároveň vyvstala diskuse nad definicí organizace jako takové, cíli jejích výstupů a celkovým směřováním. Vzhledem k okolnostem vzniku, který je spojen s roky kolem Sametové revoluce, se k původním kulturním, politickým i společenským faktorům nelze vázat a je nutná definice ve vztahu k současné situaci. Ta je ovlivněna změnami posledních tří desetiletí, a tedy i generační proměnou, kterou prošel soubor aktérů analyzované organizace, což bylo jednou z diskuzních složek v procesu výběrového řízení nového ředitele.

V prostoru města Brna se nachází komplexní divadelní síť. Vyskytuje se zde více než desítky divadelních domů, největší z nich jsou zřízené jako příspěvkové organizace. Patří mezi ně Národní divadlo Brno, které působí ve třech budovách a má činoherní, baletní i operní soubor. Dále Městské divadlo Brno, které se mimo činohru zaměřuje také na muzikály. Mezi produkčně větší organizace patří také diskutovaný CED. Nezávislé scény jsou mimo jiné Divadlo Bolka Polívky a Burantéatr. V Brně se také nachází divadelní vzdělávací instituce, a to Janáčkova akademie múzických umění (dále jen JAMU). S ní je, jakožto s alma mater, spojena řada herců, režisérů a dramaturgů, kteří v městě působí. Některým divadelním uskupením, třeba i Divadlu Husa na provázku, poskytla JAMU v jejich začátcích prostor pro vznik vlastních budoucích divadelních domů. CED je v tomto prostoru výhradní experimentální scénou. Musí se potýkat s konkurencí z hlediska produkce činohry, která je v divadelním oboru převažující.

Brno zřizuje více než tři desítky PO, pouze u šesti se jedná o umělecké organizace. Převážně jsou PO sociálního charakteru. Pro přehled jsou mezi těmi uměleckými i Filharmonie Brno a Dům umění města Brna. Ze zmíněných informací je zřejmé, že se v tomto prostoru nachází řada větších PO s kulturním zaměřením, jež jsou existenčně závislé na rozpočtu přiděleném zřizovatelem.³ Proto je jednou z klíčových otázek při změnách v těchto organizacích způsob řešení financování do budoucích let. Pro město je dle rozhovoru se zástupci kulturního sektoru města Brno problematické financování. Prostředky, které mají k dispozici, se snaží efektivně rozdělovat. Jeden z aktuálních problémů představuje zákonné navýšení platů zaměstnanců v kultuře, na které však stát městům neposkytl navýšené rozpočty.⁴ O postoji města ke kultivaci místní kultury referuje i příprava na soutěž Evropské hlavní město kultury pro rok 2028, jak zmínila v rozhovoru Kateřina Vorlíčková, vedoucí odboru kultury. (Příloha IV.)

1.2.1 Formální zřízení CEDu

„Zastupitelstvo města Brna [...] rozhoduje o zřízení či zrušení organizací, schvaluje jejich zřizovací listiny včetně jejich změn a rozhoduje vůči organizacím i v dalších záležitostech stanovených zákonem.“⁵ Statutární město Brno je zřizovatelem příspěvkové organizace Centrum experimentálního divadla v Brně. Způsob fungování tak odpovídá zřizovací listině (dále jen ZL) platné od 7. listopadu 2005 (náhrada původní ZL) a jejím dodatkům z 9. června 2009, 9. ledna 2013 a 4. června 2013.

„Hlavním účelem příspěvkové organizace je uskutečňování divadelní činnosti a tvůrčí umělecká práce realizovaná profesionálními alternativními divadelními soubory Divadlo Husa na provázku, HaDivadlo a Divadlo U stolu, a dále realizace Projektu CED.“⁶ Vedle činnosti divadel – realizace inscenací a festivalů – je zde tedy Projekt CED, „[...] jenž zahrnuje zejména:

³ Příspěvkové organizace, jejichž zřizovatelem je statutární město Brno a obchodní společnosti s majoritní majetkovou účastí statutárního města Brna. *Brno* [online]. Brno [cit. 2019-11-21]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/sprava-mesta/urady-a-institute-v-brne/prispevkove-organizace-a-spolecnosti-s-majetkovou-ucasti-mesta/>

⁴ Rozhovor proběhl v listopadu 2019, problém s financemi na platy se vztahuje již k období posledních pěti let.

⁵ Zásady vztahu orgánů statutárního města Brna k příspěvkovým organizacím [online]. In: Brno: Rada města Brna, 2019, s. 9 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: https://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/magistrat_mesta_brna/UO/zasady/Obecna_cast.pdf, s. 3.

⁶ ONDERKA, Roman. Dodatek č. 2 ke zřizovací listině Centra experimentálního divadla, příspěvkové organizace. In: *Zřizovací listina* [online]. Brno: Statutární město Brno, 2013, s. 4 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/5/>, s. 2.

- pořádání a spolupořádání domácích a mezinárodních festivalů alternativního divadla a kultury;
- vyhledávání kvalitních uměleckých aktivit z České republiky i ze zahraničí, zejména divadelních, divadelnímu umění příbuzných a hudebních a pořádání jejich uměleckých vystoupení v městě Brně;
- přípravu a realizaci specifických divadelních inscenací a projektů;
- uskutečňování tvůrčích dílen pro odbornou i širší veřejnost, filmových projekcí pro náročného diváka, seminářů, symposií a přednášek z oblasti divadla, kulturní antropologie i dalších humanitních oborů;
- pořádání výstav a galerijních aktivit ve vlastních prostorách;
- vedení knihovny – poskytování veřejných knihovnických a informačních služeb jako základní knihovna se specializovaným knihovním fondem zaměřeným na české i světové divadlo a umění;
- metodickou pomoc divadelním souborům;⁷

ZL dále ustanovuje specifika statutárního orgánu, tím je v PO ředitel, „[...] kterého jmenuje a odvolává Rada města Brna.“⁸ O osobě ředitele rozhoduje výběrové řízení a po pěti letech působnosti je jeho práce Radou zhodnocena. „Centrum experimentálního divadla, příspěvková organizace, se vnitřně člení na tyto útvary:

- divadelní soubor Divadlo Husa na provázku;
- divadelní soubor HaDivadlo;
- „Projekt CED“, jehož součástí je Divadlo U stolu;
- Ekonomicko-správní úsek, který zajišťuje v příspěvkové organizaci ekonomické a správní služby.“⁹

⁷ ONDERKA, Roman. Dodatek č. 2 ke zřizovací listině Centra experimentálního divadla, příspěvkové organizace. In: *Zřizovací listina* [online]. Brno: Statutární město Brno, 2013, s. 4 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/5/>, s. 2.

⁸ SVOBODA, Richard. Zřizovací listina organizace Centrum experimentálního divadla, příspěvkové organizace. In: *Zřizovací listina* [online]. Brno: Statutární město Brno, 2005, s. 7 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/5/>, s. 3.

⁹ Tamtéž, s. 6.

Pro ukotvení – analýza probíhá prostřednictvím definice dvou úrovní prostorů, kulturního (města Brna) a Centra experimentálního divadla. Váže se k situaci změny ředitele CEDu, protože se v tomto bodě uskutečňují proměny poměrů sil a zviditelňují se postoje jednotlivých aktérů. Jak města Brna jakožto zřizovatele a jeho požadavků na obsah produkce a způsob vedení organizace, tak jedinců, kteří působí na vedoucích pozicích v rámci druhé diskutované roviny. Již byl nastíněn stav kulturního prostoru města, k aktérům CEDu se dostanu později. Pozadím pro analýzu je i shrnující exkurs do historie organizace a jednotlivých divadel, což předjímá existující síly tradice a budované prestiže podmíněné jejich aktivní dobou.

1.3 Pole

Pole¹⁰, jak již bylo nastíněno, je sociální místo poskytující prostor pro uskutečňování konfliktu. Jednotlivá pole se odlišují významností různých nástrojů, vycházejících z kapitálu aktéra, které jsou používány jako prostředek k potvrzení, nebo změně mocenského vztahu aktérů.¹¹ Existence boje (pro tuto skutečnost užívá Bourdieu také synonymum hra a současně přichází s termínem *illusio*) je potvrzena „sdílenou iluzí skutečnosti“ – společným přesvědčením, že boj existuje.¹² Pro aktivní participaci v boji uvnitř pole musí aktér znát kontext a zákony fungování daného pole. Vedle jeho kapitálu je to další rozhodující faktor moci. Bourdieu tuto znalost prezentuje na příkladu kulturní produkce. Pro aktivní účast na tvorbě je nutné mít například historiografickou a teoretickou oporu. Předmět znalostí se pak mění pouze na typu pole. Konflikt probíhá na dominantních pozicích a otázky, o kterých je konflikt veden, jsou produktem již proběhnutých bojů. To tedy znamená, že boje minulé podmiňují charakter bojů budoucích.¹³ Umění a jeho vývoj je podmiňován historickými procesy, které proměňují sociální podmínky. Ať už aktéři určitého pole, nebo určitá organizace koncentrují svoji pozornost k aktuální situaci, vždy na ně budou mít vliv aspekty z minulosti.¹⁴ U organizace pak analýza vývoje v společensko-kulturním kontextu reflektuje její smysl a budoucí orientaci.

¹⁰ Pro rozlišení pojmů prostor a pole – polem rozumíme místo z pohledu aktéra, ve kterém se pohybuje. Prostor je pak sloučením řady polí, která se překrývají.

¹¹ GIDDENS, Anthony a Philip W. SUTTON. *Sociologie*. Praha: Argo, 2013. ISBN 978-80-257-0807-1, s. 772.

¹² BOURDIEU, Pierre. *Pravidla umění: geneze a struktura literárního pole*. Brno: Host, 2010. Teoretická knihovna. ISBN 978-80-7294-364-7, s. 31–32.

¹³ BOURDIEU, Pierre. *Teorie jednání*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-518-3, s. 49 a 52.

¹⁴ DOPITA, Miroslav. *Pierre Bourdieu o umění, výchově a společnosti: reflexe sociologie praxe Pierra Bourdieua v české sociologii*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007. Monografie. ISBN 978-80-244-1650-2, s. 33.

Poměr sil moci je dynamickou entitou pole, která se v časovém horizontu mění na základě několika faktorů.¹⁵ Mezi ně patří i složení aktérů daného pole a vztahy mezi nimi. „[...] pole je strukturovaným prostorem dominance a podřízených pozic založených na typech a poměrech složení jednotlivých kapitálů; je viděn jako systém, ve kterém je každý konkrétní prvek (instituce, organizace, skupina nebo individuum) odvozený, je distinktivní vlastností vztahů ke všem ostatním prvkům. Jednotlivá pole jsou arénou bojů za legitimizaci jednání, která se v nich odehrávají, prověřují své aktéry specifickými formami boje, ať už se jedná o potvrzení pozic na výsluní v poli kulturní produkce nebo vzdělávacího systému a dalších. Pole jsou strukturována vlastním mechanismem vývoje k snaze přetrvávat, a tím si drží míru autonomie od vnějšího prostředí.“¹⁶

Nutné je uvědomit si, že z hlediska sociálního prostoru jako společnosti je aktér součástí variabilního počtu sociálních polí, ve kterých může zaujímat rozdílné pozice. Tento fakt vychází z rozdílné důležitosti kapitálů v poli. Pro představu uvádí Bourdieu pole umělecké, byrokratické nebo ekonomické.¹⁷

V tomto textu se orientuji dle Bourdieho teorie na pole umělecké, na pole organizace CED, které definuje sociální prostor, jehož charakteristika i ve vztahu k výzkumu byla již popsána. Pro porozumění kontextu změny ředitele v CEDu bude shrnut vznik organizace a historický vývoj jednotlivých složek. To pomůže k pochopení východisek jednotlivých kandidátů na pozici ředitele a předpokládaných požadavků divadel v souvislosti s jejich individuálními potřebami a směřováním. I když je zde diskutován postoj zainteresovaných divadel k organizaci, vzhledem k moci obsažené v jednotlivých pozicích se orientujeme i na primární představitele v době změny ředitele, kterými jsou umělečtí šéfové. Za HaDivadlo tedy Ivan Buraj a za Divadlo Husa na provázku Miroslav Oščatka, kterého nahradila v lednu roku 2019 Anna Davidová. Dalšími činnými aktéry v této situaci byli zástupci města a zástupci kulturní sféry, kteří byli členy výběrové komise. V neposlední řadě je nutno zmínit Petra Oslzlého, odstoupivšího ředitele CEDu, který určoval směřování organizace téměř po celou dobu její existence.

¹⁵ DOPITA, Miroslav. *Pierre Bourdieu o umění, výchově a společnosti: reflexe sociologie praxe Pierra Bourdieua v české sociologii*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007. Monografie. ISBN 978-80-244-1650-2, s. 173.

¹⁶ Tamtéž, s. 128.

¹⁷ BOURDIEU, Pierre. *Teorie jednání*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-518-3, s. 63.

1.3.1 Historický vývoj organizace Centrum experimentálního divadla

Organizace, která působí již delší časové období, se váže k tradici, která ji definuje. Konzervativní přístupy pak vyžadují zachovávání kontinuity ve způsobu výkonu činnosti – děje se tak pod vlivem členů zakládající generace, která danou organizaci vybuodovala. Důsledkem vnějších vlivů a času je však pole podrobováno měnícím se požadavkům a je otázkou na kolik dokáže tlak ustát a také na kolik je nutné se změnám bránit. Pro porozumění výjimečnosti organizace pomůže znalost historického kontextu, který určuje automaticky přijímanou prestiž značky a výchozí pozici pro aktéry. Je to nezbytné nejen pro porozumění subjektům samotným, ale také pro porozumění vztahů, které mezi aktéry v minulosti proběhly (u divadelních souborů se jedná až o několik desetiletí existence).

Centrum experimentálního divadla bylo založeno v roce 1992 spojením Divadla Husa na provázku a HaDivadla za účelem hledání kulturní identity v souručenství divadel poskytujících prostor i dalším projektům.¹⁸ Se vznikem organizace spojující dvě brněnské experimentální scény je nutné brát v potaz historické okolnosti (tehdy) Československé republiky.

Divadlo Husa na provázku

Divadlo Husa na provázku (dále jen DHNP) je experimentální scéna města Brna provozující divadelní činnost od roku 1967. Tato instituce působí na tuzemské divadelní scéně nepřetržitě více než padesát let. Za tuto dobu vznikla v DHNP řada slavných inscenací za spolupráce významných tvůrců, z nichž někteří začínali svoji kariéru právě zde. Ústřední personou vzniku byl dramaturg Bořivoj Srba, první umělecký vedoucí nově vzniklého divadla. Jádrem souboru a tvůrčího týmu byli pak studenti režie a herectví JAMU. Jako zakládající vizi měli „[m]yšlenk[u] experimentální scény jako širšího kulturního centra, sdružujícího generačně a názorově spřízněné umělce.“¹⁹

Činnost divadla byla zahájena roku 1967 s názvem Husa na provázku, s odkazem na libreto Jiřího Mahena. Divadlo pak bylo v roce 1969 donuceno změnit název na Divadlo na provázku z politických důvodů. Režisérský tým tvořili Eva Tálská, Zdeněk Pospíšil a Petr Scherhauser. Dále byl v zakládající

¹⁸ OSŁZLÝ, Petr. *Deklarace Centra experimentálního divadla* [online]. In: Brno, 1992, s. 2 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z:

<https://onedrive.live.com/?authkey=%21ANmALWAb4xSnqaY&cid=C220C2DED62178BF&id=C220C2DED62178BF%21111&parId=C220C2DED62178BF%21106&o=OneUp>.

¹⁹ ŠORMOVÁ, Eva. *Česká divadla: encyklopedie divadelních souborů*. Praha: Divadelní ústav, 2000. ISBN 80-7008-107-4, s. 180.

skupině například herec a režisér Bolek Polívka nebo skladatel Miloš Štědroň. Roku 1972 se DHNP profesionalizovalo, pozici uměleckého vedoucího obsadil Zdeněk Pospíšil a pozici dramaturga Petr Oslzlý. Ve stálém souboru působili například Jiří Pecha, Karel Heřmánek a Miroslav Donutil. Představení se konala v prostorách výstavní síně Domu umění.²⁰ V roce 1975 „[...] se Divadlo na provázku zúčastnilo X. světového festivalu experimentálního divadla v Nancy, s inscenacemi Commedia dell'arte, Am a Ea a Pépe zde mělo téměř triumfální úspěch.“²¹ Soubor se účastnil v následujících letech i dalších evropských festivalů.

Kolektivním odmítnutím podepsání Anticharty vyjádřilo divadlo svůj nesouhlasný postoj k politické situaci v tehdejší ČSSR a rozhodlo se tímto deklarovat svoji nenásilnou podobu boje za demokracii. To však ohrozilo jeho existenci.²² „1979 bylo DNP administrativně připojeno ke Státnímu divadlu v Brně jako experimentální scéna, podřízená vedení SD.“²³ Díky této formální změně bylo pak DHNP umožněno prezentovat velmi frekventovaně svoji tvorbu i v zahraničí. Roku 1980 byl uměleckým vedoucím zvolen Jaroslav Tuček, který se tímto stal prvním komunistou v divadle.²⁴

„Tvorba alternativního DNP, od počátku ztotožňující estetické hledisko s aspektem etickým a společenskokritickým, se stávala stále otevřenějším výrazem protirežimní opozice. V tomto smyslu patřily k jejím vrcholům generační manifest Cesty [...] a scénický časopis Rozrazil, jímž se přímo podílelo na listopadových událostech 1989.“²⁵ DHNP sehrálo významnou roli v aktivizaci v rámci revolučních dní, stalo se koordinačním centrem jak studentské, tak divadelní stávkou. Členové divadla se také aktivně zapojovali do demonstrací. „Dramaturg Divadla na provázku Petr Oslzlý byl jedním z devatenácti zakládajících signatářů Občanského fóra [...]“²⁶ V následujících letech prošlo divadlo několika zásadními změnami. Po revoluci se vrátilo k původnímu názvu, Divadlo Husa na provázku. S koncem roku 1991 se odloučilo od brněnského Zemského divadla a stalo se společně s HaDivadlem

²⁰ ŠORMOVÁ, Eva. *Česká divadla: encyklopedie divadelních souborů*. Praha: Divadelní ústav, 2000. ISBN 80-7008-107-4, s. 180–181.

²¹ OSLZLÝ, Petr. *Divadlo Husa na provázku: 1968(7) - 1998: kniha v pohybu...: roky, inscenace, grafika, fotografie, dokumenty*. Brno: Centrum experimentálního divadla, 1999. ISBN 80-902684-0-4, ,1975‘.

²² Tamtéž, ,1977‘.

²³ ŠORMOVÁ, Eva. *Česká divadla: encyklopedie divadelních souborů*. Praha: Divadelní ústav, 2000. ISBN 80-7008-107-4, s. 181.

²⁴ OSLZLÝ, Petr. *Divadlo Husa na provázku: 1968(7) – 1998: kniha v pohybu...: roky, inscenace, grafika, fotografie, dokumenty*. Brno: Centrum experimentálního divadla, 1999. ISBN 80-902684-0-4, ,1980‘.

²⁵ ŠORMOVÁ, Eva. *Česká divadla: encyklopedie divadelních souborů*. Praha: Divadelní ústav, 2000. ISBN 80-7008-107-4, s. 183.

²⁶ OSLZLÝ, Petr. *Divadlo Husa na provázku: 1968(7) – 1998: kniha v pohybu...: roky, inscenace, grafika, fotografie, dokumenty*. Brno: Centrum experimentálního divadla, 1999. ISBN 80-902684-0-4; ,1989‘.

součástí Centra experimentálního divadla, které v prvních letech vedl Milan Sedláček, současně zastávající funkci uměleckého vedoucího DHNP. V květnu roku 1993 se soubor přestěhovalo do zrekonstruovaného Domu pánů z Fanalu, kde působí až do současnosti. „V únoru [1994] se poprvé Divadlo Husa na provázku stává spolupořadatelem mezinárodního festivalu divadelních škol Setkání – Encounter Brno '94 spolu s divadelní fakultou JAMU a městem Brnem.“²⁷

K profilaci divadla v posledních desetiletích významně přispěl umělecký šéf Vladimír Morávek, který svoji pozici zastával od roku 2005. Za dvanáct let působení zrežiroval přes dvacet inscenací, převážně od autorů jako Dostojevský, Uhde nebo Havel. V roce 2017 pak nuceně odešel po konfliktech se zaměstnanci divadla.

HaDivadlo

HaDivadlo je brněnské studiové divadlo s více než čtyřicetiletou tradicí. Jeho první dekáda je spojena s městem Prostějov, kde bylo divadlo v roce 1974 zřízeno v rámci Městského kulturního střediska. Původní záměr založit oblastní divadlo se nezdařil. HaDivadlo (dále jen HaDi), v té době Hanácké divadlo, začínalo s amatérským hereckým souborem, který se profesionalizoval až postupem času.²⁸ Vůdčí osobností souboru byl režisér Svatopluk Vála. Dramaturgem se pak stal Josef Kovalčuk, který pro divadlo napsal řadu autorských scénářů.²⁹ Právě i díky jeho teatrologické práci se k veřejnosti dostává publikačně zpracovaná historie HaDi a projekty, na kterých se s dalšími divadly podílelo.

Zajímavostí divadla jsou konflikty ohledně názvu souboru. Ty vycházely především ze střetů s politickou mocí minulého režimu ohledně charakteru divadla, které se snažilo o studiovou formu.³⁰ Právě se způsobem práce a směřováním divadla souvisela i letitá problematika prostor pro působení souboru. HaDi začínalo v divadelních prostorách Městského kulturního střediska, ze kterého se v sezóně 76/77 přesouvá do přednáškového sálu Národního domu, který je prostorově variabilní.³¹ Do roku 1980 bylo divadlo organizačně začleněno právě pod Městské kulturní středisko. S ohledem

²⁷ OSŁZLÝ, Petr. *Divadlo Husa na provázku: 1968(7) – 1998: kniha v pohybu...: roky, inscenace, grafika, fotografie, dokumenty*. Brno: Centrum experimentálního divadla, 1999. ISBN 80-902684-0-4, 1994.

²⁸ ŠORMOVÁ, Eva. *Česká divadla: encyklopedie divadelních souborů*. Praha: Divadelní ústav, 2000. ISBN 80-7008-107-4, s. 166.

²⁹ ČERNOUŠEK, Miloš. *HaDivadlo: (hry, scénáře, studie, dokumenty)*. Editor Josef KOVALČUK. Praha: ALE, 1996, 335 s. ISBN 8090079350, s. 5.

³⁰ *Bylo jich pět a půl: 30 let HaDivadla*. I, (1974–1989). Editor Josef KOVALČUK. Brno: Větrné mlýny, c2005, 453 s. ISBN 808690718X, s. 30–31.

³¹ ŠORMOVÁ, Eva. *Česká divadla: encyklopedie divadelních souborů*. Praha: Divadelní ústav, 2000. ISBN 80-7008-107-4, s. 166.

na divadelní zákon bylo toho roku divadlo pro větší kontrolu přičleněno ke Státnímu divadlu Brno jako experimentální scéna. Ve stejné pozici se nacházelo i DHNP. Z Prostějova do Brna se HaDi přestěhovalo v sezóně 85/86, kde nejdříve působilo v prostorách Klubu školství a vědy B. Václavka, odkud bylo po třech letech „vyhozeno“ a odstěhovalo se do prostor kulturního střediska na Šelepově ulici. O prostory se však muselo dělit „[...] se spřízněným Ochotnickým kroužkem a dalším začínajícím souborem Elipsou [...]“³². Navíc i s jinými organizacemi a akcemi.³³ „Od počátku roku 1990 bylo zřejmé, že HaDivadlo nechce v takovémto provizoriu pokračovat a vyvinulo značné úsilí, aby pro svou další tvůrčí práci získalo důstojnější prostory blíže centru města. Takovýmto místem se ukázal být sál v Sukově ulici [...]“³⁴. Nové prostory byly současně místem pro realizaci projektu s Ochotnickým kroužkem, Kabinet múz. Klíčovou osobou tohoto projektu byl J. A. Pitínský. Kabinet múz nesloužil pouze jako divadelní souručenství dvou souborů, ale jako kulturní projekt. V prostorách na Sukově ulici tak byly realizovány i literární, výtvarné a hudební aktivity. V roce 2004 se pak HaDi stěhovalo do vlastních prostor, jen o pár ulic jinam, do prostor v pasáži Alfa, kde působí do současnosti.

HaDi od počátku budovalo specifickou poetiku, která byla orientována ústředními tvůrci divadla. Původně se jednalo o generační soubor spřízněných umělců, i po mnoha personálních změnách si však divadlo stále zachovává svoji výchozí nezaměnitelnou poetiku.³⁵ K původnímu smyslu existence divadla patřilo i vymezení se vůči normalizačním tlakům tehdejší politické moci. „HaDivadlo se od konce 70. let profilovalo jako studiové autorské divadlo, které se hlásilo k hnutí otevřeného divadla.“³⁶ V průběhu let spolupracovalo HaDi se spřízněným DHNP na několika projektech. „Od sesterského studiového souboru Divadla na provázku se HaDivadlo odlišovalo svým zaměřením na niterný svět člověka, svět jeho pocitů, představ a snů.“³⁷ Tento směr lze u divadla pozorovat i v polistopadové době. Je pro něj charakteristické také tematické začlenění jednotlivých sezón, které se orientují na aktuální témata a člověka v současné společnosti.

³² ČERNOUŠEK, Miloš. *HaDivadlo: (hry, scénáře, studie, dokumenty)*. Editor Josef KOVALČUK. Praha: ALE, 1996, 335 s. ISBN 8090079350, s. 285.

³³ Tamtéž, s. 285.

³⁴ KOVALČUK, Josef. *Hvězdy nad Kabinetem múz: HaDivadlo – 2 (1990–2003)*. V Brně: Janáčkova akademie múzických umění, Divadelní fakulta ve spolupráci s nakl. Větrné mlýny, 2010. ISBN 978-80-86928-87-6, s. 14.

³⁵ ČERNOUŠEK, Miloš. *HaDivadlo: (hry, scénáře, studie, dokumenty)*. Editor Josef KOVALČUK. Praha: ALE, 1996, 335 s. ISBN 8090079350, s. 281.

³⁶ KOVALČUK, Josef. *Hvězdy nad Kabinetem múz: HaDivadlo – 2 (1990–2003)*. V Brně: Janáčkova akademie múzických umění, Divadelní fakulta ve spolupráci s nakl. Větrné mlýny, 2010. ISBN 978-80-86928-87-6, s. 16.

³⁷ Tamtéž, s. 16.

