

AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE

DIVADELNÍ FAKULTA

Dramatická umění

Režie činoherního divadla

DIPLOMOVÁ PRÁCE

DIVADLO JAKO INSTITUCE I TVŮRČÍ KOLEKTIV

BcA. Vojtěch Nejedlý

Vedoucí práce: doc. Mgr. Milan Schejbal

Oponent práce: Mgr. Daniel Hrbek, Ph.D.

Datum obhajoby: 16. 6. 2020

Přidělovaný akademický titul: MgA.

Praha, 2020

ACADEMY OF PERFORMING ARTS OF PRAGUE

THEATRE FACULTY

Dramatic Arts

Directing of Dramatic Theatre

DIPLOMA THESIS

THEATRE AS INSTITUTION AND CREATIVE COLECTIVE

BcA. Vojtěch Nejedlý

Supervisor: doc. Mgr. Milan Schejbal

Opponent: Mgr. Daniel Hrbek, Ph.D.

Date of presentation: 16. 6. 2020

Academic degree to be obtained: MgA.

Prague, 2020

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

DIVADLO JAKO INSTITUCE I TVŮRČÍ KOLEKTIV

vypracoval(a) samostatně pod odborným vedením vedoucího práce a s použitím uvedené literatury a pramenů.

Praha, dne

.....

podpis diplomanta

Upozornění

Využití a společenské uplatnění výsledků diplomové práce, nebo jakékoliv nakládání s nimi je možné pouze na základě licenční smlouvy, tj. souhlasu autora a AMU v Praze.

PODĚKOVÁNÍ

Ačkoliv jsem tuto diplomovou práci psal opravdu sám, v tom je prohlášení zcela pravdivé, na jejím obsahu se podílelo mnoho lidí. Byli to lidé, kteří mě v průběhu studia formovali, inspirovali, trpělivě poslouchali nebo se pokoušeli, abych dokázal trpělivě poslouchat já. Při jejich výčtu bych mohl zavdat podezření, že naháním počet znaků, proto se omezím na své nejbližší pedagogy Milana Schejbala, kterému děkuji také za vedení této práce, Zuzanu Sílovou, Štěpána Pácla a Jaroslava Vostrého. Děkuji vám za vše. Zároveň velké díky patří hereckým pedagogům a celému mému ročníku, jehož spolupráce k napsání následujících stran vedla.

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá problematikou ansámblovosti v prostředí ročníku činoherní katedry *Divadelní fakulty Akademie múzických umění v Praze*. Základní témata herecká dramaturgie, hra, důvěra, provoz a vedení divadelního spolku a divadelní prostor, jsou zde rozvíjeny na základě vlastní zkušenosti se založením a vedením spolku *Činohra 16:20* a jeho produkcí v prostoru *Divadla Kolowrat*.

ABSTRACT

The diploma thesis deals with problems of ensemble work in circumstances of the *Dramatic Theatre Department class at Theatre faculty of The Academy of Performing Arts of Prague*. The basic themes like the actor's dramaturgy, play, trust, operation and directing of the theatre voluntary association and theatre space are developed based on author's own experiences with establishment and directing of association *Činohra 16:20* and its production in the spaces of *Divadlo Kolowrat*.

OBSAH

SEZNAM PŘÍLOH.....	8
ÚVOD.....	9
ROČNÍK JAKO ANSÁMBL.....	10
DIVADLO JAKO INSTITUCE	14
DIVADLO JAKO BUDOVA	19
PROVOZ DIVADELNÍ INSTITUCE.....	27
KRIZE IDENTIFIKACE.....	39
KRIZE DŮVĚRY	45
ZÁVĚR.....	56
SEZNAM POUŽITÝCH PRAMENŮ A LITERATURY	58
PŘÍLOHY.....	60

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Fotodokumentace *Divadla Kolowrat*

Příloha č. 2: Fotografie inscenace *Pension pro svobodné pány*

Příloha č. 3: Fotografie inscenace *Večer tříkrálový* v klauzurní i inscenační podobě

Příloha č. 4: Fotografie inscenace *Don Juan se vrací z války*

Příloha č. 5: Fotografie inscenace *Bílé noci*

Příloha č. 6: Fotografie inscenace *Poprask na laguně*

ÚVOD

Po pěti letech se zastavil vytrvalostní běh, do kterého jsem naskočil v říjnu 2015. Cíl je v nedohlednu, to jen strach z nákazy smrtícím virem přiměl lidstvo zabrzdit, a mě donutil zasednout ke klávesnici a začít psát práci, jež má být další metou na trati neznámé délky, kterou je pro mě divadlo. Paradoxem je, že se právě teď ptám sám sebe, jestli se po přestávce budu schopen znovu rozeběhnout, jestli mi náhodou nedochází dech. Možná že odpověď najdu právě při psaní této práce, v níž se pokusím o co nejupřímnější výpověď o studiu činoherní režie na DAMU, ale především o fungování studentského divadelního spolku *Činohra 16:20*, o přednostech a úskalích ansámblovosti v prostředí ročníku divadelní školy a o prostoru Paláce Kolowrat, který se pro naši tvorbu stal zázemím. Ačkoliv se bude jednat zejména o reflexi naší předchozí práce podloženou odbornou literaturou, praktické využití v ní může najít kdokoliv, kdo se rozhodne založit neziskové divadlo a nechce opakovat chyby, které už jsme před ním udělali my.

ROČNÍK JAKO ANSÁMBL

Když jsme v září 2018 obdrželi doporučený dopis o vzniku zapsaného spolku s názvem *Činohra 16:20*, měli jsme za sebou již čtvrtý semestr společné práce „našeho ročníku“ – tedy formálně spíše paralelních ročníků činoherních oborů režie-dramaturgie, herectví a scénografie. Náš kolektiv byl i do založení spolku opravdu čínorodý, takže každý tvůrčí tým přidal k běžnému počtu tří klauzurních ukázek¹ a k jedné bakalářské inscenaci další komediální situaci a větší mimoškolní projekt.² Zároveň jsme se poměrně vysoce hodnocených ukázek nechtěli vzdát hned po klauzurních zkouškách a od března 2017 jsme začali reprízovat na učebnách DAMU. Každý titul jsme hráli zpravidla jednou měsíčně. V době zakládání spolku jsme tedy měli již poměrně bohatou vzájemnou lidskou i pracovní zkušenost, která byla podepřená nejen tvorbou při zkouškách, tedy chvílemi společné inspirace i naprostého zoufalství, ale i zážitky z veřejného „opakování“ zafixovaného tvaru inscenace. Než se pustím do popisování událostí kolem vzniku spolku, pokusím shrnout naše chápání divadelní tvorby, na jehož základech mohl spolek vzniknout.

Naším vedením, jehož jádro tvořili Zuzana Sílová, Milan Schejbal a Štěpán Pácl, jsme byli „vychováni“ k ansámblovému divadlu, úzce souvisejícímu s tzv. hereckou dramaturgií, jejíž principy jsme se pokoušeli ctít. „Ansámblovost“ jsme samozřejmě nechápali jako nástroj, jak dostat herce do područí režiséra majícího nad inscenací absolutní moc, ale jako „naplňování snahy o jednotné těleso spojené, nejen divadelním [...], ale i etickým postojem“³, čímž jsme vědomě navazovali na principy Stanislavského, Frejky, nebo pražského Činoherního klubu. Tato filozofie se promítala od začátku studia do práce našeho ročníku. Snaha o, pokud možno, rovné podmínky pro všechny přijaté studenty, herecké i režijní příležitosti, které mohou pomoci otevřít latentní schopnosti herců coby „tvořících umělců“⁴, a nadřazování zkušeností z inscenování nad jeho výsledek – na těchto základech může vznikat svobodná ansámblová tvorba, jak ji popisuje Jan Císař: „Herci nejenom vytvářejí svým individuálním výkonem postavy, ale vstupují také jako

¹ V našem případě se jednalo o jednu situaci českého realismu, rozsáhlejší úryvek Shakespearovy komedie a úryvek čistě komediálního textu.

² Férie z textů Osvobozeného divadla, kterou byla otevřena Werichova vila pro veřejnost.

³ CÍSAŘ, Jan. Ansámblové herectví včera i dnes – 1. Včera, *Disk 2 (prosinec 2002)*, s. 6

⁴ JŮZL, Miloš. (ed.) *Otakar Hostinský o divadle*, Praha 1981

spolutvůrci do procesu utváření systému a struktury inscenace, spoluurčují způsob scénování.“⁵

Ačkoliv jsme se s tímto přístupem ztotožňovali, charakter našeho „ansámblu“ byl dopředu stanoven nikoliv svobodnou volbou jednotlivých členů vzájemně spolupracovat, ale „převzetím vedení“ hereckého ročníku námi, studenty režie a dramaturgie. Nebylo tedy možné k němu přistupovat jako k opravdovému divadelnímu souboru, který se v průběhu let proměňuje a tříbí na základě jednotné umělecké, ale i provozní vize, do něhož lidé přicházejí a odcházejí (případně jsou odejiti) kvůli vzájemným lidským či umělecko-provozním sympatiím. Takový zásah by v našem případě mohl vést k hrubému narušení kolektivu ročníku, případně k jeho úplnému rozpadu. Tento limit se výrazně projevil po několika letech naší spolupráce a jeho důsledky zevrubně reflektuji v kapitole *Krize identifikace*.

Nástrojem k budování ansámblu je herecká dramaturgie, která akcentuje dramaturgickou *volbu* látky pro konkrétní interprety.⁶ Tato metoda vyžaduje velmi podrobné poznávání a sebepoznání hereckých osobností (a to jak na poli profesionálním, tak na poli osobním), díky němuž lze vytušit jejich individuální vnitřní témata a dále je rozvíjet při zkušebním procesu skrze témata postav stanovená autorem. Jedná se o „specifické tvořivé možnosti, realizované ve spolupráci s řadou tvořivých individualit veřejným tvůrčím aktem, jehož plnoprávními účastníci jsou diváci.“⁷ Tímto přístupem jsme se vymezovali proti pojetí herce jako materiálu režisérové vize, proti hereckým šaržím i psychofyzickým typům. Naše snaha nenaplňovat předem daná témata textu, ale objevovat jejich přesahy skrze herce, byla především v začátcích naší spolupráce úkolem téměř nesplnitelným. První pokusy byly střelbou naslepo: záměrně jsme obsazovali herce do postav, které pro ně představovaly protiúkony, abychom objevili, co před námi (a snad i před sebou samými) „skrývají“. Často se tento způsob nevydařil a nešťastný herec zkrátka nebyl schopen svěřený úkol zvládnout. Dostatek času a příležitostí nám umožnil se navzájem poznat a snažit se toto poznání prohlubovat při zkoušení. Fyzický typ herce samozřejmě hrál při výběru titulů a obsazování svou roli, ovšem podstatnějším kritériem nám byla hercova osobnost a její stránky, které se při běžném konvencionálním chování, tedy jeho

⁵ CÍSAŘ, Jan. Ansámblové herectví včera i dnes – 2. Dnes, *Disk 3 (březen 2003)*, s. 10

⁶ SÍLOVÁ, Zuzana. O herecké dramaturgii, *Disk 23 (březen 2008)*, s. 56

⁷ VOSTRÝ, Jaroslav. *Činoherní klub 1965-1972. Dramaturgie v praxi*.

Praha 1966, s. 39-40

vystupování na veřejnosti, nevyjevovaly. Mohli jsme do nich ovšem nahlédnout při svobodných chvílích šaškování, her a chování v „domáckém“ kolektivu, skrze rozvinutí témat individuálních studijních úkolů, které herci dostávali⁸, nebo při výjimečně emocionálních okamžicích.

Díky tomu mohla vzniknout například inscenace *Bílé noci*, v níž pod mou režii hrají Zuzana Černá a Jakub Svojanovský, bez jejichž osobního půvabu a konkrétních osobnostních kvalit každého z nich, by inscenace nefungovala a zřejmě bych si text k inscenování nikdy ne zvolil. Ovšem vliv této metody je možné nalézt i v dalších inscenacích, u nichž bylo možné o výběru a obsazení svobodně rozhodovat a nenaplnovat pouze provozní potřeby: například *Pension pro svobodné pány*, kde herci objevili svůj komediální potenciál, *Bratři Karamazovi* v režii mé kolegyně Aminaty, kde se naopak mohly vyjevit „temnější stránky“ především pánské části ročníku, naše první absolventská inscenace ve studentském Divadle DISK *Višňový sad*, pro jehož výběr byla témata herců a možnost jejich realizace díky postavám zcela zásadní, a obdobný přístup hrál roli i při výběru bohužel nerealizovaných Pinterových *Narozenin*. Toto zcela zásadní ovlivňování dramaturgických rozhodnutí na základě osobností herců a s ohledem na ně, to pro mě znamená *herecká dramaturgie*.

Tvůrčí proces je způsob, jehož prostřednictvím lze herecká témata objevovat, poznávat a realizovat v rámci inscenace. Důležitou roli při něm hraje *hra*. Hra nikoliv jako dílo dramatika nebo herecká hra ve smyslu jednání (které je od ní však neoddělitelné), ale hra, kterou známe z dětství s danými pravidly, prostorem, podmínkami, okolnostmi a především spoluhráči. Hra postavená na tomto magickém „kdyby“, které podle Brooka znamená v divadle (nikoliv v životě) pravdu. „Když nás přesvědčí a uvěříme v tuto pravdu, pak divadlo a život budou jedno.“⁹ Namísto „hlubokomyslného pasivního vžívání se do stavu fiktivních osob“ je při tomto přístupu „fiktivní svět“ jevištní reality utvářen „náhrou na skutečnost“¹⁰, která nám umožňuje dramatikův text nenacvičovat, ale opravdu zkoušet, a hledat (nikoliv naplnovat předem stanovenou formu). Při hře jsou naše emoce silně stimulovány a přebírají kontrolu nad naším (hereckým) jednáním, které tak „začne splývat s autentickým vstupem do agresivních lidských

⁸ Jednalo se především o úkoly v rámci předmětu *Herecká propedeutika* pod vedením Štěpána Pácla.

⁹ BROOK, Peter. *Prázdný prostor*, Praha: Panorama, 1988: 195

¹⁰ FREJKA, Jiří. *Divadlo je vesmír*, Praha 2004

postojů¹¹. Hra má při zkušebním procesu zásadní význam, je však podmíněna patřičnou tvůrčí atmosférou, velmi závislou na důvěře „spoluhráčů“.

Jedna z mých nejsilnějších zkušeností s hrou a jejím strhujícím působením na lidské jednání není paradoxně z divadla, ale z letního dětského tábora. Dětská bezprostřednost v této situaci jistě hrála svou roli. Ač na tento tábor jezdí více než 160 dětí, většina již se účastní po několikáté, a vedení tábora tedy dobře zná. Každý rok se mění hlavní téma her a v roce 2017 jím byl kouzelnický svět. Děti se „staly“ studenty kouzelnické školy a začaly být součástí příběhu, který spojoval jednotlivé hry a úkoly. Při přípravách hry jsme kladli velký důraz na komunikaci mezi dětmi, jejich schopnost vyjednávat a možnost zcela svobodně se rozhodovat o dalších krocích. Pedagogy školy a další postavy ztvárnili táboroví vedoucí bez nejmenší herecké průpravy. Když právě neprobíhal hlavní program, všichni účastníci tábora chodili v civilu a „nehráli si“. Tedy zpočátku. Jak příběh začal eskalovat a objevily se nečekané peripetie, mladší děti (6-12 let), zcela přijaly nejen svou roli, ale i role ostatních a přestaly rozlišovat, kdy se „hraje“, a kdy ne. V překvapivých situacích v rámci hry jsme tak mohli být svědky absolutně autentického jednání dětí v rámci „fiktivního světa“, přestože si racionálně uvědomovaly, že se jedná o hru.

Snaha nás i našeho vedení realizovat zvolené ideály často narážela na problémy, které nás připravovaly o tolik potřebnou tvůrčí svobodu. Jednalo se často o problémy provozní, které byly „nevyhnutelné“, ale zpravidla i o chyby zapříčiněné naší nezkušeností nebo přirozeně různým žebříčkem hodnot jednotlivých členů ročníku – ansámblu. Přestože v následujících kapitolách nebudu šetřit kritikou a sebekritikou, jsem přesvědčen o tom, že ansámblovost je jediný možný způsob, jak může vzniknout opravdu živé činoherní divadlo s tématy rezonujícími na scéně i v hledišti. Vytvořit a pečovat o fungující ansámbel je úkol mimořádně náročný, jelikož se jedná o skupinu živých lidí, kteří se stále mění a vyvíjí. Starost o ansámbel je proto nikdy nekončící poslání, jehož odměnou může být opravdu živé a aktuální divadlo.

¹¹ SÍLOVÁ, Zuzana. O herecké dramaturgii, *Disk 23* (březen 2008): 63

DIVADLO JAKO INSTITUCE

Náš ročník již nejméně rok reprízoval své scénické práce na učebnách DAMU. Světla a další techniku nám zapůjčovala škola a svícení a stavba jednoduché scény byla na nás. V mém případě se jednalo o divadelní komedie, z nichž první byl *Pension pro svobodné pány*, druhá pak ucelený úryvek *Večeru tříkrálového*.

Pension byla půvabná situační komedie, která se i přes nepříjemné zranění herečky v průběhu generální zkoušky nakonec mimořádně vydařila. Dílem tento úspěch přisuzuji skvělému obsazení herců s chutí hrát si (Zuzana Černá jako Anděla, Kryštof Dvořáček jako Mulligan a Jakub Svojanovský jako Halibut), dílem velkému mimickému až šaškovskému talentu především mužské části týmu, protože herci byli žádostiví se předvést, a dílem mému zápalu, díky kterému se mi podařilo zajistit vše, co bylo třeba na scéně, včetně velmi pracných úprav dřevěného nábytku. Nálada, která vládla po těchto zdařilých klauzurách nás naplnila energií potřebnou nejen pro další semestry, ale především pro začátek pravidelného reprízování.

