

AUTOR MOTOR ANIMATOR

diskuse – úvahy – rozhovory – impulsy

příspěvek k diskusi

o animaci kultury

/ managementu kultury

/ managementu umění

v českém i evropském kontextu



AUTOR MOTOR ANIMATOR

diskuse – úvahy – rozhovory – impulsy

příspěvek k diskusi o animaci kultury / managementu kultury
/ managementu umění v českém i evropském kontextu

Editorky, redaktorky

Tereza Durdilová, Michala Pohořelá, Olga Škochová Bláhová

Překlady textů z angličtiny

Hynek Zlatník

Překlady textů z polštiny

Michala Pohořelá

Překlad textu do angličtiny

Heather Beneš Mc Gadie

Grafika obálky

Zdeněk Durdil

Sazba a tisk

Nakladatelství Akademie múzických umění v Praze

Partneři projektu AUTOR MOTOR ANIMATOR v ČR

Divadelní fakulta Akademie múzických umění v Praze, divadlo DISK, divadlo ALFREDVEDVOŘE,
Motus o. s., Nová síť o. s.

Na projektu spolupracovali

Roman Černík, Martina Musilová, Šárka Havlíčková, Adam Olha, Dagmar Kantorková, Lucie Krupičková,
Anna Synková, Kristýna Dolejšová

Děkujeme

Janu Hančilovi, Ivanu Vyskočilovi, Marii Kratochvílové, Taťáně Horákové, Michalovi Lázňovskému,
Janu Dvořákoví, Lucii Tutrové, Kateřině Benešové, Martinu Buřilovi ... a všem, kteří byli ochotni s námi
uvažovat

Vydal

Spolek Richelieu – Spolek posluchačů, absolventů a přátel DAMU v rámci projektu ANIMATOR podpo-
řeném v programu Evropské komise Leonardo da Vinci pro vzdělávání a další vzdělávání prostřednic-
tvím praxe v oblasti animace kultury (PL/06/B/P//PP/174050).

Za obsah publikace odpovídají výlučně autoři sborníku. Publikace nereprezentuje názory Evropské
komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejím obsahem.



Vzdělávání a kultura

Leonardo da Vinci

/NOVÁ
SÍŤ/

RICHELIEU
SPOLEK POSLUCHAČŮ ABSOLVENTŮ A PŘÁTEL DAMU

AMU = DAMU + FAMU + HAMU

AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE
ACADEMY OF PERFORMING ARTS IN PRAGUE



ALFREDVEDVOŘE
SCÉNA PRO NOVÉ DIVADLO/STAGE FOR NEW THEATRE

OBSAH

ÚVOD	7
I. KULTURNÍ MANAGEMENT JAKO STUDIJNÍ OBOR?	12
<i>upravený přepis diskuse</i>	
<i>příspěvky:</i>	
Management umění / <i>Michal Lázňovský</i>	35
Management jako mediace / <i>Pavel Šik</i>	37
Impulsy z diskuse AUTOR MOTOR ANIMATOR / <i>Ondřej Kašpárek</i>	41
Manažer/ka kultury, manažer/ka umění, produkční, producent/ka, animátor/ka kultury / <i>Alena Stříbrná</i>	43
Studovat management kultury ve Francii / <i>Nathalie Frank</i>	45
II. ZKUŠENOSTI REGIONÁLNÍCH NEVLÁDNÍCH ORGANIZACÍ	48
<i>upravený přepis diskuse</i>	
<i>rozhovory a příspěvky:</i>	
Rozhovor s Jiřím Dobešem	61
Rozhovor s Davidem Mírkem	64
Animace kultury jako prostředek rozvoje komunitního dialogu / <i>Roman Černík</i>	66
Cíle, vize a realita občanského sdružení Poco a poco animato / <i>Dominika Špalková</i>	71
Otázky / <i>Jiří Dobeš</i>	73
III. KONFERENCE ANIMACE KULTURY	76
<i>příspěvky:</i>	
Animace kultury v Institutu polské kultury / <i>Iwona Kurz</i>	77
Poznámky k animaci kultury v postsovětské Litvě / <i>Linara Dovydaityte</i>	79

Nástin situace v oblasti community arts a vztahu k animaci kultury / <i>Pamela Wells</i>	84
<i>upravený přepis diskuse</i>	87
IV. O ANIMACI KULTURY	97
Velké zásobárny významů (animace kultury a antropologie po 15 letech): <i>Grzegorz Godlewski</i>	97
Překlady z publikace ANIMACJA KULTURY. Teraz!	105
Poznámky k „Animaci kultury“ / <i>Jiří Siostrzonek</i>	111
ZÁVĚR	117
LIDÉ V PROJEKTU AUTOR MOTOR ANIMATOR	125
SUMMARY	127
ADRESÁŘ SPOLUPRACUJÍCÍCH ORGANIZACÍ	135

ÚVOD

V rukou držíte souhrn textů, které vznikly na základě diskusní trilogie AUTOR MOTOR ANIMATOR, již realizoval Spolek Richelieu – Spolek posluchačů, absolventů a přátel DAMU (který je také vydavatelem publikace) v rámci mezinárodního projektu ANIMATOR.

Prostřednictvím diskusní trilogie AUTOR MOTOR ANIMATOR jsme chtěli otevřít dlouhodobou veřejnou debatu na témata animace kultury, managementu kultury a studia a praxe těchto oborů. První diskuse se odehrála na Divadelní fakultě Akademie múzických umění v Praze v divadle DISK 6. 11. 2007 a byla nazvána KULTURNÍ MANAGEMENT JAKO STUDIJNÍ OBOR? Druhá diskuse se konala 24. 1. 2008 v pražském divadle ALFREDVEDVOŘE a byla zaměřena na ZKUŠENOSTI NEVLÁDNÍCH REGIONÁLNÍCH KULTURNÍCH ORGANIZACÍ V ČR. Třetí částí byla celodenní mezinárodní konference ANIMACE KULTURY, ta se konala 25. 2. 2008 v divadle ALFREDVEDVOŘE jako off-program festivalu Malá inventura.

Ukázalo se, že jsme se dotkli témat, která dosud nebyla v odborné veřejnosti rozsáhle a systematicky diskutována a že si celý projekt zaslouží zpracování do podoby menšího sborníku textů, který se může stát východiskem pro další debaty a studium tématu.

Každé diskusní setkání jsme dokumentovali a záznamy doslovně přepisovali. Zde otiskujeme zkrácené a upravené přepisy záznamů, rozhovory a příspěvky účastníků diskusí, kterými byli studenti i pedagogové oborů produkce na pražské Divadelní fakultě Akademie múzických umění, hudebního managementu na pražské Hudební fakultě Akademie múzických umění, Hudebního a divadelního managementu na Janáčkově Akademii múzických umění v Brně, Arts managementu na Vysoké škole ekonomické v Praze, Katedry teorie kultury Filozofické fakulty Univerzity Karlovy, Katedry divadelní vědy tamtéž, nově otevřeného programu Management umění na Vysoké škole umělecko-průmyslové v Praze, Katedry teorie kultury Filozofické fakulty Univerzity

Komenského v Bratislavě i dalších škol, dále organizátoři kulturních aktivit z regionů ČR. Účastníky diskusí jsme požádali o formulování písemných příspěvků k tématu, vedli jsme s nimi rozhovory, z nichž některé zde v redakčně krácených podobách otiskujeme.

Publikace je členěna do tří základních kapitol podle stejnojmenných částí diskusní trilogie. Každá část má svůj vlastní úvod, který přibližuje stěžejní témata diskuse. Pro doplnění souvislostí pak uvádíme redakčně upravený rozhovor s Grzegorzem Godlewským, pedagogem na Institutu polské kultury ve Varšavě, překlady z knihy *Animacja kultury. Teraz!*, kterou vydal jako studijní text Institut polské kultury v rámci projektu ANIMATOR a text Jiřího Siostrzonka, iniciátora připravovaného studijního programu Animace kultury na Slezské univerzitě v Opavě. V závěru shrnujeme z celého projektu to, co považujeme za podstatné k dalšímu uvažování o animaci kultury a managementu kultury, jejich studiu i praxi.

Publikaci vydáváme ve spolupráci s divadelní fakultou AMU a věříme, že texty mohou být inspirativním doplňkovým studijním materiálem pro studenty produkce, ale i jiných oborů.

Michala Pohořelá, Tereza Durdilová, Olga Škochová Bláhová

O PROJEKTU ANIMATOR

Projekt ANIMATOR iniciovali studenti a pedagogové Institutu polské kultury na Varšavské univerzitě (dále jen IKP) a díky jeho realizaci rozvíjejí vlastní studijní koncept oboru Animace kultury.

Cílem projektu ANIMATOR byla především podpora studentů humanitních oborů vysokých škol v realizaci projektů tzv. animace kultury s přesahem mimo povinný rámec studia, podpora propojování studia a praxe a uplatňování absolventů v praxi. Cílovou skupinou projektu byli studenti, ale také již stávající realizátoři kulturních aktivit, kteří mají zájem o diskusi se svými kolegy v oboru a o novátorský přístup ke své dosavadní práci. Projekt byl podpořen evropským fondem Leonardo da Vinci v programu Evropské komise pro vzdělávání a další vzdělávání prostřednictvím praxe v oblasti animace kultury (PL/06/B/P//PP/174050). Mezinárodními partnery projektu byly Insti-

tut polské kultury, Varšava, Polsko; Sdružení Katedra kultury, Varšava, Polsko; sdružení nezávislých umělců LAUNDRY, West Bromwich, Velká Británie; Vytauto Didziojo Universitetas, Kaunas, Litva a Spolek Richelieu – Spolek posluchačů, absolventů a přátel DAMU, Praha, Česká republika.

Jako model byl všem partnerským organizacím nabídnut projekt animace kultury „Zázraky Varšavy“, který vymysleli a realizovali členové britského sdružení LAUNDRY ve spolupráci s Institutem polské kultury v rámci předchozího projektu ANIMUS podpořeného také v programu Leonardo da Vinci a realizovaného na IKP. „Zázraky Varšavy“ (Kaunasu, Prahy, atd.) měli realizovat studenti pod vedením pedagogů, umělců a organizátorů/animátorů z praxe v komunikaci s místními obyvateli. Měla vzniknout interaktivní symbolická mapa, která by poukázala na to, jak obyvatelé vnímají své město.

Vzhledem k tomu, že v Česku dosud termín animace kultury ani stejnojmenný studijní program spojený s praxí v tomto oboru nejsou běžné, rozhodli jsme se nejprve zmapovat terén terminologie i praxe, který by bylo možné nazývat animací kultury v českém prostředí.

Současně jsme chtěli díky projektu rozvinout v širším kontextu a s finančním zázemím aktivitu, které spadaly do základního konceptu projektu ANIMATOR a jejichž realizaci Spolek Richelieu již zahájil anebo připravoval. Zde se jednalo především o aplikace studijních disciplín Katedry autorské tvorby a pedagogiky DAMU (dále KATaP), s níž Spolek Richelieu úzce spolupracuje a současně o projekt DISK_USE, který pořádá ve spolupráci s divadlem DISK a DAMU.

www.culturalanimation.com

SPOLEK RICHELIEU – SPOLEK POSLUCHAČŮ, ABSOLVENTŮ A PŘÁTEL DAMU

podpora interdisciplinárních projektů – diskuse – dokumentace – reflexe

Spolek je obdobou tradičních univerzitních spolků, stavovskou organizací studentů, jaká v demokratických zemích patří k životu na akademické půdě. Podporuje samostatnou tvůrčí činnost studentů. Vytváří prostor pro pře-

mostění mezi studiem a praxí a tím rozšiřuje možnosti studentů a čerstvých absolventů školy. Podporuje zájem o věci veřejné, vytváří prostor pro dialog a reflexi. Poskytuje záštitu autorským projektům, pořádá diskuse nejen o studiu a dramatické tvorbě, je partnerem mezioborových projektů.

SPOLEK V PROJEKTU ANIMATOR

1. PRAVIDELNÉ VEŘEJNÉ DISKUSE O ABSOLVENTSKÝCH PŘEDSTAVENÍCH STUDENTŮ DAMU

Spolek Richelieu se v rámci projektu ANIMATOR zaměřil mimo jiné na realizaci veřejných diskusí, kterých je nedostatek. Na vytvoření neformálního, otevřeného studijního prostředí, ve kterém by studenti měli možnost v roli moderátorů i aktivních účastníků debaty tříbit své dovednosti veřejně – zodpovědně a sebevědomě – formulovat své názory. Umožnit setkávání studentů napříč teoretickými i praktickými obory i školami s odborníky z praxe i laickou veřejností. Diskuse vedly dvojice moderátorů z řad studentů DAMU a Divadelní vědy FF UK. Jako supervizoři byli zváni odborníci z praxe. Zkrácené verze diskusí byly otištěny ve studentském časopisu Řečiště.

2. SEMINÁŘE VEDENÉ DOKTORANDY KATEDRY AUTORSKÉ TVORBY A PEDAGOGIKY DAMU PRO VEŘEJNOST V LIBERCI, HRADCI KRÁLOVÉ A PRO STUDENTY ÚSTAVU BOHEMISTICKÝCH STUDIÍ FF UK PRAHA

Jednalo se o výběr základních psychosomatických disciplin studovaných na KATaP (hlasová a pohybová výchova, přednes, autorské čtení a dialogické jednání s vnitřním partnerem). Prostřednictvím těchto disciplin mají být studenti vedeni k samostatnosti, zodpovědnosti, poznání skrze osobní nezprostředkovanou zkušenost a k autorskému přístupu ke studiu, tvorbě i k životu. Za podstatnou je zde považována také aktivní pedagogická činnost studentů. Umožnili jsme proto studentům, aby si prostřednictvím těchto seminářů ověřovali své pedagogické dovednosti. Současně tak vznikla příležitost představit koncepci studia na Katedře, založenou na autorském a partnerském přístupu, širší veřejnosti i v regionech.

3. FESTIVAL AUTORSKÁ TVORBA NA BLÍZKO

Jednalo se o čtyřdenní festivalovou přehlídku tvorby, která vzniká při studiu na KATaP DAMU. Součástí programu byly prezentace studijních disciplín formou dílen pro veřejnost a večery byly věnovány autorské tvorbě studentů i pedagogů Katedry. Přehlídka byla pro studenty příležitostí podílet se také na přípravách a organizaci akce včetně fundraisingu, propagace, bezprostřední realizace a následné reflexe. Na festival navázal seminář nazvaný Veřejná diskuse o aplikacích studijních disciplin KATaP.

4. PUBLIKACE CZ/PL DIVADLA PO REKONSTRUKCI

MAPA ALTERNATIVNÍCH DIVADELNÍCH PROSTORŮ V ČR A POLSKU

Ve spolupráci s Institutem polské kultury Varšavské univerzity v Polsku a s občanským sdružením Nová síť v ČR byla vydána trojjazyčná publikace (EN, CZ, PL) *Divadlo po rekonstrukci*, která mapuje místa v Česku a v Polsku, jež prezentují současnou scénickou tvorbu.

5. TROJDÍLNÁ DISKUSE AUTOR MOTOR ANIMATOR A STEJNOJMENNÝ SBORNÍK NA TÉMA ANIMACE KULTURY, MANAGEMENTU KULTURY, JEJICH STUDIA A PRAXE

I. KULTURNÍ MANAGEMENT JAKO STUDIJNÍ OBOR?

První diskuse se konala 6. 11. 2007 v divadle DISK DAMU a nesla název KULTURNÍ MANAGEMENT JAKO STUDIJNÍ OBOR? S podtitulem Kdo/kým je kulturní manažer? Jak může být vzdělán a vzděláván? Záměrem prvního setkání bylo zmapovat, jakou představu o tom, kdo/kým je nebo kdo/kým by měl být kulturní manažer, má odborná veřejnost. Moderátory byli Martina Musilová a Roman Černík. Diskuse se zúčastnilo na padesát studentů, pedagogů a kulturních organizátorů z praxe. (Omlouváme se za nejednotné uvádění informací o působišti jednotlivých účastníků debaty, někdy tyto informace nebyly na záznamu srozumitelné. V některých případech zůstali promlouvající anonymní.) Debata byla zaměřena především na vymezování pojmů animátor kultury, manažer kultury/kulturní manažer, manažer umění a na to, jak by měli být tito lidé vzděláváni. Dále v této kapitole publikujeme texty těch účastníků diskuse, kteří byli ochotni přispět dalšími úvahami na téma managementu kultury a umění.

UPRAVENÝ PŘEPIS DISKUSE

redakce Olga Škořochová Bláhová, Michala Pohořelá

Michala Pohořelá: Za pořadatele uvádí, že základním impulsem k realizaci série veřejných debat AUTOR MOTOR ANIMATOR byla diskuse, která proběhla na zahajovacím setkání mezinárodních partnerů projektu ANIMATOR ve Varšavě. Točila se právě kolem definice pojmu animace kultury a aktivit, které jsou pod tento pojem zahrnovány. V Česku vedl z počátku diskusi na toto téma pouze pracovní tým projektu. Hned na začátku narazili jeho členové na pojem *kulturní management*, který se v Česku používá, a ptali se, zda jde o synonymum s *animací kultury*. Vedli debaty týkající se studia, popřípadě dlouhodobého vzdělávání a praxe v tomto oboru, nároků které jsou na kul-

turního manažera v praxi kladeny. Jelikož se ukázalo, že jde o velmi zajímavé a málo diskutované téma, rozhodli se, že diskusi o tom, co je *animace kultury* a *management kultury* v českém kontextu, povedou veřejně.

Olga Škořichová Bláhová: Dodává, že pořadatelé si debatu představují jako jakýsi dlouhodobý otevřený diskusní brainstorming a představuje moderátory: Martinu Musilovou, doktorandku na Katedře divadelní vědy Filozofické fakulty Univerzity Karlovy v Praze a Romana Černíka, ředitele kulturního centra Johan, centra pro kulturní a sociální projekty v Plzni, vysokoškolského pedagoga a bývalého vedoucího odboru kultury Magistrátu města Plzeň.

Roman Černík: Domnívá se, že díky tomu, že se publikum sešlo opravdu různorodé, s nejrůznější zkušeností a patrně s nejrůznějšími představami o ústředním pojmu diskuse „kulturní manažer“, bude to velmi zajímavé pole pro otevřený dialog. Diskuse bude probíhat ve dvou částech. Nejprve bude řeč o pojmu „kulturní manažer“ pro české prostředí. Bez nároku na to, že je třeba dospět k nějaké definici. Druhá část bude věnována diskusi o možnostech přípravy, studia budoucích manažerů.

Martina Musilová: Především, že jde o to, aby se rozproudila diskuse, vyzvaly otázky, není potřeba dojít k zásadním rozhodnutím a definicím. Projekt je i proto dlouhodobý, aby diskuse mohla zůstat co nejotevřenější. Jde o to ptát se od začátku, co to je management a kdo to vlastně je kulturní manažer, jaká je jeho role ve společnosti. K pojmům a definicím se pak dostaneme společně se zahraničními partnery v konferenci na závěr projektu.

Roman Černík: Je kulturní manažer organizátorem kulturních aktivit v tom smyslu, v jakém se tento pojem v Česku chápe asi nejběžněji – tedy uměleckých aktivit – nebo je to skutečně organizátor kulturního života, tedy kultury v antropologickém pojetí? Je to producent, nebo třeba také kulturní politik? Tato čtyři vymezení odkrývají prostor ve zdejší kontextu. Od kulturní politiky, veřejné správy, přes místní organizátory života v městě, v obci, v části měst, až k tomu, co se v zahraničí pojmenovává jako *arts management*.

Martina Musilová: Pro zpřesňování široce rozevřeného pole vyzývá k uvádění konkrétních zkušeností a osobních příkladů, přesahujících u nás běžný úzus pojetí produkčního a *arts managera*.

Roman Černík: Vnází do debaty ještě pojem animátor kultury a nabízí také k diskusi, nakolik je kulturní manažer zároveň animátorem kultury? Ptá se, jak může být poměrně nový pojem animátor chápán v našem prostředí. Uvádí, že v roce 2002 vzbudil se slovem „animátor“ pozornost Bohuslav Blažek. Jeho článek v Divadelních novinách „Umělec je mrtvý, ať žije animátor“ vyvolal bouřlivou diskusi.

David Kašpar, absolvent Katedry produkce DAMU: Myslí si, že na téma kulturního managementu, definic manažerů kultury a všech témat, která moderátoři zmínili, bylo napsáno mnoho fundovaných knížek a teorie v nich byly popřeny a znovu obhájeny, texty však samozřejmě nejsou v češtině. Domnívá se, že by bylo dobré si na začátek říci alespoň základní definice pojmů a vycházet z nich nebo se stráví hodně zbytečného času tím, že se budou hledat definice, které už existují a platí. Začít hledat definice v této situaci diskuse a v takovém počtu lidí považuje za příliš chaotické. Diskusi by usnadnila a posunula dohoda např. na terminologickém základu.

Michala Pohořelá: Říká za organizátory, že bylo záměrem nepoužívat již vyřčené definice právě proto, aby v diskusi měly šanci zaznít autentické definice z vlastních osobních zkušeností. Organizátoři si uvědomují riskantnost tohoto rozhodnutí.

Martina Musilová: Fakt, že v češtině neexistují pojmy a přejímají se cizí je opravdu problém. Do českého prostředí se přenášejí ze společností, které mají jinou historii, minimálně posledních čtyřicet let. Když se mluví o kulturním managementu – jako bychom si pod kulturou představovali apriori umění, a to je zavádějící. Kulturní management se ale opravdu může týkat aktivit nej-různějšího druhu, které pomáhají například společenskému životu v obci. Jestliže v Polsku používají slovo animace kultury, pak v Anglii se objevuje pojem *community arts*. Česká kultura se s tím neshoduje a měla by sama definovat, co si chceme pod těmi pojmy představit.

Roman Černík: Doplnuje, že záměrem diskuse je proto začít „z čistého listu“, sebrat představy a zážitky. V tomto případě nelze začít diskusi hledáním definic, aniž by byl zmapován prostor, ve kterém se chceme pohybovat. Na jedné straně existuje kulturní umělecká síť, umělecká tvorba, umělecká činnost a na druhé straně se ukazuje, že je možná zapotřebí těsnější vazba

s konkrétním místem. Ze strany veřejné správy chybí jasně formulovaná kulturní politika. Ve veřejné správě pracují lidé, kteří vymezují pro kulturu a uměleckou činnost podmínky, a nás zajímá, jakým způsobem by mohli být tito lidé vzděláváni. Lze otevřít diskusi, která by mohla vést k budoucí definici českého pojetí kulturního managementu. Možná, že tento termín nebude fungovat a objeví se jiný. Říká to proto, že záměrem projektu ANIMATOR je též otevírat možnosti a povzbuzovat mladé lidi ke vstupu do praxe mimo tradiční sítě netradičními cestami.

Jiří Sulženko, doktorand Katedry produkce DAMU: Upozorňuje, že termín kulturní manažer může být zavádějící, možná by bylo lépe používat slovní spojení *manažer kultury*. Kulturní manažer může být kdokoli, manažerské příručky o kulturním managementu mluví například o firemní kultuře. Zmiňuje, že nejobecnější termín, ač není český, může být *arts manager*. Může být společný všemu, o čem byla řeč, od manažera v lokálním centru až po manažera velké instituce jako Národní divadlo nebo Česká filharmonie. Též se domnívá, že není nejvhodnější míchat do debaty o managementu kultury kulturní politiku. Manažer kultury musí být významným partnerem v dialogu s politiky a spolu s nimi kulturní politiku definovat, ale je asi nebezpečné, aby do ní byl příliš zatažen. Domnívá se, že debata o managementu kultury je jiná otázka než debata o kulturní politice.

Pavel Šik, VŠUP: Na VŠUP jsme zavedli nový studijní modul s názvem „management umění“. Jedná se o management umění, ne kultury, neboť škola je zaměřená především na design a architekturu, užitou grafiku atd. Proběhla velká diskuse se studenty i pedagogy, jestli se má jednat o navazující magisterský program, jestli má být pro tamní studenty, nebo i pro studenty z jiných škol. Diskutovalo se o tom, co to vlastně je management na poli umění, co s certifikátem budou absolventi dále dělat a co by se tam tedy mělo učit. Když se studenti hlásili, představovali si svoje uplatnění například jako kurátoři nebo manažeři oblastní či městské, galerie. Po diskusi jsme si vzali kurikula z jiných států a sestavili, jak a co by se v programu mělo učit. Jde o šest základních oblastí, především: řízení, organizace, grantová politika a fundraising atd. Důležitou věcí je právě i kulturní politika. Manažer umění nebo kultury, není přímo aktivně zapojen do kulturní politiky státu nebo města, ale přes zájmové

organizace, svazy, spolky se bude účastnit rozhodovacích procesů. Jak se s kulturou bude nakládat a jaké prostředky se na ni budou dávat. Manažer kultury je tedy do procesu koncipování kulturní politiky vtažen a proto by kulturní politice měl z části rozumět.

Ondřej Kašpárek, 2. ročník Katedry teorie kultury FF UK, 1. ročník Arts managementu, VŠE: Na kulturologii bývá obor animace vypsán pro první ročník a učil jej Vladimír Merta a potom Petr Hošna. Byl zaměřen na bližší seznámení s chodem kulturních organizací, ale jen velmi okrajově. Vůbec se však nejednalo o předmět typu kulturní management nebo arts marketing apod. Obor Kulturologie na FF UK je zaměřen především na kulturní a sociální antropologii, kulturní ekologii a filozofii a dějiny kultury.

Ondřej Polák, student na Katedře produkce DAMU: Studoval kulturologii, ani v rámci přednášek pana Merty se nedošlo k definici animace kultury. Ptá se do pléna, kolik lidí by bylo schopno definovat pojem animace kultury? Ani on, ač má určitou průpravu, se necítí povolán, domnívá se, že proto by měla zaznít nějaká jednoduchá definice pro ty, pro které je toto slovní spojení zcela bez významu.

Jiří Sulženko: V oblasti umění se možná nejedná o suchý management, kterého se všichni tak bojíme, že vtrhne do našich uměleckých stánků, ale o kreativně manažerské funkce. V tom je možná základní rozdíl. Proč se bavít o pojmu animátor? Pojďme se bavít o pojmu produkční, pojďme mu říkat manažer, tvůrčí, kreativní. Manažer který se tvůrčím způsobem pohybuje jednak v oblasti umění a jednak v oblasti kreativního průmyslu. Samozřejmě cítíme, že je to subtilnější než jenom tvrdý management. V managementu jsou jasně popsány procesy a funkce, které manažer musí obsáhnout. Mne zajímá, jak se management kultury odlišuje od suchého businessu a domnívám se, že je třeba přestat se bát užívat slovo management.

Michala Pohořelá: Hovoří o tom, že studovala půl roku na Varšavské univerzitě na specializovaném oboru Animace kultury. Poláci pojem animace kultury běžně používají. Když pak dojde na debatu, která má pojem vyjasnit, ukazuje se, že definice jsou velmi volné. Leszek Kolankiewicz, pedagog v Institutu polské kultury, například uvádí, že jde o akci, o pohyb... respektive nejde o definice, spíše o odkazy, například ke Grotowskému atd. Ani v polském pro-

středí není jasná definice, ale rozumí se zde, co se tou animací vlastně myslí. Studenti v rámci té specializace realizují projekty, které se velmi blíží tomu, co se v Británii právě nazývá *community arts*. Vyjíždí do nejrůznějších regionálních vesniček, kde pracují s určitou komunitou lidí – malují s nimi, vytváří sochy atd. Na závěr klade otázku Jiřímu Sulženkovi, proč by se měla oddělovat debata o kulturním managementu a o kulturní politice? Chápe to pouze z praktických důvodů, pro účely dnešní debaty, obecně jde o velmi blízká a navazující témata.

Martin Maryška, Divadelní management, Janáčkova akademie v Brně: Uvádí, že definice jsou tu proto, aby nám pomáhaly strukturovat myšlení, a aby nám pomohly dorozumět se. Je zastáncem termínu management v kultuře. Když uvažujeme o kultuře, můžeme o ní uvažovat jako o vysoké kultuře, do které zahrneme všechny uměny: divadlo, vizuální umění atd, nebo o kultuře, jako souhrnu všeho, co lidstvo vyprodukovalo, ať už je to duchovní nebo materiální povahy. Setkal se definicí arts managera: je to ten, kdo pomáhá dát dohromady umělce a publikum. S pojmem animátor kultury se již setkal, představuje si, že je to ten, kdo rozpohybovává kulturu. A to jsou samozřejmě umělci, ale manažeři v kultuře můžou přece také dávat kulturu do pohybu a měli by mít sebevědomí to dělat. Uvádí další pojem *arts administrator*. V americkém pojetí je *administrator* nadřazen manažerovi. Managementem se myslí jenom zařizování, kdežto pod *administrator*, se právě myslí, strategické plánování a ovlivňování.

Jiří Sulženko: Bylo by zajímavé si upřesnit, kdo je animátor kultury a kdo je animátor volného času, jaký je vztah „volného času“ ke kultuře?

účastník diskuse: První, co si v českém kontextu představí, když slyší animátor kultury – někdo, kdo rozpohybuje něco, co předtím neexistovalo. Ale umění a kultura vůbec jsou běžící proces, existují, jenom je potřeba je usměrnit. Spojení management v kultuře se mu jeví pro náš kontext lepší. Myslí si, že manažer v kultuře je zejména projektový manažer. A v tomto smyslu se to v principu neliší od oblasti businessu. Na obou stranách jsou projektoví manažeři, kteří mají určitou myšlenku: vytvořit firmu, produkt atd. Musí být schopní sehnat si tým, specialisty pro jednotlivé fáze projektu a hlavně musí umět s lidmi v týmu komunikovat a dokázat je řídit. Jednotlivým oborům musí

rozumět do té míry, aby si uměli dobře vybrat odborníky pro jednotlivé projekty a rozpoznal jejich kvality. Manažer v kultuře by měl zejména umět skvěle komunikovat s lidmi a řídit tým.

účastník diskuse: Vnáší pojem produkční, pojem který převládá na zdejší škole (DAMU) Domnívá se, že je potřeba definovat pojem produkční, i pojem kulturní manažer a komunikovat to a rozšířit zaběhnuté představy. Většina lidí na škole, i pedagogů, si asi myslí, že produkční je někdo kdo shání rekvizity a stará se, aby byl na premiéře dostatek vína. Asi vůbec neuvažují o tom, že produkční je třeba někdo, kdo například vytváří a realizuje koncepci propagace. Navazuje na předřečníka a říká, že je důležité, aby se manažeři v kultuře nebáli chápat umění jako produkt. Zcela věcně, bez pejorativního nádechu. Něco, co se chce nabídnout lidem, „prodat“. A k tomu existují různé metody a nástroje, jako PR, marketing a další. Je potřeba o nich začít uvažovat, jako o nástrojích, které kultuře pomohu, protože cílem je, aby se produkt dostal do povědomí a vidělo jej co nejvíce lidí.

Martina Musilová: Znovu zdůrazňuje, že je potřeba rozlišovat pojem management kultury a management umění, nedělat mezi tím rovnítko, což se v Česku běžně děje, není mezi tím rovnítko a obor to ochuzuje. Nikdo nezpochybňuje potřebu managementu jak v kultuře, tak v umění. Ale pokud existuje v Polsku pojem animátor kultury, je potřeba animovat kulturu, neznamená to například že je potřeba určitým způsobem kulturu hájit? A co to znamená animovat volný čas, je to sociologický problém, že lidi mají volný čas a nevědí, co s ním. To vše patří do kultury a je dobré mít naši problematiku na vědomí stále v celé šíři. Pokud se omezíme jenom na nějakou část kultury, například na umění, je potřeba o tom vědět.

Jiří Sulženko: Souhlasí s vymezením manažera kultury zejména jako projektového manažera, který má role/funkce, které tu byly zmíněny a vyjadřuje názor, že naopak produkční je v hierarchii nízko. Glosuje situaci v Polsku, kde stále existuje rigidní síť státních institucí, státem dotovaných a kde se těžko podniká něco nezávislého. Vyjadřuje názor, že animátor je nejspíš obor, který se váže k volnému času, odkud je také hrazen. Nerozumí tomu, proč to v českém kontextu zavádět. Upozorňuje na to, že existuje nedávná studie, která byla podkladem pro vyhlášení programu EU: „Praha – inovace pro konkuren-

ceschopnost“, která významně konstatuje, že neziskové organizace v Praze mají nedostatečně kvalifikované manažery. Diskusi na toto téma považuje za nesmírně důležitou.

Kateřina Melenová, kulturní centrum Bazilika, České Budějovice,:

Rozdíl mezi Prahou a regiony je opravdu obrovský. Praha má koncentrovanost škol a kultury, regiony jsou v úplně jiné situaci. Sama je původně divadelní režisérka, ale cítí, že je aktuální pomoci kultuře daleko víc než jen z pozice umělce a tvůrce. Představuje kulturní centrum Bazilika, obecně prospěšnou společnost, kterou buduje se svým sdružením od roku 2003 v Českých Budějovicích. Centrum provozuje dva prostory a obsáhne celé spektrum aktivit, o kterém se zde mluvilo, od výtvarného umění, přes muziku, divadlo, má několik vlastních uměleckých projektů. Služba kultuře, jak si svoji aktuální roli definovala, je pro ni životní potřeba. Diskuse se účastní proto, že přestože je velmi vytížená managementem centra, domnívá se, že kultura potřebuje v současné době velkou synergii. Domnívá se, že „tisíc“ separovaných samostatných subjektů nic nezmlůže. Více než vymezování pojmů kdo je kdo, ji zajímá definování/pojmenování potřeby kultury v současné době, která je velmi komplikovaná. „Zrychluje se čas“, jsme zahlcení informacemi a v tomhle světě má přežít něco, co dává prostor lidské duši. Umění není nic jiného než prostor, který si vytváříme, protože potřebujeme duševní stravu. A jak něco takového propagovat? Domnívá se, že je velmi důležité si nahlas říci, že dnes bojujeme za to, aby kultura vůbec přežila. Pro Prahu je naprosto nepředstavitelné, co se děje v regionech. V Budějovicích například dodnes neexistuje kvalitní grantový systém. Kultura pro „město“ neexistuje mimo jím zřizované instituce. Vysvětlit, jaký význam mají nezávislé aktivity, je nadlidské úsilí, souvislost s kulturní politikou vidí proto jako velmi úzkou. Říká, že je podle její zkušenosti třeba skutečně politiky vzdělávat. V regionech jsou obrovské lobby stavebních firem, kam jdou největší investice a rozvoj dalších oblastí je tím velmi omezen. kultura je víc než job. Je potřeba přesvědčit lidi, že kulturu budou potřebovat. Devadesát procent lidí kulturu v podstatě nepotřebuje. A my jim musíme nějakým způsobem dokázat, že zážitek, který u nás zažili, potřebují. Nejde to jenom propagací, nejde to metodami, jaký používá business, tím jsou dnes lidé přehlčeni. Možnost je nabídnout jim silný zážitek, potom přijdou znovu. Druhá

věc je, že se tam setkávají s dalšími lidmi a vytvářejí určité společenství, což je další druh potřeby. To jsou moje otázky, se kterými jsem sem jela, možná to bude inspirativní pro studenty, kteří management kultury studují.

Martina Musilová: Kultura je pro ni duchovní záležitost, co si pod tím kdo představí je samozřejmě osobní věc. Zážitkovost, kterou kultura přináší, nelze zmanagovat. A v souvislosti se službou v kultuře nebo kulturou jako službou se pojem managementu kultury otevírá do více oblastí.

účastník diskuse: Podporuje názor, že projektové řízení je v kultuře stále nedocenené. Například každý dárcer v rámci výběrového řízení – grantu – vyžaduje žádost připravenou jako projektový plán a aby byl jako projekt řízena. Záleží samozřejmě na zralosti toho kterého dárcer.

Roman Černík: Krátce shrnuje dosažené: diskuse se ponejvíce točí kolem toho, co by se dalo označit jako *arts management*. Panuje shoda, že *art managerovi* jde o projektové řízení, že je to manažer, který je kreativní. Kreativní jednak proto, že vytváří nový projekt, jednak proto, že se pohybuje v prostředí, které je kreativní především v estetické oblasti. Potom se pokoušíme používat pojem manažer v kultuře, který přesahuje hranice toho estetického, umění. Je to ten, který například také připravuje prostor pro grantová řízení a prostor pro artikulaci požadavků, které kultura má, například k veřejné správě. A poslední pojem, k jehož umístění provokuje, je animátor kultury. Domnívá se, že se začíná objevovat ve společnosti prostor pro někoho, kdo pomáhá v procesu artikulace kulturního života obce nebo společenství. Což je mimo jiné odlišné v zaměření na proces od typicky lineárního zaměření na produkt. Je to někdo, kdo je schopen artikulovat obci nebo společenství, jakou roli pro ni může mít kultura, třeba ve smyslu uměleckého vyjádření, seberealizace.

Michala Pohořelá: Navazuje a vrací se k tématu animace kultury v polském pojetí, dále rozvádí, jakým způsobem je animátor kultury v Polsku vzdělán a vzděláván. Opakuje, že animace kultury se jako obor učí na mnoha univerzitách a každý program je trochu jiný, dále bude hovořit konkrétně ze své zkušenosti s Varšavskou univerzitou, kde jde o obor, který se utváří 10 let. Jeden z hlavních důrazů je kladen na antropologii a to v mnoha souvislostech. Antropologie kultury, filmu, divadla, antropologie slova, na kterou navazuje translátologie. Dále pak se jedná o předměty jako etnografie a etnografický

seminář, kde jde o propojení s praxí. Studenti jsou vzděláváni tak, aby poznali potřeby konkrétní lokality, komunity, aby byli schopni vytvořit pro ně projekt, aby k tomu měli filozofické zázemí. V rámci oboru vůbec není manažerská příprava a zázemí. V praxi si každý svou cestu pak najde sám anebo se stává, že absolventi často odchází do reklamy a do komerčních firem, protože si nevědí rady s vědomostmi, které v oboru nashromáždili. To byl hlavní důvod pro realizaci projektu ANIMATOR, přemostění mezi studiem a praxí,

Jiří Vydra, dramaturg a organizátor kulturní agentury Štěk a občanského sdružení DIVOZEMÍ, Liberec: Nemá vystudovaný žádný manažerský obor, je knižní grafik. Během diskuse si uvědomil, že on sám by sebe mohl nejspíše označit za animátora. Sdružení, ve kterém působí, se pokouší dělat v různých prostorech, mezi které patří hrad Grabštejn, bývalé městské lázně v Liberci, městská knihovna v Liberci atd, tedy v prostorech primárně neurčených k pořádání kulturních akcí. Chybí mu český termín, který by tyto aktivity označil a byl širší než pojem představení, který se u nás chápe příliš úzce. (Neodpovídá anglickému *performance*, které je chápáno v širším slova smyslu, jako veřejné vystoupení a to nejen v oblasti umění; pozn red.) Pod animací kultury si představuje to, co dělají kolegové v regionech. Je překvapen, že je tento pojem tak problematický. Domnívá se, že animátor je někdo, kdo zve konkrétní lidi na konkrétní projekty, které se dějí v určitém místě a jsou právě pro něj určeny, ať jde o workshopy, divadla, hudební projekty.

