

Co nejvíce ohrožuje činnost CED?



Rozpočet inscenací

Průměrná částka na realizaci jedné inscenace v CED činí **262.500,- Kč**. Z tohoto rozpočtu je přitom potřeba hradit jak honoráře za 2-3 měsíční práci všech umělců (režisér, scénograf, kostýmní výtvarník, hudební skladatel a další), tak veškeré náklady spojené s výrobou scény a kostýmů.

Za stávajících podmínek je tak realizace inscenací bohužel situována do velice improvizovaných podmínek. Kvalita jevištní výpravy je závislá na počáteční investici a při více reprízách se pak neustále potýkáme s opravami či nekvalitou materiálů. Jsme nuceni neustále recyklovat kostýmy ze starších inscenací, nemůžeme si dovolit pracovat s tak elementárními dimenzemi scénografie jako je horizont, barva podlahy apod.

Dokonce i ta profesionální divadla dotovaná městem, která jsou v kontextu českého divadelnictví považována za nejchudší - například Divadlo Petra Bezruče v Ostravě - mají na realizaci inscenací téměř **dvojnásobný rozpočet** než brněnské Divadlo Husa na provázku a HaDivadlo.

Nedostatek úvazků

Další klíčovou oblastí, která trpí silným podfinancováním, je **nedostatek úvazků**. Na řadě pozic dochází ke **kumulaci funkcí**, což vede k množství přesčasových hodin, přepracovanosti zaměstnanců, a nakonec také k častým odchodům zaměstnanců a ke střídání lidí na pozicích, kde se musí složitě zaučovat. Důsledkem všech těchto faktorů jsou provozní problémy a také ohrožení kvality představení. **Některé pozice pak v divadlech chybí úplně.**

Pro představu – Divadlo Husa na provázku ročně odehraje 175 představení na vlastní scéně s celkem 4 kuliséky! Prostor Divadla Husa na provázku je navíc variabilní, což je sice vynikající a nabízí to spoustu hracích možností, zároveň tím ovšem logicky dochází také k přestavování hlediště – některé inscenace se hrají v klasickém kukátkovém uspořádání, jiné v aréně, případně v různých nečekaných kombinacích. Jde tudíž prakticky o každodenní bourání a stavění scény. Přestavbu hlediště a všech sedadel

zajišťují také jevištní technici – stále ti 4 stejní kulisáci, z nichž jeden je zároveň tzv. vedoucím stavby.

V HaDivadle je situace obdobná: se 4 jevištními technikami odehrají 141 představení na vlastní scéně. HaDivadlo nemá vlastní zkušebnu, takže musí přestavovat z dopolední zkoušky na večerní představení prakticky denně. To znamená velmi časté stavění a bourání scény v noci, vše se pak pochopitelně musí přesvítit, tzn. mj. převést reflektory, natahat kabely atd.

Do toho DHNP odehraje dalších 25-35 zájezdových představení, HaDivadlo 16-20 zájezdových představení – vše stále s těmi stejnými lidmi.

Stejně napjatá je situace se zvukaři a osvětlovači. Provázek přitom při svém nabitém provozu disponuje 2 úvazky na zvukaře a 3 úvazky na osvětlovače, HaDivadlo je na tom stejně, jen mají o 1 osvětlovače méně. V reálu to pro zaměstnance znamená **velké množství přesčasových hodin**, stavby a svícení o víkendech, únavu a následnou zvýšenou fluktuaci zaměstnanců. Zaučení a dobře vyškolení lidé po čase často odcházejí jinam a my tak musíme přijímat a zaškolovat stále nové pracovníky, což přináší další práci navíc a další frustraci.

Takto bychom mohli pokračovat v rozboru vyhrocené situace u všech dalších zaměstnaneckých pozic, včetně produkčních a manažerských pozic.

Platy zaměstnanců

S předchozí kapitolou úzce souvisí problematika platů. Specifickým problémem jsou v první řadě tabulkové platy, které nereflektují reálnou cenu práce. Velmi nešťastné je i zařazení zaměstnanců **do nižších platových tříd**, než do jakých jsou zařazováni lidé na stejných pozicích v jiných divadlech. Důvod je prostý – na vyšší třídy nemáme finance.

Co je však nejtěžší – zatímco v jiných divadlech jsou zaměstnanci ohodnoceni formou odměn a příplatků, CED má velmi omezené a zcela **nedostatečné prostředky na oceňování pracovníků** formou odměn. Řada našich zaměstnanců je tak z důvodů enormně nízkých platů nucena přibírat si další práce a brigády. Pokud je herečka z existenčních důvodů nucena před představením zvládnout osmihodinovou směnu jako servírka v restauraci, samozřejmě se na jejím výkonu může projevit únava. Z lidského hlediska jí však bohužel nelze nic vyčítat. V tomto kontextu se bohužel často stává, že jiná divadla nám herce či techniky přeplatí a z ekonomických důvodů nám pak schopní zaměstnanci odcházejí. To se musí změnit.