Dále jsme občasnými reprízami udržovali hudební férii z textů Osvobozeného divadla *Dělo se nedělo*, kterou jsme hráli jako zahajovací inscenaci otevření Werichovy vily pro veřejnost. Jelikož s vedením *Werichovy vily* byla velmi špatná domluva a při zkoušení došlo dokonce k otevřenému konfliktu s pedagogem, musela být inscenace přenesena jinam. Azyl jí poskytlo *Divadlo U Valšů*, které se orientuje především na seniorní publikum. Publikum oceňovalo náš živelný „návrát do 30. let“ a o reprízy byl zájem. Ani zde však nebyli ochotni nabídnout nám skladovací prostory pro kostýmy a scénu. Navíc jsme nedokázali sjednotit načasování repríz s externím korepeticí, který byl skvělý, a kvůli tomu také velmi vytížený. Každá repríza tak přinášela poměrně velké starosti a výsledný tvar nebyl dostatečně kompaktní. Proto jsme se s inscenací po několika málo reprízách rozloučili.

K *Pensionu* se následně přidala další klauzurní inscenace, jejíž zkoušení nebylo už tak podezřele hladké. Shakespearův *Večer tříkrálový* narážel na nepřesné obsazení a scénografické nedostatky. Původní návrh scény byl pro účely učebny zcela nepoužitelný a kostýmy nebyly do poslední chvíle k dispozici. Moje spolupráce s dramaturgyní a scénografkou nebyla pro inscenaci příliš přínosná a jediný, o koho jsem se v tu chvíli mohl opřít, byli herci, kteří snášeli nešťastné podmínky se mnou

a podporovali mě. Nakonec se klauzura zdařila a jednoduše řešená scéna (byť ušitá horkou jehlou) se stala prostorem pro živou hru herců. Především pasáže komediální trojice Marie-Šašek-Tobiáš byly velmi zábavné a opět se ukázalo, že máme herce s velikým mimickým nadáním. Anně Randárové v roli Olivie a Jessice Bechyňové v roli Violy se však nedařilo nalézt klíč ke svým postavám ani hereckou jistotu. O to bylo cennější rozhodnutí všech, že výsledek za reprízy stojí. Druhému shakespearovskému týmu pod vedením spolužačky Aminaty Keita se podařila půvabná zkrácená verze *Jak se vám líbí*, jejíž reprízy se již během následujících měsíců přenesly shodou okolností do *Divadla Kolowrat*, které se brzy nato stalo naším hlavním působištěm vedle studentského *Divadla DISK*. Právě zde se rodí potřeba zajistit našemu souboru právní subjektivizaci.

Nutnost stát se právnickou osobou eskalovala, když nám Štěpán Pácl nabídl možnost podílet se na uspořádání festivalu k stému výročí narození Ingmara Bergmana. Festival byl jeho vlastní projekt s podporou *Švédského velvyslanectví* a konal se právě v *Kolowratském Paláci*. Správu paláce zabezpečuje hraběnka Dominika Kolowrat-Krakovská, která na plánovaný festival nemalou finanční částkou přispěla. Během festivalu se měly uvést dvě premiéry inscenací z Bergmanových děl: jedna v Páclově režii, druhá v režii mé spolužačky Aminaty. Obě inscenace se měly následně zařadit do našeho repertoáru, kde už v tu chvíli byly čtyři pravidelně reprízované tituly (přibyly bakalářské práce *Don Juan se vrací z války* a *Bratři Karamazovi*). Paralelně s plánováním festivalu vznikala i plánu přesunu našeho souboru do *Kolowratu*, za mecenášské podpory hraběnky, díky níž jsme měli mimořádně výhodné podmínky pronájmu.

Aby mohl náš soubor vzniknout, bylo nutné rozhodnout, jakou právní formu bude mít a jaký název ponese. Dosud jsme název řešit nemuseli, protože jsme se prezentovali jako studenti činohry, nyní však bylo třeba se (doslova) vyslovit. Rozhodně jsme nevnímali určení názvu jako pouhou formalitu nebo marketingový tah, ale jako pouto a heslo, které nás bude sjednocovat. Snažili jsme se hledat společně v užším i širším kolektivu, ale ani po řadě schůzek jsme se nemohli na žádném názvu shodnout a návrhy byly opravdu různorodé. Už zde se projevovala skutečnost, že „kulturní instituce nemůže fungovat jako instituce a priori demokratická – tedy instituce s vládou a vlivem většiny zaměstnanců. Vzhledem ke vždy velmi subjektivnímu pohledu na to, co je umělecké a co není [...] a jaké má být konkrétní zaměření a náplň činnosti instituce, musí být rozhodovací funkce

svěřeny do rukou úzké menšiny.“¹² Protože se nám nepodařilo nalézt název, s nímž jsme byli všichni spokojeni, a již nezbýval čas otálet, rozhodli jsme formou hlasování, že nadále budeme hrát jako *Činohra 16:20*. Jednalo se o označení, které pro naši partu v nadsázce vymyslel Čeněk Vaculík při našem prvním setkání na vodáckém kurzu. Některé nevýhody názvu ukázal čas, jiné se vyjevily okamžitě. Samozřejmě jistou roli hrála i skutečnost, že ne všichni jsme se s novým jménem dokázali identifikovat, částečně i kvůli jeho nevhodným, více či méně záměrným konotacím. Název nepomohl ani marketingu, neboť pro svou obecnost nebyl příliš inspirativní při tvorbě loga a vizuálů, ani snadno zapamatovatelný pro nové diváky. Později ukázal své slabiny i na plakátech, kvůli nimž se nám několikrát stalo, že zmatený divák dorazil na představení již odpoledne, kdy ještě ani nestála scéna. Kvůli těmto nepříjemnostem jsme na všech oficiálních materiálech začali uvádět namísto dvojtečky pomlčku. Myslím, že nikdo z nás si zcela neuvědomoval, jak může být právě časový limit našeho souboru „16:20“ určující pro naše společné aktivní fungování.

Přes známost se nám podařilo zajistit a připravit všechny podklady k založení *zapsaného spolku*. Tuto právní formu jsme zvolili pro poměrně snadné zavedení i správu podléhající stanovám, které je možné upravovat podle potřeby. Jeho samosprávný charakter jej sice činí nevhodným v profesionálním divadelním provozu¹³, ale naopak je poměrně hojně užíván amatérskými soubory. K nim náš soubor náležel kvůli dobrovolnému charakteru (souvisejícímu i s chabými finančními vyhlídkami pro své členy) a výhradně studentským složením. Do čela spolku bylo zvoleno pět osob: produkční Iva Formanová (v souboru aktivní jen velmi krátce), herečka Zuzana Černá, dramaturg Jaroslav Jurečka a dva režiséři Aminata Keita jako místopředsedkyně a já jako předseda. Celkový počet členů při založení spolku byl 18 a tvořil jej dvanáctičlenný herecký ansámbl, scénografové Linda Holubová a Michal Spratek, a již zmínění produkční, dramaturg a režiséři. Vše, co nás čekalo, od správy souboru až po žehlení kostýmů, jsme byli připraveni řešit svépomocí.

Byl před námi pátý semestr společné práce, který byl považován za přípravu na vstup do studentského *Divadla DISK* s první absolventskou inscenací. Namísto

¹² ŠESTÁK, Jiří. *Divadlo – kultura – podmínky (Osobní zkušenost)*, Praha: KANT 2012, s. 177

¹³ NEKOLNÝ, Bohumil. SRSTKA, J. KAŠPAR, D. PROKOP, P. SULŽENKO, J. LÁZŇOVSKÝ M. a POKORNÝ, J. *Kontext provozování divadla v ČR*. Praha: Akademie múzických umění v Praze, 2018, s. 78

přípravu jsme však společně se Štěpánem Páclm naplánovali velmi dynamický semestr, který započal již zmíněným *Divadelním festivalem Ingmara Bergmana*, na jehož dvě premiéry navázal další zkušební proces v *Divadle Kolowrat* – v mé režii jsme nazkoušeli znovu, se zkušeností z klauzurní ukázky, *Večer tříkrálový*, tentokrát již jako celovečerní inscenaci. Mezi tím stále probíhala výuka, jejíž součástí se mimořádně stal i cyklus inscenovaných čtení, v jehož rámci jsme uvedli v průběhu tří měsíců čtyři tituly českých dramatických klasiků. Od začátku října začaly také probíhat pravidelné reprízy našich inscenací, což znamenalo šest až deset představení do měsíce.

Toto období bylo pro nás všechny dosud nejnáročnějším, protože jsme byli nuceni připravovat a často i realizovat několik projektů zároveň. Projevilo se to výrazně v atmosféře kolektivu, jejíž proměnu jsem měl příležitost silně pocítit při nezvykle intenzivním inscenování *Večeru*. Zkoušky probíhaly téměř v každé volné chvíli, kdy právě nebylo vyučování, a často také do noci. Náročnost Shakespearovy hry, která tkví v množství postav, velkých hereckých úkolech a poměrně obtížných úkolech režijně-scénografických, nás nutila obětovat všechen čas inscenaci. Velmi brzy jsme se scénografkou Linou Holubovou (byl to náš třetí společný projekt v pořadí) začali trávit večery a noci v divadle, abychom stihli vyrobit scénografii. Jelikož produkční Iva Formanová s námi po festivalu nemohla ze studijních důvodů dále pracovat, museli jsme *Večer* zvládnout bez produkční pomoci. Tento stav si vybral svou daň nepřesnostmi v komunikaci týmu a v nesrovnalostech fermanu, které způsobily nepříjemnosti a konflikty při zkouškách. Dostavoval se pocit frustrace, k němuž přispívala i skutečnost, že v nové koncepci inscenace (kterou jsme vytvořili při první a dosud poslední společné práci s dramaturgem Jarkem Jurečkou) se původní klauzurní verze nebrala příliš v potaz. Změnila se scéna, přibyli herci i postavy a změny zaznamenala i interpretace. Kvůli tomu často nebylo možné původní části klauzurní verze zachovat, a titíž herci tak v téměř totožných situacích museli hledat nová řešení. Chuť si hrát se velmi brzy vytratila a já jsem zachraňoval situaci svou čínorodostí, na kterou si však herci brzy zvykli a očekávali, že řešení nakonec přinesu já. Velmi výstižně popisuje obdobný špatně nastavený vztah herce a režiséra Brook: „I když herec venkoncem nesouhlasí se vším, co se mu řekne, přece jen přesouvá část břemene na režiséra [...]. To zbaví herce konečné odpovědnosti a nevytvoří se podmínky pro spontánní zážeh souboru.“¹⁴ Tento stav doprovázela nesoustředěnost a snižující se kázeň na

¹⁴ BROOK, Peter. *Prázdný prostor*, Praha: Panorama, 1988, s. 152

zkouškách, kterou jsem nedokázal vlastní autoritou zvrátit. Jen stěží jsme inscenaci dotáhli do úspěšného konce, k čemuž nám velmi dopomohl „impuls zvenčí“ v podobě návštěvy pedagogů, kteří naši práci zkritizovali, ale i podpořili, a tím nám dali energii pracovat do poslední chvíle. Ač premiéra měla nakonec divácký úspěch, bohužel ji zkalilo zranění herce Davida Krchňavého, způsobené z velké části právě únavou. Dokončení premiéry zranění sice neovlivnilo, ale bylo hořkou tečkou za velmi náročným procesem, který byl zkouškou našich vztahů, a jehož výsledek nedokázal znovu objevit onu hravost, díky níž měla úspěch původní klauzurní ukázka. Tuto inscenaci, ač s pozitivními ohlasy a zájmem publika, herci nikdy zcela nepřijali.

DIVADLO JAKO BUDOVA

Kolowratský palác je jednou z historických budov Ovocného trhu v Praze. Od roku 1953 byl součástí *Národního divadla*. Při rozsáhlé rekonstrukci v 80. letech se realizovala i myšlenka zřídit zde komorní studiovou scénu. Původně se uvažovalo o jejím umístění v suterénu, kde se nyní nachází podnik *Café Elektrik*, ale jako vhodnější prostor se nakonec ukázalo podkroví paláce, které vyžadovalo jen minimum stavebních úprav. Po pádu komunismu byl *Kolowratský palác* vrácen do rukou rodiny Kolowrat-Krakovských a v roce 1993 uzavřel hrabě Jindřich smlouvu o pronájmu studiové scény Národnímu divadlu za symbolickou jednu korunu ročně s trváním do roku 2014. Po vypršení smlouvy se šlechtický rod s vedením Národního divadla nedokázal shodnout na pokračování spolupráce a divadlo bylo pronajato anglické *Prague Shakespeare Company*, která opustila jeho prostory na konci sezóny 2016/2017.¹⁵ V této době projevil zájem o *Divadlo Kolowrat* produkční spolek *Artway z. s.*, který do divadla přenesl svou poměrně útlu nabídku inscenací zaměřených zejména na školní publikum. Minimum večerních představení dávalo možnost zaplnit program představeními dalšího souboru, kterým jsme se s velkou pomocí Štěpána Pácla stali my. Dominika Kolowrat-Krakovská nám jako studentskému spolku nabídla mecenášské poskytnutí divadla ke zkoušení a k reprízování inscenací. O divadlo se tak začaly dělit dva soubory, *Artway* a *Činohra 16:20*.

Prostor divadla je zcela specifický. Tvoří jej pouze zázemí a „sál“, který se nachází ve třetím patře a lze do něho vstoupit buď hlavním vchodem, přičemž je nutné vystoupat schodištěm kolem recepce a divácké šatny, nebo vchodem zadním, který disponuje výtahem pro personál. V zázemí je pouze drobná kuchyňka, toalety pro účinkující, dvě šatny a kancelář. Hlediště má čtyřstupňovou elevaci tvořenou praktikáby, která dokáže pojmout až 80 křesel, s nimiž se dá volně manipulovat. Jeviště není od hlediště odděleno, nemá podium ani portál. Tímto charakterem se velmi podobá učebnám DAMU, což jsme ocenili při přenášení hotových inscenací.

Vstup našeho souboru do divadla jsme vnímali jako událost. Nejen kvůli tomu, že nám nový prostor nabízel i nové technické možnosti, vlastní šatnu a o něco komfortnější zázemí pro bezpečné uložení scénografie a kostýmů. Situace byla

¹⁵ Historie divadla – Divadlo Kolowrat. *Úvod – Divadlo Kolowrat* [online]. Dostupné z: <http://divadlo-kolowrat.cz/historie-divadla/>

výjimečná svou symbolickou hodnotou, kterou naše příslušnost k budově měla nést. Ač spolek oficiálně vznikl již v září, teprve říjnovým slavnostním otevření sezóny v *Kolowratu* (kterým se z časových důvodů paradoxně nestaly nové bergmanovské inscenace, ale moje přenesená bakalářská práce) se mělo naše divadlo stát „z ‚pouhého‘ umění oficiální institucí“¹⁶ náležící ke konkrétní budově.

Méně jsme si uvědomovali, že s volbou scény *Kolowratu* volíme také způsob scénování, resp. hlásíme se k linii divadla „sklepních“ prostorů, jak je nazývá Jaroslav Vostrý, které spojuje (relativní) umístění v suterénu, značně omezený počet míst v hledišti a velmi malá distance diváků vůči jevišti. My jsme linii „sklepních“ divadel, k níž náleží i pro nás tolik inspirativní Činoherní klub, Dejvické divadlo, blízké Divadlo v Celetné nebo Studio Ypsilon, doplnili naopak „půdním“ prostorem, aniž by tento rozdíl znamenal nějakou zásadní odlišnost v možnostech scénických. Náš prostor splňoval dokonce „sklepní“ charakter v porovnání s dalšími scénami ještě více, neboť byl silně limitován nízkým stropem a samozřejmě odkrytou světelnou technikou, která se sice stává v podobných divadlech jistou konvencí, ale zároveň je dalším prvkem spojujícím prostor hlediště a jeviště.

Scény tohoto typu si „neříkají takřikajíc samy o vytvoření scénického obrazu. V tom je každý ‚sklepní‘ prostor jaksi automaticky ‚avantgardní‘ [...]. Spíše než o sledování scénického dění jde v takovém ‚sklepním‘ prostoru i z hlediska diváka o *společnou hru* – nejsou-li (a zejména) pomocí specifického scénického řešení vytvořeny některé další předpoklady.¹⁷ Toto prostorové předurčení s sebou nese řadu nebezpečí, které jsme si buď podvědomě uvědomovali, nebo se jejich řešení ukázalo nezbytné později. S neexistující rampou bylo nutné počítat ve scénografiích jednotlivých inscenací. Nutnost jejího prostorového definování jsme pocítili již při zkoušení, neboť i sami herci vnímali silnou potřebu vymezit herní prostor, a tím určit základní pravidlo hry, tedy *kde* se hraje, kam se smí, nebo také kde je hranice dvou různých světů, kterou sice je možné překročit, ovšem jedině ve smyslu fyzickém i symbolickém. Divadelní scéna „má svůj specifický, připustíme, že až magický účinek díky vymezení, ohraničení, především ve směru k divákům.“¹⁸ Scénografie tedy nejenom měnila charakter jeviště, ale přímo jej ustanovovala v jeho základním smyslu jako „místo dramatického děje tak

¹⁶ VOSTRÝ, Jaroslav. Prostor divadla a divadlo prostoru, *Disk 1 (červen 2002)*, s. 30

¹⁷ VOSTRÝ, Jaroslav. Scéna a sklep, *Disk 5 (září 2003)*, s. 7

¹⁸ ŠÍPEK, Jiří. Scéničnost, genius loci a psychická distance, *Disk 18 (prosinec 2006)*, s. 118

uskutečnitelného, aby byl vnímatelný divákovi.”¹⁹ Téměř ve všech inscenacích, které jsme v *Kolowratu* uvedli, byla součástí scénografie podlaha, ať už se jednalo o baletizol nebo koberec, která jeviště pevně ohraničovala. Její účín byl o to silnější, že nebyla pevnou, a tedy očekávanou součástí divadla, jakou bývá například zvýšené pódium. Prostorová distance takto vymezeného hracího prostoru nebyla zpravidla pouze vůči hledišti, ale i vůči bočním stěnám, díky čemuž mohly vzniknout podmínky pro scénický obraz. Aby mohly nastat takové proměny, které u některých titulů znamenaly například členění prostoru pomocí praktikáblů nebo přenosných stěn, bylo nutné využívat poměrně bohatou scénografii často překračující technické limity jevištního prostoru, ale bohužel taky kapacitu našeho skladu. Byli jsme tedy nuceni drobnější části dekorací stejně jako veškeré kostýmy umístit do herecké šatny, čímž se ovšem markantně zmenšil prostor pro osobní přípravu herců.