účastnice diskuse: Z pozice uchazeče o studium managementu umění se ptá, jaké jsou tendence otevírat nové obory, které by pomáhaly rozvoji kultury. Domnívá se, že ze škol mají vycházet lidé zaměřeni na management, se schopnostmi získávat prostředky pro kulturu a připravovat pole pro mecenášství. Získávat peníze pro lidi, kteří kulturu tvoří. Na škole by k tomu měli získat potřebné know-how, do kterého patří také to, jak se pohybovat na půdě Evropských institucí. A potom spolupracovat s animátory. Domnívá se, že například nově otevřený obor na UMPRUM by měl být přístupný i pro studenty jiných škol. Vyjadřuje názor, že by se aktuálně v Čechách uplatnilo více absolventů než jen z oboru, který byl nově otevřen na VŠE, že lidé jsou potřeba jak v Praze, tak v regionech. Vedle toho totiž existuje kvalitní Filozofická fakulta, kde se dá studovat kulturologie a podobné obory, jako se studují

v Polsku. Jde o to, aby ti lidé neskončili studia se skvělými představami o tom, jak by kultura mohla vypadat, ale nakonec by se nechali zaměstnat v reklamní agentuře.

Michal Lázňovský: Podotýká, že téma debaty je jinde, než bylo avizováno. Základní zmatení je nejspíš v použití slova manažer. Manažer je člověk, který něco řídí. Původně byl nakloněn myšlence, která zde zazněla, slovo animátor zavrhnout, ale během debaty naopak došel k tomu že ho potřebujeme a měli bychom si ho zachovat, protože je to opravdu něco úplně jiného než manažer umění nebo něčeho jiného. Nabízí termín z filmové branže, který ještě nezazněl, termín producent. Domnívá se, že se může s pojmem animátor kultury prolínat lépe než manažer. Producent je „šikovně nejasná funkce“, je to člověk, který opravdu uvádí věci do pohybu, iniciuje je. Zajímavá otázka by byla, jak vzdělávat producenta. Možná by to bylo podobné jako v případě animátora. Možná to nelze jednoznačně definovat. Producentem nebo animátorem kultury může být i kreslíř vtipů, který si sám vydává knížky, propaguje svou práci anebo ten, kdo sežene pár milionů a natočí film nebo rozjede velké divadlo. Navrhuje tedy odklonit debatu od původně avizovaného manažera kultury a diskutovat o animátorovi, producentovi nebo iniciátorovi kulturních akcí.

Eva Kesslová, manažerka komorního orchestru Berg, absolventka produkce na HAMU: Navrhuje konkrétně diskutovat o tom, jaké dovednosti potřebují všichni ti, o kterých jsme tu hovořili, tedy lidé, kteří nejsou umělci, ale pomáhají uskutečňovat kulturní projekty. Co by se ve škole měli učit a jak dlouho by to mělo trvat. Navrhuje prodiskutovat, co se v současné době na školách učí a co tu chybí, co se učí v cizině, čím bychom se mohli inspirovat.

Roman Černík: Shrnuje, že diskuse v obecné rovině dospěla ke společné představě na jedné straně někoho, kdo je zaměřený spíše na realizaci kulturního nebo uměleckého produktu a na druhé straně někoho, kdo je označen jako animátor, nebo producent, někdo kdo je schopen jednat ve vztahu k aktuálním potřebám společenství nebo společnosti.

Martina Musilová: Dodává, že tyto polohy vyplynuly vzhledem k existenci center a regionů. Praha je výjimečná oblast vzhledem ke koncentraci kultury. Připomíná, že kultura má mnoho pater. Mnohé, o čem se tu hovoří, se týká jen jednoho z nich, totiž umělecké tvorby.

Pavel Šik, VŠUP: Uvádí příklad z Německa, animátor kultury je tam někdo, kdo je najatý na vyhlídkovou loď po Atlantiku a stará se, aby se pasažérům vedlo dobře. Vymýšlí hry, nabízí pití obsluhuje kasino, stará se o děti, když zlobí... Souhlasí s názorem, který krystalizuje, že manažer kultury je něco jiného než animátor. Představuje si, že animátor, je cosi jako sociolog zaměřený na kulturu. Musí v první řadě poznat potřeby lidí a podle toho sestavit program. Někdo, kdo kulturou řeší potřeby nebo problémy určité skupiny lidí.

Mária Horská, Kulturologie FF UK Bratislava, stážistka na Katedře teorie kultury FF UK v Praze: Není potřeba bavit se o pojmech, ale o tom, co by ti lidé měli studovat, kdo by je měl vést a jak by k tomu měl být kompetentní. Například se dva tři lidé rozhodnou udělat hudební festival, je jedno, kdo je produkční, kdo animátor a kdo manažer. Co by měli umět a kolik z toho by se měli naučit ve škole?

Martina Musilová: Upozorňuje, že po pauze bude následovat debata, která bude zaměřena právě na studijní programy.

Lukáš Pánek, Katedra produkce DAMU: Uvádí, že výraz animátor kultury, je skutečně výraz z cestovního ruchu, používá se na vyšších odborných školách z cestovního ruchu. Myslí se tím delegát, který zabavuje lidi hrami, je na nás, jestli to označíme za kulturu nebo ne. Jde spíš o animaci klienta.

Roman Černík: Upozorňuje, že je třeba rozlišovat animaci kultury a animaci volného času.

Martin Musilová: Připomíná, že není nutné uzavřít diskusi vypilovanými definicemi. S otázkami, které diskuse provokuje můžeme odejít i domů. Lze nechat otevřené pole, v dalších dvou diskusích se k představám o pojmech, které zazněly, bude možné vracet .

Roman Černík: Shrnuje výdobytky první půlky a otevírá pole pro druhou část debaty „JAK BY MĚL BÝT VZDĚLÁN A VZDĚLÁVÁN“. Od pojmu kulturní manažer jsme se posunuli k pojmenování manažer v kultuře. Rozlišili jsme manažera v kultuře od pojmu s užším vymezením manažer umění. Manažer v kultuře není jenom produkční, může být producentem, ale nemusí. Je manažerem kreativním, který je schopen připravit kulturní produkt. Může se jednat o festival, čtyřletý program galerie nebo divadla nebo jiné kulturní instituce, ale může to být také produkt, který dokáže vymezit určité souvislosti pro kul-

туру, třeba formou iniciace grantového řízení, vytvoření podmínek pro rozvoj kultury v té oblasti, ve které se pohybuje. Měl by mít znalosti z ekonomie, z kultury či úžeji z oblasti produkující estetické aktivity, měl se orientovat v legislativě. Otevírá prostor pro debatu o tom, jak by mělo vypadat studium: Pojďme kreativně obnovovat studijní programy, v nichž by měl být vzděláván a vychováván kulturní manažer.

Pavel Šik: Kde vlastně bude takový kulturní manažer pracovat a kdo bude jeho zaměstnavatelem? Jaké bude mít budoucí zaměstnavatel vůbec nároky na jeho vzdělání? Budou to například drobné neziskové organizace, jak zde zaznělo, ale možná by to v budoucnu měl být i stát a města a samozřejmě soukromé nadace. Byl by zajímavý jejich pohled, co očekávají od člověka, který se o organizaci bude starat.

Vrací se ke studijnímu modulu nově otevřenému na VŠUP a k tomu, že po tři čtvrtě roku trvajícím diskusi o tom, kdo by ten člověk, co vyjde, měl být, do které se zapojili jak studenti, tak pedagogové, došli k závěru, že nebudou vychovávat manažery v kultuře, ve smyslu, jak se o tom dnes mluví, ale že budou poskytovat manažerské minimum vlastním studentům, studentům uměleckých oborů a potom obor otevřou i studentům z jiných škol. Absolventi jsou totiž vyplivnuti na trh práce po skončení školy po pěti, šesti letech a měli by být schopni se o sebe ve svém oboru postarat. Musí být schopni napsat text, minimálně žádost o grant, což je dnes skutečně úplný základ. Stále se ještě stává, že do nadace přijde e-mail typu: potřebuju sto tisíc na zajímavou knížku, můžete mi je dát nebo ne? Prosím o odpověď do 15. 11... Musí si umět zorganizovat vlastní akci, ve výtvarném umění především výstavu. Musí umět najít někoho, kdo mu pomůže výstavu koncipovat, technicky realizovat, kdo se postará o PR, musí umět mluvit s ředitelem nebo majitelem galerie, musí vědět, co je smlouva a že službu je vzájemně potřeba poskytnout za stanovenou cenu ve stanoveném termínu.

Jiří Sulženko: Umělec musí často být sám sobě manažerem.

Eva Kesslová: Manažeři v kultuře by se měli zbavit stigma, že žebrají o peníze. Měli by být podnikateli ve sféře kultury a umění. Peníze získávají jinak než jenom z prodeje svého produktu a nemají takové příjmy jako podnikatelské subjekty, ale v rámci kulturních center by měli vytvářet jakýsi kulturní

produkt a jít si za tím, že něco prodávají. Manažer v kultuře může být i podnikatelem a dělat kulturu tržně. To že je něco neziskového, však zároveň ještě automaticky neznamená, že je to kvalitní umění.

Martina Musilová: Upozorňuje na to, že kultura sama o sobě, pokud nemluvíme o show businessu nebo kulturním a zábavním průmyslu, si na sebe prostě nevydělá.

účastnice diskuse, studentka oboru Divadelní věda na FF UK: Divadelní věda je managementem a produkcí dosud nedotčená. Existovaly jakési semináře organizace divadla. Nedomnívá se, že by bylo nutné umět to, co umí producent, ale v dnešní době se člověk ztratí, skončí školu a vůbec se neorientuje na ekonomickém poli kultury. Ptá se, jestli se v budoucnu v této oblasti rýsuje nějaký pokrok.

Martina Musilová: Domnívá se, že není řešení přednášet management na Divadelní vědě, která je na půdě Filozofické fakulty, ale je velmi snadné nabídnout přednášky z této disciplíny probíhající na DAMU, pakliže bude zájem. Osobně si myslí, že není tak důležité seznámit se s provozem a produkcí, mnohem podstatnější je pochopit, v čem tkví skutečný kreativní management. Aby se člověk zorientoval v tom, co může kreativní management v oblasti kultury nabídnout v prostoru otevřené společnosti a co vlastního může přinést ve srovnání s uměleckým tvořením.

Tereza Skovajsová, studentka 2. ročníku Katedra produkce DAMU: Domnívá se, že vzdělání kulturního manažera by se nemělo smršknout na ekonomickou oblast a management že by měl získat znalosti z oblasti sociologie a psychologie, neboť je producent nebo animátor potřebuje. Na katedře produkce se to například nestuduje. Myslí si, že výkonní producenti tyto věci nějak ovládají, ale dostali se k nim intuitivně. Uvádí srovnání s katedrou kulturologie, kde jsou studenti vybavováni sociologickými a filozofickými znalostmi, ale naopak chybí praktický rozměr. Studenti jsou schopni uvažovat o tom, co je animace kultury, jsou schopni říci, jaké projekty je zapotřebí dělat, ale nejsou schopni je zrealizovat. Oproti tomu katedra produkce je zaměřena velmi prakticky, osobně tento další rozměr postrádá.

Eva Kesslová: Popisuje svoji zkušenost se studiem managementu v oblasti umění na Hudební fakultě AMU. Studium na ni působilo chaoticky,

bez koncepce, chyběl jí kontakt se světem a určitá reflexe v tom smyslu, že v Česku musíme sledovat, co se děje v Anglii nebo v Americe, protože jsou dál a můžeme se z toho poučit. Kopírovat dobrou praxi, vyvarovat se špatné. Též jí chybí ve zdejších podmínkách dostatek literatury. Považuje pětileté studium za zbytečně dlouhé. Později studovala v Americe, kde studenti mnohem lépe vše zvládnou za dva roky. Studijní nasazení v rámci studia jí připadalo zbytečně nízké, lidé školou proploovali, „občas někam zašlí“. Studium, které zažila ve Spojených státech, to byly absolutně nabitě dva roky. Mimo jiné jsou na začátku jasně nastavena procenta za docházku a nejedná se o docházku ledajakou. Můžete chodit na všechny přednášky, ale pokud se neúčastníte diskuse a nejste při věci, žádná procenta nedostanete. Zdá se jí, že zde se „pinká míček od rohu k rohu a nikdo neví, kam nakonec doletí“. Cílevědomost studentů je samozřejmě motivována i pedagogy, kteří na školách působí. Je toho názoru, že když studovala management na HAMU, určitě tam učili odborníci, kapacity z oboru, ale nikam studenty nedovedli, protože se nikdo nezajímal o to, jestli je studium dobře postaveno.

Roman Černík: Podtrhuje otázku nedostatku dostupné literatury k oboru.

Mária Horská: Hovoří o situaci kulturního managementu na Slovensku. Lze jej studovat na Divadelní fakultě VŠMU a potom na Katedře kulturologie Filozofické fakulty Univerzity Komenského v Bratislavě, je to obor zakončený státnicí. Co se týče struktury studia, na čtyřsemestrální specializaci management kultury se lze hlásit po bakalářské zkoušce. V prvním semestru se rozebírají dějiny a základní teoretické záležitosti jako plánování, organizace, personalistika, marketing. Ve třetím a ve čtvrtém ročníku se studenti učí teoreticky připravit projekt – kulturní akci. Kulturní v širším slova smyslu, ne uměleckou. Zabývají se filosofií projektu, orientací na cílovou skupinu, rozpočet a vše, co k tomu patří. Kromě předmětů z oblasti managementu jsou v nabídce ještě předměty jako kulturní instituce, marketing, legislativa, kulturní politika, ekonomie a PR. Základ, který student získá v bakalářském stupni, je široký, týká se filozofie, filozofie kultury, sociologie, dále student získá celkový přehled z dějin umění, základy antropologie kultury atd. Myslí si, že koncept školy je velmi dobře postavený, obsahuje teoretickou i praktic-

kou část. Všechny předměty se vyučují na jedné škole, nejedná se o výměnu přednášek s jinými školami.

System je ideální, ale chybí mu větší styk s praxí. Sama si nevěděla rady, když měla realizovat kulturní projekt, necítila se kompetentní, nevěděla, jak a kde začít, co dělat, ačkoliv celý projekt musela vést. Teprve postupně objevovala, jak na to. Myslí si, že by se projektový management měl výrazně posílit, studenti by měli mít povinnou praxi v nějaké kulturní organizaci, popřípadě by nějaká nezisková organizace měla vzniknout přímo při katedře kulturologie. Mělo by se posílit přemostění mezi studiem a praxí. Uvádí příklady absolventů, kteří se dobře etablovali na Slovenském trhu s kulturou. Například založili Centrum pro současnou kulturu v Bratislavě. Mimo Bratislavu pak Centrum pro současnou alternativní kulturu v Žilině, galerii v Nových Zámcích. Na škole jim vštěpují: abyste měli kde pracovat, musíte si pracovní místo vytvořit sami.

Kateřina Melenová: Po vyslechnutí předřečníků se domnívá, že kontakt s praxí je skutečně klíčový, aby se bez kontaktu s realitou jenom akademicky nekonstruovalo, jak by to mělo vypadat. Praxe je totiž naprosto otřesná. Kultura je trvale podfinancovaná, politiky kultura nezajímá, je to poslední věc, kterou se budou zabývat. Například jenom nést veškerou odpovědnost za vedení kulturní instituce s šestnáctimilionovým obratem ročně, v němž není jediná položka jisté dotace. Všechno je založené na grantech, na vlastní činnosti a dalším fundrisingu. Jak dělat rozpočet a program prakticky bez jediného potvrzeného příjmu? Musí se to prostě ustát, je to pro psychicky silné lidi, kteří se nezhroutí při prvním problému. Podobně, jako již zmiňováno – práci si vymyslela, ocitla se v určité životní situaci, která nahrála jejím vlastním cílům a aktuální životní energii. Teď vytváří práci pro sebe a pro šestnáct dalších lidí. Lidi by měli být připravováni na to, že vše budou nést vlastní odpovědností a přesvědčením, že to má význam. Měli by umět komunikovat, improvizovat, postavit se před čtyřicetičlenné zastupitelstvo a dokázat vysvětlovat lidem, kteří jim do očí říkají, že je nepotřebují, že jejich instituce je potřebná. Cítí se být v regionu v roli jakéhosi principála, kterého musí zajímat absolutně vše a nese absolutně celou zodpovědnost. Podtrhuje význam přijetí zodpovědnosti – není za koho se schovat. Všichni víme, jak je kultura přijímána, že

neexistuje společenská definice potřeby kultury, že dávno neexistují objednavatelé uměleckého díla, když má někdo mecenáše, je to vlastně zázrak. Bazilika je velkým dílem situace, ve které se zrodila, protože se našli skutečně bohatí a velkorysí lidé, kteří nenabídli ani korunu, ale nabídli příležitost, prostory a dali sdružení důvěru. Otázku kdo je dnes vlastně objednavatel kultury a umění považuje za velmi důležitou. Je to úředník, který přiděluje peníze? Nebo grantová komise? Situace v kultuře je skutečně kolbištěm absolutně na okraji zájmu společnosti. Je důležité, abychom si uvědomili, všichni, kdo se kulturou a uměním zabýváme, že bychom měli tenhle lidský rozměr života společnosti nést dál. Je jenom na nás, abychom donutili politiky, aby kultuře věnovali pozornost. Lidé nebudou chodit na kulturu, oni ji budou potřebovat. Všichni, kdo studují, by měli by vědět, že je opravdu v oblasti kultury nečeká v této době absolutně žádná selanka, že zdaleka nejde jen o to realizovat si marketing a „píárka“.

Martina Musilová: Existuje víceúrovňové vzdělávání v této oblasti? Například v Americe nebo na západ od našich hranic existuje možnost po letech praxe znovu vstoupit do vzdělávacího procesu pro osvěžení a proto, aby se člověk mohl problematikou znovu zabývat v dalších patrech.

Alena Stříbrná, Divadelní fakulta JAMU, Brno: Co se týče studia divadelního manažerství na JAMU, studenti mají možnost propojovat teorii s praxí a má to velkou podporu. Studium zahrnuje jak teoretické přednášky z dějin umění i oboru se specifickým důrazem na oblast divadla, tak marketing a management a praktické záležitosti. V průběhu diskuse ji napadá, zdali hledáme univerzálního manažera kultury, anebo jestli je naopak tendence vzdělávání směřovat k jednotlivým oblastem umění a kultury. Směrem k výtvarnému umění, designu atd., potom do oblasti divadla, hudby a dále do oblasti volného času a dalších oblastí kultury. Jde tedy o to, jestli má vzniknout nový obor, který „vyrobí“, nebo vzdělá univerzálního manažera v kultuře, který bude schopen dělat v jakékoli sféře kultury.

Roman Černík: Osobně měl možnost setkat se s kulturním odborem Magistrátu velkého města, Plzně, v roli vedoucího odboru („vydržel“ to dva roky). Konstatuje, že v těchto oblastech je skutečně absence kulturního manažera jako člověka, který by v roli úředníka byl schopen, vše, co zde

zaznělo, vůbec vnímat. Jsou to lidé, kteří ovlivňují kulturní život a byla by zajímavá otázka, nakolik jsou právě kulturními manažery a potom, jaké jsou nároky na přípravu těchto lidí na rozdíl třeba od manažerů dopravy.

Michal Lázňovský: Myslí si, že by neměl vznikat žádný obecný obor management kultury, ale že by se mělo jít cestou maximální propustnosti studií. Například obor management divadla by měl umožňovat svému posluchači absolvovat předmět animace kultury. Naopak, pokud by existoval obor animace kultury, měl by obsahovat základy managementu. Asi není řešením, aby člověk, který zjistí, že táhne někam mezi tyto obory vystudoval dvě vysoké školy, ale spíše, aby měl jako kreativní osobnost možnost studium sám usměřňovat podle svých potřeb.

Jana Pilátová, pedagožka na DAMU: Na varšavské kulturologii se vedle antropologie obrazu, slova atd. jako alternativní způsob chápání divadla, jiný způsob studia teatrologie, usadila také divadelní antropologie. V rámci této nabídky mají studenti možnost absolvovat i specializaci animace kultury. Součástí studia animace kultury je jednak tvorba vlastního projektu a ještě předtím je povinná praxe v nějaké nezávislé skupině. V Polsku jsou četné nezávislé skupiny nejen ve městech, ale i na vesnicích, např. v Gardzencích nebo Węgajtech působí stejnojmenné skupiny. Organizují i pro místní lidi akce i vlastní představení. Tyto soubory umožňují studentům stáže. Z této spolupráce s univerzitami mají soubory určitý trvalý příjem. Studenti mají možnost zažít si i hloupé hádky se starostkou a „mlynářem odvedle“ a když potom formulují svůj vlastní program, mají šanci vycházet z reality, ne jen z představ o ní. Je to dobrá možnost, jak si propojit například teatrologii s širším společenským kontextem, uvědomit si, že kultura je opravdu širší pojem než umění. Uvádí příklad nezávislé skupiny nedaleko hranic, také dostali šanci najímat si prostor „za korunu“. Dělají vlastní představení a zároveň přijímají objednávky od jiných institucí a občanských sdružení a vydělávají si tím na tvorbu a zároveň rozvíjejí své schopnosti. Nepovažují za ztrátu času dělat workshop pro pracovníky městského úřadu. Zároveň, díky specifickému vývoji v Polsku, kdy se divadelní práce tímto divadelně antropologickým směrem ubírá už čtyřicet let, se dlouho „ví“, že divadelní práce může pomoci různě znevýhodněným lidem, ať už jsou to děti v děčáku, nebo stařečci a tak dále.

Martina Musilová: Připomíná, že Polsko má jiný kontext, jednak díky vývoji posledních čtyřiceti let a jednak mají zcela jiný vztah k venkovu, v Česku jsou proporce centra a regionu jiné.

Roman Černík: Zdůrazňuje možnost spolupráce univerzit s nezávislými skupinami a financování takové spolupráce ze strany univerzit.

Michala Pohořelá: Studenti animace kultury skutečně dostávají příležitost účastnit se projektů, které se realizují v praxi, ale zdá se, že je to v příliš velké míře iniciativa pedagogů, ke které jsou ti studenti přizváni. Když jsou absolventi vypuštěni do praxe, jen v malém procentu jsou schopni si pracovní příležitosti vytvářet. Absolventi té specializace se buď vracejí na katedru, kde vyučují jako doktorandi, ale těch, kdo pak skutečně odvážně jdou s nálepkou „animátor kultury“ do praxe, je vlastně žalostně málo. Projekt ANIMATOR byl vytvořen i proto, že má podpořit schopnosti studentů nebo čerstvých absolventů identifikovat potřeby například v regionech a nacházet a vytvářet si pracovní místa. Ale zase bohužel projekt vymysleli a realizovali pedagogové, čili je to trošku uzavřený kruh. Je otázkou, jak to udělat, aby student sám byl motivován a samostatně a kreativně se v praxi uplatnil, neskončil jako zaměstnanec reklamy.

Jana Pilátová: Otázka motivace je ale osobní věcí každého studenta, tu nelze „naučit“. Ale jak je to například zde na Katedře produkce?

Viktorie Šmorancová, studentka Katedry produkce DAMU: Vyjadřuje se ke studiu na katedře produkce, co se týče skladby studia, osobně ji v jednotlivostech předměty přebývají i chybí, ale základní nastavení jí vyhovuje. U přijímaček jsou jak lidé, kteří mají za sebou už praxi, tak lidé, kteří nemají žádnou zkušenost. Už během prvního ročníku ji ale rychle získají, což znamená i to, že se setkají s vrstevníky na škole, se kterými pokračují často potom do té „dospělé praxe“ a v tom jsou studenti jak principem studia, tak jednotlivými pedagogy podporováni. Samozřejmě, že co s týče docházky, také platí určitá procenta, ale myslí si, že studium produkce na DAMU vyžaduje něco jiného než studium medicíny. Osobně oceňuje, že studenti jsou během studia podporováni v tom, že již na poli divadla pracují.

Jiří Sulženko: Vrací se k tématu nedostatku literatury v oboru, upozorňuje, že jak ve Spojených státech, tak ve Francii a Velké Británii je literatury

opravdu dostatek a že existuje spousta dokumentů pro zastupitele, kde by se našlo, proč kulturu podporovat. Za dobu, kdy zde (na DAMU) studuje, to je sedm let, jsou k dispozici dvě knížky v češtině a jedna studie. *Kulturní management a Management muzeí a památek* a potom *Studie o multiplikačních efektech dotací do divadel*. A když se podíváme třeba na internetovou knihovnu Amazon, pod heslem kulturní management je spousta knih. Upozorňuje na to, že z projektu podpořeného Fondem rozvoje Vysokých škol, byly do knihovny DAMU nakoupeny knihy k tématu kulturního managementu. Ale je to výzva i pro přítomné, např. zadat sociologický nebo marketingový výzkum atd., aby vznikly argumenty k porovnání nejenom finančních ale i společenských efektů kultury a umění. Uvádí osobní zkušenost z městečka Skuteč u Pardubic, které podstatně investuje do kultury, kde na otázku, kolik financí potom jde na prevenci drogových závislostí odpověděli, že nic, protože investují do kultury.

Eva Kesslová: Domnívá se, že je nesmírně podstatné, aby lidé, kteří se hlásí ke studiu, měli již předtím kontakt s oborem, aby měli představu, do čeho jdou. Je jediná, kdo z ročníku dělá to, co vystudoval. Pracuje v komorním orchestru Berg, kde pracovala již za studií. Co se týče její zkušenosti z univerzity v New Yorku, studium trvá pouze dva roky, je opravdu nabitá a pokud se na něj hlásí někdo, kdo je bez praxe, je mu doporučeno, aby nejdříve dokázal, že o ten obor má zájem a praxi si našel. i v průběhu studia je praxe povinná, člověk má například povinnost dvacet hodin týdně pracovat v nějaké organizaci a zároveň zvládat tři další moduly ve škole.

Je to i naše starost, aby se kulturní politika ubírala jiným směrem a nebyla na posledním místě zájmu politiků, ale naopak, aby se politici chlubil tím, že skrze kulturu se pomáhá deprivovaným oblastem, že se pomáhá dětem, které by jinak třeba skončily na ulici.

Vyzývá plénum, aby v této věci bylo aktivní, říká ovšem, že přeložit a vydat knihy je náročné, protože by pochopitelně vyšly v malých nerentabilních nákladech.

Martina Musilová: Podotýká „z pohledu Filozofické fakulty“ co neexistuje v češtině, jako kdyby neexistovalo v naší kultuře. Domnívá se, že nedostatek překladové literatury je dluh oboru vůči sobě samému. Vrací se k tematice celoživotního vzdělávání. Člověk se po studiích a praxi vrací ke studiu, aby

byl s v kontaktu s nejnovějšími trendy, aby praxe, která je psychicky náročná, člověka zcela nevyčerpala. Existuje v Česku celoživotní vzdělávání v oboru managementu kultury?

Eva Keslová: Kontinuálním vzděláváním se zde zabývají jenom neziskové organizace. Uvádí příklad kurzu sociálního marketingu, pořádaného „Fórem dárců“, který byl pro ni velmi přínosný. Kurzu se účastnili lidé zejména ze sociální oblasti, za kulturu pouze dva. Pakliže se aktivně nebudeme dále vzdělávat v aktuálních trendech a nebudeme s nimi v kontaktu, nepodaří se nám kulturu přesunout z okraje do centra zájmu. Uvádí příklad Finska, kde byly investovány obrovské peníze do kultury a následně se zvedla i ekonomická úroveň země. Všude jinde se rozumí samo sebou, že kultura zvyšuje kreativitu společnosti, pomáhá v sociální oblasti atd., a proto je potřeba do ní investovat. Nechápe, proč se tyto argumenty u nás neužívají, popřípadě, proč je nikdo neposlouchá.

Roman Černík: Připomíná, že existuje schválený dokument *Národní koncepce pro podporu kultury v letech 2007–2013*, otázkou je, jak je naplňován.

Natalie Frank, absolventka oboru Management de la culture et des médias, Sciences Po, Paříž, Francie, vedoucí marketingu divadla MINOR, Praha: Obor management kultury nebyl na umělecké škole, studovala s lidmi, kteří studovali administrativu, politiku, marketing, finance atd. Jedná se o čtyřsemestrální obor. V prvním ročníku absolvovali předměty jako účetnictví nebo marketing a studovali všichni společně. Ve druhém ročníku si vybírali specializace, ve kterých absolvovali i praxe. Specializace jsou jiné než zde, nevážou se na jednotlivé druhy umění, ale spíše oblasti umění a s nimi spojený typ institucionálního zajištění. Jsou celkem tři oblasti pro studia: 1. Divadla, kulturní centra, muzea, 2. Vydavatelství a nakonec Film a audiovizuální umění. Nejprve jsme studovali marketing obecně na trhu až potom marketing v oblasti kultury. Vyučují zde pouze specialisté z oboru, například marketing přednáší vedoucí marketingu muzea Louvre. Není zde mnoho doporučené literatury, spíše jde o předávání zkušeností.

Mária Horská: Podporuje názor, že je těžké si představit „všeobecného“ manažera kultury. V případě oboru studovaného na kulturologii v Bratislavě si po absolvování širokého teoretického přehledu i přehledu v dějinách umění

pro vytvoření praktického projektu každý vybere tu oblast, ke které nejvíce sám tíhne. Domnívá se, že je to dobrý studijní model posuzováno i optikou uplatnění absolventů, neboť většina lidí pracuje v oboru, který vystudovala.

účastnice diskuse: konvenuje jí, že studenti na pařížské škole, kteří v se budou pohybovat v různých oblastech kultury a umění, studují spolu. Ve srovnání se zdejším prostředím (DAMU) jí připadá, že jsou studenti vychovávaní na katedrách izolovaně. Dále se domnívá, že už jen to, že se člověk na obor hlásí, znamená, že má o něj zájem, pracuje na nějakém projektu a chce se proto vzdělat.

Olga Škochová Bláhová: Proč by na AMU, kde jsou sdruženy tři fakulty, nemohli budoucí manažeři v oblasti filmu, hudby a divadla studovat společně první ročník, kde by se poznali nebyli by rovnou jenom ve svém, mohlo by se jednat o studium toho, co je těmto oborům společné v širším kontextu.

Pavel Weiser, HH production: Pokud se vezme kultura v užším slova smyslu umění, měli bychom si dát pozor, abychom nevychovali armádu manažerů, kteří budou tlačit umělce někam, kam umělci třeba nechtějí podle principu nabídky a poptávky. Domnívá se, že vysoké školství by mělo být postavené tak, aby člověk dostával odpovědi na otázky, které si klade. Což se aktuálně neděje. V tom je podle jeho názoru základní klíč k silné motivaci studenta. Pak bude mít opravdový zájem o studium.

Alena Stříbrná: Co se týče společného základu oboru managementu kultury, domnívá se, že by o to mezi studenty byl zájem, je to ale otázka akreditace. Ačkoliv například v oboru hudební a divadelní management mají právě mnoho základních předmětů stejných, společně mají například právo a management. Když položila dotaz, proč nedochází k větší kooperaci, neučí se společný základ, aby si posléze vybrali specializaci, ze strany školy, dostala odpověď, že se nedají spojovat dva samostatné obory akreditované v podstatě na různých školách.

Nathalie Frank: Na škole ve Francii studenti byli vedeni k tomu, aby se později uplatnili buď v managementu a dělali projekty, nebo aby pracovali pro instituce, pro ministerstvo, pro město, v nadacích, ve firmách v oblasti sponzoringu – ptá se, jestli zde jsou také studenti vedeni k něčemu jinému, než aby dělali projekty.

Adam Mysliveček, student Katedry produkce DAMU: Nesouhlasí s názorem, že by se měly slučovat první ročníky managementu na AMU. Každá z profesí je jiná a má rozličný provoz. Specifičnost jednotlivých provozů podle něj vylučuje, aby se obory napříč fakultami míchaly dohromady. Společné předměty také existují například v oblasti práva a managementu, jak již bylo zmíněno z JAMU. Co by se student vůbec měl na škole naučit? Na Katedře produkce se například učí základy v oblasti managementu, účetnictví, práva. Většinou předměty učí lidé z oboru, kteří s problematikou přicházejí denně do styku. Pak jsou do studia zahrnuty předměty jako dějiny divadla atd., člověk si sám musí doplnit, co mu chybí. Rozvrh považuje za nabitý, nedovede si představit, že by se k tomu ještě přidaly předměty jako sociologie nebo psychologie a další, o které by měl student zájem, musel by pak být ve škole 24 hodin. Domnívá se, že je také důležité, co nabídne student, jestli si dokáže samostatně vyhledat a doplnit jinde, co se třeba na katedře neučí. Co by měl vlastně člověk umět, když školu vystuduje? Přece nevyjde jako hotový profesionál? Školu považuje za základ, další je celoživotní učení se zkušeností v praxi.

Eva Kesslová: První ročníky by se nemusely hned slučovat, ale bylo by dobré mít více předmětů společných například proto, že by si fakulty mohly dohromady získat vynikající odborníky, které si z finančních důvodů nemožnou dovolit. Stejně tak by to mohlo fungovat s volitelnými předměty. Co se týče společného vzdělávání různých oborů dohromady, je to model ověřený v zahraničí, pakliže někoho zajímá např. divadlo, je na jeho iniciativě, aby si našel praxi a zkušenost ukazuje, že to není problém. Myslí si, že by to zdejšími podmínkami prospělo. Mohla by se například budovat společná knihovna.

Eliška Vinařová, studentka Katedry produkce DAMU: Domnívá se, že propojení alespoň v základu má smysl a je velmi důležité. Nejde přece o jednotlivé předměty, jestli je na ně v rozvrhu místo nebo ne. Studovat vysokou školu neznamena jenom přečíst si knížky a odsedět semináře. Jedná se z velké části o samostudium. Vysoká škola má vést studenty k přemýšlení o oboru jako takovém. Studenti se mají ve škole naučit dávat si věci do souvislostí a zároveň to, co se dozvídají, propojovat s praxí. Proč jedna oblast sociologie má souvislost s jinou v oblasti ekonomie nebo politologie, proč to platí pro

oblast divadla, proč to neplatí pro film? Proč to, co funguje na jogurty v Tesku, nefunguje v umění?

Viktor Košut, student Katedry produkce DAMU: Pokud by měla být větší prostupnost a zaměnitelnost předmětů, bylo by potřeba přenastavit celý systém, aktuálně jsou i na AMU předměty akreditované z jednotlivých fakult. Domnívá se, že nabídka předmětů z jiných fakult je velká, nicméně, jak již bylo řečeno, rozvrh je nabitý. To je jeden z důvodů proč nabídku studenti málo využívají, zároveň se ale o možnostech nedostatečně informuje a málo se o nich ví. Ale asi by byly potřeba i systémové změny.

Konec diskuse na záznamu chybí...

MANAGEMENT UMĚNÍ

MICHAL LÁZŇOVSKÝ

autor je vedoucím Katedry produkce DAMU v Praze

Principy moderního managementu a marketingu využívané standardně soukromoprávními subjekty v konkurenčním prostředí privátní sféry je nutné v podobné míře aplikovat i v řízení uměleckých organizací.

Jsem si jistý, že citlivějšímu umělci či umělkyni po přečtení předchozí věty naskáče po celém těle svrbivá vyrážka. Tomuto prohlášení to nicméně neubírá na pravdivosti, i když ho lze podat i výrazně stravitelněji. Například lze říct, že i pro umělecké instituce je důležité, aby byly řízeny odborně a citlivě a srozumitelně komunikovaly, tedy aby využívaly zbraní obvyklých v soukromém podnikání, zbraní nutných v boji za právo na existenci a o přilákání pozornosti k výsledkům jejich činnosti.

Sofistikované řízení je pro neziskové organizace dokonce nezbytnější než pro organizace zřízené za účelem generování zisku. Jejich účel a cíle bývají totiž složitější, hůře definovatelné a často taková organizace sleduje více než jeden takový cíl, což nutně komplikuje i procesy, kterými se jich snaží dosáhnout.

Abychom upevnili křehkou a nejistou pozici umění v současné, značně materialisticky orientované společnosti, musíme chtět nechtět používat

takové prostředky a takový jazyk, které jsou jí vlastní. Potřebujeme umělecké instituce, aby zprostředkovaly potenciálním divákům, návštěvníkům, posluchačům přístup k umělecké tvorbě. Potřebujeme dobře řízené umělecké instituce vedené odborně způsobilými manažery, aby s omezenými prostředky, kterými disponují, zprostředkovaly umění co největšímu počtu diváků, jinak bude stále více zatlačováno do pozadí různými snadno přístupnými formami zábavy.

Obávám se ale, že značná část umělecké obce, která přirozeně směřuje k nespoutanosti, odporu k podřizování se komukoliv a čemukoliv, dosud nepřijala fakt, že disciplíny jako management, marketing nebo fundraising mají v umění své místo. Využívají totiž termíny jako produkt, konzument nebo trh, které u umělců vyvolávají někdy až fyzický odpor, jelikož symbolizují způsob života, proti kterému se dotýcní ve své tvorbě v drtivé většině vymezují. Je ale potřeba překonat nechuť k pojmům a připustit, že využití metod a poznatků zmíněných oborů může umění významně prospět.

V poslední době se ukazuje, že aby umělecké instituce vůbec obhájily subvence z veřejných rozpočtů, budou nuceny předložit svým zřizovatelům a poskytovatelům grantové podpory racionálně podložené argumenty dokazující objektivní přínos umění pro společnost. Zásadní pozitivní efekty umění, jako sebereflexe a kultivace osobnosti skrze estetický a emocionální prožitek, sice leží právě mimo racionální sféru, zejména v anglosaské oblasti ale vznikly studie, které prokazují přímý stimulační vliv kultury na ekonomiku. Pro tamní kulturní instituce tyto analýzy úspěšně slouží jako hmatatelný důkaz návratnosti prostředků vložených do kultury. To je jasný příklad pozitivního přínosu „vědeckého“ přístupu k managementu umění, který umělecká obec ovšem musí sama nejdřív vzít za svůj, aby jeho výstupy mohla využít k tomu, aby zvrátila nevstřícný postoj politických reprezentací samospráv i státu.