Pokud bychom se na divadlo podívali současnou optikou, vyniká období od roku 2015, kdy se po Mariánu Amslerovi stal uměleckým šéfem Ivan Buraj. Do divadla vstupoval s dramaturgickým plánem navazujícím na předchozí linii a snahou o zdůraznění experimentálního a autorského charakteru HaDivadla.³⁸ Za dobu jeho působení se divadlo konstantně nachází ve stavu podfinancování a schopnost udržení divadla v provozuschopném stavu je závislá na iniciativě všech jeho zaměstnanců. Spolupráce CEDu a HaDivadla se v posledních letech omezila pouze na administrativní záležitosti, společná tvorba byla zcela utlumena, jak vyplynulo z rozhovoru s Ivanem Burajem i Petrem Štědrněm. (Příloha II.)

Divadlo U stolu

Divadlo U stolu (dále jen DUS), které v roce 2018 ukončilo po třiceti letech svoji aktivitu, vzniklo jako nezávislé kulturní uskupení v roce 1988. Formou se původně jednalo o schůzky přátel, které byly naplněny scénickým čtením textů s vizí podpory kontinuity české kultury, která čelila v předrevolučním režimu systematickému potlačování.³⁹ „[...] Divadlo U stolu můžeme označit za konzervativní, tj. uchovávací hodnoty, jež nám opakovaně připomínají ryzí básnická díla.“⁴⁰ Z původně bytových scénických čtení se stalo bytové divadlo. Charakteristická je pro divadlo malá společnost události divadelního představení, ve které probíhá pomyslný dialog mezi herci a diváky. Název divadla tak odkazuje nejen k původu divadla, ale také k jedné z linií poetiky divadla.

Hlavním iniciátorem vzniku byl František Derfler, který se stal při pozdější institucionalizaci divadla jeho ředitelem.⁴¹ V 70. letech působil Derfler v souboru DHNP, následně pak v souboru činohry Mahenova divadla, kde se v 90. letech stal uměleckým šéfem.⁴² Právě mezi léty 1991 až 1998 byla

³⁸ DOMBROVSKÁ, Lenka. HaDivadlo je přátelské společenství: ...říká Ivan Buraj, který se 1. února tohoto roku stane jeho novým uměleckým šéfem. *Divadelní noviny* [online]. Praha [cit. 2019-11-11]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/hadivadlo-je-pratelske-spolecenstvi>

³⁹ O divadle. *Divadlo U stolu* [online]. Brno [cit. 2019-09-12]. Dostupné z: <http://www.divadloustolu.cz/about.asp>

⁴⁰ DERFLER, František. *Divadlo U stolu – historie, současnost, perspektivy*. Habilitační práce. Brno: 2004. Divadelní fakulta Janáčkovy akademie múzických umění v Brně.

⁴¹ O divadle. *Divadlo U stolu* [online]. Brno [cit. 2019-09-12]. Dostupné z: <http://www.divadloustolu.cz/about.asp>

⁴² *Rendez-vous* [rozhlasový pořad]. Český rozhlas Brno, 12. 2. 2014 15:05.

činnost DUS přerušena a obnovena až z iniciativy Petra Oslzlého, který nabídl divadlu připojení se k CEDu a ustálení scény divadla ve sklepní scéně DHNP.⁴³

V dramaturgii DUS byla „[...]“ vždy pro volbu předlohy typická žánrová otevřenost. K jevištnímu uvedení jsou adaptovány nepravidelné texty – povídky a novely, filozofická a esejistická díla, poezie i biblické texty, inscenována jsou ale i pravidelná dramata.“⁴⁴ Divadelní hry nejčastěji vycházely z náboženských textů nebo děl katolických autorů, pokud tomu bylo jinak, byly jinou formou zaměřeny na existenciální otázky. Lze se tak setkat s označením divadla jako „divadla pro věřící“.⁴⁵

Se změnami v CEDu zároveň skončilo sezónou 2017/18 DUS svoji činnost. Více než spojitost s odchodem ředitele Centra Petra Oslzlého byl rozhodující odchod Františka Derflera. Ten byl totiž, metaforicky řečeno, duší divadla a přál si, aby s ukončením jeho divadelní práce byla uzavřena éra DUS.

Centrum experimentálního divadla

Centrum experimentálního divadla bylo zřízeno 1. ledna 1992. Původní myšlenka vzniku organizace zasahuje však ještě do let osmdesátých, předrevolučních. Na základě deklarace vzniku CEDu vyvstala první idea modelu této organizace v srpnu roku 1986 v souvislosti s dramaturgickým naplněním prostoru budoucího objektu (tehdy) Divadla na provázku. V souvislosti s dramaturgickou spřízněností a pozicí v tehdejší politickém kontextu se k ideji vzniku CEDu připojuje v roce 1988 i HaDivadlo.⁴⁶ K 7. 1. 1988 byl sepsána na příslušná kulturní místa doručen dopis s návrhem vytvoření CEDu. Mezi důvody návrhu byla zmíněna nedostatečnost vhodného zázemí pro tvorbu divadel a zjednodušení organizačního modelu divadel (především z hlediska administrativního) s ohledem na maximalizaci umělecké produkce. S tím souvisí i tehdejší přičlenění těchto studiových divadel k Státnímu divadlu v Brně, které fungovalo na odlišné organizační struktuře. Navrhované zahájení činnosti pak připadalo

⁴³ O divadle. *Divadlo U stolu* [online]. Brno [cit. 2019-09-12]. Dostupné z: <http://www.divadloustolu.cz/about.asp>.

⁴⁴ SLÁMOVÁ BARTOŠOVÁ, Kateřina. *Člověk ve světle slova: Divadlo U stolu 1989–2016*. V Brně: Janáčkova akademie múzických umění, 2016. ISBN 978-80-7460-110- , s. 26.

⁴⁵ SLÁMOVÁ BARTOŠOVÁ, Kateřina. *Člověk ve světle slova: Divadlo U stolu 1989–2016*. V Brně: Janáčkova akademie múzických umění, 2016. ISBN 978-80-7460-110-1, s. 26–27.

⁴⁶ OSZLÝ, Petr. *Deklarace Centra experimentálního divadla* [online]. In: Brno, 1992, s. 2 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://onedrive.live.com/?authkey=%21ANmALWAb4xSnqaY&cid=C220C2DED62178BF&id=C220C2DED62178BF%21111&parId=C220C2DED62178BF%21106&o=OneUp>.

na leden následujícího roku. Pod dopis se podepsali Arnošt Goldflam, Josef Kovalčuk, Petr Oslzlý, Boleslav Polívka, Petr Scherhauser a Eva Tálská.⁴⁷ K samotnému zřízení CEDu jako nové kulturní organizace města Brna došlo však až v již zmíněném roce 1992.

V době vzniku byla vzhledem k tehdejšímu politickému kontextu zvažována výchozí idea organizace, která je verbalizována v deklaraci CEDu Petrem Oslzlým: „Poté, co byla zodpovězena otázka svobody, zákonitě před námi vyvstávají další základní otázky: jaké jsou naše kořeny, v jakém kulturním prostoru žijeme, jaká je jeho totožnost, jak je v tomto prostoru viděn a chápán okolní svět a jak se tento prostor jeví okolnímu světu.“⁴⁸ Dramaturgické naplnění CEDu pak směřovalo k realizaci následujících cílů. Vytvoření prostoru pro hostující soubory (české i zahraniční), participaci na mezinárodních festivalech, zastřešení projektů „[...] všech druhů umění, alternativní kultury, projekty výzkumné v oblasti kulturních tradic, projekty filosofické, antropologické, umělecko a sociálně historické i projekty vzdělávací na okraji humanitních věd. Bude hledat jejich příbuznosti, spojení a přesahy.“⁴⁹ Jako etické východisko si pak CED v deklaraci určuje „hledání nové tolerance“.⁵⁰

Sjednocující činností organizace byl Projekt CED zaměřený na kulturní aktivity, nejen pouze na divadelní. Spolupodílel se především na festivalech Divadelní svět Brno a Setkání/Encounter, soutěžní festival divadelních škol, jehož realizace byla roku 1991 iniciována Janáčkovou akademií múzických umění v Brně. Dále také na Měsíci autorského čtení, literárním festivalu vzniklém v roce 2000 v Brně, který se postupně rozšířil na mezinárodní úroveň.

Z hlediska struktury se organizace skládala ze zmíněných tří divadel a Projektu CED, kterým asistoval ekonomicko-správní úsek. Každá část byla řízena svým vedoucím, jejichž rozhodnutí spadala hierarchicky pod ředitele CEDu jakožto statutárního zástupce organizace. Konzultace v rámci řízení probíhaly na pravidelném Kolegiu CED. Z nástinu ekonomické situace vyplývá, že se organizace

⁴⁷ Knihovna a archiv CED. Dokumentace k Centru experimentálního divadla, číslo krabice 29. CED-AD-29-14, Dopis Odboru kultury JM KNV z 7. 1. 1988.

⁴⁸ OSLZLÝ, Petr. *Deklarace Centra experimentálního divadla* [online]. In: Brno, 1992, s. 2 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z:

<https://onedrive.live.com/?authkey=%21ANmALWAb4xSnqaY&cid=C220C2DED62178BF&id=C220C2DED62178BF%21111&parId=C220C2DED62178BF%21106&o=OneUp>.

⁴⁹ Tamtéž.

⁵⁰ Tamtéž.

dlouhodobě potýkala s finančními problémy souvisejícími i se závislostí na přiděleném rozpočtu ze strany zřizovatele.

Současné směřování

Pro ucelený kontext současné situace bude shrnuta koncepce Petra Oslzlého pro CED na roky 2013–2018. Petr Oslzlý reprezentuje pro vývoj organizace klíčovou personu. Aktivně se podílí na profilaci divadelního prostředí v Brně po celou dobu svojí kariéry. Významně je spojen s DHNP, kde působil dlouhodobě jako dramaturg. V roce 1993 se stal ředitelem CEDu a tuto funkci vykonával až do roku 2018.

Oslzlý odkazuje na deklaraci, která vznikla při založení organizace, a zdůrazňuje roli CEDu jako kulturního centra, které svojí aktivitou přesahuje do zahraničí, a to prostřednictvím festivalů a kontaktů s dalšími divadelními institucemi. „Divadelní soubory [...] rozvíjejí svůj vlastní vyhraněný program.“⁵¹ DHNP, HaDi a DUS tak mají prostor pro rozvíjení vlastní dramaturgické linie a profilaci vlastní poetiky. Mimo jiné zahrnoval umělecký program DHNP pod vedením uměleckého šéfa Vladimíra Morávka dramatické definování lokální a národní identity nebo soutěž nazvanou Cena Konstatnina Trepleva, která má za cíl podpořit začínající režiséry a rozvoj umění. Vedení HaDi bylo roku 2013 oficiálně přiděleno Mariánu Amslerovi. Stěžejním bodem programu pak bylo „[u]vádění děl současné světové dramatiky u nás méně známých, v zahraničí však již etablovaných autorů mladší generace, především z německy mluvící oblasti, ale také z dalších evropských zemí a s tím související iniciování překladů do češtiny.“⁵² Dále také projekty na podporu mladých umělců. DUS pak pokračovalo v dramaturgii metafyzických témat. Náplní programu Projektu CED pro roky 2013–2018 byla navazující realizace vlastních projektů jako autorská čtení, spolupráce na realizaci festivalů Divadelní svět Brno a Setkání/Encounter, provoz galerie nebo provoz knihovny a archivu CEDu.

1.4 Kapitál

Vzájemná pozice prvků a poměr sil jsou určeny na základě kulturního a ekonomického kapitálu. Tyto dvě entity jsou rozhodující na základě jejich charakteristik u jednotlivých prvků. Primárně jsou zmiňovány v souvislosti se sociálním rozdělením společnosti. Bourdieu v knize *Teorie jednání*

⁵¹ OSZLZLÝ, Petr. *Koncept strategie Centra experimentálního divadla, příspěvkové organizace, v období let 2013 až 2018* [online]. In: Brno, 2012, s. 11 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/toolkit/download.php?file=1978>, s. 3.

⁵² Tamtéž, s. 5.

představuje prostorový graf, který dle míry kulturního a ekonomického kapitálu připisuje jedinci konkrétní vlastnosti a činnosti, tedy jeho životní styl.⁵³ V „každé společnosti máme prostě co činit s určitým celkem sociálních pozic, který je homologicky spjatý s určitým celkem aktivit [...] a statků [...], jež samy jsou rovněž charakterizovány vztahově.“⁵⁴ V grafu se objevují faktory jako zaměstnání, vzdělání, sport, druh konzumovaného alkoholu aj. Nákres, který autor vytvořil, vychází z francouzské společnosti, proto jej nelze aplikovat na jinou společnost, ani ve stejné době. Aplikací teorie na prvky však lze analyzovat jakýkoliv sociální prostor.

„Ekonomický kapitál je tvořen materiálními a finančními zdroji.“⁵⁵ Kulturní kapitál stojí na třech zdrojích, kterými jsou: kulturní objekty, kulturní kompetence a doklady o kulturní kompetenci. Kulturní kapitál čerpá jedinec primárně z prostředí rodiny a školy. Příkladem dokladu o kompetenci je například vysokoškolský titul. Podstatou dokladu je potvrzení kulturních kompetencí.⁵⁶ Tento druh kapitálu není podmíněn pouze vlastněnou množinou, ale i schopností s takovým kapitálem nakládat.⁵⁷ Způsob percepce je totiž faktorem ovlivňujícím rozdělení společnosti, ale není distribuován pouze ze vzdělání, ale i aktivní participací a percepcí a výchozí pozicí.⁵⁸

Kromě kulturního a ekonomického kapitálu definuje Bourdieu ještě symbolický a sociální kapitál. Symbolický je kolektivně uznávaným, a tedy objektivně respektovaným, atributem vlastněným prvkem sociálního prostoru. „Symbolickým kapitálem je kterákoliv vlastnost [...], pokud je nahlížena sociálními činiteli, jejichž kategorie vnímání jsou takové, že ji dokáží poznat (vidět) a uznat, ocenit.“⁵⁹ „Sociální kapitál se týká členství a angažovanosti v elitních sociálních sítích nebo pohybu v rámci sociálních skupin, které jsou dobře propojeny.“⁶⁰ Bourdieu v souvislosti s tímto kapitálem pozoruje

⁵³ BOURDIEU, Pierre. *Teorie jednání*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-518-3, s. 15.

⁵⁴ Tamtéž, s. 12.

⁵⁵ KUBÁTOVÁ, Helena. *Sociologie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. Učebnice. ISBN 978-80-244-2315-9, s. 113.

⁵⁶ Tamtéž, s. 113.

⁵⁷ *Kniha sociologie*. Přeložil Ivana RYBECKÁ. Praha: Knižní klub, 2016. ISBN 978-80-242-5395-4, s. 78.

⁵⁸ DOPITA, Miroslav. *Pierre Bourdieu o umění, výchově a společnosti: reflexe sociologie praxe Pierra Bourdieua v české sociologii*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007. Monografie. ISBN 978-80-244-1650-2, s. 28–31.

⁵⁹ BOURDIEU, Pierre. *Teorie jednání*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-518-3, s. 81.

⁶⁰ GIDDENS, Anthony a Philip W. SUTTON. *Sociologie*. Praha: Argo, 2013. ISBN 978-80-257-0807-1, s. 771.

ve společnosti posun od snahy získat ekonomický kapitál ke snaze o symbolický kapitál jakožto důležitější faktor.⁶¹

Kapitál je formou platidla v sociálním prostoru. Na základě směny ve společnosti lze například za kulturní kapitál směnit ekonomický (zaměstnání). Směna probíhá na základě oboustranného zisku kapitálu, dochází k jeho růstu a následně další směně.

V kulturním sociálním prostoru má primární důležitost kapitál kulturní a symbolický v rámci kreativně činných aktérů. Diskuse by mohla být vedena nad silou sociálního kapitálu v této sféře, ale zde by se jednalo pouze o polemiku. Ekonomický kapitál má na poli kultury specifickou pozici, protože ne ve všech případech se jedná o primární nebo jediný cíl produkce, ale často jen o jednu ze složek. Pro příklad – pokud divadlo XY vede určitou produkci, profiluje samo sebe a zároveň vytváří určitou kulturní hodnotu. Zpravidla by měl v rozhodování komise při výběrovém řízení na pozici do kulturní sféry rozhodovat kapitál kulturní a symbolický. Pro vedoucí pozice je pak rozhodující také koncepce budoucího rozvoje dané organizace. Porovnání koncepcí uchazečů o post ředitele CEDu budou rozebrány níže. Z pozice aktéra města Brna pak bude zhodnocena jeho představa fungování a profilace organizace na základě finálního výběru z uchazečů.

1.5 Habitus

„Habitus je generativní a jednotící princip, který z charakteristických vztahových rysů, vlastních určitému postavení, vytváří jednotný životní styl, to jest celek, v němž se sjednocuje volba osob, statků i praktických činností.“⁶² Bourdieu označuje habitus jako dispozici. Je to soubor specifický pro každého aktéra v pojímaném prostoru a je vázaný na jeho sociální pozici v něm. Habitus na základě podobnosti rozděluje ve společnosti jedince do tříd. Dopad habitu na jedince je propojení „[...] mezi objektivními podmínkami (kulturou) a subjektivní interpretací (individuem)“.⁶³

Stejně jako v předchozích částech dochází v praxi k prolínání sociálního prostoru a pole, zde dochází k prolínání habitu a kapitálu, který je jeho součástí. Záměrem této práce není však koncentrovat se pouze na uchazeče (a v jejich případě nás zajímá primárně potencionální vedení CEDu a možné

⁶¹ KUBÁTOVÁ, Helena. *Sociologie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. Učebnice. ISBN 978-80-244-2315-9, s. 111–112.

⁶² BOURDIEU, Pierre. *Teorie jednání*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-518-3, s. 16.

⁶³ DOPITA, Miroslav. *Pierre Bourdieu o umění, výchově a společnosti: reflexe sociologie praxe Pierra Bourdieua v české sociologii*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007. Monografie. ISBN 978-80-244-1650-2, s. 116.

dopady), ale na všechny aktéry situace, proto bude habitus podrobněji specifikován jen u některých aktérů.

1.6 Sociální pole a kultura

V této části bude popsána kulturní instituce v rámci sociálního pole a charakter jejího fungování na základě konkrétních pravidel a požadavků. Níže se zaměříme přímo na specifika divadelní organizace, i v českém kontextu. Vzhledem k tomu, že je CED neziskovou příspěvkovou organizací, je nutné porozumět, jaké důsledky s sebou tento statut nese.

Již při popisování role kapitálu bylo naznačeno, že v rámci sociálního pole kultury, tedy pole směny symbolických statků, dochází ke střetu ekonomické a antieconomické směny. Existence kulturních prvků potřebuje oboje. Na základě upřednostňování jednotlivostí těchto druhů směn se stává produkt komerčnější (upřednostňující ekonomickou směnu), nebo naopak. Pohybuje se tak po poli společnosti mezi lidmi s různým kapitálem na základě svých vlastností – tedy na základě způsobu vykonávání estetického soudu. „[...] veškerá změna ve struktuře pole vyvolává posun struktury vkusů a zálib, na nichž se zakládá symbolické rozlišování mezi skupinami.“⁶⁴

Pole umění je trhem “samo sobě“, jak tvrdí Bourdieu (2010). Vytváření a spotřebovávání produktů se děje částečně v uzavřeném kruhu, stále je zde však ekonomická podmíněnost existence a další síly mimouměleckého pole. Poměr sil určuje, kdo má moc vyvíjet efektivní tlak na ostatní prvky a ovlivňovat jejich podobu. V případě státu jsou vlastníky významného kapitálu například politici. Pokud se přesunuli blíže k podstatě této práce, hovořím o rozdělení sil v rámci organizace. Zde by byli aktéry s významným kapitálem jedinci na vedoucích pozicích. V případě organizace zřizované státem je pak vlastníkem podílu moci i stát. Obecně lze tedy říci, že na umělecké pole a pohyb v něm mají vliv aktéři, kteří disponují silou na základě polohy ve struktuře, od které se odvíjí i vztahy s dalšími aktéry. Formální charakteristiky budou nyní popsány pro doplnění nástrojů k analýze.

1.6.1 Umělecká organizace

Kulturní instituce zastávají veřejnou funkci a dopadem jejich produkčních aktivit je i identické utváření obce. Tento typ organizací je založen na setkávání občanů a vytváření prostoru pro veřejný dialog různými způsoby. Z širší perspektivy podmiňují vývoj kulturní infrastruktury daného státu či oblasti,

⁶⁴ BOURDIEU, Pierre. *Pravidla umění: geneze a struktura literárního pole*. Brno: Host, 2010. Teoretická knihovna. ISBN 978-80-7294-364-7, s. 214.

kteřá není pouze jakýmsi doplňujícím prvkem společenského systému, ale má vzdělávací funkci a pojí se s vlivem na růst produktivity a ekonomiky.⁶⁵ V umělecké organizaci se lze setkat se specifiky, které toto prostředí motivuje.

Management v umělecké organizaci

Fungování umělecké organizace vyžaduje z dlouhodobého hlediska jasnou strategii, která by měla zajistit perspektivní existenci. V této části se v práci opírám o Michaela M. Kaisera a jeho publikaci *Strategické plánování v umění: praktický průvodce*. Ačkoliv byla napsána v americkém kontextu, popisuje podstatné kroky v plánování, které jsou univerzálně aplikovatelné nezávisle na lokaci. Možné diference jsou však brány v potaz.

V obecném pojetí vychází Kaiser z teorie managementu překrývající se s již zmíněnými přístupy. Základem funkční strategie je formulace poslání, to „[...] popisuje ústřední cíle organizace a rozsah jejího působení.“⁶⁶ „Nastavuje laťku, o jejíž dosažení daná organizace usiluje, nyní i v budoucnosti, a nutí členy správní rady a zaměstnance, aby se zaměřili na konkrétní programy a činnosti.“⁶⁷ Dále je nutné před vypracováním samotné strategie vypracovat analýzu – organizace si musí být vědomá, v jakém prostředí funguje, jaké vlivy (např. další organizace) mohou působit na její fungování. Vedle vnější analýzy je zde i analýza vnitřní. Na základě silných a slabých stránek si organizace může nastavit reálné kroky, kterých je schopna dosáhnout na základě konkrétních změn. Jednou ze složek je finanční analýza (Kaiser, 2009). Podmínky udávané rozpočtem organizace vycházejí z její právní formy. Organizace, které jsou zřizovány státem, jsou značně ovlivňovány v rozhodování.

Divadlo jako organizace

Divadelní organizace má z administrativního hlediska stejné funkce jako všechny ostatní. Stejně tak strukturou se může podobat jiným organizacím. Odlišujícím prvkem je pak náplň programu. Ta je velice variabilní, na poli divadelním si zákazník může vybrat z široké nabídky alternativních produktů.

⁶⁵ DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. ISBN 80-86102-53-X, s. 32, 62–64.

⁶⁶ KAISER, Michael M. *Strategické plánování v umění: praktický průvodce*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav v Praze, 2009. ISBN 978-80-7008-236-2, s. 16.

⁶⁷ Tamtéž, s. 21.

Pozice zákazníka a především pak dalších zdrojů financování je zde klíčová.⁶⁸ V rámci méně komerčního trhu musí organizace vyvíjet speciální úsilí pro získání financí z různých zdrojů. Schopnost zajištění ekonomické stránky organizace pak rozhoduje o rozsahu produkce divadla.

Divadelní organizace v sobě zahrnuje z profesního hlediska umělecké i neumělecké profese. V menších divadlech se tyto pozice kříží, ve větších pak dochází k jasnému oddělení a pouze ve vedení divadla je vyžadována multiplicita schopností na jednotlivých pozicích. Umělecké profese se zde uplatňují v oborech – režie, herectví, scenáristika, dramaturgie, scénografie a další. Mezi neuměleckými pak nacházíme pozice administrativní, technické, ale i marketingové apod.⁶⁹

Specifikem plánování je časový úsek udávaný divadelní sezónou. Princip fungování organizace je závislý na její právní formě, především u divadel a dalších kulturních organizacích hraje významnou roli, protože velká část z nich je zřizována státem nebo městem.

Nezisková organizace

Nezisková organizace (dále jen NO), jak vyplývá z označení, není orientována na zisk. Případný zisk pak organizace užívá k dalšímu rozvoji aktivit a dosahování cílů. Ty jsou orientovány na rozvoj společnosti. „Poslání je smyslem existence neziskových institucí. Existují proto, aby změnily společnost a život jedince v ní. [...] Nejdůležitějším úkolem vedoucího je zasadit se o to, aby každý viděl smysl tohoto poslání a uměl pro něj žít. [...] Poslání je nutno důkladně promyslet a je třeba se připravit i na jeho případnou změnu.“⁷⁰ Konkrétní cíle však nelze jednoduše definovat, protože NO se nacházejí v širokém spektru odvětví. „[...] otevírají prostor pro usnadnění veřejného dění, uspokojují řadu environmentálních, sociálních či kulturních potřeb ve společnosti a vyplňují tak prostor

a podporují vztahy mezi trhem, státem a rodinami.“⁷¹ NO vytvářejí pracovní pozice, zároveň využívají dobrovolnické práce. Právně existuje v České republice několik forem těchto institucí, mezi nimi i příspěvková organizace, jejíž specifika budou rozvedena níže ve spojitosti s divadelními institucemi.

⁶⁸ KAISER, Michael M. *Strategické plánování v umění: praktický průvodce*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav v Praze, 2009. ISBN 978-80-7008-236-2 s. 28.

⁶⁹ NEKOLNÝ, Bohumil a Eva ŽÁKOVÁ. *Studie současného stavu podpory umění*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav, 2011. ISBN 978-80-7008-266-9, s. 8.

⁷⁰ DRUCKER, Peter Ferdinand. *Řízení neziskových organizací: Praxe a principy*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-38-1, s. 48.

⁷¹ Tamtéž, s. 14–15.

S neziskovostí souvisí také problematika získávání financí. Státní (nebo krajské či městské) neziskové organizace jsou závislé na výši přiděleného rozpočtu. Dalšími zdroji jsou granty, fondy, sponzorské dary atd. „Finance představují základní předpoklad pro úspěšnou a dlouhodobou existenci jakékoli organizace.“⁷² Jsou rozhodujícím faktorem při vytváření plánu a naplňování činnosti.