Scénografie se navíc snažila estetizovat jevištní prostor zakrytím poněkud nevzhledné zadní stěny s dvoukřídlými polstrovanými dveřmi. U veškerých našich inscenací v *Kolowratu* se tato stěna více či méně zakrývala; běžně byl prostor divadla vykrytý černými samety. Tyto samety jsme v inscenaci *Večer tříkrálový* nahradili imitací živého plotu s frontálním vstupem do prostoru. Toto řešení nám však nepomohlo vytvořit opravdu dramatický prostor a mělo zejména estetickou funkci, navíc draze vykoupenou náročnou stavbou kvůli nesnadné manipulaci s bloky umělého „koberece“. Scénografie se v tomto případě snažila prostor popřít, a nikoliv využít jeho specifčnosti. To se podařilo až v poslední inscenaci určené pro *Kolowrat – Bílé noci*. Zde jsme využili dvojího „šoku“ diváků, kteří v průběhu představení sledovali půlkruhovou scénu s malovaným prospektem představující imaginativní svět hlavního hrdiny, jež byla ve finále stržena, čímž odkryla očím hlediště šedou a zašlou stěnu jeviště – hrdinův, ale přeneseně i náš reálný život, jemuž se vyhýbáme fiktivní realitou divadla. Skrze scénografii využívající divadelní prostor se tak naplno realizovala témata tvůrců a textu.

Tato inscenace měla možnost hostovat na festivalu amatérského divadla Jiráskův Hronov. Velká scéna Jiráskova divadla nedovolila divákům sledovat hru herců v „kulaté krabičce“ s takovou spoluúčastí, jaká byla možná díky „sklepnímu“ prostoru Kolowratu. Naopak vyžadovala větší obrazovost a perspektivu, kterou však inscenace tohoto formátu nemohla poskytnout. Závěrečný efekt byl tím

¹⁹ HONZL, Jindřich. Prostorové problémy divadla, *Disk 17 (září 2006)*, s. 81

výrazně umenšen. Naopak jinou zkušenost jsme přivezli z hostování v ostravském Divadle loutek, kde prostorové nedostatky nahrazovalo „domácí publikum“. Herec Jakub Svojanovský hostování dojednal jako „dar“ pro svou početnou rodinu a ta jej za to odměnila silným ztotožněním při představení a s tím spojenými reakcemi.

Proměnami a vymezováním prostoru jsme nepřímo bojovali s podvědomým rizikem ztráty celku v jednotlivostech, které s sebou „sklepní“ prostor nese. To souvisí se zaměřením pozornosti diváků, kteří kvůli nedostatečnému odstupu v poměru s šířkou jeviště nejsou schopni pojmout celou scénu, a jejich pozornost tak musí být zaměřena na jednotlivé herce a jejich jednání. Toto nebezpečí hrozilo v *Kolowratu* především v prvních řadách, jimž v perspektivním vidění celku bránila nejen nedostatečná distance, ale i nulový nadhled – na prvním stupni elevace je zpravidla až druhá, někdy třetí řada hlediště, první řada je tedy na stejné úrovni jako jeviště (nebo spíše nižší).

Blízkost publika a společný pobyt herců a diváků ve stejném prostoru se samozřejmě projevuje nezvykle intenzivní interakcí jeviště a hlediště. Nemíním teď ani v nejmenším postupy imerzivního divadla, ale nutnou komunikaci, která teprve činí z dramatického textu neopakovatelné scénické dílo coby živý tvůrčí akt. „Ne náhodou diváci ‚sklepního‘ divadla svým hercům tak pomáhají (vedou s nimi dialog či pseudodialog) svými reakcemi [...]“²⁰, prostor je totiž zve ke společné hře, která je v jisté míře samozřejmě více než žádoucí. Čím je však tato komunikace intenzivnější, tím větší jsou především v komediálním žánru svody k drobení na jednotlivé extempore a herecké exhibice, které odvádí pozornost od smysluplného celku.

Režijně-scénografické řešení může ovlivnit a efektivně využít všechna tato úskalí „sklepního“ divadla. Hlavním problémem je pevné určení místa všech prvků inscenace na několika rovinách. Jedná se o zmíněné vymezení hracího prostoru, což souvisí s žánrově-stylovým řešením. O dějovou perspektivu ve smyslu rozvíjení příběhu, v níž mají herci pevně stanovené místo, a tedy i prostor pro svou hereckou kreativitu v rámci celkové koncepce. S tím souvisí i komediální souhra, díky níž má i ve „volnějších“ částech hry každý svou úlohu, tedy místo, které si uvědomuje v kontextu širšího celku. A nakonec jde o pevnou mizanscénu čili „tematické rozehrání jevištních prvků, jehož základem je vzájemné postavení

²⁰ VOSTRÝ, Jaroslav. *Scéna a sklep, Disk 5 (září 2003)*, s. 8

jednajících osob v prostoru, vyjadřující příslušnou (dramatickou) situaci²¹. To vše je samozřejmě podmíněno disciplínou herců, jejichž úkolem je stanovená *pravidla hry* ctít a dodržovat.

Při našich prvních představeních v *Kolowratu* se u některých herců neblaze projevila snaha o autenticitu a obava z *přehrávání*, ke které blízkost diváků svádí. Jejich scénické chování bylo subtilnější, než prostor a žánrově-stylové řešení inscenace vyžadovaly, což přinejmenším znesnadňovalo jejich skutečnou viditelnost a slyšitelnost (či srozumitelnost). Dilem to samozřejmě bylo dáno hereckou nezkušeností a dosud nevytříbeným citem pro adekvátní scénické chování. Sám prostor jim však s těmito problémy také nepomáhal. Poměrně suchá akustika, bzučící osvětlení, které měli někteří diváci jen pár centimetrů nad hlavami, a vrzající dřevěná podlaha zvyšovaly požadavky na hlasový projev. Také viditelnost byla omezena, takže i při ideálním rozmístění sedadel již druhá řada měla omezený výhled na podlahu nejméně první třetiny scény. Tato část scény byla tedy pro hru herců zapovězena, pokud jsme nechtěli připravit diváky o komfortní viditelnost, aniž by se museli vyklánět do stran a natahovat krk. Přes veškerou snahu se ne vždycky podařilo tomuto omezení vyhnout – ukázalo se, že je pro některé dramatické situace příliš svazující. A nakonec mohlo divácký zážitek rušit i umístění světelného a zvukového pultu přímo v sále na úrovni třetí řady hlediště – zvláště když byla nutná kooperace mezi osvětlovačem a zvukařem, ať byla jejich domluva sebetišší.

Tím se dostávám od vztahu diváků a herců ke vztahu publika a prostoru divadla coby budovy, který je přinejmenším komplikovaný. Již při vstupu do divadla se musí návštěvníci vypořádat s prvním problémem, kterým je poloha divadla ve třetím poschodí bez možnosti veřejného výtahu. Pro naše relativně mladé publikum se jedná o pouhou nepříjemnost, ale pro starší návštěvníky se schody staly nepřekonatelnou překážkou. Návštěva divadla pro invalidy nepřipadá v úvahu v podstatě vůbec – přestože je možné vyjednat v mimořádných případech použití výtahu pro personál a zavést návštěvníky do hlediště doslova přes scénu, je i při tomto řešení nutné překonat půl patra schodiště.

Těsně před vstupem do „sálu“ je šatna a před divadelním představením také improvizovaný prodej vstupenek. Bohužel zde není žádný divadelní bar nebo jiný

²¹ VOSTRÝ, Jaroslav. *Režie je umění*, Praha: Nakladatelství AMU 2009, s. 95

způsob občerstvení. Dříve tuto úlohu plnila divadelní kavárna v suterénu paláce (to už máme čtyři patra...), ale po rekonstrukci na jaře 2018 se proměnila v podnik vyšší cenové třídy s často nevlídnou obsluhou, která neláká k opětovným návštěvám. Divadlo je tedy od celého paláce podivně odděleno, jako by se s jeho návštěvníky vůbec nepočítalo. Jediné, co jim poskytuje, je vlastně několik pater chodby, byť s červeným kobercem, nejrůznější historicky vyhlížející křesla, u nichž není jisté, zda jsou určena k sezení nebo jako dekorace, a řadu zamčených dveří nejrůznějších kanceláří a pracoven, které s divadlem nijak nesouvisí. Dokonce i nalezení toalet je jen pro opravdové „detektivy“. Tato absence společenského prostoru, kterým v běžném divadle bývá foyer, ovlivňuje nejen divadelní produkci, která se tak za každou cenu pokouší hrát bez přestávek (v těchto podmínkách zcela nesmyslných), ale také hierarchii obecných funkcí divadla. Mezi nimi je funkce sociální výrazně umenšena, což samozřejmě neblaze ovlivňuje zážitek z návštěvy divadla, a tím přímo i návštěvnost. Takové divadlo nenabízí zázemí – nikoliv herecké, to může nakrásně mít, ale divácké. Ostatně sám původní francouzský význam slova „foyer“ poukazuje k významům *ohniště, krb, topeniště, kolébka, domov, ohnisko*, které se *zázemím* úzce souvisí.²²

S těmito nepříjemnostmi se musí vyrovnávat divák, ovšem pouze v tom případě, že se mu podaří divadlo vůbec nalézt. „Pro divadlo na hlavní ulici je důležité, aby pro kolemjdoucí vykazovalo navenek neustálý život a pohyb.“²³ Kolowratu tento „život“ zajišťovala standarda s názvem divadla nad vchodem paláce, byla však doslova zastíněna druhou standardou s názvem dalších institucí, které se v paláci nacházejí. Zcela mimo hlavní vchod bylo možné ještě nalézt nástěnku s programem, absolutně nedostatečnou pro propagaci divadla. Bylo tedy nutné téměř veškeré informace pro veřejnost šířit formou internetové propagace, o níž se zmíním později v kapitole *Provoz divadelní instituce*. Nicméně nalézt adresu *Kolowratského paláce* ještě neznamena nalézt v paláci divadlo. Orientace je zde více než komplikovaná z důvodu nedostatečného značení a divadlo je bohužel zcela opomíjeno. Paradoxně nejsnazší cesta označená několika informačními tabulemi, vede do *Café Elektrik*, kam vlastně jít nechcete.

Bohužel *Kolowratský palác* nabízí návštěvníkům divadla namísto přívětivého a osobního prostředí pocit nevítané návštěvy a divadelnímu „sálu“, který díky svému

²² LIPUS, Radovan. *Prostor divadla a divadlo v prostoru, Disk 1 (červen 20002)*, s. 27

²³ HRBEK, Daniel. *Budování divadla*, Praha: KANT 2009, s. 63

podkrovnímu umístění s masivními dřevěnými trámy evokuje pocit útulnosti, se tento dojem jen stěží daří zvrátit. Hrubé oddělení divadla od budovy zároveň způsobuje zdánlivě neřešitelné komplikace s prodejem vstupenek. Ideální umístění divadelní pokladny by bylo venku před palácem, kde je silný veřejný život podpořený bezprostřední blízkostí *Stavovského divadla*, řadou restaurací s provozem letních „zahrádek“ a v zimních měsících veřejnou lední plochou. Výhody takového řešení vyzdvihuje Daniel Hrbek ve své reflexi provozu *Švandova divadla*: „Většinu roku je pokladna otevřena směrem do ulice, a to proto, že každý pohyb či shluk před pokladnou divadla vyvolává zájem kolemjdoucích a zvyšuje se pravděpodobnost získání nových zákazníků. Ze stejného důvodu jsou na venkovní fasádě vývěsky s upoutávkami a v neposlední řadě dvě podsvícené markýzy, na kterých se každý večer obměňuje aktuální repertoár.“²⁴ To v *Divadle Kolowrat* ovšem není možné. Jako méně výhodné, ovšem stále běžné a funkční, by se tedy jevilo situování pokladny uvnitř budovy, což ovšem také není případ *Kolowratu*, který vlastní pevnou pokladnou vůbec nedisponuje (pokusy o suplování její funkce na recepci nebo v kavárně se neosvědčily), a jediná možnost prodeje vstupenek mimo internet je těsně před představením u vstupu do sálu.

Když se divadlo stalo „naší scénou“, začali jsme si těchto nedostatků všimnout a pokoušeli jsme se jednat o zavedení změn, které by pomohly neutěšenou situaci zlepšit. Mezi naše návrhy patřilo znovu zavést pokladnu s denním, alespoň několikahodinovým provozem, suplovat nedostatečnou komunikaci instituce s veřejným prostorem ulice alespoň dvěma tabulemi u vchodu s informacemi o nejbližším představení a měsíčním programu, a zlepšit orientaci v budově směrem k „sálu“ dalšími informačními tabulkami. Z vlašného přijetí našich nápadů Dominikou Kolowrat-Krakovskou jsme pochopili, že dojem vyčlenění divadla z celku paláce, nemá kořeny v nezkušenosti nebo neschopnosti současného vedení, ale v dlouhodobém nezájmu paní správkyně, která odmítá divadlo dotovat jak finančně, tak poskytnutím dalších prostorů paláce pro stálou pokladnu. Podařilo se nám z vlastních finančních zdrojů zajistit alespoň informační tabule, ale jejich umístění před vchod paláce bylo opět zamítnuto s odůvodněním, že by mohlo dojít k odpoutání pozornosti od tabulí propagujících *Café Elektrik*.

Z těchto důvodů bylo tedy nutné zvolit jiný způsob propagace našich inscenací, jímž se staly aktivity v prostředí internetu. K chabé podpoře správy budovy, a k

²⁴ HRBEK, Daniel. *Budování divadla*, Praha: KANT 2009, s. 66

vědomí nedostatečnosti divadelního prostoru pro profesionální provoz se přidala další nepříjemnost. Tou byla zcela jiná divadelní poetika i estetické cítění souboru *Artway*, který se jako nájemce podílel na vedení divadla, a s nímž jsme tak sdíleli nejen prostor, ale i jednotnou podobu grafických materiálů (vstupenky, měsíční programy divadla, internetové stránky), kterou jsme nepovažovali za estetickou ani reprezentativní. Tyto potíže zapříčinily, že ačkoliv jsme v *Divadle Kolowrat* strávili mnoho času, nazkoušeli čtyři inscenace a odehráli desítky představení, nikdy jsme se jeho budovou skutečně neidentifikovali. Veškerá naše produkce tak neprobíhala pod zastřešením divadla, ale jako produkce spolku *Činohra 16-20*, který má „s velkorysou podporou rodiny Kolowrat-Krakovských“ (jak jsme uváděli na plakátech), možnost zde působit. Byli jsme tedy spíše pravidelně hostujícím souborem, a ačkoliv jsme se podíleli na provozu divadla, nemožnost přizpůsobit prostor divadla našim potřebám (naštěstí na rozdíl od jeviště) nám znemožňovala komunikaci s „živými“ diváky jiným způsobem než při představení. Okamžik symbolického spojení divadelního souboru s konkrétní budovou se za těchto podmínek nemohl v plném významu realizovat.

PROVOZ DIVADELNÍ INSTITUCE

Nejnovější ročenka Českého statistického úřadu z roku 2019 vede v patrnosti 182 divadel (bez stagion). Agentura NIPOS ve zprávě z téhož roku naopak stagiony do šetření zahrnuje a zveřejňuje počet celkem 249 divadel a 207 divadelních souborů. Jen z Prahy pro jejich statistické šetření poskytuje své individuální údaje 146 respondentů. Předmětem statistického zjišťování jsou divadelní nebo taneční představení.²⁵

Do této velmi husté sítě divadel se zapojil i náš spolek a začal provozovat svou produkci na scéně *Divadla Kolowrat*. Naše interní statistická data ukazují, že jsme v průběhu první sezóny odehráli celkem 74 představení (v *Kolowratu* celkem 44, ostatní jsou zájezdová představení nebo projekty na jiných scénách, na kterých se náš spolek podílel), proběhlo celkem 5 premiér úplně nových celovečerních inscenací (včetně 1 premiéry v *Divadle DISK*) a 4 premiéry inscenovaných čtení. Vyrázili jsme na 3 zájezdy (z nichž 1 byl na Slovensko). Spolupracovalo s námi 6 hostujících muzikantů a 9 profesionálních herců (3 z nich na projektech v *Kolowratu*). Hostili jsme jednu cizí inscenaci.

Přestože povinností spojených s produkcí v divadle bylo víc než dost, byli jsme rozhodnutí nadále fungovat na principu dobrovolnosti, tedy spíše systémem amatérského souboru. Naše produkce však byla mnohem častější a vlastní nároky na kvalitu našich produktů (ať se jednalo o promo materiály nebo představení) byly nepoměrně vyšší, než je běžné u amatérských souborů. Kvůli tomu jsme hned od počátku sezóny museli upřednostnit v některých dnech přípravu představení před školními povinnostmi, což bylo možné jen díky pochopení vedení ročníku, které přijalo provoz našeho spolku za důležitou součást našeho přechodu do prostředí profesionálních divadel. Výuka herců byla však časově i fyzicky náročnější než ostatní obory, a nebylo tudíž možné, aby se na přípravách a úklidu podíleli stejnou měrou jako ostatní. Uvědomovali jsme si, že jejich energie přímo ovlivňuje výsledek jednotlivých repríz a snažili jsme se pro jejich práci zajistit co nejlepší podmínky. V tomto směru jsme se tedy v amatérských nebo přinejmenším studentských poměrech pokoušeli o profesionální produkci, což nebylo dost dobře

²⁵ *Základní statistické údaje o kultuře v České republice: II. Umění* [online publikace]. Národní informační a poradenské středisko pro kulturu 2009 - [cit. 2020-05-10]. Dostupné z: https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2020/01/Statistika_2018_II.UMENI_pro_web.pdf

uskutečnitelné. Pro dokonalejší představu ve zkratce shrnu, čím bylo hraní v *Kolowratu* podmíněno:

Ještě v sezóně předcházející založení spolku jsme své inscenace reprízovali na učebně *DAMU* svépomocí. V tomto provozu bylo nutné pokračovat i v *Kolowratu*, jelikož jsme neměli dostatečný kapitál, abychom mohli platit jakoukoli externí spolupráci, a naše pokusy spojit se s nadšenci pro divadlo, kteří by se spokojili se symbolickou odměnou, troskotala. Již na učebně bylo nutné před každou reprízou řešit praní a žehlení kostýmů, přípravu sálu včetně stavby scény, nasvícení scény, obsluhu světel (případně zvuku) a úklid. Jelikož jsme mohli v prostorách školy hrát pouze za dobrovolné vstupné, nebylo dosud třeba uvádět diváky do sálu a prodávat lístky. Kromě těchto povinností přibyla v *Kolowratu* občasná obsluha šatny v zimní části sezóny a precizní úklid zázemí po každé repríze. Stavby scénografie a svícení se často protahovaly i na pět hodin, což bylo způsobeno naší prvotní nezkušeností a omezeným světelným vybavením, které s každým představením měnilo svou polohu a zapojení.