Pokud přijmeme předcházející tvrzení, jasně z toho vyplývá, že vzdělávání ve specializovaných programech typu divadelního nebo hudebního managementu nebo managementu vizuálních umění má v systému vysokého školství v ČR své místo. Studium v těchto oborech vyžaduje od svých adeptů jiný druh nadání než u studentů čistě uměleckých oborů a vybavuje je vedle znalostí teorie a dějin, nezbytných pro pochopení celkového kontextu umělecké

tvorby, právě znalostmi z disciplin potřebných pro řízení organizací v současném ekonomickém, politickém a právním prostředí.

Pochopení souvislostí a možností uplatnění vlastní tvorby v praxi je ovšem bezesporu přínosné pro profesionální dráhu každého umělce. Proto velmi oceňuji cestu, kterou se vydala VŠUP, jež nabízí všem svým studentům semináře v základních oblastech managementu kultury. Podobnou příležitost by měli mít všichni posluchači uměleckých oborů vysokých škol.

MANAGEMENT JAKO MEDIACE

PAVEL ŠIK

autor je manažerem oddělení vývoje projektů na VŠUP, koordinátorem projektu Management umění na VŠUP, ekonomickým poradcem Institutu Intermédií na ČVUT a fundraiser u Meetfactory o. p. s.

Na transatlantických výletních lodích se objevuje člověk s pracovní pozicí tzv. animátora. Jedná se většinou o jedince, který pomáhá pasažérům k seznámení se s jinými pasažéry, který organizuje hry pro děti nebo promítání filmů, který organizuje společenské hry pro dospělé nebo občasně výlety na pevninu, je kdykoli k dispozici v případě problémů atd. V důsledku je to pracovník pro management volného času. Například v Německu je několik škol nabízejících studijní programy nazvané Management kultury a volného času. Zde je i jasněji vidět obsah a dělení vůči oborům, které jsou zaměřeny čistě jen na kulturní management.

Podle mého názoru je v Polsku užívaný pojem *animátor kultury* tak, jak se objevil při diskusích kolem tématu o vzdělávání kulturního manažera v divadle DISK, nešťastně volený a zavádějící pojem pro budoucího manažera v kulturní sféře. Slovo animátor pocházející z latiny od slova *animare* neboli *oživit* opravdu spíše vyjadřuje manažera volného času pro široké spektrum diváků nebo účastníků než manažera divadla, muzea nebo výstavní síně. Kultura se podle mého názoru nedá animovat neboli oživovat, kultura se dá podporovat a vytvářet pro ni podmínky. Případný animátor kultury ve službách kulturního

úřadu menšího města by mi velice připomínal politicky korektního roztleskávače publika a organizátora nedělních dýchanků dechové hudby, aby se město ukázalo v radostnějším světle.

Podle anglického modelu, v němž se podařilo kulturu na politické úrovni pevně ukotvit nejen jako stravu pro duši, ale také jako důležitý sektor ekonomiky země s velkým růstem HDP a jako důležitý sektor v otázkách zaměstnanosti, si musíme odvodit, že pro kulturní sektor je potřeba vzdělání jiné než animátorské. Pokud vycházíme z předpokladu, že s růstem bohatství společnosti roste i poptávka po kultuře, a tím se automaticky zvedají i rozpočty pro kulturní akce a náročnost jejich realizace, bude Česká republika v budoucnu potřebovat zdatné manažery v kulturní sféře, protože situace minimální zaměstnanosti je vzhledem k vysokému výkonu v kultuře opravdu nesrovnatelná s jinými sektory.

V současné době pracuje v sektoru rekreační, kulturní a sportovní činnosti podle statistik asi 1,9 % všech zaměstnaných v České republice, přibližně stejně jako v sektoru zemědělství, myslivosti a lesnictví. Nakolik ale tyto statistiky vypovídají o skutečném stavu je možno posoudit u přehledu „Výstavní činnosti v oblasti profesionálního výtvarného umění a architektury zřizované MK ČR, obcemi, městy a regiony podle regionů České republiky v roce 2004“ od Českého statistického úřadu (novější nejsou k dispozici), kde je ve 115 sledovaných výstavních síních uvedeno 888 uspořádaných výstav. Podle kolonky „zaměstnanci“ těchto výstavních síní mělo zmíněných 888 výstav uspořádat celorepublikově celkem 79 zaměstnanců. Člověk nemusí být odborník, aby se mohl zeptat jak to tato hrstka zaměstnanců asi zvládla a jestli přebíhala z jedné výstavní síně do druhé. Samozřejmě byla velká část asi odpracována pracovníky na živnostenský list, ale ti se poté objeví statisticky v sektoru služby a ne v sektoru kultura. Jednoduše to znamená, že lidí aktivně pracujících v kultuře je již nyní mnohonásobně více, ale zaměstnaných řídicích pracovníků asi dostatečný počet není.

Otázkou je, zdali potřebujeme nejdříve více peněz v kultuře, aby i vzdělaní manažeři a manažerky považovali práci v kultuře za zajímavou, anebo zdali teprve vzdělaní manažeři a manažerky peníze do tohoto sektoru tzv. „natáhnou“. Zajímavý je závěr kapitoly „Kvalita managementu kultury“ v dokumentu

„Příprava nové kulturní politiky MK – podklad NIPOS“ publikované na webu MKČR a webu Nipos, kde stojí: „Management PO v kultuře je ve své většině odborně i lidsky způsobilý, problémem je nízké finanční ohodnocení částečně vyplývající z tabulek předepsaných nařízením vlády – které jsou platné i pro zaměstnance příspěvkových organizací územních správních celků. Nástupní platy vysokoškolsky vzdělaných odborníků jsou v ostudné výši. (10. třída = 13 150 Kč hrubého) Je zřejmé, že při této mzdové politice se oblast kultury nestane obecně přitažlivou pro mladé lidi hodlající např. založit rodinu a to z prostého důvodu – neuživí se.“

Pokud si kulturní sféra dělá nárok na seriózní finanční podporu jako jsou granty nebo půjčky kulturním organizacím atd., musí nabídnout i schopné vzdělané vedoucí pracovníky, kteří s penězi umějí zacházet, kteří umějí plánovat, řídit organizaci atd. Jen tehdy se stane rovnoprávným partnerem ostatním sektorům. Ze strany státu je tedy nutné tento sektor paralelně dotovat a připravovat schopné odborníky, kteří v budoucnu najdou i jiné cesty financování. Dá se to považovat za určitou investici do celého sektoru, která se v budoucnu státu vrátí v podobě vysoké zaměstnanosti v tomto sektoru, až budeme prožívat další vážnou hospodářskou krizi, tak jako ekonomicky vyvinutější státy Evropy, ale i v podobě zvýšené kreativity a vyšší všeobecné spokojenosti obyvatel související s životním standardem.

Jaký je tedy rozdíl mezi manažerem výroby v nábytkářské fabrice a manažerem pravidelně se opakujícího festivalu v pořadatelské agentuře?

Na první pohled žádný, oba řídí procesy lidské činnosti. Výrobní manažer má svůj tým pracovníků, kteří jsou mu přímo podřízeni, a své dodavatele, kteří jsou na něm závislí. Manažer festivalu má pravděpodobně také svůj tým pracovníků, kteří jsou mu víceméně podřízeni, ale jeho dodavatelé jsou umělci jednotlivci a umělecké skupiny, kteří na něm závislí nejsou – nebo to alespoň neradi přiznají – a přesto by vše mělo fungovat, jako by byli.

Toto je element v managementu kultury, který klade na manažera v kultuře nároky takřka vyšší než na manažera v průmyslové výrobě. Podstata řízení v týmu je, že každý akceptuje svou roli a důvěřuje ostatním a jejich schopnostem, stejně jako důvěřuje manažerovi a jeho schopnosti celý projekt uřídit a správně rozhodovat. Problémem řízení v kultuře je, že umělci

neradi přijímají jednu z rolí v týmu. To znamená, že umělec nechce být členem nějakého hierarchicky řízeného týmu, umělec chce být mimo tým.

Umělec je středem svého okolí a manažer, který mu tento pocit nedá, nemůže být v kultuře úspěšný.

Právě schopnost komunikovat i s umělci je to, co by měl manažer v kultuře mít navíc. Podle mého názoru jsou zde zapotřebí podobné schopnosti jako při řešení sporů mimosoudní cestou v tzv. mediaci užívané v některých státech Evropy. Mediace (z latinského slova *mediare*, které znamená *zprostředkovat*, nahrazuje častokrát drahý soudní spor a jedná se v zásadě o nestranného, profesionálního prostředníka, který se pokusí spor vyřešit. Jelikož se spory objevují ve všech rovinách, specializují se někteří manažeři na tuto metodu při řešení sporů ve firmách. V kultuře jde vlastně o neustálou mediaci – řešení tvůrčích krizí vytvořených vyhraněnými názory a častokrát i nechutí pochopit druhého.

Jako příklad takového fungujícího manažera v kulturní oblasti bych asi vybral producenta při výrobě filmu. Musí to být člověk, jenž by měl ovládat několik rovin komunikace s tím, že se pohybuje na hranici dvou paralelních světů, světa uměleckého a světa ekonomického. Je to mediátor, aniž by to o sobě tvrdil. Filmoví producenti ale sebe samotné nikdy nebudou nazývat manažery kultury.

Kdo by tedy měl být manažer kultury a kde bude jeho uplatnění po ukončení studia? Tito odborníci jsou podle mého názoru použitelní ve dvou rovinách. První je ta klasická rovina jako manažer ve státních, příspěvkových či neziskových kulturních organizacích, galeriích, muzeích, divadlech, při festivalech, přehlídkách, ve výstavních síních atd. Druhá rovina využití je veřejná správa tzn. jako odborníci na kulturních úřadech měst a krajů a na Ministerstvu kultury ČR.

Možná by při modelování budoucího vzdělání těchto odborníků měl být zaprvé přítomen budoucí zaměstnavatel se svou představou, za druhé stávající kulturní manažeři, kteří pro své nástupce chtějí vybudovat lepší podmínky, a za třetí vizionáři, kteří mají představu o kulturním sektoru za 15 a více let.

Na VŠUP v Praze v současnosti probíhá ověřovací projekt financovaný Evropským sociálním fondem, rozpočtem České republiky a hlavního města

Prahy s pracovním názvem Management umění. Tento projekt si neklade za cíl vzdělávat budoucí kulturní manažery, nýbrž se – v pravděpodobné budoucí podobě volně přístupného kurzu v rámci celoživotního vzdělávání – stane jakýmsi manažerským minimem pro profesionální výtvarníky, designéry, architektky nebo kurátory. Obsah kurzu má několik okruhů: Umělecký projekt a Projektový cyklus, Principy fundraisingu – získávání zdrojů pro projekty a aktivity, Efektivní komunikace a spolurozhodování v uměleckém, případně realizačním výrobním týmu, Příprava, vyjednávání a uzavírání smluv a autorská práva, Plánování a řízení umělecké organizace a Kulturní politika.

IMPULSY Z DISKUSE AUTOR MOTOR ANIMATOR (I. ČÁST: CO JE KULTURNÍ MANAGEMENT)

ONDŘEJ KAŠPÁREK

autor je studentem 1. ročníku oboru Arts Management na VŠE, zakladatelem a členem Spolku studentů Arts managementu

Považuji za důležité, stejně jako organizátoři projektu Autor Motor Animator, vyvolat diskusi kolem vytváření platformy pro obor kulturní management a vzbudit aktivní zájem o tento obor. Je více než zřejmé, že kulturní management v českých podmínkách nemá moc pevné základy, na nichž by se dalo stavět, proto je důležité podnítit zájem zpočátku alespoň ze strany studentů, což doufejme vyvolá i reflexi ze stran vysokých škol. Při diskusi jsme se shodli na několika hlavních problémech, jež se váží ke kulturnímu managementu jako studijnímu oboru v ČR. Od skutečnosti, že v češtině téměř neexistuje žádná odborná literatura k tomuto tématu a že není dostatek erudovaných lidí, kteří by vyučovali odborné předměty, dostaneme se k problému, že v ČR není možnost studovat přímo kulturní management či kulturní politiku, jako tomu je v jiných zemích. Pravda, je zde celkem velmi kvalitní nabídka studia divadelní či snad i dostačující hudební produkce na AMU a JAMU, avšak zde má možnost studovat ročně velmi malý počet studentů a dosti často je studium pochopitelně orientováno velmi úzce na divadlo, případně vážnou hudbu.

Rozvoj v poslední době hlásí nově otevřená specializace na UMPRUM manažer umění, která je však dostupná pouze po stávající studenty AVU a v neposlední řadě také zbrusu nový obor zvaný Arts management na VŠE. Tady si dovolím trochu přihřát polívčičku a věnovat se tomuto oboru více, jelikož se mě bezprostředně dotýká.

Program oboru Arts management byl sestaven na popud Ministerstva kultury, které z důvodu nedostatku odborně vzdělaných lidí, kteří by měli ekonomické a manažerské schopnosti a byli by schopni zastat funkce například v oblasti kultury ve státní správě, místních samosprávních orgánech, příspěvkových organizacích a v soukromích samostatných organizacích, ať už s podnikatelským či neziskovým zaměřením, požádalo VŠE, aby s několika odborníky z různých škol a ministerstev sestavila program školící kulturní manažery.

Stalo se tak. Letos byl otevřen první ročník bakalářského studia (které právě studuji) a taktéž první ročník navazujícího studia magisterského. Samozřejmě je pochopitelné, že první roky nových oborů bývají chaotické a studenti jsou takovými „pokusnými králíky“. Některé odborné předměty nejsou úplně „šťastně“ vybrány a jejich náplň není pro studenty kulturního managementu zcela efektivní. Většinu předmětů vyučují řadoví učitelé VŠE, čímž nechci zpochybňovat jejich kvality a profesionalitu, ale řada z nich nemá zkušenosti se zákonitostmi a specifiky jednotlivých vyučovaných disciplín právě v sektoru kultury. Tak se někdy stává, že předmět je dobře navržen, ale učení s jiným zaměřením, než jaké by nám prospělo. To vše je pochopitelné, ale co je na Arts managementu naprosto nedostačující, je úplná absence praxe a předmětů týkající se přesahu do ní. Mám na mysli zhruba to, co je na ostatních školách tohoto typu běžné. Například na produkci DAMU je to pravidelná příprava a zajištění představení, v Brně na JAMU ročníkové práce ve formě pořádání různých festivalů, nebo jen přednášky odborníků z praxe, exkurze po kulturních zařízeních, participace na projektech, které zprostředkovává škola atd.

Musím však říci, že tyto základní nedostatky jsem si uvědomil právě až po účasti na první diskusi Autor Motor Animator, díky níž jsem dostal příležitost dozvědět se blíže o tom, jak fungují podobné obory. Jednak se diskutovalo přímo o jednotlivých školách, kdy se vyjadřovali studenti daných oborů o způ-

sobu výuky, přístupu a strategii. Dále vděčím i za to, že jsem si odnesl mnoho kontaktů na lidi, kteří mi posléze při dalších rozhovorech ujednotili pohled na situaci.

Tyto dva faktory mě ovlivnily natolik, že jsem se rozhodl, že oboru pomohu. Dlouho jsem přemýšlel jak, protože naše pozice na ekonomické škole, v prostředí, kde je obecně o kulturu z pohledu ekonomiky a managementu velmi malý zájem, není nejlehčí. O prosazování radikálních změn hned zpočátku ani nemluvě. Nakonec jsme s několika spolužáky po vzoru kolegů z JAMU založili Spolek studentů Arts managementu.

Cítím jako svou povinnost zde podotknout, že především díky první diskusi Autor Motor Animator jsem našel odvahu k vlastní iniciativě a získal tak potřebné informace, které podnítky můj zájem o obor a o zlepšení edukativní činnosti na naší fakultě. Spolek si klade tedy za cíl subvencovat výuku a obohatit ji právě o ty aktivity, které ve srovnání s ostatními obory postrádá. Čili poskytnout studentům možnosti pravidelného dialogu s různými odborníky z praxe, nabídnout možnost realizace vlastních projektů pod záštitou spolku, shromažďovat informace o oboru kulturní management a vytvořit knihovnu, kde budou k dispozici různé studie a práce a hlavně formou speciálního programu nabídnout praxi ve spřátelených kulturních organizacích.

Většina z výše jmenovaného jsou prozatím plány, ale věříme, že se nám je v následujícím období podaří realizovat a zainteresovat následující ročníky.

MANAŽER/KA KULTURY, MANAŽER/KA UMĚNÍ, PRODUKČNÍ, PRODUCENT/KA, ANIMÁTOR/KA KULTURY

ALENA STŘÍBRNÁ

autorka je jednatelkou Spolku Kultura a management, o.s., absolventka oboru divadelní manažerství JAMU, produkční

Co různí zvou i zváno jinak, vonělo by stejně... i tak bychom mohli poněkud poeticky shrnout rozdíl pojmů manažer kultury, manažer v kultuře, produkční, producent, animátor kultury, ale nebyla by to tak úplně pravda. i zde

by šlo i jistou básnickou fikci, které hojně používal i pan Shakespeare. Jsou zde rozdíly. Někdy více někdy méně viditelné či markantní (jak kdo chce), ale přece existují. A vlastně o pojmosloví tu ani tak moc nejde. O co jde, je vydobýt místo na slunci naší profesi (míněno profesi manažera), a to na místech nejvíce odlehlých a nejzarputileji se bránících a těmi jsou divadlo, potažmo kultura a politika. Leckterá kulturní instituce, jako například některé galerie či hudební ansámby, již před nějakou dobou pochopily, že bez vedoucího pracovníka, tedy manažera, to sice taky jde, ale poněkud složitěji, zdlouhavěji a méně efektivně, než když si takového člověka najdou, ulapí, zaučí a zaplatí(!).

Jen divadla ruku v ruce s politiky (jak jinak, tato vazba má svou dávnověkou historii) pořád ne a ne pochopit, že kulturní (divadelní) manažer není odporný vetřelec, který stojí spoustu peněz a divadlo se po jeho vstupu stejně lepším nestane, ale naopak je to osoba povoláná, vzdělávaná a věcí a poměrů znalá, tudíž spíše někdo, koho bychom měli vítat s kyticí růží a ne zahánět klackem. Stejně tak státní i veřejná správa zůstává (ne vždy a ne všude, naštěstí) slepá a hluchá k bušení kulturních manažerů na vrata svých radnic a magistrátů. Přicházejí tak o odborníky, kteří mají tu obrovskou výhodu, že jsou vzdělávání jak exaktně, tak filozoficky. Dostává se jim teoretických znalostí z oblasti kultury, ale i umění, vědeckého výzkumu a zhodnocení. V nás, kulturních manažerech dříme potenciál, jen ho využít.

Cesta, kterou jsme se s naším Spolkem Kultura & Management, o. s. vydali je spletitá a ne zrovna jednoduchá. Chceme říci celému světu (tedy alespoň tomu kulturnímu, uměleckému a politickému), kdo jsme, co umíme a s čím můžeme pomoci. Neobviňuji umělecké školy, že málo komunikují s „praxí“. Vím, že svá poslání vzdělávat a vyučovat plní vesměs dobře. Proto si myslím, že aktivita vytváření „mostů“ mezi akademickým a reálným, tedy praktickým světem leží především na bedrech studentů a absolventů. Ti jsou nejlépe vybaveni říci ředitelům divadel, vedoucím kulturních odborů, politikům, pedagogům, dramaturgům a mnoha dalším, kým jsou a co dokážou. Proto si myslím, že naším úkolem a jedním z hlavních cílů našeho Spolku Kultura & Management, o. s. je vytvářet prostředí, lépe řečeno prostor a čas, pro setkání studentů uměleckých škol, jejich pedagogů a představitelů jednotlivých kulturních i politických institucí. Organizovat diskuse, debaty, semináře a kulaté stoly, abychom si

řekli, jaké jsou naše potřeby a jak je společnými silami uspokojit. Vytvářet lepší společnost a nabízet příležitosti mladým lidem. To je to, co by nás mělo motivovat a hnát kupředu.

Kultura v české společnosti má v 21. století před sebou nelehký úkol vymezit se vůči sobě samé, odpovědět si na otázky: „Jaký je můj smysl, proč existuji a mám dnes vůbec ještě nějaký smysl a důvod existovat?“ Chtěli bychom na tyto otázky najít uspokojivou odpověď. V hledání si můžeme pomoci tím, že se budeme ptát a budeme spolu mluvit. Budeme se setkávat a hledat společně. V tom nám může pomoci právě management v kultuře a jeho metody a nástroje. A proto nezahánějte kulturní manažery loučemi a psy, ale přivítejte je s otevřenou náručí s chlebem a solí a srdečným úsměvem na rtech.

STUDOvat MANAGEMENT KULTURY VE FRANCII

NATHALIE FRANK

autorka je absolventkou na Management de la culture et des médias, Sciences Po, Paříž, Francie, vedoucí marketingu divadla MINOR, Praha

Ve Francii je studium managementu kultury v poslední době velmi populární – říká se tomu různě: „management kultury“ (management de la culture), „kulturní zprostředkovatelství“ (médiation culturelle), „kulturní rozvoj“ (développement culturel), „povolání v kultuře“ (métiers de la culture), „řízení kultury“ (gestion culturelle)...

Tyto obory lze studovat na univerzitě takřka v každém městě, kde je univerzita s humanitními studii. V internetovém vyhledávači se zobrazí pod obecným pojmem „gestion culturelle“ až sedmdesát pět specializací různých studií rozdělených mezi 40 univerzit. Tyto programy lze studovat i na některých vysokých školách – tj. vybraných univerzitách zaměřených na politiku, na hospodářství nebo na obchodování (francouzský systém vysokého školství je specifický, paralelně zde existují univerzity, kde může po maturitě studovat každý a současně vysoké školy, kam je třeba skládat přijímací zkoušky) anebo na některých soukromých školách.

Největší rozdíl oproti českým studijním programům v tomto oboru vidím v tom, že ve Francii se nerozděluje management kultury podle uměleckého oboru (film, divadlo, hudba, ...), ale studium je vždy komplexní. Obvykle student nastoupí do magisterského studia minimálně tři roky po maturitě, to znamená, že už vystudoval bakalářský program v jiném oboru, a předpokládá se, že to, co ho v kultuře zajímá, se už naučil. Magisterské studium už proto nezahrnuje teorii nebo dějiny umění, studium trvá čtyři semestry (často včetně jednoho semestru stáží) a soustředí se na management.

Nevím přesně, jak jsou tyto studijní programy organizovány na všech školách, jako příklad uvedu magisterský program Management kultury a médií (Management de la culture et des médias) na pařížské vysoké škole Sciences Po, kterou jsem studovala. Magisterské studium začíná po bakalářském studiu ukončeném na téže škole (jedná se o všeobecná humanitní studia zaměřená na politologii, ekonomii, sociologii, historii) nebo na jiné univerzitě. Jelikož se jedná o vysokou školu politologie, povinné předměty se studují společně s ostatními studenty, kteří se nezaměřují na management kultury, jsou to: ekonomie, geopolitika, politická filozofie, právo, jazyky. Co se týká specifických předmětů pro studenty managementu kultury, první dva semestry se studují marketing, účetnictví, sociologie kultury, ekonomie kultury, francouzská kulturní politika, evropská kulturní politika. Přednáší zde profesionálové z oboru. Na výběr jsou ještě tři předměty jako například kulturní dědictví, divadelní produkce, trh umění, muzea, současné umění, jak podnikat v kultuře... Ve třetím semestru si student vybírá jednu specializaci: kulturní a umělecká zařízení (équipements artistiques et culturels) nebo tisk a vydavatelství (presse et édition) nebo audiovizuální média a film (audiovisuel et cinéma). Ve specializaci „kulturní a umělecká zařízení“ se probírá autorské právo, financování kulturních projektů, průzkumy publika, řízení kulturních aktivit v regionech, marketing kulturních zařízení. Ve čtvrtém semestru je zařazena stáž, která by měla umožnit zajištění pracovního místa.

Toto studium mi pomohlo udělat si celkový obraz o fungování kulturních zařízení a myslím, že se mi hodí i v mé praxi (jsem teď vedoucí marketingu divadla Minor). Považuji také za smysluplné studovat management kulturních zařízení dohromady (tj. muzea, divadla a kulturní centra), protože musí

řešit podobné problémy: jak pochopit a zaujmout publikum, jak získat finanční zdroje. V divadle se inspiroji kurzem marketingu, který vedl vedoucí marketingu muzea Louvre a jeho rady se dají aplikovat i na divadlo. Zpětně se zdá zajímavé také to, že jsme studovali na škole spolu se studenty, kteří se nepřipravovali na práci v kultuře, ale na činnost v bankách, ve firmách, ve veřejné správě – umožnilo nám to rozumět kontextu, ve kterém se kulturní zařízení budou nacházet.

Na závěr musím dodat, že magisterský program Management kultury a medií se od příštího roku na Sciences Po ruší. Nejspíš proto, že snižoval statistický platový průměr absolventů této školy, protože vyjma kulturních pracovníků jsou zde platy absolventů velmi vysoké. Ta studia se rozdělí do jiných magisterských studií. Možná tuto situaci lze vysvětlit i tím, že ve Francii je o studia managementu kultury příliš velký zájem a je těžší najít práci jako absolvent tohoto oboru. Velká většina studentů pracuje do pěti let v jiném oboru než v kulturních zařízeních...

PS: Detaily o magisterském programu „Management kultury a medií“ na Sciences Po najdete na stránce http://www.sciencespo.fr/formation/master_scpo/mentions/culture_medias/index.htm (pouze ve francouzštině).

II. ZKUŠENOSTI REGIONÁLNÍCH NEVLÁDNÍCH ORGANIZACÍ

Druhá diskuse cyklu AUTOR MOTOR ANIMATOR se odehrála 24. 1. v divadle Alfred ve dvoře. Moderátory byli opět Roman Černík a Martina Musilová. Jejím tématem byl provoz menších regionálních kulturních organizací a jejich projektový způsob práce, dramaturgie, spolu s možnostmi uplatňování absolventů v regionálních nestátních neziskových organizacích (NNO). Diskuse se zúčastnili mimo jiné zástupci neziskových kulturních organizací z regionů celé České republiky. Diskutující se pozastavili nad současnou praxí v kultuře v regionech. Nad tím, kdo vlastně jsou tito lokální kulturní organizátoři a jaké jsou na ně nároky. Zazněly také otázky, jak by měli být manažeři či animátoři kultury vzdělávání pro skutečné potřeby praxe, jaké by měly být jejich schopnosti a talenty, zda je možná profesionalizace regionálních kulturních center a jaká je a jestli vůbec existuje kulturní politika v regionech.

PŘEPIS DISKUSE

redakce Tereza Durdilová

Pohořelá: Vítá přítomné a na základě minulé diskuse, která se točila kolem nevyjasněných pojmů kulturního manažera a animátora v českém kontextu, navrhuje používat pro dnešek pojem kulturní organizátor.

Škochová: Podtrhuje možnost setkání a diskuse mezi přítomnými jak z praxe, z regionů, tak studentů managementu, kulturní animace nebo dalších příbuzných oborů.

Černík: Naznačuje situaci v kultuře v regionech a její strukturaci. Podotýká, že na venkově je silně zanedbaná kulturní infrastruktura. Kulturní sály odpovídající technikou např. Alfredu ve dvoře nejsou v okresních městech běžné. Vyjmenovává typy kulturních zařízení: v krajských městech jsou to velké městské statutární organizace – zpravidla repertoárová divadla, v men-

ších okresních městech stadžionová divadla, kulturní domy jsou buď privativovány, či se z nich staly akciové společnosti města (příspěvkové organizace města) nebo obecně prospěšné společnosti. Struktura zbylá ze socialismu se postupně částečně reformuje a vznikají nestátní neziskové organizace.

Poukazuje na jedno z témat dnešní diskuse: kde se berou lidé zakládající nestátní neziskové organizace. A navrhuje možnosti: jsou to lidé přímo z divadel, která ve městě působí, jako například Českých Budějovicích. Zakladatelé festivalů, z nichž pak vyrostla kulturní organizace. A dále lidé, jejichž činnost je inspirovaná konkrétním místem, např. kulturní kavárna Jabloň v Plzni. Další variantou jsou výtvarná sympozia vznikající na malých městech díky iniciativě obyvatel. Tématem tedy bude: kdo jsou tito lidé, jaké je jejich vzdělání, a jaké jsou možnosti toto vzdělání rozšířit. Zda by ti, kterým se dostalo vzdělání v oborech blízkých oboru kulturní organizátor, mohli najít působiště v krajských, okresních, obvodních poměrech apod. Otevírá další téma: Jakým způsobem jsou kulturní neziskové organizace financovány? Existují krajské systémy pro podporu nezávislých projektů, veřejné ministerské granty anebo i přeshraniční granty. Další cestou mohou být sponzoři. V malých městech je to však určováno přítomností firem v místě.

Představuje sdružení Johan. Vzniklo před deseti lety jako mezioborové místo pro vzdělávání, tvůrčí činnost a prezentaci tvůrčí činnosti. Zabývá se hlavně netradičním divadlem, tancem, výtvarným uměním a reprodukční pedagogikou. Neobývá žádný sál, pracuje už šest let na opuštěném nádraží v Plzni. Současný majitel nádraží má zájem o jeho přestavbu na kulturní prostor a sdružení s ním pracuje na společné projektové studii.

Siostrzonek: Představuje se Jiří Siostrzonek ze Slezské univerzity v Opavě, kde vyučuje na Institutu tvůrčí fotografie. Zabývá se sociologií kultury (vizuální sociologií), animací kultury. Dále představuje aktivity občanského sdružení Bludný kámen, které existuje od roku 1996 a které realizovalo asi 900 vlastních a převzatých pořadů (menšinové žánry, přednášky, experimenty – hudba, divadlo, výtvarné umění, happeningy atd), které oslovují široké opavské publikum napříč generacemi. Například festivaly Další břehy a Bezručova Opava, jehož hlavním dramaturgem je Mgr. Petr Rotrekl. Koncetrují se vždy na jedno hlavní téma (Hrabal, Rusko, Dítě v nás atd.), charakteristickým rysem

je multižánrovost. Součástí festivalu jsou autorské happeningy vtahující návštěvníky přímo do centra dění, aby se mohli stát spoluvůrci akce. Jeho názor je, že v oblasti kultury je zapotřebí vytvářet široké spektrum uměleckých aktivit, aby každý mohl nalézt svou vlastní cestu k umění, související s jeho osobností. K tomu je zapotřebí znát potenciální publikum a jeho hodnoty, ale také přinášet nové pohledy a průniky uměleckými žánry. Jde o to, vědět nejen, co lidé chtějí, ale také co chce organizátor. Umění musí vystoupit do veřejného prostoru a musí být otevřené.

Podotýká, že v Polsku se animace kultury a kulturně-společenská animace studuje téměř na všech univerzitách např. při oboru kulturologie, pedagogika, ale také na uměleckých oborech. Na každé univerzitě se ale vyučuje podle jiných osnov, a tak se animace brání rigiditě, definicím, neměnným pravidlům. Animace znamená oživení již stávajících artefaktů, představení v novém světle, v novém prostoru, znamená dát umění přidanou hodnotu. Je postavena na osobnosti animátora – nemusí to být absolvent univerzity, ale kreativní, dynamický člověk.

V českém kontextu se o animaci hovoří jen sporadicky, ale situace pro její institucionalizaci jako oboru už nazrává. Animace je termín, který se u nás užívá např. v pastorační činnosti, animaci kulturního dědictví, animaci turistického ruchu, animovaném filmu.

Zmiňuje také obtížnost spolupráce s oficiálními organizacemi např. s místním divadlem a muzeem. Upozorňuje zároveň na trend „karnevalizace“ umění, kdy lidem už nejde o hodnoty umění samotného, ale o společenské aktivity s ním spojené, atrakce, „být při tom“. Současný trend v oblasti kultury je naprosto jiný než v polovině 90. let 20. století. Nastává přesycenost kulturou – umění se stává, tak jako v jiných zemích, záležitostí marginální skupiny lidí.

Z hlediska kulturní politiky je situace obdobná – lidé zabývající se uměním jsou z hlediska voleb zanedbatelným segmentem.

Dobeš: Představuje se Jiří Dobeš z Pardubic, zastupuje občanské sdružení Terra Madoda a Divadlo 29. Jejich prostor vznikl z iniciativy města přestavbou historického domu na starém městě v Pardubicích. Je zde sál pro 120 lidí a klub v přízemí, kde funguje kavárna, pivnice a také prostor, kde probíhají výstavy,

čtení, malé koncerty, divadlo apod. Zpočátku divadlo obhospodařoval jeden člověk v nevyhovujících prostorových podmínkách. V současnosti je tu velká kancelář a momentálně čtyři zaměstnanci. Původně fungovali pod magistrátem a po roce přešli pod místní kulturní dům, který disponuje ještě dalšími prostory. Finančně je divadlo jakoby samostatné, jede na svůj rozpočet.

Občanské sdružení Terra Madoda bylo založeno v roce 2002 a plně funguje od roku 2003. Předtím už deset let organizovalo různé akce, ale nakonec nezbylo nic jiného než změnit formu fungování a založit sdružení. Nyní o. s. dělá z 90 % v divadle divadelní a taneční program, také festival Jeden svět v Pardubicích a již třetím rokem projekt autorských čtení, k tomu pořádá výstavy atd. Sdružení si vytvořilo okruh pravidelných návštěvníků a také lidí, kteří se na jeho činnosti podílejí například při pořádání festivalu Jeden svět tvoří organizační tým dobrovolníci z univerzity.

Černík: Spolupráce s univerzitami se zlepšuje. Filozofickou fakultu otevřela Univerzita Pardubice, tak se od roku 1994 jmenuje původní Vysoká škola chemicko-technologická a v Plzni se děje něco podobného, také zde probíhá Jeden svět apod., je tu ústav umění a designu. Tam jsou studenti ochotni něco dělat, převzít zodpovědnost za projekty a to díky své vlastní profesi.

Dobeš: Považuje situaci v kultuře v regionu i v kraji za tristní, v podstatě se za posledních dvacet let nezměnila. Dostat dotaci z kraje na celoroční fungování vyšší než 25 000 korun je nemožné. V současnosti se proměnila celá politická garnitura a situace se mění k horšímu, vyhlídky nejsou optimistické. Pokud se nezmění systém a základní nahlížení na kulturu, tak není možné se posunout dál. Profesionalizaci občanského sdružení v kultuře v regionech považuje z tohoto důvodu za nemožnou nebo velmi těžko uskutečnitelnou.

Velichová: Představuje se Irena Velichová z Plzně, zastupuje o. s. Studnice s projektem „kulturní kavárna Jabloň – tvořivost mládeže, budoucnost Plzně“, profilované jako vzdělávací centrum. Studnice jako sdružení funguje od roku 2000 a projekt Jabloň byl realizován v roce 2004. V prostoru kavárny dávají příležitost hlavně studentům a amatérským umělcům. Mohou bezplatně využívat jejich technické zázemí. Aktivity Jabloně jsou: galerie, literatura, kino a divadlo. Spolupracují se studenty FAMU a směřují ke spolupráci s uměleckými vysokými školami vůbec. Financování jsou hlavně z rozpočtu

města Plzně, bez toho by nemohli fungovat. Některé projekty jako „Jednou nohou v poezii“ nebo „Cizí město“ byly financovány Ministerstvem kultury. Hlavní finanční problém je kulturní scéna oddělená od „hospodské scény“, která má jiného provozovatele, takže tržby nejdou na kulturu, ale provozovatelům restaurace. Zmiňuje se o závislosti na grantech – o čtyřměsíčním provozu na dluh během čekání na grant.

Černík: V Plzni a plzeňském kraji existují otevřené, už zažité grantové systémy podporující nezávislé grantové projekty. Schvalování podpory ze strany krajského zastupitelstva probíhá v prosinci, rozdělení peněz se odehrává v březnu, v dubnu a jejich přidělování, když to dobře dopadne, probíhá od dubna do května. Sdružení jsou nucena fungovat tři měsíce na půjčku, ale úroky z půjčky jim do grantu nikdo nevezme. Proto také neziskovky nejsou schopny nikoho plně zaměstnat, každý se musí živit ještě někde jinde. Profesionizace tudíž není možná.

Vydra: Představuje se Jiří Vydra, zastupuje kulturní agenturu Štěk a o. s., které se specializuje na pořádání akcí na hradě Grabštejn, další o. s. právě vzniká.

Začali šestiletým hudebním etno-alternativním projektem World Experiment, z něhož vznikl větší festival na hradě Grabštejn – World Fest, který se postupně rozšířil i o divadlo apod. Organizují interaktivní projekty: workshopy pro děti a práce s rodinami např. grabštejnské Vánoce a čarodějnice, ty mají největší návštěvnost. V plánu jsou další dílny ve vesnici pod hradem. Ve spolupráci s Novou sítí provozují stálou scénu Nové sítě. Dvakrát za sebou tu proběhla Velká inventura (projekt Nové sítě) ve starých rozbitých secesních lázních. Teď je však město prodalo, ale protestovat proti městu je problematické. V sázce je jeho další podpora, bez níž by občanská sdružení zřejmě přestala fungovat. Dotace dostávají také z Česko-německého fondu budoucnosti a díky Nové síti také z Ministerstva kultury. Na Vánoce se podařilo získat miniaturní sponzorské dary od místních.

Mírek: Představuje se David Mírek z Ostravy, student produkce na DAMU. Vyjadřuje rozpaky nad stížnostmi ostatních kulturních organizátorů a uvádí příklad, kdy s velkou sponzorskou podporou vytváří koncept na velký Janáčkův festival v kraji, který má ambici být za deset let čtvrtým největším oper-

ním festivalem na světě. Domnívá se, že situace pro kulturu v regionu je teď velmi příznivá, protože Ostrava chce být, stejně jako Plzeň, evropským městem kultury v roce 2015. Navrhuje tuto otevřenost města kultuře spojit se zážitkovým marketingem. Aplikovat kulturu do nabídky města, v rámci jeho mantinelů. A vyhnout se tak překážkám, protože město je vždy silnější.

Černík: Uvádí příklad z fungování centra Johan: v současné době je financováno ze 60 % městem, ze 40 % krajem, státem, případnými zisky z činnosti a občas sponzory. Jeho činnost je zhruba stejně strukturovaná: 60% se děje ve městě, 40 % v regionu a třetinu tvoří profesionální činnosti – divadelní, výtvarné. Třicet procent vychází na vzdělávací a 30 % na rozvojové amatérské projekty, a tak taky vypadá struktura jejich rozpočtu. V Johanu chtějí dělat věci, které mají rádi, věří jim a jejich kvalitě. Pro ně se snaží protlačit prostor. Chtějí vědomě rozšiřovat mantinely a ne naplňovat něčí poptávku.