Divadlo a jeho právní forma

Divadlo jako organizace nabývá různých právních forem. Organizace převážně zachovávají trvale svoji původní právní formu. Především u kulturních institucí v tuzemsku je klíčovým faktorem změna politického uspořádání státu. Institucionální podoba dnešní divadelní organizace se vyvíjela zhruba od 18. století. Forma těch, která již fungovala nebo byla provozována v průběhu 20. století, byla ovlivněna totalitním režimem, který byl uplatňován v České republice v druhé polovině 20. století. „Po roce 1948 byla všechna divadla v Československu zestátněna. Od roku 1978 [...] bylo zřizování a provozování divadel ponecháno v České republice pouze na krajských národních výborech a vládě [...].“⁷³ Jednalo se tedy o jakýsi státní divadelní monopol, jehož článkům nebyla „přidělena“ pouze forma a zřizovatel, ale jednalo se i o přímý vliv na produkci. Po změně politického režimu došlo pak v 90. letech k celkové transformaci divadelního systému. Obecně se jednalo o změny v legislativě – především zrušení divadelního zákona a přechodu většiny státních divadel do správy měst. Také vznikala nová soukromá divadla zřizována fyzickou či právní osobou.⁷⁴

Vzhledem k povaze této bakalářské práce budou dále uvedeny podrobněji pouze formy zřizované státem, především pak bude analyzována podoba instituce jako příspěvkové organizace. Nejen z hlediska právního ukotvení, ale i v jejích aspektech v tuzemském kontextu, které komentuje ve druhém svazku Studie současného stavu podpory umění Bohumil Nekolný.

Příspěvková organizace

Příspěvková organizace je veřejnoprávní nezisková organizace, která disponuje vlastní právní subjektivitou a je ustavena prostřednictvím zřizovací listiny.⁷⁵ V České republice má tato forma kořeny

⁷² DRUCKER, Peter Ferdinand. *Řízení neziskových organizací: Praxe a principy*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-38-1, s. 55.

⁷³ NEKOLNÝ, Bohumil a Eva ŽÁKOVÁ. *Studie současného stavu podpory umění*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav, 2011. ISBN 978-80-7008-266-9, s. 65.

⁷⁴ Tamtéž, s. 65–67.

⁷⁵ Příspěvková organizace. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2019-11-12]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Příspěvková_organizace.

již před rokem 1989 a je legislativně ukotvena. V současné době se však jedná o podobu méně závislou na zřizovateli, kterým je stát, kraj nebo obec.

Problematika této právní formy vychází z její obecné platnosti pro všechny PO, bez ohledu na konkrétní potřeby dané instituce. Kulturní sektor, zde především pak divadelní, totiž vyžaduje specifický přístup, který však není státem a zákony reflektován, jak komentuje Bohumil Nekolný: „I přes řadu následných pokusů nevznikla racionální legislativa pro neziskový sektor, která by odpovídala bezproblémově možnosti transformace příspěvkové sféry v oblasti divadla. Naopak přetrvávaly divadelní sféře nevyhovující rozpočtová pravidla veřejných rozpočtů (např. rozpočet na kalendářní rok, a ne na sezonu, nemožnost víceletých rozpočtů pro divadelní subjekty atd.). Příspěvkovým organizacím jejich hospodaření komplikovala i skutečnost, že nebyly ve své hlavní činnosti plátcí DPH.“⁷⁶

Převážně jsou divadla (PO) zřizována městy, jejichž rozpočty ne vždy poskytují adekvátní finanční podmínky pro divadla. Problémy s financováním pak vznikají především u vícesouborových divadel, v oblasti platů uměleckých i neuměleckých pracovníků a také prostředků na realizaci inscenací. Výše rozpočtu tak ovlivňuje kvalitu produkce nejen z hlediska materiálního zajištění díla, ale i dostatku personálního. V neideálních podmínkách jsou instituce nuceny vytvářet omezující opatření, v oblasti divadla to pak je často restrikce marketingových aktivit. Vázanost na jeden finanční zdroj podmiňuje i další rizika, jako je například ohrožení umělecké autonomie divadla ve spojitosti s politickou reprezentací, která rozhoduje o financích v daném období. S tím samozřejmě souvisí i obecný vliv, např. zřizovatele, na změny ve vedení apod.⁷⁷

⁷⁶ NEKOLNÝ, Bohumil a Eva ŽÁKOVÁ. *Studie současného stavu podpory umění*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav, 2011. ISBN 978-80-7008-266-9, s. 68.

⁷⁷Tamtéž, s. 69.

Příkladem divadel, která jsou v Česku zřizována jako PO, je například Národní divadlo v Praze, Moravské divadlo Olomouc, Jihočeské divadlo České Budějovice, Národní divadlo Brno a samozřejmě pak Centrum experimentálního divadla, kterému se tato práce věnuje v analytické části.

1.7 Shrnutí

Nyní již byla konstatována všechna metodologická specifika, která poskytuje teorie o sociálním prostoru, definováno rozvrstvení aktérů, mezi kterými se na určitých úrovních pohybujeme, a také charakterizována organizace, její historické pozadí a její formální ukotvení, které vymezuje způsob jejího působení. S ukotvenými nástroji pro analýzu nyní bude následovat rozbor výběrového řízení.

2 Výběrové řízení

O změně na pozici ředitele v CEDu rozhodlo oficiálně vyjádření Petra Oslzlého. V něm konkrétně oznámil městu svoje stanovisko, že se nebude do dalšího období (počínající divadelní sezónou 2018/2019) ucházet o tento post. Jednalo se o 11. září 2017, následujícího dne bylo vyhlášeno Radou města Brna (dále jen RMB) otevřené výběrové řízení. Uzavírka podávání přihlášek byla stanovena na 15. prosince stejného roku. V řízení pak komise rozhodovala mezi předloženými koncepcemi čtyř kandidátů, a to Pavla Baďury, Miroslava Ošchatky, Frédérica Potyho a Evy Yildizové. Členy komise byli ve dvoutřetinovém zastoupení představitelé odborné obce, které doplňovali zástupci města pro kulturu. Jmenovitě:

„Jan Burian, ředitel Národního divadla a člen výboru Asociace profesionálních divadel

Petr Štědroň, ředitel Divadla Na zábradlí, býv. šéf Reduty

Ondřej Svoboda, vedoucí Divadelního ústavu

Karel Král, šéfredaktor odborného periodika Svět a divadlo

Petr Francán, děkan Divadelní fakulty JAMU

Petr Oslzlý, současný ředitel CED a rektor JAMU

Kateřina Vorlíčková, vedoucí odboru kultury

Miroslav Foltýn, šéf úseku sociálně kulturního a dopravy

Matěj Hollan, náměstek pro kulturu“⁷⁸

První jednání výběrové komise se uskutečnilo s více než tří měsíčním časovým odstupem, a to 1. března 2018, na kterém však komise nezvolila ani jednoho z kandidátů. Rozhodnutí bylo potvrzeno RMB 14. dne stejného měsíce a byl určen postup způsobem neveřejného výběrového řízení. O měsíc později, 15. května, byl zvolen v tajném hlasování novým ředitelem Miroslav Ošchatka. Vedle něj byli

⁷⁸ Upřesňující informace k výběrovému řízení na ředitele Centra experimentálního divadla. *Brno* [online]. Brno: Statutární město Brno, 2018 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/brno-aktualne/tiskovy-servis/tiskove-zpravy/a/upresnujici-informace-k-vyberovemu-rizeni-na-reditele-centra-experimentalniho-divadla/>.

v druhém kole osloveni Břetislav Rychlík, Michal Zetela a Ewan McLaren, který z řízení odstoupil. Druhého kola se znovu nezúčastnili členové komise Karel Král a Ondřej Svoboda.

Výběrové řízení zabralo z časového hlediska, od oznámení bývalého ředitele, necelých osm měsíců. Těžko zpochybňovat, že se jedná o příliš dlouhý časový úsek pro samotné řízení, vzhledem k velikosti organizace. Podstatnější je spíše hraniční termín, ve kterém měla být předána agenda ředitele. V běžné praxi se přechod na uměleckých pozicích stanovuje s delším časovým předstihem z důvodu závazků, které často souvisí s dokončením konkrétních sezón. Na tento fakt poukázal také Jan Burian, jeden ze členů komise. Mluví i o souvislosti se samostatným spektrem aktérů řízení. „Výběrové řízení mělo být vypsané dřív a mělo probíhat s větší aktivitou města i lidí z výběrové komise, protože to nakonec dopadlo tak, že se přihlásili všichni zaměstnanci Divadla Husa na provázku s podobnými koncepty, a dokonce i s podobnými personálními řešeními.“⁷⁹

Vzhledem k tomu, že se pro Miroslava Oščatku jednalo „pouze“ o změnu pozice v rámci organizace, nabízí se otázka, zda se v dané situaci v závěru nejednalo o jeden z rozhodujících faktorů. Sledovaným faktorem je tedy i pozice jednotlivých kandidátů z hlediska pole CEDu. V prvním kole jsou tři ze čtyř uchazečů aktéry tohoto pole. Oščatka a Yildizová konkrétně z prostředí DHNP, Baďura pak z Projektu CED. V této situaci však nelze říci, že by HaDi nemělo své zastoupení. V prvním kole totiž podpořil koncepci Evy Yildizové jeho umělecký šéf Ivan Buraj. V druhém kole byl vnějším aktérem pouze Michal Zetela, který předložil návrh s radikálními změnami. Prostřednictvím komparace koncepcí, průběhu a výsledků řízení jsou sledovány preference zástupců města a odborné komise. Tedy i to, v jaké míře byly požadovány změny struktury a dramaturgie v CEDu.

2.1 Východiska pro analýzu výběrového řízení

Centrum experimentálního divadla tvoří pole zahrnující řadu aktérů, jejichž východiska se liší, stejně tak způsob jejich aktivit v organizaci. Pro budoucnost organizace musí být aktualizována teze, která usměrňuje její funkci a kterou akceptují všichni současní členové. Zároveň musí udržet konstantní zájem laické i odborné veřejnosti, nebo jej zvýšit. Existenční závislost na zřizovateli je náročně ovlivnitelná, čímž bohužel CED naráží na bariéru závislou na aktuálním obsazení pole řídicích složek

⁷⁹ ŠTEFANOVÁ, Veronika a NOVOTNÁ, Irena. Snaha o zachování kontinuity, nebo promarněná příležitost? Centrum experimentálního divadla má nového ředitele [online]. Praha: Český rozhlas Vltava, 2018 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://vltava.rozhlas.cz/snaha-o-zachovani-kontinuity-nebo-promarnena-prilezitest-centrum-7637649>.

Brna, jejich možnostech a preferencích rozvoje aktivit města. Na rozboru koncepcí účastníků výběrového řízení by pak mělo dojít k porozumění preferencí města a předpovědi následujícího vývoje organizace. Při nastínění kapitálu aktérů se také projeví jejich vztah vůči poli, což nabízí i diskusi nad uzavřeností typů kandidátů. Jednou z forem hodnocení jsou i rozhovory, které pro tuto práci poskytli někteří aktéři. Konkrétně byli osloveni a rozhovor podstoupili: Ivan Buraj, Marek Fišer spolu s Kateřinou Vorlíčkovou, Matěj Hollan, Miroslav Oščatka a Petr Štědroň.

2.2 Aktéři – členové komise

Před srovnáním jednotlivých koncepcí uchazečů se nejdříve zaměřím na aktéry, kteří rozhodovali o výsledcích výběrového řízení, tedy členy komise. Ti byli vybráni městem, které upřednostňovalo zvolení ředitele kulturní instituce formou výběrového řízení.⁸⁰ Na iniciativu oslovit Petra Štědroň měla vliv jeho dřívější působnost v divadelním prostředí města Brna, významným obdobím jeho kariéry pak byla pozice uměleckého šéfa v divadle Reduta. Spolu s Janem Burianem, ředitelem Národního divadla a členem Asociace profesionálních divadel, zastupovali v komisi oblast divadelní produkce. Petr Oslzlý byl členem komise jakožto bývalý ředitel CEDu, který řídil jeho činnost téměř po celou dobu jeho existence, a v širším pohledu jakožto , významný aktér kulturního prostoru města Brna. Další členové odborné obce byli představitelé nezávislého divadelního tisku.

2.3 Aktéři – kandidáti a jejich koncepce

V této kapitole budou analyzovány nejprve koncepce uchazečů z prvního kola výběrového řízení na pozici ředitele CEDu, kteří se do tohoto konkursu sami přihlásili a nabídli návrhy, jakým způsobem by rozvíjeli další chod organizace. Po individuálním zhodnocení a souhrnu následuje analýza koncepcí druhého kola, od uchazečů, kteří byli přímo osloveni. Každý rozbor vedle nástinu výchozího habitu a kapitálu aktéra sleduje kritické body, kterými jsou: přístup k symbolickému kapitálu CEDu, tedy tradice organizace a míry zásahu (jak do organizace jako celku, tak do autonomie jednotlivých divadel), změny v organizační struktuře a na jednotlivých pozicích, což znamená změnu aktérů v poli.

⁸⁰ Jak zmiňuje Kateřina Vorlíčková v rozhovoru, ředitele PO může dle zákona vybrat samo město, bez výběrového řízení.

2.3.1 První kolo výběrového řízení

Prvního kola se zúčastnili tři aktéři již působící v poli, a to již zmínění: Baďura, Oščatka a Yildizová. Čtvrtý aktér, Poty, představoval jako jediný externího aktéra pole. Vedle řazení na základě tohoto faktoru je užito také abecedního řazení.

Pavel Baďura

Výchozí pozice Pavla Baďury se nachází jak na půdě JAMU, kde působí jako odborný asistent, tak na půdě CED, kde vykonává pozici dramaturga Projektu CED. V minulosti spolupracoval také s HaDi jako dramaturg a režisér. Právě profesní pozadí vytváří variabilitu ve spektru kandidátů, neboť JAMU se s Centrem pojí v řadě spoluprací. Tento aktér je tak zainteresován v poli CEDu i v poli divadelně-vzdělávací instituce, konkrétně JAMU.

Pavel Baďura uvádí svoji koncepci úvahou nad rolí experimentálního divadla dnes a redefinováním CEDu. Poukazuje na s tím související proměny ve společenském a kulturním prostoru. Restrukturalizací organizace na síť by vznikl systém buněk zastřešených CEDem, které vzájemně spolupracují na produkcích a jejichž členové se mezi nimi volně pohybují.. V rámci tohoto „divadelního domu“ by vedle sebe fungoval dosavadní způsob produkce paralelně s tvůrčími výstupy buněk. „Koncepčně by měl být model, spravovaný třemi dramaturgy-kurátory, natolik otevřený, aby generoval nové výboje, umožnil kooperaci mezi jednotlivými buňkami-soubory a generoval pracovní vazby, které by do budoucna měly rozvíjet ideové a personální pole [...]. [...] Otevřené výzvy pro umělce různých [sic!] aktivit, žánrů a stylů, stejně jako rezidenční pobyty ve spolupráci s mezinárodními [sic!] institucemi považují základ [sic!] fungování Divadelního [sic!] domu CED.“⁸¹ Organizace má funkci platformy pro setkávání a diskusi nad politickými a společenskými tématy. Další organizační změnou vedle struktury je vytvoření pozice dramaturg-kurátor. „Kurátoři budou odpovědní za naplňování uměleckého a provozního statusu jednotlivých buněk, včetně HaDi, DHNO a DUS. Tyto pak budou mít provozně manažerské vedení.“⁸² Ekonomická složka CEDu by se měla orientovat na řešení investic do rekonstrukcí budov, techniky a dorovnávání výše mezd.

⁸¹ BAĎURA, Pavel. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 5 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/kdo-bude-novym-reditelem-ced-4-koncepce>, s. 2.

⁸² Tamtéž, s. 3.

DHNP a HaDi zůstanou personálně obsazeny jako doposud, jejich tvorba se však rozšíří na základě vytváření nových projektů ve fluktuujících tvůrčích týmech, což může zasáhnout do jejich současné dramaturgie a výsledné produkce. U DUS návrh počítá se zachováním divadla i po odchodu Františka Derflera.

Koncepce nabízí zcela novou strukturu, diskutuje reformu CEDu, která by měla reagovat na vlastní i společenský vývoj a redefinovat vizi organizace jakožto experimentální scény. Obsahem je tedy zaměřena především na tvorbu, a problematiku ekonomického a marketingového sektoru shrnuje jen okrajově. Baďura zde představuje nové tvůrčí postupy, ale není zcela zřetelné, v jaké míře zasáhnou z dlouhodobého hlediska do dramaturgických linií jednotlivých divadel.

Miroslav Ošchatka

Miroslav Ošchatka patří k DHNP, kde působil několik let jako dramaturg a po odchodu Vladimíra Morávka nastoupil v lednu roku 2018 na jeho místo uměleckého šéfa divadla. Znalost prostředí tak může být výhodou nejen při zpracování koncepce, ale i hodnocení vhodného kapitálu pro pozici ředitele organizace.⁸³

Návrh budoucího pokračování divadel respektuje jejich autonomii a podporuje kontinuitu jejich současné práce. V rámci DHNP je cílem „[...] rozvíjení koncepce společensky angažovaného divadla se špičkovým souborem, výraznými režijními osobnostmi, nepravidelnou dramaturgií a s širokým rejstříkem vyjadřovacích prostředků.“⁸⁴ V rámci nové tvorby Ošchatka zmiňuje řadu režisérů, tím hlavním by se pak měl stát polský režisér Jan Klata. Případný konflikt pozic navrhuje vyřešit jeho neukončeným výkonem pozice uměleckého šéfa do konce sezóny 2018/2019, během které by postupně předával svoji funkci. V koncepci konkrétní jméno na uměleckého šéfa nenavrhuje.

Umělecký program HaDi by byl zachován. Ošchatka podporuje současnou náročnou dramaturgii, obsáhlou adaptacemi literárních děl a reakcemi na aktuální problémy společnosti, která by měla být

⁸³ Zpráva o výsledku hospodaření a činnosti Centra experimentálního divadla, příspěvkové organizace v roce 2017, 2018. In: *Povinné údaje* [online]. Brno: Centrum experimentálního divadla, 2019, s. 116 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/4/>.

⁸⁴ OŠČATKA, Miroslav. Centrum experimentálního divadla: Nástin koncepce činnosti a rozvoje v letech 2018–2022. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 6 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/kdo-bude-novym-reditelem-ced-4-koncepce>, s. 2.

dále rozvíjena. Je pro zachování obsazení pozice uměleckého šéfa Ivanem Burajem a dramaturga Matějem Nytrou. Popisuje problematiku kumulace funkcí na některých pozicích, nezbytnost řešení a souvislost s finančními problémy. Jedno z řešení vidí ve snaze o zvýšení návštěvnosti divadla, ne však na úkor kvality produkce. Nepřímo řečeno, větší míře zisku by mohly také pomoci výraznější výstupy marketingu.

Pro Projekt CED přináší aktualizovanou dramaturgickou koncepci pojmenovanou Divadelní klub Fanal. „Cílem založení nového divadelního klubu je vytvořit otevřenou platformu pro hostování nejrůznějších nezávislých tvůrců a uměleckých skupin, přičemž těžiště přirozeně leží ve spolupráci s různými divadelními skupinami a umělci.“⁸⁵ Ukončení činnosti DUS využívá jako prostor pro transformaci tohoto divadla společně s projektem ProEntrée v projektové centrum Studio Inspiro. Představa principu fungování se zakládá na soutěži a následné rezidenci. Studio Inspiro by rozvíjelo tři dramaturgické linie. Formu uměleckého inkubátoru pro mladé umělce, experimentální divadlo, umělecky orientované vícezdrojově, a třetí by měla navazovat na tvorbu DUS. Platformy Divadelní klub Fanal a Studio Inspiro vytvoří pak nové pracovní pozice, mimo jiné také pozici fundraisera, jehož agenda bude zahrnovat všechna odvětví CEDu.

Fundraiser by měl být jedním z kroků k lepšímu financování CEDu. Jako další ekonomické cíle je uvedeno vícezdrojové financování, zajištění vyrovnaného rozpočtu, mírné navýšení vstupného se zohledněním inflace a nový systém odměňování herců. Ošcatka zdůrazňuje, že navýšení rozpočtu je nezbytné. Marketingovým cílem je důraznější komunikace značky CED s veřejností, například i prostřednictvím změny webových stránek. Neopominutelným návrhem je sloučení facebookových stránek všech divadelních scén pod jednu. Pro budování silnější značky budou prostředkem i projekty realizované mimo budovy CEDu, jedná se například o káznici na Cejlu nebo Fajt Gallery.

Miroslav Ošcatka předložil komplexně koncepci, která zmiňuje jak ekonomickou a marketingovou strategii, tak i dramaturgické linie, ve kterých bude CED a jeho scény pokračovat a rozvíjet se. Zdůrazňuje potřebu určitého rebrandingu organizace pro zvýšení zájmu a povědomí veřejnosti.

⁸⁵ OŠČATKA, Miroslav. Centrum experimentálního divadla: Nástin koncepce činnosti a rozvoje v letech 2018–2022. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 6 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/kdo-bude-novym-reditelem-ced-4-koncepce>, s. 3.

Eva Yildizová

Eva Yildizová byla stejně jako Ošchatka kandidátkou pocházející z DHNP, kde i po nastoupení nového ředitele působí na pozici intendantky. I v jejím případě lze tedy předpokládat, že pro potencionální vykonávání funkce měla dostatečnou znalost prostředí, nejen divadla, ale i CEDu. Koncepti předložila za svoji osobu a kolektiv. Z toho vyplývá, že za touto koncepcí stojí v pozadí další aktéři. Spolupráce v týmu je pak předpokladem pro zhodnocení potencionálních cílů z více perspektiv.

„Cílem naší koncepce Centra experimentálního divadla [...] je navázat na původní ideje chápající CED jako silové pole přitahující ty nejprogresivnější tendence českého divadla.“⁸⁶ Dále Yildizová rozvíjí cíle v kontextu nové generace, což vyjadřuje neustrnulost a potřebu vést organizaci v souladu se současnou experimentální tvorbou. O mladé generaci je zde pojednáváno i z hlediska diváků, čímž poukazuje na jejich úlohu v současných společenských, politických a uměleckých tématech. Yildizová shrnuje své cíle definicí: „[...] CED jako fórum.“⁸⁷ Se zachováním organizační struktury posouvá charakter pozice ředitele. Ta by měla být úkolována především v manažerských záležitostech: „[...] především pro finanční, organizační, personální a marketingovou oblast.“⁸⁸

Návazností na Projekt CED a DUS by měl být projekt Performa, pod vedením Matyáše Dlába ve spolupráci s Lukášem Jiříčkou. Další personální změny by měly nastat v DHNP, kde by na místo umělecké šéfkyně nastoupila Anna Davidová (dříve Petrželková) a na místo dramaturga Martin Sládeček. HaDi by zůstalo pod vedením Ivana Buraje s dramaturgem Matějem Nytrou. V DHNP má Yildizová za cíl navázat na témata aplikovaná v letech vzniku divadla, nyní vnímaná jako aktuální. „DHNP chceme koncipovat jako moderní evropskou scénu se silnou, společensky odpovědnou dramaturgií a stabilním, dostředivě budovaným hereckým souborem.“⁸⁹

⁸⁶ YILDIZOVÁ, Eva. *Koncepce rozvoje příspěvkové organizace Centra experimentálního divadla (CED) pro období 2018–2022* [online]. In: *Divadelní noviny* [online]. [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/kdo-bude-novym-reditelem-ced-4-koncepce>, s. 2.

⁸⁷ Tamtéž, s. 2.

⁸⁸ Tamtéž.

⁸⁹ Tamtéž, s. 3.

„HADI chápeme jako divadlo náročného diváka. Jako divadlo nacházející svůj střed v hledání progresivních tendencí současné činohry i autorské tvorby, jako divadlo politické.“⁹⁰ Byla by zde udržena současná dramaturgická linie. V rámci podpory „výchovy“ svých diváků by měla aktivita směřovat i k výraznější spolupráci se školami.

Projekt Performa by měl být experimentální scénou současné české i zahraniční scénické tvorby, zahrnující také výzkum performativity.

Yildizová několikrát zmiňuje financování organizace, nejen s nutností investic do nemovitostí, ale také v souvislosti s problematikou nedostatečného financováním provozu, především HaDi. Dále předkládá komplexní návrh změn v pracovních poměrech, kde navrhuje v rámci divadel a pro nový projekt Performa navýšení celkem o 12,25 úvazku (snížení o 0,25 úvazku ve středisku CED a o 3 úvazky v DUS zahrnuje).

Koncepce plánu potencionálního vedení organizace CED Evou Yildizovou byla předložena s písemnou podporou Ivana Buraje, který však v rozhovoru vyvrátil, že by HaDivadlo za jejími návrhy stálo. Respektive před výběrovým řízením se tyto dvě strany snažily o společné hledání nové formy CEDu. Později se ukázalo, že se jejich představy rozcházejí, proto byla před 1. kolem vyjádřená podpora písemně stažena. (Příloha II.) Dokument je logicky strukturován, zahrnuje dramaturgické i provozní plány. Yildizová tímto podporuje autonomii v dramaturgii DHNP a HaDi, do kterých v rámci svého návrhu zasahuje minimálně.

Frédéric Poty

Potyho koncepce byla vystavěna na evropské spolupráci v několika rovinách. Zdůrazňuje roli CEDu jako zastřešující organizace a opory v umělecké činnosti divadelním souborům. Vzhledem k, z jeho pohledu, minimalizované aktivitě Centra na evropské kulturní scéně přichází s vizí podpory sdílení a prezentace umělecké činnosti v zahraničí. S tím souvisí i spolupráce s evropskými kulturními osobnostmi. Mimo to přichází Poty s návrhem přejmenování CEDu na Centrum experimentálního divadla, Evropské centrum divadla.

⁹⁰ YILDIZOVÁ, Eva. *Koncepce rozvoje příspěvkové organizace Centra experimentálního divadla (CED) pro období 2018–2022* [online]. In: *Divadelní noviny* [online]. [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/kdo-bude-novym-reditelem-ced-4-koncepce>, s. 4.

Koncepce zasahuje do dramaturgické linie především DHNP, kde navrhuje obnovu repertoáru bez podrobnějšího dramaturgického návrhu. Zároveň navrhuje změnu ve struktuře, v rámci které by on jako ředitel CEDu vedl DHNP ve spolupráci s uměleckou radou. Poty u HaDi nepřišel s podrobnějšími změnami, pod jeho vedením organizace by byla zachována dramaturgická linie divadla. Zdůrazňuje pak finanční problémy a potřebu jejich řešení. Kontinuita dramaturgie DUS by byla zachována pouze pod jiným názvem. Pro podporu a rozvoj performativních umění by vznikla laboratoř Fab-Lab ve spolupráci s vysokými školami. Dále by měla vzniknout činnost ve spolupráci s programy pro evropské studenty jako je například Erasmus+.

Z organizačního hlediska Poty navrhuje vznik marketingového týmu spadajícího pod CED, jehož činnost by měla zajišťovat propagaci kompletní umělecké produkce s individuálním přístupem ke každému článku. Pro předejití problémům v časových střetech změn na vedoucích pozicích předkládá Poty návrh nového systému délek funkčních období. Finance by se měl CED snažit získávat kromě současných zdrojů i z dotací EU. Jako vedlejší aktivita by měla být rozvíjena gastronomická činnost.