Další povinnosti byly spojeny s vedením účetnictví, jež bylo pro nás všechny zcela novou zkušeností, a věděli jsme, že s blížícím se datem podání daňového přiznání budeme nutně potřebovat pomoc odborníka. S účetnictvím byla spojena i role pokladníka, vyhotovování smluv a faktur, shánění grantové podpory pro fungování spolku a měsíční vykazování hrubých příjmů z představení agentuře *Dilia* zastupující autory. Po bergmanovském festivalu, o jehož vyúčtování dokladů se postaral Štěpán Pácl, jsem si ne zcela dostatečně vedenou agendu prozatím přebíral já.

Se vznikem spolku jsme se postarali také o vznik oficiálních účtů *Činohry 16:20* na sociálních sítích facebook a instagram, skrze něž jsme zajišťovali propagaci spolku a nadcházejících představení. Součástí internetové propagace byly i pravidelné „newslettery“, které jsem posílal na adresy našich pedagogů a spřízněných diváků. Také jsme spolupracovali s portálem *gout.net*, jehož prostřednictvím jsme prodávali vstupenky on-line. Oficiální webová stránka vznikla (opět díky Štěpánovi Páclovi) až v druhé polovině sezóny. Ač jsme měli mezi herci grafika, pro jeho nedostatek času a pro naši neschopnost zadat úkol ke zpracování včas jsem si vzal tvorbu grafických materiálů na starost já. Spřízněná tiskárna nám za výhodné ceny pravidelně tiskla nové měsíční programy a plakáty, které jsme sami vylepovali po kavárnách a školách v centru Prahy.

Při hrubém výčtu aktivit je až úsměvné, kolik „funkcí“ jsem v začátku našeho fungování zastával já. Na jednu stranu to byla nejsnazší (a nejlevnější) cesta, neboť jsem fyzicky dobře zvládal stavbu, obstojně jsem se orientoval v práci se světly a světelným pultem, měl jsem zkušenosti s počítačovou grafikou a moje přirozená preciznost a svědomitost mi dovoľovaly alespoň primitivním způsobem vést účetnictví, připravovat smlouvy a samozřejmě shánět finance. Navíc jsem díky našim pedagogům mohl práci pro soubor věnovat dostatek času. Přestože mě brzy začalo množství povinností obtěžovat, nebyl jsem schopen v časovém, a především psychickém vypětí delegovat některé z nich na ostatní členy spolku, kteří byli kombinací studia a provozu v *Kolowratu* také značně vyčerpaní. U některých kolegů bylo navíc zřejmé, že jejich danosti se neslučují s produkční prací. Aby naše spolupráce zůstala, pokud možno, stabilizovaná, rozhodl jsem se nechat případné změny až na nový rok, tedy na dobu po náročném zkoušení *Večeru tříkrálového*. Právě zde však nastal poměrně zásadní zlom v mém pracovním zaměření a zdá se, že se změnila i role, kterou jsem plnil v rámci souboru. Zodpovědnost, kterou jsem cítil vůči spolku, a nejistota v úředních záležitostech mě nutily upřednostňovat provoz *Činohry* před režijní tvorbou a s ní spojeným samostudiem. Moje obětavost mě neustále hnala k počítači, na štafle ke světlům, ze štaflí k světelnému pultu, vyzvednout, zařídít, vytvořit... namísto abych se duchem plně věnoval náročné shakespearovské inscenaci, řešil jsem neustále provozní záležitosti. Slovy Daniela Hrbka z jeho reflexe provozu souboru CD 94 jsem ztratil možnost být „pouze“ režisérem.²⁶ Následný vývoj situace mně však donutil přemýšlet, zda jsem kvůli orientaci na produkční práci neztratil zcela možnost *být režisérem* – tedy režisérem coby součástí tvůrčího ansámblu.

Brzy jsem totiž ucítil, že začínám především s herci mluvit dvěma „různými jazyky“, mezi nimiž se jen velmi stěží „přepíná“. Jeden z nich byl jazyk tvůrčí, kreativní, jazyk přátelský a souputnický – tak jsme byli zvyklí se bavit do založení spolku. V tomto jazyce veškeré organizační záležitosti směřovaly k právě zkoušené inscenaci a lidem, s nimiž jsem na ní pracoval. Se založením spolku přišel nový druh jazyka, nebo přinejmenším jeho „ekonomicko-provozní“ dialekt, který zřejmě zná moc dobře každý produkční a umí jej užívat daleko lépe než já. Pro mě to byl jazyk dat, apelů na dodržování termínů, fermanů a proseb o pomoc s provozními drobnostmi. Zkrátka jazyk svým charakterem cyklický a neinspirativní, a co víc, často také monologický, protože narážel na svou banalitu a úřední jednotvárnost,

²⁶ HRBEK, Daniel. *Budování divadla*, Praha: KANT 2009, s. 44

keré vyčerpávají a brzy omrzí. Připomínal mi tezi Julia Gajdoše o kreativním průmyslu: „Redukce slovníku umění a kultury na ekonomickou terminologii, která se celkem úspěšně vtírá, přináší s sebou nejenom nepřesnosti, ale ve své podstatě umění a kulturu opravdu odduchovňuje. Je to přístup poměrně necitlivý a nekreativní.“²⁷ Tematicky se tato úvaha zabývá sice jiným, obecnějším problémem, ale princip je vlastně totožný. Náhle jsem pociťoval i při společné tvorbě, že se komunikace mezi mnou a herci banalizovala a ztratila závažnost založenou na vzájemném respektu. Nedopatřením jsem se stal někým, kdo herce pravidelně „otravuje“ nepříjemnými žádostmi, a to jak při organizaci provozu, tak při tvorbě.

Tento stav byl pro mě zcela neudržitelný stejně jako pro scénografy, kteří nebyli schopni starost o scénografii a kostýmy sladit s náročným studiem. Bylo tedy nutné najít opravdovou produkční, která by se starala o hladký provoz a s ním spojenou interní komunikaci, a zajistit alespoň jednoho technika jako náhradu za pomoc scénografů. Technika se nám podařilo opatřit záhy, byl však pouze pomocnou silou, nikoliv samostatným pracovníkem zodpovědným za přípravu představení. I tak se však jednalo o výraznou pomoc, kterou jsme si mohli dovolit díky výraznému zlepšení naší finanční situace zisky z festivalu a premiér.

Nebudu zevrubně popisovat problematiku účetnictví, ale po čtyřech měsících fungování jsme byly díky téměř nulovým závazkům vůči účinkujícím a nájemci divadla schopni vydělat téměř šesticifernou částku. Bylo však nutné vyplatit členům spolku podílné odměny podle předem stanoveného systému závislém na množství odvedené práce. Ty měly představovat jistou symbolickou finanční motivaci. Při množství lidí a aktivit, které se v našem divadle v prvních měsících odehrály, nás ovšem i zcela symbolické ohodnocení pro všechny stálo celé tři pětiny veškerého kapitálu. Více peněz jsem uvolnit nedovolil, abych zachoval alespoň minimální rezervu pro zaplacení budoucí externí spolupráce. Z dnešního pohledu bylo nastavení systému odměn velmi naivní a v některých případech možná až kontraproduktivní, neboť částky byly směšně nízké a naprosto neodpovídaly časové a energetické náročnosti.

Jediným zdrojem peněz spolku byl prodej vstupenek. Těmito příjmy jsme byli schopni pokrýt běžný provoz, tedy alespoň minimální propagaci, nákup

²⁷ GAJDOŠ, Julius. Kreativní průmysly: Rozvoj kultury, nebo nová tržní totalita?, *Disk 32 (červen 2010)*, s. 10

spotřebních materiálů a další výdaje spojené s reprízami každé inscenace. Z těchto peněz se také vyplácely zmíněné odměny. Naopak nebylo možné těmito zdroji hradit vznik inscenací, tedy nákup materiálů na výrobu scénografie a kostýmů, případně související služby. Důvodem byly naše vysoké nároky na kvalitu scénografie, které samozřejmě zvyšovaly její výrobní cenu, a také relativně častá produkce nových inscenací (za první sezónu jsme v *Kolowratu* uvedli čtyři tituly). Bylo tedy nutné hledat jiné zdroje. Podpora *Divadelního festivalu Ingmara Bergmana* byla poměrně široká (nejvyšší příspěvek nám poskytla rodina Kolowrat-Krakovských), a z ní byl financovaný i vznik jedné ze dvou nových inscenací (*Ze života loutek*). Kromě studentských grantových podpor AMU a její *Divadelní fakulty* (SGS a IP AMU), díky nimž jsme mohli investovat do propagace představení a vytvořit jednu inscenaci (*Bílé noci*), naše úsilí pravidelně podporovalo *Nadaní Josefa, Marie a Zdeny Hlávkových*. Tato nadace nám i díky vlivnému doporučení profesora Jaroslava Vostrého výrazně pomohla s realizací dvou inscenací (*Léto s Monikou a Večer tříkrálový*) a podílela se i na cyklu inscenovaných čtení. Jej zájem o naši podporu navíc nadále trvá.

Se snahou o profesní i osobnostní růst a produkci na úrovni profesionální scény byly spojeny i jisté změny v inscenačních zvyklostech souboru. Dosud jsme neměli zkušenost se spoluprací s profesionálními herci (z hlediska spoluhrů, nikoliv výuky)²⁸. Tato skutečnost se měla s naší první sezónou změnit, a pomoci nám tak překročit limity generačního souboru, které trefně vystihuje Jaroslav Vostrý: „(Generační omezenost) bývá zvláště nebezpečná u souboru mladých herců, neboť právě styk se staršími herci jim umožňuje obohacení nenahraditelné sebeinspirativnějším režijním vedením.“²⁹ Naši pedagogové si přínos takové spolupráce dobře uvědomovali, pomáhali nám ji realizovat, a tím nám a především hercům dávali možnost „navazovat a vytvářet kontinuitu“ našeho oboru.³⁰ V rámci cyklu inscenovaných čtení jsme tak měli možnost setkat s Tatianou Medveckou, Janou Bouškovou Terezou Richtrovou, Janem Hartlem, Igorem Orozovičem či Jiřím Suchým z Tábora, s nímž spolupráce stále trvá díky inscenaci *Ze života loutek*. I druhá bergmanovská inscenace *Léto s Monikou* vznikla ve spolupráci s „hotovými“ herci Gabrielou Mikulkovou a Petrem Kubesem. Naše první

²⁸ Až na mimořádný projekt inscenovaného čtení, který předznamenal zmíněný cyklus a při němž se někteří naši herci konfrontovali s Tatianou Medveckou a Terezou Richtrovou.

²⁹ VOSTRÝ, Jaroslav. *Činoherní klub 1965-1972. Dramaturgie v praxi*. Praha 1966, s. 36

³⁰ ADAMOVIČ, Jaroslava. a SÍLOVÁ Zuzana. Jak spolupracoval s herci Jiří Frejka – Rozhovor s Jaroslavou Adamovou, *DISK 1 (červen 2002)*, s. 92

zkoušení ve studentském *Divadle DISK (Višňový sad)* pak přineslo profesní setkání s Dalimilem Klapkou.

Když jsme však začali zápasit s klesající návštěvností, pocítili jsme ekonomickou zátěž spolupráce s profesionálními herci, na jejichž (nijak vysoké, ale ve srovnání s naším standardem několikanásobně vyšší) odměny musely vydělávat ostatní inscenace. Situace se týkala repríz *Léta s Monikou*, z níž účast dvou profesionálů dělala daleko nejdražší titul našeho programu, a vedla nejprve k omezení počtu repríz a následně k nutnému stažení z repertoáru. Inscenace *Ze života loutek* mohla být přenesena do druhé sezóny jen díky tomu, že Jiří Suchý hraje každé představení jako benefici našemu souboru, za což mu náleží velké poděkování nás všech.

Návštěvnost divadelních produkcí je ve srovnání s kinem, galeriemi a hudebními festivaly dlouhodobě na posledním místě.³¹ V porovnání s dalšími divadelními žánry (opera, tanec a pohybové divadlo, opera, muzikál, loutkové divadlo apod.) však v návštěvnosti výrazně vede. Podle nejnovějšího šetření NIPOS z roku 2018 byl celkový počet diváků českých divadel 6 474 096, z toho činohře náleží 3 605 445 (stagiony nebyly součástí průzkumu). To znamená poměrný nárůst návštěvnosti činoherních produkcí ve srovnání s rokem 2014 o 14,4 %. Z divadelních žánrů vyšší nárůst zaznamenaly pouze tanec a pohybové divadlo a muzikál.³²

Z dat, které mi poskytl zprostředkovatel prodeje vstupenek *goout.net*, a z mé vlastní analýzy prodeje vstupenek na kase, jsem vytvořil podrobnou tabulku, z níž je patrné, jak se návštěvnost našich představení vyvíjela v první sezóně s narůstajícím počtem repríz (viz. *Tabulka 1*).

K šetření volím reprízy všech šesti titulů, které náš spolek uváděl v Kolowratu. Zrušené reprízy pro malou návštěvu představení jsou označeny červeně, reprízy zrušené z důvodu nemoci v souboru pak žlutě – číslo uvedené v závorce je počet prodaných lístků den před reprízou. Inscenace *Bratři Karamazovi* a *Višňový sad*, které jsme hráli na učebně *DAMU* a ve studentském *Divadle DISK*, nejsou do

³¹ NEKOLNÝ, Bohumil. SRSTKA, J. KAŠPAR, D. PROKOP, P. SULŽENKO, J. LÁZŇOVSKÝ M. a POKORNÝ, J. *Kontext provozování divadla v ČR*. Praha: Akademie múzických umění v Praze, 2018, s. 114

³² *Základní statistické údaje o kultuře v České republice: II. Umění* [online publikace]. Národní informační a poradenské středisko pro kulturu 2009 - [cit. 2020-05-10].

analýzy zahrnutý. U titulu *Jak se vám líbí* nejsou uvedena data o premiéře a prvních pěti reprízách z důvodu neúplnosti a kvůli jejich konání v předchozí sezóně.

Tabulka 1:

zdroj: autor a goout.net

ANALÝZA NÁVŠTĚVNOSTI PŘEDSTAVENÍ ČINOHRY 16:20 V SEZÓNĚ 2018/2019

repríza	Jak se vám líbí	Don Juan se vrací z války	Léto s Monikou	Ze života loutek	Večer tříkrálový	Bílé noci	průměrná návštěvnost reprízy:	procentuální návštěvnost reprízy:
Premiéra	-	64	82	80	112	32	85	95%
1. repríza	-	51	70	72	83	28	69	78%
2. repríza	-	35	62	23	33	18	38	44%
3. repríza	-	13	26	50	(0)	-	30	37%
4. repríza	-	(5)	38	26	43	-	36	45%
5. repríza	-	10	15	32	23	-	20	25%
6. repríza	14	16	18	27	31	-	21	27%
7. repríza	28	17	16	10	31	-	20	26%
8. repríza	10	0	5	0	11	-	5	7%
9. repríza	(0)	-	17	14	-	-	16	19%
10. repríza	14	-	-	13	-	-	14	17%
11. repríza	32	-	-	21	-	-	27	33%
12. repríza	30	-	-	-	-	-	30	38%
celková návštěvnost inscenace:	128	206	349	368	367	78	celkem diváků:	1496
průměrná návštěvnost inscenace:	21	26	35	31	46	26	počet odehraných představení:	44
procentuální návštěvnost inscenace:	27%	32%	44%	38%	57%	43%	procentuální návštěvnost inscenací:	40%

Z tabulky je patrné, že v sezóně 2018/2019 naše představení v *Divadle Kolowrat* navštívilo celkem 1496 platících diváků, kteří se zúčastnili celkem 44 představení. Při celkové kapacitě sálu 80 diváků (která byla při premiérách často přesahována a při představení *Bílé noci* z inscenačních důvodů snížena na 60 diváků) se jedná o celkovou návštěvnost pouhých 40%. Z důvodu nízké divácké návštěvy byly

zrušeny celkem tři reprízy z plánovaných 50 představení. Další tři byly zrušeny z důvodu nemoci herečky den před reprízou (počet prodaných vstupenek den před představením v těchto případech však nepřesáhl 5). Dále je možné vyčíst, že inscenace s nejvyšší návštěvností byl *Večer tříkrálový*, nejnižší návštěvnost vykazuje *Jak se vám líbí*. Toto porovnání je však relativní vzhledem k rozdílnému „stáří“ inscenace. Z dat ve sloupci *procentuální návštěvnost repríz* je možné vyrozumět, že v průběhu prvních pěti představení zájem diváků poměrně strmě klesá ze 95% (bez neplatících VIP diváků), které zajišťují hojně navštěvované premiéry, až k 25 %. Při dalších reprízách se návštěvnost pohybuje v těsné blízkosti této hodnoty, kromě výrazného poklesu při osmých reprízách, které probíhaly u čtyř z pěti případů v teplých měsících květnu a v červnu znamenajících pro naši návštěvnost obecný pokles až pod limitní hodnotu (10 diváků). Od desáté reprízy včetně nejsou však výsledky pro nedostatek zdrojových dat k výpočtu průměrných hodnot zcela relevantní.