Siostrzonek: Hovoří o nerovnoměrném rozdělování peněz na kulturu v regionech. Většinu spolknou instituce (oblastní divadlo) atd. a na podporu místní „živé kultury“ toho moc nezbyvá.

Svobodová: Představuje se Doubravka Svobodová. Podotýká, že je daleko jednodušší s něčím začít než pokračovat. Na začátku se vždy daleko jednodušeji shánějí peníze od sponzorů, posléze se zdroje vyčerpají a navíc se politická garnitura proměňuje k horšímu, snad ve všech městech.

Škochová: Ptá se, zda se regionální organizátoři snaží formovat postoje politiků, tlačít vědomě na systém a prosazovat své dlouhodobé priority. Aby pak vždy s konkrétním člověkem neodcházela kulturní politika, která byla vázána jen na jeho dobrou vůli. Například na minulé diskusi Kateřina Melonová hovořila o svých pokusech vstoupit do jednání s městem, aby vzniknul grantový systém v Budějovicích.

Pánek: Představuje se Zdeněk Pánek, který byl osm let kulturním organizátorem v Nejdku u Karlových Varů. Domnívá se, že většina neziskovek je napojená na veřejné zdroje financí a je na nich závislá. Je to o lidech na obou stranách, o jejich osobním nasazení. Často to bývají učitelé jako například Roman Černík nebo Petr Rotrekl. V malém městě vždy dělal kulturu a společenský život triptych vzdělanosti: farář-učitel-starosta. Dnes na to lidé nemají čas nebo se jim nechce. Jinak se kulturní politika formuluje v obecné rovině

a jinak posléze převádí do osobních mezilidských vztahů. Vztahy v menších městech jsou hodně osobní a to působí problémy. Na dodržování kulturní politiky není zákon, jako například na územní plán. Město by si mělo kulturu objednávat jako veřejnou službu. Například vybrat si pět divadel, jeden koncertní sál a jedno kino, které bude platit a jehož ředitele si bude vybírat. Pak připravit grantový systém dostupný na obě strany. V Karlových Varech si v roce 89 zrušili kulturní středisko a rozhodli se získané finance přerozdělit v grantovém systému. Bohužel si stejnou částku rozdělují dodneška a jsou to veškeré peníze, co tu na kulturu jdou. Navíc nemají ani to kulturní středisko, jehož prostory by se daly někomu poskytnout. Na druhou stranu se tam rozdávají půlmilionové dotace pro přátele vedení města. Karlovy Vary jsou první krajské město, kde zrušili profesionální divadlo. Pronajalo se soukromému subjektu s dotací 15 milionů – je to stadžiona, která je dotovaná. Vyšetřuje to protikorupční policie. Města musí mít kulturu a chtějí ji, ale po svém, kdo je jiného názoru, peníze nedostane. Města se zbavila majetku, zprivatizovala pod cenou bytový fond, prodala energetické akcie a v rozpočtu chybí peníze na investice. Ty pak hledají v oblasti kultury.

V Nejdku, který má osm tisíc obyvatel, pracoval Zdeněk Pánek také na městském úřadě a dělal vše od vydávání publikací, provozu kina, knihovny, infocentra až po výstavy, co bylo třeba. Ale trvalo tři až čtyři roky, než získal první spolupracovníky jako dobrovolníky. Petr Rotrekl například má dobré podmínky v Opavě na magistrátě a díky tomu může dělat festival Další břehy. Kdyby odešel bude to opět problematické.

Cikánek: Představuje se Martin Cikánek, který studoval kulturní politiku ve Velké Británii, pracoval ve Spojených státech ve velké kulturní instituci a je přispěvatelem časopisu A2. Uvádí, že v obou zemích kulturní politika funguje. Všichni tu mluví o potřebě nějakých systémových změn, ale ty nenastanou bez jasně formulované kulturní politiky. To by samozřejmě mělo být jak na národní úrovni, tak na krajské úrovni i na místních úrovních. V kulturní politice u nás je problém s její realizací. Domnívá se, že důležité je myslet pozitivně.

Brejchová: Představuje se Stanislava Brejchová, vedoucí oddělení mobiliárních fondů Národního památkového ústavu z Plzně. Myslí si, že kulturní politika, vytyčení cílů, je nesmírně důležité. U nich peníze jsou, ale špatně se

s nimi hospodaří. Domnívá se, že neziskové organizace málo spolupracují se státními. i když se snaží získat přehled o neziskových organizacích v Plzni, nedaří se jí to, ačkoli by s řadou z nich rádi spolupracovali. Mají deset památkových objektů, které chtějí prezentovat, propagovat. Nejprve je třeba ovlivňovat veřejnost, potom teprve politickou garnituru.

Siostrzonek: Hovoří o osobní zkušenosti: působí už 18 let jako ředitel kulturního domu v Dolním Benešově na Hlučínsku (cca 4 000 obyvatel). Zde do roku 89 financovala všechny kulturní programy zdejší továrna, lidé si zvykli, že kultura musí být zdarma.

Bylo obtížné přilákat lidi na kulturu, za kterou musí (i když jen symbolicky) platit. Svou kulturní strategii postavil na dětech – protože s nimi přišly na pořady i rozšířené rodiny. Kulturní dům zorganizoval akce z místních kulturních zdrojů například setkání chrámových sborů (v každé vesnici je tam při kostele pěvecký sbor), malých dechových kapel, folklóru. Zanedlouho, v rámci pozitivní rivality, si místní městečka a vesnice začaly v kultuře konkurovat a obyvatelé tak vytvářeli tlak na zastupitelské orgány. A to, co si občané sami vytvořili, je obtížné zrušit. Bylo založeno občanské sdružení obcí Hlučínska, které společně podává projekty například na folklórní festivaly, natáčení CD s lidovou hudbou atd.

Politik, který nově nastupuje do funkce většinou nemá žádnou vizi kulturní politiky. Je důležité, aby dostal od lidí impuls, co chtějí. Problém je, že každé čtyři roky se musí znovu bojovat o udržení pozice kultury.

Cikánek: Podotýká, že labouristé ve Velké Británii byli patnáct let v opozici a celou tu dobu pracovali na svých politických vizích. A v roce 97, když vládu převzali, měli jasnou pětiletou koncepci i v kulturní politice. Kulturní politika pak byla strategicky začleněna do čtyřech vládních priorit. Takže to možné je, ale je to práce. V Británii je kulturní sektor jednotný a silný v lobbingu, což v Čechách chybí. Se zdravotnictvím je to naopak.

Vydra: Kultura v regionech má dvě synonyma – únavu a vyhoření. Po letech snažení se věci nikam neposouvají. Těch pár lidí v regionech nemůže dělat účetnictví, dramaturgii a připravovat kulturní politiku za úředníky atd. Ti by si představovali, že by tu koncepci měl někdo napsat, iniciovat za ně. Ale tyhle snahy už lidi z neziskovek přešly.

Musilová: Dodává, že neziskové organizace si nemohou dát vizi na deset let dopředu a to je ve srovnání se státními institucemi, kde je pro zaměstnání nějaká jistota a perspektiva, osobnostně náročnější.

≈ *Po pauze*

Šilerová: Představuje se Lucie Šilerová jednatelka Spolku Kultura a management, který založili v září 2007 studenti oboru hudebního a divadelního manažerství z JAMU. Studenti chtějí prosadit obor kulturního managementu jako svébytnou profesi. Chtějí, aby se o něm více vědělo, aby se profesionalizovali pracovníci v tomto oboru – to znamená poskytnout či doplnit vzdělání i lidem z praxe a skrze spolek umožnit komunikaci, konfrontaci mezi lidmi v oboru. Seznámí se s nimi, vyměňovat si a tříbit názory i spolupracovat. Jejich internetové stránky mají adresu www.kultura-management.cz. Tam je také příležitost zavěšovat texty k tématu.

Černík: Shrnuje předchozí debatu: Vytvoření systémového rámce pro existenci kulturních projektů a kulturních aktivit od obcí přes regiony až třeba k celostátní kulturní politice pro podporu živé kultury; druhá věc je otázka udržitelnosti těchto aktivit. Jde o vytváření a otevírání prostoru pro široké spektrum aktivit nejrůznějšího typu. A o formulaci kulturní politiky.

Musilová: Podotýká, že se zde mluví o dlouhodobých projektech a aktivitách, ale zároveň o drobnějších akcích, tedy o mravenčí práci.

Černík: Otvírá prostor pro téma druhé poloviny diskuse: Kdyby neziskové kulturní organizace mohly vyhlásit konkurz a zaplatit člověka, jaké lidi by chtěly přijmout? Jak připraveného člověka by potřebovaly – s jakým vzděláním, zkušeností, praxí?

Velichová: Dává příklad ze své práce programové vedoucí. Není to práce na plný úvazek a už vůbec nikoho neužívá. V minulosti se na této pozici osvědčili především umělci, protože pro tuto práci jsou důležité kontakty s uměleckým podhoubím, a nejenom plzeňským. Jde o aktivní zájem o různé žánry například hudbu a literaturu, zájem o propojování. Studenta produkce by mohli zaměstnat těžko, jelikož v Plzni se tento obor neotvírá. Ideální případ by byl, kdyby se obor produkce nebo kulturního managementu v Plzni studo-

val. Protože práce na tomto projektu je školou střetu idejí s realitou, studenti kulturní produkce by se tak mohli vzdělávat.

Pánek: V regionech je problém sehnat kvalitního člověka, který by měl vysokou školu a vrátil se z ní do svého města. Takže tam, kde není univerzita, podobně zaměřená škola nebo jen technické obory, je problém najít někoho se vzděláním. Jemu se osvědčilo dát šanci lidem „z ulice“, čili lidem bez odpovídajícího vzdělání. Takový člověk může vyrůst s úkolem, prostě se to naučí. Musí mít ale zájem a samozřejmě přehled. Je to spíš o vůli, chuti a osobních vlastnostech. Měl by mít organizační talent. On sám měl původně technickou střední školu a když mu bylo jednadvacet let, tak dostal šanci, z ulice. Postupně si různě doplňoval humanitní vzdělání a skončil na produkci na DAMU, ale jako člověk z praxe.

Velichová: Měl by to být člověk renesanční, všestranný, ale třeba i ekonom. Protože kultura je prostě byznys. Nejde o peníze, ale o to přitáhnout lidi, proč tedy nevyužít ekonomické, marketingové postupy? Sama, jako studentka historie, postrádá ekonomické vzdělání.

Musilová: Připomíná variantu celoživotního vzdělávání.

Velichová: Souhlasí a dodává, že tak se projevuje zájem o obor – obětovat čas a peníze na další dozdělávání. Existují různé grantové podpory Evropské unie, Evropský sociální fond atd., s jejich využitím by se dalo hodně dělat i v kultuře. To souvisí s personální politikou, s politikou nezaměstnanosti atd.

Siostrzonek: Slezská univerzita v Opavě se snaží akreditovat obor animace kultury. Je to dlouhodobý proces a potýká se s řadou problémů (akceptace, personální zajištění, vymezení oboru atd.). Vysokoškolské vzdělání ještě nezaručuje, že vychová, vzdělá, vykultivuje kvalitního animátora. Animace kultury je kreativní tvorba. Spojuje věci, situace, prostředí zdánlivě neslučitelné do vyšších celků. Společnost se vyvíjí, má jiné potřeby, jiné hodnoty, jsou jiné druhy umění. Proto se i ti, kteří už v oboru pracují, musejí vyvíjet. Obor animace kultury by měl mít několik oblastí: první – animace kultury, související s konkrétním zaměřením studenta plus praxe v terénu. Zapojení do nejrůznějších projektů od počáteční fáze, nákladů až po realizaci. Druhá oblast se týká společnosti a jejích kulturních potřeb – sociální psychologie nebo praktická sociologie... společenské vědy pro terénní práci plus filozofie, která je zane-

dbávána a považována za nepraktickou vědu. Když se ze škol vypustí filozofie hodnot, kulturu vlastně už ani nepotřebujeme. A třetí oblast – produkce a ekonomie, protože na menším městě, vesnici si každý organizátor všechno musí dělat sám. To znamená zvládnout aspoň základy – management, marketing a ekonomika plus práva, tedy Ochranný svaz autorský (OSA), bezpečnost práce v kulturních zařízeních apod. Důležité na práci animátora je stále sledovat dění v oboru – u kolegů v regionu, v zahraničí atd.

Vydra: Doplňuje, co by měl ideální pracovník znát... elektro, práce s grafickými programy, angličtina, fundraising, měl by mít rychlé nohy, sílu, aby mohl nosit praktikáblý, přehled a příjemné vystupování. Navrhuje, aby studenti produkce šli na dva měsíce nebo na půl roku na stáž do českých regionů. Byli by financováni z jiných zdrojů a neziskovky by je nemusely platit.

Rýgrová: Představuje se Michala Rýgrová, studentka produkce na DAMU. Vypichuje otázku „kdy“ je správný čas na vzdělání u lidí těchto profesí. Poukazuje na situaci, kdy člověk v osmnácti letech odejde z regionu na vysokou školu a většinou za dobu studií zpřetrhá svoje vazby. Nezná už situaci, zákuhlisí, současnou politickou garnituru, není už ve středu dění. A proto je vlastně model člověka z ulice, který se průběžně dovzdělává, dobrý. Otázka je, kdy se má takto vzdělávat. Má nejdříve pracovat, víc poznat město, region a z praxe se jít učit to, co potřebuje a co bude dál využívat? A nebo se má nejdřív vzdělat nějakým způsobem, pak se vrátit a zkusit to aplikovat ve městě, které možná už ani nezná?

Mírek: Zajímavým modelem jsou komunity manažerů. Například v Žilině několik vysokoškoláků z různých oborů založilo kulturní centrum. Manažerskou činnost si zkoušejí bez hierarchie, jako skupina lidí, kteří si rozumějí a jdou za projektem, ale každý jinou cestou. Takže pro výběrové řízení do takové skupiny by bylo důležité, aby dotyčný zapadal do týmu lidsky.

Pánek: Podotýká, že neziskový sektor v sociální sféře je o deset let dál než v kultuře. A většinou to lidé, kteří tam působí také dopředu nestudovali. Ale jejich systém dalšího vzdělávání je nesmírně propracovaný. Mají možnosti a jsou k tomu také vedeni.

Upozorňuje, že doplňovat si vzdělání při práci je velice náročné a není snadné se na nějakou školu dostat. V roce 1998 byla v republice jedna škola,

kteřá umožňovala kombinované nebo dálkové studium humanitního oboru. Na DAMU se to změnilo jenom proto, že se přijaly Boloňské dohody a rozdělilo se bakalářské a magisterské studium – bakalářské nelze dělat dálkově, magisterské lze. Ale vlastně jen formálně – je to studium pro absolventy bakalářského studia. Nečekají, že někdo přijde zvenku studovat magistra na produkci. Pravděpodobnost přijetí na DAMU snižuje také vyšší věk uchazeče.

Musilová: Dodává, že je problém, že se nestudují obory jako suma jistých dovedností, informací, souvislostí, ale studuje se takzvaně „na produkčního“ nebo „na herce“. Pokud by se totiž studoval obor, tak je to otevřené.

Pánek: Zajímavý byl obor manažer výtvarné kultury v Plzni. Spojoval v sobě právě ty žádoucí disciplíny, ale nebyl vyučován na umělecké škole, takže tam měli jak dějiny umění s těmi, co je měli jako magisterský program, tak ekonomii s ekonomy. Takže studium bylo nepřiměřeně náročné, proto ten obor vystudovala pětina lidí.

Černík: Doplnuje, že obor funguje teď v rámci ústavu umění a designu. Podtrhuje těsnou spolupráci s praxí. Důležitý obor je sociální a kulturní antropologie, která pomáhá k animaci. To znamená, že učí, jak poznat místo, jak trefit místo, jak s ním komunikovat. Centrum Johan nyní funguje jako inkubátor pro lidi, kteří chtějí něco zkoušet i v sociální oblasti. Dostanou možnost svoje projekty dotáhnout do konce. A někteří z nich se dokonce profesionalizovali v sociální nebo kulturní oblasti. Existuje tam skupina, která sama provozuje galerii a začali tu nezávislou výstavou. Postupně se to naučili. Jedním z důležitých talentů je schopnost vystavět projekt s oporou nějaké reality. To je talentová zkouška. Dokázat formulovat cíle a k nim i postupy.

Kašpárek: Představuje se Ondřej Kašpárek a zmiňuje nový obor Art management na VŠE, kde je v 1. ročníku. Je tam bakalářské studium i navazující magisterské, které je určeno pro lidi s humanitním základem, kteří cítí nedostatek kulturně manažerských a marketingových znalostí. Pro ně byl vystavěn navazující a doplňující studijní plán, který probíhá jenom dálkově. Nyní je to v kombinované formě, ale v budoucnu by mělo být i prezenční studium.

Brejchová: Představuje projekt prezentace kulturního dědictví, na kterém pracuje. Bude financován z evropských peněz a realizován v Plasech, které mají asi 2000 obyvatel. Projekt je zaměřen na dějiny užitého umění atd.

Bude to otevřený studijní depozitář asi za 18 mil. korun. Má obavu, že pro lidi z Plas to nebude příliš přitažlivé. Hledá do projektového týmu lidi, kteří by dělali „názor zvenčí“ a pomohli najít způsob, jak projekt prezentovat. Zdůrazňuje nutnost týmové práce, kde budou lidé z více oborů.

Siostrzonek: Ptá se, zda bude možno rozeslat kontakty na účastníky diskuse. Jestli je možné vytvořit adresář s kontakty a obory, v nichž se dotyční pohybují a zkušenostmi, které mohou poskytnout. Má dojem, že by se mohli vzájemně obohatit.

Škochová: Slibuje za organizátory tento požadavek řešit.

Černík: Shrnuje diskusi. Diskutována byla otázka studia, tedy vlastně profilu absolventa. Studium by mělo být skutečně otevřené, propojené s praxí. Měla by tedy existovat možnost kombinovaného studia a vytvoření systému dalšího vzdělávání, v tom může být inspirací například sociální oblast. Pro kulturního organizátora je důležitý přehled o dění v oblasti – v hudbě, v divadle atd. Druhá věc je mít skutečně humanitní základ. Pohybovat se v nějakých kritériích hodnot, směřování, formulování idejí, zjednodušeně řečeno. Podstatné jsou také otázky ekonomické a právní, kde je důležitá přesná profilace pro toto zaměření. Znalost nejen oborů, ale také postupů zvláště sociálního kontaktu, sociální psychologie, sociologie, kulturní antropologie. i komunikační dovednosti, schopnost pracovat v týmu. Umět přijmout roli v týmu a společně formulovat názory. A to je nutné se nejenom teoreticky učit, ale hlavně trénovat. Opakuje důležitost zájmu o obor. Otázka je, jak skutečně ten zájem ověřovat, měl by být podpořen skutečnou praxí. Když budou přicházet do regionů nové impulsy, bude to nejlepší obrana proti únavě a vyhoření.

Navrhuje internetovou diskusi, kde by pedagogové a studenti z různých fakult zkusili debatovat, jak nejlépe poskytnout základ v oboru a zda by se jednalo jen o jeden obor, nebo o několik.

Musilová: Doplnuje, že důležitá je i možnost rehabilitovat své síly, pokud se člověk takto nasazuje. A podtrhuje potřebu sociálních vazeb – konkrétních osobních vazeb a kulturní znalosti daného místa, konkrétního regionu.

Černík: Připomíná, že k tomu, aby člověk byl schopen navazovat kontakty v místě, existují různé techniky, které se dají učit a trénovat. Děkuje všem zúčastněným a zve je na třetí diskusi. Vyjadřuje naději, že by se kultura mohla

stát novou ekologií pro další desetiletí. Před třiceti lety o ekologii nikdo nemluvil a dnes je to ekonomicky silný fenomén, který hýbe politikou. Existuje víze, že by to příště mohla být kultura a kreativita, která je dnes, zvláště v našem pochroumaném marxistickém vidění, až nadstavbou nebo dovětkem.

Musilová: Připomíná, že žijeme ve světě technologií a techniky a tyto motivy se budou mnohem víc vracet. Mají obrovskou perspektivu co se týče potřeby udržet autentičnost, kreativitu, spontánnost lidí a míst.

ROZHOVOR S JIŘÍM DOBEŠEM,

zakladatelem pardubického o. s. Terra Madoda vedla Olga Škochová Bláhová
redakce Tereza Durdilová

Mohl byste nám říci konkrétní případ situace, kdy jste v praxi postrádal vzdělání v určitém oboru? A jak jste takovou situaci vyřešil?

Nejsem si jistý, že byla nějaká situace, ve které by mi studium mohlo nějakým výrazným způsobem pomoci. V diskusi zazněly věci typu znalost lokality nebo prostředí v místě, kde se aktivity odehrávají – to je určitě pravda, ale to se nastudovat nedá. Je to dané tím, jakým způsobem a jak dlouho tam člověk funguje, jestli ho to místo a ti lidé zajímají... To možná vyžaduje spíš trénink nežli studium. To jsou věci kolem sociální nebo kulturní antropologie, které se týkají komunikace s prostředím.

Komunikace s prostředím, nebo v týmu?

To je další věc. Myslím si, že taková práce v týmech často obecně schází a patří k tomu i organizace práce. To je zásadní poznatek, který by si člověk ze studia, kurzu, nebo tréninkového procesu mohl přinést. Organizace, strukturování týmu a činností jak v přípravné fázi dejme tomu festivalu, tak i v období vlastní realizace. A to samozřejmě nejen u jednorázových akcí, ale i u dlouhodobé činnosti.

Kdybyste si vybíral možnost studia předmětu souvisejícího s tím, co děláte, co byste zvolil?

Organizace by to asi nebyla, protože to dělám hlavně proto, že na to není nikdo jiný. Takže kdyby to šlo jinak, ani bych se do této pozice nestavěl a neměl důvod se v tom nějak intenzivně vzdělávat. Zajímaly by mě spíš přesahy, o kterých se mluvilo v první části debaty – kulturní politika, příprava prostoru pro činnost dalších subjektů, příprava prostředí na regionální nebo lokální úrovni. Lidé v regionech musejí také pracovat na přípravě prostoru, ve kterém se mohou pohybovat. V ideálním případě, by to nemusela být jejich práce, ale práce lidí v příslušných institucích.

V jedné předchozí debatě zaměřené na studium jsme mluvili o tom, že kulturní management a kulturní politika jsou dvě strany téže mince. Kolegové, kteří studovali v zahraničí, upozorňovali, že tam na školách studují současně management i kulturní politiku. Lidé pak jdou aktivně dělat management buď do komerční sféry nebo do neziskového sektoru. Nebo jim vyhovuje právě pozice v regionální či státní správě, kde nastavují podmínky. Ale díky tomu, že tuto problematiku vnímají jako celek a někdy se i znají, jsou schopni vést dialog úplně jiným způsobem. Studují i metody komunikace s veřejností a metody, jak získávat od veřejnosti zpětnou vazbu, tu pak považují za nutnou součást věci.

Z listopadové diskuse bylo jasné, že problematika je tak široká, že bylo těžké udržet přímou linku. Vytvořil jsem si představu, co bych já pod termínem animace kultury viděl. Jedna z věcí, která mě napadla byl právě ten člověk na krajském úřadě, na magistrátu, nebo třeba i mimo strukturu, ale se stejnou náplní činnosti a vazbou na úřad, který by měl v daném regionu aktivně s kulturním prostředím pracovat. Takle aktivní snaha pracovat s materiálem a možnostmi, které mají k dispozici, na úřadech chybí. Dochází jen k rozdělování grantů, a tam chybí kulturní politika v rozhodování o prioritách. Rozdělí se to rovnoměrně, každý dostane pět nebo patnáct tisíc, nikdo s tím vlastně nic neudělá. A pak se dá ohromný balík na nějakou superakci, která je výkladní skříň kraje. Nezapývají se tím, že by kraj měl chtít konkrétní službu nějakého

typu. A když s nimi na tohle téma narazíme v diskusi, mají pořád zažitě, že kulturní politiku jsme měli za bolševika, jak byste chtěli teď řídit kulturu? A všichni tito lidé se musí přesvědčit o tom, že život je někde jinde, než byl před pětadvaceti lety, a věci musí fungovat jinak.

Jakmile magistrát schválí nějaké priority kulturní politiky a tím pádem i toho, co bude podporovat, je to pak pro rozdělování peněz závazné.

Už se asi čtyři nebo pět let snažíme, aby takovýhle materiál vznikl jak na městě, tak na kraji. Ve městě to k tomu směřovalo, byli vstřícní, ale z nedostatku času nebo energie k tomu nedošlo. V kraji ani neakceptovali tu myšlenku. Jedna pikantnost: v roce 2006 byl vládou schválen dokument podpory kultury 2007-13, který byl v tom okamžiku do jisté míry přelomový. Říkal jsem si, když tohle vzniklo ve vládě, budeme se o ten dokument moci opírat i při jednání na nižších úrovních. Naplňovalo mne optimismem, že by to mělo sloužit minimálně jako vodítko pro kraje a města. A tam se mi v podstatě úplně vysmáli – prý, co s takovým dokumentem. Oni ho snad ani nečetli.

Dovedete si představit, co by tedy ministerstvo mělo udělat pro to, aby k té implementaci opravdu došlo?

Na straně krajů by musela být aspoň elementární vůle a asi drobná změna v personálním obsazení. Příkladem té nepropojenosti je grantové řízení Ministerstva kultury v oboru tanec a divadlo pro letošní rok. Doposud to bylo tak, že občanské sdružení nebo nezisková organizace mohla žádat až o 70 % celkové částky rozpočtu. Letos se to zmenšilo na 50 %. Tím pádem, kdyby měl člověk stejný příjem z jiných zdrojů jako předchozí rok, rozpočet toho projektu se sníží o 40 %. To by pro nás mělo fatální důsledky. Bez peněz z ministereských rozpočtů bychom museli velmi výrazně utlumit činnost. Je to velký problém. Ministerstvo chce takto váhu financování převést na regiony. To je dobrá myšlenka, ale mělo by se to dělat v okamžiku, kdy se něco změní v kraji nebo v regionu, ne to tady utnout, když na druhé straně ještě nic není.

A reagovali nějak, když jste jim řekl, že kraj neuznává oficiální dokumenty?

V telefonickém hovoru nebylo možné jít do takových podrobností. Týkalo se to spíš definice regionální podpory, doufal jsem že když naše činnost má trochu regionální přesah... ale bohužel... Na ministerstvu by měl vzniknout program, který by umožňoval, aby tam kromě obvyklých okruhů byla celoroční podpora činnosti produkčních domů nebo produkcí.

Případá mi, že tohle hrozně schází. My nemáme žádného profesionálního pracovníka a já celou tu dobu chodím osm hodin denně do úplně jiné práce a už mi docházejí síly, takže jsem před dvěma lety řekl, nejde to jinak, musíme občanské sdružení zprofesionalizovat. A tak jsem se o to půl roku intenzivně zajímal a sháněl možnosti a pak jsem to prostě vzdal. V oblasti kultury mimo Prahu to nejde. Magistrát hlavního města aspoň umožňuje z grantů dotovat provoz a to na těch nižších úrovních bohužel vůbec nikde není možné. A tohle vidím jako základní problém.

ROZHOVOR S DAVIDEM MÍRKEM,

studentem třetího ročníku na Katedře produkce na DAMU, vedla Olga Škochová Bláhová

redakce Tereza Durdilová

Jsi budoucí manažer kultury, nebo umění. Jaký je podle tebe rozdíl mezi animací kultury a managementem, nebo jaký je mezi nimi vztah?

Při dnešních debatách jsme se v pauzách bavili o tom, že animace není dobré slovo – je to vlastně ožívování mrtvého. V Česku je to tak aspoň zažité. Buď je to člověk, který něco takového dělá na turistických zájezdech: „dává“ hry; nebo ten, který nějakým způsobem oživuje „mrtvé“ postavičky. Ale my tady mluvíme o představování živé kultury. A management je zase řízení něčeho. Nevím, jaké slovo je nejhodnější, ale takhle ten rozdíl chápu. Proto jsem proti slovu animace.

V průběhu debat padlo, že kulturní animátor je někdo, kdo nemusí nutně vycházet z managementu, ze zájmu něco organizovat nebo řídit. Spíš je to někdo, kdo

má zájem něco udělat a hledá způsob jak. A manažerské schopnosti se mu můžou hodit. Kdybys ty jako manažer chtěl s animátory, tak, jak jsou tady prezentováni, spolupracovat, v čem bys tuto spolupráci viděl? Co by tě osobně zajímalo?

Mě osobně zajímají polské zkušenosti animace, protože se chci vrátit do Ostravy, kde funguje částečně přeshraniční spolupráce, ale ještě ne na takové úrovni, na jaké by mohla. Zajímají mě proto zkušenosti Poláků. To, co představovali dnes, mi připadá zvláštní a hlubší než u nás. U nás se toho v edukační, teoretické činnosti neděje zřejmě tolik jako u nich. Připadá mi zajímavé se něčemu přiučit.

Narazil jsi na vzdělávání. Vypadá to, že aktivit, které by se daly nazvat animací kultury, se tady děje poměrně dost, ale pod různými jinými názvy. Co by tě jako studenta managementu mohlo podle tvého názoru obohatit – z úhlu pohledu, který jsme dnes otevřeli v debatách? Co bys chtěl studovat nebo zkusit?

U nás je ve výuce dost zkostnatělý systém, hlavně pokud jde o spolupráci různých fakult ve výuce kulturního managementu. A podobný pocit mají i na JAMU a na hudební fakultě. Na DAMU učí lidé zejména z kamenných divadel. Ale co se například nezávislých center týče, předmět existuje jen okrajově. Zároveň je flexibilita produkčních výukou občas dost omezována, nepodporuje se tvůrčí myšlení. V rámci DAMU alespoň děláme festivaly, ale jednou za tři roky bakalářského studia. Chybí mi tam to, co mají nejspíš Poláci, oživování kultury mimo kamenná divadla. To mě zajímá mimořádně. Jsou pružnější, nejsou okleštěni nějakým prostorem.

Ano, kultura i umění se dějí i v jiných prostorech, které k tomu nejsou přímo určeny. Poláci řekněme líp reflektují realitu, my jsme zatím trochu pozadu.

U nás lidé, kteří organizují nějaké větší akce nebo festivaly, ať už divadelní, filmové nebo dokumentární a podobně, moc na školy učit nechodí. Dělalj to z nadšení a z nějaké kolegiality, proto, že se znají.

Myslíš si, že je starost školy, aby to iniciovala, nebo spíš starost studentů, mají k tomu školu ponoukat?

Diplomaticky řeknu, že obou. Jako příklad uvedu seminář o nezávislých centrech, se kterým jezdíme do Berlína, na Broumovsko, ... Je to zajímavý předmět, ale studentům se někdy nechce, nebo k tomu nejsou vedeni... nevím. Myslím, že iniciativa ze strany studentů, by představovala určitý tlak na pedagogy. Ale už jenom to, že jsem zde momentálně z DAMU jediný, svědčí o tom, jaký je zájem lidí se něco dalšího o svém oboru dozvědět.

ANIMACE KULTURY JAKO PROSTŘEDEK ROZVOJE KOMUNITNÍHO DIALOGU

ROMAN ČERNÍK

autor je pedagog, zakladatel a umělecký šéf o. s. Johan, Centra pro kulturní a sociální projekty v Plzni, organizátor kulturních a sociálních projektů v Západočeském kraji, kulturní aktivista

Na úvod svého zamyšlení nad tématem kulturní animace bych rád uvedl, že celý proces přípravy i moderování, ale také probírání se záznamy proběhlých diskusí a texty týkajícími se tohoto tématu mi umožňovalo hledat svůj vlastní postoj. Pokusil jsem se sám pro sebe využít tento prostor k pojmenování projektů, na nichž spolu s kolegy a kolegyněmi z plzeňského občanského sdružení JOHAN, centra pro kulturní a sociální projekty, již téměř deset let pracujeme. Pokoušíme se naše kulturní a umělecké aktivity primárně orientovat na rozvoj rozvoje komunitního života a zvyšování jeho kvality právě specifickými uměleckými aktivitami. Ale postupně.

Animace kultury jako cesta za participačním dialogem v komunitě

To, že se do širšího povědomí českého kulturního prostředí dostává díky projektu AUTOR MOTOR ANIMATOR problematika animace kultury, to, že jsme se v dialozích bouřlivě pokoušeli dohledat parametry role animátora kultury,

je bezesporu významný podnět pro vnímání nové možné role umění ve společenském životě. Jde tak nejen o možné budoucí formulování specifického studijního oboru nebo jednotlivých předmětů při studiu umění, ale je to také prostor pro pojmenování nových často velmi přesahových, mezioborových forem kulturních aktivit, které se mnohdy nevejdou do tradičních uměleckých a kulturních institucí. Problematika animace kultury z mého pohledu velmi úzce souvisí s potřebou reagovat na hluboké společenské proměny, jichž jsme dnes svědky. Proměna životního stylu, permanentní střídání, přesouvání, odcházení, vznikání, stěhování, slučování stylů, podnětů, vzorů, ale také oslabování našich vztahů k místům, k tradičním organizacím je charakteristikou dnešního života. Cestou, jak neztratit ve všech proměnách a nových kontaktech lidský rozměr, udržet si přijatelné a životu pomáhající sociální aspekty, je bezesporu koncept participace. Tento fenomén zřetelně prokvétá v mnoha odvětvích. Například Alvin Toffler ve svých textech často mluví o participativní demokracii, u Carla Rogerse se objevuje psychoterapie orientovaná na klienta, filozofie M. Bubera bývá označována jako filozofie dialogu (filozofie vztahu já – ty), ale také třeba mnohé počítačové technologie o sobě tvrdí, že jsou technologie vlídné k uživateli. Participativní dialog, u nás v podobě komunitního plánování, také představuje možnost, jak se vyrovnat s centralizovanou a odlidštěnou byrokracií. Produktem různých cest participace je otevřená a funkční kooperující a vzájemně se podporující komunita, tedy prostředí, jež člověku vrací v technologizovaném a byrokratizovaném světě rozměr lidskosti, sociální opory, sociálního přijetí. Tento sociálně kulturní aspekt dává také výrazný impuls novým způsobům a formám umělecké práce. Podobně charakterizuje svůj přístup k animaci kultury Vladimír Merta, který tento obor vyučuje na Katedře teorie kultury FF UK: *„Animace kultury: cílevědomé vyplňování nevyužitého kulturního potenciálu, předjímání kulturních změn budoucnosti, kanalizace tenzí postindustriální společnosti, podpora regionální kulturní identity, sebedefinice etnických a sociálních menšin, hledání nových metod výchovy, vzdělání, prevence kriminality, podpora přímé demokracie.* in: www.vladimirmerta.cz). Takto vymezený prostor ještě s posílenou rolí vlastní umělecké tvorby jsme začali s JOHANem od roku 1998 intuitivně vyplňovat svými projekty.

Projekt centra JOHAN jako cesta za animací kultury

Centrum JOHAN pracuje cíleně v rozkročení mezi vlastní uměleckou tvorbou (vytváříme zázemí pro práci divadelních, tanečních výtvarných žongléřských skupin, iniciujeme původní site-specific projekty, performance, happeningy) a uměleckou produkcí (v Plzni i plzeňském regionu produkujeme prezentaci umělců z jiných českých měst i ze zahraničí, organizujeme festivaly). Vedle toho organizujeme vzdělávací projekty (workshopy, umělecká sympozia). Od počátku jsme se pokusili vybudovat prostor pro společné setkávání profesionálů a neprofesionálů (studentů, amatérů i lidí „z ulice“), což bylo a je motivováno snahou rozšířit škálu vyjadřovacích prostředků neprofesionálních nebo studentských tvůrců o zkušenost s nejaktuálnějšími uměleckými tendencemi) a zároveň umožnit profesionálním umělcům setkávání s jejich potenciálními vnímateli. Významnou část našich původních projektů představují projekty zaměřené na rozvoj konkrétní komunity, na podporu komunitního dialogu. Klíčovým projektem je budování *Otevřeného komunikačního prostoru Moving Station* (kulturně sociální revitalizace bývalého nádraží Plzeň Jižní předměstí).

Budeme-li nahlížet naše výše uvedené aktivity z pohledu tradičního slovníku, jsme tak trochu kulturními manažery (píšeme projekty, shromažďujeme a investujeme peníze do uměleckých projektů, propagujeme je a produkčně je zajišťujeme), zároveň jsme kulturními producenty (finančně i logisticky podporujeme jednotlivé projekty připravované jinými tvůrci), ale také pracujeme jako pedagogové umělecké tvorby a kulturních aktivit (vedeme a organizujeme workshopy, semináře, sympozia). Protože také shromažďujeme informace o kulturním dění ve městě, v regionu a dokumentujeme otázky kulturního života, podílíme se na diskusích o kulturním životě, mapujeme různé otázky kulturního života, organizujeme diskuse o kulturním dění kulturní politice – například grantový systém, jsme tak trochu i kulturními a sociálními antropology nebo kulturními aktivisty. Postupně se také pokoušíme prostřednictvím uměleckých komunitních projektů otevírat problémy v životě místa (site-specific projekty Jatka v Aši, Klášter Chotěšov, Poezie pro kolemjdoucí apod.), vyjádřit se zapojením místních lidí k otázkám komunity, nabízíme společnou tvorbu, a tedy posílení komunitního života – jsme tedy v našem pojetí také animátory kultury.

Pojetí animace kultury v práci centra JOHAN

V probíhajících diskusích se pojem animace kultury velmi snadno stal terčem vtipů a není divu, zkušenost s organizováním volného času ve stylu Anděl na horách, je u nás stále živá. Pro nezkušené nebo uzavřené vnímání může animátor kultury proto stále znít jako otravný *bavič pro „účastníky zájezdu“*. Druhou podobou je právě *kulturní referent z místního kulturního střediska*, který podle často velmi náhodných a velmi subjektivních hledisek zve do města, obce „kulturu z Prahy“ a připravuje s hasiči Den dětí.