Koncepce Frédérica Potyho obsahuje výrazné spojitosti nejen s evropskou kulturní scénou, ale i s dalšími činnostmi mezinárodního kontextu. Zasahuje do (tehdy) aktuálních procesů nejen na umělecké rovině, kde se jedná především o repertoárové změny DHNP, ale i rovině organizační. Spojitost potřeby marketingového týmu a potřeby financí může být perspektivním krokem k řešení dlouhodobého problému. Poty výrazněji nezachází do podrobností, spíše se jedná o koncepci více povrchně rozpracovaných návrhů.

Porovnání koncepcí prvního kola výběrového řízení

Všichni kandidáti prvního kola výběrového řízení, vyjma Frédérica Potyho, působí v poli CEDu nebo jsou s ním propojeni (Pavel Baďura zároveň jako zástupce JAMU). Koncepce diskutují definici a případnou redefinici organizace jakožto experimentální scény. S radikálnější proměnou způsobu tvorby přichází Pavel Baďura, který navrhl změnu organizační struktury na síťovou a zavedení nového způsobu práce. Miroslav Oščatka a Eva Yildizová volí konzervativnější přístup, který však nemusí vyvést organizaci ze zmiňované strnulosti. Frédéric Poty se vymyká výraznou orientací na tvorbu zastoupenou mezinárodní spoluprací (projekty, tvůrci, akce atd.).

Otázkou je, zda je žádané zachovat současnou dramaturgickou linii jednotlivých divadel a nakolik by se při případných změnách jednalo o zásah do jejich autonomie či nakolik by měla být divadla

otevřena změnám v prospěch smysluplnosti činnosti zastřešující organizace. Obecně se v nabízených návrzích neobjevují zásadní změny, naprostý respekt k personálnímu obsazení i tvůrčí práci lze sledovat v případě HaDi. Radikálnější marketingovou změnu nabízí Ošchatka sloučením sociálních sítí divadel, což by vyústilo v určitý rebranding jak CEDu, tak divadel. U DHNP vyvstává otázka nad budoucím vykonavatelem funkce uměleckého šéfa. Zmiňováni jsou Miroslav Ošchatka a Anna Davidová. Avšak v případě zvolení novým ředitelem Miroslava Ošchatku by z jeho první koncepce nebylo zřejmé, kdo by funkci vykonával. Podporu v rámci organizace, konkrétně od HaDi, získala kandidátka Yildizová, která případné změny představovala svým jménem a kolektivem, z čehož vyplývá, že v rámci pole je preferována.

Vedle dvou zmíněných scén bylo zmíněno několik variant navázání na činnost DUS. Vzhledem k dopisu Františka Derflera by se pravděpodobně ani jeden z kandidátů v případě výkonu ředitelské pozice nepokoušel o zajištění pokračování činnosti divadla respektováním určité formy autorství divadelní scény a dramaturgického přístupu. Tímto se ale uchazečům vytvořil prostor pro návrhy na vytvoření nového projektu, který má šanci přispět k aktualizaci značky CED. V souhrnu se jedná o projekty, které jsou zaměřeny na širší spektrum kulturních aktivit, zahrnují fokus i na společenské a politické dění.

Ekonomické odvětví organizace a potřebné změny charakterizovali nejpodrobněji Ošchatka a Yildizová, zde lze polemizovat, zda jim k tomu byla nápomocná znalost prostředí. Už jen ze samotných koncepcí vyplývá, že finanční otázka je jedním z klíčových agend nového ředitele a má vliv na udržení současného stavu produkce a její rozvoj.

Pro komisy nebyla dle Kateřiny Vorlíčkové žádná z koncepcí přesvědčivá, avšak nejlépe hodnotili návrh Miroslava Ošchatky. Krizovým bodem výběrového řízení byl požadavek na schopnosti ředitele jak v oblasti řízení organizace, tak v umělecké produkci. (Příloha IV.)

2.3.2 Druhé kolo výběrového řízení

Do druhého kola byli osloveni čtyři kandidáti. Miroslav Ošchatka, jeden z nich, byl vyzván k rozpracování koncepce. Druhý kandidát, Břetislav Rychlík, působí v poli JAMU, zároveň se však jedná o aktéra, který se v minulosti pohyboval v poli organizace. Dále Michal Zetel, který je jako jediný zcela externím aktérem pole, v době výběrového řízení působící na pozici ředitele Slovákého divadla v Uherském Hradišti. Poslednímu kandidátovi, Ewanu McLarenovi, nebude vzhledem k jeho odstoupení z řízení věnována pozornost.

Miroslav Ošchatka

Aktualizovaný návrh Miroslava Ošchatky v rámci celého pojetí organizace a jejího uměleckého směřování nenesé zásadní rozdíly. Pozici uměleckého šéfa DHNP by obsadil Annou Davidovou a pozici dramaturga Martinem Sládečkem.⁹¹ Další aktualizaci v rámci potencionálních změn představuje Ošchatka vzhledem k potřebě společenské angažovanosti divadla, a to formou veřejných diskusí pojmenovaných Café „xy“ (název by se měnil s ohledem na události a výročí jednotlivých let). V rozboru situace HaDi parafrázuje svůj předchozí text, opět zdůrazňuje potřebu zvýšení návštěvnosti a vážnou finanční situaci obou divadel.

V druhé verzi je zcela opominuta původní vize projektů Divadelní klub Fanal a Studio Inspiro, které jsou nahrazeny projektem Nekázeň transformujícím DUS a Projekt CED na Studio Hamletů, patřící pod právě zmíněný projekt. Nekázeň bude zastřešen Kreativním centrem Brno, které představuje „[...]dlouhodobý projekt Magistrátu města Brna na revitalizaci brownfieldu rozlehlého areálu brněnské káznice mezi ulicemi Cejl, Soudní a Bratislavská v centru města.“⁹² Jeho produkce bude zahrnovat řadu kulturních aktivit, včetně vytvoření ateliérů v prostorách bývalé káznice. Město Brno poskytuje prostory, pro jejichž využití však nemusí usilovat o vytvoření nové organizace, protože hlavní funkci by zde zastával právě CED. „Cílem studia Nekázeň je vytvořit otevřenou platformu pro mladé tvůrce a progresivní formy divadla a umění. Z prostoru bývalé káznice chceme vytvořit rušný kulturní spot, jenž by měl postupně vykrystalizovat v jeden z nejdůležitějších brněnských uměleckých klubů.“⁹³ Studio Hamletů pak v jádru představuje předchozí koncept pro Studio Inspiro, jedná se o platformu pro mladé umělce, která aby měla fungovat také jako scéna pro řadu dalších kulturních akcí mimo oblast divadla.

Miroslav Ošchatka přináší ve své přepracované koncepci především návrhy na vznik nových projektů, kulturních akcí. Jinak neobsahuje výraznější změny od předchozího návrhu.

⁹¹ Tato ani další případné shody s koncepcí Evy Yildizové nevznikly důsledkem spolupráce těchto dvou aktérů, přímo dle vyjádření Miroslava Ošchatky v rozhovoru. (Příloha I.)

⁹² OŠCHATKA, Miroslav. Koncepce Centra experimentálního divadla, p. o. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 5 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: https://www.divadelni-noviny.cz/wp-content/uploads/2018/07/koncepce_CED_3.pdf, s. 4.

⁹³ Tamtéž, s. 4.

Břetislav Rychlík

Břetislav Rychlík, v současné době pedagog Divadelní fakulty JAMU, má řadu hereckých zkušeností. Je významně propojen s HaDi, ve kterém působil jako herec v 80. letech. Ve své kariéře se věnoval také filmové dokumentaristice, což v souvislosti s předchozím značí dlouholeté zkušenosti s uměleckým prostředím. Dlouhodobě také spolupracuje s CEDem. Komisi předložil spolu se svým týmem rozsáhlou koncepci zahrnující komplexní analýzu situace a možností budoucího rozvoje.

Upozorňuje na potřebu změny ve spolupráci jednotlivých částí organizace. Kromě divadel by totiž měla být formou inspirační dílny, na které se podílejí oba divadelní soubory. „Znamená to tedy, že projekty CED nejsou odděleny od činnosti svých stálých scén – naopak, mají být organickou součástí jejich programu a dramaturgické koncepce, a dokonce počítají v (rámci možností) s účastí členů obou hereckých souborů a stálých spolupracovníků.“⁹⁴ Z hlediska organizační struktury by měl CED čtyři části: DHNP, HaDi, Label CED a Atelier CED.

Label CED poskytuje ostatním částem produkční oporu, kterou by vykonávaly kreativní a výkonné produkční – Adriana Spišáková a Kamila Murlová. Jejich práce by měla mimo jiné zahrnovat produkci mezinárodních spoluprací a získávání prostředků z mezinárodních grantů. Atelier CED bude platformou pro řadu projektů, jak pro mladé začínající tvůrce, tak pro rozvoj kulturní scény Brna. Rychlík uvádí seznam potvrzených projektů a jejich kurátorů.

Od sezóny 2020/2021 by nastoupila na pozici umělecké vedoucí Kamila Polívková a na pozici dramaturgyně Viktorie Knotková. V umělecké vizi tohoto divadla dává Rychlík důraz na dramaturgii reflektující současné tendence světového divadla a mezinárodní koprodukcí. „V dnešní rozdělené společnosti považujeme za podstatné nabízet nejen tvůrcům, ale i divákům otevřený prostor pro konfrontaci, diskuzi a komunikaci.“⁹⁵ Z čehož vyvstává snaha o komplexnější škálu vlivů a aktivit. V návrhu jsou rozplánované i konkrétní projekty vedoucí k naplnění dramaturgických záměrů. Činnost HaDi by byla podpořena v pokračování současné linie. Divadlo by se snažilo vyhledávat nové talenty v divadelní oblasti. „Komunitní rozměr a sounáležitost diváků s HaDivadlem bychom chtěli nadále

⁹⁴ RYCHLÍK, Břetislav. CITY EVROPA DNES: Centrum experimentálního divadla v Brně, příspěvková organizace města Brna, Návrh koncepce. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 5 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: https://www.divadelni-noviny.cz/wp-content/uploads/2018/07/1805_Koncepce-CED_Bretislav-Rychlik_Final-zverejneni.pdf, s. 1.

⁹⁵ Tamtéž, s. 4.

posilovat skrze offprogram, Především pokračováním ve formátu Diskuze A2 kurátorovaném [...] Matějem Metelcem a v pořádání postklubových večerů [...] v dramaturgii Matyáše Dlaba.“⁹⁶

V koncepci je rozpracován krátkodobý, střednědobý a dlouhodobý plán. Vzhledem ke krátké době mezi výběrovým řízením a potencionálním nastoupením Rychlíka do funkce, a tedy realizací změn, navrhuje v krátkodobém plánu především analýzy situace. Dále popisuje ekonomické záležitosti, v příloze podává koncept motivačního systému odměn, je si také vědom krize ve financování organizace. Také by se mělo vytvořit Oddělení marketingu a komunikace s obsáhlou náplní činnosti.

Na vytvoření tohoto návrhu se podílelo HaDivadlo, z čehož vyplývají preference této části CEDU o budoucí podobě organizace. Ivan Buraj pak z komunikačních vlastností Břetislava Rychlíka zdůrazňuje jeho zkušenosti v jednání s politiky. Dále také preferenci Kamily Polívkové v pozici umělecké šéfkyně Husy. (Příloha II.)

Michal Zetel

Propojení Michala Zetela s brněnskou divadelní scénou lze najít v jeho dřívějším hereckém a režisérském působení v Buranteatru. Nyní vede z nejvyšší pozice, ředitele, Slovácké divadlo Uherské Hradiště (ve funkci od roku 2015). Zde se mimo jiné musel potýkat s ekonomickými problémy, které se mu za dobu ve funkci podařilo stabilizovat.⁹⁷ Jeho kapitál by měl tedy obsahovat schopnosti pro vedení kulturní instituce.

Koncepce je uvedena diskusí nad pojmy centrum, experiment a divadlo, jejich významem v době vzniku a jejich konotace s aktuálním smyslem pro instituci jako takovou i pro tuzemský kulturní prostor. Navzdory riziku následků, jak sám zmiňuje, navrhuje „rozbít“ celou strukturu, vytvořit otevřenou a transformovat divadelní soubory jejich sloučením a individuální redukcí. Radikální proměnou na novou divadelní platformu by došlo ke zrušení postů uměleckých šéfů, které by nahradil jeden umělecký vedoucí řídící celou organizaci, zde Michal Zetel. Dále by byly vytvořeny vedoucí

⁹⁶ RYCHLÍK, Břetislav. CITY EVROPA DNES: Centrum experimentálního divadla v Brně, příspěvková organizace města Brna, Návrh koncepce. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 5 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: https://www.divadelni-noviny.cz/wp-content/uploads/2018/07/1805_Koncepce-CED_Bretislav-Rychlik_Final-zverejneni.pdf, s. 5.

⁹⁷ LANDA, Jiří. Letos jsme chodili po hřebeni [online]. Praha: I-Divadlo, 2019 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.i-divadlo.cz/rozhovory/michal-zetel-letos-jsume-chodili-po-hrebeni>.

pozice – šéf dramaturga (jemu odpovědní všichni dramaturgové) s obsazením Petra Mašky a ekonomicko-provozní ředitel. Tím by byla oddělena umělecká a hospodářská sekce, která by zajišťovala ekonomickou a marketingovou agendu všem aktivitám v organizaci. Umělecké směřování by zastřešovala Dramaturgická rada CED tvořící cykly tříletých plánů. Dalším funkčním článkem by byla Tvůrčí skupina CED složená z dramaturga a produkčního, čímž by byla zajištěna aktivita na projektu obou sekcí.

Divadelní tvorba by se orientovala spíše na aktuální světové tendence než na náročnou dramaturgii.. Pro soubory by realizace této koncepce měla z historického pohledu existenční zásah. Došlo by ke sloučení souborů, čímž by ale nastalo zrušení současné formy HaDi, personálním sloučením a redukcí obou souborů by byla zachována scéna DHNP. Pro tu Zetel navrhuje 4 linie: současnou dramaturgii, adaptaci literatury, původní hudebně-dramatická díla a původní hry vytvořené přímo pro soubor. „Husa na provázku by měla být soudobou společensky a politicky angažovanou činoherní scénou reflektující co nejkritičtější způsobem společenské dění v(e) (střední) Evropě. [...] Přechodem ze souborového na projektový model fungování by HaDivadlo mělo získat dostatek volného tvůrčího prostoru pro uskutečňování těch nejhranějších forem současného a budoucího dramatického umění.“⁹⁸ Dále by vznikly projekty Neverbál, tanečně a pohybově zaměřená scéna v čele s Davidem Strnadem, a Indigo youth, prostor pro tvorbu mladé umělecké generace.

Poukázáním na hluboké podfinancování navrhuje Zetela v analýze rozpočtu navýšení příspěvku zřizovatele o deset milionů korun za rok. S vědomím radikálnosti změn, které s kolektivem v koncepci navrhuje, věří v budoucnost projektu jako progresivní platformy města Brna.

Porovnání koncepcí druhého kola výběrového řízení

Břetislav Rychlík a Miroslav Ošatka nabízejí srovnatelné koncepce, které jsou založeny na převážně konzervativním přístupu ke struktuře organizace. Nabízejí obdobné projekty, které by nahradily, nebo lze říci navázaly na existenci scény DUS a na Projekt CED. Nové projekty by měly realizovat interkulturní produkci a podporovat mladé umělce. U obou je tedy patrná snaha o vytvoření tvůrčího prostoru pro studenty JAMU a dalších divadelních škol. Tito kandidáti se pak rozcházejí v konkrétních personálních návrzích. Michal Zetel nabídl svéráznou koncepci s radikální

⁹⁸ ZETEL, Michal. Koncepce Centra experimentálního divadla a kreativního týmu. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 6 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: https://www.divadelni-noviny.cz/wp-content/uploads/2018/07/Koncepce_Centra_experimentaln%C3%ADho_divadla_a_kreativn%C3%AD_t%C3%ADm_Zetel.pdf, s. 4.

reorganizací CEDu. Jeho návrhy reagují na kulturní vývoj a na potřebu naplnit očekávání, ke kterým se organizace jakožto „experimentální“ zavazuje. Změnou by započal novou éru CEDu, DHNP i HaDi. Otázkou tedy je, zda je takto zásadní změna žádaná, odlišná odpověď by mohla být na rovněž se nabízející otázku, zda je potřebná.

Vzhledem k zásadním rozdílům mezi přístupem Zetela a Ošchatky k CEDu a přístupem Břetislava Rychlíka lze z následného rozhodnutí komise vyvozovat očekávání určitého způsobu pokračování činnosti organizace od města a zástupců divadelní obce.

2.4 Výsledek výběrového řízení

Komise zvolila novým ředitelem CEDu Miroslava Ošchatku. V oficiálním vyjádření komentoval Matěj Hollan rozhodnutí komise následovně: „Miroslav Ošchatka nabídl citlivou kontinuitu s dlouhodobým uměleckým a společenským směřováním Divadla Husa na provázku od jeho počátků po etapu uměleckého šéfa Vladimíra Morávka. Zároveň předložil nejméně konfliktní řešení stávající složité situace nejen v CED, ale – po dramatickém loňském ukončení 13leté [sic!] etapy Vladimíra Morávka na místě uměleckého šéfa – především v Divadle Husa na provázku.“⁹⁹ Zároveň však v rozhovoru uvedl, že dle jeho osobního názoru nebylo rozhodnutí správné, protože koncepce Miroslava Ošchatky obsahovala nerealistické návrhy jako například využití Káznice a pan Rychlík nebyl zvolen i kvůli osobním názorům členů komise na jeho osobu. Objektivně měla volba Miroslava Ošchatky představovat vizi města o budoucnosti CEDu a zároveň i názor odborné obce, která tímto měla pravomoc ovlivnit další utváření kulturního prostoru města Brna.

⁹⁹ Novým ředitelem Centra experimentálního divadla se stane Miroslav Ošchatka, současný umělecký šéf Divadla Husa na provázku. *Brno* [online]. Brno: Magistrát města Brna, 2018, 15. květen 2018 [cit. 2019-11-21].

Dostupné z: <https://www.brno.cz/brno-aktualne/tiskovy-servis/tiskove-zpravy/a/>

[novym-reditelem-centra-experimentalniho-divadla-se-stane-miroslav-oschatka-soucasny-umelecky-sef-div/](https://www.brno.cz/brno-aktualne/tiskovy-servis/tiskove-zpravy/a/novym-reditelem-centra-experimentalniho-divadla-se-stane-miroslav-oschatka-soucasny-umelecky-sef-div/).

3 Vývoj po zvolení Miroslava Ošchatky novým ředitelem

3.1 Kritika výběrového řízení

Zaměstnanci HaDi se k výsledkům výběrového řízení vyjádřili kriticky prostřednictvím otevřeného dopisu zveřejněného 22. května 2018. V první řadě je v něm poukázáno na absenci zástupců divadel spadajících pod CED mezi členy komise. Na to lze reagovat argumenty Matěje Hollana, dle kterého z praxe není efektivní, pokud si zaměstnanci vybírají svého ředitele. Celkově v dopise hodnotí řízení tak, že mají „[...] dojem promarněné šance dostat vizi Brna jako města progresivní divadelní kultury autenticky zasazené do evropského kontextu.“¹⁰⁰ Je položena otázka, zda samotný zřizovatel má ujasněnou vizi budoucího rozvoje a produkce této organizace, která vznikla za specifických kulturně-historických okolností. Vzhledem k tomu by měla pro HaDi přednost koncepce, která nabízí změnu vedoucí k upevnění novodobého smyslu spojení divadel, jak je ostatně v dopise explicitně řečeno: „Od nového ředitele jsme [...] očekávali skutečnou změnu! Nově formulované a s plným nasazením naplňované poslání, které dá součinnost dvou zakládajících divadel znovu smysl, které povzbudí a naplno využije synergie a dalších potenciálů, jaké CED může nabízet.“¹⁰¹ Podstatným faktem je i zpochybnění samotného výběrového řízení, kdy došlo, pravděpodobně nedostatkem času, k vytvoření nerovných podmínek pro nové kandidáty druhého kola, kteří měli na rozdíl od Miroslava Ošchatky pouze dva týdny na zpracování návrhů pro budoucí řízení CEDu. Po následující nesouhlasné argumentaci s koncepcí Ošchatky je dopis uzavřen úvahou nad smyslem HaDivadla v této organizaci a možnostmi jeho osamostatnění.¹⁰² Od tak radikálního kroku HaDivadlo ustoupilo. Vzhledem k uplynulé době od výběrového řízení a nástupu nového ředitele hodnotí Ivan Buraj kroky Miroslava Ošchatky pozitivně, především pak vytvoření platformy Terén pod vedením Matyáše Dlabá, jejíž myšlenka vytvoření pochází právě z HaDivadla a koncepce Břetislava Rychlíka. V rozhovoru pak Buraj doplňuje, že kritika ani tolik nesouvisí s osobou nového ředitele, ale s přístupem města k výběrovému řízení u organizace, která se potýká s řadou problémů. Argumentace ohledně udržení kontinuity byla pro Buraje, jak sám poznamenal, vzhledem k utlumené tvůrčí činnosti CEDu a dlouhodobým finančním problémům nepochopitelná. (Příloha II.)

¹⁰⁰ Věc: HaDivadlo – výběr ředitele CED, p. o.: Otevřený dopis primátorovi města Brna Petru Vokrálovi a Radě města Brna. *Divadelní noviny* [online]. Praha: Divadelní noviny, 2018 [cit. 2019-11-11]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/vec-hadivadlo-vyber-reditele-ced-p-o>.

¹⁰¹ Tamtéž.

¹⁰² Tamtéž.

Vyhrocená situace se pak vyvíjela ke snaze vedení CEDu řešit problémy, které souvisí s financemi. Jak již bylo výše nastíněno, jedná se o nedostatečné rozpočty na jednotlivé inscenace, nízké platy zaměstnanců a s tím i nedostatečný počet úvazků, který by zajistil nekomplikovaný chod divadla. Kvůli této situaci zůstávalo uvolňování prostředků na marketing v pozadí, avšak právě to je jedním z klíčových bodů. Z tohoto zacyklení se nabízí jako východisko pouze změna rozpočtu, která by měla v dlouhodobém hledisku vést ke stabilizaci situace. Tento vývoj je díky reálnému navýšení rozpočtu městem v procesu. Je zde tedy předpoklad na dlouhodobou stabilizaci s vizí dalšího rozvoje.

K průběhu výběrového řízení se vyjádřil i šéfredaktor časopisu Svět a divadlo, který patřil mezi členy komise v rámci prvního kola. Za jeden z hlavních krizových bodů považuje fakt, že po uchazečích nebyl požadován návrh na rozpočet organizace, zároveň ani komisi nebyly poskytnuty dokumenty o stavu aktuálního hospodaření. Jako negativa výběrového řízení vnímá také zmatenost výsledných rozhodnutí a informačního postupu samotné komise ze strany města.¹⁰³

3.2 Nové směřování Centra experimentálního divadla

Se změnou ředitele CEDu se také odehrála změna na pozici uměleckého šéfa DHNP – na tuto pozici nastoupila počátkem roku Anna Davidová a s ní pak obsazuje pozici dramaturga Martin Sládeček. S tím přišly i další personální změny. Vizuálně se pro diváky změnila grafika divadla. Do programové skladby bylo v sezóně 2018/2019 zařazeno několik nových premiér. Cílem bylo navázat spolupráci s novými režiséry. Pro nový vedoucí tandem DHNP je pak klíčovým tématem téma utopie, které chtějí v následujících letech rozvíjet. Proměna dramaturgie je již pro samotné diváky znatelná. Na Alžbětinské scéně také vznikla multifunkční kavárna, která proměnila toto, řekněme, průchozí místo na jedno z ohnisek kulturních událostí v Domě pánů z Fanalu.

Významným projektem, který ve spolupráci s novým vedením vznikl, je performativní platforma Terén. Scénu, jejíž činnost zahájila týdenní akce Terénní úprava na začátku října 2019, vede Matyáš Dlab. Terén nemá stálý soubor, a ač pro něj určitou formou zázemí představuje DHNP, aplikuje svůj program do prostor města, které jsou performativně využitelné. Program funguje na principu hostujících skupin a dále také rezidencí, čímž se odlišuje od HaDi a DHNP, od divadel repertoárového typu. Princip jedinečnosti okamžiku performativní události vytváří unikátní umělecký zážitek pro diváky. Jak uvedl Miroslav Ošcatka pro divadelní noviny: „Naším cílem je v Brně ustálit

¹⁰³ KRÁL, Karel. CED A JEHO ŘEDITEL: čtyři odpovědi, které nevyjdou v novinách [online]. Praha: Svět a divadlo, 2018 [cit. 2019-11-11]. Dostupné z: <http://www.svetadivadlo.cz/cz/ced50/kkced>.

prostřednictvím CEDu ohnisko inovativního scénického umění, schopného navazovat dlouhodobé spolupráce s tuzemskou i zahraniční scénou. Chceme vytvořit prostor pro setkávání zřizované i nezřizované scény, etablovaných i začínajících umělců, oficiální i undergroundové kultury, který svým programem bude schopný odpovědět na výzvu, jež vyvstává z názvu Centra experimentálního divadla.¹⁰⁴ Terén nahradil původní projekty Nekázeň a Studio Hamletů, které Miroslav Ošchatka uvedl ve své koncepci pro druhé kolo řízení.

Cíle CEDu dle nového ředitele pro nejbližší dobu předznamenává také snaha o důraznější komunikaci s veřejností a naplňování vzdělávací funkce instituce. K tomu by měly sloužit prostředky jako blog, vlastní časopis a semináře. Změnou projdou i webové stránky organizace a způsob komunikace prostřednictvím sociálních sítí. (Příloha I.)

3.3 Vývoj ekonomické situace

Po nástupu Miroslava Ošchatky do funkce ředitele vyšlo v Divadelních novinách několik článků, které se týkaly rozpočtu pro CED. Ekonomické problémy byly již v této práci několikrát zmíněny. Z toho všeho plyne, že se jednalo o primární problém k řešení, zatímco zásadní programové změny nebo rozvoj nových spoluprací se zahraničními tvůrci jako například Janem Klatou byly upozaděny. Svě překvapení nad touto problematikou vyjádřila i Anna Davidová: „Když jsem přijímala nabídku stát se novou uměleckou šéfkou Divadla Husa na provázku, byla jsem přesvědčena, že tím vstupuji do divadelního domu s dlouhou a zcela jedinečnou tradicí, který je – spolu s HaDivadlem – již celá desetiletí jednou z vlajkových lodí brněnské kultury, a tudíž i přirozenou prioritou brněnské kulturní politiky. O to více mě překvapila a hluboce znepokojila nápadná podfinancovanost obou divadel, resp. Centra experimentálního divadla, které je účelně sdružuje.“¹⁰⁵

Z dokumentů, které byly schváleny na podzim roku 2018, je zřejmé, že se podařilo navýšit rozpočet organizace.¹⁰⁶ Střednědobé výhledy rozpočtů měly do budoucích let v roce 2017 statickou, až mírně

¹⁰⁴ *Centrum experimentálního divadla je v ohrožení: Zpráva k financování CED* [online]. Praha: Divadelní noviny, 2018 [cit. 2019-11-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/centrum-experimentalniho-divadla-je-v-ohrozeni>.