Nedostatek financí na odměny velice tvrdě zasahuje také do řad technicko-hospodářských zaměstnanců, například do sekce mistrů zvuku či světla. Jejich špatné finanční ohodnocení, vede k jejich častým **odchodům a k velmi složitému shánění nových lidí** – je prakticky nemožné získat kvalifikované

lidi na tyto specifické a vysoce specializované pozice. Je běžnou praxí, že jsme nuceni zaměstnat neškoleného pracovníka, kterého velmi pracně a složitě zaučíme, načež nejkvalitnější lidi po čase odejdou jinam a my vše řešíme znovu od začátku.

Prostředky na marketing

Divadelní činnost ze své podstaty vyžaduje komunikaci ve veřejném prostoru. Nejde jen o přímou konverzi reklama→prodaná vstupenka, máme také za to, že samotná témata, která divadlo zpracovává, mají do veřejného prostoru pronikat. Z důvodů omezených finančních prostředků jsme však **investice do marketingu nastavili na minimum**, což z dlouhodobého hlediska, kdy spoléháme hlavně na naši již vybudovanou diváckou základnu a nerozšiřujeme ji, může mít zcela fatální dopad.

Divadla nyní vyvíjejí aktivity k získání reklamy formou spolupráce, barterů a věcným plněním. Bohužel vzhledem k velikosti a žánru se našim divadlům v této oblasti příliš nedaří. Dalším aspektem tohoto neúspěchu je **nedostatečné personální obsazení pozice propagace**.

Nezbytnou a velmi důležitou součástí náboru v každém divadle je marketing. Se současným rozpočtem je CED schopno vytvářet pouze základní grafické materiály – na zajištění kvalitní a účinné komunikace v on-line prostoru, na potřebné **reklamní plochy v outdooru a na inzerci** nemáme aktuálně prakticky žádné finance.

Oblast marketingu je pro jakoukoliv organizaci zásadní. Navíc pro nekomerčně orientované divadlo, které z podstaty nereaguje nabídkou na poptávku, nýbrž poptávku musí neustále vytvářet, o to zásadnější.

× × ×

Samostatnou kapitolou jsou **investice a opravy**, kde bude do budoucna nutné dát do pořádku celou řadu věcí v nevyhovujícím stavu, včetně velmi náročné a nákladné celkové rekonstrukce budovy Domu pánů z Fanalu na Zelném trhu a budovy Divadla Husa na provázku, kde se zásadněji neinvestovalo od roku 1993 – více než 25 let. Nezbytné budou i investice do zařízení a vybavení divadel a do některých důležitých oprav. Během následujících měsíců vytvoříme soupis nutných investic, včetně určení pořadí dle priorit.

Nový ředitel ihned po svém zvolení vypracoval zprávu, v níž upozorňuje na tristní finanční stav Centra experimentální divadla. Zároveň jednáme se všemi zastupiteli, politiky a úředníky, kteří jsou z podstaty věci naším hlavním partnerem a kteří mají či mohou mít vliv na podporu ze strany města, jež je naším zřizovatelem. Aktuálně vedeme uvnitř organizace s uměleckými šéfy rozhovory, jak budeme postupovat v případě, že by nedošlo k zásadnímu řešení, ale pouze k symbolickému navýšení rozpočtu.



CED patří mezi nejdůležitější organizace v Brně, které se dlouhodobě a cílevědomě zabývají **nekomerčním živým scénickým uměním** – jako platforma pro alternativní kulturu má tato příspěvková organizace zcela zásadní a nezastupitelné místo ve městě. Vedle Divadla Husa na provázku a HaDivadla zde působí také Projekt CED a komorní Divadlo U stolu – tato střediska letos čeká náročná a velmi důležitá transformace. Zásadněji je nutné doplnit a přestrukturalizovat také samotný management CED.

CED ročně vyprodukuje kolem 600 představení. Umělecká kvalita divadel CED přitom dlouhodobě zůstává na špičkové úrovni, jak dokládají mj. **prestižní nominace a ocenění.**

Současná situace je však žalostná a nadále neudržitelná. Učiníme vše, co bude v našich silách, abychom situaci v CED zlepšili. **Má-li CED plnit svoji funkci centra progresivního divadla, musí k tomu mít dostatečné prostředky.**

x x x

Navrhované navýšení rozpočtu pro rok 2019

Aby se podařilo vyřešit stávající problémy a stabilizovat neutěšenou finanční situaci, jež limituje unikátní činnost CED, bude třeba co nejdříve navýšit rozpočet této příspěvkové organizace následujícím způsobem:

<u>Navýšení rozpočtu CED</u>	<u>2019</u>
Realizace inscenací	2.800.000
Navýšení úvazků	3.500.000
Mzdy / odměny	2.400.000
Marketing	700.000
Transformace DUS – nové středisko	2.200.000
Celkem	11.600.000

Předložená zpráva vychází z reálných čísel, skutečného stavu a celkového kontextu, v jakém se Centrum experimentálního divadla nachází. Navrhované zvýšení má pouze napravit neutěšený aktuální stav CED a jeho podfinancovanost.