Jak tedy rozumíme v JOHANu pojmu kulturní animace, kdo je pro nás animátor kultury, případně animátor místních kulturních aktivit a jak se podle nás liší od tradičního ředitele nebo referenta místního kulturního střediska nebo odborářského roztancováče? Naše vlastní zkušenost umožňuje animaci kultury vymezit blíže oboru označovanému v zahraniční literatuře i praxi jako *devising art* (např. *devising theatre*, viz. Alison Oddey: *Devising Theatre*. Routledge 1994.) nebo *community art* (např. Eugen van Erven: *Community Theatre*. Routledge 2001) apod. Jde tedy o uměleckou aktivitu, která se stává prostředkem cesty k participativnímu pojetí veřejného dialogu o problémech života komunity a umělecké akce (představení, výstava, performance) nebo kulturního projektu (vybudování zázemí pro výstavy, vznik festivalu) právě na základě artikulované potřeby komunity. Záměrně mluvíme o umělecké akci a ke spolupráci zveme profesionální tvůrce, protože považujeme případný výstup s nezbytnou estetickou hodnotou a uměleckou opravdovostí za klíčový prostředek společného zážitku i následného dialogu při jeho reflektování. Samozřejmě dnes už víme, že příprava takového projektu (v současné době chystáme projekt v zapomenuté technické památce první vodárenské filtrace v Plzni) vyžaduje zkušenost a zvládnutí technik oslovení komunity, odborníků i laiků, poznání souvislostí života v místě a společenství (kulturní a sociální antropologie), zároveň pedagogické dovednosti – pro projekt je třeba vybavit místní účastníky dovednostmi uměleckého oboru, uměleckých postupů (zde je výrazné zaměření na osobní rozvoj kompetencí účastníků). Následně přichází produkční stránka realizace. Specifickým úkolem projektů vzniklých v našem pojetí animace kultury je jejich dokumentace a reflektování celého procesu v dotčené komunitě. Tento postup, jak jsme si ověřili, umožňuje nejen

vznik jedinečných artefaktů, ale také rozšíření škály uměleckého vyjadřování samotných tvůrců. Mnohem podstatnější je pak dopad na samotnou komunitu, kterou už samotný proces zpravidla aktivizuje, startuje v ní dialog často mezi jedinci a skupinami, které se málo setkávají. Projekt vytváří i prostor pro toto setkávání. Animování se zúročuje velmi často v tom, jak aktivity v místě pokračují (vzniknou skupiny, které pokračují, vznikne tradice festivalů, výstav, akcí). Zpravidla také lze zaznamenat růst významu kulturního dění pro samotnou komunitu (obecní rozpočet zpravidla zvýší podíl na kulturní aktivity). Na tomto místě je třeba konstatovat, že naše podmínky v regionu s rozrušenými kulturními tradicemi (Sudety) jsou v mnohém odlišné a celá práce má i jiné výstupové parametry. Role vzniku společného prostoru pro dialog a jeho existence v souvislosti s realizovanými projekty se umocňuje rozvíjením dialogu a jeho ověřených forem i v dalším rozvoji místa (komunitní plánování).

Z uvedeného je patrné, že vlastní praxí centra JOHAN můžeme dokumentovat existenci animace kultury jako specifického druhu umělecké a kulturně sociální aktivity. Jak bylo už v úvodu naznačeno, vycházeli jsme často z intuice a konkrétních potřeb konkrétního projektu, mnohé jsme se učili až díky mnoha chybám. Oporou se nám postupně stala i zkušenost s literaturou, v níž jsme mohli své postupy porovnávat s praxí v jiných částech Evropy i světa. Z hlediska práce centra si uvědomujeme, že vybavený absolvent oboru animace kultury by měl prostor pro realizaci asi nejen v našem kraji. Zároveň je třeba říci, že svůj konkrétní prostor (financování, postavení) by si takový člověk musel spoluvytvořit ve stávajících institucích (nejčastěji domy či zařízení kultury) nebo si postavit svou vlastní instituci (nejlépe neziskovou).

Použitá zdroje

- BUBER, M. *Já a ty*. Praha: Mladá fronta, 1969.
ERVEN, van, E. *Community Theatre*. London: Routledge, 2001.
LORENZ, K. *Odumírání lidskosti*. Praha: Mladá fronta, 1997.
ODDEY, A. *Devising Theatre*. London: Routledge, 1994.
ROGERS, C. R. *Způsob bytí*. Praha: Portál, 1998.
TOFFLER, A; TOFFLEROVÁ, H. *Nová civilizace: třetí vlna a její důsledky*.

Praha: Dokořán, 2001.

www.vladimirmerta.cz

CÍLE, VIZE A REALITA OBČANSKÉHO SDRUŽENÍ POCO A POCO ANIMATO

DOMINIKA ŠPALKOVÁ

autorka je zakladatelka a ředitelka občanského sdružení POCO a poco animato, které realizuje kulturně společenské aktivity v Královéhradeckém kraji

redakce Tereza Durdilová

Cíle a vize

Občanské sdružení POCO a poco animato bylo založeno roku 2005 s cílem vytvořit v královéhradeckém kontextu prostor pro vytváření a prezentaci nekonformního a nového umění. Soustředíme se zejména na podporu mladých umělců a pořádání neperiodických projektů v nevidadelních prostorech. Jde o amatérské a profesionální autorské i alternativní divadlo, koncerty, výstavy, workshopy, projekce, performance či literární tvorbu. V Hradci Králové chybí pro skupinu občanů ve věku mezi patnácti až třiceti pěti lety hodnotný kulturní prostor a místo pro vzájemná setkávání. Naším cílem je vyplnit vzniklou mezeru, rozšířit kulturní vyspělost mladé generace a otevřít cestu ke kvalitnímu občanskému soužití. Chceme diváčkou veřejnost seznámit s výraznými směry současné kultury, aktivně je zapojit do umělecké tvorby formou workshopů i připomenout kvalitu menšinových žánrů, o které je ve městě zájem, ale během roku se téměř neobjevují.

Naší snahou je vytvořit otevřený multikulturní prostor soustředěný na rozpořádání kultury, rozvinutí vztahu mezi umělcem a divákem. Rovněž usilujeme o rozšíření pojmů umění a kultura do sociologické a antropologické oblasti, tedy o vnímání kultury jako něčeho, co vytváří způsob a reflexi života, sociálních vazeb a prostředí. Dále chceme přispět k odbourání zavedeného klíše o tzv. nezávislé a alternativní tvorbě, k níž je stále ještě kladeno synonymum „amatérská“ nebo „okrajová“ a zasadit se o zrovnoprávnění této oblasti umění i jeho rovnocenné zapojení do širšího kulturního kontextu.

Terén

...maminka mne odmala brala na akce, které organizovala. i když to byly vesměs rockové koncerty, festivaly, bylo to velmi podobné. Úkoly jako zajistit zvukaře,

grafika, smlouvy, pořadatele atd. proto beru jako samozřejmost. Taky si pamatuji, že jsem nikdy nic podobného rozhodně dělat nechtěla!!! Je to svět stresů a euforií, pozdních příchodů domů, setkání s charismatickými lidmi, ale i s takovými, se kterými jste se setkat rozhodně nechtěli. Na druhé straně otevíráte témata a náměty i pro vlastní tvůrčí práci. Konfrontujete se s hodnotami společnosti i svými vlastními. Za to jste věčně vystaveni pochybám o sobě a smyslu vašeho konání a taky obávám, jestli to, pro co jste se nadchli, bude zajímat i ostatní, jestli dojde k pochopení a podobnému naladění.

A když už máte pocit, že pro kulturu ve městě opravdu něco děláte a snad se i „ledy pohnuly“, vždycky uslyšíte, nejčastěji od náhodného spolusedíčího v restauraci, že to je hrůza, jaké je Hradec mrtvé město a nic se tady nedělá...

Navíc, aby programově fungovala činnost sdružení, musíte hodně jezdit a představení, která si pozvete, dopředu vidět. A lidi, které chcete oslovit pro budoucí spolupráci, s těmi se musíte někde seznámit a navíc mít tolerantní partnery a rodiny, protože jste pořád v pohybu a musíte se pořád vzdělávat a rozumět věcem, které se týkají financí a papírování a kterým jste nikdy ani rozumět nechtěli. A zvyknout si na to, že už nikdy nic nebudete stíhat.

Občanské sdružení Poco a poco animato (tzn. oživovat, postupně, krok za krokem...) jsme zakládali s entuziasmem a přebytkem tvůrčích sil, abychom si vytvořili alespoň virtuálně svobodný prostor pro to, co nám v jinak krásném městě a jeho kulturní nabídce chybí. Nyní se po třech letech činnosti dostáváme k zlomovému bodu. Přejít do vlastní budovy nebo stát se organizátory velké akce ve městě, která by nám snad dala příležitost k jisté profesionalizaci... Zatím máme, všichni tři stálí členové, svá v průměru dvě další zaměstnání, scházíme se po kavárnách, přitom organizujeme jednu až dvě akce měsíčně a máme podané žádosti na dalších pět projektů... a za naspořené peníze koupenou letenku do Avignonu, abychom se i o prázdninách inspirovali, co se děje ve světě...

Pro budoucnost fungování o. s. pokládám za důležité, že se v poslední době významně otevřela diskuse nad situací neziskových organizací v regionech, jejich smyslem, posláním i problémy. Přichází tak ve správnou chvíli čas na zastavení, kdy je potřeba intuitivní práci, které se věnujeme, pojmenovat.

Objevil se i nový název „kulturní animace“ nebo „animace kultury“. V tomto spojení je pro mě zahrnut kreativní potenciál lidí, kteří se snaží kulturu oživit, rozpoehybovat a zároveň vycházet z reflexe života v místě.

To, co nás na této práci láká, baví a vzrušuje, je s nápadem nejen přijít, ale také ho realizovat. Nejde jen o uspořádání jednotlivé akce, ale o podpoření myšlenky, že prostřednictvím kultury, a tedy zprostředkováním uměleckého zážitku „ted' a tady“, můžeme přispět k větší otevřenosti lidí nejen ke kultuře, ale i k celospolečenským tématům a k sobě samým. Realizace samotné akce zároveň přináší do zdejšího kulturního „bahýnka“ nový rozměr. Samozřejmě to zároveň přináší rizika diváckého přijetí či nepřijetí věcí, které jsou neznámé nebo v regionálním kontextu „neprověřené“.

Říká se, že člověk má z dobrého divadelního představení odcházet jako z rockového koncertu – nechce se ti o tom mluvit, ale necháš to v sobě znít. Tak asi proto to děláme a snad ještě i budeme. Alespoň dokud budeme mít bytostný pocit, že to, co děláme, v divácích i v nás samých pořád zní.

OTÁZKY

JIRÍ DOBEŠ

autor je zakladatel a předseda o. s. Terra Madoda, které realizuje kulturní akce ve spolupráci s pardubickým Divadlem 29

Od doby rozhovoru v Alfredu se naše situace změnila. U našeho občanského sdružení od března loňského roku probíhala kontrola finančního úřadu na čerpání dotací z MK, a to za roky 2004–2006. Nedávno kontrola skončila (asi po roce) a na základě toho, že jsem odevzdal třikrát vyúčtování na MK o jeden den později, nám bylo vyměřeno, abychom vrátili státu asi 1 milion korun českých. Věc je nyní ve fázi odvolání.

Tedy se momentálně cítím poněkud unavený a bez chuti dále pracovat na poli tzv. kultury. Tuto situaci považuji za typickou a ilustruje stav, v němž se nacházíme a který je možno označit v nejlepším případě jako „drobný chaos“.

Napadají mne otázky, na které mnohdy neznám odpověď:

Nebylo by dobré se zamyslet nad strukturou kulturních institucí, nad celým systémem (sít divadelních domů, sít galerií, atd.)? Vždyť tento systém jsme v podstatě přebrali z doby před rokem 1989. Neměl by se změnit? Odpovídá současný stav našim představám? Neměla by v regionech existovat paralelní sít kulturních center s jinou rolí a funkcí než stávající například kamenná divadla?

Neměly by odbory kultury v obcích a krajích pracovat aktivněji s místem, lokalitou, regionem? Neměly by iniciovat kulturní život, vytvářet prostor pro jeho naplňování? Neměli by v těchto institucích pracovat v tomto oboru vzdělaní lidé? Nemíjí to místo pro absolventy vysokých škol oboru kulturní management apod.? Neměly by se na těchto úřadech rovněž aplikovat principy oné „animace kultury“?

Neměly by na úrovních obcí a krajů existovat dokumenty typu Koncepce kulturní politiky nebo Koncepce podpory kultury? Je bez nich možný nějaký další rozvoj?

Je možné na regionální úrovni profesionálně pracovat v oblasti kultury mimo stávající struktury (příspěvkové organizace obcí apod.)? Může toho dosáhnout nezisková organizace? Nebo postačuje to, že v rámci stávajícího grantového systému zde převládá nedostatečná podpora kulturních aktivit, které se ale proto nemohou nikdy dostatečně rozvinout?

Potřebuje takové „nemainstreamové“ aktivity vůbec někdo? Je po takové činnosti celospolečenská poptávka? Jsou občané naší republiky natolik „kulturní“, že by jim něco takového scházelo? Dá se nějakým způsobem změnit vnímání kultury u široké veřejnosti? Je možný vůbec nějaký posun ve vnímání hranice mezi obecně přijatelným kulturním produktem a mezi tím již obecně neakceptovaným nebo ignorovaným (např. v oblasti divadla je nejspíše mezi českým a třeba německým divákem propastný rozdíl)?

Je dostatečně vnímáno, že kultura může mít nezastupitelnou roli v životě jakékoli komunity?

Neměla by se vzniku, existenci a podpoře komunitních kulturních center v regionech věnovat větší pozornost? Nemohla by jejich podpora vycházet z grantových programů ať na úrovni celostátní nebo regionální?

Nemohli by studenti či absolventi VŠ v oboru například kulturní management v rámci stáže pracovat v regionálních neziskových organizacích a pomoci tak v jejich dalším rozvoji, případně v profesionalizaci? Je vůbec mezi studenty a absolventy takovýchto oborů zájem pracovat v neziskové sféře v regionu? Nebo například na odboru kultury na úrovni obce či kraje?

Není čas na to, aby na pole kultury v regionech vstoupili mladí, vzdělaní a v mnoha oborech trénovaní absolventi VŠ a nahradili již opotřebované stávající aktivisty, kteří tu začali z čirého zájmu a bez dostatečných profesních znalostí, které se museli učit za pochodu a s vynaložením jistého úsilí?

Je možné pracovat na rozvoji kulturního života v regionu (a samozřejmě i kdekoli jinde), pokud nejsou dána jasná pravidla fungování (dotační pravidla, účetnictví, právní předpisy – viz výše naše kauza „kontrola finančního úřadu“)? Nebo má mít člověk stále jen tu jistotu, že neví jak a co má dělat, aby to bylo správně?

Je možné pracovat v systému, kde je vše mnohdy odvislé od rozhodnutí jednoho úředníka, kde je třeba neustále bojovat s arogancí moci nebo v lepším případě s neschopností a zbedněností?

A nemohla by být situace vlastně ještě daleko horší? Je vůbec na co si stěžovat, případně co vylepšovat?

III. KONFERENCE ANIMACE KULTURY

Závěrečný díl diskusní trilogie AUTOR MOTOR ANIMATOR, mezinárodní konference ANIMACE KULTURY se uskutečnila 25. 2. 2008 od 10 do 18 hodin v divadle ALFREDVEDVOŘE jako doprovodný program šestého ročníku festivalu nového divadla Malá inventura.

Program konference sestával z prezentací partnerů mezinárodního projektu ANIMATOR, v jehož rámci se diskuse odehrávaly, a ze závěrečné společné diskuse. Účastníky konference byli zástupci široké odborné veřejnosti, kteří sledovali celou diskusní trilogii a jimž je téma animace kultury a managementu kultury blízké, patřili mezi ně studenti kulturního managementu, produkce, art managementu, pedagogové těchto oborů, ale také organizátoři kulturních aktivit v Praze i v regionech ČR.

Hosty a současně prezentujícími osobami byli zástupci partnerských organizací: Pamela Wells z Laundry z Velké Británie, Iwona Kurz a Zofia Dworakowska z Institutu polské kultury na Varšavské univerzitě a Anna Rogozinska a Joanna Zieba ze sdružení Katedra kultury z Polska, Linara Dovydaityte z Univerzity Vytauto Didziojo v Kaunasu z Litvy. Za českou část projektu prezentovaly Tereza Durdilová a Olga Škochová Spolek Richelieu a jeho aktivity v rámci projektu ANIMATOR a Michala Pohořelá představila Novou síť jakožto důležitého partnera české části projektu.

Základní otázka pro prezentace byla, vedle představení organizace a její role v projektu ANIMATOR, co je to animace kultury, v jakém vztahu je ke kulturnímu managementu a jak je to se studiem těchto oborů v dané zemi.

Iwona Kurz prezentovala studijní koncept specializace animace kultury na Varšavské univerzitě, jeho východiska, inspirace a cíle. Pamela Wells představila animaci kultury resp. community arts, jak je chápáno ve Velké Británii. Linara Dovydaityte prezentovala rozsáhlejší odbornou kritickou studii o animaci kultury v postsovětské Litvě. Dále v této kapitole otiskujeme upravený a zkrácený přepis záznamu diskuse, která následovala po prezentacích. V debatě jsme se pokusili

upřesnit definici „animace kultury“ a vztah k managementu kultury, vedli jsme řeč o studiu těchto oborů, o uplatňování jejich absolventů a na závěr se řeč stočila ke kulturní politice a možnosti vlivu akademické obce na rozvoj kulturní politiky v Čechách a v zahraničí.

ANIMACE KULTURY V INSTITUTU POLSKÉ KULTURY

IWONA KURZ

autorka je pedagožkou na Institutu polské kultury při Varšavské univerzitě a členkou sdružení Katedra Kultury (Polsko), koordinátorkou projektu ANIMATOR

přepis ze záznamu a redakce Michala Pohořelá

Ráda bych představila animaci kultury tak, jak je chápána u nás na Institutu polské kultury při Varšavské univerzitě, protože každá univerzita v Polsku má tato studia odlišná. Byli jsme donedávna součástí polské filologie a zpočátku byli všichni studenti kulturologie studenty polonistiky. Nyní je již Institut osamostatněn. Lze zde studovat buď kulturní vědu anebo animaci kultury.

Náš koncept je založen především na antropologických studiích. Studium a výzkum má dva základní proudy: první zahrnuje antropická studia: antropologii kultury, slova, divadla, filmu, výtvarného umění, druhý pak historii kultury (míníme tím historii středoevropských zemí). S antropologií je spojena nezbytnost praktického výzkumu. Nechceme tedy, aby se studenti ukřivili v bezpečí teoretických univerzitních výzkumů.

Další velkou inspirací je pro nás Jerzy Grotowski a jeho teorie živé, aktivní kultury a nutnosti bezprostřední zkušenosti a zážitku vedoucího k poznání. Dalšími zdroji inspirace jsou myšlenky hnutí tzv. Polské inteligence, antropologické objevy francouzského revolucionáře Jeana Jacquesa Rousseaua, světoznámého francouzského antropologa Clauda Lévi-Strausse, polského etnografa a antropologa Bronislawa Malinowského. Dále nás inspiruje práce amatérských umělců, kteří svou činnost dělají z vášně, nikoli z potřeby finančního zabezpečení, dále myšlenky vzdělávání a výchovy skrze umění (u nás

tzv. arteterapie, pozn. red.), dále vlna nově vznikajících nevládních neziskových organizací působících po roce 1989 v kultuře i v sociální oblasti a tzv. kritické umění (= hnutí, které vzniklo ve výtvarném umění v Polsku na počátku 90. let). Základem specializace animace kultury pak je především odborná praxe kombinovaná s teoretickou antropologickou perspektivou.

V Polsku, stejně jako v Litvě a zde v Česku byla do roku 1989 centralizovaná kultura, která nebyla zaměřena na definování potřeb místních komunit, ale sledovala zájmy státu jako celku. To je také spojeno s důvodem, proč nepoužíváme slovo kulturní management, vnímáme je jako centralistické řízení „shora“, a tedy vyčleňující kulturu jako něco, co je mimo nás, kdežto animace kultury definuje spíše činnost, která je otevřená komukoli, která může inspirovat nejrůznější osobnosti, zapojovat lidi a vytvářet kulturu společně s nimi.

Podstatným bodem pro vytváření konceptu studia animace kultury bylo rozšíření masové kultury a nových médií v současné době a narůstání významu masové společnosti, kde jsme definováni jako pasivní jedinci ochuzení o bezprostřední zkušenost. Spolu s dědictvím socialistických kulturních center byla tato negativa základním vymezením pro počátky našeho uvažování o animaci kultury v Polsku. Naše studia tedy spočívají v antropologické teorii kultury, tedy kultury ve smyslu místa, kde žijeme, nikoli v tom globálním významu, dále na konkrétní zkušenosti jedince a na myšlence animace jako oživení.

Studenti se během celého studijního programu účastní dílen, absolvují praxi v kulturních institucích a realizují vlastní projekty. Co se týká dílen, jsou zaměřeny na kulturní média, která můžeme používat jako nástroj k realizaci projektů i ke komunikaci s lidmi. Většina lektorů dílen nejsou naši zaměstnanci, ale lidé z praxe. Dále pak máme jeden speciální workshop „organizace (management, pozn. red) kultury“, který zahrnuje praktické informace o psaní grantů, pořádání velkých kulturních akcí. Dále jsou studenti povinni strávit alespoň třicet dní v činné kulturní organizaci a v neposlední řadě jsou povinni realizovat na konci studia vlastní projekt. Projekty považujeme za klíčovou součást aktivit kulturního animátora.

Celý studijní program je realizován jako projekt. Nejsme financováni univerzitou, takže musíme každoročně získávat finance na studium, pedagogii

i provoz. Jedním ze zdrojů je například právě fond Leonardo da Vinci a právě jedním z našich projektů je ANIMÁTOR. A v rámci projektu ANIMATOR jsme realizovali několik podprojektů. Jedním z nich je program studia pro učitele kulturologie. Celé studium je založeno na praxi. Pedagogové jsou animátory kultury a naším záměrem je poskytnout studentům příležitost k praktické zkušenosti.

POZNÁMKY K ANIMACI KULTURY V POSTSOVĚTSKÉ LITVĚ

LINARA DOVYDAITYTE

*autorka je m.j. pedagožka na univerzitě v Kaunasu, Litva (přednáší dějiny umění),
koordinátorka projektu ANIMATOR*

překlad Hynek Zlatník

Začnu osobním příběhem. Na částečný úvazek pracuji jako kurátorka výstav v Centru současného umění (CAC) ve Vilnjusu. Tato největší státní galerie současného umění byla založena na začátku 90. let v bývalém sovětském Výstavním paláci. Již od začátku se centrum profilovalo ve smyslu vědomého rozchodu se sovětskou minulostí a orientovalo se výrazně prozápadně. V roce 2001 vytvořili na fasádě budovy konceptuální umělci Pierr Bismutha a Jonathan Monk nápis „Každý je umělec, ale to vědí jen umělci.“ Tentýž rok jsem se setkala se dvěma dámami ze Švédska, které přijely do Vilnjusu navázat kontakty. Chtěly pozvat nějaké litevské umělce ke společnému projektu s místní komunitou v jejich „Kultur huset“ v malém městě kdesi ve Švédsku a žádaly mě o doporučení. Řekla jsem jim, že zde v postsovětské zemi by myšlenka, aby umělec odjel pracovat s místní komunitou jistě vyvolala vzpomínky na historii známých sovětských kulturních domů. A že si nejsem jistá, zda by to někoho zajímalo. Namísto doporučení umělců jsem tyto dámy vzala do bývalého Kulturního domu železničářů z roku 1956 a ukázala jim obrovský kovový hák vytvořený na fasádě této stalinistické budovy litevským umělcem Mindaugasem Navakasem v roce 1994. Vysvětlila jsem hostům, že tento

ošklivý a ironický objekt tady na budově z totalitní minulosti vyjadřuje způsob, jak litevští umělci vnímají naši nedávnou historii, a že by to rovněž možná mohl být příznak ztraceného povědomí o komunitě.

O několik let později CAC uvádělo výstavu nazvanou „Populismus“, k níž byli přizváni litevští umělci Gediminas a Nomeda Urbonas. Projekt vytvořený pro tuto výstavu se nazýval „*Pro-test lab*“ a byl jedním z prvních příkladů sociálně angažovaných a komunitních uměleckých projektů v postsovětské Litvě. *Pro-test lab* byl vytvořen jako prostor pro komunitní činnost a akce ve vstupní hale největšího kina ve Vilnjusu zvaném Lietuva (to litevsky znamená Litva). Toto kino, vystavěné v roce 1965, bylo mnoho let známé jako místo pro nekomerční filmy. V roce 2005 byl objekt zprivatizován, stržen a nahrazen komerční budovou, podobný osud stihl v 90. letech v Litvě mnoho jiných kin, koncertních sálů, bazénů, náměstí a parků. *Pro-test lab* spojil různé komunity vilnjuských občanů (od studentů architektury až po neolevicové aktivisty) a podnikl různé formy protestu proti privatizaci veřejného prostoru i protipohyb v životním stylu a módě. Mezi mnoha jinými akcemi se v *Pro-test labu* uskutečnily *Rozhovory s politiky* (duben 2005) o privatizaci a veřejném zájmu; dále kulinařská událost nazvaná *Španělské odpoledne* (květen 2005); akční hra *VIP Market* (duben 2005), kdy účastníci vystavovali papírové modely známých veřejných budov jakoby nabízených k prodeji; akce nazvaná *Prodáno* (jaro 2005), kdy skupina občanů každou neděli dopoledne vyvěšovala obrovské plakáty s názvem „*prodáno*“ na mostech a dalších veřejných budovách a památnících); akce *Lidský řetěz* zájemců o plavání (květen 2005) jako protest proti privatizaci a demolici známého veřejného bazénu; akce *Amerika nám pomůže* (červen 2005) organizovaná jako vzpomínka na návštěvu George W. Bushe v Litvě v roce 2002 a na jeho známé prohlášení, že od nynějška je nepřítel Litvy nepřítelem Spojených států. Tentokrát účastníci akce žádali prezidenta USA, aby Litvu chránil – před Litvou samotnou.

Bohužel *Pro-test lab* nedosáhl svého cíle zastavit privatizaci kina Lietuva. Čtyři členové protestující komunity byli státním soudem odsouzeni k tomu, aby odškodnili soukromou společnost za zpoždění při stavbě nové komerční budovy. Podstata ale není v tom, že v kapitalismu vždy vítězí kapitál. Podstata je, že k animaci kultury (či kulturnímu oživení) zde došlo příliš pozdě, již po

privatizaci. Promluvme tedy o důvodech, proč animace kultury a jejich ideje dorazily do Litvy tak pozdě.

Především – termín „animace kultury“ se v Litvě nepoužívá ve veřejné ani akademické debatě. Jak víme, tento termín pochází z francouzského *animation socioculturelle*, což je označení činnosti v rámci komunity. V anglicky mluvícím světě se používá spíše termín *community arts* (v Anglii) či *community cultural development* (pokud použijeme frázi Američanky Arlen Goldbarové). Ideologicky je francouzský i anglický termín spjat se společenskými procesy 60. let. Jak víme, jednalo se o desetiletí, kdy vznikla různá hnutí za lidská práva, například feminismus, hnutí rasových, náboženských a sexuálních minorit, protikulturní hnutí atd. Tato společenská hnutí se stavěla proti univerzálnímu vnímání lidské bytosti jako bílého heterosexuála střední třídy a zaměřila se na myšlenku sociální diversity a vnímání člověka jako bytosti s nezávislým kritickým přístupem k realitě. V tomto kontextu animace kultury používala *komunitu* jako nástroj k osvobození různých identit a k umožnění vlastního projevu různým skupinám ve společnosti.

Zde, na druhé straně Železné opony, 60. léta znamenala něco jiného. Zatímco Západ sledoval nové počátky společenského sebeuvědomění a nástup společenského aktivismu (který, dalo by se říci, vycházel především ze socialistických myšlenek), východoevropská společenství koncem 60. let ztrácela své poslední naděje na „socialismus s lidskou tvář“. Je symbolické, že o tom mluvíme zde, v Praze, neboť toto město bylo v srpnu 1968 okupováno sovětskou armádou, která zastavila demokratické reformy známé jako Pražské jaro. Vrátime-li se ke animaci kultury: můžeme najít cokoliv podobného západním myšlenkám kulturního oživení ze 60. let v kulturní politice nebo kulturním životě Sovětského svazu, jehož součástí byla Litevská socialistická republika? Existovala v sovětském systému myšlenka kultury jako aktivního prostoru, kde každý má právo se účastnit? A pokud ano, byla realizována a jak?

Myšlenka, že kultura je pro každého a každý by ji měl vytvářet, byla hybnou silou oficiální kulturní politiky v Sovětském svazu. Od umělců se vyžadovalo, aby „tvořili umění, které bude srozumitelné lidu“. Šedesátá léta byla obdobím, kdy umělci byli většinou vysíláni do továren, kasáren a kolchozů, aby se setkávali s „obyčejným lidem“ a učili se o jeho životě, aby jej byli schopni

znázornit ve stylu socialistického realismu. Svaz umělců pořádal v menších městech a vesnicích putovní výstavy, a tím přibližoval umění neuměleckému publiku. Významnou součástí oficiálního kulturního života byly masové festivaly, jichž se vedle profesionálů účastnily i amatérské umělecké soubory. Ale nejdůležitějším státním programem byla síť tzv. sovětských kulturních domů. V Litvě se kulturní domy začaly stavět v poválečném období těsně po druhé sovětské okupaci v roce 1945. Stavěly se podle modelu sovětského (ruského) dělnického klubu – na začátku většinou byla pouze klubovna, která fungovala ve stejné budově jako místní úřad. Dnes si lze snadno představit, že tato místa vznikala jako centra ideologického vzdělávání a propagandy. Jako taková byla velice významná těsně po sovětské okupaci zejména v malých litevských vesnicích, kde byli lidé donuceni odevzdat svůj majetek státu a vstoupit do nově vzniklých kolchozů. V 60. letech již každé město i vesnice v sovětské Litvě měly vlastní kulturní dům, kde se místní účastnili různých kulturních činností. Byly to amatérské divadelní soubory, folklórní, hudební a taneční skupiny, taneční pro seniory, ženské sbory, etnografické skupiny, agitační soubory atd. Kulturní domy rovněž měly knihovny s čítárnami a malé muzeum místní historie. V menších vesnicích kulturní dům rovněž sloužil jako místo k oslavám narozenin, pohřbům a podobným událostem v soukromém životě místních obyvatel. Není třeba říkat, že za sovětského období se kulturní dům na mnoha místech stal centrem veškerých komunitních (společných a společenských) činností a života.

Proto můžeme vystopovat určité paralely animace kultury jako kulturní práce v komunitě na Západě i na Východě. Ale funkce animace kultury/kulturního oživení byla na každé straně Železné opony poněkud odlišná. Pokud na Západě myšlenka kulturního oživení vycházela z liberalizace vzdělávání a vyššího sebeuvědomění prostřednictvím kultury, na Východě byla kulturní práce pokusem státu kontrolovat prostřednictvím kultury volný čas a soukromý život lidu. Například v Litvě, která je silně katolickou zemí, se předpokládalo, že sovětské kulturní domy nahradí církev, neboť dle sovětské ideologie bylo náboženství hlavním nepřítelem socialistického člověka. Namísto náboženské praxe byli sovětští lidé vyzýváni k tomu, aby sami vytvářeli kulturu a účastnili se spíše kulturních než náboženských rituálů. Jiným příkladem je to, jaký druh

kulturních činností byl propagován v sovětských kulturních domech. Většinou šlo o činnost vycházející z etnografické tradice, např. lidová píseň a tanec, což jistě nebyla nejzajímavější forma vlastního vyjádření všech generací a zejména městské mládeže. Jakékoliv hnutí opoziční kultury bylo považováno za zlo přicházející z kapitalistického Západu. Cílem sovětských domů kultury tedy nebylo podpořit místní či zájmovou komunitu a její sebeuvědomění, nýbrž vytvořit novou komunitu socialistických lidí a jí pak manipulovat. Proto lze propracovanou síť sovětských kulturních domů vnímat jako nástroj sociálního inženýrství, který diskreditoval význam slova *komunita*.

Není tedy vůbec překvapením, že po získání nezávislosti Litvy v roce 1990 byla většina bývalých kulturních domů opuštěna. Nejprve fyzicky, protože stát přestal tyto instituce dotovat a ne každá obec byla schopna financovat obrovskou neekonomickou stavbu. Devadesátá léta byla dále pro samotné kulturní pracovníky složitým přechodovým obdobím, neboť museli přejít z instituční kulturní práce na kulturní práci projektovou. Najednou nestačilo jen umělecké či filologické vzdělání (jako tomu bylo během sovětského období, kdy například vedení amatérského divadla byla jedna z nejoblíbenějších specializací mezi kulturními pracovníky). Najednou bylo třeba rovněž znalostí z řízení kultury. A zde se objevil největší problém vzdělávacího systému. Stručně řečeno – jsou tři samostatné obory studia, které se na současných litevských univerzitách vyučují v souvislosti s prací v kultuře. První se zabývá konvenčním studiem profesionálního umění, tzn. různou uměleckou praxí nebo dějinami a teorií umění. Druhý se týká amatérského umění, např. vedení amatérského divadla. Třetím oborem je kulturní management, který se postupně stává mezi mladými lidmi nejpobulárnějším oborem.

Rozdělení těchto tří oblastí se však z pohledu animace kultury zdá problematické. Především se zaměřuje na dělení mezi „vysokou“ (profesionální) a „nízkou“ (amatérskou) kulturou. Proto například mnoho amatérských divadel pouze imituje „vysoké“ profesionální divadlo a uvádí přitom konvenční dramaturgii, používá konvenční přístup ke hraní a nehledá alternativu, tematický nebo pro publikum specifický materiál, který by byl více spojený s místní historií a situací. Za druhé, studium kulturního managementu se nyní zaměřuje spíše na produkty než na proces. Co tím myslím: předmětem kulturního mana-

gementu, tak jak je v současnosti chápán v Litvě, je umění a samotná kultura a jejich „konzumace“, zatímco předmětem animace kultury je osobní vyjádření jednotlivce skrze umění a kulturu. Cílem kulturního managementu je kvalita kulturního produktu a jeho tržní hodnota, zatímco cílem animace kultury je tvořivost jednotlivce a různých sociálních skupin. Funkce kulturního managementu by v takovém případě spadala do oblasti produkce a komerce, zatímco funkce animace kultury by byla kulturní a společenská. Proto například vedení muzeí v dnešní Litvě má za cíl zvyšovat návštěvnost, nikoliv různorodost.

Možným řešením v této situaci by mohlo být integrované studium, které by 1) bořilo bariéru mezi „nízkým“ a „vysokým“, 2) zahrnovalo více sociologických a antropologických disciplín vedle konvenční teorie a praxe řízení kultury či umění, 3) vycházelo z konkrétní praxe během studia. Jinak bude animace kultury v Litvě záviset pouze na jednotlivcích a jejich tvůrčích, někdy pokračujících projektech, jako tomu je nyní. Což by nebylo špatné, kdyby jich ovšem bylo více než projektů, které pouze připomínají historii sovětského kulturního domu.

NÁSTIN SITUACE V OBLASTI COMMUNITY ARTS A VZTAHU K ANIMACI KULTURY

PAMELA WELLS

autorka je členkou nezávislého sdružení umělců LAUNDRY, Velká Británie; koordinátorkou projektu ANIMATOR, výtvarnice

přepis ze záznamu a redakce Michala Pohořelá a Olga Škochová Bláhová

community arts / komunitní umění

The Laundry je sdružení nezávislých umělců. Je nás celkem deset. Každý se věnuje své vlastní tvorbě, pracuje na svých projektech, ale vytváříme i projekty společné. Navzájem se koncepčně i prakticky podporujeme. Sídlíme v Birminghamu, který leží víceméně v centru ostrova. Působíme ve městě a v okolí, ale i v zahraničí, spolupracujeme na mezinárodních projektech. Ve městě žije okolo milionu lidí a včetně periferií je to pak asi 2,5 mil. obyvatel.

Pokusím se popsat situaci ve Velké Británii v oblasti animace kultury, komunitního umění a kulturního managementu.

Praxe komunitního umění začala v Británii počátkem 70. let. Na začátku to byli absolventi uměleckých škol, kteří chtěli pracovat v komunitě, v níž žili. Tyto první aktivity byly zaměřeny proti stávající struktuře kulturního managementu (business). Umělci začali působit v oblastech, které byly mimo turistický ruch, mimo kulturní průvodce, v oblastech deprivovaných, na periferiích, pracovali s komunitami lidí, které byly na okraji společnosti. Byla to místa se silnou, nekonvenční historií. Pracovali současně s profesionály a současně s místními obyvateli. Sbírali například příběhy konkrétních míst a angažovali místní obyvatele v prezentacích – nechali je vyprávět jejich osobní příběhy, velmi oblíbené byly také ohňové festivaly. Mladí umělci se věnovali práci s dětmi, s mladými lidmi, ale i s jejich rodiči. V té době tento typ aktivit lokální vlády a manažeři kultury nepovažovali za něco, čemu by se měla věnovat pozornost. Ale už v 80. letech se postoj vlády změnil a začala tyto aktivity podporovat. Potom začal boom kulturních aktivit tohoto typu, říkáme tomu „kulturismus“.

V roce 1984 proběhla velká stávka horníků, během které nastal podstatný posun ve vztahu umělců a komunity. Do té doby byli umělci považováni za facilitátory, kteří mají lidi vést k samostatnosti. Do té doby umělci chodili a nabízelí různé dílny, např. fotografické nebo jiné. Jedním z pravidel *community arts* je, že formě finální výpovědi nesmí umělec nijak napomoci, aby byla zachována maximální autentičnost. Například umělec si v žádném případě nemůže vzít do ruky fotoaparát, může pouze naučit laika jej používat.

V době stávkové média prezentovala pouze negativní stránku situace a byla silně zaměřena proti horníkům. Komunitní umělci chtěli horníkům pomoci a díky tomu, že byli v určitém slova smyslu součástí komunity, je stávkující pustili mezi sebe, narozdíl od novinářů, kterým nedůvěřovali. Ve vyhrocené situaci bylo absurdní trvat na nepsaných pravidlech „community arts“, horníci chtěli, aby umělci nafotili fotografie ze stávky a potom jim je dali k dispozici, aby mohli sami rozhodnout, které fotografie budou použity k prezentaci na veřejnosti. Umělci tedy pomohli ukázat události očima stávkujících horníků, a tak je představit veřejnosti.

Dnes je komunitní umění už zavedené, má svou pozici, je podporované vládou, jsou vypisovány granty na konkrétní témata, jsou přizýváni umělci ke spolupráci, stalo se součástí struktury kulturní a sociální politiky, vznikají komunitní centra, pracuje se ve školách, dělá se hodně projektů s lidmi na okraji společnosti. Za posledních dvacet let dokonce lidé, kteří působili v místních sdruženích, začínají působit na nejrůznějších pozicích městské nebo státní správy. Což je dobrá věc, protože lidé, kteří rozhodují o penězích pak mají nějakou reálnou zkušenost. Umělecká rada (Arts Council – výkonný orgán vlády k přerozdělování financí v kultuře) už nepodporuje pouze klasickou operu nebo tradiční divadlo, ale jsou v ní také osobnosti, které prosazují podporu komunitního umění.