¹⁰⁵ Tamtéž.

¹⁰⁶ MACÍKOVÁ, Jitka. *Návrh střednědobého výhledu rozpočtu příspěvkové organizace na období 2019–2021* [online]. In: Brno, 2018, s. 1 [cit. 2019-11-20]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/3/>.

klesavou tendenci.¹⁰⁷ Pro rok 2019 se podařilo schválit finance ve výši 66 618 000 Kč.¹⁰⁸ „Zároveň je ale třeba říci, že do této částky je započteno i zákonné navýšení platů ve výši 5,2 mil. Kč, legislativně spadající do roku 2017, které však bylo zřizovatelem v příspěvku na provoz CED reflektováno až v průběhu roku 2018 a nebylo tedy zahrnuto do původního plánu rozpočtu CED na rok 2018. [...] V praxi to znamená, že reálně se plánovaný příspěvek zřizovatele na provoz CED pro rok 2019 [...] nezvyšuje o 11,5 mil. Kč, ale o 5 mil. Kč, a dále o příspěvek zřizovatele na nezbytné opravy ve výši 2 mil. Kč.“¹⁰⁹

Výhledy do let 2020 a 2021 se pohybují mezi 64 a 65 mil. Kč. Otázkou je, zda jsou tyto finance dostatečné vzhledem k situaci. Dle rozhovoru s Miroslavem Oščatkou ano, respektive navýšení rozpočtu je dostatečné k sanaci situace, která vlivem nedostatku financí vznikla. Na rozvoj tvorby divadel by však bylo nutné získat další finance. V rámci situace se může zdát nezbytné vědomí toho, že město Brno patří v porovnání s ostatními městy mezi ty, které nejvíce podporují kulturu. S tím souvisí i cíl města získat titul Evropského hlavního města kultury. Mezi jednou z hlavních snah kulturního odboru je pak získávání financí pro navyšování rozpočtů. (Příloha I.)

3.4 Proměna vztahů v poli

Petr Oslzlý se stal od února 2018 rektorem Janáčkovy akademie, tudíž na přechodnou dobu zastával jak pozici rektora JAMU, tak i ředitele CEDu. Jedná se tedy o přechod z pole divadelní organizace do pole umělecké vzdělávací instituce. V rámci samotného Centra došlo k personálním změnám především na vedoucích pozicích DHNP, dále v managementu CEDu a přibyl nový útvar tvůrců projektu Terén.

Možnou konkurenci mezi divadelními organizacemi v rámci města Miroslav Oščatka nevnímá. Děje se tak díky specifickému obsahu tvorby, který se liší od produkce ostatních divadel, a také cílení, které míří na mladé lidi, tedy především studenty. V rámci kulturní scény plní CED úkol rozvoje kultury. I přes rozsáhlé projekty, které město plánuje (Janáčkovo kulturní centrum, brněnské Kreativní centrum

¹⁰⁷ MACÍKOVÁ, Jitka. *Návrh střednědobého výhledu rozpočtu příspěvkové organizace na období 2018–2020* [online]. In: Brno, 2017, s. 1 [cit. 2019-11-20]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/3/>.

¹⁰⁸ MACÍKOVÁ, Jitka. *Návrh střednědobého výhledu rozpočtu příspěvkové organizace na období 2020–2022* [online]. In: Brno, 2019, s. 1 [cit. 2019-11-20]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/3/>.

¹⁰⁹ RESLOVÁ, Marie. *Miroslav Oščatka: Všichni nás ujišťují* [online]. Praha: Divadelní noviny, 2018 [cit. 2019-11-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/miroslav-oscatka-klicove-je-mit-tym-lidi-kteri-spolu-chteji-delat-divadlo>.

a získání statutu Evropského hlavního města kultury), vystává právě díky velké finanční podpoře kultury města předpoklad, že organizace nebude na úkor těchto projektů finančně strádat. (Příloha I.)

Významně se proměnilo personální obsazení CEDu na vedoucích pozicích, zároveň i příchod nového uměleckého vedení ovlivňuje proměnu vztahů mezi divadelními aktéry. Je zde předpoklad pro specifický výběr režisérů a herců Annou Davidovou, stejně tak dramaturgické směřování. HaDivadlo zůstává konstantní. Velkým zásahem do prostoru je vznik Terénu, který vede Matyáš Dlab, ve své pozici také nový aktér.

Důležité je také zmínit, že se na základě voleb stal na podzim roku 2018 novým radním pro kulturu Marek Fišer, člen Pirátské strany.¹¹⁰ Vize města se aplikuje kontinuálně na základě dlouhodobé strategie a vytyčených cílů.

¹¹⁰ Marek Fišer. *Piráti* [online]. [cit. 2019-11-21]. Dostupné z: <https://jihomoravsky.pirati.cz/lide/marek-fiser/>.

Závěr

V bakalářské práci jsem se zaměřila na problematiku změny v organizační struktuře divadla, tedy kulturní instituce, konkrétně se zaměřením na změnu ředitele v brněnském Centru experimentálního divadla. Mojí snahou bylo komplexně zanalyzovat situaci, která nastala při výběrovém řízení, kdy po dlouholetém výkonu funkce ředitele odešel Petr Oslzlý a byl volen nový ředitel této instituce. K tomuto časovému bodu se vázala řada okolností, které řízení předcházely, i ty, které následovaly. Proto byla popsána řada faktorů, pro jejichž metodologické utřídění mi byla oporou teorie o sociálním prostoru od francouzského sociologa Pierra Bourdieu. Výsledkem je deskripce historických vlivů, které utvořily tradici jednotlivých složek CEDu a formují jejich prestiž; teoretická část o specifikách řízení kulturní, potažmo divadelní organizace, se zaměřením na PO; shrnutí koncepcí kandidátů výběrového řízení a jeho výsledku, z čehož lze pozorovat vztahy aktérů uvnitř organizace i požadavky města jakožto zřizovatele na budoucí rozvoj CEDu; závěrem potom koncentrace důsledků, které přineslo zvolení Miroslava Oščatky ředitelem.

Na základě metodologické opory jsem se mimo jiné zaměřila i na historiografická fakta o Divadle Husa na provázku, HaDivadle a Divadle U Stolu. Zasazením situace do kontextu divadel, která vznikla v druhé polovině 20. století a měla zásadní vliv na divadelní praxi nejen v Brně, ale v celém Česku, je možné pochopit významnost tradice a prestiže, kterých jsou divadla nositeli. Tato studiová divadla utvářela experimentální tvorbu od sedmdesátých a osmdesátých letech až doposud, avšak právě na počátku devadesátých let započala společnou produkci konkrétních programů díky Centru experimentálního divadla. Tato organizace byla nejen prostředím pro divadelní produkci, ale i participantem na divadelních festivalech, nebo přímo jejich realizátorem, prostředím pro spolupráci se studenty JAMU a pro pořádání dalších kulturních událostí.

S odchodem ředitele Petra Oslzlého došlo k spekulaci nad aktuálním významem a činností CEDu, především pak nad tím, jakým způsobem by měla být organizace nadále vedena a jaké by měly být výstupy její činnosti. V poli CEDu a v rámci situace výběrového řízení vynikalo několik aktérů, kteří jsou specifictí svými pozicemi ve vztahu k organizaci, zároveň i k vzájemným vztahům, které z jejich pozic vychází. Prostřednictvím analýzy výběrového řízení lze porozumět nejen možnostem budoucího rozvoje CEDu, které byly nabídnuty, ale tím pádem i preferencím a pozicím města (prostřednictvím jeho představitelů) a divadelní obce (prostřednictvím teatrologických odborníků a aktérů z divadelní praxe).

Zvolení Miroslava Ošchatky znamenalo volbu koncepce, která byla vzhledem k jeho účasti již v prvním kole přepracovaná, tedy lze říci „dotažená do konce“. Matěj Hollan, aktér zastupující město, odůvodnil tuto volbu z hlediska udržení kontinuity organizace. Pro město tedy nebyly preferencí radikální změny, kterými by mohl CED projít. Pro část komise, odborníky, znamenal Ošchatkův návrh propracovanou koncepci s realizovatelnými akty budoucí činnosti, zároveň zde viděli silný potenciál ohledně uskutečnění personálních změn, nastoupení konkrétně jmenovaných osob na vedoucí pozice. Výběrové řízení a jeho výsledek se však nevyhnul ani kritice, jak ze strany členů komise prvního kola, tak i silně ze strany Ivana Buraje prezentujícího postoj HaDivadla. Kritika poukazovala na nejistý průběh řízení, především pak na hraniční termín uskutečnění a krátký časový úsek poskytnutý kandidátům pro vypracování koncepcí. Dále pak na vážný stav ohledně financování CEDu a dlouhodobé důsledky nedostatečných rozpočtů.

Vzhledem k tomu, že výběrové řízení proběhlo na jaře 2018 a Miroslav Ošchatka započal již druhou divadelní sezónu ve své funkci, mohla jsem v práci reflektovat i krátkodobý vývoj situace, kdy zjevně dochází k proměně činnosti CEDu. Výrazným dramaturgickým počinem je vznik nové platformy Terén, která realizuje experimentální vizi organizace. Diskutabilní je situace ohledně rozpočtů, které se sice podařilo navýšit, avšak pouze na stav, který stabilizuje situaci a pro HaDivadlo neznamena vyřešení všech finančních problémů. I proto bude zajímavé sledovat vývoj výše rozpočtu a chod divadla i celé organizace. Vlivem změny ředitele proběhla řada personálních změn na hlavních pozicích ve vedení CED i ve vedení DHNP. Došlo tedy k proměně aktérů, spektra vztahů a vzájemných pozic. Všechna řečená fakta ovlivňují směřování činnosti CED, organizace, která vlivem výběrovému řízení na pozici ředitele prochází zásadními změnami, které ovlivňují její profilaci.

Vypracování mé bakalářské práce mi pomohlo k hlubšímu porozumění důsledkům zásadní změny v divadelní organizaci, souvisejícím faktorům, které změnu důrazně ovlivňují, zároveň také komplikovanosti vztahů aktérů při utváření kulturního prostoru. Jejich specifický kapitál a habitus významně ovlivňují přístup k jedné situaci, proto pro mě bylo obohacující zrealizovat rozhovory s Ivanem Burajem, Markem Fišerem, Matějem Hollanem, Miroslavem Ošchatkou a Petrem Štědrónem. Na základě vypořádání výrazných rozdílů v jejich názorech a postojích vůči jedné situaci se mi vydefinovaly jejich stanoviska, zároveň se však pro mě stala situace komplikovanější hodnotitelnou. Proto docházím k závěru, že deskriptivní přístup k situaci a snaha o objektivní zhodnocení kritických bodů bylo adekvátním přístupem. Není tedy ani zcela relevantní hodnotit správnost volby mezi jednotlivými koncepcemi, je však nepochybně efektivní zvážit všechny faktory, které porozumění tohoto komplexu napomáhají.

Seznam použité literatury

BOURDIEU, Pierre. *Pravidla umění: geneze a struktura literárního pole*. Brno: Host, 2010. Teoretická knihovna. ISBN 978-80-7294-364-7.

BOURDIEU, Pierre. *Teorie jednání*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-518-3.

Bylo jich pět a půl: 30 let HaDivadla. I, (1974–1989). Editor Josef KOVALČUK. Brno: Větrné mlýny, c2005, 453 s. ISBN 808690718X.

ČERNOUŠEK, Miloš. *HaDivadlo: (hry, scénáře, studie, dokumenty)*. Editor Josef KOVALČUK. Praha: ALE, 1996, 335 s. ISBN 8090079350.

DERFLER, František. *Divadlo U stolu – historie, současnost, perspektivy*. Habilitační práce. Brno: 2004. Divadelní fakulta Janáčkovy akademie múzických umění v Brně.

DOPITA, Miroslav. *Pierre Bourdieu o umění, výchově a společnosti: reflexe sociologie praxe Pierra Bourdieua v české sociologii*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007. Monografie. ISBN 978-80-244-1650-2.

DRUCKER, Peter Ferdinand. *Řízení neziskových organizací: Praxe a principy*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-38-1.

DVOŘÁK, Jan. *Kreativní management pro divadlo, aneb, O divadle jinak: kapitoly k tématu realizace divadla*. 2. vyd. Praha: Pražská scéna, 2004. ISBN 80-86102-53-X.

GIDDENS, Anthony a Philip W. SUTTON. *Sociologie*. Praha: Argo, 2013. ISBN 978-80-257-0807-1.

KAISER, Michael M. *Strategické plánování v umění: praktický průvodce*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav v Praze, 2009. ISBN 978-80-7008-236-2.

Kniha sociologie. Přeložila Ivana RYBECKÁ. Praha: Knižní klub, 2016. ISBN 978-80-242-5395-4.

KOVALČUK, Josef. *Hvězdy nad Kabinetem múz: HaDivadlo – 2 (1990–2003)*. V Brně: Janáčkova akademie múzických umění, Divadelní fakulta ve spolupráci s nakl. Větrné mlýny, 2010. ISBN 978-80-86928-87-6.

KUBÁTOVÁ, Helena. *Sociologie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. Učebnice. ISBN 978-80-244-23159.

NEKOLNÝ, Bohumil a Eva ŽÁKOVÁ. *Studie současného stavu podpory umění*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav, 2011. ISBN 978-80-7008-266-9.

OSLZLÝ, Petr. *Divadlo Husa na provázku: 1968(7) – 1998: kniha v pohybu...: roky, inscenace, grafika, fotografie, dokumenty*. Brno: Centrum experimentálního divadla, 1999. ISBN 80-902684-0-4.

SLÁMOVÁ BARTOŠOVÁ, Kateřina. *Člověk ve světle slova: Divadlo U stolu 1989–2016*. V Brně: Janáčkova akademie múzických umění, 2016. ISBN 978-80-7460-110-1.

ŠORMOVÁ, Eva. *Česká divadla: encyklopedie divadelních souborů*. Praha: Divadelní ústav, 2000. ISBN 80-7008-107-4.

Seznam použitých pramenů

BAĎURA, Pavel. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 5 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/kdo-bude-novym-reditelem-ced-4-koncepce>.

Centrum experimentálního divadla je v ohrožení: Zpráva k financování CED [online]. Praha: Divadelní noviny, 2018 [cit. 2019-11-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/centrum-experimentalniho-divadla-je-v-ohrozeni>.

DOMBROVSKÁ, Lenka. HaDivadlo je přátelské společenství: ...říká Ivan Buraj, který se 1. února tohoto roku stane jeho novým uměleckým šéfem [online]. Praha: Divadelní noviny, 2015 [cit. 2019-11-11]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/hadivadlo-je-pratelske-spolecenstvi>.

Knihovna a archiv CED. Dokumentace k Centru experimentálního divadla, číslo krabice 29. CED-AD-29-14, Dopis Odboru kultury JM KNV z 7. 1. 1988.

KRÁL, Karel. CED A JEHO ŘEDITEL: čtyři odpovědi, které nevyjdou v novinách [online]. Praha: Svět a divadlo, 2018. [cit. 2019-11-11]. Dostupné z: <http://www.svetadivadlo.cz/cz/ced50/kkce>.

LANDA, Jiří. Letos jsme chodili po hřebeni. *I-Divadlo* [online]. Praha: I-Divadlo, 2019 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.i-divadlo.cz/rozhovory/michal-zetel-letos-jsme-chodili-po-hrebeni>.

MACÍKOVÁ, Jitka. *Návrh střednědobého výhledu rozpočtu příspěvkové organizace na období 2018–2020*. In: Brno [online]. Brno, 2017, s. 1 [cit. 2019-11-20]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/3/>.

MACÍKOVÁ, Jitka. *Návrh střednědobého výhledu rozpočtu příspěvkové organizace na období 2019–2021*. In: Brno [online]. Brno, 2018, s. 1 [cit. 2019-11-20]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/3/>.

MACÍKOVÁ, Jitka. *Návrh střednědobého výhledu rozpočtu příspěvkové organizace na období 2020–2022*. In: Centrum experimentálního divadla [online]. Brno, 2019, s. 1 [cit. 2019-11-20]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/3/>.

Marek Fišer. *Piráti* [online]. [cit. 2019-11-21]. Dostupné z: <https://jihomoravsky.pirati.cz/lide/marek-fiser/>.

Novým ředitelem Centra experimentálního divadla se stane Miroslav Oščátka, současný umělecký šéf Divadla Husa na provázku. *Brno* [online]. Brno: Magistrát města Brna, 2018, 15. květen 2018 [cit. 2019-11-21]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/brno-aktualne/tiskovy-servis/tiskove-zpravy/a/novym-reditelem-centra-experimentalniho-divadla-se-stane-miroslav-oscatka-soucasny-umelecky-sef-div/>.

O divadle. *Divadlo U stolu* [online]. Brno [cit. 2019-09-12]. Dostupné z: <http://www.divadloustolu.cz/about.asp>.

ONDERKA, Roman. Dodatek č. 2 ke zřizovací listině Centra experimentálního divadla, příspěvkové organizace. In: *Zřizovací listina* [online]. Brno: Statutární město Brno, 2013, s. 4 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/5/>.

OSLZLÝ, Petr. *Deklarace Centra experimentálního divadla* [online]. In: Brno, 1992, s. 2 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://onedrive.live.com/?authkey=%21ANmALWAb4xSnqaY&cid=C220C2DED62178BF&id=C220C2DED62178BF%21111&parId=C220C2DED62178BF%21106&o=OneUp>.

OSLZLÝ, Petr. *Koncept strategie Centra experimentálního divadla, příspěvkové organizace, v období let 2013 až 2018* [online]. In: Brno, 2012, s. 11 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/toolkit/download.php?file=1978>.

OŠČÁTKA, Miroslav. Centrum experimentálního divadla: Nástin koncepce činnosti a rozvoje v letech 2018-2022. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 6 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/kdo-bude-novym-reditelem-ced-4-koncepce>.

OŠČÁTKA, Miroslav. Koncepce Centra experimentálního divadla, p. o. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 5 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: https://www.divadelni-noviny.cz/wp-content/uploads/2018/07/koncepce_CED_3.pdf.

POTY, Frédéric. *Centrum experimentálního divadla: Evropské divadelní centrum* [online]. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 5 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/kdo-bude-novym-reditelem-ced-4-koncepce>.

Příspěvková organizace. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2019-11-12]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Příspěvková_organizace.

Příspěvkové organizace, jejichž zřizovatelem je statutární město Brno a obchodní společnosti s majoritní majetkovou účastí statutárního města Brna. Brno [online]. Brno [cit. 2019-11-21]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/sprava-mesta/urady-a-institute-v-brne/prispevkove-organizace-a-spolecnosti-s-majetkovou-ucasti-mesta/>.

Rendez-vous [rozhlasový pořad]. Český rozhlas Brno, 12. 2. 2014 15:05.

RESLOVÁ, Marie. *Miroslav Oščatka: Všichni nás ujišťují* [online]. Praha: Divadelní noviny, 2018 [cit. 2019-11-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/miroslav-oscotka-klicove-je-mit-tym-lidi-kteri-spolu-chteji-delat-divadlo>.

RYCHLÍK, Břetislav. CITY EVROPA DNES: Centrum experimentálního divadla v Brně, příspěvková organizace města Brna, Návrh koncepce. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 5 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: https://www.divadelni-noviny.cz/wp-content/uploads/2018/07/1805_Koncepce-CED_Bretislav-Rychlik_Final-zverejneni.pdf.

SVOBODA, Richard. Zřizovací listina organizace Centrum experimentálního divadla, příspěvkové organizace. In: *Zřizovací listina* [online]. Brno: Statutární město Brno, 2005, s. 7 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/5/>.

ŠTEFANOVÁ, Veronika a NOVOTNÁ, Irena. Snaha o zachování kontinuity, nebo promarněná příležitost? Centrum experimentálního divadla má nového ředitele [online]. Praha: Český rozhlas Vltava, 2018 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://vltava.rozhlas.cz/snaha-o-zachovani-kontinuity-nebo-promarnena-prilezitest-centrum-7637649>.

Upřesňující informace k výběrovému řízení na ředitele Centra experimentálního divadla. *Brno* [online]. Brno: Statutární město Brno, 2018 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/brno-aktualne/tiskovy-servis/tiskove-zpravy/a/upresnujici-informace-k-vyberovemu-rizeni-na-reditele-centra-experimentalniho-divadla/>.

Věc: HaDivadlo – výběr ředitele CED, p.o.: Otevřený dopis primátorovi města Brna Petru Vokřálovi a Radě města Brna [online]. Praha: Divadelní noviny, 2018 [cit. 2019-11-11]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/vec-hadivadlo-vyber-reditele-ced-p-o>.

YILDIZOVÁ, Eva. *Koncepce rozvoje příspěvkové organizace Centra experimentálního divadla (CED) pro období 2018–2022* [online]. In: *Divadelní noviny* [online]. [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.divadelni-noviny.cz/kdo-bude-novym-reditelem-ced-4-koncepce>.

Zásady vztahu orgánů statutárního města Brna k příspěvkovým organizacím [online]. In: Brno: Rada města Brna, 2019, s. 9 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: https://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/magistrat_mesta_brna/UO/zasady/Obecna_cast.pdf.

ZETEL, Michal. *Koncepce Centra experimentálního divadla a kreativního týmu*. In: *Divadelní noviny* [online]. 2018, s. 6 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: https://www.divadelni-noviny.cz/wp-content/uploads/2018/07/Koncepce_Centra_experimentaln%C3%ADho_divadla_a_kreativn%C3%AD_tym_Zetel.pdf

Zpráva o výsledku hospodaření a činnosti Centra experimentálního divadla, příspěvkové organizace v roce 2017, 2018. In: *Povinné údaje* [online]. Brno: Centrum experimentálního divadla, 2019, s. 116 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.ced-brno.cz/cs/ced/mandatory/4/>.

Seznam zkratk

CED – Centrum experimentálního divadla

DHNP – Divadlo Husa na provázku

HaDi – HaDivadlo

JAMU – Janáčkova akademie múzických umění

Seznam příloh

- I. Přepis rozhovoru s Miroslavem Oščátkou
- II. Přepis rozhovoru s Ivanem Burajem
- III. Odpovědi Matěje Hollana
- IV. Přepis rozhovoru s Markem Fišerem a Kateřinou Vorlíčkovou

I. Přepis rozhovoru s Miroslavem Oščátkou

Rozhovor proběhl dne 21. 10. 2019 v Brně.

Rozhovor vedla: Kristýna Nováková

KN: Nedávno jste zahájil druhou divadelní sezónu ve funkci ředitele CEDu. Jaké pro vás bylo dosavadní působení na této pozici?

MO: Tak za prvé jsem se seznamoval s tím provozem, kterej samozřejmě člověk si nějak představuje a pak teprve v praxi zjišťuje, co to vlastně všechno obnáší, a zároveň to byla doba hektická v tom, že jsme zaváděli spoustu nových věcí, že jo. Přišla strašná spousta nových lidí, což pokládám za klíčový prvek jako vlastně celý tý změny. Přišlo komplet nové umělecké vedení Divadla Husa na Provázku, obrovské zásah do toho organismu, zaniklo jedno divadlo, Divadlo U Stolu, vzniklo nové divadlo, vlastně platforma, Terén, zase nový lidi, všechno, změnil se management CEDu, kterej je hodně úzkej, kde to vlastně vedou tři lidi, čtyři lidi. Odešel ředitel, odešla zástupkyně ředitele, změnily se pozice vlastně náměstků, takže jako se toho vyměnilo strašně moc a za pochodu jsme se seznamovali s tím, s tím, provozem, žejo, kterej je, to je obrovská administrativa, mimo jiné.

KN: A vedle těch změn, které proběhly, tak jaké změny čekají CED v nejbližší době? Respektive třeba i ty změny, které může reflektovat jak divák, tak i ty interní?

MO: Proběhlo spousta změny, který může reflektovat divák už teď. Když to vezmu z ...

KN: Myslím třeba ty do budoucna nebo ty v nejbližší době, který jsou právě...

MO: Začali jsme vydávat časopis například, nikdy jsme nevydávali časopis jako Centrum experimentálního divadla, ale ani jednotlivá divadla nevydávaly vlastní tiskovinu. Budeme mít nový webový stránky, měl by se nějak rozvíjet facebook od nového roku, takže to jsou ty komunikační kanály, když se ptáte na to, jak to zaregistruje divák, no a zároveň v dramaturgii všech těch divadel, žejo, protože ta se mění s tím, že přišlo nový umělecký vedení a vzniklo nové divadlo, tak to je spousta nových věcí. Na Alžbětince, na Alžbětinské scéně, vznikla kavárna nová, což divák nepochybně taky zaznamená, nebo už zaznamenal, konala se tam celá řada akcí, dřív to fungovalo spíš jako chodba, lidi procházeli z jedné budovy do druhé, teď se tam konají koncerty, představení, je to otevřený po představení, chystáme tam advent, v tom dvoře, takže to jsou všechno velké věci, který si myslím, že ten divák okamžitě uvidí.

KN: A třeba, vlastně, na podzim roku 2018 jste pro Divadelní noviny uvedl, že zásadní změny začnou probíhat tedy od letošního září s tím, že předpokládám, že tam byl nějaký plán, nějaká vize. Od té původní vize, jsou tam nějaké zásadní rozdíly?