Nízká návštěvnost náš provoz především v druhé části sezóny silně limitovala. Měla dopad na naši finanční situaci, ale především na morálku ansámblu, neboť jsme v mnoha případech napjatě čekali do poslední minuty před představením, zda se dostaví alespoň deset diváků a my budeme moci hrát. Pod limit deseti návštěvníků jsme se po podobné zkušenosti rozhodli neklesnout a raději představení odvolat a omluvit se hrstce diváků za nepříjemnost (často navíc našich známých). Energie nutná na přípravu inscenace, kterou vynakládal celý inscenační tým, měla ve stínu nejistoty, zda se repríza uskuteční, často pachuč zbytečné práce, což se týkalo především slabě navštěvované inscenace *Don Juan se vrací z války*, jejíž příprava byla zvláště náročná. Ačkoli se nakonec alespoň onen „desátý divák“ zpravidla objevil, nízká účast publika (fyzická, ale s ní související duševní nebo v případě komedií dokonce i hlasová) výrazně ovlivňovala kvalitu představení a dojem herců. „Každá tvůrčí činnost je určena publiku [...]. Tento vzájemný vztah se naplňuje živými tvořivými projevy obou stran. [...] Jde o jistý způsob předávání zážitků a prožitků, a pokud k tomu nedochází, vždy hrozí na jedné straně frustrace nebo vyčerpání.“³³ Této hrozbě jsme se snažili předejít již při sestavování hracího plánu.

³³ GAJDOŠ, J. Kreativní průmysly: Rozvoj kultury, nebo nová tržní totalita?, *Disk 32 (červen 2010)*, s. 15

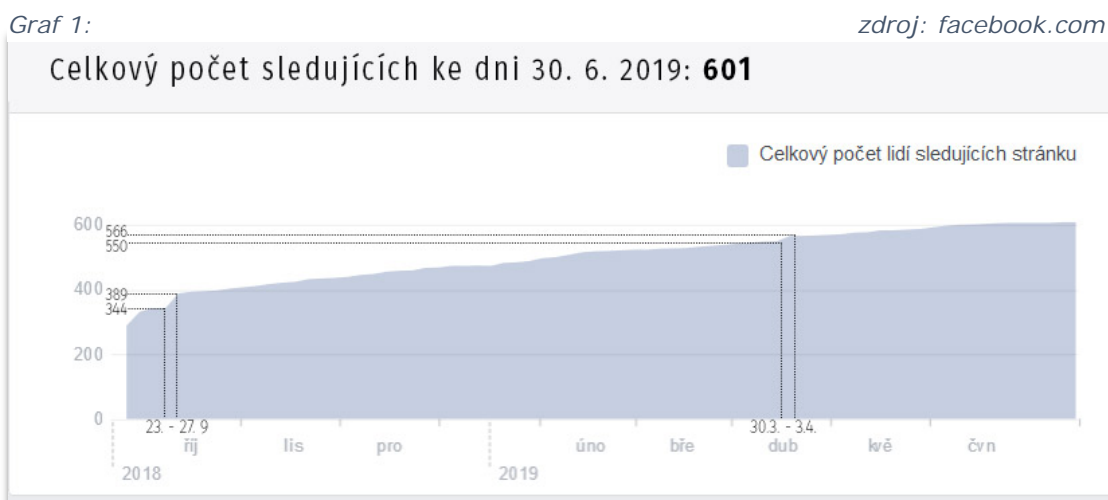
Už legendární Karel Hugo Hilar tvrdil, že „repertoární strategie znamená do jisté míry osud divadla, herců, autorů, dramaturgů i režisérů.“³⁴ Nevědomky jsme se drželi jeho rad, které jsou zpravidla platné i dnes. Sestavovali jsme hrací plán s vědomím obecné nevýhodnosti pondělních produkcí, kterým jsme se proto raději vyhýbali, ale i produkcí o víkendech, jež diváci naší cílové skupiny využívají nejen v letních měsících pro rekreaci mimo Prahu. Pokoušeli jsme se tedy naše představení plánovat na zbylé všední dny, tedy na úterý, středu či čtvrtek. Samozřejmě nutnost sladit diáře všech účinkujících s volnými dny v programu divadla nebyl lehký úkol a často jsme se museli svých „produkčních“ kritérií vzdát. Později se však ukázalo, že vývoj návštěvnosti je u všech inscenací v *Kolowratu* obdobný i přes naši snahu o výhodné podmínky představení – již kolem druhé reprízy se dostává pod polovinu kapacity „sálu“. Důvodem je omezenost našeho diváckého okruhu sestávajícího sice z poměrně širokého kruhu našich přátel (a přátel jejich přátel), avšak nepřekračujícího hranice naší úzké sociální bubliny.

Nízkou návštěvností problém absence zkušeného produkčního gradoval. Při zkoušení v *Divadle DISK* na počátku roku 2019 jsme se seznámili se studentkou katedry produkce DAMU Adinou Hanákovou, s níž si náš tým rozuměl na úrovni pracovní i osobní. V průběhu března jsme ji oslovili ke spolupráci s příslibem finanční odměny a nabídli jí možnost vybrat si kvůli svému studijnímu a pracovnímu vytížení kolegu podle svého uvážení. Adina si zvolila svou spolužačku Magdalenu Bejdakovou, s níž měl navíc náš ročník spolupracovat při dalším zkoušení v *DISKU*. Ještě v březnu jsem našim novým produkčním předal povinnosti – bylo rozhodnuto, že Adina se bude starat o provoz spolku a Magdalena se bude soustředit na promo. „Už samotný fakt spolupráce s produkčními a předání zodpovědnosti na někoho jiného byl podstatnou změnou pro fungování souboru a ulehčil především v organizaci a celosouborové komunikaci [...] oběma režisérům (díky specifickému vztahu režiséra s jeho herci je některé problémy složité řešit, ačkoliv se jedná o drobnosti).“³⁵ Díky navázání mezikatederní spolupráce se mi navíc podařilo získat grantový příspěvek od školy určený výhradně na propagaci, takže jsme si nyní mohli dovolit například placenou reklamu na sociálních sítích.

³⁴ HILAR, K. H. *Divadlo jako obchod, Disk 8 (červen 2004)*, s. 135

³⁵ JUREČKA, Jaroslav. Závěrečná zpráva druhého okruhu 2. kola grantu IP AMU 2018/2019 „Budování diváckého okruhu obnovené divadelní scény“ [závěrečná zpráva grantového čerpání], 2019

Kromě několika jednotlivých případů, kdy nové produkční doporučily představení svému okruhu přátel, čímž se jim podařilo návštěvu zvýšit, však již v této sezóně (ne)zájem publika neovlivnily. Podařilo se ovšem navázat kontakt s *Klubem mladých diváků*, který přijal všechny naše tituly do své nabídky, a rýsovalo se tak zlepšení situace v příští sezóně (do vyhlášení nouzového stavu v roce 2020 jsme měli díky tomu u některých představení o 15-40 nových mladých diváků více). Komunikaci na sociálních sítích, která je dnes jedním z nejmocnějších propagačních nástrojů, se však nepodařilo ani v průběhu následující sezóny zefektivnit – naším cílem bylo zveřejnění alespoň jednoho aktuálního příspěvku denně a živá komunikace se spřízněnými stránkami a uživateli. Přes veškerou snahu bylo možné, zřejmě i kvůli vytížení při zmíněném dalším inscenování v *DISKU*, zveřejňovat příspěvek pouze jednou za 2-4 dny. Navíc často s obsahem poněkud neosobního charakteru coby upoutávky na nadcházející události, které nevyužívaly nových grafických materiálů, ale již několikrát zveřejněných fotografií inscenací. Zde je možné vidět graf počtu sledujících za první sezónu (viz *Graf 1*).



Vidíme skokový nárůst počtu sledujících se vznikem stránky, tedy na počátku září. Konec září zaznamenal další nárůst mezi daty 23. – 27. 9., které souvisí s pravidelným zveřejňováním medailonů jednotlivých členů souboru. Další měsíce se nárůst počtu sledujících facebookové stránky stabilizoval na průměrných 26 nových sledujících měsíčně. Drobnější skok nastal ještě na přelomu března a dubna, kdy správu stránky přebrala produkční Magdalena Bejdaková. Ačkoliv bylo v sezóně 2019/2020 do propagace stránky investováno 6 385 Kč, což je

trojnásobek sumy vynaložení v sezóně úvodní, dopad na počet sledujících byl minimální – ke dni 17. 5. 2020 sledovalo stránku pouhých 656 uživatelů.

Ani na ostatní *uživatelské akce* na facebookové stránce *Činohry* neměla změna správy (nejprve zmíněný nástup Magdaleny Bejdakové, na začátku druhé sezóny její odchod a nástup Terezy Kalašové) a bohužel ani placená reklama zásadní vliv: Počet *zobrazení obsahu* ani *uživatelských reakcí* u placených příspěvků nepřekročil hodnoty úspěšných příspěvků šířících se organicky, tedy bez placené reklamy. *Kliknutí na stránku* ani *proklik na web* nepřekročil v druhé sezoně hodnotu 31 denně, kterou přinesl konec divadelních prázdnin. Jediná hodnota, která díky placené reklamě přesáhla dosavadní limity, byl *dosah příspěvků*, tedy počet uživatelů, kterým se příspěvek skutečně zobrazí (viz *Graf 2*). Tato hodnota přesáhla až 7 tisíc uživatelů, ze zmíněných skutečností však vyplývá, že neměla na sledovanost stránky zásadní vliv.³⁶

Graf 2:

zdroj: facebook.com



Nízký dopad internetové propagace na návštěvnost přičítám několika vlivům. První z nich jsou v předchozí kapitole zmíněné prostorové nedostatky *Divadla Kolowrat* a jeho chabé propojení s veřejným životem na Ovocném trhu. Dalším je absence celistvé vize mediálního obrazu *Činohry 16:20*, která by mohla být v komunikaci s veřejností naplňována. Tento problém má své kořeny ovšem už v obecnosti názvu spolku, a pokud půjdeme ještě dál, v nedostatečném ujasnění cílů jeho fungování a s tím souvisejícím rozdílným očekáváním jeho členů nebo změnami

³⁶ Facebook [online]: 17. května 2020 12:15 [cit. 2020-05-17]. Dostupné z: https://www.facebook.com/cinohra1620/insights/?referrer=page_insights_tab_button

tohoto očekávání v průběhu sezóny. Důsledky tohoto nedostatku rozvedu v následující kapitole *Krise identifikace*.

KRIZE IDENTIFIKACE

Jak bylo řečeno, spolek byl založen z potřeby ročníku získat právní subjektivitu a s ní možnost veřejně hrát své inscenace. První společnou tvorbou zcela nad rámec studijních povinností bylo rozšíření zdařilé klauzury *Pension pro svobodné pány*, které se tak stalo naším prvním pravidelně reprízovaným titulem. Inscenace, které se k *Pensionu* v reprízování připojily, byly výsledky studia a povinného zkoušení klauzurních ukázek. Další tvorba byla iniciována (a v případě inscenace *Ze života loutek* i realizována) pedagogem Štěpánem Páclm, stejně jako založení spolku, a obdobně jako s pozdějším zkoušením nové verze *Večeru tříkrálového*, se s ní oficiálně počítalo v harmonogramu semestru. Až naše doposud poslední inscenace *Bílé noci* vznikla opět nezávisle v období pauzy mezi první a druhou „diskovou“ inscenací našeho ročníku.

Je vidět, že podpora a pomoc ze strany vedení ročníku byly mimořádné, a přinejmenším tři z pěti jmenovaných inscenací by bez nich vzniknout nemohly (a to nepočítám povinné klauzurní tituly, s nimiž jsme také uspořádali několik repríz pro veřejnost). Nabízí se ovšem otázka, jak velký vliv měla silná spolupráce s vedením na charakter, předpokládaný účel a očekávané cíle spolku. Zda naše spolková činnost, kterou prokazatelně alespoň část našeho kolektivu považovala za nezávislý projekt s dlouhodobější perspektivou, nebyla od počátku ze své podstaty školní aktivitou jako jedna z „neoficiálních povinností“ našeho ročníku. Tvrdil jsem sice, že náš provoz fungoval na bázi dobrovolnosti, avšak takový charakter vykazoval i průběh (nejen) našeho studia – například zkoušení nad rámec stanovený rozvrhem není povinné, ovšem bez něho jen ve velmi mimořádných případech lze dosáhnout cílů, které jsou nutné k pokračování ve studiu. A zároveň neodbytné puzení k tvorbě a k scénické práci, díky němuž prostě chcete pracovat v podstatě neustále, je jedním z důležitých předpokladů pro studium činohry.

Většina divadelních souborů, z nichž se vyvinula divadla nebo přinejmenším samostatné tvůrčí ansámby, které se staly součástí divadelní kultury a její kontinuity, spojuje jejich touha tvořit „jinak“. Hledání originálních cest či směrů alternativních k „oficiálnímu“ proudu nebo obligátním tvůrčím povinnostem je přístup, díky němuž vznikl již několikrát zmiňovaný soubor *CD 94*, jehož inscenace stály na živelné komediální hře coby inscenačním systémem, ale také například Krejčovo *Divadlo za branou* nebo *Činoherní klub*. O vzdoru proti konvenci mluví

Brook, Frejka i Stanislavskij jako o zdroji inspirace, který jejich snažení dal vědomý a srozumitelný směr spojující tvůrce stejného názoru, citu i morálních hodnot. I my jsme v jistém smyslu vzdorovali, a to především bulváru, režijním a scénografickým exhibicím nebo divadlu hereckých hvězd, které přímo souvisí s herectvím individuálního „výkonu“ beze smyslu pro hru a souhru. Stačí to ovšem jako hnací síla pro fungování nezávislého divadelního ansámblu?

Po první, velmi náročné společné sezóně, byly před námi vyhlídky tří premiér v *Divadle DISK* a s nimi spojený závěrečný ročník studia. Kromě těchto inscenací nechystal soubor žádnou další společnou práci³⁷. V průběhu předchozího semestru přijali čtyři herci našeho ročníku nabídku angažmá v *Národním divadle Brno*, kam je do svého nového působiště pozvala tvůrčí dvojice našich pedagogů Milan Šotek a Štěpán Pácl. Má kolegyně a režisérka Aminata s mým kolegou a dramaturgem Jaroslavem je do Brna následovali už jako rodina se svou čerstvou ratolestí. Tamtéž měli najít nejbližší uplatnění i naši dva scénografové. Další herci se poohlíželi po angažmá a doufali v dobré pracovní uplatnění v profesionálním divadle. Ve vedení spolku jsme však předpokládali, že další dva semestry využijeme možnost reprízování stávajících inscenací v *Divadle Kolowrat*, k nimž po absolventských inscenacích budou moci případně přibýt další, a přizpůsobovali jsme tomuto plánu své kroky.

Těmi se stalo kromě obecné snahy o zviditelnění souboru (k níž patřila například účastí tří inscenací na letních divadelních festivalech) také podání grantové žádosti na *Obor kultury a cestovního ruchu hl. města Prahy*. Jednoletý grant nebyl podmíněn dvouletou činností divadla, a bylo možné žádat až o jeden milion korun. Sestavili jsme pro tento účel plán pro sezónu 2019/2020 a požadovali jsme pro její realizaci částku 672 000 Kč, která měla pokrýt provoz, platy externích spolupracovníků a částečně i platy herců *Činohry 16:20* v *Divadle Kolowrat*. Plán sliboval (pouhých) 45 představení stávajících inscenací v *Divadle Kolowrat* v devíti měsících sezóny a jednu uvedenou premiéru tamtéž. Titul nové inscenace součástí žádosti nebyl, ovšem uvažovali jsme o klasickém činoherním titulu v rámci přirozené kontinuity „dramaturgické linie“ souboru. Argumentovali jsme studentským charakterem našeho spolku a podporou klasického činoherního divadla hlásícího se k odkazu Jiřího Frejky, Otomara Krejči a Činoherního klubu

³⁷ Později se naskytl možnost rezidenční inscenace na *Divadelním létu pod plzeňským nebem* pro rok 2020, kterou se Aminata rozhodla připravit ve spolupráci s šesti herci ročníku.

v jeho prvních dekádě: „Činohra 16:20 se soustředí na ryzí činoherní žánr, který z uměleckých pražských scén pomalu mizí a zůstává v komerčních prostorách divadel bulváru a divadel hvězd.“³⁸

Před začátkem sezóny proběhla členská schůze spolku, kde došlo k překvapivé výměně názorů, jejíž výsledek výrazně ovlivnil podobu následující sezóny. Ukázala se naše názorová nejednota v pohledu na existenci *Činohry 16:20* a její produkci. Herci dali najevo obavu, aby náročnost provozu spolku neovlivnila kvalitu našich absolventských inscenací, které jsou zároveň možností sebeprezentace a na jejichž základě bývají tvůrci běžně oslovováni vedoucími profesionálních scén. Poměrně ostře byla kritizována závěrečná zpráva o provozu spolku, kterou ode mě obdrželi všichni členové v průběhu léta – kritika cílila především na příliš „růžovou“ prezentaci uplynulé sezóny. Navíc se někteří herci ohradili proti původnímu, tou dobou již zavrženému návrhu nevyplácet (ve srovnání s podílnými odměnami relativně vysoké) honoráře za letní zájezdy v plné výši a využít zbytek financí pro zajištění komfortnějších podmínek další sezóny. Při dlouhém rozhovoru o účelu spolku se naplno vyjevila skutečnost, že jej notná část členů považovala pouze za součást studia. Bylo rozhodnuto o okleštění následující sezóny a o naplánování derniér tří z pěti inscenací v *Kolowratu*, jimiž byly *Don Juan se vrací z války* (u té jediné se s derniérou pro její nízkou návštěvnost počítalo), *Léto s Monikou* (pro přílišnou finanční nákladnost repríz) a *Večer tříkrálový* (pro nedostatečnou identifikaci herců s inscenací). Situace tak spěla k co nejmenší náročnosti provozu a připravovala se na zánik spolku spolu s koncem studia nebo přinejmenším výraznou změnu jeho formy. Co však bylo nejhorším překvapením byla patrná ztráta respektu a důvěry, která i v silných uměleckých organizacích bývá příčinou zániku.³⁹

Výsledky, kterých jsme dosáhli v prvním roce existence, a díky nimž jsme mohli vstupovat do další sezóny s vyhlídkami na lepší návštěvnost a jistější provoz, se zdály za takových okolností zoufale zbytečné. Žádost o grant hlavního města Prahy jsme museli zrušit, protože bychom s pouhými dvěma tituly nebyli schopni naplnit předestřený program. Rozdílnost pohledů na funkci spolku a současné výrazné změny mě naplnily pocitem frustrace, který byl silnější o mou osobní angažovanost

³⁸ JUREČKA, Jaroslav. *Žádost o jednoletý grant hl. m. Prahy v oblasti kultury a umění – od 1.1.2020* [grantová žádost], 2019

³⁹ ŠESTÁK, Jiří. *Divadlo – kultura – podmínky (Osobní zkušenost)*, Praha: KANT 2012, s. 176

a suverénně nejvyšší pracovní nasazení. Pokud od počátku byl projekt spolku pouhým prostorem pro ověření našich studijních poznatků s takto omezeným trváním (bral jsem jej jako jeho součást, ale nikoliv jako jediný účel), nepřijde mi enormní investice časová, energetická ani finanční adekvátní tomuto účelu.