Neznamená to samozřejmě, že podpora a impulzy vycházejí pouze shora směrem dolů. Ze strany ministerstev. Umělci zároveň tento proces iniciují a vytváří v komunitách své vlastní projekty. Nesnaží se pouze plnit cíle a záměry vlády. Co se týče termínu „animace kultury“, v Anglii se příliš neuzívá, nicméně na rozdíl mezi komunitním uměním a animací kultury v britském kontextu by se možná dalo hledět právě optikou, která vychází z výše zmíněného. Komunitní umění je etablované, reaguje na vládní poptávku, snaží se dosáhnout stejných cílů, může být vládní objednávkou. Animátorovi kultury nejde o naplňování vládních cílů, ale v první řadě o interakci, setkání s komunitou. Samozřejmě potom se lze navázat na různé vládní programy, když například sháníte finance, je to takový trojúhelník. Umělec – komunita – stát nebo kraj. V případě „community arts“, jde o jinou stranu trojúhelníku. Jde o setkání či interakci komunity s regionální či místní vládou, třeba za účelem řešení nějaké situace. V současnosti jde tedy o určitý druh služby vládám, i když se zrodil z opozice, lépe řečeno jednalo se o jakési vyplnění mezery tam, kde vláda nic nenabízela. Umělci byli ti, kdo iniciovali a řídili proces. Po nějaké době vláda tuto aktivitu „převzala“. Zjistilo se, že to je dobrý nápad, za který se vyplatí utrácet peníze. Stal se tedy součástí vládního plánu, vláda nastavila pravidla a začala jednat s místními komunitami o projektech. A v současnosti si najímá právě umělce, k mediaci a realizaci projektů. Takže „community arts“ se staly součástí establishmentu. Obvykle jsou (tyto projekty) detailně předepsané, v zadání je s kým máte spolupracovat, čeho máte dosáhnout a téměř i co

máte přesně dělat. Nemáte tedy příliš prostoru a svobody, místa pro experimentování. Je prostor pro kreativitu, ale v určitých hranicích, není možné, abyste vytvořili něco úplně jiného, nového.

Nicméně právě teď se objevuje v Británii nová vlna umělců, kteří se pohybují v této oblasti a nepracují pro vlády, někdy tomuto způsobu práce a tvorby říkají „sociálně angažované umění“. Myslím si, že se jedná právě o prostor, kde jsou to znova umělci, kteří přicházejí se svými nápady, vytvářejí vztahy s lidmi a proces probíhá přirozeněji. Jedná se asi o území mezi tzv. komunitním uměním a klasickým způsobem umělecké tvorby, kdy si umělci prostě dělají svou vlastní práci bez toho, aby přímo angažovali lidi a interagovali s nimi. Umělci pracují na svých věcech, ale zároveň naslouchají komunitám, co skutečně chtějí, na rozdíl od toho, co si myslí vláda, že chtějí.

Nicméně je snazší získat peníze pro tento typ práce na místech, kde jsou vysoké indikátory deprivace, i když se dá říci, že tento druh práce je potřeba všude. V Laundry často narážíme na to, že nadace dávají přednost práci na místech, kde jsou skutečně vážné problémy. Tento typ aktivit se ale neděje v celé zemi, v Anglii jsou oblasti, kde je velmi nízká vzdělanost, vysoká porodnost náctiletých, velmi odlišné komunity žijí vedle sebe a je mezi nimi napětí nebo dokonce násilí.

A jak mohou být lidé připravováni, vzdělávání? Řekla bych, že je málo kurzů mimo oficiální struktury. Postupně, pomalu začínají být možnosti i pro lidi, kteří mají jiný než „oficiální“ pohled na věc, začínají se otevírat kurzy a workshopy pro absolventy. Ale ti, kdo mají zájem, mají možnost účastnit se projektů jako dobrovolníci. Je stále populárnější, že projekty nabízí příležitosti k mentoringu, kde začínající umělci mohou asistovat u projektů zkušenějším umělcům.

PŘEPIS DISKUSE PO KONFERENCI

přepis záznamu a redakce Michala Pohořelá

Michala Pohořelá: Ptá se polských partnerů, u nichž je studium animace kultury na dobré úrovni, jak je to s absolventy tohoto oboru. Věnují se animaci kultury, pokud ano, doceňují zpětně své studium?

Iwona Kurz, pedagožka na Institutu polské kultury, Varšavská univerzita, Polsko: Odpovídá, že to není otázka kvantity, ale kvality. Samozřejmě nelze počítat s tím, že se všichni po absolutoriu vrátí do svých vesniček, odkud na studia do Varšavy přišli, a budou tam animovat kulturu. Studium na specializaci animace kultury v Institutu polské kultury vychází z toho, že i Varšava může být vhodným prostorem pro animaci kultury. Studia animace kultury mají být spíše „otevíráním dveří“. Velká část absolventů pracuje v médiích. Jsou to spíše jedinci, kteří zůstávají v oboru a kteří například po absolutoriu spolupracují s partnerskými organizacemi.

Michala Pohořelá: Připomíná, že během předchozích dvou debat (se studenty i s lidmi z praxe) se ukázalo, že je velká propast mezi studiem a praxí animace kultury i kulturního managementu v českém prostředí. Je mnoho lidí, kteří nejsou v tomto oboru vzdělaní, a přesto v něm (dobře) pracují. Z řad regionálních organizátorů také zaznělo, že vzdělání v oboru není podstatné a v případě potřeby jej lze „za běhu“ doplnit. Další věc je, že ti, kdo v Česku vystudují kulturní management, nedělají animaci kultury, jak ji v této debatě chápeme, ale spíše komerční produkce.

Iwona Kurz: Uvádí, že studium jako takové není nezbytné. Spíš by mělo být prostorem k setkávání, „zkoušení“. Studium na IKP je založeno především na možnosti zakusit praxi, na dílnách, při spolupráci s organizacemi, kde absolvuji studenti stáže, participují na reálných projektech. To usnadňuje studentům začít vlastní činnost, protože jako absolventi již mají za sebou nějakou zkušenost z praxe. Ale samozřejmě lze označit za kulturní animátory lidi bez jakéhokoli certifikátu. Učitelé, umělci mohou být animátory kultury. Není nutné být striktní v tom, kdo má nebo nemá diplom a podle toho je nebo není animátorem kultury.

David Mírek, student na Katedře produkce DAMU: Říká, že animace kultury souvisí vždy s osobností jednotlivce. Domnívá se, že lidé v Česku dělají animaci kultury, ale neoznačují se to tímto termínem. Současně zde ale také někteří manažeři dělají práci, kterou by bylo možné označit za animaci.

Dodal, že nepovažuje za nezbytné, aby se studenti kulturního managementu v Brně nebo v Praze vraceli po studiích domů a vytvářeli tam novou kulturu, což by se mohlo očekávat od animátorů kultury.

účastnice diskuse: Ptá se, jaké jsou cíle animace kultury. Připomněla latinský původ slova *anima* (=duše) a zeptala se, jak je animací kultury vnášena duše do procesu realizace projektů? Domnívá se, že to, o čem je vedena debata, celý ten proces institucionalizace animace, zabíjí celou ideu. Animátoři jsou přece lidé kteří zkrátka realizují kulturní aktivity, mají nápad, chtějí něco dělat a shánějí na to peníze. Jak je možné něco takového studovat? Skutečné umění by mělo být hrou, radostí, dotekem tajemství. Tedy nic takového populistického jako „pojdte všichni s námi“. Ale mělo by to být pravdivé, protože duše je pravdivá.

Lina Dovydaityte, pedagožka dějin umění na Univerzitě Vytauto Didziojo, Kaunas, Litva: Odpovídá, že v Litvě dochází zatím pouze k zavádění termínu animace kultury, který je zde chápán jako protiklad ke kulturnímu managementu představujícímu především komerční aktivity. V sovětském období byl navíc v Litvě užíván termín *kulturní práce* a *kulturní pracovník* místo *animace* a *animátora*. Po roce 1989 mají společnosti z východního bloku jisté problémy související s minulostí a s terminologií, s pojmy, které nejsou nevinné, ale které mají politické, ideologické konotace. Termín kulturní pracovník má negativní konotace, evokuje sovětské kulturní domy. Možná tedy animace kultury může ukázat cestu, jak socialistické ideály nebo sociální praxe mohou být viděny z jiné stránky, ne z té sovětské.

účastnice diskuse: Ptá se, zda se v Litvě pokoušejí napodobit proces, který probíhá v Británii, kde komunitní umění vzniklo spontánně.

Lina Dovydaityte: Upřesňuje, že jde spíše o potřebu znovu definovat některé myšlenky, které jsou stále důležité pro postkomunistické země. Na druhé straně je idea animace kultury spojena s filozofickými myšlenkami 60. let 20. století, které jsou stále důležité pro profesionální umělce vytvářející projekty kritického umění. Nechce proto spojovat myšlenku animace kultury pouze s tzv. kulturní prací anebo kulturní činností v malých obcích pro místní obyvatele, ale spatřuje v tom širší význam.

Pamela Wells, členka sdružení nezávislých umělců Laundry, Birmingham, Velká Británie: Dodává, že v Anglii se lidé, kteří se věnují kulturní animaci nebo komunitnímu umění, odmítají nazývat umělci, říkají si – paradoxně – kulturní pracovníci. Za svůj úkol považují spíš být nápomocní v kon-

krétní komunitě, být její smysluplnou součástí. Zakládají komunitní centra a ptají se: jaká je moje role v této situaci? Termín animace kultury se v Anglii vůbec nepoužívá, ale termín komunitní umění je v Anglii velmi jasný. Když přišla skupina LAUNDRY s pojmem animace kultury ptali se, o co jde. Není nutné se odvolávat k latinskému původu slova *animus*, můžeme zkrátka vycházet ze slova „animovat“ tedy oživovat. Jde o animaci kultury nějaké komunity, jde o to přimět lidi, aby neseděli jen u televize nebo nechodili jen nakupovat, ale aby animovali/rozžívali sami sebe.

účastnice diskuse: Ptá se, zda nejde tedy spíše přesněji o aktivaci než o animaci.

Pamela Wells: Odpovídá, že i tak to lze formulovat. A současně jde o to o být součástí této aktivace.

(...)

Je položena otázka po smyslu debaty

Michala Pohořelá: Shrnuje, že z předchozího vyplývá, že animaci kultury lze na rozdíl od managementu považovat za neziskovou aktivitu a upřesňuje směřování diskuse, v níž jde o hledání souvislostí mezi těmito dvěma obory, pokud nějaké jsou. Animátor kultury potřebuje ke své práci manažerské dovednosti...

Olga Škochová Bláhová: Dodává, že záměrem diskusní trilogie bylo pokusit se zmapovat, jak se k sobě oba obory mají, a to nejen v Česku. Ukázalo se, že v každé zemi je to velmi odlišné. Například v Litvě je management chápán jako komerční činnost zaměřená na širokou veřejnost v kontrastu s komunitními lokálními aktivitami a v protikladu k tomu je proto zaváděn nový termín *animátor kultury*. V Česku, ačkoliv není používán termín animace kultury, je mnoho aktivit, které by bylo možné tak označit. A současně, jsou-li studenti vzdělávání v oblasti kulturního managementu, neříká se tomu tak, ale označuje se to spíše jako produkce. Shrnuto: máme aktivity, nemáme pojmy, to je jedno téma a současně otázka. Druhé téma je, jaký je rozdíl mezi realitou praxe a studiem. Ve společnosti existuje široké spektrum aktivit, jež

jsou iniciovány manažery, umělci, pedagogy a studenty, ale školy na ně nereflektují. Například na AMU je stále přítomno dědictví minulosti, kdy byli studenti vedeni k tomu, aby pracovali ve státních organizacích. Pomalu začínají být připravováni také na možnost působit v menších organizacích, na malých projektech, ale je to velmi pomalý proces. Aktuální otázka v těchto debatách tedy je, jak to udělat, aby studium reflektovalo realitu a jak rychle k tomu může dojít. A ještě dodává zkušenost Spolku Richelieu, který podpořil projekt realizovaný studenty DAMU v rámci absolventských prací. Studenti si ale na něj museli shánět peníze sami a najednou byli jakožto umělci v situaci, kdy si měli sami dělat manažery. Spolupracovali s jinými studenty, kteří dělali supervisory svým kolegům, tyto studenty bychom mohli nazvat animátory kultury.

Iwona Kurz: Uvádí, že polská situace na IKP je naprosto odlišná. Samozřejmě jsou nezbytné manažerské dovednosti, například koordinovat projekt Leonarda, to je skutečně velký manažerský úkol, ale není to podstata aktivit, které iniciuje IKP. Je to něco nezbytného, ale je to jen nástroj. Podstatnější je *animace kultury*. „Řídit“ (to manage) je něco, co se dělá zvnějšku, odděleně, ale animovat je nutné zevnitř. Je to vlastní aktivita animátora kterou dělá společně s konkrétními lidmi v konkrétním kulturním kontextu. Řídit lze cokoliv: sebe sama, svou peněženku, nebo cokoliv jiného, management je termín, který dělá v posledních padesáti letech velkou kariéru. Další věc je, že v konceptu studia animace na IKP jsou zahrnuty základy kulturního managementu, ale studenti se tam připravují k realizování opravdu velkých kulturních akcí nebo k organizování akcí v rámci velkých kulturních institucí, čili je to spíše jakýsi druh veřejné služby. Nejsou vedeni k práci s lidmi, s umělci, ale spíše k práci s finančními strukturami.

Michala Pohořelá: Považuje za podstatné, že zazněla věta, že management může být nástrojem pro animátora kultury, jelikož stále hledáme vztah těchto dvou oborů, a právě tohle je jedna z jeho možností.

Olga Škochová Bláhová: Ptá se, zda by tedy mohl tento vztah platit i obráceně: Dalo by se tedy říct, že za jistých okolností může být animace kultury nástrojem pro management kultury?

Ania Rogozinska, studentka Institutu polské kultury: Odpovídá, že to záleží na perspektivě pohledu. Animace kultury může být nástrojem mana-

gementu kultury pro někoho z městské správy nebo z evropského programu Leonardo da Vinci. Tedy pro lidi, kteří vytvářejí nějaký druh kulturní nebo grantové politiky. Ti samozřejmě musí brát v potaz kulturní animaci, která slouží nějakým účelům, především pro lokální komunity.

Linara Dovydayyte: Dodává, že animace kultury může být nástrojem managementu kultury. Uvádí příklad grantové žádosti, v níž je používána terminologie ze sociální oblasti, a díky tomu žadatel získá peníze, protože je to moderní a grantové komise to vyžadují. Lze si tak nalézt vhodnou komunitu anebo označit sám sebe za komunitu a napsat, že tím je řešen ten a ten problém, a žádost bude úspěšná. To je negativní stránka situace, kdy animace je nástrojem managementu. Je to samozřejmě zjednodušené, aby to bylo srozumitelné. Linara dodává, že to, jak dosud v debatě používá termín *management kultury* a jak je chápán v současné Litvě, není nutně jen v negativním smyslu. Ale je to vždy spojeno s komerčními účely. Ve výtvarném umění je například rozdíl mezi manažerem a animátorem, kteří pracují v muzeu, následující: manažer by udělal dobrou výstavu s jediným cílem – přitáhnout co nejvíc lidí a prodat co nejvíc vstupenek. Animátor by spíš uspořádal výstavu pro „jiné“ publikum, výstavu, která by byla zaměřena na různá sociální témata. Nikoli proto, že by mělo umění vyřešit nějaké sociální problémy. Ale proto, že umění může přimět lidi myslet. Ale zpět k tématu: manažerské dovednosti jsou nezbytné v jakémkoliv projektu animace kultury.

Joanna Zięba, členka sdružení Katedra Kultury, Varšava: Dodává, že rozdíl záleží na postoji, na perspektivě. Manažer kultury uvažuje v kategoriích zájmu institucí anebo svého vlastního zájmu, kdežto animátor kultury uvažuje o lidech, o jejich potřebách a snaží se neztratit tuto perspektivu vidění během procesu realizace projektu. Animátor se snaží angažovat lidi do projektu.

Michala Pohořelá: Připomíná potřebu definovat animaci kultury a odkazuje k předchozím debatám, během kterých se ukázalo, že pokud jsme jako synonymum *animace* použili *komunitní umění* (community arts), mnozí lidé reagovali: aha, tak to už chápou, co je animace kultury. Na druhou stranu, někteří si představují pod animací kultury spíš dramatickou výchovu anebo dokonce někteří považují animaci kultury za službu pro turisty například na velkých lodích, kde mají někteří lidé za úkol bavit cestující. Co to tedy opravdu

je? Nebo je animace to všechno? Dále upozorňuje na paradoxy, které plynou z dosavadní debaty, například skutečnost, že komunitní umění je jednoznačně nezisková aktivita a přesto lidé, kteří v této sféře působí, potřebují manažerské dovednosti, přičemž zde spojujeme slovo management spíše s komerčními aktivitami...

Ania Rogozinska: Dodává, že není možné, abychom se shodli na terminologii, která bude pro tuto oblast práce použitelná v celém evropském kontextu, a proto nelze termíny pouze překládat. Spíš je to tak, že dané termíny jsou a měly by být stále ve společné otevřené diskusi, je třeba stále vidět účel a perspektivu s nimiž se tyto termíny snažíme definovat.

Joanna Zięba: Ptá se litevských kolegů, kdo je po kolapsu sítě socialistických kulturních domů zodpovědný za jejich následnou činnost.

Linara Dovydaityte: Odpovídá, že v Litvě existuje nová síť kulturních organizací, ale není to tak, že by automaticky nahradila tu předcházející síť kulturních domů. Je zde však nedostatek rozdílných nadací, které by umožňovaly život organizacím v nové síti. Tyto nadace jsou závislé na městských správách, takže vlastně zmíněné organizace jsou závislé na městských úřadech a jejich existence záleží na lidech, kteří tam pracují. Obecně nejsou vzdělaní občané v Litvě příliš spokojeni s lokální správou ani s vládou, a ve větších městech je to výraznější. Litva je stále velmi centralizovaná země, což je dědictví Sovětského svazu. Regiony nemají svou autonomii, a to nejen v kultuře, ale i v dalších oblastech. Když cestujete po Litvě, můžete vidět spoustu úplně opuštěných kulturních domů, které představují prázdný prostor možných kulturních aktivit. Lidé se dívají na televizi, která je mnohem zajímavější než za sovětských časů, a mají na to samozřejmě právo. Existuje pár obcí, kde působí neziskové organizace, ale jsou to spíše výjimky vedené entuziasty, aktivními a charismatickými osobnostmi a mnozí z nich nejsou vůbec vzdělaní v kulturním managementu. To je dobré, ale bohužel jde pouze o dílčí aktivity, které nejsou podporovány systematicky.

Michala Pohořelá: Ptá se Linary, zda animátor je ten, kdo přichází, aby zachránil lidi, aby úplně nezblbli. Situace je dnes taková, že lidé snadno „konzumují“ televizní pořady nebo komerční produkce, protože je to zkrátka snadno dostupné. Animátor tedy přichází do komunity těchto normálních lidí...

Linara Dovydaityte: Odpovídá, že by nechtěla považovat animátora za spasitele světa. Na druhé straně víme, že je mnoho významů slova umění. Umění může být klasifikováno jako „krásno“, to je klasické pojetí umění, umění může být chápáno jako dekorace pro náš život, může být chápáno jako zábava, ale také jako něco příjemného pro každého z nás. Ale pak je umění důležitá sociální aktivita, tedy nic, co by přicházelo, zatímco my sedíme ve věži ze slonoviny. Není možné tvrdit, že některý význam slova umění je správný a jiný nikoli a že umění chápáné jako sociální aktivita má také právo na existenci. Hlavní problém ale je, že všechno, co bylo v postsovětských a postkomunistických zemích spojeno se sociální tematikou nebo s komunitou, má vzhledem k sovětské minulosti nyní negativní význam a je diskreditováno. Dnes je čas přinést zpět některé sociální ideály, které byly zdiskreditovány jenom kvůli systému, protože v obecné rovině jsou aktuální stále. Mnoho sociálních skupin má svůj hlas, který je ale málo zřetelný.

Michala Pohořelá: Ptá se, zda by měl být animátor kultury umělec?

Linara Dovydaityte: Odpovídá, že na univerzitě v Litvě považují animátora za někoho, kdo může být umělcem, ale také hudebním kurátorem nebo kýmkoliv jiným, nemusí být přímo umělec.

Michala Pohořelá: Připomíná situaci v regionech ČR, kde praxe vyžaduje, aby animátor byl kreativní, aby měl současně manažerské dovednosti. Může studium dostát takovým nárokům?

Pamela Wells: Upřesňuje, že otázka není vhodně položena. Jde spíš o to, že animátor musí mít určité dovednosti. Může mít roli lektora, mentora, je to stejné jako s vařením nebo jízdou na kole: je potřeba, aby na počátku byl ten, kdo vede, kdo asistuje. Některé dovednosti, které jsou pro animátora užitečné, lze trénovat, například vypravěčství, interview, práce s kamerou, zkrátka praktické činnosti, které tvoří „koš dovedností“, jejichž zvládnutí vám dá více možností a sebedůvěry. Může to být čistě jen trénink, anebo se z toho může stát také vášeň.

Iwona Kurz: Souhlasí s tím, že animátor musí mít praktické dovednosti v nějaké oblasti. Neexistuje nic jako obecná animace. Animuje se skrze něco. Skrze divadlo, fotografii, to není podstatné, ale musí se vědět, jak se to něco dělá. Jsou tedy nezbytné nějaké dovednosti, řemeslo. To ale nestačí k tomu být umělcem.

Martin Viček, student na FF UK: Doplnuje, že za nejpodstatnější považuje to, že necháme lidi něco prožít...

Olga Škochová Bláhová: Obrací pozornost k souvislostem kultury, vzdělání, kulturního managementu a kulturní politiky a ptá se přítomných zástupců ze zahraničních univerzit, zda bývají ve své zemi přizváni jako členové akademické obce k diskusi o kulturní politice.

Iwona Kurz: Odpovídá, že na konci 90. let v Polsku bylo jednoduché dělat jakýkoliv druh kulturní politiky. Připomíná legendární historku o tom, jak vznikla animace kultury: dva chlapíci přišli za ministrem s kusem papíru, kde představovali animaci kultury, a ministr řekl: samozřejmě, to dělejte. Dnes, v době transformace, už to tak samozřejmě nejde. V 90. letech byla v Polsku silná vlna zájmu o realizaci kulturní činnosti na lokální úrovni. V posledních třech letech se tento zájem přesunul na úroveň národní. A univerzita má možnost nikoli ovlivnit tuto politiku, ale účastnit se otevřené diskuse přípravou studentů, studijních programů, články v novinách. Je to velmi podstatné téma, protože hovoříme-li o animaci kultury a managementu kultury, musíme mít na paměti, že tyto činnosti jsou velmi silně pod vlivem kulturní politiky. Evropská unie píše své programy v ideologickém jazyce kulturní politiky, a stejně se chová i stát. Tento jazyk je také používán při psaní žádostí o podporu. Právě to pro Iwonu znamená souvislost kulturní politiky a práce animátorů kultury i akademických pracovníků a studentů, kteří realizují projekty.

Lina Dovydayte: Dodává, že situace v Litvě je velmi podobná situaci v Polsku. Lidé z akademické obce diskutují o žhavých tématech, píšou články, vedou studenty ke kritickému myšlení. Bohužel nelze říct, že kulturní politika v Litvě je v dobré situaci, priority se mění při každých volbách. Momentálně je Litva ve stádiu divokého kapitalismu a univerzity vystupují kriticky a politici na jejich kritiku někdy reflektují. Dále studenti někdy organizují protestní akce.

Iwona Kurz: Doplnuje, že také studium jako takové lze považovat za aktivní účast v kulturní politice, protože jde o systematické předávání hodnot, myšlenek.

Olga Škochová Bláhová: Upřesňuje, že přinesla toto téma, protože v Praze vznikla momentálně žhavá situace v kulturní politice ve vztahu k pražskému magistrátu, který, lidově řečeno, nedodržel slovo. Radnice spolu-

pracovala několik let s odbornou veřejností na vytvoření grantového systému a nový radní přišel se systémem, který naprosto ignoruje předchozí práci. Situace je velmi obtížná a velká otázka je, zda existuje síla, která by mohla zvrátit toto arogantní jednání a přimět radního ke komunikaci s odbornou veřejností.

Ivona Kreuzmannová, ředitelka festivalu Tanec Praha a pražského divadla Ponec, poradkyně ministra kultury: Doplnuje, že je přesvědčena, že hlas odborníků, studentů a pedagogů z akademické obce je velmi důležitý, protože to je jediná možnost, jak přimět politickou mysl uvažovat jinak. Situace, která teď vznikla na pražském magistrátu, je příznačná tím, jak ukazuje, jak je politik schopen jít jediné za svou kariérou a nedívá se na oblast kultury tak, jak se o ní uvažuje například v této debatě. Hlavní potíž je v tom, že nejsou žádná jasná pravidla, která by přiměla město podporovat z veřejných financí pouze neziskové kulturní organizace. Současná politická moc je schopna dávat obrovské peníze na podporu projektů, které vytvářejí zisk. Je to komplikovaná situace trvající zatím jen měsíce, ne roky, která musí být brzy vyřešena. Síla médií je jedinou silou, která může přimět politiky, protože je viditelná a oni budou donuceni na její impuls reagovat.

Olga Škochová Bláhová: Dodává, že považuje za důležitou úlohu univerzit poskytovat vzdělání v oblasti kulturní politiky a provokovat lidi k tomu, aby participovali na městské správě, protože ti, kteří tam dnes sedí, nejsou vzděláni v oblasti kulturní politiky, mají moc a dělají důležitá, byť špatná rozhodnutí. Pokud v městské správě nebude někdo, kdo bude mít skutečně zájem o věc, nic se nezmění. Proto je podstatné vést na to téma diskuse a podněcovat lidi, aby měli o věci veřejné a kulturně politické zájem.

Michala Pohořelá: Uzavírá diskusi shrnutím, že animátor tedy může realizovat projekty týkající se také kulturní politiky, může upozorňovat na aktuální politické problémy prostřednictvím kulturních akcí. Možná současná situace na pražské radnici potřebuje právě animátory kultury, kteří se budou angažovat. Takoví lidé existují, ale je jich málo. Na seznamu nároků na animátora kultury se tedy ocitá také informovanost v oblasti kulturní politiky, nikoli jen znalosti z filozofie, historie a zkušenosti z praxe.

IV. O ANIMACI KULTURY

VELKÉ ZÁSOBÁRNÝ VÝZNAMŮ (ANIMACE KULTURY A ANTROPOLOGIE PO 15 LETECH)

ROZHOVOR S GRZEGORZEM GODLEWSKIM,

*pedagogem Institutu polské kultury Varšavské univerzity vedli Dorota Hall
a Tomasz Rakowski*

překlad Hynek Zlatník, redakční úprava Michala Pohořelá

GG: [...] Sám sebe bych nenazýval antropologem. Pokud by se mě někdo přímo zeptal, asi bych řekl, že jsem „kulturním teoretikem“. Jsem však kulturním teoretikem, který přesto věří, že antropologická perspektiva je v určitém smyslu privilegovaná. [...] A také si myslím, že pro antropologii je dobré být v interakci s jinými disciplínami. Velmi se mi líbí klasická definice antropologa. Antropolog je ten, kdo má bohaté terénní zkušenosti. [...] Antropologie je jedinečná kvůli svému zvláštnímu předmětu zkoumání. Těžko si lze představit, jak by bylo možné antropologii jako disciplínu praktikovat bez situace setkání. A v případě antropologie dochází během studia v terénu k setkáním, která mají zásadní vliv na naše znalosti. Antropolog musí znát principy intenzivních účelových-výzkumných setkání s někým jiným. A to znamená skutečné setkání, nikoliv přemýšlení nad setkáním. i se svými různorodými, krátkodobými a nepřilíš rozsáhlými zkušenostmi jsem mnohokrát byl svědkem toho, že skutečné setkání s někým jiným odstraní mnohá zobecnění či předpoklady o kultuře a jinakosti, která získáme při pouhém čtení. Solidní zázemí, které poskytuje zkušenost, může vést k obezřetnosti a rovněž většímu předvídaní. Tudíž skutečně považuji antropologii za poněkud zvláštní disciplínu, kterou nelze nastudovat z knih. Člověk se může na antropologii z knih připravit. Ale

naučit se jí je něco jiného.

V článku publikovaném v Culture Animation píšete, že nad animací kultury lze uvažovat jako nad aplikovanou kulturní antropologií. Co to znamená? Má se animace kultury chápat jako „antropologie v akci“?

GG: Už nějakou dobu se mluví o potřebě účasti antropologie na naší kultuře. [...] Je třeba se účastnit veřejné debaty a sociální kritiky. Z mého pohledu je však skutečný účel antropologie poněkud odlišný. Antropologie by se nejdříve měla ujistit, že má hotový svůj domácí úkol. [...] Silné stránky antropologie, pokud jde o výzkum, by měly být použity ke studiu naší společnosti a naší vlastní kultury.

Co jsou ty „silné stránky antropologie“?

GG: Je jich několik. První je citlivost k tomu, co je prvotní, co je základem lidské zkušenosti. „Prvotní“, nikoliv ve smyslu starobylý, ale ve smyslu toho, co již nelze zmenšit. To, co vzniká pokaždé, když dosáhneme jakékoli zkušenosti, dřív, než hledáme logické vysvětlení, než se staneme součástí nějaké větší skupiny, než se staneme částí určité překlenovací struktury. Jsem naprosto přesvědčen, že úkolem antropologie není začít s nástroji, které si vyvinula, a analyzovat makrostruktury či jevy jako jsou globalizace či multikulturalismus. To je zbrklé. Antropologie by především měla vidět, co se děje se soukromím, osobností, jazykem, city, s mentalitou jedince. [...]

A znovu, silnou stránkou antropologie, kterou asi nenajdeme u jakéhokoliv jiného vědního oboru, je úkol zabývat se člověkem jako celkem. V jiných vědních oborech člověk v určitém smyslu přestal být celkem, byl zredukován na pouhý jeden aspekt tohoto celku. Všechny tyto pokusy o vnímání však pouze aktivují některý aspekt či roli odděleně od ostatních, a tudíž nemohou uspět. Ve skutečnosti je celistvost přítomná vždy. A v tom je silná stránka antropologie, která je ve velkém rozsahu opomíjena. A nakonec to nejdůležitější: citlivost k jinakosti přítomné právě zde v tento okamžik.

Přítomné mezi tím, co je známé?

GG: Ano. Pokud například mluvíme o multikulturalismu, někdy se zdá, jakoby multikulturalismus spočíval v tom, jak budou lidé připraveni jednat, až k nim dorazí spousta imigrantů. Ale myslím si, že multikulturalismus už je tady. A úkolem antropologie je si to uvědomit, a to nikoliv pouze intelektuálně, ne se jen ptát „co to znamená, žít v multikulturálním světě?“, ale vědět a sledovat, jaké a kde jsou dnešní „kmeny“; vidět, jaké kulturní vzorce tyto kmeny používají. Jsem přesvědčen, že hlavním kritériem identifikace různých kultur, které jsou přítomny tady a teď, je iniciace různými médii. To znamená, že lidé, kteří zde žijí, byli přivedeni ke kultuře, „kulturalizováni“, přes různá média. Stále zde žijí lidé, kteří byli přivedeni ke kultuře prostřednictvím orální kultury. Pak zde jsou nepatrně mladší osoby, které byly přivedeny ke kultuře prostřednictvím novin a knih. Jsou zde ti, kteří byli kulturalizováni kinem a rádiem a pak jsou zde ti, pro něž klíčovou roli hrála televize. A nyní jsou zde ti, které přivádí ke kultuře internet. A tato různorodost ovlivnění kulturou tvaruje naše nejzákladnější kognitivní a komunikativní struktury. Když tedy dnes rozeznáváme tyto struktury, ty nejelementárnější formy, jde o jeden z hlavních úkolů, před kterým stojí kulturní antropologie.

Co to znamená pro animaci kultury?

GG: Je zde forma kritiky současné kultury, která říká, že existujeme pouze ve světě zprostředkovaném médii, pouze ve světě zdání a přeludů, že žijeme čistě v globální perspektivě. Může to být pravda, ale je to jen jedna část celého obrazu. Sféra přímé, aktivní, nepřeludové zkušenosti je zde přítomná a z mého pohledu si zaslouží podporu. To znamená, že hrozba vycházející z různých forem kultury, jako například populární kultura sama o sobě, není skutečnou hrozbou, pokud si nenárokují exkluzivitu. Přeludy masmédií jsou „fantastické“, jsou velmi zajímavé, rozšiřují naši zkušenost a to je všechno skvělé. Hrozbou se stávají, pokud vylučují jiné formy kultury. Animace není nějaká úlomkovitá kulturně vzdělávací činnost. Je to způsob, jak jednat na podporu kultury přímé zkušenosti, aktivní, bezprostřední kultury. Animace nám dovoluje poznávat

tuto aktivní kulturu a může nám snad dát určité základní nástroje, abychom s ní mohli zacházet, nástroje, které souvisí s vědomím, že druhý je partnerem, je celkem, že ostatní mají své vlastní kořeny, že jsou vždy nějak odlišní a tak dál. To, že animace poskytuje specifické nástroje, je až druhotné. Důležitější je, že nám umožňuje ocenit a snad i odhalit existenci a hodnotu této přímé či méně zprostředkované zkušenosti.

A je animace kultury rovněž prostředkem nabytí vědomostí z antropologie kultury, nebo je to čistě praktická činnost?

GG: Studium antropologie vede ke konkrétnímu jednání. A v jakékoliv zodpovědné činnosti animace/oživení musí jednání předcházet studium. Jedním ze středisek, se kterým spolupracujeme, je Pogranicze („Pohraničí“) v městě Sejny, kam bereme každý rok studenty, aby si mohli zkusit, jak takové nové multifunkční centrum pracuje. Úkolem studentů během jejich pobytu není nic zvláštního, jde pouze o seznámení se s místem. Poté jezdí na organizované studijní pobyty a setkávají se s mnoha různými lidmi, kteří spolupracují s centrem Pogranicze. A tyto zkušenosti se opakují každý rok. Nejprve si dělají poznámky a fotografují, aby se seznámili s různými věcmi z regionu. Ale neseťkávají se s „informátory“, nýbrž s konkrétními lidmi, s lidmi mnoha tváří. A přestože celá tato situace je umělá a organizovaná, velmi rychle odkládají své poznámky a začínají konverzovat. Sami se začínají zapojovat do procesu. Začínají mluvit o sobě, jak by naše teorie předpokládaly, ale to zapojení se děje teď, nikoliv v teorii, ale v praxi a z vlastní vůle a chuti těch studentů. A cestou ve vlaku se pak mluví o tom, co nyní s touto zkušeností provedeme. S tím, co jsme se dozvěděli. Co budu dělat tam, kde bydlím, ve svém městě atd. A je v tom patrný ten druh energie, který je svázaný s pocitem zodpovědnosti. Lidé se podívali a zjistili, že Sejny se při pohledu zvenčí jeví jako obyčejné ospalé město. A pak uvažují: „Moje město a předměstí vypadá na první pohled stejně nudně. Možná jsou i v něm nějaké skryté roviny, možná to je něco, co teprve začínám oceňovat a snad bude tento cenný aspekt mého regionu něco, co potřebuje odkrýt a udržovat“. [...]

Zdá se, že odpovědnost, o jaké mluvíte, je jiná než odpovědnost, kterou mají antropologové či antropologie.

GG: Ano, v kontextu animace to funguje jinak. [...]. Antropolog je odpovědný za ten rozměr lidské zkušenosti, který je přímý a aktivní, protože ví, že primární tvar kulturní zkušenosti lidstva je přesně takový. Posledních sto let sledujeme, jak ustupuje role nejzákladnější formy zkušenosti, kdy lidé existují v kontaktu s jinými lidmi pouze prostřednictvím nějakého jiného média. Dnes je však nebezpečí, že zprostředkovaná zkušenost bude mezi lidskými zkušenostmi obecně převládat. Není to tak, že zatímco prohlížíte internet, nečetli byste si nebo se s nikým nesetkávali. Ale k patologickým situacím skutečně dochází. Existuje závislost na televizi, závislost na internetu nebo na mnoha jiných věcech. A tady má antropolog odpovědnost, nikoliv kvůli výsadnímu postavení, ale protože jeho vlastní zkušenost či znalosti říkají, jak vypadá primární tvar lidské zkušenosti. A antropolog musí také připomínat ostatním důležitost této základní formy lidské zkušenosti.

Vraťme se nyní zpět k problematice toho, zda činnosti směřující k animaci vedou k rozvoji určitého hlubšího porozumění kultuře. Je to pouze praxe, pro niž je antropologická znalost důležitá jako vstup?

GG: Zkušenost s animací je procesem ověřování antropologických znalostí. Když se studenti vracejí z pracovní zkušenosti či studia terénu, musí nabýt zcela jiného pohledu na antropologii jako soubor znalostí. To znamená, že si je ověřují. Ne že by to bylo zbytečné, protože by z toho nevznikaly žádné nástroje nebo protože by to bylo příliš obecné. To vůbec ne. Animace kultury poskytuje jiné způsoby organizace antropologických znalostí. Vede k povědomí o tom, že je třeba je nějak jinak uspořádat, nikoliv podle logické struktury, ale spíše podle struktury, jejímž cílem je potkávání. To je první věc. Druhá věc je, že to, co jsem řekl o jiných, není žádný můj konceptuální vynález, ale skutečná citlivost, která vychází ze zkušenosti s animací. Stručně řečeno, zkušenosti s animací dávají lidem život, nabývají realistické formy. Přestávají být něčím obecným, statistickým, přestávají být něčím, co lze zařadit mezi

normalizované metody. A nejčastěji se stává, že tyto formy se nehodí ani k mým vlastním, ani k získaným představám o tom, jací jsou ostatní. Stručně řečeno, myslím, že zkušenost s animací nám zvyšuje citlivost při vnímání jinakosti, začínáme vidět jinakost tam, kde jsme dříve viděli pouze to, co je nám známé.

Odkud pochází myšlenka animace kultury jako studijního programu na univerzitě?