MO: No, především vznikl tým, kterej vytvořil celý to nový divadlo, to je obrovské zásah jako, to je jako, v Brně vzniklo nové divadlo, na zelené louce, v uvozovkách. Ono mělo teda díky vlastně tomu Centru experimentálního divadla zázemí tady v tom, v té organizaci, že jsme jí se vším pomohli, zprocesovat ty věci a tak dále, ale jako oni na nic nenavazují, oni přišli s novou vizí, kterou konzultovali se mnou, já, když jsem formuloval program nějakého uměleckého klubu, jak by to mělo fungovat, tak toto vlastně bylo podobný, v něčem se to lišilo, a ne v tolika věcech, takže my jsme se s Matyášem domluvili na spolupráci a vlastně vznikl celý nový tým, a ten je strašně důležitý, protože to je bezsouborové divadlo, takže tam je nějaký malej kreativní produkční tým, kterej dal dohromady celý ten program a vlastně od září začal svoji činnost a začali festivalem, a to, že přivedli sem během toho festivalu lidi, jako je třeba Yoshihide nebo GOB Squade, pokládám za jako jeden z počínů letošní sezóny, divadelní. V Brně nikdy GOB Squade nehráli, je to nejlepší, jedna z nejlepších světových performerských skupin uměleckých, vedle Rimini Protokoll, druhá taková, která dlouhodobě produkuje velice kvalitní věci, a nikdy v Brně nebyli. Díky Terénu, kteří je sem pozvali, sehnali jsme na to peníze, tak vlastně se tady objevili, a jsem za to strašně rád a začínají vlastně teď konč činnost, která taky tady nebyla obvyklá, byť jsme specifická divadla, tak víceméně pracujeme repertoárovým způsobem, teď myslím Hadivadlo, Provázek, nějakou standartní dobu se to zkouší, pak se to odpremiéruje a pak se to nějakou dobu hraje dle zájmu publika. Tady vznikají vlastně úplně nové věci, to znamená, že vedle projektů takto podobný velikosti a rozsahu a třeba i druhu nebo žánru uměleckého tak vznikají nové věci, který se zkouší třeba velmi krátkou dobu, zahrají se jednou a zmizí navždy, takový různý krátkodobý. Vzniká tady systém rezidencí, že se sem pozve nějaký umělec, nějakou dobu tady něco zkoumá, vytváří a pak na základě toho vznikne nějaký finální tvar, který třeba může divák vidět. Takže vznikají úplně nové formáty pod Terénem a začali jsme taky více spolupracovat napříč těmi divadly, což kdysi se dělo ve větší míře, teď v poslední době, než jsem nastoupil, tak to bylo, řekl bych, v takovém útlumu, a teď to zase obnovujeme. Nejbližší spolupráce je vlastně oslava sedmnáct, oslava sedmnáctého listopadu, na který se podílí všechny, všechny tři tělesa, to znamená Provázek, Terén i Hadivadlo.

KN: A v té druhé koncepci, kterou jste předkládal u výběrového řízení, tak jste navrhoval projekt Nekázeň, který vlastně měl zaplnit prostor nějakým uměleckým programem Káznice na Cejlu, a také tam byl projekt Studio Hamletů, takže tyhle dva projekty jsou jakoby nahrazeny Terénem anebo...

MO: Přesně tak, přesně tak. A v něčem je tohle ještě radikálnější vlastně koncepce. Mně přišla škoda minout se toho nového subjektu, toho objektu, který vlastně má město v plánu vybudovat na Cejlu, kde se počítá i s nějakým multikulturním sálem a tak dál. Terén přišel s myšlenkou, že nebude hrát na sklepě jenom, ani jenom v Káznici případně, ale vlastně po celém městě, což je koncepce daleko otevřenější a případnější, řekl bych, i pro tady to třetí divadlo a pro to, co chceme, aby CED, Centrum experimentálního divadla, představovalo, a nikdy nevylučujeme ani to, že některé projekty, až a pokud vůbec vznikne Káznice jako nějaký kulturní prostor, že třeba vzniknou projekty, díky kterým třeba budeme hrát i v těch prostorech anebo spolupracovat s někým, kdo to povede tam.

KN: Když se teďka obrátím k tomu výběrovému řízení ještě, podle čeho... Takhle, podle vás, čím jste komisi v druhém kole přesvědčil? A jestli to i souviselo třeba s nějakou jakoby koalici konceptů, vašeho a Evy Yildizové, tam se objevoval například stejný návrh potom u vás na šéfkou uměleckou tady v Huse a podobně, tak jestli tam proběhla nějaká komunikace a jaký to mělo vliv?

MO: Tam koalice nehrála žádnou roli, žádná koalice nikoho s nikým, protože...no ne, no tak jako ve výsledku v tom druhém kole ona už tam nebyla, vůbec tam nefigurovala, a to znamená, já si myslím, že rozhodla za první obsazení uměleckého vedení Divadla Husa na Provázku, to byl klíčový prvek a jistá otevřenost, jistá otevřenost vůči tomu třetímu subjektu, že jsem deklaroval, že vlastně to připravím důkladně v průběhu té první sezóny, protože přece jenom jako v tom, v tak krátkém čase si myslím, že není ani možný připravit něco, co by dlouhodobě mohlo a mělo fungovat. Teď myslím vznik nového divadla. A do jisté míry si myslím, že sehrálo, sehráli roli i osobnosti těch uchazečů, mezi kterými se rozhodovalo, ale to byste se měla zeptat jako ty komise, žejo, protože ta rozhodovala, já do toho samozřejmě nevidím.

KN: Takhle, já potřebuju víc úhlů, samozřejmě chápu, že do toho nevidíte, ale i třeba na to máte nějaký pohled, protože jste se účastnil.

MO: Ta komise byla, nevím, desetičlenná, já už teď nevím, ono jich bylo jedenáct, pak se tam nějak ti jednotlivci měnili, pak to kleslo a bylo to mezi deseti, jedenácti členy a přibližně půlka byli úředníci a půlka byli odborníci, žejo. Takže ti rozhodli a, říkám, já až sám v průběhu toho roku zjišťuji, co všechno to obnáší, jako z té administrativní stránky věci, jako řízení takového kolosu. Přece jenom je to instituce, která má nějaký padesáti, šedesátimilionový rozpočet, jo.

KN: Vlastně k tomu rozpočtu se vás potom ještě budu taky ptát. Ještě nejdřív, z vašeho pohledu, jaká je současná vize města o kulturních institucích nebo o kultuře jako takové v městě Brně?

MO: Tak, nastoupil nový náměstek pro kulturu i radní, tehdy to bylo vlastně dohromady. A myslím si, že do značné míry se snaží navázat na to, co rozjel tady Matěj Hollan. To znamená, že tady je zájem vedle těch zřizovaných institucí udržet tu nezřizovanou scénu a nějakým způsobem buď zachovat její podporu minimálně ve stávající výši, anebo třeba najít prostředky a finance na to, aby se pokud možno tato nezávislá scéna dál rozvíjela. To si myslím, že je takovej zajímavěj prvek v tom. A teď je tendence, zdá se mi, tlačit velký projekty typu právě té Káznice, to znamená brněnského Kreativního centra, což je vlastně velkej projekt, a to nejenom přestavby nějakýho baráku, ale taky člověk musí mít nějakou vizi a představu, jak ten dům by měl fungovat a jakým programem ho naplní. Takže to je jeden z těch programů velkých, který město teď tlačí, ještě daleko větší teď projekt je Janáčkově kulturní centrum, absolutně obrovská vlastně věc, jsem sám strašně zvědav, jakým způsobem zasáhne do kultury v Brně, protože jedna věc je za nějaký miliardy tu věc postavit a druhá věc je pak ji taky provozovat. Takže vlastně v té kulturní sféře nabyde další těleso s velkými finančními nároky a už nyní je Brno jedno z měst, které nejvíce přispívají ze svého rozpočtu na kulturu. Takže to je další velkej projekt. A třetí velkej projekt, na kterým město pracuje, je vize, že by se Brno mělo stát hlavním městem evropské kultury, což je zase obrovskej projekt, neskutečně velkej, málokdo si dovedeme představit, co to obnáší. Takže to jsou tři velký vlajkový lodí, který teď město táhne, a vedle toho si myslím, že je nějaká snaha nezapomenout tu nezávislou scénu.

KN: Na tom je vlastně vidět, že teda tady už je spousta fungujících nějakých projektů kulturních institucí, zároveň teda město plánuje vytvořit i nové projekty. Jakou pozici vůči těm ostatním projektům a institucím má CED, je to spíš konkurenční, nebo tady funguje dobrá spolupráce mezi těmi institucemi?

MO: Tak ta kulturní scéna je nějakým způsobem rozvrstvena a Centrum experimentálního divadla v tom hraje jasnou roli. To znamená, že my jsme producenty nekomerčního, nezávislého divadla, alternativního divadla na bázi vlastně malých studiových divadel s vlastním, osobitým nezávislým na sobě programem, a zároveň bysme do budoucna chtěli, chtěli ... vlastně síť těchto divadel vytváří nějakého génia loci toho města, nějakou atmosféru vytváří v tom městě a my tu chceme nadále hrát, já bych byl rád, kdybysme víc i se soustředili třeba i na tu vzdělávací, vzdělávací funkci toho centra, to znamená, že bysme chtěli vydávat jak ten vlastní časopis, tak vést blog třeba o současném divadle, chtěli bychom pořádat semináře, přednášky, je tu archiv s knihovnou, který je potřeba digitalizovat, protože ty věci expirují, stárnou, to, co je zachyceno na cdčkách, na vhskách a těchto nosičích, na audiokazetách, to už vůbec jako, jo. To vlastně strašně zastaralá a mizí, takže to je věc, která se musí taky digitalizovat a nějakým způsobem zpracovat ty jaksi vize tady toho dokumentačního střediska. A

já nevidím tady jako konkurenci nějakou, že bysme konkurovali, že by tady bylo něco jako zdvojováno nebo dublováno. Brno je dostatečně velký město, velkou část toho obyvatelstva tvoří studenti. A já si myslím, že to Centrum je strašně důležitý pro kulturu v tom městě, a ne jenom, ne jenom, že cílíme vlastně na mladý lidi, i když nejenom, a že zároveň vyhledáváme talenty a obhospodařujeme takový ty zajímavý věci, který se v tý kultuře dějou, a snažíme se jim dát profesionální zázemí. A že máme vlastně i přímý vliv na českou kulturu a její rozvoj obecně, protože z podstaty věci Městský divadlo Brno nebo Národní divadlo Brno se soustředí i na úplně jiné druh tvorby, že jo, oni musí, nebo musí... Oni uvádějí ty Shakespeary a ty zavedené autory, třeba i novější, Dough Wright teď, že jo, to je oceňovaný autor, byť u nás není známý, ale už je to vlastně značka, ale pokládám za strašně důležitý, za strašně důležitou podporu skutečně tý český tvorby, těch autorů, který pro nás píší přímo ty scénáře. Tím, že my se soustředíme vlastně z velké části na původní autorskou tvorbu, tak tím podporujeme tu českou kulturu jako takovou, a to sou lidi, který třeba do budoucna budou tou značkou v tom umění. Bez toho by to prostě nešlo, bez toho by to zakrnělo. Takže to, si myslím, je strašně podstatný a myslím si, že i ta kvalita a způsob tý tvorby, jak to děláme, že to má ve výsledku i vliv na činnost ostatních subjektů, jo, že od sebe ty lidi, a teď to nemyslím zle, že to je přirozený, že od sebe opisují, samozřejmě, že sledují to, co se tam dělá, a že to nějakým způsobem je zajímavý nebo inspirativní, tak samozřejmě to má vliv i na tvorbu a činnost těch jiných divadel. Takže to si myslím, že je nezastupitelná úloha toho CEDu a že ta role je teda si myslím zřetelná a jasná v tom městě.

KN: Vlastně v průběhu i po výběrovém řízení bylo velkým tématem, vlastně, rozpočet CEDu a tady jsem si našla, že schválený rozpočet, nebo takhle, že předpoklad na léta 2020 až 2022 se pohybuje okolo 65 miliónů. Je to dostatečné, aby se vyřešily ty problémy jako kumulace funkcí, nedostatečné platy a jakoby i ty náklady na investice, na inscenace, aby byly dostatečné?

MO: Já si myslím, že to pokrývá ty základní nedostatky a potřeby těch divadel, tento rozpočet, není to na nějaký velký progres, na to abychom třeba ještě v některých věcech ještě mohli jít dál a prohlubovat, spíš je to na sanaci té situace, ale já jsem teď vyčíslaval znovu po té roční situaci rozpočet na příští rok a vlastně požadovali jsme patnáct a půl miliónu navýšení oproti předchozímu roku, tak abychom mohli dlouhodobě fungovat, protože je tady velké množství přesčasových hodin, to znamená, že tady evidentně chybí lidi, je tu nedostatek financí na platy, to souvisí se špatně nastaveným tabulkovým systémem v kultuře, to zaprvé, dá se to řešit tím, že kromě toho tabulkového platu bychom měli dávat příplatky, ale my na ně reálně nemáme peníze, takže, a na rozdíl od těch velkých divadel nemáme velkou kapacitu a nemáme, neděláme, nevytváříme produkci, která jako naplňuje poptávku. To znamená, prostě, když Městské divadlo udělá Mamma mia, tak má čtyřicet repríz vyprodáno dopředu

a oni z těchto peněz, z těch vlastních příjmů potom snadněji doloží tady ty příplatky, osobní ohodnocení, příplatky za vedení a tak. Což tady reálně není, ani tady není, ani do budoucna nebude taková možnost odtud ty peníze z příjmů získat. Takže těch patnáct a půl miliónu navíc je opravdu na to, aby se dorovnal to podfinancování té instituce.

KN: Ještě bych se chtěla zeptat na situaci vlastně v souvislosti s HaDivadlem, kdy dle Ivana Buraje „myšlenka CEDu jako součtenství divadel absolutně vyšuměla a stala se jenom nějakou tezí na papíře.“ Jaká je současná situace toho vztahu HaDivadlo a CED. Respektive jak se i vyvinula za ten rok.

MO: Tak především je potřeba říct, že se tam ta situace alespoň trochu stabilizovala finančně, protože tam to podfinancování se projevovalo asi nejmarkantněji v HaDivadle, což se podařilo napravit v loňském roce. Já jsem nastoupil v situaci, kdy jsem se velice brzy dozvěděl, že tam byli milion a půl v mínusu, což byla teda existenčně velice nepříjemná situace. A za druhé jsem zavedl, navázal jsem na systém kolegií takzvaných, což jsou porady vlastně uměleckého anebo celkově vedení těch divadel, ty porady probíhaly řekněme čtyřikrát za rok, kdysi, když tady byl ředitelem Petr Oslzlý, tak to bylo tak čtyřikrát za rok, ty porady, a hlavním, hlavní náplní těch porad byla vlastně finanční situace, seznámení se s hospodařením za ten čtvrt rok, případně nějaké další věci. My se scházíme za prvé daleko častěji, za druhé daleko více konzultujeme i ty umělecké věci spolu. To znamená, že třeba za ten loňský rok jsme se sešli tolikrát jako jindy třeba za čtyři roky. Probíráme spolu třeba věci, jako je třeba oslava sedmnáctého listopadu nebo vznik nového časopisu a další důležité věci. Vzniká nový vizuál CEDu, takže daleko víc probíráme i ty umělecké věci, což ale neznamená, že by nějakým způsobem se měla setřít originalita a nezávislost uměleckých programů těch jednotlivých divadel, to bych byl velmi nerad. Takže si myslím, že ta komunikace je daleko intenzivnější a doufám, že to budeme prohlubovat.

II. Přepis rozhovoru s Ivanem Burajem

Rozhovor proběhl dne 4. 11. 2019 v Praze.

Rozhovor vedla: Kristýna Nováková

KN: Které konkrétní věci vám vadily v průběhu výběrového řízení? Vy jste vlastně v otevřeném dopise potom zmiňoval i věci jako dobu na předání té agendy, na pozici toho ředitele, také jakousi strnulost té instituce, která vlastně ustrnula jakoby na myšlence toho vzniku nebo kontextu doby vzniku, která už není aktuální. Co dalšího vám tam vadilo?

IB: Asi dalšího, asi nic moc bych nenašel. Všechno, co jsme my potřebovali nějak zmínit, tak jsme zmiňovali v tom otevřeném dopise, že nám, abych to upřesnil, přišlo být jako procedurálně nesprávné to, že vlastně tam byl velký nepoměr v tom oslovování jako kdyby těch kandidátů na, těch jako jednotlivých, ano, těch jednotlivých kandidátů na post ředitele CEDu, a já už si to teď nepamatuju přesně, že kdo měl kolik času, ale jenom když si vezmeme, že tehdy jako měl Mirek jako, že vlastně se usiloval už v tom předešlém kole, což samozřejmě chápu, že nešlo nasimulovat, aby teď prostě se rok čekalo, než se na to někdo připraví, ale jestli se nepletu, tak od oslovení Břeti Rychlíka po to odevzdání těch koncepcí, že tam byl snad jenom měsíc nebo taková nějaká úplně šílená doba, která jako skutečně nebyla z našeho pohledu jako procedurálně správná. Tam ani nešlo o to, že bychom – nebo takhle, tam je fakt důležitý to, že ta kritika, i když jsme to museli dýl vysvětlovat, nebyla mířená na osobu Mirka Oščatku, ale spíš na formu toho výběrového řízení, že není správný podle mě jako, ať fandíme komukoliv prostě, aby byl tak velký nepoměr prostě v tom čase přípravy konceptu mezi jednotlivými kandidáty a pak. Tak to byla jedna nejzásadnější věc, kterou jsme procedurálně viděli jako rozpor na tom výběrovém řízení, a pak druhý problém, pro mě velmi velký, byl v tom, že z našeho pohledu, že podle nás nejde o to, že byta instituce ustrnula na svých jako výchozích jako ustanoveních toho konceptu nebo té definice zřizovací listiny nebo nějakýho zřizovacího manifestu, že co má být CED, ale ona ta instituce právě ty svoje výchozí body, který jsou v mnohém správný, jo... jakože já jako s hodně věcmi třeba z toho zřizovacího manifestu CEDu vlastně souhlasím, jo, ale ta instituce je pro mě pod vedením Petra Oslzlého časem, i když byl můj pedagog a za mnohé si ho vážím, ale naprosto jako ustrnula a nebyla právě ty svoje výchozí teze schopná naplňovat, a to zejména jako garantování jakýsi jako laboratoře prostě, kde skutečně se nehraje jenom na návštěvnost a na tržbu prostě, ale kde je možné experimentovat, a ten experiment má, aby mohl být skutečnější, tak potřebuje mít třeba nějaký finanční komfort, zatímco my ještě pořád existujeme v tom, že třeba některé inscenace uvádíme jenom proto prostě, abychom se kvazi uživili, jo. A co je ještě druhý problém, že nejsme jako pořád schopní uskutečnit CED, a to bylo v té jeho jako výchozí myšlence nebo ve

výchozím záměru jako autenticky mezinárodní jako kulturní instituce, která by byla schopná zaplatit a iniciovat prostě různé výměnné pobyty prostě tvůrců, vyvážet naše inscenace do zahraničí, nebo naopak přivážet prostě zahraniční inscenace k nám a my, co jsme rozporovali, bylo to, že všechny tydle záměry se podle mě úplně zjevně, nedokážu posoudit, jak to bylo v začátcích CEDu jako, ale v tom období, kdy já jsem byl v HaDivadle, CEDu vůbec nedařily, naopak se čím dál tím víc vzdaloval prostě v mých očích možnosti jako cokoliv z tohodle naplňovat a nás vyděsilo to vlastně, že ta výběrová komise, když odůvodňovala výběr Miroslava Oščatku, tak zdůrazňovala kontinuitu jako cosi pozitivního, jo. Zatímco my, v našich očích prostě je podstatná velmi radikální jako proměna pro užití prostě té instituce a naopak její návrat k výchozím cílům.

KN: Vy jste v prvním kole podpořil koncepci Evy Yildizové, vy jste byl součástí kolektivu, který tvořil tu koncepci?

IB: To bylo takové velmi komplikované. My jsme ji v úvodě jejího usilování jako kdyby podpořili, ale v průběhu právě scházení se s ní, kdy jsme se snažili nějak jako spolu tvořit nebo spolu hledat nějaké vztyčné plochy, tak jsme si uvědomili, že asi s Evou Yildizovou jich máme skutečně velmi minimálně a protože ten vlastně, ta jako kdyby úvodní přízeň vycházela z toho, že my jsme měli takovou ideu, že právě po tom Petrovi Oslzlém, že ideálním ředitelem je vlastně schopnej produkční nebo manažer, který vlastně nebude tvořit nějakou jako metauměleckou identitu, ale spíš bude tvořit z toho, co jsem řekl před chvílí, jako podmínky pro tohle všechno, ať už prostě jako vytvořit určitý tlak na zřizovatele o navýšení prostě dotace na vstupenku, zároveň i možnost prostě v rozpočtu mít tydle jako kdyby zahraniční ambice CEDu a tak. Eva Yildizová se tvářila na začátku, že s tím vším souhlasí, ale v průběhu našich jako jednání a hledání formulace naší koncepce jsme zjistili, že vlastně v mých očích to bylo takové jako kdyby přikyvování pro to, abychom jí vyjádřili podporu, ale čím dál tím víc, když jsme zjišťovali, že se snaží obrušovat jaksi hrany našich požadavků, jsme zjišťovali, že je to spíš takovej pragmatickej tvor, který v mých očích usiluje o pozici, anebo dobrý, nechci to soudit, asi je to nespravedlivé, který jako začal čím dál tím víc bejt pragmatickej a v úvozovkách střízlivej hráč, a najednou jsme měli dojem prostě, že její by bylo jenom pokračováním prostě v té normalizaci CEDu a my jsme před prvním kolem, sice velmi těsně, dejme tomu ten týden před tím, než ten konflikt náš se úplně vyhrotil, jsme zaslali dopis té výběrové komisi, že stahujeme naši podporu Evě Yildizové.

KN: Když vezmeme všechny ty kandidáty, ať už ty, kteří se sami přihlásili do prvního kola nebo ty, kteří byli v druhém kole osloveni, tak u kterého jste viděl jakoby, koho byste nejraději podpořil vyjma té Evy Yildizové? Kdo podle vás měl tu nejlepší koncepci?

IB: Z mého pohledu jednoznačně nejlepší koncepci, ale na té jsme se i podíleli, v druhém kole měl Břetislav Rychlík, protože s ním byla ochotná jít do pozice umělecké šéfky Husy na provázku Kamila Polívková, která sama má autentický prostě jako spojení se současným německým divadlem, přes něj defakto jako, jako německý divadlo je brána do světového jakoby ranku divadla, a vlastně ona k těm úvahám o té budoucí podobě CEDu vlastně přizvala i Dušana Davida Pařízka prostě a tam byla skutečně nějaká naděje, že by tadle síla byla schopná vlastně nějakým způsobem domlouvat a být takovým mostem mezi německými tvůrci a tvůrkyněmi a mezi německými divadelními institucemi a CEDem. Zároveň i znám Kamilu ze spolupráce, tak vím, že ona velmi autenticky, by se dalo říct, nebo intenzivně vnímá právě ten zoufale jako materiální stav nebo sociální stav prostě, ve kterém se nachází český divadlo, a věřil jsem, že v tom bude mít dostatečnou razanci, a zároveň Břet'a Rychlík mně osobně přišel být vhodný tím, že jako novinář a prostě aktivista má prostě nějakou zkušenost v jednání s politikama, ale v mých očích paradoxně, když na to měl nejmíň času, tak i zpracoval jako nejsmysluplnější koncepci. Vlastně i takové nějaké moje udobření s Mirkem Oščatkou vychází hodně z toho, že strašně moc věcí, které ve své koncepci zmiňuje a které byly z mého pohledu naprosto zcestné, tak nenaplnuje, a dokonce z té koncepce Břeti Rychlíka jako přijal tu myšlenku, které my jsme byli hybatelem, aby se tím třetím orgánem CEDu stal vlastně současný Terén a aby byl k tomu přizván Matyáš Dlab. Defakto tohle je přebráno z koncepce Břeti Rychlíka, do které jsme mu to přinesli my z HaDivadla.

KN: Takže přestože byl zvolen Miroslav Oščatka, tak jste spokojen s tou současnou situací? Jakoby, že naplňuje podle vás CED momentálně tu experimentální vizi? Posunulo se to?

IB: Já bych se rád vyhnul takový dokonavým slovesům...

KN: Nebo jestli je to na té cestě?

IB: Je to nějaká forma procesu, vůči kterému momentálně jako musím říct, že vyslovuju důvěru. Co se týče zahraničních spoluprací a dynamiky navyšování rozpočtu, tak musím říct, že jsem... a ono to jde ruku v ruce, že se nedá jako jenom navazovat zahraniční kontakty, ale nemít na to dostatečné prostředky a to navyšování jde v mých očích jako nebezpečně pomalým tempem, a dokonce mám i obavu, jestli bude vůbec ještě někam pokračovat, že my jsme vlastně na konci minulého kalendářního roku zpracovali vlastně jakýsi výpočet minimální částky k tomu, aby mohl být CED funkční instituce, ale minimální, jo, a vlastně z toho minimálního navýšení nám magistrát navýšil o polovinu a mně se někdy zdá, že se na magistrátu uzavřel takovej dojem, a to je teda to navýšení, o který jsme žadonili, ale to je skutečně jenom jeho zlomek, jo, a nejsem si jistej, jestli současnej magistrát bude mít vůli

navyšovat peníze na kulturu a nebo třeba v té kapitole kultura přeskupovat ty finance nějak smysluplněji. Řeknu to otevřeně, nedávat tolik peněz Městskému divadlu Brno, což je podle mě naprostá absurdita prostě brněnská, že vlastně naprosto komerční divadlo prostě má takhle jako vysoké prostředky a tak jako i vysoký, ono se pak argumentuje tím, že je tak velké, jo, ale já nemluví o tom objemu peněz, který pramení z jeho velikosti, ale spíš i když si tu dotaci rozpočítáme na dotaci na vstupenku nebo na diváka, tak je to jako druhá nejvyšší částka po Národním divadle, který chápu, že je nejprioritnější v očích města a státu, v brněnském Národním divadle, ale prostě aby CED byl v dotaci na stupínku hluboce pod Městským divadlem, mi přijde fakt jako zvrhlé. KN: A ty diskuse ohledně financování probíhají přes Miroslava Oščatku jakožto ředitele a potom až s městem, nebo i vy konkrétně komunikujete s představiteli města?

IB: Přesně tak, jako vůbec z konstrukce té instituce má mandát komunikovat jako kdyby se zastupiteli a s radou města ředitel CEDu, takže my tyhle věci vlastně nějakým způsobem artikulujeme v komunikaci s ním a doufáme, a tenhle rok byl právě proto pro mě klíčový, a proto se mi jako těžko říká, jestli se to ubralo dobrým směrem, že pro mě bude klíčové, že nějaká první reakce nastala, i ta byla ale polovičatá a je otázka, jestli se v tom pohybu bude pokračovat, nebo ne a když ne, tak to bude velmi děsivé. A je otázka, ale to nechci předjímat, na kolik prostě budeme schopný jako CED kolektivně říct, že tohle není v pořádku, a třeba přistoupit i k nějakým radikálnějším krokům, jako je třeba nějaká forma stávky nebo čehosi podobného.

KN: Když vlastně ještě vezmeme ten kulturní prostor města Brna, vy už jste zmiňoval, že město teda hodně podporuje právě to Městské divadlo Brno, celkově, jak byste to zhodnotil z pozice HaDivadla a jak se město staví i k dalším kulturním institucím a celkově tu kulturní politiku z vašeho pohledu jakožto aktéra divadla?