Ačkoliv situace se nakonec kvůli zranění herečky Lýdie Šafářové vyvinula zcela jinak, formulovaná stanoviska se v praxi začala projevovat ztrátou energie při společné tvorbě (což jsem osobně silně pocítil při zkoušení *Poprasku na laguně*, které reflektuji v následující kapitole) a při celkovém „vyzařování“ spolku. Smysl, jenž měla naše spolupráce mimo studium (anebo se tak alespoň jevila) nejen pro nás, ale i pro externí pracovníky, se neslyšně vytratil. Z progresivního ansámblu, který by mohl společně obstát ve světě profesionálních divadel, nebo přinejmenším pokračovat v příležitostné spolupráci i po studiu, zbyl v mých očích pouze poměrně standardní činoherní ročník snažící se co nejvíc využít výhody vzájemného poznání a souhry pro prezentaci jednotlivců. *Činohra 16:20* sice měla stále reprízovat, ale jako instituce sdružující tvůrčí (a tvořící) kolektiv přestala plnit notnou část svých funkcí a ztratila perspektivu a důvěryhodnost – přibližně do dvou měsíců nás opustily produkční, které přestaly mít čas na práci pro nás kvůli nabídkám atraktivnějších projektů, a v otázce produkce jsme se tak ocitli opět na začátku. Tedy naštěstí ne zcela, protože jsme mohli těžit z kontaktu, který navázaly s *Klubem mladých diváků*. Slibná byla také nová spolupráce s týmem dvou jevištních techniků, která nám mohla výrazně ulevit, a jednotná starost o garderobu, která měla zamezit zmatku a ztrátám v kostýmech a drobných rekvizitách.

Racionálně jsem pokles morálky, odhodlání a nejednotu ideálů spolku zcela chápal a v některých momentech na vlastní kůži pocítoval. Svou měrou se na ní podílely únavné přípravy rozsáhlých scénografií (což se týká především *Večeru a Dona Juana*), obecná frustrace z nízké návštěvnosti i nevýhody prostoru *Kolowratu*, kde jsme navíc museli často řešit neshody v marginálních záležitostech s druhým souborem a s vedením divadla.

Jsem přesvědčen, že mnoha problémům, které se na současné situaci podepsaly, by zkušený divadelní manažer dokázal předejít, moje síly na to však nestačily a charakter studentské skupiny i samosprávný způsob vedení, ke kterému nás alespoň částečně předurčovala právní forma spolku, byly značně omezující. Uvědomil jsem si také, že jsme se již při založení spolku zpronevěřili principům

opravdové profesionální spolupráce, protože jsme jasně nedefinovali očekávání našeho společného snažení, tedy společnou vizi.⁴⁰ U zavedeného, fungujícího divadla jsou očekávání alespoň částečně stanovena pracovní náplní jednotlivých zaměstnanců a dlouhodobým případně nově *formulovaným* uměleckým programem. V našem případě však naše pracovní náplň podléhala momentálním potřebám a kvůli nedostatku pracovníků docházelo k prolínání rolí (což se netýkalo externích pracovníků). Tím se také znesnadnilo určení zodpovědnosti každého z nás, a všichni tak byli odpovědni za vše a nikdo za nic.

„Předpokladem funkčního divadelního provozu je dobrá komunikace a koordinace práce mezi jeho jednotlivými složkami, realizovaná s vědomím, že každá individualita je součástí týmu (souboru) vytvářejícího společné dílo pod společnou značkou a pro ni.“⁴¹ My jsme se však spokojili s domněnkou, že vzhledem k našemu vesměs přátelskému porozumění, si „samo sebou“ rozumíme i v provozu divadla. Tento poněkud naivní předpoklad nás uchlácholil natolik, že jsme necítili potřebu komunikace o velmi podstatných otázkách, které tak zůstaly dlouho nevyřešené a nezodpovězené. Namísto nich jsme řešili otázky umělecké, kterými jsme byli často zcela zahlceni a přirozeně je nadřazovali nad ty provozní. Bez kvalitního řízení provozu však není možné v dlouhodobé spolupráci zachovat kvalitní podmínky pro tvorbu. Jiří Šesták podmiňuje fungující vedení divadla „stálou a otevřenou komunikací [...] při pracovních i neformálních příležitostech“ a dodává, že ve vedoucí pozici „je důležité být přítomen krizovým situacím, fungovat případně jako jejich katalyzátor. [...] Jde o budování důvěry uvnitř instituce, které považují za jednu z nejdůležitějších úloh managementu i proto, že v řadě případů vyžaduje chod divadla takové nasazení jednotlivých pracovníků, které překračuje jejich povinnosti, pracovní dobu i finanční ohodnocení.“⁴²

Přestože stanovy našeho spolku nás vázaly ke každoměsíčnímu oficiálnímu jednání *rady spolku*, jehož členkou byla i zástupkyně herců, a bylo tedy příležitostí k vzájemnému informování a řešení aktuálních problémů, nepovažovali jsme setkávání za nutné a vsázeli jsme na obecné povědomí, vzájemnou důvěru a porozumění. Ty se však s neustálým, byť zpravidla nezáměrným, zamlčováním provozních otázek a rozhodnutí, tedy nízké vnitrosouborové transparentnosti,

⁴⁰ COVEY, S. M. R. *Důvěra: jediná věc, která dokáže změnit vše*, Praha: Management Press s.r.o. 2008, s. 209-210

⁴¹ HRBEK, Daniel. *Budování divadla*, Praha: KANT 2009, s. 97

⁴² ŠESTÁK, Jiří. *Divadlo – kultura – podmínky (Osobní zkušenost)*, Praha: KANT 2012, s. 145-146

vytrácely, a nakonec eskalovaly v nepříjemná překvapení na zmíněné členské schůzi před začátkem druhé sezóny.

Jsem přesvědčen, že kolísavá důvěra ve mě jako v předsedu spolku ovlivnila i důvěru ve mě jako v režiséra. Nechci říct, že situace neměla jiné příčiny – naopak vím jistě, že vztahy notně narušilo náročné a mnohdy frustrující přezkušování *Večeru tříkrálového* a jistě i nějaké osobní neshody – ale neúspěšný vývoj našeho divadelní „podniku“ byl nepochybně také jedním z faktorů. Situace byla o to nepříjemnější, že se rychle blížil počátek zkoušení mojí absolventské inscenace v *DISKu*, které mohlo být vzájemnou ztrátou důvěry nepříjemně zkomplikováno.

KRIZE DŮVĚRY

Na konci roku 2018, tedy v náročném období mnoha projektů a velké vytíženosti celého ročníku, bylo nutné zvolit skladbu sezóny ve studentském *Divadle DISK*. Situace v našem ročníku nám v rozhodování nedávala příliš svobody, o pořadí inscenací bylo vlastně rozhodnuto předem. Dramaturg Jaroslav už přijal nabídku angažmá v brněnském *Národním divadle* stejně jako čtyři herci, jejichž první zkoušení v novém působišti mělo přijít bezprostředně po premiéře mé inscenace (jedna herečka se jí dokonce pro dřívější nástup do Brna nemohla zúčastnit). Když se k tomu přidalo Aminatino těhotenství a Štěpánovo pracovní vytížení (měl režírovat druhý titul v *DISKu*), bylo rozhodnuto: první titul musí režírovat má kolegyně, druhý Štěpán Pácl a třetí já. O čtvrtém titulu zatím rozhodnuto nebylo a předpokládala se spolupráce s externím režisérem. K mému překvapení se na mě Štěpán obrátil a nabídl jeho režii mně jako všeobecně prospěšný krok – já budu mít dvojí zkušenost z divadelního provozu a herci zůstanou v rukou „svého režiséra“. Nakonec jsem opravdu přijal odpovědnost za závěrečnou inscenaci a začal jsem hledat vhodný text.

O složení první poloviny „diskového“ repertoáru našeho ročníku muselo být rozhodnuto co nejdříve. Aminata zvolila *Višňový sad* a Štěpán Eurípidova *Oresta*. Bylo dramaturgicky výhodné do této skladby přispět nějakým komediálním titulem, zvláště v mém případě, neboť s komediami jsem se dosud těšil solidním výsledkům. Zároveň bylo nutné hledat takový text, jenž by poskytnul dostatečný prostor hercům, kteří v předchozích dvou neměli „největší role“. To se týkalo především tří hereček, ačkoliv jen u Anna Randárové byla potřeba větší role kvůli dosavadnímu nevyužití opravdu markantní.

Tato situace byla pro náš ročník příznačná a řešení nedostatečného vytížení ansámblu často připadlo na mě. Podléhalo tomu obsazení *Večeru tříkrálového*, který měl za úkol prověřit především u Jessici Bechyňové její další možnosti, neboť její předchozí herecké příležitosti, které zvládla skvěle, byly založené zejména na hereckém konvencionálním chování – „vystupování“. Ukázalo se, že živelná energie, kterou vyžadovala postava *Violy* jí však není zcela vlastní a tento úkol se pro ni stal velmi náročným. Má bakalářská práce *Don Juan se vrací z války* plnila úlohu „provozního titulu“ vedle téměř výhradně „mužské“ bakalářské inscenace Aminaty, kterou byli *Bratři Karamazovi*. Měl jsem k dispozici čtyři herečky a pouze jednoho herce, a musel jsem se rozhodovat, zda obsadím všechny, nebo někoho

„nechám sedět“. Etický kodex ansámbly však rozhodl za mě a bylo nutné pouze najít vhodný text pro nás všechny, aby soubor zůstal společně. Nakonec padla volba na Horváthův text *Don Juan se vrací z války*, který dával dívkám velké příležitosti charakterního herectví. Anna tak získala další příležitost opět pod mou režii a Zuzana Novotná po dlouhé době, kdy pouze „sloužila“ inscenacím (někdy až poněkud nedůstojně), dostala prostor se projevit. Obě této příležitosti využily, a především v průběhu repríz pro veřejnost v *Kolowratu* své postavy vypracovaly do zcela svébytného tvůrčího díla – získaly jistotu v individuálních úkolech a mohly se soustředit na celkový tvar a rytmus inscenace. Dobrá herecká práce založená na charakterizaci se Anně podařila i při naší následující spolupráci, při níž se mohla vrátit k postavě Shakespearovy *Olivie* a hledat její další možnosti. Postavila figuru především na herecké masce a výrazné gestičnosti, aniž by ji připravila o celistvost a půvab – i dnes si myslím, že se jednalo o Annino nejlepší herecké dílo.

Již jsem zmínil, že právě Anna byla v předchozích „diskovkách“ nejméně vytížená. Zkoušení *Višňového sadu* se sice zúčastnila, ale pouze jako zpěvačka, tedy aniž by to po ní vyžadovalo vytváření postavy. Štěpán Pácl coby profesionální režisér s velkou zkušeností, navíc se skvělou znalostí souboru díky průběžné spolupráci při výuce i mimo ni, měl příležitost postarat se o vyvážení hereckých úkolů. K překvapení nás všech však příležitosti nevyužil, a právě v případě Anny, u níž byla potřeba „ovlivnit miský vah“ největší, zvolil postavu *Heleny*, která má však ve hře pouze jeden „komediální“ výstup. *Orestes* ovšem svou antickou strukturou jednotlivých výstupů obecně vyzdvihoval spíše individuální schopnosti herců než kolektivní ansámblovou souhru.

Tyto nepříjemnosti byly projevem v úvodu zmíněné polovičitosti našeho souboru – mezi ročníkem a ansámblem. Nabízí se otázka, jak moc kompaktní ansámbly vlastně náš ročník byl. Jsou-li totiž součástí tvůrčího kolektivu, a zvláště v prostředí umělecké školy, osobnosti, jejichž spolupráci se určitá část této skupiny vyhýbá (a to i pedagogové), a to třeba z důvodu malé (profesionální) důvěry, jsou vůbec tyto osoby součástí ansámbly? A pokud ano, není jejich „šetření“ v hereckých úkolech proti principům ansámbly a s ním neodmyslitelně spojené herecké dramaturgie, které tak degraduje na prostou produkci zaměřující se na výsledek?

Volba titulu třetí „diskovky“ byla tedy závislá i na těchto okolnostech. Jako text, který by mohl nevyváženost hereckých příležitostí alespoň trochu vyrovnat a umožnit hercům (a možná i mně) projevit svoje komediální talenty, se jevil

Goldoniho *Poprask na laguně*. Po marném hledání vhodnějšího titulu, jelikož jsem o jeho výhodnosti nebyl zcela přesvědčen, jsem se tedy přiklonil k němu. Volba druhého titulu, u něhož už nebyla nutnost vytížit celý ročník tak veliká, padla na Pinterovy *Narozeniny*. Zde se počítalo s velkou rolí pro Zuzanu Novotnou, která v předchozích inscenacích hrála zatím pouze malé a střední role.

Dvě inscenace s týmž kolektivem v těsné návaznosti s sebou nesly velkou zodpovědnost a potřebu mimořádné, a především včasné přípravy. Protože jsem z předchozích zkušeností věděl, jak náročné je zkoušení i pro scénografy, rozhodl jsem se vzdát se u prvního titulu spolupráce se „svou“ scénografkou Lindou Holubovou, a zajistil jí tak klid na přípravu *Narozenin*. Po několika doporučeních jsem pro scénografickou spolupráci na *Poprasku* oslovil tvůrčí dvojici a Lindiny spolužáky z *katedry scénografie* Petra Vaňka a Ivu Bartošovou (tou dobou již studentkou scénografie na *katedře alternativního a loutkového divadla*). Naše společná práce na *Poprasku* tak mohla započít s předstihem, čemuž jsme přizpůsobili i termíny explikační a předávací porady. Ačkoliv jediný dramaturg našeho ročníku Jaroslav již pracoval v Brně, s touto situací jsem počítal a k oběma „diskovkám“ přizval absolventa činoherní režie a nyní doktoranda Josefa Kačmarčíka, kterého jsem za účelem vzájemného pracovního poznání přizval již k inscenování *Bílých nocí*. Při *Nocích* se jednalo o přínosnou spolupráci se zdařilým výsledkem. To jsem si sliboval i od naší další práce, při níž se jevila jako výhodná i Josefova znalost provozu profesionálních divadle a především *DISKu*.

Můj vztah k textu *Poprasku na laguně* byl zpočátku poměrně vlahý, ale díky nalezení staršího překladu, který se běžně neinscenuje, jsem si k němu našel cestu. Poněkud archaický, ale konzistentní a vtipný překlad Rudolfa Součka ze začátku padesátých let minulého století nás oslovil a jeho úprava byla pro nás smysluplnou výzvou i zábavou. Přinášel totiž příležitost k poněkud romantické interpretaci hry, od níž jsem si sliboval jisté zjemnění „pavlačového“ charakteru komedie. Začali jsme se intenzivně scházet a za pět měsíců společné práce byla rozsáhlá úprava, jejíž mnoho verzí jsme pravidelně konzultovali s vedoucí pedagožkou dramaturgie prof. Zuzanou Sílovou, připravena k inscenování.

Když přípravy vrcholily, stala se však velmi nepříjemná událost, která následné zkoušení zcela ovlivnila. Herečka Lýdie Šafářová při sportu prodělala úraz kolenních vazů a bylo téměř jisté, že se zkoušení nebude moci naplno účastnit a rozhodně nebude první reprízy moci hrát. Jelikož se jednalo o důležitou roli *Checci*,

byli jsme nuceni okamžitě hledat adekvátní alternativu. Původně se mi nedařilo najít herečku, o níž bych byl zcela přesvědčen, že se na tuto postavu hodí, v nižších ročnících. Navíc jsem již nechtěl rozšiřovat okruh hostujících herců z *DAMU*, abych předešel nepříjemnostem kolizí zkoušek a jejich výuky (již jsem měl příslibenou spolupráci dvou herců z druhého a třetího ročníku na menší role). Rozhodl jsem se tedy hledat jinde a narychlo jsem zhlédl několik představení poloprofesionálních a studentských divadel, díky nimž jsem nakonec objevil vhodnou kandidátku z posledního ročníku *Pražské konzervatoře*. Po celou dobu jsem byl v úzkém kontaktu s vedením ročníku, jejichž názory na řešení situace se však navzájem lišily. Na jedné straně jsem měl podporu mého způsobu řešení, ovšem další názory mě nutily vybrat studentku naší fakulty nebo zcela změnit obsazení a nechat *Checcu* coby důležitou postavu hry herečce našeho ročníku. Po konzultaci s herci, kteří spolupráci s konzervatoristkou na první pohled odmítali, jsem se rozhodl podlehnout a oslovit činoherečku Barboru Křupkovou ze třetího ročníku. Ukázalo se, že to byla volba více než dobrá. A ukázalo se také, že pokud režisér podléhá nějaké instituci, jeho svoboda rozhodování je velmi relativní.