GG: Celý ten podnik vznikl na základě opozice vůči formám kultury, které existovaly na konci 80. let 20. století, formám, které vycházely z normalizovaných metod. Tehdy šlo především o metodiku kulturní činnosti. Když se různé více či méně umělé formy integrace a centralizace začínaly rozpadat, začalo být zjevné, že lidé jsou různí, prostředí jsou různá a že normalizované metody nejsou ničím jiným než pouze normalizovanými metodami. A velmi často nepostihnou podstatu. Od počátku jsme se rozhodli, že na specializaci animace kultury nebudeme mít žádné metodiky. Pouze praktiky, umělce, animátory, kteří zapojí studenty do svých vlastních konkrétních činností. Velmi brzo začalo být zřejmé, že pokud se naše akce zaměří na konkrétní osobu, která žije tady a teď, je nezbytné vědět, s kým mluvíte, je nezbytné vědět, v jakém prostředí se nacházíte. Je třeba vědět, že někdo v nějakém konkrétním prostředí má spíše tyto konkrétní sociální, ekonomické a osobní problémy než jiné, že je skutečným partnerem, kterému navrhuje něco, co ho zaujme, přitáhne jeho pozornost, přinutí jej rozhlížet se kolem sebe namísto koukání na televizi a vážit si toho, kdo je a kde je, atd. Tento posun k zájmu o skutečné lidi vyžaduje předchozí antropologické studium. Pokud chcete někomu nabízet atrakci bezprostřední zkušenosti, je nezbytné vědět, o čem mluvíte. Neexistuje totiž nic takového jako obecná přímá zkušenost, ale pouze ta, která se vztahuje k místu, kde žijete, problémům, sporům, vzájemné podpoře lidí, k tomu, kdo je autoritou, o kom se mluví. [...] Animace/oživení znamená otevřenou antropologii. Takovou, která musí sama pro sebe nejprve vidět, co je nejdůležitější pro toto konkrétní prostředí a v něm. Nejde říci: v zásadě věříme, že nejdůležitější věcí v kultuře by mělo být to a to a začneme napří-

klad tím a tím. Ne. Zde je nezbytné, aby každý sám viděl a věděl jasně, co je nejdůležitější. Je to situace, která je v určitém smyslu riskantní. Protože pokud to, co jako animátor nabízíte, nefunguje, musíte hledat něco jiného. Teorie je možné obhajovat, a pokud selžou, svět se nezboří. V případě neúspěchu animátora se svět také nezboří, ale promarní se určitá zkušenost a skutečně vynaložená energie.

Co je cílem animace kultury?

GG: Aby lidé byli šťastní. To myslím vážně. [...] Jednoznačně jde o vytváření podmínek nezbytných k seberealizaci druhých. To je zřejmě nejobecnější věc, jakou lze o animaci říci. Nemyslím si, že antropologie musí mít svůj etický rozměr. Ne nutně. Má ale základní předpoklad, který spočívá v tom, že respektujeme význam bezprostřední zkušenosti. Řekl bych tedy, že cílem animace je vytvořit podmínky, za nichž ostatní lidé včetně toho, kdo je vytváří, mohou hledat příležitosti seberealizace v souvislostech nezprostředkované kultury.

Při volání po seberealizaci se objevují určité pochyby, do jaké míry jsou myšlenky kulturní animace sdíleny i v komunitách, jichž se přímo dotýkají? Říkáte, že cílem animace je vytvořit protiváhu k modelu vycházejícímu z pasivity, imitace, pochopení a sensualismu, tj. model vycházející z aktivity, kreativity, seberealizace a kognitivní, axiologické a estetické citlivosti. Není tato protiváha pouze modelem kultury animátora, kultury univerzity, akademické obce, modelem, který se týká spíše intelektuálů než lidí, kteří žijí na periferii? První skupina zmíněných kategorií se koneckonců velmi často nachází v lidové kultuře a nemusí vždy nést zápornou konotaci. Probouzí skutečně animace skrytý potenciál v komunitách, nebo přichází se svým vlastním modelem, který jim vnucuje?

GG: Samozřejmě souhlasím, že na imitaci jako takové nemusí být nutně něco špatného. Ale nejsem si jistý, zda rozumím tomu, jak jsme se dostali k rozhovoru o lidové kultuře. Neexistují kultury, které by mohly být příkladem toho prvního modelu. Neexistují žádné kultury přímé zkušenosti, které mají tyto vlastnosti. Myslím, že lidová kultura ve formě, v jaké byla reprezentována

v určitých idealizovaných modelech, už neexistuje. A má vlastní zkušenost je taková, že kritika ani teorie animace na to neodkazuje. To, o čem se říká, že je lidové povahy, může být materiálem. Lze k tomu odkazovat jako k tradici, ale nelze to znovu oživit. Pokud mluvím o objevování příležitostí k zakoušení přímé zkušenosti, nemluvím o znovuvytvoření iluze tradiční komunity. To, o čem mluvím, jsou lidé, kteří se spolu rozhodnou dělat něco, co považují za důležité, zábavné či zajímavé. To může vycházet z určitých prvků lidové kultury, ale nemusí tomu tak být. Může to znamenat, že základní problémy současné zkušenosti je nutno překládat do nějakého jazyka, například symbolů nebo umění. Klasickým příkladem činnosti při animaci, o které jsem psal, je projekt centra Pogranicze s dětmi z Jedwabne. Šlo o pokus o vytvoření společné činnosti, která by umožnila v symbolické formě ztvárnit trauma (Jedwabne je místo židovského masakru během války). A trauma, které projekt řešil, nebylo jejich vlastní, ale trauma jiných. [...] Šlo o to vystavět strukturu, která by velmi symbolicky spíše spojovala než rozdělovala. Nešlo o žádnou přímou terapii. Co nejvíce se to distancovalo od zdroje. Dějiny procházejí obdobím mytologizace a přestávají být čistou historií. Proto nestačí, aby se historikové sešli a řekli, že zde se stalo to a to. [...] Lidské problémy lze řešit na jiných než racionálních úrovních. Lze je řešit na symbolické úrovni. [...] Znalost různých kultur určitě nemůže být výčtem různých typů rodin nebo sociálních organizací. Jsou zde také velké zásobárny významů. Významů, které jsou neodlučitelně spojeny s akcí – *archetypy v akci*. A nemusí jít jen o antropologii. V ideálním případě by mělo jít o to, aby se touto symbolickou interpretací stal člověk citlivějším ke způsobům chápání světa. [...]

Tento text je součástí debaty o roli antropologie v současné společnosti, který byl publikován v *Maszyna interpretacyjna. Pismo kulturalno-społeczne* č. 24–25 [3–4/2005]. Text rozhovoru v polštině a další části debaty lze najít na adrese www.opcit.art.pl.

PŘEKLADY Z PUBLIKACE ANIMACJA KULTURY. Teraz!

Publikace-záznamník ANIMACJA KULTURY. Teraz!, kterou vydal Institut polské kultury při Varšavské univerzitě v rámci projektu ANIMATOR napsali společně studenti a pedagogové Institutu a slouží jim jako studijní a pracovní materiál. Jde o jakousi rukověť k realizaci projektů v oblasti animace kultury. V kapitolách „ideje“, „lidé“, „projekt“, „nástroje“, „zdroje“, „kořeny“ a „po projektu“ shrnuje východiska, nejčastější otázky, problémy, klíčové situace s nimiž se setkávají organizátoři kulturních aktivit – animátoři kultury. První část publikace, kapitola nazvaná „ideje“ pak je slovníkem základních pojmů, výchozích koncepcí a souvislostí pro animaci kultury. Tato část obsahuje termíny „antropologie“, „community arts“, „vzdělání“, „etnografické výzkumy“, „alternativní kultura“, „lokalita“, „občanská společnost“. Z této kapitoly přinášíme výběr toho nejzajímavějšího pro účely naší publikace.

překlad a redakce Michala Pohořelá

DOROTA PIWOWARSKA / ANTROPOLOGIE

Antropologická perspektiva poskytuje animaci kultury nejen vědomosti a nástroje, ale především vede k citlivosti, poznání a představitosti, které umožňují přijmout jiné a v sobě samém objevit jinakost. Pomáhají vykročit za vlastní obzor, za vlastní způsob klasifikace skutečnosti, který často považujeme za objektivní. „Žádný člověk se přece nedívá na svět úplně čistým zrakem. Vnímá jej prostřednictvím určitých konvencí, návyků, způsobů myšlení. Dokonce ani ve filozofických úvahách není s to vykročit ze stereotypů; pojetí pravdy a lži se budou vždy vázat na specifické tradice a zvyky“, jak uvádí Ruth Benedictová v dnes již klasickém díle *Patterns of Culture* (Benedictová, R.: *Kulturní vzorce*. Praha: Argo, 1999). Schopnost uvědomovat si a uznat fakt, že hledíme skrze brýle vlastní kultury je prvním krokem k tomu, abychom mohli vidět svět v širší perspektivě, otevřít se tomu, co je za naším vlastním světem a měli chuť se s touto jinakostí setkat, a tak se také setkat se sebou samým. Toto dvojí setkání vystihuje antropologická představa Andreje Mencwela: „K tomu, abychom v cizinci mohli spatřit skutečného člověka, musíme se nejdříve ptát po cizinci v sobě samém.“

Každý případ animace v sobě skrývá element takového setkání, střetu s jinakostí, s něčím novým, s neznámým způsobem myšlení, s pravidly fungování jiné společnosti, s kulturou, která se jeví jako exotická (jakkoli by mohlo jít o exotiku sousední obce nebo jiné generace). Jinak řečeno, to, že uznáme hodnotu jiného a ve spletitosti kultur spatříme autentické bytí a dokážeme této autenticitě nezabraňovat, ale naopak z ní čerpat a podporovat ji, nám umožní najít východiska a rozpoznat potřeby, které mohou být základem pro jednání v animaci kultury.

Antropologie také poskytuje teorii i praxi animace kultury základní definice, které nabízejí pojetí kultury jako celku – dynamického a složeného z nejrůznějších vzorů, způsobů chování, kulturních praktik, mezilidských vztahů, paradigmat, tradic, zvyků, vědomostí, znalostí i zkušeností, rodinných i společenských vzorců, způsobů vyjadřování a komunikace. V takto celistvé kultuře je umění jedním z mnoha možných prostředků bytí člověka ve světě a k tomu, abychom takové kultuře porozuměli, nepotřebujeme ovládat umění „vysokých“ forem. Člověk je zde tím, kdo je této kulturní změní účasten a současně ji tvoří. Antropologická perspektiva spatřuje podmíněnost lidského bytí v jeho složitosti – s množstvím kulturních, společenských i individuálních zkušeností vepsaných do kontextu daného místa a času. Vědomí souvislostí nás nutně vede k potřebné vnímavosti. Takový pohled prohlubuje porozumění kultuře jako celku a neohraničuje se pouze na to, co jsme si zvykli ve vlastním systému hodnot považovat za dobré a živé. [...]

ANNA PTAK/COMMUNITY ARTS

Termínem *community arts* bývá označován určitý typ společenských kulturních a uměleckých aktivit. V definici *community arts* je výrazná kritická intence vůči běžným definicím umění i roli kultury: jedná se o autorství skupiny lidí bez ohledu na stupeň uměleckých kompetencí jednotlivých účastníků. Vedoucím těchto aktivit (jejich skupinový charakter nevyklučuje vedoucího) a tedy tím, kdo směřuje skupinu ke kulturnímu nebo uměleckému výstupu, je obvykle umělec (animátor). Animátor je ten, kdo se z vlastního zájmu [...] rozhoduje ke koordinování činnosti více osob: iniciuje rozhovory, motivuje k využití nejrůznějších vyjadřovacích a komunikačních prostředků (a také tomu učí), a navr-

huje další možné směřování vybrané činnosti. Peter Dunn z organizace „Art of Change“ označuje takovou osobu za „*dodavatele souvislosti*“ na rozdíl od současného umělce, který je označován za „*dodavatele obsahu*“. [...]

Aktivita *community arts* jsou založené na účasti ne-umělců. V té souvislosti se objevuje také další kritická intence tohoto hnutí především vůči uměleckým institucím, které striktně dodržují rozdělení na tvůrce a diváky, čímž dochází k hodnocení, a tedy určité diskriminaci procesu tvoření a interpretace kultury. Klíčovým principem a hodnotou, které vedou tvůrce v oblasti *community arts*, je demokracie. Jde o společenství účastníků, v němž se všichni mohou svobodně podílet na kulturních aktivitách, které si vybrali, a svobodně šířit jejich výtvoř. Tvůrčí skupina je součástí širší společnosti, jež zahrnuje i ty lidi, které spojují s účastníky projektu osobní vazby. Může to být rodina, přátelé, sousedé, kolegové, studenti, matky dětí účastnících se projektu atd. Jedinečnost *community arts* spočívá právě v zohlednění sítě těchto vazeb a vztahů, které jsou realizací projektů ovlivněny, respektive ve vědomí možného rozvoje těchto vztahů prostřednictvím realizovaných projektů. [...] Na rozdíl od umění *community arts* nesměřuje jen k setkání odběratele (konzumenta) s produktem, ale jde zde o bezprostřední komunikaci zúčastněných. Samozřejmě, také jsou zde diváci, adresáti výstupů. Patří mezi ně členové dané společnosti, ale také ti, kteří vytvářejí podmínky pro budoucnost *community arts*, ti, kteří rozhodují o financování projektů i ti, kteří se s tímto typem práce ztotožňují anebo se od něho distancují. Právě v úzkém vztahu s publikem se rodilo povědomí a sebevědomí *community arts*: jeho kritický rozměr, který má kořeny v alternativní kultuře sedmdesátých let 20. stol., a jeho metodika ustálená prostřednictvím kulturních a vzdělávacích aktivit ve Spojených státech a Velké Británii, kde byla *community arts* odpovědí na tamní společenské změny. V USA byla reakcí na liberalismus, v Británii na zánik třídní společnosti. *Community arts* se zde podílela na ustanovování nových principů integrace společnosti, podobně jako *animace kultury* v Polsku.

IWONA KURZ / ETNOGRAFICKÉ VÝZKUMY

S etnografií spojuje animaci kultury pojetí terénu – vybrané lokality a pojetí jinakosti. Právě v praxi terénních výzkumů se utváří pro antropologii charak-

teristický rys „otevřenost jinému“. Badatel se snaží, aby ve zkoumané lokalitě „domorodců“ rozeznal jejich systém hodnot, způsob myšlení a jednání. Směřuje k poznání a porozumění, pokouší se hledět na svět očima jiných lidí.

V animaci může být terénem jakékoliv prostředí, v němž se objeví animátor, může to být i jeho nejbližší okolí, protože tato činnost ze své podstaty vyžaduje vyjít mimo sebe, anebo prostředí zdánlivě běžné jako je například ulice ve městě nebo školní hřiště (shodně s předpokladem Barbary Fatygy, že „divoši“ dnes žijí na naší ulici a že současná kultura je různorodá, protože ji tvoří skupiny s odlišnými systémy hodnot, potřebami a způsoby chování). Prvním krokem v jakékoli činnosti animace je identifikace potřeb lokality. Animátor totiž nejen zkoumá, a možná především nezkoumá, ale hlavně dělá něco společně s druhými, realizuje nějaké záměry. Jeho cíle by měly být definovány právě v terénu a měly by zohledňovat perspektivu zúčastněných.

Mnohé aktivity animace jsou realizované v rámci rozvojových programů formulovaných na celostátní nebo mezinárodní (evropské) úrovni. Spočívají v iniciování činností, které odpovídají potřebám nejrůznějších skupin a prostředí. A kdo je definuje? Jazyk Evropských strukturálních fondů uvádí například: „Cílem aktivní sociální politiky, která podporuje rizikové skupiny, je snižovat sociální handicap a připravovat lidi vyloučené na okraj společnosti k integraci do společnosti, k návratu do zaměstnání a aktivnímu profesnímu životu“. Tak ale vzniká bludný kruh konceptů a klíčových slov jako „okrajový“, „vyloučený“, „pasivní“, v němž zůstávají zmíněné skupiny osob uzavřené a odsouzené k „profesionální pasivitě“, k rezignaci a závislému životu, a tím i zbavené možnosti být samozřejmou součástí společnosti a k jakési sociální nepatřičnosti [...] Ekonomické a kvantitativní nástroje jsou však často nedostačující, spíše než rozpoznáváním potřeb se zabývají formulováním zadání a úkolů „shora“ již předem určeným směrem a nijak nereflektují realitu.

Z toho vyplývá nový smysl etnografických výzkumů, které by neměly být jen ideovým zázemím pro animaci kultury, druhem odkazu, ale měly by být nástrojem identifikace skutečných potřeb osob, kterým jsou aktivity animace adresovány.

DOROTA REKSNIS / VZDĚLÁVÁNÍ

[...] Vzdělávání z perspektivy animace kultury boří navykly hierarchizovaný způsob výchovy založený na autoritářském přístupu. V animaci je vztah oboustranný. Tím ovšem nevylučujeme, že také učitel může být animátorem, který kromě informací může předávat také aktivní postoj ke kultuře. Samotná škola může být určitým lokálním centrem kultury.

Animace je vzdělávání skrze jednání, v kontaktu s lidmi a skrze vztahy s nimi. Jde o způsob vzdělávání, kde ověřované dovednosti jsou jenom nástrojem ke skutečnému setkání s jinými i se sebou samým, nástrojem, který umožňuje spatřit kulturu nikoli zapsanou na papíře, namalovanou na plátně, ale jako živel, jehož může být každý účasten.

ZOFIA DWORAKOWSKA / ALTERNATIVA

Z filozofie alternativní kultury šedesátých a sedmdesátých let 20. století se inspiruje animace kultury především pojetím „účasti na kultuře jako tvůrčím jednáním“. Alternativa začala negováním stávajícího společensko-politického systému a rozvíjela se dál skrze pozitivní koncepci proměny kultury. U jejích základů stálo přesvědčení o svobodě sebeurčení náležející každému člověku bez ohledu na pohlaví, rasu apod., a tedy také opomíjeným a diskriminovaným skupinám a společností. Právo na sebeurčení zajišťuje osobě svobodu volby a nezávislost na omezeních nastolených shora, ale současně vyžaduje vědomou a aktivní účast v kultuře. [...]

Tvorba je v alternativní kultuře i animaci kultury chápána velmi široce a není omezena pouze na tradiční vnímání umění. Jde o činnost v nejrůznějších oblastech všedního života, nikoli druh aktivity, která je určena jen pro vyvolené a která vyžaduje zvláštní místo a čas. Takové rozšíření pole působnosti znamená také překročení hranic zdí tradičních kulturních institucí a vykročení do otevřeného veřejného prostoru města i vesnice.

Koncepce alternativní kultury vedla ke změnám v současném umění a zpochybnila například rozdělení na tvůrce a diváky nebo pojetí profesionality v umělecké činnosti. [...]

Z alternativní kultury převzala animace myšlenky spoluúčasti, zájem o lokální společnost jako jeden z možných vzorců společenství a také zájem

o skupiny, kterým přísluší právo na seburčení a vyjadřování. Přivlastnila si také důraz na proces a nikoli na produkt tvůrčích aktivit.

MALGORZATA LITWINOWICZ / OBČANSKÁ SPOLEČNOST

Všechny základní rysy občanské společnosti jsou blízké étosu animace kultury: schopnost samosprávy a jednání bez podnětů státu/vlády, vědomí cílů a potřeb společenství, zájem a schopnost dělat něco pro společné blaho. [...] Dlouhodobý zájem realizovat vlastní projekty začne časem vyžadovat také založení vlastní organizace. Systém závislosti, přemíra administrativních procedur, nedostatek pružnosti a celková těžkopádnost, které (bohužel) často charakterizují vládní organizace, totiž způsobují, že není jiné východisko. Právnícká osoba je nezbytná při jakýchkoli aktivitách – nikdo neudělí grant nebo nepronajme sál soukromé osobě, neuzavře s ní partnerství bez ohledu na její dobré a upřímné úmysly. Založení nadace nebo sdružení je ověřením schopnosti jasně formulovat vlastní nápady a schopnosti přesvědčit o nich druhé, schopnosti nezávislého uvažování a schopnosti jednat společně.

Síť nevládních organizací dnes působí mimo síť oficiálních kulturních institucí. Na jedné straně je možné těžit se z takové nezávislosti třetího sektoru, na druhou stranu je škoda, že ačkoliv by se mohly nejrůznější formy kulturních aktivit navzájem podporovat, nedělají to.

Cesty animace kultury a nevládních organizací se protínají v mnoha místech: nejen v základních otázkách, jako například jak podstatný význam má aktivní účast v kultuře, ale také na institucionální úrovni. Ukazuje se, že dnes jsou to především animátoři kultury spolupracující s již existujícími organizacemi nebo zakládající vlastní, kdo hledá svou pozici v tzv. třetím sektoru. Přesto není na místě ztotožňovat animaci kultury s činností nevládních organizací. Animaci je přece možné realizovat také na jiné institucionální úrovni a nevládní aktivity jsou zas (v Polsku) často spojovány s nejrůznějšími formami charity – bezpochyby šlechetné a dobré, ale odkázané k rozdělení rolí na dárcé a podarované – a s pojmy péče a pomoci spíš než s myšlenkami participace.

DOROTA REKSNIS / UMĚNÍ

Animace kultury není uměním a animátor není umělcem. Ačkoliv hranice je zde nevýrazná a někdy možná zbytečná, přesto existuje. Umělec jedná za sebe, na vlastní zodpovědnost a každé dílo podepisuje vlastním jménem. Stává se, že lidé, s nimiž pracuje, jsou pro něj druhem média, nástroje. Často směřuje ke konfrontaci, vyjádření protikladu, někdy narušuje tabu, provokuje a podněcuje.

Animátor netvoří díla pro lidi, ale s nimi. Pracuje s druhými, navazuje vztahy, vytváří situace, v nichž se ostatní stávají na okamžik umělci se svobodou vyjadřování a jednání, která jim přísluší. Tento zdánlivě jemný posun je velmi podstatný. Umění je pro animaci nevyčerpaným zdrojem inspirace, nástrojem a zázemím. Je nezbytné, aby to, co je výstupem dílen, co se má prezentovat, mělo patřičnou formu, aby dokumentace měla správnou kvalitu, aby v rámci činností byl také prostor pro reflexe. Umění zde ale není cílem. Proces, setkání, okamžik, kdy někdo sáhne po štětku nebo nůžkách jsou to nejpodstatnější, nikoli to, co vznikne. V animaci bývá často důležité to, co je na první pohled nedokončené, nepěkné, prchavé, bezvýznamné.

POZNÁMKY K „ANIMACI KULTURY“

Mgr. JIŘÍ SIOSTRZONEK, Ph.D.

pedagog Institutu tvůrčí fotografie FPF Slezské univerzity v Opavě (vyučuje vizuální sociologii, kulturologii, dějiny výtvarného umění)

Zatímco „Animace kultury“ patří v mnoha evropských zemích již řadu let k etablovaným studijním oborům a aspiruje na statut vědecké disciplíny v kontextu společenských věd, v českém univerzitním prostředí má jako termín stále marginální a nejednoznačný význam. Přitom praktické využití vědomostí a dovedností z oboru animace kultury významně obohacuje edukativní metody i možnosti kulturního a uměleckého provozu. Prostudujeme-li zběžně webové stránky se zadáním termínu „animace“, pak většina odkazů směřuje k mediální animaci (animovaný film, počítačová animace

atd.). V souvislostech, které by se mohly blížit správnému vymezení animace kultury nacházíme v oblasti pastorační animace, animaci v rekreologii, animaci průmyslového dědictví. Jen okrajově nalezneme animaci kultury ve studijních programech českých univerzit a vysokých uměleckých škol. Přitom metoda animace kultury (umění) se vědomě praktikuje v provozu několika kulturních institucí (Galerie Rudolfinum, Národní galerie, Dům umění města Brna atd. v rámci galerijní animace) a nezáměrné důsledky animačních přístupů k netradičnímu zprostředkování kultury můžeme objevit v případě promyšlené systematické kreativní dramaturgie některých multižánrových festivalů.

Univerzitní vzdělávání a jeho filozofické a kulturní determinanty v kontextu animace kultury

Idea vzdělávání se nemůže redukovat pouze na přípravu lidí ke splnění různých rolí a funkcí, ale je také vnímána jako oboustranný pohyb hodnot mezi společností a jedincem. „Nově interpretovaná kultura je orientována na jedince, na jeho hodnotové utváření, a tím i kvalitu života. Vzdělání prostřednictvím kultury vede k tomu, aby člověk „byl“ a ne jen dobře fungoval“. Takové pojetí kultury slouží jako základ pro další uvažování o problematice kulturního vzdělávání prostřednictvím animace kultury. Těžiště vzdělávání by mělo být zakotveno v současné kultuře.

Animace si klade za úkol kultivovat integrovanou osobnost – vytvářet aktivního člověka, který si je vědom odpovědnosti za svá rozhodnutí včetně racionálních a emocionálních důsledků. Animace nabádá člověka k odpovědnosti za smysl a kvalitu vlastního života i za životní běh ostatních lidí.

I když se zatím nepodařilo nalézt sjednocující teorii animace, můžeme s odkazem na analýzy Magdaleny Kopczyńskiej¹ vyzvednout soulad v hlavních idejích a východiscích animace:

- idea vytváření skupin a lokální pospolitosti
- idea integrace, aktivity a spoluúčasti
- idea mezilidské komunikace

¹ ADAMSKI, F.: Personalistyczna wizja kultury. In ŻURAKOWSKI, B. (red.) *Pedagogika kultury – wychowanie do wyboru Wartości*. Krakov, 2003, s. 30.

- idea motivování ke kreativitě
- idea zaměření na člověka, na jeho tvůrčí potenciál a duchovní hodnoty
- inspirační zdroje v aktivní pedagogice, humanistické psychologii a sociologii malých skupin

Kdo je animátor

Animátor je člověk, který využívá svých vědomostí, dovedností, charismatu a díky svému nadšení a posedlosti vtahuje okolí do společenského a kulturního dění. Dovede nadchnout pro ideje společných projektů. Patří mezi ty nepřehlédnutelné osobnosti, které buď spontánně nebo v rámci profese ožívují komunitu kulturním a společenským děním. Sám přesouvá iniciativu na další lidi a lavinovitě tak zapojuje ostatní do vytvořeného společenství, nediriguje skupinu či jednotlivce, ale probouzí v nich vlastní aktivitu. Animátor má podle polských koncepcí přinášet stále nové podněty a svou kreativitou nabízet chybějící články kulturního dění, vytvářet protiváhu konzumnímu způsobu života. Práce animátora je závislá na schopnosti komunikovat, přesvědčit a vyprovokovat ostatní k dialogu.

Animátoři zaujímají široké pole působnosti ve sféře vzdělávání, ve volnočasových aktivitách a v kulturním provozu. Animace může mít jak dobrovolnický², amatérský charakter, tak profesionální pozici.

Profese a činnost animátora je postavena na předpokládaných kompetencích, které se pohybují od pojetí maximalistického až po úzce specializované. Uvedený stav je dán tím, že profese animátora jako organizátora, iniciátora, vychovatele, tvůrce aktivních forem společenského života v kultuře je ve stádiu profesionalizace. Odtud pramení tolik různých pohledů na poslání, které mají animátoři vykonávat, a také řada názorů na vzdělávání animátorů. Jelikož téma ožívání, podněcování, motivování k aktivitě asociuje pedagogickou profesi, je tzv. užší vymezení animátora spojeno s pozicí vychovatele. „Animátor je ten, který spontánně nebo v rámci profese ožívuje prostředí, předává iniciativu dalším osobám, probouzí touhu po vědění, má vliv na rozvoj

² Srov.: KOPCZYŃSKA, M.: Normalizacja: między biernym przystosowaniem i zależnościami a aktywnym uczestnictwem i autonomią – o jednym z dylematów pedagoga – animatora. In PRZECLAWSKA, A. (red). *Pedagogika społeczna*. Warszawa. 1996, s. 92.

různých zájmů, zná váhu vzdělávání a výchovy v životě jednotlivce a společnosti včetně její role.“³

Jelikož profese animátorů má mnohostranné využití, dochází k jejich specializaci a profilaci podle zvolených oborů. Animátoři patří mezi specialisty se zaměřením na lokální podmínky, kdy působí na úrovni vesnic, města, městských čtvrtí, ve společenských a profesních sdruženích, ve všech oblastech společenského a kulturního života. Velká města poskytují větší nabídku kulturního dění a aktivit k seberealizaci, přesto je činnost animátorů vítána ve velkých aglomeracích, především v jejich okrajových čtvrtích, periferiích a satelitech.

Teoretik animace kultury L. Dyczewski⁴ vyjmenovává povinnosti animátora:

- *dbát o osobní rozvoj, napomáhat vytváření různě zaměřených skupin, posilovat integraci v lokálním prostředí, budovat a rozvíjet mezilidské vazby*
- *kultivovat vnímání hodnot daného prostředí, uvědomovat si zvláštnosti životního prostoru, respektovat je*
- *používat nové přístupy při každodenní práci, motivovat ke kreativním činnostem a prožívání*
- *propojovat minulost a přítomnost – využívat kulturního dědictví, osobností, událostí, artefaktů a provázat je s aktuální problematikou*
- *využívat možnosti, které nabízí vznikající kultura, především nové formy komunikace (vizuální, symbolickou atd.)*
- *rozvíjet společensko-kulturní infrastrukturu*

Předpoklady a kompetence animátorů

Profese animátora konverguje k osobnostním a odborným charakteristikám andragogů. Má-li být animátor schopen stimulovat jiné lidi a skupiny, logicky se očekává, že bude zároveň dobrým psychologem, pedagogem, tvůrcem a organizátorem. Animátor má mít psychologické dispozice umělce – tvůrčí neklid, kreativitu, otevřenost, predilekci, atd. Animátor musí být konzistentní osobnost, která je zároveň čitelná a důvěryhodná pro ostatní. Jedním ze

³ Srov.: ŽEBROWSKI, J.: *Zawod a osobowość animatorow kultury*. Gdaňsk, 1987, s. 30

⁴ Tamtéž.

závažných témat je proto specifikace požadovaných osobnostních znaků. Nároky kladené na osobnostní stránku animátora jsou v praxi často postaveny na zdánlivě neslučitelných předpokladech. Tato profese vyžaduje převládající extrovertní charakteristiky (bezproblémová mezilidská komunikace, otevřenost, tolerance, respektování jinakosti, formování pozitivních mezilidských vztahů, schopnost řešit spory atd.), které nemusí být slučitelné s kontemplativními, meditativními a kreativními činnostmi.

Animátor je tedy integrální profese, která vyžaduje kromě vzdělanostních předpokladů také osobnostní kompetence. V roce 1993 vypracoval tým odborníků pod vedením Anny Schindlerové⁵ výchozí teze pro specifikaci kurikula v oboru animace kultury. Při konstituování nově koncipované animace kultury a společensko-kulturní animace vycházela pracovní skupina z následujících požadavků:

- *vypracovávání metodiky výuky animace kultury*
- *vytváření mezioborových a mezipředmětových korelací*
- *vytvoření nového systému přijímacích zkoušek, který by zohledňoval specifikum oboru a předpoklady uchazeče pro studium (princip talentových zkoušek a osobnostních testů)*
- *zavedení blokového studia u animace kultury*
- *vytváření nových specializací (podle cílových skupin, obsahového, institucionálního zaměření)*
- *položení důrazu na animační praxi*
- *zpracování nové podoby praxí a závěrečných zkoušek*

Předložená koncepce stavěla své teze na pojetí animace jako:

- *činnosti probouzející aktivitu jednotlivců a skupin*
- *činnosti vedoucí k formulaci vlastních cílů*
- *činnosti, která je postavena na subjektech, respektuje identitu jednotlivců a skupin v kontextu s širozeným prostředím (zohlednění typologie místa, věkové, vzdělanostní, zájmové složení skupiny)*

5 DYCZEWSKI, L.: Pozycja i zadania animatora. In Omelaniuk, A. (red.) *O kulturze na wsi*. Wrocław, 1997, s. 11–12.

Základním cílem univerzitního studia oboru animace kultury a společensko-kulturní animace je příprava na profesi animátora. Profesní kompetence jsou odrazem zkušeností dlouholetých animátorů, dále vycházejí z praxe, z teoretických úvah a vizí evropských animátorů. Absolventi oboru by měli disponovat následujícími vědomostmi, dovednostmi a postoji:

- *měli by to být zralí lidé, kteří rozumí světu*
- *měli by disponovat vlastním životním názorem a konzistentními postoji, měli by si být vědomi vlastních osobnostních rysů (otevřenost, pružnost, schopnost naslouchat, tolerance, trpělivost, důslednost, vstřícnost atd.)*
- *měli by rozumět sami sobě a svému místu na světě, měli by být koherentními a celistvými osobnostmi*
- *měli by podporovat vlastní rozvoj, identitu, a vytvářet příležitosti k realizaci vlastních zájmů a schopností*
- *měli by znát spektrum kultur, národností, světonázorů, zvyků*
- *měli by rozumět kódům, rituálům, konvencím současné většinové společnosti i subkultur*
- *měli by znát provoz a poslání lokálních a celostátních kulturních, vzdělávacích, sociálních, institucí, občanských sdružení, nadačních fondů atd.*
- *k nezbytným dovednostem patří přirozená schopnost při navazování mezilidských kontaktů, komunikativnost, samostatnost, schopnost spolupráce, nezávislost, pozitivní naladění a motivace, kreativita*
- *měli by umět diagnostikovat společenskou skupinu ve smyslu jejích potřeb, snah, cílů*
- *měli by mít schopnost podněcovat, motivovat jedince a skupiny k zjevným nebo skrytým aktivitám*
- *měli by být schopni spolupracovat při realizaci animačních aktivit*
- *měli by být optimistického založení*

Studijní obor Animace kultury a praxe jeho absolventů by měla v blízké budoucnosti posílit úlohu kultury v kontextu současné společnosti i jednotlivce nejen jako okrasný doplněk, ale jako bytostnou potřebu a významnou hodnotu, která se podílí na kvalitě bytí každého člověka.

ZÁVĚR

Na závěr shrnujeme teze, nápady, myšlenky, podněty, které zazněly v průběhu celého projektu AUTOR MOTOR ANIMATOR a které považujeme za nosné. Přejeme bychom si, aby závěr této publikace byl začátkem dalších úvah a diskusí na téma animace kultury, managementu kultury a managementu umění a jejich studia a praxe především v českém kontextu.

ANIMACE KULTURY

Základním východiskem pro další úvahy se záhy po zahájení projektu stal fakt, že *animace kultury* se v Česku jako termín nepoužívá anebo se pod tímto pojmem rozumějí nejrůznější činnosti od dramatické výchovy až po profesní turistických bavičů. Mnozí vnímají označení *animace kultury* spíše s negativními konotacemi. Chtěli jsme proto alespoň pracovní vymezení obsahu pojmu pro české prostředí na základě srovnání se situací jinde (v Polsku, Litvě, ve Velké Británii). Ukázalo se, že *animace kultury* může označovat široké pole kulturních aktivit, v každé zemi a dokonce v každé lokalitě se definice pojmu liší. Přesto můžeme určit několik základních bodů, které mohou orientačně vymezit ideové a inspirační pole tohoto oboru napříč státy a regiony.

Animací kultury jsou rozuměny především kulturní aktivity realizované v určité lokalitě a s komunitou v ní žijící, a to nikoli za účelem vytváření uměleckého produktu, ale za účelem nabídky bezprostřední účasti na realizaci projektu obyvatelům dané lokality, členům dané komunity. Animátor je osoba, která vytváří podmínky pro seberealizaci vlastní, ale i pro seberealizaci těchto účastníků. Bezprostřední zážitek a zkušenost z procesu realizace projektu, z možnosti participace a z možnosti bezprostředního setkání s druhými jsou primárními cíli *animace kultury*. Produkt zde vzniká spíše jako „vedlejší efekt“. Jakkoli animátor kultury nemusí být umělec, intelektuál, vzdělanec atd., mělo by jít o osobnost s určitou sumou dovedností, vědomostí a především zkušeností, které mu, spolu s vnímavostí, intuicí, osobním charismatem, vášní

a smyslem pro zodpovědnost pomáhají k tomu, aby se v klíčových momentech realizace projektů rozhodl vydat správným směrem, aby byl schopen identifikovat potřeby určité lokality/komunity i své vlastní a smysluplně je uspokojovat. Pateticky vyjádřeno: animátor jedná pro blaho společenství. Jeho motivací není finanční zisk, ale spokojenost a seberealizace členů vybrané sociální skupiny.

Vhodné podmínky k realizaci aktivit *animace kultury* vytváří občanská společnost a její filozofie, demokratické prostředí, současně také negativní vymezení vůči rozšíření masové kultury a medializované zkušenosti, která ohrožuje bezprostřední zážitek ze setkávání a sdílení. Animátor se tedy objevuje spíše ve společnosti takzvaně kapitalistické, komerční, konzumní, aby upozorňoval na negativa a patologické jevy, jež takový společenský systém může přinášet, a aby nabízel východiska prostřednictvím realizace kulturních aktivit za účasti občanů dané společnosti. Myšlenky *animace kultury* mají kořeny v alternativní kultuře 60. let, jsou inspirovány pojmy jako účast, setkání, vzájemnost, společenství. *Animace kultury* je také odpovědí na negativní dědictví socialismu, jeho centrálně řízenou kulturu a státně organizované a programované sítě kulturních domů. V tomto smyslu je animátorem ten, kdo jedná v zájmu menší skupiny v dané lokalitě a odpovídá na její konkrétní potřeby, kdo podněcuje obyvatele této lokality k aktivnímu podílu na kvalitě jejich kultury a prostředí.

Animace kultury je velmi podobná činnosti tzv. *community arts* – komunitnímu umění. Komunitní umění může být ale někdy chápáno příliš úzce jako práce s deprivovanými nebo menšinovými skupinami obyvatel skrze umění (formou arteterapie) a aktivní zapojování těchto osob do tvůrčích činností a do tzv. běžné společnosti. Jindy může být *komunitní umění* chápáno spíše jako aktivita charitativního typu související s činností náboženských skupin nebo může dokonce evokovat spojitost se sektou. *Komunitní umění* může mít v Česku (a dalších postkomunistických zemích) negativní konotace vzhledem k tomu, že slovo *komunitní* evokuje komunismus s jeho shora řízenou, nucenou pseudokulturu. *Animace* má v tomto smyslu spíše neutrální význam (jakkoli slovo *animovat* = *oživovat* může připomínat ožívování spícího, zanedbaného, nehybného), může zahrnovat aktivity újeji vnímané

jako *community arts* i kulturní činnost, která je realizována se skupinou „normálních“ obyvatel konkrétní městské části, s žáky základní či střední školy anebo s „komunitou“ pedagogů, požárníků či bankovních úředníků, zkrátka s určitou skupinou osob, které spojuje minimálně společné místo působnosti. Animace kultury je aktivita, která chce upozorňovat na důležitost setkávání se, na nezbytnost vytváření kvalitních mezilidských vztahů, na důležitost bezprostřední komunikace. Má lidi k tomu, aby si uvědomovali, v jakém prostředí žijí, že je mohou aktivně ovlivňovat a motivuje je, aby to dělali nikoli jako plnění zadaných úkolů, ale z radosti a pro sebe. Ukazuje a nabízí kulturu a spoluúčast na ní jako přímý zážitek pro kohokoli bez nároků na vysokou uměleckou hodnotu. *Animace kultury* totiž není primárně umění. A ačkoli se *animace kultury* realizuje prostřednictvím uměleckých disciplín, její výstupy nejsou (ačkoli mohou být) uměleckými produkty a jsou tvořeny především tzv. obyčejnými lidmi.