IB: Mně se těžko, právě tím, že jsem aktérem toho celého prostoru, tak se mi asi těžko vynáší nějaký soudy a nerad bych byl nějakým jako soudcem toho. A asi nevidím do financování, do těchhle jako vztahů mezi magistrátem a jinými institucemi, vlastně ani bych to nechtěl říkat nějak zahalen jakýmkoliv zdáním autority nebo někoho, kdo vidí víc, možná spíš to říkám teď ani ne jako z pozice uměleckého šéfa HaDivadla, jako spíš z pozice obyvatele města Brna, že je pro mě jako Brno teď na velkým rozcestí, že myslím si, že Brno vždy bojovalo mezi tou identitou toho, té největší vesnice v České republice, toho největšího maloměsta v České republice, které má v sobě nějakou formu prostě dalo by se říct lidovosti, já bych to nazval i určitýho buranství, a mezi identitou vlastně nějakého města, které má výhodu, že tím, že není tak exponováno jako Praha, tak že má možnost třeba mnohem radikálnějšího experimentu, být mnohem jako důslednější laboratoří, dejme tomu i nových forem

života, které si myslím, že třeba v kontextu toho, jak se úplně bezprecedentně mění diskurs jako v kontextu třeba klimatické krize prostě a automatizace prostě a robotizace práce, jo. My skutečně jako stojíme před, možná před jednou z největších dějinných proměn lidstva, na prahu jedné z největších dějinných proměn a myslím si, že města velikosti Brna můžou být takovými jako zajímavými laboratořemi prostě nějakýho nového života, že nejsou tak exponovaná jako hlavní města, kde možná jako s něčím experimentovat je mnohem jako problematičtější a já hrozně fandím Brnu, aby si prostě uvědomilo tudle svoji jako meziválečnou avantgardní naději, nebo ji možná jako chvilku šedesátkovou, sedmdestátkovou, rannou jako avantgardní nadějí, že to právě může být velmi odvážné město, kde se vyvíjí budoucnost, ale v tomhle kontextu si myslím, že by musely být důrazy těch priorit prostě financování kultury někde jinde, než jsou dneska. A myslím si, že tím nejflagrantnějším příkladem je skutečně, a já to zopakuju prostě, ta obrovská dotace, která jde Městskému divadlu Brnu, což já chápu, že i z hlediska takového jako populistického pojetí politiky, jako kdyby nejpragmatičtější a nejlogičtější cesta, protože málokterý jako zastupitel si chce pohněvat tak velkou část voličů, ale myslím si, že politika by neměla být jenom reakcí na poptávku, ale i tvořením prostě budoucího světa a lepšího, spravedlivějšího a kulturnějšího světa a v zájmu těchto hodnot si myslím, že by tomu prostě tomu městu slušela větší odvaha.

KN: Zároveň ale město má v plánu, má tu vizi stát se kulturním městem jakoby snažit se o ten titul kulturního města Evropy, takže tady zase je možná ta opačná tendence toho, že se bude snažit jakoby vycházet vstříc projektům.

IB: Já si myslím, že ten zásadní spor spočívá v tom, že na jedné straně je strategie, někdo by to možná nazval diversity, prostě, já bych to možná nazval všehochuti a bezprogramovosti, a to je ta snaha spočívající v tom jako financovat kulturu zdánlivě bez priorit, i když stejně nakonec tam... Já si myslím, že tahle strategie vždy zvlčí do toho, že ani to není to demokratické financování, spíš z toho vznikne to, že nejvíc financujeme tu kulturu, kterou odbírá největší počet voličů, ale tím pádem ti lidé budou žít permanentně ve svojí bublině, protože bude podporováno to, co mají rádi, a že existuje kultura jako buď potvrzování jakéhosi statusu quo prostě a jakýsi nástroj kulturního sebepotvrzování, a takový jako zacyklování se v tom, co máme rádi, a voliči nám řeknou, co máme financovat, a my jim dáme to, co chtějí, a vzniká z toho jako uzavřený cyklus, a nebo pak existuje druhá forma kultury, která třeba, si osobně já myslím, že aspoň já, jak vzdálenější pozorovatel to vnímám mnohem přítomnější v německých oblastech, že zkrátka ti politici mají odvalu k tomu mít i v oblasti kultury, která je velmi širokým pojmem, jakési priority a v případě, že tou prioritou je progresivní kultura prostě, tak si myslím, že by ta struktura financování kultury v Brně měla být úplně jiná. Já se obávám, že i v kontextu

toho usilování o to evropské hlavní město kultury si tak jakože pokrytecky jako se třeba nalije větší balík peněz do kultury, ale právě do takové té bezzubé, vlastně už teď si můžeme představit, co to bude za typy eventů, který nás ničím nepřekvapěj, to bude masivnější takový jako zábavovo, jo, kde se bude pracovat jako s tou estetikou, kterou vlastně známe i z televizí prostě nebo ze zábavního průmyslu prostě. Já si myslím, že tyhle věci jsou jen rozšiřování marnosti a nenesou nic jako vizionářského a nic progresivního nebo nadějného v sobě.

KN: Já se ještě vrátím k té situaci toho výběrového řízení, kdy jste vlastně otevřený dopis primátorovi uzavřeli tím, že vy jste uvažovali o vystoupení z té instituce CED. Byl to jenom nějaký situační výkřik kvůli té vyhocené situaci? Jaké by to mělo případně důsledky? Nějak navážno jste o tom uvažovali?

IB: V tom okamžiku jsme o tom uvažovali velmi navážno, ale právě, asi máte pravdu, že to byla asi nějaká forma skutečně zoufalství a takovýho pocitu situace, která je o nás bez nás, a tak jsme uvažovali nad tím, jestli jako kdyby se neodtrhnout. A byla by to i možnost, kdyby vztah s Miroslavem Oščatkou byl vyhocenej, tak asi bych nějakým způsobem svolal celosouborovku a asi si nechal nějak demokraticky prostě odhlasovat ten soubor, jestli si přeje moje odstoupení, a tím pádem jako kdyby setrvání v té instituci, a nebo jestli se to pokusíme zradikalizovat, ale s tím, že možná HaDivadlo se vrátí jako ke svým poloamatérským začátkům a budeme to dělat třeba nějak víc na koleni, ale jako pod svojí jako autonomní správou, ale v momentální situaci to je jako nereálná věc, nebo nepřinesla by nic důležitého. Myslím si, že důležitější je teď jako kdyby mít status jako městem zřizované instituce a tlačit na změnu těch pravidel jako kdyby zevnitř. Je to lepší než stát se sice hrdými, ale vlastně bezzubými odpadlíky, kteří nemají už vlastně žádnou možnost nad městem působit.

KN: A když vezmeme teda HaDivadlo v rámci té organizace CED, tak jakou tam má roli, když... Máme tady vlastně tu vlastní produkci inscenační, ale potom nějaké společné projekty, co se třeba plánuje v současné době?

IB: Tak asi teď ten nejvýraznější projekt je vlastně připomenutí třicátého výročí od sametové revoluce, vlastně je to takový první projekt, který konstruujeme, který vzniká pod hlavičkou CEDu, ale vlastně ho konstruujeme jako zástupci HaDivadla, Husy na provázku, Terénu a CEDu a tenhle projekt bych řekl, že vzniká v takové jako kdyby horizontální hierarchii, že tam nikdo jako kdyby nemá nějaký... Nemám pocit, že by u toho kulatého stolu mluvil někdo jako nadřazenější, že je to prostě jako nějaká burza nápadů a hledání společné shody prostě na tom, že nenastala tam žádná otázka, která by vyžadovala nějaké radikálnější rozhodnutí někoho, kdo by se musel v té skupině jako definovat jako nadřazenej, jo, ale asi zase bych chápal, kdyby taková situace nastala, že by to třeba rozhodoval ten

ředitel CEDu, že to asi k té pozici patří, ale je v tom cítit upřímnou snahu jako hledat nějaký průsečníky a dialog.

KN: Tak třeba v porovnání s tou dobou před výběrovým řízením, vlastně ještě za doby působení pana Oslzlého, tak jaké tam byly aktivity jakoby HaDivadla pro CED? Absolutně nulové?

IB: Naprosto žádné, jako kdyby CED se skutečně redukoval jenom do pozice takovýho jako administrativního doplňku a všechny kolegia CEDu byly v podstatě jenom čtením návštěvnosti a tržeb, což mě jako naprosto iritovalo, že ta jako by instituce s takovým jako nosnými cíli nakonec mutovala do takovýho jako až do skoro advokáta-zřizovatele, který naprosto vulgarizuje naši činnost jenom do nějakých jako tabulek návštěvností prostě a tržeb.

KN: Ještě se zeptám, vy už jste to několikrát tak nějak naznačil, ale jak se vyvinula diskuse s Miroslavem Oščatkou, protože on vlastně říkal, že se například, že se scházíte často, abyste řešili ty problémy, co byste chtěl k tomu ještě doplnit?

IB: Tak asi jako, on, když nastoupil, tak určitě cítil tu kritickou pozici od nás, ale to jako nebyla, já musím, že to fakt vůbec nebyla jako osobní animosita, bylo to zejména polemizování s tím, jako podle mě, naprosto zpackaným výběrovým řízením, ale ze strany města. Samozřejmě měli jsme i nějaký výhrady vůči jeho konceptu. Konkrétně vůči té jeho snaze připojit se k tom kulturnímu centru Káznice prostě. Já osobně s těmato kulturníma, kreativníma centrama jako nesouhlasím vyloženě občansky, že mně to přijde být jako neoliberální nástroj na to jako spojovat kulturu s byznysem a užité umění, které se prodává, design s nějakým uměním, které tomu dodává nějakou legitimitu čehosi vyššího s posláním, nevím... Myslím si, že navíc takovéhle instituce, když vznikají jako kdyby shora na pokyn někoho, a ne zdola, tak jsou podle mě hrozně podezřelé a jsem rád, že vlastně naše výtky Mirek pochopil a že přijal a že spíš se soustředil na vytváření. A ještě navíc celý ten projekt stojí na vodě a přijde mi být i jako manažersky nedotaženej, jo, a jeho, i na tom jeho konceptu byla podezřelá, to vyjádření podpory tomu a vůbec ta jeho touha se do tohodle zmatku nějak vlejt a stát se jeho součástí, to mi přišlo být jako... Vzhledem k tomu, kolik máme nevyřešených věcí jako na svém vlastním písčičku, mi to přišlo být úplně smrtelný, jo. A tak to jsme byli rádi, tohle byla jedna z klíčových věcí, že od toho Mirek upustil a že se vlastně nechal přesvědčit k tomu vzít do hry Matyáše a spíš možná nějak skromějš prostě nahradit Divadlo U Stolu Terénem, což mi přijde být v možnostech současného CEDu mnohem realističtější a smysluplnější tah. A byl to nějaký postup velmi, ano má pravdu, že

jsme se scházeli a budeme scházet mnohokrát, protože to vydiskutovávání si těch pozic je velmi náročné, a nevím jak pro něj, ale pro mě je velmi vyčerpávající. Ano někdy mám pocit, že vyslovuje úplně elementární věci, ale to, co se může zdát elementární, druhému ne, něco třeba co Mirek vnímá jako elementární jako pro mě nepochopitelné, ale spíš jde o tu jako vůli dialogu, kterou teď oba dva máme a nějakým způsobem si důvěřujeme v tom, že i když si nerozumíme, tak máme snahu si v dlouhodobém měřítku jako porozumět, no.

KN: Ještě se zeptám k výběrovému řízení, vlastně v tom dopise jste teda zmiňoval, že to vlastně bylo jakoby o vás bez vás, že třeba například vy nebo někdo jiný ze zástupců HaDivadla nebyl ve výběrové komisi. Aspoň v průběhu toho řízení někdo z výběrové komise diskutoval s vámi, nebo absolutně tam nebyla žádná komunikace?

IB: Vůbec, vůbec. Tohle mi přijde naprosto děsivé jako kdyby nějaký politbyro prostě, teď nám šlo vybrat prostě předsedu družstva jako a dodala nám nejlepší kádr prostě, čímž opět nemírím na Mirka, jenom jako na odér toho výběrového řízení. Tohle mi přišlo být úplně děsivé, že nikdo z té komise o nás ani nezavádil, že by... Já neříkám, že se nás měli ptát prostě, že kdo to má být, ale že by si pozvali zástupce jednotlivých divadel, aby jim řekli svůj pohled na situaci v té instituci, jo, že myslím, že právě díky tomu vznikla z toho tahle šílenost toho výroku, že v zájmu zachování kontinuity. Kdyby si někdo dal aspoň trochu času a věnoval se tomu, v jakém stavu je ta instituce prostě, tak by musel chápat, že tam mluvit o kontinuitě je naprosto jako děsivé, no.

KN: Chcete ještě něco doplnit k celé té situaci řízení a současné situace?

IB: Asi ne, asi ne, je to proces,... nebo možná jenom bych řekl, že možná spíš tak jako osobnější dojem z toho, že myslím si, že ten proces v celé té své švejkovskosti a takové té, jako kdybych řekl, myslím, že tam primárně selhává nebo že na tom procesu se ukazuje to, jak je vlastně kultura všem úplně jedno a že vlastně i to město si dává strašně málo práce s tím nakládat jako prostě jako seriózně, jo, a že důsledky této ignorance prostě jsou něčím, co prostě – já nemám problém hodně pracovat, velmi mě zajímá divadlo, hrozně rád bych prostě byl unaven zkoušením, ale já po čtyřech letech vedení HaDivadla jsem unaven zejména tím, jak dlouhodobě existuje prostě konkrétně HaDivadlo v takovém jako divném výjimečném stavu podfinancování jako, v takovém jako bezútěšném stavu, kdy vlastně nikoho ze zastupitelů nebo kompetentních nezajímá jeho stav, podle mě upřímně, a jenom chci říct, že je strašné to, že navenek to působí, že HaDivadlo šlape, ale že ono šlape za strašného jako sebezapření

všech zaměstnanců, které si nemyslím, že souvisí jenom s tím, co já chápu pod souslovím poctivá práce, myslím si, že šlape díky tomu, že tam permanentně všichni děláme přesčasy, kumulovaný práce, prostě jakože tam chybí úvazky prostě, musíme dělat práci za neexistující lidi prostě, musíme dělat jako v naprosto permanentní sociální nejistotě, že vůbec nemáme žádný přísliby, ani nějakou jasnou strategii města ve financování HaDivadla v budoucnosti, a že prostě tenhle stav je nesmírně vyčerpávající, mně je jednatřicet let a mám pocit, že mi je šedesát a že už prostě moc dlouho divadlo dělat nebudu, a když tomu tak bude, tak tomu nebude proto, že jsem udělal příliš inscenací, ale že jsem se musel příliš zabývat věcma, kterými si myslím, že bych se ve zdravé společnosti vůbec nemusel zabývat, a mohl bych se mnohem víc věnovat tvorbě.

III. Odpovědi Matěje Hollana

Odpovědi byly doručeny e-mailem dne 12. 11. 2019.

Otázky se dotazovala: Kristýna Nováková

KN: Jak byste zhodnotil kulturní prostor města Brna – je zde rozsahem odpovídající síť kulturních institucí? Kde vidíte nedostatky a kde naopak výhody?

MH: Ano je, naopak je až nadstandartní a jsou pokryty všechny druhy umění. Chybí pouze Kreativní centrum, které snad v dohledné době vznikne. Nedostatky jsou v systémovém řízení a financování těchto institucí, kdy zde stále chybí zákon o Veřejných kulturních institucích, aby jedna organizace mohla mít více zřizovatelů, tedy více primárních finančních zdrojů. Součástí problémů je i směšná částka, co dává stát do kultury, což se nejvíce promítá v regionech, kdy na živé umění přispívá stát jen pár procent a jeho finance jsou v podstatě zanedbatelné. Aby instituce mohly dobře fungovat, potřebují několikanásobně vyšší kofinance ze státu.

KN: Jak byste zhodnotil finanční podporu příspěvkových organizací v městě Brně za doby Vašeho působení (a nyní)?

MH: U městských p. o. došlo k zásadnímu navýšení, a to jak vynuceně, kdy stát zvedl tabulky, tak o vlastní vůli. Navýšení šlo takřka výhradně do platů, na provoz už nezbyl prostor. Nyní je třeba navyšovat peníze na provoz, v souvislosti s inflací a kvalitativním posunem konkrétních organizací. Uvidíme za pár týdnů, jaký bude rozpočet na příští rok, aby se k tomu šlo vyjádřit, teď to nevím.

U krajských nevím, jestli má Muzeum brněnská dostatek.

Státní organizace v Brně jsou podfinancované, např. Moravská galerie dostává oproti Národní galerii pakatel a výstavy dělá na koleně, MZM má vzhledem k svému rozsahu, který je zadáním státu, peněz taky naprostý nedostatek. To je ale věcí výhradně zřizovatele. Město Brno s p. o. ostatních zřizovatelů spolupracuje, ale nemůže jim vylepšovat signifikantním způsobem rozpočty.

KN: Z pohledu utvořeného v období vaší působnosti: Jakou roli má CED pro město? Podporuje jej dostatečně – finančně, ale i z dalších hledisek?

MH: V minulých letech žádnou roli neměl, protože CED de facto neexistoval, byla to jen prázdná schránka pro dvě divadla, která dělala takový repertoár, jaké chtělo jejich umělecké vedení. Ředitel CEDu byl jen formálně – což bylo jeho rozhodnutí.

Město podporovalo CED tak, jak chtěl jeho ředitel, jehož stanoviskem bylo, že umělec má být chudý. To, aby si požádal o navýšení, jsem ho musel přesvědčovat...

KN: Podle čeho byli vybráni členové komise výběrového řízení? Proč nebyli v komisi zástupci jednotlivých divadel?

MH: Zaměstnanci nemají vybírat svého ředitele, je to špatná praxe.

KN: Proč nebyl v komisi žádný představitel experimentální scény?

MH: Protože u nás žádná na institucionální úrovni neexistuje. Komise byla složena však vyváženě, byli tam představitelé města, akademické sféry, Asociace profesionálních divadel, lidé hledající progresivnější podoby divadla. Otázka, která směřovala na všechny uchazeče, byla: „Co je to experimentální divadlo.“ Nikdo na to nedokázal odpovědět, protože ten pojem u nás není zaveden.

KN: Z jakého důvodu byli v komisi Petr Štědroň a Jan Burian, kteří patří teritoriálně k pražské divadelní scéně?

MH: Petr Štědroň je Brňák a úspěšný ředitel Reduty, která za jeho působení dosahovala největších úspěchů. Jan Burian je šéf Asociace profesionálních divadel, cílem bylo tam mít zástupce této profesní organizace.

KN: Do prvního kola výběrového řízení se přihlásili 4 kandidáti, z toho 3 byli spojeni s CED (Ošchatka, Yildizová, Baďura) Jak chápalo město neatraktivitu této pozice – že se nepřihlásilo více ‚externích‘ zájemců?

MH: To svědčí o prestiži organizace, kam za 30 let porevolučního vývoje dospěla. To, na jedné straně, na druhé to bylo skrz otevřenost výběrového řízení, což se ukazuje jako nevhodná forma pro výběr ředitele velké organizace.

KN: Kdo oslovil kandidáty druhého kola/kdo navrhl jejich oslovení?

MH: Komise. Na základě interně známého zájmu těchto uchazečů.

KN: Proč Ewan McLaren z výběrového řízení odstoupil?

MH: Nevím.

KN: Co bylo při rozhodování mezi kandidáty klíčovými faktory?

MH: Schopnost uřídit organizaci.

KN: Proč nebyl Ošcatka zvolen již v prvním kole? Rozhodla o jeho zvolení v druhém kole časová tíseň a jeho působnost v DHNP, tedy znalost organizace?

MH: Protože nepřesvědčil, ale byl dle názoru komise nejlepším z prvního kola. Znalost organizace nerozhodovala vůbec, ostatní uchazeči znali instituci také velmi dobře.

KN: Jako komentář k výběru Miroslava Ošcatky jste uvedl: „[...] předložil nejméně konfliktní řešení stávající složité situace nejen v CED,[...] především v Divadle Husa na provázku,“¹¹¹ Co je (bylo) pro Vás „složitou situací“ – je tím myšlena podfinancovanost organizace?

MH: Byla tím myšlena dlouhodobá neřešená a místy zcela nesnesitelná situace uvnitř divadla mezi členy souboru a bývalým uměleckým ředitelem. Situace byla opakovaně velmi vážná a vyústila v Morávkův odchod. Můj komentář nebyl osobním komentářem, ale vyjádřením názoru komise, který jsem jako náměstek musel reprezentovat.

KN: Jak vnímáte kritiku HaDivadla, že se v rámci výběrového řízení zaměřovala pozornost především na Divadlo Husa na provázku?

MH: Tato kritika nevycházela z reálného základu, protože uchazeči i komise zodpovědně řešili celé fungování CEDU – byť se na to dívali velmi rozdílně.

KN: Jaká byla vaše reakce na otevřený dopis od HaDivadla?

MH: Už si nevzpomínám. Situace v CEDu a v HaDivadle byla kvůli dlouhodobému neřízení instituce neuspokojivá, že se k tomu lidé z HaDivadla vyjadřovali kriticky, bylo logické a měli na to plné právo a legitimitu.

KN: Chcete něco k situaci, která kolem výběrového řízení, ještě něco dodat?

¹¹¹ Novým ředitelem Centra experimentálního divadla se stane Miroslav Ošcatka, současný umělecký šéf Divadla Husa na provázku. *Brno* [online]. Brno: Magistrát města Brna, 2018, 15. květen 2018 [cit. 2019-11-21]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/brno-aktualne/tiskovy-servis/tiskove-zpravy/a/novym-reditelem-centra-experimentalniho-divadla-se-stane-miroslav-oscatka-soucasny-umelecky-sef-div/>.

MH: Rozhodnutí komise jsem pokládal za špatné, protože Miroslav Oščatka svou koncepci postavil na evidentně nerealistických základech, kdy gró své koncepce opřel o nový prostor v Káznici, ač neměl toto vůbec projednáno s TICem, který jí spravuje, s městem jako majitelem a s projektovou manažerkou Kreativního centra. Stejně tak se v koncepci odvolával na lidi, s nimiž to přitom neměl projednáno. Koncepce neměla tudíž nic společného s realitou a velmi mě překvapilo, že i přes vědomí toho, že je nerealizovatelná, ji komise upřednostnila. Bylo to patrně proto, že se báli Břeti Rychlíka, na základě svých dlouholetých a často i celoživotních zkušeností, což jim lze na druhou stranu těžko vytýkat...

IV. Přepis rozhovoru s Markem Fišerem a Kateřinou Vorlíčkovou

Rozhovor proběhl dne 19. 11. 2019 v Brně.

Rozhovor vedla: Kristýna Nováková

KN: Jak rychle jste se seznámil se svojí pozicí vzhledem k vašim předchozím zkušenostem hlavně ve sportovní oblasti, jestli nebyl nedostatek aktivit v rámci kultury překážkou, nebo o co se... vlastně z jakého důvodu zastáváte funkci, která se zajímá o tu kulturu, nebo řeší ji tak?

MF: Tak já si myslím, že vzhledem k tomu, že jsem jako skoro celý život byl součástí nějak jako Brna. Vůbec jako celkově tak nějakýho života, kromě pár let, co jsem strávil v Praze, tak si myslím, že jsem celkem jako přehled o tom, co se tady v kultuře děje, nějakým způsobem měl, takže ten přechod byl víceméně o tom hlavně se jako se všema nějakým způsobem seznámit, s dokumentama, co se týkají hlavně rozpočtový věci, strategický věci a tak dále, takže si myslím, že to je jako, víceméně nebylo tak složitý, zároveň v tom začátku jsem měl to štěstí, že jsem přebíral po Matěji Hollanovi, kterej mi poskytl maximální součinnost. Vlastně jsem to info dostal z první ruky celkem jako solidně a samozřejmě díky paní vedoucí a lidem z odboru kultury si myslím, že ta orientace byla v té problematice docela rychlá. Následovalo potom nějaký kolečko, abych se se všema nějakým způsobem osobně seznámil, takže jak dlouho to mohlo trvat, no já si myslím, že někdy jako... Pár měsíců, než člověk vlastně se jako zkusil nebo jako dokázal potkat se všema a říct si vůbec celkově k nějakým jako jejich vizím a tak dále. Seznámit se se strategií a hlavně s věcmi, co se týkají rozpočtu, to znamená, že jakým způsobem vůbec se dostávají peníze od města jak na zřizovanou, tak na nezřizovanou kulturu, to znamená, jakým způsobem fungují dotační programy, individuální dotace, zřizovaná kultura. Takže si myslím, že to proběhlo celkem jako v klidu.

KN: Teď bude asi otázka na vás oba vlastně, co se týče vize o ... kulturní vizi města Brna, jak byste ji specifikovali a jaké projekty jsou v současné době pro město prioritní?

KV: Kulturní vizi máme poměrně přesně specifikovanou v naší strategii, asi bych to nechtěla nějak opakovat, protože ji neumím nazpaměť, jo, ale ta vize je přesně definovaná a vznikla participativním způsobem a je do roku 2050.

MF: Ta strategie vznikla právě odspoda participativním způsobem za minulého vedení, kde to nějakým způsobem podjal doktor Bělecký, já jsem se s tou strategií seznámil více méně. Zásadním problémem, co jsem viděl, bylo, že existuje nějaký strategický dokument, ale neexistují lidi, který by ten strategický dokument mohli reálně dělat. To znamená, že vlastně nejdůležitější věcí, kterou jsem zavnímal, bylo

to, že je podstav lidí na odboru kultury, kteří nejsou... odbor kultury nedisponuje lidma, který by mohli mít na starosti zimplementaci té strategie. To znamená, že první zásadní rozhodnutí, vůbec jako přesvědčení koaličních partnerů o tom, že bude muset vzniknout strategické oddělení na odboru kultury, pokud máme se řídit nějakou schválenou strategií. Jinak bychom mohli více méně tu strategii nechat v šuplíku anebo dělat prostě, jako že neexistuje. To se povedlo, vzniklo strategické oddělení, které ještě není úplně kompletní, protože tam jsou... chybí nám analytik, musím říct, kterého stále hledáme, jinak je tam vedoucí odboru strategie, dva nějaký koordinátoři a jedno zatím neobsazené místo analytika, což je jako těžký docela nějakýho sehnat v rámci platovejch podmínek, který tady jako existují, ale hledáme dál. To strategický oddělení začalo nějakým způsobem pracovat a jedním z těch hlavních věcí, na kterých pracuje, je vytvoření akčního plánu v kultuře pro roky dvacet a dvacet jedna, který teďka nějakým způsobem dotváříme tak, abychom ho do konce roku nějaký měli, což právě potom bude ten dokument, kterým se budeme řídit pro ty nejbližší dva roky. Další věci jsou strategické projekty, z nichž největší je Janáčkovo kulturní centrum jako největší investiční akce v kultuře na toto období, a tam jsem zase zavnímal problém toho, že ten projekt je prakticky u ledu, protože je tam žaloba ze strany původních výherců soutěže, a pokud by se nedořešila, tak pravděpodobně by ten projekt by šel do koše ve smyslu toho, že by se prostě nestal, protože bysme se místo projektování začali zabývat soudními spory, takže to byla jako hlavní, největší, největší jako výzva, nějakým způsobem urovnat tento spor, aby ten projekt mohl vůbec pokračovat, což se podařilo tento rok přimět obě strany nějakým způsobem se jakoby dohodnout a v projektování se pokračuje. Samozřejmě jsou tam jako další výzvy ohledně tohoto projektu, ale snažíme se nějakým způsobem i tyto rozšmodrchat, což sice ještě není v prezentování, ale já věřím tomu, že taky brzo bude. Pak jsou tam další projekty, řádově co se týče financí asi jako menšího významu, ale kterým se věnujem taky, no, takže největší dva problémy, co ze začátku jsem zavnímal, je podstav na odboru kultury a komplikace, problém, komplikace vůbec jako pokračování projektu Janáčkovo kulturní centrum.