První čtená zkouška neprobíhala, jak jsme dosud byli zvyklí, v kruhu inscenačního týmu, ale za přítomnosti řady našich pedagogů a vedení *DISKu*. Už zde se projevovaly jisté známky nedůvěry v text a v připravovanou inscenaci. Živnou půdu měly i v negativních reakcích při setkáních se studenty jiných ročníků nebo absolventy, kteří nás od tohoto titulu a autorovy tvorby jako takové odrazovali. To samozřejmě nebyla nejvýhodnější situace pro naši první společnou práci v divadelním provozu. Později, když se vztah herců k textu naplno projevil, jsem i já začal pochybovat nad dramaturgickou výhodností klasické komedie po náročných, závažných tématech. K vlažnému začátku zkoušení *Poprasku* jistě také přispěla dlouhodobá únava herců. Nutně se již musela projevit psychická i fyzická náročnost posledního roku, která souvisí s provozem spolku, ale taky předchozími dvěma velmi intenzivními zkušebními procesy v *DISKu*. Jsem přesvědčen, že mnohost naší předchozí spolupráce, ať už se jednalo o zkoušení nebo o reprízy, oslabil významnost vstupu do divadla coby vrchol společného studia.

Zkoušení od počátku doplácelo na externí hereckou výpomoc. Nikoliv tvůrčím přínosem externích herců, ten byl naopak nadstandardní, ale jejich závazky. Přestože se nám vedení jejich ročníků snažilo vyjít vstříc, nemohli samozřejmě absentovat stále. Museli jsme tedy značně bojovat s plánováním fermanu, který bylo nutné přizpůsobovat mnoha závazkům. Výsledkem byly zkoušky roztržité

mou snahou využít všechnen čas, ale upřednostnit zkoušení s externisty, pokud je máme k dispozici. Sestavit ferman byl náročný úkol i kvůli množství „masových scén“ ve hře a (v tomto směru) nezkušené studentce produkce se s ním nedařilo vypořádat. Herci zároveň kritizovali formu fermanu za jeho nedostatečnou přehlednost. Ačkoliv jsem tento dojem nesdílel, chybovost fermanu a jeho pochybné dodržování se stalo nepřekonatelnými problémy – pozdní příchody nebo organizační omyly zkoušení nepříjemně narušovaly.

Čtené zkoušky netrvaly dlouho a brzy jsme vstoupili do prostoru, což zpětně nepovažuji za nejlepší řešení. Myslím, že by bylo přínosnější, kdybychom se při zkouškách u stolu méně zabývali samotným, často velmi jednoduchým textem a více se soustředili na aktuální témata, která text potenciálně obsahuje. Bylo by to jistě přinejmenším dobrou inspirací pro další hereckou práci. U této klasické komedie jsem to však nepovažoval za nutné a upínal jsem pozornost svou i herců k samotnému ději a ke konstrukci komediálních situací, u nichž jsem předpokládal, že herce bude jejich rozehrávání bavit samo o sobě. Museli jsme se však konfrontovat s pravým opakem – s nesoustředěností a nechutí herců si „hrát“. Dosud jsem byl zvyklý alespoň u mužské části souboru na tvůrčí „šaškování“, bez něhož by například *Pension* nikdy nemohl vzniknout, a spoléhal jsem na něj i tentokrát. Očekával jsem běžné rozdělení rolí: „Herecká tendence [...] směřuje k rozehrávání příslušné scény (a obrazu postavy) pohybem v prostoru. Režisér interpretující předlohu jako celek pečuje naproti tomu o průběh i návaznost jednotlivých scén [...] v rámci tzv. scénické či režijní fabulace.“⁴³ Taková spolupráce vyžaduje všeobecnou činorodost. Ta byla u herců ovšem tentokrát úměrná energii, kterou jsem do jejich aktivizace musel investovat, a která se bohužel nestačila dostatečně rychle obnovovat. U některých herců jsem byl nucen brzy podstoupit rozhovor mezi čtyřma očima o jejich pasivitě a mrzké snaze o tvůrčí přínos ke zkoušení, při němž se svěřili se svou nedůvěrou k titulu. Nemohu ovšem generalizovat, řada herců se naopak snažila o opravdové hledání – v podmínkách ne zcela tvůrčí atmosféry byly však jejich snahy výrazně limitovány. Jejich aktivita se přesto projevila na výsledku – „tvar“ jejich postav je na první pohled zdařilejší a jejich jednání drží inscenaci nad vodou.

⁴³VOSTRÝ, Jaroslav. *Mimos a logos: autorský text a herecká interpretace, Disk 29 (září 2009)*, s. 30

Zkoušení bylo velmi ovlivněno nedostatkem důvěry – už zmíněné důvěry v text, ovšem především důvěry mezi námi, tedy režisérem a herci. Tím se však vytrácela možnost ansámblového herectví, která je podmíněna integritou tvůrčího kolektivu. „Režisér musí ansámbl nejen sjednocovat, ale také s ním být jednotný.“⁴⁴ Často se tato nedůvěra projevovala i ve zdánlivých margináliích, nad nimiž se pozastavovali i pracovníci divadla: herečky se například obávaly rychlejší chůze po vyrobených schodech, ačkoliv jejich nášlapná plocha měla rozměry běžného schodiště. A nakonec nedostatkem důvěry trpělo i sebevědomí všech (nebo příznačněji *sebedůvěra*). Herci se v průběhu celého procesu vyhýbali zkoušení pohybově náročnějších situací a vyžadovali přítomnost pedagoga jevištního pohybu a tance Martina Packa. Vyhledávali také dohled pedagogů herectví.

Ani v nejmenším si však nemyslím, že by herci byli líní nebo neměli chuť tvořit sami. Opravdová tvorba je ovšem neodmyslitelně spjata s riskováním a současná situace k riskování příliš nespádala – jednalo se už o třetí titul a na rozdíl od čtyř kolegů, kteří dostali nabídku angažmá již před rokem, ostatní herci byli stále bez pracovní perspektivy. Bylo tedy nutné, aby další titul byl zdařilou možností jejich další prezentace, a tomuto přístupu odpovídala i opatrnost a úpěnlivé hledání jistoty třeba právě v pomoci pedagogů. Abych jim tuto „jistotu“ mohl také poskytnout, důsledně jsem se doma připravoval a když se zkoušení nedařilo, neustále jsem přinášel nová řešení a s herci se je snažil ověřovat. Tato snaha však byla kontraproduktivní – ustavičné změny hercům nedovolily fixovat jasnou podobu i význam situací v rámci celku, a tím je připravovaly o tolik potřebnou představu celistvého tvaru inscenace. Zdálo se to jako běh v začarovaném kruhu a situace se ještě zhoršila s přechodem z učebny, kde probíhala první část zkoušení, do *DISKu*, který zřejmě připomínal blížící se premiéru a vyvolával paniku.

Zkoušky hromadných situací, kterých byla ovšem většina, se potýkaly s nedostatečným soustředěním a kázní. Svou autoritou jsem ovšem nebyl schopen zavést dostatečnou disciplínu přirozeně a místy jsem musel zvyšovat hlas jako na dětském táboře, což bylo více než vyčerpávající. Paradoxem je, že nedostatečný řád při zkouškách měl přirozenou příčinu také v nedostatku pořádku ve zkušebně a později v *DISKu*. Scénografové nebyli schopni udržovat v náznacích kostýmů a jejich mnoha variantách dostatečný pořádek a kostýmy se různě povalovaly mezi

⁴⁴ KREJČA, Otomar. Divadelní zápisník, roč. 1., 1945-1946, s. 500-502

osobními věcmi přítomných herců. Stanislavský se v *Mém životě v umění* zmiňuje o svém boji s příšernými podmínkami prostoru, v nichž odmítal zkoušet, protože měly určující vliv na morálku a chování ansámbly.⁴⁵ Já jsem však kvůli přílišnému zaměření na práci na inscenaci nebral tyto vnější příčiny vůbec v potaz, čímž jsem si zřejmě značně zkomplikoval práci.

Dotkl jsem se spolupráce s „novými“ scénografy, která byla pro celý ročník velkou zkouškou, na niž jsme si uvědomili, jak nadstandardní jsme měli dosavadní zkušenosti s našimi souborovými kolegy. Iva s Petrem byli velmi aktivní při tvorbě návrhů a jejich obrazového zpracování. Na papíře vypadaly nápady skvěle, ovšem problém nastal při realizaci. Při shánění kostýmů se spokojili pouze s nedokonalými nápodobami jejich návrhů, ty ovšem často nevyhovovaly mým estetickým požadavkům., což vedlo k hromadění nepotřebných kostýmů. Obdobně to bylo s drobnými rekvizitami. Bohužel, přestože stále sháněli nové „kousky“, v den kostýmní zkoušky nebyly kostýmy zdaleka připraveny, velké množství chybělo (včetně bot) a z nepochopitelného důvodu se zde objevily kusy ošacení, které jsem již jednou ostře zamítl. Výroba scény v dílnách divadla byla zpoždována změnami a nepřesnými technickými nákresy, které se musely opravovat. Bylo jasné, že můj dohled, přestože jsme byli téměř celou dobu v kontaktu, nebyl dostatečný – řešením by snad byla moje včasná návštěva krejčovny a informování se o průběhu výroby. Já jsem byl však zvyklý na spolehlivost a nečekal jsem tak zásadní pochybení nejen od studentů scénografie, ale ani od jejich pedagogů, jejichž vedení bylo přinejmenším kolísavé. S blížící se premiérou bylo jasné, že scénografové nemohou realizaci, jejíž součástí byly i vlastnoručně malované kulisy, včas dokončit. Musel jsem tedy v generálovém týdnu přiložit ruku k dílu a pomoci s malováním a broušením praktikáblů. Scénografie jako činnost spojuje vlastně dvě disciplíny v jedné: jedna z nich je tvůrčí a druhá produkční. Je patrné, že zvládnutí obou není samozřejmost.

Jsem si jist, že s větší mírou vlastní zkušenosti v organizaci složek inscenace bych mohl pomoci nastolení pevnějšího řádu. Moje pozornost byla však zaměřena výhradně ke zkoušení s herci, které se nedařilo, jak jsem předpokládal, a k přípravě *Narozenin*, jejichž první čtená zkouška měla následovat necelý týden po premiéře *Poprasku*.⁴⁶ Ke studentům produkce i scénografie se navíc v průběhu

⁴⁵ STANISLAVSKÝ, K. S. *Můj život v umění*, Praha: Svoboda, 1946, s. 168

⁴⁶ V průběhu závěrečných zkoušek *Poprasku* jsme již absolvovali explikační schůzku s vedením DISKU, kde jsme představili návrh kostýmů a scénografie *Narozenin*.

důležitého období zkoušení macešsky zachovali vedoucí jejich kateder, když je donutili k účasti na jakýchsi sympóziích, čímž nás připravili o komfort i o čas. Ukazuje to k naprosto rozdílné pozici „diskové“ inscenace v hodnotovém žebříčku jednotlivých kateder, jejichž studenti na nich spolupracují.

Se sílícím chaosem se samozřejmě prohlubovala i moje nejistota. Sám jsem se potřeboval ubezpečit o tom, že postupujeme sice pomalu, ale přinejmenším smysluplným směrem. Ačkoliv jsem byl v kontaktu s řadou pedagogů, kteří naši práci sledovali, jejich názory především v otázce interpretace se v průběhu zkoušení proměňovaly stejně jako moje, což je ovšem v tvůrčím procesu bezpodmínečně nutné. Zásahy pedagogů ve snaze pomoci, kterých si moc vážím a zdaleka si myslím, že bez nich bychom inscenaci dokončit nezvládli, se musely později ověřit v rámci celku inscenace. I přes jejich situační efektivnost i efektivitu se v některých případech ukázaly jako nekonzistentní s celkovou interpretací, případně žánrově-stylovým řešením. Coby inspirace nás však dovedly k dalším řešením, na které bychom bez nich nepřišli. Pedagogům patří velké díky za jejich upřímnost, trpělivost, neskonanou podporu, diplomacii a takt i ve chvílích, kdy se inscenace z jejich pohledu jistě nevyvíjela ideálně. Bohužel existovaly i výjimky překračující nejen hranice profesionálního přístupu, ale porušující i etický kodex, který je základem divadelní ansámblové práce. Nechci toto téma rozvádět a už vůbec nechci na nikoho ukazovat. Pouze doplním, že jsme měli v průběhu zkoušení nepříjemné zkušenosti s pomluvami, ostentativním a velmi netaktním zveřejňováním nedůvěry vůči některým členům tvůrčího týmu (a jejich profesionálním schopnostem), a s výraznou snahou ovlivňovat složky inscenace mimo vlastní kompetenci pedagoga. Takové jednání k tvůrčí atmosféře nepřispívalo, a naopak dávalo další příležitosti k šíření nedůvěry.

Situace, které v začátcích zkoušení fungovaly, se později ukázaly jako nepoužitelné. Svou roli hrála i změna prostoru, protože oproti sálu *DISKu* poměrně úzká učebna snášela daleko lépe jistou dvourozměrovost, o kterou jsme u některých situací usilovali. V *DISKu* však takové pojetí nedávalo vzniknout tolik potřebné perspektivě nutné pro vytvoření obrazu a herecká *hra* zde bez něho působila nedostatečně. Nepříjemné bylo, že jsme se museli ve vrcholných fázích zkoušení na učebnu několikrát vrátit kvůli dřívějším začátkům stavby večerních představení či kvůli pohostinským událostem v programu divadla. Potřebné ucelení inscenace nepřinášel ani děj a naše interpretace, na jejichž logické nesrovnalosti

poukázaly první zkoušky celku. Do poslední chvíle tak bylo nutné interpretaci měnit a někdy v rámci zjednodušení učinit další textové úpravy.

Byl jsem zmatený a mé pokusy o nápravu a snaha přinášet do každého dne novou energii či dokonce nový přístup ke zkoušení se zdály neefektivní. Kvůli nedařící se inscenaci se zkoušky prodlužovaly a později jsme museli přistoupit ke dvoufázovému zkoušení, které bylo pro všechny o to více vyčerpávající. Ferman se stal bohužel jen bezcenným dokumentem a bylo nutné, aby byli herci přinejmenším v blízkosti divadla téměř neustále – povinnou přítomnost na zkouškách, kterou někteří režiséři mohou vyžadovat, jsem nemohl pro náročnost zkoušení zavést ani v prvních týdnech. Dramaturg Josef měl navíc v průběhu zkoušení i své pracovní povinnosti, což mu neumožnilo přítomnost v nejkritičtější fázi procesu. Herci, ač důvody jeho nepřítomnosti chápali, se cítili zrazeni. Neoficiálně jej zastoupil student 3. ročníku režie-dramaturgie Vít Kořínek, který požádal o možnost přijít se na zkoušení podívat. Jeho vztah s našimi herci se upevnil při zkoušení *Oresta*, při němž plnil roli asistenta režie a neoficiálně i zastupujícího dramaturga. Textem *Poprasku na laguně* se zabýval na semináři se Štěpánem Páclm, takže měl dobré povědomí o jeho struktuře a mohl vnést do zkoušení nové podněty.⁴⁷ Vít byl pro herce díky účasti na předchozím, klidnějším a organizovanějším zkoušení v *DISKu* důvěryhodným souputníkem a je pravděpodobné, že se na něho s prosbou o pomoc v krizi obrátili sami herci. Jeho přínos ke zkoušení byl zásadní a inscenaci v mnohém pomohl – právě on nás přiměl ke změně interpretace týkající se postavy Isidora, na niž se zkoušení dosud zadržovalo. Bylo však nutné, aby se vědomě držel role dramaturga a nevstupoval do inscenace režijně, k čemuž samozřejmě vybízela důvěra, kterou do jeho přínosu herci vkládali. Nejsem si jist, že se to vždy podařilo, jeho názory měly v tvůrčím kolektivu velkou váhu, ale ve stavu „zachraň se kdo může“, do něhož se zkoušení dostalo, byly jakékoliv čerstvé ideje přijímány jako spása.

Závěr zkušebního procesu *Poprasku* a události bezprostředně následující poukázaly k silné komunikační krizi, která v našem ročníku zavládla. Večer po premiéře jsem se nedopatřením stal účastníkem schůzky vedení ročníku s herci, jejímž účelem byla snaha některých herců zrušit svou účast na inscenaci *Narozenin*

⁴⁷ Dnes mám podezření, že Štěpán seminář otevřel právě ve snaze poskytnout mi dobře připraveného dramaturga, bohužel se o svém záměru nikdy nezmiňoval, a proto se jej nepodařilo naplnit a jeho záměr zůstává pouhou domněnkou. V případě, že by však byla správná, jednalo by se o další důkaz komunikační neschopnosti – tentokrát mezi studentem a pedagogem.

v důsledku špatné zkušenosti ze spolupráce na *Poprasku*. Řešením se nakonec stalo úplné zrušení mé druhé absolventské inscenace, kterou v programu *DISKu* nahradila mírně přezkoušená bakalářská práce spolužačky Aminaty. Tento krok se zdál přinejmenším paradoxní, neboť celé složení našeho repertoáru a pořadí zkoušení jednotlivých inscenací se přizpůsobovalo tomu, aby Aminatina režie byla první a ona se mohla v posledním ročníku věnovat mateřským povinnostem. Přenesení *Karamazových* z učebny do *DISKu* nebylo však tak náročné, jako by byla plnohodnotná nová inscenace, takže bylo možné je zvládnout spolu se starostí o nemluvně. Později se ukázalo, že o zrušení další spolupráce herci uvažovali již v horizontu předešlých týdnů zkoušení a částečně konzultovali svůj postoj s vedením ročníku, aniž bych o situaci byl informován. Na této skutečnosti je alarmující především absolutní ztráta schopnosti komunikace ročníku v krizových situacích. Chápu obavy z mé reakce a starost o mou schopnost zvládnout nepříjemnou situaci, která by mohla negativně ovlivnit i inscenaci *Poprasku*. Je však otázkou, zda mé (z dnešního hlediska zcela zbytečně) vynaložené úsilí na paralelní přípravu *Narozenin* pro *DISK* nebylo možné lépe využít ve prospěch zkoušeného titulu. Bohužel se jedná pouze o hypotézy a o příslovečné „kdyby“, které v tomto případě není pravdivým divadelním „kdyby“, ale hořkým a palčivým životním „kdyby“, kterým se samozřejmě trápím kdykoliv se k náročnému zkoušení v myšlenkách vracím – jako třeba právě teď.