Příloha č. 1

Transformace Divadla U stolu a Projektu CED

Specifickým problémem je transformace Projektu CED a konverze Divadla U stolu do nového střediska, jež by se během nejbližších let mělo stát dynamickým projektovým centrem bez vlastního souboru. Cílem je vytvořit malý kreativně-produkční tým s vlastním uměleckým názorem, který bude formou rezidencí a koprodukcí realizovat jedinečné divadelní a přesahové projekty. V tuto chvíli počítáme s úvazky pro kreativního ředitele, dramaturga, produkčního, PR a technika. Celkem jde o 5 úvazků. Na realizaci 4 projektů ročně a příslušný doprovodný program bude třeba cca 2.000.000,- Kč. Odhad celkového rozpočtu projektového centra činí 4.000.000,- Kč. Předpokládané navýšení rozpočtu činí 2.200.000,- Kč.

Od března na pozici kreativního ředitele od března 2019 nastoupí Matyáš Dlab, dramaturgem bude Lukáš Jiříčka, produkční se stane Soňa Borodáčová. Již nyní je k dispozici základní koncepce projektového centra, jež má vzniknout namísto Divadla U stolu a Projektu CED. Detailní vize a konkrétní dramaturgický plán na sezonu 2019-2020 bude vytvořen do 31. 12. 2018.

Naším cílem je vytvořit namísto těchto středisek moderní projektové centrum, které se bude zaměřovat na uvádění a realizaci unikátních divadelních projektů s přesahem do jiných oblastí umění, jež by přitom mj. měly razantněji vstupovat do městské krajiny. Součástí projektového centra bude také dílna pro mladou divadelní generaci. Jedním z důležitých cílů nového studia je záměr oslovit mladou generaci a rozvíjet v ní zájem o živé scénické umění.

K 31. 1. končí také umělecký šéf Projektu CED Pavel Baďura. Projekt CED zůstane zachován, ale promění se ve středisko, jež bude podporovat činnost divadel sdružených v CED a jejich přesahovou činnost. Co nejdříve by zde měly vzniknout úvazky pro PR manažera, produkčního a pozice specialisty na granty, fundraising a vícezdrojové financování.

Tabulky

Tabulka č. 1 – prostředky zřizovatele

Prostředky zřizovatele / provoz

rok: dotace v tis. úvazky dotace na 1 úvazek

CED

2012:	28.936	83,5	346.538
2013:	29.001	82,46	351.697
2014:	29.079	81,8	355.488
2015:	31.580	80,5	392.298
2016:	34.972	84	416.333
2017:	37.934	87,1	435.522

MDB

2012:	170.591	352	484.633
2013:	165.933	352	471.400
2014:	181.335	354	512.246
2015:	167.995	358	469.260
2016:	174.305	361	482.839
2017:	190.028	358,7	529.769

NDB

2012:	270.571	585,4	462.198
2013:	263.860	577,3	457.059
2014:	294.161	575,6	511.051
2015:	295.720	583,1	507.151
2016:	352.064	593,13	593.570
2017:	359.035	596,9	601.499

Účelové příspěvky

Organizace	2014	2015	2016	2017	2018
NDB	27.048	15.981	42.445	25.955	81.212
MDB	18.078	3.240	4.240	5.240	3.240
CED	0	150	300	2.180	1.269

Investiční účelové příspěvky

Organizace	2014	2015	2016	2017	2018
NDB	0	17.900	50.893	11.795	74.000
MDB	4.827	7.500	14.615	9.002	1.000
CED	0	839	1.820	2.489	650

Tabulka č. 2 – náklady na realizaci inscenace

Náklady na realizaci inscenace

Divadlo Petra Bezruče (Ostrava)	450.000 (minimálně!)
Slovácké divadlo (Uherské Hradiště)	550.000-750.000 (+ vlastní krejčovna)
Švandovo divadlo (Praha)	750.000-1.000.000
Divadlo Reduta (Brno)	450.000 (minimálně + vlastní dílny a krejčovna)
Divadlo Na zábradlí (Praha)	500.000 (+ vlastní krejčovna)
Centrum experimentálního divadla	262.500

Tabulka č. 3 – počet představení a úvazků v r. 2017

Organizace: počet představení za rok počet úvazků

NDB	616 představení	600 úvazků
MDB	461 představení	380 úvazků
CED	593 představení	88 úvazků

Tabulka č. 4 – dotace na vstupenku v r. 2017

DIVADLA				
	Počet premiér	Počet představení	Počet diváků	Příspěvek města na vstupenku – počítáno bez nařízeného odvodu z fondu investic a příspěvku na vykrytí ztráty (v Kč)
Národní divadlo Brno	19	616	235 291	1 136,-
Městské divadlo Brno	10	518	252 014	702,-
Centrum experimentálního divadla	14	593	70 873	579,-
Divadlo Radost	3	500	80 057	268,-

Zdroj: Zprávy o činnosti za rok 2017 jednotlivých příspěvkových organizací a Odbor kultury MMB