KN: A vlastně tedy celkově v Brně je řada kulturních projektů, například i je nějak ve vývoji ta Káznice, Kreativní centrum, ale nechybí tady finance už na již fungující projekty? Jestli je tady zároveň ta snaha jakoby o nové prostory pro nějakou kulturní náplň, zároveň...

MF: S každým, s každým dalším projektem, který se udělá, vzrůstají provozní náklady, což je největší asi zásadní problém. Největší problém z mého pohledu v brněnské kultuře je, že dáváme oproti jiným městům obrovské procento vůbec na financování provozních nákladů v kultuře, což je zapříčiněno hlavně tím, že zřizujeme Národní divadlo, které oproti Praze například zřizuje Ministerstvo kultury, a Národní divadlo v Brně spolkně těch...

KV: Čtyři sta, čtyři sta padesát miliónů...

MF: ...kolem těch čtyřiceti procent, celkově je to třináct procent z rozpočtu města pro kulturu, což je několikanásobné číslo například oproti Praze, a z toho čtyřicet procent zhruba z těch třinácti potom spolkně Národní divadlo, který zaměstnává asi šest set lidí, což znamená, že potom vlastně na ty další zbývá jako poměrně menší část, vzhledem k tomu, že těch příspěvkovek zřizujeme, teďka nevím...

KV: Devět, devět... plus hvězdárna už...

MF: Devět, jo. Devět plus nějaký jako hvězdárna a tak dál, jo. Takže prostě je to hlavně Divadlo, Městské divadlo, Filharmonie, když to řeknu jak ti největší žrouti, v uvozovkách, a pak jsou ti další jako, jo. Prostě CED, Dům umění, ...

KV: Muzeum.

MF: ...Muzeum města Brna

KV: Knihovna má velký rozpočet.

MF: Knihovna má taky velký rozpočet, to znamená, že z tohoto pohledu se nabízí vyjednávání s Ministerstvem kultury, což nějakým způsobem činíme, potom aby nějakým způsobem dokázali nám pomoci s provozními prostředky, především na Národní divadlo, ale ty jednání, za prvé jsme neměli půl roku s kým jednat, protože situace okolo ministra kultury nebyla úplně jako příznivá, momentálně máme ministra kultury, už jsme to rozjednali, ale vypadá to, že to je spíše naše zbožné přání z říše snů. Ty prostředky ten stát na to jako neuvolní, jo, což zase jako samozřejmě snižuje manipulační prostor tomu, abychom mohli rozvíjet ostatní ty organizace. Takže z tohoto pohledu je ta zátěž na město jako celkem oproti jiným velká, a proto třeba nejsme schopni, protože peníze máme jenom jedny, nejsme schopni například ufinancovat všechna přání ředitelů všech našich zřizovaných organizací podle jejich jako nějakých rozvojových koncepcí, protože bysme si museli vybrat teda jako koho jo a koho ne upřednostnit, to je jako dycky jeden na úkor druhého, to znamená, že se snažíme nějakým způsobem tak, abychom mohli rozvíjet všechny, ale nejde to prostě udělat tak, že prostě se budeme tvářit, že jednoho synáčka jako nemáme.

KN: No zároveň potom je ta otázka, jestli vytvářet další projekt ve chvíli, kdy se už teďka...

MF: Jsou projekty, který jsem už zdědil v nějaké fázi. Janáčkovu kulturní centrum, tak to jsme se všichni jako shodli, že je prioritou, že ten projekt je tak daleko a navíc je spolufinancován, to jsme si potvrdili s ministrem, šesti set miliónů v rámci rozpočtu ministerstva kultury, dalšími sto miliónů v rámci kraje a je to pro nás jako stěžejní infrastrukturní stavba, která zase, pokud se postaví, pomůže i třeba nějakým dalším ansámblům, který v tuto chvíli nemůžou využít naplno třeba kapacitu Obecního domu a dalších míst, kde v současné době působí Filharmonie, takže vlastně ta infrastruktura se značně, nejenom Filharmonii, ale i ostatním využívat ty prostory, kde momentálně působí Filharmonie. Pak je to samozřejmě Kreativní centrum jako druhý jako projekt, který ale taky má, můžem říct na rovinu, řadu jako odpůrců, i kteří na to mají nějakým způsobem jiný pohled z nějakého jako historického hlediska, co se tam v tom objektu všechno stalo, ale snažíme, ale zároveň je tam přislíbená dotace z ministerstva průmyslu a obchodu a rozjednáno máme na ministerstvu kultury nějakých, částky kolem sto miliónů na muzejní část. To znamená, že jako kdyby se oba dva tyto granty nějakým způsobem, jeden je grant evropský a druhý by bylo ministerstvo kultury, tak ta investiční částka za město Brno by nebyla tak strašná, ale jak říkám, má ten projekt spoustu samozřejmě dalších svých zádrhelů a taky nebyl úplně jako ve skvělé jako nějaké jako rozprac... kondici, neříkám projektanční jako rozpracované, ale spíš s tím, že má spoustu, má jako nějaké své odpůrce, který samozřejmě vědí, jakým způsobem ten projekt případně posunovat nebo prodlužovat tak, kde samozřejmě ta dotace bude otevřena jenom nějakou dobu. Takže my to teďka musíme, není úplně na nás, abysme zrychlili tím, jak nám někteří třeba kladou v průběhu toho překážky v souladu s nějakými jako zákony.

KN: Jo, ještě jestli můžu, z toho dlouhodobějšího hlediska, vlastně ty finance, rozpočet ze strany Ministerstva kultury, ty částky jsou stejné nebo podařilo se v tom jakoby...

KV: Jestli se navýšily?

KN: ...jestli tam jsou nějaké výrazné rozdíly v posledních letech?

MF: Naopak, největším problémem vůbec pro rozpočet města Brna v tomto ohledu je to, že stát navyšuje platy v kultuře, což my na jednu stranu samozřejmě kvitujeme, že si myslíme, že ty lidi si zaslouží více peněz. Na druhé straně ten stát již ty peníze do toho Brna nedá, to znamená, že stát zákonem navýší platy a město, to je potřeba, město to musí zaplatit, protože je to ze zákona. To znamená, že my za posledních pět let jsme někde na nějakých dvě stě třiceti miliónech provozních nákladů navíc vůbec jenom z rozhodnutí ministerstva.

KN: Takže jestli to chápu dobře, to znamená, že vy musíte vzít peníze ještě jakoby z částky, které nebyly původně plánované?

MF: My musíme, stát, vláda, vláda navýší platy, ale ty peníze nepošle těm městům, to znamená, že město musí v rámci vlastního rozpočtu najít, aby zasahovalo nárůsty platů, což je za posledních pět let v kultuře dvě stě třicet miliónů korun, což je.

KV: Protože nám se, nám se nedá brát jako kdyby z toho stávajícího rozpočtu jako, kde máte devadesát procent rozpočtu zabukovanéj na těch příspěvkovkách, který nemůžou prostě z půl roku na půl rok snižovat rozpočty nějak radikálně, tak ty peníze tam prostě takhle nějak nenajdete, že byste někde ponížila, někde vzala. Ono se nedá brát ani z té nezřizované, protože tam zas těch peněz jednak tolik není, a jednak ti lidi taky počítaj s těma penězma, ti žadatelé, kteří jako opakovaně žádají na činnost, hlavně ti větší, jo, že z toho žijí, takže dycky se musí brát jako kdyby navíc u té kultury, což je právě ten problém, a my máme ve strategii, že chceme udržet devět procent a navyšování procent na nezřizovanou za předpokladu, že přitečou nějaký další peníze. No a snažíme se to řešit právě tady přes ty příspěvkovky, protože tohle pálí i ministerstva všechny velký města, nakonec i Olomouc, vy jste z Olomouce, že?

KN: Jo, no studuju tam.

KV: Tam taky mají problém, vlastně to divadlo, protože všude, kde je opera, která je poměrně drahá, tak se neuživí, tak ty peníze tam musej jako přitéct.

MF: Takže nejenom CED, ale i nějaký další organizace mají představy o tom, jakým způsobem by se chtěly rozvíjet, ale pokud my nedokážeme sehnat peníze z jiných rozpočtů než města Brna, ještě s tím, že Ministerstvo kultury nám navyšuje ty platy, který nám jako nesahuje, takže musíme v prvé řadě vyřešit ty věci, který se týkaj jako zákona, tak leckdy nejsme schopni všem těm ředitelům vyhovět, těm požadavkům, jaké by si oni v ideálním případě představovali.

KN: Takže v momentální situaci není předpoklad, že vlastně teda je ten schválený rozpočet nebo návrh toho rozpočtu pro CED, který se pohybuje okolo pětadesáti miliónů na rok vlastně v tom výhledu na následující tři čtyři roky, jestli je tam předpoklad, že by se to ještě navyšovalo?

MF: Museli bysme to navýšit na úkor někoho, jo? Takže říkám, ty peníze jsou jako... anebo by prostě muselo ministerstvo jako reflektovat naši žádost nebo vláda, pokud by vláda dokázala zasanovat ty rozdíly v těch platech, tak my bysme měli dvě stě padesát, měli bysme značnou částku, teďka jsme se

bavili o pěti letech, není to tak, ale to nám to udělalo za těch posledních pět let, značnou částku, kterou bysme mohli investovat do rozvoje těch kulturních institucí, pokud nám to takhle více méně krátí, tak ten manipulovací prostor je úzký a mohlo by se tak stát pouze, pokud bychom jednu organizaci vyloženě velmi upřednostnili nad nějakou další, nebo nějakou organizaci nedej bože zavřeli, nebo řekli, že si lidi mají vybrat, jestli chtějí divadlo nebo balet nebo... jo, protože pokud jako budeme chtít mít zřizovaných nadále tolik, kolik jich jako máme, všech těch devět, jo, asi by nikdo nechtěl tady říct, že prostě druhý den zavřeme knihovnu, to asi jako by nebylo úplně žádoucí, tak ty prostředky nemáme na to, abychom je navýšili na ten požadavek, který mají jednotliví ředitelé, takže je to dycky, výslednej rozpočet je tak, aby došlo nějakým způsobem k nějakému kompromisu, abychom dokázali nějakým způsobem ... strategie, kterou máme.

KN: Já bych se teď obrátila k tomu výběrovému řízení, to budou teda otázky spíš na vás. Viděla jste tam nějaké kritické body v průběhu toho výběrového řízení?

KV: U divadelních ředitelů, moje výběrové řízení to bylo teda první, jo, takže já nemám srovnání s předchozími, vím to spíš jako zprostředkovaně od kolegů, od předchůdců, ale obecně jako výběrové řízení na divadelní ředitele vždycky bývají jako těžší mnohem než ostatní, protože ten ředitel musí být člověk, který přinese tu tvář, tu dramaturgii a pořád je diskuse, jestli se chce spíš manažer, nebo umělec, vybírají se ti lidé pomocí vlastně odborné veřejnosti, protože v té výběrové komisi byla vlastně většina odborná, jo, měli jsme tam zástupce z Asociace divadel, bývalého, nebo tehdy ještě stávajícího, pana ředitele, jako otec zakladatel toho divadla, byl tam zástupce nezávislého tisku za tu alternativu, za to alternativní umění byl tam ještě, ještě tam byl ten pan Král, vlastně to je šéfredaktor Divadlo a svět a ta debata tam byla opravdu jako široká, už jenom mezi nima nad tím vlastně, co se vlastně chce a co se vlastně od těch jako kdyby uchazečů očekává, a ty uchazeči, to bylo vlastně dvoukolové řízení a kritickým momentem právě toho prvního kola bylo zjištění, že vlastně, že žádný z těch uchazečů není tak, jako kdyby nemá to všechno, co by se od něho chtělo.

KN: Ale přesto potom byl zvolen Miroslav Ošcatka, tak co tedy podle vás rozhodlo?

KV: Jakoby v druhém kole, jo, protože oni byli vyzváni, byli osloveni, aby dopracovali jako kdyby svoje koncepce, někteří z nich, všichni uchazeči ne, samozřejmě. Jenom podotýkám, že to není ze zákona jako kdyby povinnost dělat výběrové řízení na ředitele příspěvkovky, to je spíš jako otázka transparentnosti a nějakýho přístupu profesionálního k výběru toho nejvyššího představitele statutára toho divadla.

KN: Takže to město má právo na to zvolit, kdo bude ředitelem?

KV: Ano, defakto nemusí být žádné výběrové řízení ze zákona, ale to jsou vlastně, město si to tak nastavilo a chce to tak dělat a je to dobře, protože opravdu ti divadelní ředitelé jsou jedni jakoby z těch nejdůležitějších ředitelů všech příspěvkovek, to znamená, že města Brna jsou to taky největší příspěvkovky, a takový věci se musí vždycky konzultovat jako s odbornou veřejností a tu tam nedostanete jinak než přes to výběrové řízení, protože ti uchazeči byli vyzváni po domluvě vlastně kdo a nebo kdo ještě další by přicházel v úvahu, protože samozřejmě Brno, aj Česká republika, je jako poměrně malej rybníček, jo, těch osob, který zvládnou řídit velký divadla tady moc není. A i ta legislativa a administrativa dneska je pořád těžší a těžší, takže to všechno jako kdyby ti umělci musejí se naučit zvládat, no, oni vlastně byli vyzváni, abych se k tomu vrátila, aby donesli nějaké svoje dopracované koncepce, aby to namysleli ekonomicky, aby to domysleli dramaturgicky a pak vlastně vítězem z toho vzešel pan Oščatka, z těch všech, protože tam i ta situace v tom divadle nebyla moc jako příznivá, protože tam to bublalo, už to chtělo nějakého řídícího.

KN: Ještě se vás zeptám, jak byste reflektovala vlastně tu reakci Ivana Buraje a vlastně celého HaDivadla, které po tom výsledku výběrového řízení poslalo otevřený dopis primátorovi.

KV: Taj tu reakci považuju v divadelním světě za úplně normální a úplně za běžnou a hlavně od HaDivadla, protože CED je vlastně taková polonezři... polonezřizovaná scéna, jo, ona CED je soubor jako kdyby nezávislých tří, tří nezávislých scén, byl, Divadlo U Stolu už vlastně zaniklo, HaDivadlo, které bylo původně jako kdyby prostějovské divadlo bytové, které se sem jako kdyby, které našlo domov po peripetiích tady, a Husa na provázku, která vždycky fungovala sama, že, v Domě umění, a pak vlastně se zastřešila po revoluci, taj ta guerilla se zastřešila pod CEDem. To by vám pan profesor Oslzlý, současný vlastně rektor, on už byl tenkrát jmenován rektorem, když už to výběrové řízení probíhalo, na Jamu, už i z tohoto důvodu, už byla tak jako, hořel ten čas na jmenování ředitele a on jako je velký pamětník a on by vám povykládal o historii celé taj té, celého taj toho uskupení a jak, takže pak pochopíte, když znáte tady tohle, že celá ta diva..., že celá ta, že vůbec to uskupení, celá ta divadelní scéna je taková jako hodně nezávislá v názorech. Měli jsme tady, už jednou jsme tady měli vlastně stávkou divadelníků, když se snižovaly rozpočty dva tisíce třináct, samozřejmě svým způsobem to provedli, vedl to CED, jo, zase, takže to není žádná novinka.

KN: Ještě vlastně, co se týče té předchozí činnosti před výběrovým řízením, než nastoupil nový ředitel CEDu. Například Ivan Buraj komentoval, že tam jako by nějaká aktivita z hlediska toho CEDu byla minimální a co se týkalo spolupráce CEDu a HaDivadla, tak se tam týkalo vlastně jenom

o administrativní funkci. Už jste tam delší dobu pozorovali, že by ten CED potřeboval nějakou proměnu, reflektovalo to to město nějak?

KV: Samozřejmě, protože vlastně CED fungovalo pod profesorem Oslzlým, který byl jako kdyby otec zakladatel toho a jasně, že ta generace jeho, která se tam vystříдалa, umělečtí šéfové, kteří se tam vystříдали, už vlastně jako kdyby pomalu odcházela a bylo třeba tam nastolit jako kdyby a obhájit tu jejich existenci, jo, jako, což je teď úkolem nového ředitele a není to úplně jednoduchý, nestihne se to za rok, jo, takže je potřeba mu dát trošičku času a myslím si, že s Ivanem Burajem si to nějak vyříkali, respektive je to v jeho kompetenci, takže. Ale jako administrativně, nevím, jak to myslíte, ale opravdu jako dramaturgický ředitel se nikdy nesnažil zasahovat HaDivadlu do dramaturgie toho jejich...

KN: Já myslím spíš nějaké společné projekty, že tam vlastně neprobíhaly v posledních letech.

KV: Tam byl Projekt CED, který právě hodně kooperoval s tou nezřízovanou scénou, a tam si myslím, že se na něčem podíleli, jo, a možná, že on to nevnímal úplně dostatečně, nebo tak nějak bych to popsala, no, ale jako pravda je, že prostě ta generační výměna asi tam přišla včas.

KN: Ještě se zeptám vlastně, jak byste zhodnotili ten vývoj teďka po výběrovém řízení, co se týče vlastně zřízení té nové scény Terén, jestli se to teda shoduje s tou vizí vlastně toho města.

MF: Takže my jsme tu koncepci CEDu schválili, což já si myslím jako znamení toho, že se s tím ztotožňujem.

KN: Jo, ale vlastně od té původní koncepce, která byla ve výběrovém řízení v druhém kole, tak tam proběhly nějaké změny, takže...

KV: Jasně, on tam počítal s Káznicí, jo, která vlastně má trošku jiný osud.

MF: Já teďka bych neřekl z hlavy, na které radě, ale byla prostě schválena ta střednědobá koncepce, kterou pan Oščatka si udělal během toho působení. Tím, že byla schválena, tak se s tím město nějakým způsobem ztotožňuje.

KN: Ehm, dobře. Tak jo, za mě je to asi všechno, jestli třeba k té situaci nemáte něco, co byste chtěli dodat, co vám připadá důležité zmínit.

KV: Já bych byla ráda, aby všichni studenti všude zmiňovali, že kultura je vždycky na posledním místě a že to tak není, že to tak nemá být, a to vnímání té veřejnosti se musí v tomhle směru pohnout.

MF: Dneska jsme to řešili, že kultura je na posledním místě co se týče jako ochoty dávat na ni prachy, ale na druhou stranu je na prvním místě, pokud přijede nějaká zahraniční delegace, nebo někdo, s čím se město chce prezentovat, protože to všechny jako nejvíc zajímá. Takže na jednu stranu jako ochota nějakým způsobem financování je nepřiměřeně menší, než co vlastně nakonec...

KV: ... se od něj očekává.

MF: ... se očekává, jo. Když přijede nějaká zahraniční delegace nebo někdo takový, tak jako většinou je nabídnuto divadlo, muzeum, vila Tugendhat, samý takový jako krásný věci na to, aby oni viděli, jak to tady jako máme vyvinuté a hezké, ale když potom přijde na jednání o rozpočtu, tak je to potom jako nepoměrně složitější.

KN: Zároveň teda jsem se setkávala právě v průběhu nějakých těch rozhovorů a zjišťování informací s tím, že zrovna jako Brno dává hodně peněz v porovnání s ostatními městy, takže jako kdyby s relativně pozitivním obrazem, co se týkalo toho financování kultury.

KV: Zatím jo a doufám, že to tak zůstane.

MF: Zatím jako máme štěstí, že je ještě jako nějakým způsobem konjunktura, jo, ale jakmile se to obrátí, ten trend, což prostě jsou ekonomické cykly, tak třeba potom na sebe budeme koukat jako smutněji. Zatím více méně my vyhovujeme těm požadavkům a furt se bavíme o navýšení provozních výdajů, jo. I při sestavování rozpočtu na rok dva tisíce dvacet. Jakmile se to otočí, ta ekonomika se ochladí, ono to přijde možná o rok později než někde jako v Německu nebo tak, ale bude ten trend obrácený, tak my se budem muset bavit o tom ne jako navýšení provozních výdajů, ale o škrtnání, což už my si jsme nějakým způsobem vědomi už teď při sestavování toho rozpočtu, tak my se zase nějakým způsobem musíme chovat rozumně, abysme to navýšili teďka, nenavýšili moc, protože čím víc teďka navýšíme, tím víc to potom budem muset poškrtnat. A když si na to někdo už nějakým způsobem zvykne, že se někam jako rozvinul, tak asi je potom, by bylo nešťastné říct tak, konec večírku a teďka jako jedeme dolů, takže momentálně hledáme a pane řediteli škrtněte, potřebujeme najít ve vaší organizaci třicet miliónů, jo. Takže to jako by nebylo asi jako úplně šťastné, takže to musíme jakoby nějakým způsobem vždycky vyvážit i z nějakých jako očekávání daňových výnosů, sledovat to, co se děje vlastně, vývoj, zákony a tak dále, abysme s tím počítali a byli sme na to nějakým způsobem nachystaní.

KN: Ještě, jestli můžu poslední věc, vlastně pan Oščatka zmiňoval, že Brno se snaží o označení hlavní evropské centrum kultury.

KV: Evropské hlavní město kultury.

KN: Tak jenom jestli je to platné a jestli tam ty aktivity v současné době, jestli ty snahy probíhají nebo...? V jakém časovém rozhledu ta snaha...

KV: Probíhají, probíhají.

MF: Projekt Evropský hlavní město kultury je soutěž, kterou vyhlašuje Evropská komise, a na Českou republiku připadne titul některému z těch měst v roce dva tisíce dvacet osm s tím, že přihláška se musí podat do ...

KV: Dvacet tři, ale to už je druhá, to už je druhý rok, jo.

MF: Takhle, ta soutěž ještě podle mých informací, ta soutěž na Ministerstvu kultury ještě není ani vyhlášena. To znamená, že my se připravujeme na něco, co ještě nebylo vyhlášeno. To ministerstvo to ještě musí vyhlásit. Takže máme nějakým způsobem náskok, jo, proti třeba jiným městům ve smyslu toho, že už nyní se na to připravujeme a probíhají ty aktivity hodně jako zespoda s tím, že zapojujeme studenty už do nějakých soutěží, teďka bude probíha nějaká literárně-audiovizuální soutěž ve spolupráci s knihovnou pro studenty středních škol, už nějakým způsobem spolupracujeme se studenty vysokých škol v rámci nějakých jejich předmětů, kdy je necháváme zpracovat hypotetickou, návrhy na kampaň pro Evropské hlavní město kultury. Samozřejmě chceme těch studentů využít co nejvíc vzhledem k tomu, jakou mají vůbec postavení v Brně. A je to jeden z hlavních úkolů toho nově vzniklého oddělení koncepce a rozvoje na odboru kultury, implementace té strategie, která tam byla, a vytvoření teda toho akčního plánu, následně jako implementace a příprava na tu přednášku.

Název:

Změna v organizační struktuře divadla: analýza změny ředitele Centra experimentálního divadla

Autorka:

Kristýna Nováková

Katedra:

Katedra divadelních a filmových studií

Vedoucí práce:

Mgr. Martin Bernátek, Ph.D.

Abstrakt:

Bakalářská práce se věnuje prostředí kulturní organizace v divadelním sektoru a jejím interním změnám. Práce kombinuje společenskovední a uměnovědný přístup a jejím cílem je na základě případové studie týkající se procesu změny ředitele Centra experimentálního divadla pochopit, jakým způsobem fungují sociálně-kulturní interakce aktérů při změnách v organizaci a jak se tyto změny promítají do kulturní nabídky instituce a jejího veřejného obrazu.

V první části je představena sociologická teorie o sociálním prostoru Pierra Bourdiea, jež je vztažena specificky ke kulturní instituci. Tento poznávací model, jež chápe kulturní instituci jako svého druhu sociálně-kulturní strukturu, rozčleněnou pozicemi a interakcemi jednotlivých aktérů, je dále doplněn koncepty kulturního managementu. V druhé části se práce zaměřuje na analýzu změny ředitele v organizaci Centrum experimentálního divadla, institucionálně ukotveného jako příspěvková organizace statutárního města Brna. Jsou zde popsány jednotlivé fáze proměny organizace: historie a vize, za kterou stál do té doby ředitel Petr Oslzlý; popis průběhu změny ředitele s analýzou jednotlivých uchazečů a důsledky rozhodnutí komise s komentářem k vývoji. Jako východisko případové studie slouží mimo teorie o sociálním prostoru také historiografické zdroje, zveřejněné koncepce a přímé rozhovory s aktéry změny.

Klíčová slova:

sociální prostor, kulturní prostor, organizace, Centrum experimentálního divadla

Title:

Change in an organizational structure of theatre: analysis of change of the director of the Centre of Experimental Theatre

Author:

Kristýna Nováková

Department:

The Department of Theatre, and Film Studies

Supervisor:

Mgr. Martin Bernátek, Ph.D.

Abstract:

The bachelor thesis deals with the environment of cultural organization in the theatre sector and possible inner changes. The work links a social science and art approach and its goal based on case study of the change of the director of the Center of Experimental Theater to understand the possibilities of socio-cultural interactions, participants in the organization and how these changes are reflected in the cultural presentation of the institution and to its public image.

The first part introduces sociological theory about the social space of Pierre Bourdieu, which is specific to cultural institution. This cognitive model, which has a cultural institutional form, is a socio-cultural structural structured by the positions and interactions of individual participants, is another complementary concept of cultural management. The second part focuses on the change of director in the Center of Experimental Theater institutionally anchored as a contributory organization of the Statutory City of Brno. There are described the individual aspects of the transformation of the organization: history and vision, motivated by the director, until then, Petr Oslzlý; a summary of the subject of the Director's changes with the evaluation of individual candidates and the outcomes of the Commission's decision with comments on progress. Social space theory, historiographic sources, published concepts and personal interviews with participants of change can be used as a starting point for a case study external.

Keywords:

social space, cultural space, organization, the Centre of Experimental Theatre