REGIONÁLNÍ KULTURNÍ ORGANIZACE

Ve druhé diskusi šlo o zmapování stavu, ve kterém se neziskové organizace a kultura v regionech v současné době nacházejí i v jakých podmínkách a proč vznikají. Bylo poukázáno na jejich dlouhodobé problémy jako jsou zanedbaná kulturní infrastruktura, chybějící grantové systémy, koncepce kulturní politiky, nedostatek financí, špatná komunikace s úředníky a se státními kulturními organizacemi, vynucená loajalita vůči městu jako poskytovateli dotací, absence osvědčených dárců a sponzorů a z toho plynoucí nemožnost profesionalizace apod.

Odkud se tedy berou lidé zakládající v takovéto situaci neziskové organizace v ČR? Jaké jsou jejich cíle a jak se daří je naplňovat? Je zde vůbec potřeba manažerů či animátorů kultury? A kým se sami regionální kulturní organizátoři cítí být? Ukázalo se, že mnohým z nich je význam pojmu *animátora kultury* bytostně blízký a identifikují se s ním snáze než s termínem *manažer kultury*. Jejich cílem je vybudovat paralelní alternativní síť ke stávající státní síti kulturních center, která se mnohde od komunistických časů příliš nezměnila. Proměňovat a rozšiřovat vnímání kultury lidí v regionech. Odpovídat na jejich skutečné potřeby i problémy a prostřednictvím kultury zkva-

litňovat život v konkrétních komunitách obyvatel. Přivést je k tomu, aby byli aktivními „spoluanimátory“ své vesnice, města či kraje.

V rámci diskuse proběhl fiktivní konkurz na ideálního pracovníka v „neziskovce“, na jehož plat ovšem ve skutečnosti chybí ve sdruženích finance. Jak by měl mít, podle lidí z praxe, vzdělání, jaké schopnosti, talenty? A jak by vypadal ideální studijní model pro takového pracovníka? Nutnost zájmu o lokalitu a její obyvatele spolu s otevřeností, kreativitou, nadšením pro věc a osobním nasazením byla nadřazena nad vzdělání, které lze doplňovat postupně v běhu praxe. Kulturní organizátoři v regionálních neziskových organizacích jsou dnes většinou „lidé z ulice“, bez příslušného vzdělání, které si většinou doplňovali až v průběhu činnosti. Vzdělání v oboru a jeho vývoj ovšem považují za potřebné pro budoucnost neziskových organizací a kultury vůbec, a to nejen v regionech, což dokazují i dlouhodobou spoluprací s vysokými školami v místech.

Poukazují také na potřebu vzdělaných absolventů managementu a animace kultury, kteří budou působit na odborech kultury ve správě obcí či krajů a tak napomáhat profesionalizaci neziskových kulturních center a zlepšovat situaci kulturní politiky u nás. V současnosti lze hovořit o její absenci. Chybí jí systém a jasná pravidla fungování, nemá dlouhodobou koncepci a závisí jen na dobré vůli jednotlivců. Byla vyjádřena potřeba působit na postoje politiků a tlačit vědomě na systémové změny, dlouhodobé priority a jejich dodržování politickou reprezentací. Ale jak toho dosáhnout, když toto úsilí je v současnosti záležitostí jen hrstky lidí a naprosto zde chybí jednotný a silný kulturní lobbying? Jakou má tedy v našich podmínkách kulturní politika perspektivu?

Závěrem byla vyjádřena naděje, že navzdory obecné únavě a syndromu vyhoření, které ohrožují kulturní organizátory v České republice, by se kultura a kreativita mohla stát novou „ekologií“ pro příští desetiletí. Po vzoru ostatních zemí by mohla být i u nás uznána jako důležitý a neodmyslitelný faktor přispívající ke zdárnému vývoji společnosti. Pro tuto vizi má cenu se dále nasazovat.

MANAGEMENT KULTURY A STUDIUM

Cílem první části diskuse nazvané *Kulturní management jako studijní obor* bylo vymezit široké pole aktivit, které by bylo možné označit jako organizace

a řízení kultury a umění, nastavování podmínek pro kulturu a umění, aktivaci / animaci kultury. Kdo všechno jsou a jakými pojmy se označují lidé, kteří se na tomto poli pohybují, a co vše tato oblast vlastně zahrnuje. „Je manažer kultury organizátor uměleckých aktivit? Nebo je to organizátor kulturních aktivit v antropologickém pojetí, tedy organizátor kulturně-společenského života? Je to kulturní politik či aktivista? Je to producent?“ ... Organizátoři diskuse obhajovali význam toho, že debata záměrně nevychází z přejatých definic pojmu manažer kultury a účastníkům je nabídnuta možnost společně uvažovat na základě osobních zkušeností i vědomostí. České pojmosloví v oboru management kultury není ustáleno a zahraniční pojmosloví nelze bez diskuse přejímat z jiných kultur s jinou zkušeností. Ukázalo se, že je zapotřebí rozlišovat mezi *managementem kultury*, *managementem umění* a *animací kultury*, jakkoli se tyto obory v mnohém prolínají. Ukázalo se, že je potřeba upozorňovat na to, že se v našem kontextu často pojem kultura chápe a používá v užším smyslu slova, jako estetizovaná činnost – umění. Byly diskutovány různé pojmy a jejich význam ve vzájemných souvislostech: *kulturní manažer*, *manažer kultury*, *projektový manažer*, *kreativní manažer*, *projektové řízení*, *animátor kultury*, *animátor umění*, *kreativní průmysl*, *mediátor*, *animátor volného času*, *animace klienta*, *produkční*, *producent*, *iniciátor kulturních akcí*, *arts administratora* další.

Účastníci se shodli na pojmu *manažer kultury*, *kulturní manažer* je termín který se objevuje například v souvislosti s firemní kulturou. *Manažer kultury* jako někdo, kdo je schopen řídit projekt a tým lidí, kdo dokáže skvěle komunikovat s lidmi v týmu, obdobně jako v kterékoliv jiné oblasti. Je kreativní, (co se tím přesně myslí, v diskusi nezaznělo) může být i tím, kdo dává věci do pohybu. I když za synonymum iniciátora byl označen pojem producent, pojem producent je ale komplexnější (proč, se rozumí jaksí samo sebou). Producent je termín, který má v Česku tradici. V důrazu na iniciaci aktivit se termín *producent* možná blíží pojmu *animátor* spíše než pojem *manažer*. Ve smyslu citlivého dorozumění se mezi odlišnými světy se prolínají též pojmy *animátor* a *mediátor*. V diskusi bylo upozorněno na hierarchii pojmů tak, jak ji chápou v zahraničí: *arts administrator* – jako někdo, kdo koncipuje, *manažer* jako někdo, kdo zařizuje. V tomto smyslu by se pojem *manažer* blížil u nás

běžnému pojmu *produkční*, ekvivalent k pojmu *arts administrator* v našem kontextu neexistuje, dá se říci, že i společenská role tohoto typu je ve fázi zrodu.

Účastníci debaty se shodli na tom, že schází česká původní anebo překladová odborná literatura v této oblasti, což bylo vyřčeno jako apel na studenty, případně lidi z praxe.

Ve druhé polovině debaty bylo otevřeno téma vzdělání a vzdělávání manažerů kultury u nás a v zahraničí. Zde vyplynulo, že mezi studijními programy u nás a v zahraničí jsou výrazné rozdíly. Hovořilo se o tom, že v našem kontextu se tradičně studuje specializovaný management umění (hudba, divadlo, film) na příslušných uměleckých vysokých školách, který má charakter bakalářského a navazujícího magisterského studia. Tam se spíše nepočítá s tím, že by se do magisterského studia hlásili posluchači z jiných škol. Nový trend představuje například nově otevřený obor na Vysoké škole uměleckoprůmyslové, kde se jedná o nabídku „manažerského minima“ pro studenty uměleckých, popřípadě humanitních oborů. Dále pak obor s názvem *Arts management* na Vysoké škole ekonomické, který má charakter bakalářského a navazujícího magisterského studia, počítá s magisterskými studenty, kteří absolvovali bakalářský stupeň humanitního vzdělávání. Tento typ studia je bližší v zahraničí běžným modulům vzdělávání. V příkladech, které byly uvedeny v rámci diskuse, totiž z USA, Francie a Slovenska se obvykle jedná o navazující čtyřsemestrální programy. Během prvního roku studia posluchači absolvuji předměty z oblasti ekonomie a managementu atd., v širším kontextu i se zaměřením na problematiku kultury, ve druhém roce si mohou vybrat specializaci v okruzích instituce – divadla, muzea atd., potom vydavatelství a dále audiovizuální oblast a film a připravují konkrétní projekt v oblasti kultury či umění, která je jim osobně blízká. Studenti jsou orientováni jednak projektově, jednak na koncepční práci v oblasti státní správy a samosprávy. Co se týká praxe, většinou se předpokládá již při nástupu na školu, popřípadě je povinnou součástí studia. Kurzy jsou realizovány na vysokých školách různého typu, například se zaměřením na politologii a ekonomii, nebo na filozofických fakultách. Teoretické vzdělání v oblasti kultury a umění, která posluchače zajímá, se předpokládá při nástupu do studia. Byl vysloven názor,

že by se v programech, které u nás probíhají v kontextu vysokého uměleckého školství, měl klást větší důraz na pochopení oboru v souvislostech a méně na praktikistnost. Byla zmíněna důležitost užšího koncepčního propojení manažerských oborů na uměleckých vysokých školách s programy filozofické fakulty a naopak, aby z filosofické fakulty nevycházeli absolventi, kteří o tom, jak by kultura měla vypadat, mají pouze skvělé představy. Dále byla zmíněna spolupráce uměleckých vysokých škol v rámci oboru např. za účelem získání kvalitních odborníků. Hovořilo se o uplatňování absolventů oborů jako jsou animace kultury, management kultury. Jaké nároky klade praxe a jak by studium mělo tyto nároky reflektovat? V té souvislosti byla zmíněna situace v regionech České republiky, která je náročnější z pohledu činnosti v menších kulturních neziskových organizacích a která vyžaduje silné, kreativní osobnosti. Jak tedy vzdělávat osobnosti, které budou schopny uplatnit se tvůrčím způsobem na pracovním trhu a nebudou pouze vyhledávat zaměstnanecká pracovní místa? Padla též otázka po dlouhodobém vzdělávání jako osvětění z mnohdy vyčerpávající praxe a po kontaktu s aktuálními tendencemi oboru. V současné době se mu věnují spíše neziskové organizace, univerzity jej zatím ve většině nenabízejí.

Ačkoli byl pojem *animace kultury* v úvodu diskuse zavržen jako nevhodný, v průběhu k němu byla opět obrácena pozornost jako k možnému označení té činnosti v kultuře, která není ani managementem umění ani managementem kultury. Animátor je někdo, kdo pomáhá v procesu artikulace kulturního života obce nebo společenství. Animátorovi je umění prostředkem, nikoli cílem, zaměřuje se spíše na proces, ne na produkt. Nástrojem *animace kultury* může být management, respektive základní manažerské dovednosti vedle povědomí ze společenských věd. To klade konkrétní nároky na případné studium animace kultury: základní znalosti z ekonomie, práva, marketingu, řízení, účetnictví, fundraisingu, administrativy jsou pro animátora kultury nutností. To proto, že jeho náplní činnosti kromě rozpoznání potřeb dané lokality a její komunity bývá také získávání finančních prostředků, koordinace lidských zdrojů, administrativa, jednání s úřady, uzavírání smluv, podávání grantových žádostí, vedení účetnictví, vyúčtování projektu.

Manažeři kultury jsou nezbytní v řízení velkých kulturních organizací, a to i na národní nebo mezinárodní úrovni. Osoby, které řídí menší neziskové kulturní organizace, bychom mohli označit spíše za animátory kultury s manažerskými dovednostmi. *Animace kultury* pak může být nástrojem *managementu kultury* například v koncipování grantových programů finanční podpory na lokální, regionální, národní nebo mezinárodní úrovni. S tím souvisí koncepce kulturní politiky a účast manažerů a animátorů v kulturní politice. Studia by to měla podporovat.

K dosavadnímu studiu animace kultury v České republice: animace kultury je nabízena jako studijní předmět v rámci studií Teorie kultury na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy, v současné době pak studium animace kultury nabízí olomoucká univerzita v podobě programu podporovaného strukturálními fondy s názvem UMĚNÍ: PROSTOR PRO ŽIVOT A HRU a jde o vzdělávání lektorů umění, animátorů umění, kurátorů výstav a manažerů mediace umění (více na www.kdu.upol.cz/esf). Momentálně také vzniká nový studijní program Animace kultury na Slezské univerzitě v Opavě, který vychází především z inspirace polským modelem animace kultury.

Michala Pohořelá, Tereza Durdilová, Olga Škochová Bláhová

LIDÉ V PROJEKTU

AUTOR MOTOR ANIMATOR

REALIZAČNÍ TÝM

Tereza Durdilová (absolventka BcA. studia na Katedře scénografie Divadelní fakulty Akademie múzických umění v Praze, absolventka MgA. stupně na Katedře autorské tvorby a pedagogiky DAMU, doktorandka tamtéž, místopředsedkyně Spolku Richelieu, iniciátorka a autorka kulturních projektů)

Olga Škočová Bláhová (absolventka BcA. studia na Katedře scénografie DAMU, absolventka na Katedře divadelní antropologie tamtéž, doktorandka na Katedře autorské tvorby a pedagogiky DAMU, předsedkyně Spolku Richelieu, iniciátorka a autorka kulturních projektů, kulturní aktivistka)

Michala Pohořelá (absolventka oboru Divadelní věda na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy, doktorandka na Katedře autorské tvorby a pedagogiky DAMU, koordinátorka projektu Nová síť, členka Spolku Richelieu, organizátorka regionálních kulturních aktivit)

MODERÁTOŘI

Martina Musilová (Ph.D., absolventka oboru Divadelní věda na FF UK Praha, asistentka disciplíny Dialogické jednání na Katedře autorské tvorby a pedagogiky DAMU, dramaturgyně, performerka, autorka kritických a odborných článků)

Roman Černík (absolvent Pedagogické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, Katedry dramatické výchovy na pražské Divadelní fakultě Akademie múzických umění v Praze a Katedry autorské tvorby a pedagogiky tamtéž, odborný asistent na Pedagogické fakultě Západočeské univerzity v Plzni, spoluzakladatel Ateliéru dramatické výchovy tamtéž, zakladatel, jednatel a umělecký ředitel sdružení Johan, centra pro kulturní a sociální projekty v Plzni, dramaturg, autor, kulturní aktivista)

SUPERVIZORKA

Šárka Havlíčková (absolventka oboru Scénografie na Katedře alternativního a loutkového divadla na pražské DAMU, programová ředitelka divadla ALFREDVEDVOŘE, realizátorka site-specific projektů, kulturní aktivistka)

SUMMARY

AUTOR MOTOR ANIMATOR

A contribution to the discussion on culture animation and culture management and art management in Czech and European contexts

discussion – reflections – talks – impulses

INTRODUCTION

This document is a summary of the text which arose from the trilogy of discussions, **AUTOR MOTOR ANIMATOR**, realised by the Richelieu Society – Association of Students, Graduates and Friends of Prague Academy of Performing Arts (which is also the publisher of the publication) in the framework of the international project **ANIMATOR**.

By means of a trilogy of discussions **AUTOR MOTOR ANIMATOR** we intended to open a long-term public debate on the theme of culture animation and culture management and art, its study and practice in Czech and European contexts. The first discussion took place in the Theatre Faculty of Prague Academy of Performing Arts (AMU) in **DISK** theatre on 6. 11. 2007 and was entitled **CULTURAL MANAGEMENT AS AN EDUCATIONAL FIELD?**. The second discussion took place on 24. 1. 2008 in the Prague theatre **ALFREDVEDVORE** and was centred on the **EXPERIENCE OF NON-GOVERNMENTAL, REGIONAL, CULTURAL ORGANISATIONS IN THE CZECH REPUBLIC**. The third part of the trilogy was a day-long international conference **CULTURE ANIMATION** and took place on 25. 2. 2008 at **ALFREDVEDVORE** theatre as part of the off-program at the **Malá inventura (A Small Inventory)** festival.

It conspired that we touched themes had not up to that point been spread among the professional public in the field and systematically discussed up to that point, and it was concluded that the whole project deserves to be processed into a form of collection of texts which may act as a point of departure for further debate and study of the topics.

We documented every discussion and transcribed the records word by word. Here, we print shortened and edited transcriptions of the records, discussions and

contributions of discussion participants. These latter included students and teachers in the Production Department of Theatre Faculty at AMU, Music Management in the Music department of AMU, Cultural Management at the Janáček Academy of Performing Arts in Brno, Arts Management at Prague School of Economics, Department of Cultural Science at the Faculty of Arts at Charles University in Prague, prepared programme of Art Management at the Academy of Art, Architecture and Design in Prague, cultural organizers of cultural activities from regions of the Czech Republic. We asked discussion participants to hand over written contributions on the theme and we held discussions with them, which are also published here in shortened, edited versions.

The publication is divided into three basic chapters according to the parts of the trilogy of discussions with the same names. Each part has its own introduction which guides readers to concrete problems. In order to provide overall coherence we then present an edited discussion with Grzegorz Godlevski, pedagog at the Institute of Polish Culture in Warsaw, then translations from the book *Cultural Animation. Now!*, which the Institute of Polish Culture published as an educational text in the framework of the project ANIMATOR, and the text by Jiří Siostrzonek, one of the initiators of the first educational programme prepared at Silesian University in Opava and called Culture Animation.

We are publishing this text-book in cooperation with the Theatre faculty of Academy of Performing Arts. We believe the texts may act as an inspiration and supplement study materials for students of production and other fields.

Michala Pohořelá, Tereza Durdilová, Olga Škočhová Bláhová

ABOUT THE ANIMATOR PROJECT

The project ANIMATOR was initiated by the Institute of Polish Culture at Warsaw University (further referred to as IKP), and thanks to its realisation, in the field of Culture Animation, its own educational concept is developing.

The aim of the project ANIMATOR was, above all, the support of so-called culture animation project extending beyond compulsory study, and the support of the combination of study and practice and the assertion of graduates in practice. The target group of the project were students, but also those realising cultural activities, who were interested in discussion with their colleagues in the field and in an innovative approach to their current work. The project was supported by the European Fund Leonardo da Vinci in the programme of the European Commission for education and further educational means of practice in the field of culture animation (PL/06/B/P//PP/174050). International partners of the project were Institute of Polish Culture,

Warsaw, Poland; Association Cathedra for Culture, Warsaw, Poland; the association of independent artists LAUNDRY, West Bromwich, Great Britain; Vytauto Didziojo University, Kaunas, Lithuania and the Spolek Richelieu Association – Society of students, graduates and friends of Theatre Faculty of Academy of Performing Arts, Prague, Czech Republic.

The partner organisations were offered the model project of culture animation „*Wonders of Warsaw*“, which was conceptualised and realised by the British members association LAUNDRY together with the Institute of Polish Culture in the framework of the project ANIMUS (which preceded ANIMATOR), also supported by the Leonardo da Vinci Fund and realised in the IKP. „*Wonders of Warsaw* „ (Kaunas, Prague, etc) was supposed to be realised by students under supervision of teachers, artists and organisers/animators from practice in interaction with local inhabitants. An interactive, symbolic chart was supposed to be created, which would demonstrate how inhabitants perceive their city.

With regard to the fact that in Czech Republic so far neither the date for culture animation nor the study and practice by the same name in this field are standard, we decided to map out the terrain of terminology and practice first, which could be called culture animation in Czech surroundings.

We wanted to, concurrently and thanks to the project, develop activities which corresponded with the fundamental concept of the project ANIMATOR and its realisation. The organisation had to date initiated or prepared in disadvantageous conditions and without background. It was mostly concerned with the application of study disciplines of the department of Authorial Creativity and Pedagogy at Theatre Faculty of the Academy of Performing Arts, Prague (from now on referred to as KATaP), which the organisation cooperates closely with, and currently on the project DISK_USE, which is conducted in cooperation with DISK theatre and Theatre Faculty of the Academy of Performing Arts, Prague (from now on referred to as DAMU).

SPOLEK RICHELIEU – AN ORGANISATION OF STUDENTS, GRADUATES AND FRIENDS OF DAMU

support of interdisciplinary projects – discussion – documentation – reflection

The organisation is, similarly to traditional university organisations, a state organisation of students and as in democratic countries it is part of academic life. It supports independent artists in their student activities. It creates a platform for bridging between study and practice and thus students' and fresh graduates' possibilities are

extended. It supports interest in public matters, it provides a platform for dialogue and reflection. It provides a rampart for original projects, runs discussions on study, dramatic creation among other, it is a partner of interdisciplinary projects.

ACTIVITIES IN THE CZECH PART OF ANIMATOR PROJECT

- 1/ regular public discussions on graduation performances of DAMU students
DISK_USE
- 2/ seminars run by the undergraduates of the Department of KATaP DAMU for the public in Liberec, Hradec Králové and for students in the department of Institute of Bohemian Studies of the Faculty of Art in Charles University
- 3/ festival of original performance *Authorial creativity closer* realized by students of KATaP
- 4/ publication *CZ/PL Theatre After Reconstruction*, a map of alternative theatre spaces in the Czech Republic and Poland
- 5/ a three part discussion *AUTOR MOTOR ANIMATOR* and the book of the same name on the theme of cultural management and culture animation

CONCLUSION

In order to close we summarize the theses, ideas, thoughts, impulses which were heard during the course of the whole project *AUTOR MOTOR ANIMATOR* and which we consider to be important. We would like the concluding part of this publication to be the starting point for more discussion and thinking on the subject of the culture animation, culture management and arts and their study and practice above all in the Czech context.

CULTURE ANIMATION

The term culture animation is not used commonly in the Czech Republic or various activities from drama in education to the profession of touristic entertainers are understood under this concept, many perceive the sense of culture animation with rather negative connotations. We therefore wanted to define at least in a working way the content of the concept for the Czech setting on the basis of comparison with the situation elsewhere (in Poland, Lithuania, Great Britain). It transpired that the culture animation can refer to a wide range of cultural activities, in each country and in fact in each locality the definition of the concept varies. Yet we can pinpoint several basic points which can define the ideological and inspirational field of this profession across borders.

Culture animation is understood as above all cultural activities realised in specific localities and with the community living in it. Their objective is far from to create artistic products, but to create offers of direct participation in the realisation of the project for local inhabitants, members of the given community. The animator is a person who creates the conditions for his or her own self-fulfillment but also that of the participants. Direct experience from the process of realisation of the project, the possibility to participate and the possibility of direct meetings with others is the main aim of culture animation. The product here is created more like a „side effect“. Although the culture animator doesn't need to be an artist, intellectual, academic etc., it should be a person with a definite extent of skill, knowledge and above all experience, which together with sensitivity, intuition, personal charisma, passion and a sense of responsibility help him to deliver the project in the right direction at the crucial moment and to be able to identify the needs of particular locality/community and his or her own, and purposefully fulfil them. To express it pathetically: the animator works for the good of the community. His or her motivation is not financial gain but satisfaction and fulfillment of the members of the chosen group.

Suitable conditions for the realisation of cultural animation activities are created by a society of civilians and their philosophy, the democratic setting, currently also negative restrictions in the face of the expansion of mass culture and experiences hyped in the media which threatens the direct experience of meeting and sharing. The animator appears in the so-called capitalist, commercial, consumerist society to draw attention to the negative and pathological phenomena, which a societal system can bring and to offer the eastern means of realisation of cultural activities with the participation of the citizens of the given society. The idea of culture animation has its roots in so called counterculture of the sixties, it is inspired by concepts such as participation meeting, mutuality, socializing. Culture animation is also an answer to the negative heritage of socialism, its central control of culture and the state organisation and programming of the network of cultural houses. In this sense, the animator is someone who works in the interests of smaller groups in a given locality and responds to their particular needs, who stimulates inhabitants of the locality into active participation in the quality of their culture and surroundings.

Culture animation is very similar to the activity called *community arts*. *Community arts* can, however, sometimes be understood too narrowly as work with deprived or minority groups of citizens through art (in the form of arttherapy) and active involvement of these people in creative activities and to so-called ordinary society. Otherwise *community arts* is understood as activity of a charitable nature of the kind we associate with activities of religious groups and can even indicate connection with

a sect. *Community arts* can have negative connotations in the Czech Republic (and other post-Communist countries) with regard to the fact that the word community evokes communism with its pseudoculture, control from above, and bound. Animation has in this sense a rather neutral meaning (even though the verb *to animate* = *to revive* may remind us of the revival of the sleeping, neglected or passive). It can comprise activities narrowly perceived as *community arts* and cultural activity which is realised for and with groups of „normal“ citizens: of parts of cities and pupils of primary or secondary schools and with „community“ of pedagogues, firemen or bank officials, in short, with a specific group of people which are connected at least by the setting in which it takes place. Animation is activity which is intended to draw attention to the importance of meeting, the necessity of creating quality relationships between people and the importance of direct communication. It involves people so that they are conscious of each other, of the surroundings they live in, so it can actively influence them and motivate them to do the activity not as though it is a task required of them but with pleasure and for themselves. It shows and offers culture and participation in it as a direct experience for anyone without requirements of high artistic value. Culture animation is not primarily art then, and although its realisation takes place in the context of an artistic discipline, its outcomes are not an artistic product, and it is mostly created by ordinary people.

CULTURAL NGO'S IN REGIONS

In the second discussion, the idea was to map the situation, in which non-profit organisations and culture in Czech regions are found at all and under what conditions and why they in fact come about. Their long-term problems were pointed out, such as neglected cultural infrastructure, lacking system of grants, lack of finance, unsatisfactory communication with officials in institutes and with state-run cultural organisations, forced loyalties vis-a-vis the local authorities as providers of financial support, impossibility of their profesionalization etc.

Where do then the founding members come from when such a situation exists with non-profit organisations in the Czech Republic? What are their goals and how do they manage to fulfil them? Are managers and cultural animators at all needed here then? What exactly do the regional cultural organizers feel like? It transpired that for many of them, the meaning of the concept culture animator is essentially close and they identify with it better than with the term cultural manager. Their aim is to build a parallel alternative network to the existing network of cultural centres which frequently haven't changed much since communist times; to change and develop the perceptions of culture of people in the regions; to respond to their actual needs and problems and by

means of culture to cause an improvement in the situation in concrete communities of people; to lead them to be co-animators in their villages, towns or areas.

In the framework of the discussion a fictional competition took place for the ideal employee in „non-profit“, for whom the financial institutions in fact lack the means to pay him/her. According to people with practice, what kind of education, skills and talents should he/she have? How would the ideal study model for such an employee look like? Interest in the locality and its inhabitants would be necessary. Openness, creativity and a passion for the project and personal character was considered more important than education, which could be supplemented during the course of work. Cultural organisers in regional non-profit organisations are today generally „people coming from the street“, without specific education who normally supplemented their training while in practice. Education in the field and its development is of course considered to be necessary for the future of non-profit organisations and for culture generally, not only regional culture. This is demonstrated by long-term cooperation with further education establishments in the areas in question.

What was also pointed out was the need for educated management graduates and animators of culture, who will work in the departments of culture in the area and thus aid the professionalization of non-profit cultural centres and improve the situation in cultural politics here in the Czech Republic. Currently we can talk about its absence. There is a lack of system and clear rules of functioning, there is no long-term concept and it depends only on the good nature of individuals. The need to act on the stance of politicians and to deliberately push for changes in the system, its long-term priorities and their observation by political representatives, was expressed. Yet how to achieve that, when this effort is currently the concern of only a handful of people and unified and strong cultural lobbying is lacking here? What kind of future does cultural politics have under our conditions?

To close, hope was expressed that despite a general tiredness and burn-out syndrome which threatens cultural organisers in the Czech Republic, culture and creativity could become the new „ecology“ for the next decade. Following other countries examples they could be considered an important and essential factor for the prosperous development of society. For this vision it is worth continuing to sow the seed.

CULTURE MANAGEMENT AND ITS STUDY

The aim of the first part of the discussion entitled Culture Management as an Educational Field? was to define the broad spectrum of activities which could be specified as relating to organisations and supervision of culture and art, the setting up of conditions for culture and art, activation/culture animation. What are all of these like

and what concepts define people who move in this field and what are all the things that this area contains. „Is a culture manager an organiser of artistic activities? Or is he an organiser of cultural activities in an anthropological concept, so an organiser of cultural-social life? Is he a cultural politician or an activist? Is he a maker?“... Organisers of the discussion defended the significance of the fact that the debate intentionally did not originate from borrowed definitions of the concept of cultural manager and participation was offered along with the possibility to consider issues on the basis of personal experience and knowledge. Czech terminology in the field of culture management is not fixed and foreign terminology cannot be transferred from other cultures with other experiences. It transpired that it is necessary to distinguish among culture management, art management and culture animation, even though these fields overlap in many ways. It was obvious that it is needed to draw attention to the fact that in our context the concept of culture is often understood and used in the narrower sense of the word as an activity or art made aesthetic. Various concepts were discussed and their significance in joint contexts: culture manager, manager of culture, project manager, creative manager, project supervision, culture animator, art animator, creative industry, mediator, leisure time animator, client animator, producer, maker, initiator of cultural events, arts administrator. Participants agreed on the concept of manager in culture and cultural manager as terms which arise for example in connection with company culture. A manager in culture as someone who is capable to lead a project and a team of people, who manages to communicate excellently with people in the team, just as in all the other fields. He is creative (what that means exactly was not clear from the discussion), he can also be the one who gets things moving, although for the synonym initiator, the concept of maker/producer was specified. The concept of maker is however more complex (why, is understood as obvious). Maker is a term which has a tradition in the Czech Republic. In emphasizing initiation of activities, the term maker perhaps approaches the concept of animator more than that of manager. In the sense of sensitive understanding, between different worlds the concepts of animator and mediator blend. The hierarchy of a concept as it is understood abroad: arts administrator – as someone who conceives and manager as someone who carries out was noted in the discussion. In this sense the concept of manager is close in the Czech Republic to the common concept of producer, an equivalent to that of arts administrator does not exist in the Czech context. We can say that the sociable role of this type is also at the stage of being born here.

Participants agreed that Czech original or translated professional literature in the field does not exist, which was voiced as an appeal to students, or possibly people

in practice. In the second half of the debate the topic of the education and training of the culture manager in the Czech Republic and elsewhere were discussed. Here it emerged that among study programmes in the Czech Republic and elsewhere there are significant differences. It was discussed that in the Czech context, specialized management of art (music, theatre, film) is traditionally studied at business college/university which has the character of a bachelors degree and masters study continues on from it. It is not assumed here that students of other schools would enrol for study towards a masters. Academy of Art, Architecture and Design in Prague represents a new trend in this field of education and offers „managerialo minimum“ for its students to give them basic tools how to “manage and present their art”. Further then, the field entitled Arts management at High School of Economics, which has the character of a bachelors degree and masters study continues on from it, expects masters students who have graduated with a bachelors level of education in the humanities. This type of study is closer to the common model of education abroad. Cases which were considered during the discussion from USA, France and Slovakia mostly dealt with connecting four academic terms of programmes. During the first year of study students graduate with subjects from the field of economy and management etc. In a wider context also with focus on cultural issues, in the second year they can choose specializations in the circuit of institutions – theatre, museums etc, then publishing, and further the audiovisual field and film, and they prepare a concrete project in the area of culture or art, which is important to them personally. Students are on the one hand project-oriented, on the other hand conceptual work-oriented in the field of state administration and local government. As far as work experience, it is supposed before entering the school or it is an obligatory part of study. Courses are run in various types of further education establishments, with for example focus on politics and economics, or on faculties of philosophy. Theoretical education in the fields of culture and art, which students are interested in is supposed when they enter to study. The opinion was expressed that in the programmes which operate in the context of Czech further art education, a bigger emphasis on the comprehension of the field in context should be prioritised and a smaller one on utilitarianism. The importance of narrower conceptual connection between the managerial field of study in the academy of art with programmes of faculties of philosophy was pointed out, and inversely that graduates of the faculties of philosophy should not be students who have only excellent ideas of how culture should look. Furthermore, the importance of collaboration of the academy of art in the framework of the field, for example with the purpose of finding quality practitioners was another subject for discussion. The employment of graduates in fields such as culture anima-

tion and culture management was discussed. What are the requirements for practice and how should students reflect these requirements? In this context the situation in the regions of the Czech Republic was mentioned, which is more exacting from the angle of the activity in smaller cultural non-profit organisations and which requires strong, creative individuals. How, then, to train individuals who will be capable of being employed in a creative way in the employment market and who will not only seek occupational positions? The question of further training as refreshment after a long period of very exhausting practice was posed as well as the question of contact with current tendencies in the field. At the present time this is provided more by non-profit organisations. Most universities do not offer it.

Although the concept of animator of culture was condemned as misplaced in the introduction to the discussion, during it is course attention was returned to it as to a possible naming of activities in culture, which is neither management of art nor culture management. The animator is someone who assists in the process of the articulation of the cultural life of an area or community. For animators art is an instrument not the aim, and focusses more on the process than on the product. Tools of culture animation management can be, let's say, basic managerial acquirements next to an awareness of social science. It places concrete requirements on eventual study of culture animation: basic knowledge of economy, law, marketing, administration, accountancy, fundraising. This is because its spectrum of activities are apart from recognition of needs in the given localities and their communities can also be gain of financial means, coordination of human resources, administration, dealing with state offices, closing contracts, submitting grant applications, managing accounts, managing the accounts for projects. Culture managers are rather essential to the running of large cultural organisations both at national and international levels. People who run smaller, non-profit cultural organisations could be called culture animators with managerial skills. Culture animation then can be a tool for culture management for example in the conceiving of grant programs, financial support at local, regional, national and international levels. Linked to this is the conception of cultural politics and the participation of managers and animators in cultural politics. Study should support it.

With existing study, culture animation in the Czech Republic is offered as a subject for study in the framework of study of Theory of Culture in the Faculty of Philosophy at Charles University. At the present time, it is also offered for study by Palacký University Olomouc, in the form of a programme supported by the Structural Fund entitled ART: SPACE FOR LIFE AND PLAY and there are qualified teachers of art, art animators, curators of exhibitions, and managers of art mediation (more at www.kdu.upol.cz/esf). At present, there are also new study programmes of culture

animation prepared at Silesian University in Opava, which are mainly inspired by the Polish model of culture animation.

PEOPLE IN THE AUTOR MOTOR ANIMATOR PROJECT

THE IMPLEMENTATION TEAM OF THE AUTOR MOTOR ANIMATOR PROJECT

Tereza Durdilová (graduate with a BcA. degree in the Department of Set design at Theatre Faculty of AMU, graduate with an MA. degree in the Department of Authorial Creativity and Pedagogy at DAMU, vice-chairwoman of the Spolek Richelieu Association, author of cultural projects)

Michala Pohořelá (graduate at the Department of Theatre science at the Faculty of Philosophy at Charles University Pratur, PhD. student in the Department of Authorial Creativity and Pedagogy at DAMU, coordinator of the Nová síť project, member of the Spolek Richelieu Association, organiser of regional cultural activities)

Olga Škochová Bláhová (graduate with a BcA. degree of the Department of Set design at DAMU, graduate of the Department of Theatre Anthropology there, PhD student in the Department of Authorial Creativity and Pedagogy at DAMU, the chairman of the Spolek Richelieu Association, iniciator and author of cultural projects, cultural activist)

THE MODERATORS OF THE DISCUSSION

Martina Musilová (PhD. graduate at the Department of Theatre Science at the Faculty of Philosophy of Charles University, Prague, asistent in the Department of Authorial Creativity and Pedagogy at DAMU, dramaturg, performer, author of critical and scientific articles on theatre and performing arts)

Roman Černík (Mgr. degree graduate at the Faculty of Pedagogy of the University of South Bohemia in České Budějovice, MgA. graduate at the Department of Dramatic Training at DAMU and at the Department of Authorial Creativity and pedagogy there, assistant at the Faculty of Pedagogy of the University of West Bohemia in Pilzen, cofounder of the Atelier of Dramatic training there, founder, agent and artistic director of the Johan association, Centre for Cultural and Social Projects Pilzen, dramaturg, author, cultural activist)

SUPERVISOR OF THE CONCEPT

Šárka Havlíčková (graduate at the Department of Set design of Alternative and Puppet Theatre at DAMU, programme director at ALFREDVEDVORE theatre, creator of site-specific projects, cultural activist)

ADRESÁŘ SPOLUPRACUJÍCÍCH ORGANIZACÍ

SPOLEK RICHELIEU / CZ

Jívanská 1065/10, 140 00 Praha 4
www.divadlo.cz/spolekrichelieu
spolekdamu@centrum.cz

NOVÁ SÍŤ o. s. / CZ

Veverkova 28, 170 00 Praha 7
jarmilapavkova@novasit.cz
www.novasit.cz

DIVADLO ALFREDVEDVOŘE / CZ

Fr. Křížka 36, 170 00 Praha 7
divadlo@alfredvedvore.cz
www.alfredvedvore.cz

MOTUS o. s. produkce divadla ALFREDVEDVOŘE / CZ

Veverkova 28, 170 00 Praha 7
divadlo@alfredvedvore.cz
www.motus.cz

DIVADELNÍ FAKULTA AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ PRAHA / CZ

Karlova 26, 110 00 Praha 1
www.damu.cz

INSTITUT KULTURY POLSKIEJ UNIwersITET WARSZAWSKI / PL

Krakowskie Przedmieście 26/28, 00-927 Warszawa, Polska

+48 22 55 20 209, +48 22 828 72 83

animacja@uw.edu.pl

www.ikp.uw.edu.pl

STOWARZYSZENIE „KATEDRA KULTURY” / PL

Krakowskie Przedmieście 26/28, 00-927 Warszawa

katedra@o2.pl

www.katedrakultury.pl

LAUNDRY / UK

Unit 1a Overend Street, West Bromwich, West Midlands B70 6EY

+44 121 5256861, +44 121 5256475

us@laundryline.co.uk

www.laundryline.co.uk

VYTAUTO DIDZIOJO UNIVERSITETAS / LT

Donelaicio 58, LT-3000 Kaunas

+3707 206 753, +3707 203 858

dek@mi.vdu.lt

www.vdu.lt