Zrušení inscenace mělo nepříjemné důsledky nejen pro mě, ale i pro některé herce, pro které byla inscenace poslední možností se „ukázat“ divadelním ředitelům a šéfům. Zároveň ovlivnila i provoz *Činohry 16:20* (už tak okleštěný jen na reprízy dvou inscenací), protože mé snahy o dobré podmínky repríz ochably. Spolek od této chvíle opravdu jen přežívá a těží z liknavé přízně *Klubu mladého diváka* a z jisté provozní setrvačnosti – je zde ovšem jistá naděje v chystaných změnách provozu, díky nimž se spolek stane spíše produkční platformou na občasně a nepravidelné společné aktivity souboru. Jelikož cítím, že jsem pro polek odvedl hodně práce a již dlouho v ní nenacházím potřebné uspokojení, chystám se vzdát se pozice předsedy spolku a zůstat řadovým členem. Není to však krok z hořkosti, ale výsledek osobní reflexe naší společné práce a mé provozní činnosti, které pokládám za jednu z nejcennějších zkušeností studia. Díky ní si lépe uvědomuji, co v provozu divadla má smysl a čeho je dobré se naopak vyvarovat. Nevím, jak má vypadat ideální divadelní provoz, ale mám představu, jak by divadelní provoz

vypadat neměl, a to na základě vlastní zkušenosti a vlastních chyb, které bych možná neučinil, kdybych si přečetl podobnou práci, jako je tato.

ZÁVĚR

Měl jsem možnost reflektovat mnoho zážitků, které vznikly při spolupráci studentů jednoho činoherního ročníku *DAMU*, do kterého jsem mohl patřit. Obrovské množství zážitků si ještě nechávám pro sebe, protože naše studium a tvorba byly obdobím velkých okamžiků, a to jak chvil příjemných, tak momentů zklamání. To vše k divadlu patří, protože se jedná o prostředí z podstaty emocionální, kde musí být nervy odhaleny na dřevě.

Z dobrodružství, které jsme v průběhu společné tvorby zažili, si každý odnese něco zcela jiného: jiné množství zkušeností, jiné zážitky a jiný pohled na divadlo. Já si odnáším zkušeností opravdový ranec v širokém záběru různých, a přesto společných oborů, které vyžaduje vedení divadla. Nemyslím si, že jsem poznal vše, na to byl provoz našeho spolku až příliš amatérský, ale mou představu o provozní náročnosti divadelní budovy a instituce tato zkušenost konkretizovala a upřesnila.

Přinejmenším jsem pochopil, že ansámblem nemůže být každá skupina, která si rozumí lidsky. K tomu, aby členové takové skupiny mohli společně pracovat stále na dalších projektech, je třeba také jejich umělecké souznění, profesionální důvěra, vzájemný respekt a vědomí neustálé perspektivy, která umožňuje vidět vzdálené společné cíle. O existenci ansámblu je třeba pečovat, vnímat i ty nejdrobnější indikátory potřeb změny (ať už umělecké nebo provozní) a umožnit mu nutný vývoj. Takové podmínky jsou ovšem v prostředí ročníku umělecké školy velmi stěžejně dosažitelné. Přesto je velmi moudré ideály ansámblového divadla u studentů divadelní školy pěstovat – přestože provoz ročníku neumožňuje jejich naplnění docela, jejich uplatnění bude (doufám) možné v provozu profesionálních divadel.

Došlo mi také, že divadelní budova není pouze sál, a pokud tomu tak z jakéhokoli důvodu je, nutně se musí vyrovnávat se svou omezenou nabídkou pro návštěvníky – diváky, bez kterých se divadelní tvorba nemůže uskutečnit. Je třeba, aby s nimi divadlo právě i prostřednictvím jeho budovy neztrácelo kontakt.

Mohl jsem si na vlastní kůži ověřit, jak je v moderních divadelních institucích nutné pevné rozdělení profesních rolí. Vychází z bytostné potřeby oddělit provoz od tvorby, aby bylo možné se naplno soustředit na svou práci a své poslání. Skloubit produkci a tvorbu je totiž velmi náročné a je k tomu třeba velkého nadání i schopnosti mimořádného soustředění na přítomné problémy. Uvědomil jsem si, jak

důležitou komoditou je důvěra, a to nejen v tvorbě, ale při jakémkoliv lidském kontaktu a spolupráci. A navíc jak významně důvěru ovlivňují nejrozličnější faktory, od otevřené komunikace v běžném „provozu“ po schopnost jednání v krizových situacích.

Vytrvalostní běh se po několika dlouhých týdnech opět dává do pohybu. Nabírám dech a chci běžet dál.

SEZNAM POUŽITÝCH PRAMENŮ A LITERATURY

VYDANÉ PRAMENY:

ADAMOVÁ, Jaroslava a SÍLOVÁ Zuzana. Jak spolupracoval s herci Jiří Frejka – Rozhovor s Jaroslavou Adamovou, *Disk 1 (červen 2002)*

BROOK, Peter. *Prázdný prostor*, Praha: Panorama, 1988

CÍSAŘ, Jan. Ansámblové herectví včera i dnes – 1. Včera, *Disk 2 (prosinec 2002)*

Ansámblové herectví včera i dnes – 2. Dnes, *Disk 3 (březen 2003)*

COVEY, S. M. R. *Důvěra: jediná věc, která dokáže změnit vše*, Praha: Management Press s.r.o. 2008

FREJKA, Jiří. *Divadlo je vesmír*, Praha 2004

GAJDOŠ, Julius. Kreativní průmysly: Rozvoj kultury, nebo nová tržní totalita?, *Disk 32 (červen 2010)*

HILAR, K. H. Divadlo jako obchod, *Disk 8 (červen 2004)*

HONZL, Jindřich. Prostorové problémy divadla, *Disk 17 (září 2006)*

HRBEK, Daniel. *Budování divadla*, Praha: KANT 2009

JŮZL, Miloš. (ed.) *Otakar Hostinský o divadle*, Praha 1981

LIPUS, Radovan. Prostor divadla a divadlo v prostoru, *Disk 1 (červen 20002)*

NEKOLNÝ, Bohumil. SRSTKA, J. KAŠPAR, D. PROKOP, P. SULŽENKO, J. LÁZŇOVSKÝ M. a POKORNÝ, J. *Kontext provozování divadla v ČR*. Praha: Akademie múzických umění v Praze, 2018, s.

STANISLAVSKÝ, K. S. *Můj život v umění*, Praha: Svoboda, 1946

ŠESTÁK, Jiří. *Divadlo – kultura – podmínky (Osobní zkušenost)*, Praha: KANT 2012

ŠÍPEK, Jiří. Scéničnost, genius loci a psychická distance, *Disk 18 (prosinec 2006)*

VOSTRÝ, Jaroslav. *Činoherní klub 1965-1972. Dramaturgie v praxi.*
Praha 1966

Mimos a logos: autorský text a herecká interpretace, *Disk 29*
(září 2009)

Prostor divadla a divadlo prostoru, *Disk 1* (červen 2002)

Režie je umění, Praha: Nakladatelství AMU 2009

Scéna a sklep, *Disk 5* (září 2003)

ARCHIVNÍ DOKUMENTY:

JUREČKA, Jaroslav. *Žádost o jednoletý grant hl. m. Prahy v oblasti kultury a umění*
– od 1.1.2020 [grantová žádost], 2019

Závěrečná zpráva druhého okruhu 2. kola grantu IP AMU
2018/2019 „Budování diváckého okruhu obnovené divadelní
scény“ [závěrečná zpráva grantového čerpání], 2019

INTERNETOVÉ PRAMENY:

Historie divadla – Divadlo Kolowrat. Úvod – Divadlo Kolowrat [online]: 14. května
2020 17:13 [cit. 2020-05-14] Dostupné z: [http://divadlo-kolowrat.cz/historie-
divadla/](http://divadlo-kolowrat.cz/historie-divadla/)

Facebook [online]: 17. května 2020 12:15 [cit. 2020-05-17]. Dostupné z:
[https://www.facebook.com/cinohra1620/insights/?referrer=page_insights_tab_](https://www.facebook.com/cinohra1620/insights/?referrer=page_insights_tab_button)
[button](https://www.facebook.com/cinohra1620/insights/?referrer=page_insights_tab_button)

Základní statistické údaje o kultuře v České republice: II. Umění
[online publikace]. Národní informační a poradenské středisko pro kulturu
2009: 10. května 2020 [cit. 2020-05-10].

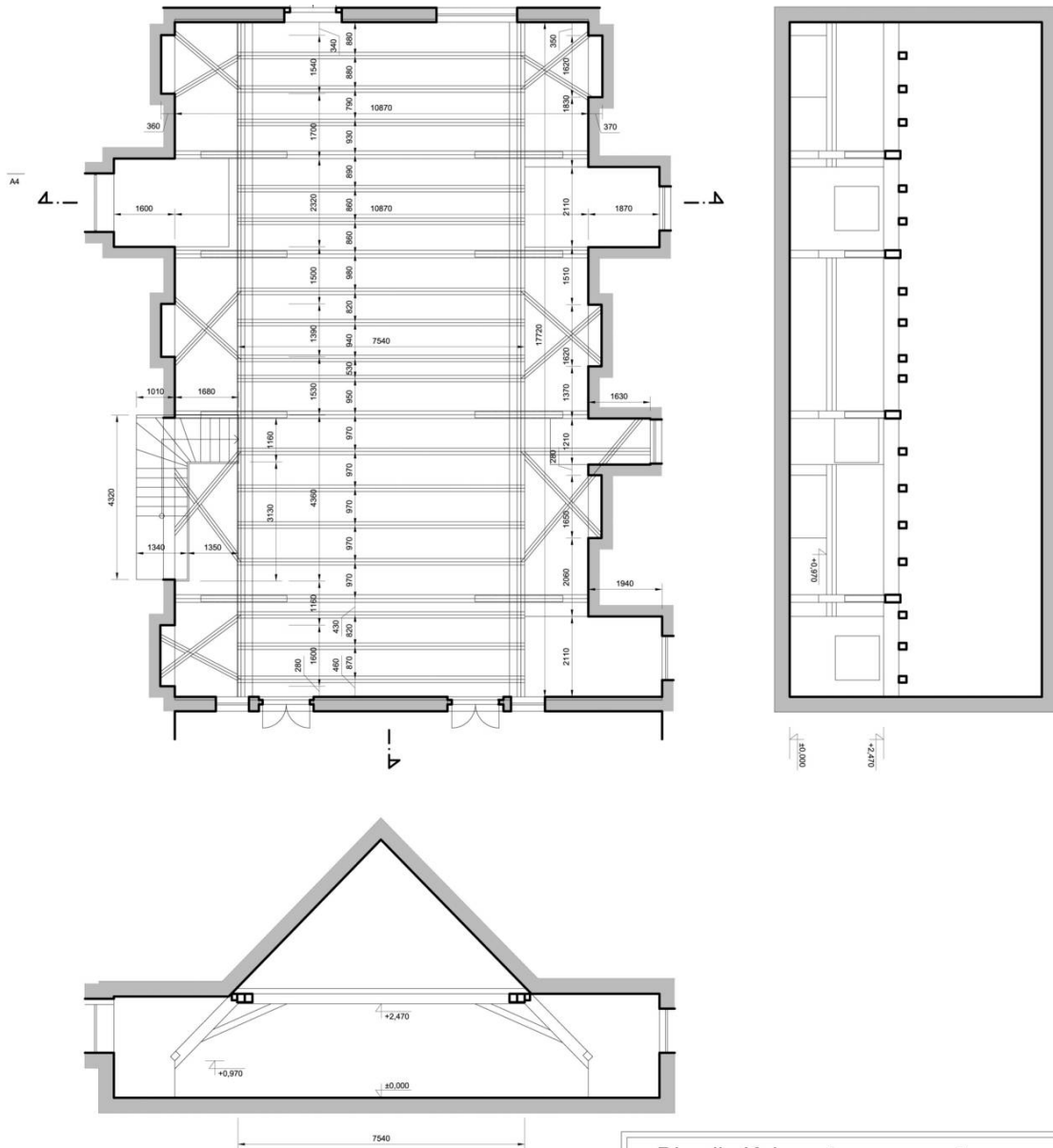
Dostupné z: [https://statistikakultury.cz/wp-
content/uploads/2020/01/Statistika_2018_II.UMENI_pro_web.pdf](https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2020/01/Statistika_2018_II.UMENI_pro_web.pdf)

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Dokumentace prostoru *Divadla Kolowrat*

Sál *Divadla Kolowrat*

zdroj: narodni-divadlo.cz



Divadlo Kolowrat		Půdorys, Řez M 1:100	
AUTOR			Č.VÝKR.
HRA			
REŽIE			
VÝTVARNÍK			
PROV.ARCH.		POŘ.Č.	

A4

Pohled z jeviště na hlediště divadla Kolowrat:

zdroj: narodni-divadlo.cz

Vstup vpravo schodištěm se zábradlím, za ním skryt zvukový a světelný pult.



Pohled z elevace hlediště na jeviště Divadla Kolowrat

zdroj: narodni-divadlo.cz



Palác Kolowrat z ovocného trhu:

Foto: Jan Purkert, 2020

Bílá standarda s nápisem Divadlo Kolowrat, levá nástěnka u vzdáleného vchodu propaguje program divadla.



Příloha č. 2: Fotografie inscenace *Pension pro svobodné pány*

S. O'Casey, Jiří Krejčík: *Pension pro svobodné pány*. Jakub Svojanovský (Halibut), Kryštof Dvořáček (Mulligan)



S. O'Casey, Jiří Krejčík: *Pension pro svobodné pány*. Zuzana Černá (Anděla), Kryštof Dvořáček (Mulligan)



S. O'Casey, Jiří Krejčík: *Pension pro svobodné pány*. Jakub Svojanovský (Halibut), Kryštof Dvořáček (Mulligan)



S. O'Casey, Jiří Krejčík: *Pension pro svobodné pány*. Jakub Svojanovský (Halibut), Kryštof Dvořáček (Mulligan), Jakub Svojanovský (Halibut), Zuzana Černá (Anděla)



Příloha č. 3: Fotografie inscenace *Večer tříkrálový* v klauzurní i inscenační podobě

W. Shakespeare: *Večer tříkrálový* (klauzura, leden 2018): Jessica Bechyňová (Viola), David Krchňavý (Orsino)



W. Shakespeare: *Večer tříkrálový* (inscenace, prosinec 2018): Jakub Svojanovský (Orsino), v pozadí Čeněk Vaculík (Šašek)



W. Shakespeare: *Večer tříkrálový* (klauzura, leden 2018): Anna Randárová (Olivie),
v pozadí Jessica Bechyňová (Viola) a Lýdie Šafářová (Marie)



W. Shakespeare: *Večer tříkrálový* (inscenace, prosinec 2018). Michael Goldschmid
(Malvolio), Anna Randárová (Olivie)



W. Shakespeare: *Večer tříkrálový* (klauzura, leden 2018). David Krchňavý (Tobiáš), Lýdie Šafářová (Marie), Michael Goldschmid (Malvolio)



W. Shakespeare: *Večer tříkrálový* (inscenace, prosinec 2018). Michael Goldschmid (Malvolio), Kryštof Dvořáček (Ondřej), Lýdie Šafářová (Marie), David Krchňavý (Tobiáš)



Příloha č. 4: Fotografie inscenace *Don Juan se vrací z války*

Ö. von Horváth: *Don Juan se vrací z války*. Anna Randárová (Žena ve frontě 1), Zuzana Novotná (Žena ve frontě 2), Eliška Zbranková (Žena ve frontě 3), Jakub Svojanovský (Don Juan)



Ö. von Horváth: *Don Juan se vrací z války*. Jakub Svojanovský (Don Juan), Zuzana Novotná (První výtvarnice), Anna Randárová (Druhá výtvarnice)



Ö. von Horváth: *Don Juan se vrací z války*. Anna Randárová (Tlustá řeznice), Jakub Svojanovský (Don Juan), Zuzana Novotná (Dáma z Bernu)



Ö. von Horváth: *Don Juan se vrací z války*. Zuzana Černá (Babička), v pozadí Zuzana Novotná (Služka)



Příloha č. 5: Fotografie inscenace *Bílé noci*

F. M. Dostojevskij, E. F. Burian: *Bílé noci*. Jakub Svojanovský (Snílek)



F. M. Dostojevskij, E. F. Burian: *Bílé noci*. Zuzana Černá (Nastěnka), Jakub Svojanovský (Snílek)



F. M. Dostojevskij, E. F. Burian: *Bílé noci*. Zuzana Černá (Nastěnka), Jakub Svojanovský (Snílek)



F. M. Dostojevskij, E. F. Burian: *Bílé noci*. Anuša Petr (Matrjona), Jakub Svojanovský (Snílek)



Příloha č. 6: Fotografie inscenace *Poprask na laguně*

C. Goldoni: *Poprask na laguně*. Jessica Bechyňová (Libera), Barbora Křupková (Checca), Zuzana Novotná (Orsetta)



C. Goldoni: *Poprask na laguně*. David Krchňavý (Beppo), Eliška Zbranková (Lucietta)



C. Goldoni: Poprask na laguně. Petr Kult (Vicenzo), Jakub Svojanovský (Isidoro)



C. Goldoni: Poprask na laguně. Viktor Kuzník (Fortunato), Jessica Bechyňová (Libera), v pozadí Anna Randárová (Pasqua), Barbora Křupková (Checca), Eliška Zbranková (Lucietta) a Zuzana Novotná (Orsetta)

