

# INTENDANT-ICA

Čitamo li povijest kazališta kroz popis kazališnih struka, dinamika i brojnost promjena započinju s kraja devetnaestoga i traju kroz cijelo dvadeseto stoljeće. Usporedimo li autorske timove u programskim knjižicama iz, primjerice, 1907. i 2007., uočavamo kako su danas posve uobičajeni redateljevi umjetnički suradnici na predstavi dramaturg, scenograf, kostimograf, oblikovatelj svjetla, suradnik za scenski pokret/koreograf, dakle redom sve one kazališne struke čija umjetnička afirmacija – a time i profesionalizacija u modernom teatru – zapravo i započinje prije sto godina, kad ih na popisu zato i nećemo naći. Ako su pak glumac i dramatičar jedini stalni i nepromjenjivi među strukovnim stvarateljima kazališta, jedinoga kojeg nećete pronaći ni na danas već dugom popisu kazališnih struka, kao što nisu ni direktor/upravitelj/ravnatelj kazališta, ne postoji stalno zanimanje odnosno profesija "intendant", za intendanta ne postoji škola, fakultet pa ni tečaj. Tko vas, uostalom, može naučiti razumijevanju, kako kaže Gavella, "svih prirodnih nastranosti stanovnika kuće kao što je teatar"? Pa ipak, u ustroju određene kazališne organizacije, intendant je na njezinu čelu, iako nije ni struka ni zvanje. Tko je zapravo intendant, čime se bavi i što zapravo radi, što je uopće njegova struka i koje su struke intendanti, ako pak intendant nije struka – to su pitanja koja možemo postaviti, iako nam pravi odgovor, po mom mišljenju, mogu dati jedino intendantski memoari.

Zanimljivo je povremeno čak i za riječi kojima se svakodnevno služimo konzultirati objašnjenje Klaićeva *Rječnika stranih riječi*, koji za intendanta kaže: intendancija (od lat. *intentus* – pozoran, pažljiv) je vrhovni nadzor, vrhovna uprava, osobito kazališna. Intendant je (pod 1.) oficir ili činovnik koji opskrbljuje vojsku hranom, novcem i

ostalim životnim potrebama, a (pod 2.) upravitelj kazališta koje obuhvaća operu, dramu i balet. Doista pozoran i pažljiv morao bi biti onaj koji opskrbljuje hranom, novcem i životnim potrebama, ne samo oficir ili činovnik u vojsci nego i upravitelj kazališta; kazališni je intendant u jednom od aspekata svoga posla i onaj koji mora pozorno i pažljivo opskrbljivati kazalište potrebama, što znači da je distribucija kazališnog budžeta po stankama produkcije, investicija i ostalih materijalnih troškova također njegova odgovornost. Definicija pak da je intendant "upravitelj kazališta koje obuhvaća operu, dramu i balet", precizira ključnu odrednicu te vrhovne kazališne funkcije: intendant upravlja kazališnom institucijom koja sadrži tri umjetničke grane – operu, balet i dramu. Taj specifičan austrougarski srednjoeuropski model ustroja središnjeg nacionalnog kazališta – koji ima i svoga upravitelja specifičnoga imena funkcije zvane intendant – a gdje jedinu i istu pozornicu dijele tri različita ansambla, osim u nas više nigdje ne postoji: u svim europskim kazalištima opera i balet su jedna umjetničko-organizacijska cjelina koja dijeli jednu pozornicu, a drama ima svoju, drugu. Temeljni problem Hrvatskoga narodnoga kazališta, danas u 21. stoljeću, upravo je u tom prisilnom zajedništvu koje ograničava ansamble u svim aspektima i mogućnostima njihova umjetničkoga razvoja i afirmacije, a neprimjeren je i zahtjevima suvremene publike. Drugim riječima, ista je situacija s HNK-om kao i kad je intendant postao Julije Benešić, koji je smatrao da je ključni problem HNK-a nepostojanje druge scene. Benešić je drugu scenu uspio pokrenuti i riješiti (Tuškanac pa Malo kazalište u Frankopanskoj), a iz njegovih memoara danas mogu samo prepisati njegove argumente zašto je u tomu glavni problem Hrvatskoga narodnoga kazališta, uopće pritom ne vjerujući da sada ima nade za

## Preporučena literatura

Adizes, Ichak Calderon: Menadžment za umjetnost, Asee Books, Novi Sad, 2006.

Banović, Snježana: Kratki prilozi za povijest kazališne produkcije; od rituala do redateljskog kazališta, Skripte – Uvod u produkciju I, Kult Film, Zagreb, 2004.

Bard, Alexander i Jan Soederqvist: Netokracija, Differo, Zagreb, 2003.

Byrnes, William J.: Management and The Arts, Focal Press, Woburn, MA, 1999.

Carmack Celentano, Suzanne i Kevin Marshall: Theatre Management: A Guide to Producing Plays on Commercial and Non Profit Stages, Scarecrow Press, Lanham, MD, 1998.

Casado, Rafael Pena: Gestion de la Produccion en las Artes Escenicas, Colescenologia, Ciudad Mexico, 2002.

Caves, Richard E.: Creative Industries, Harvard University Press, Cambridge, 2000.

Chong, Derrick: Arts Management, Routledge, London, 2002.

Cimaro, Jesus F.: Produccion, Gestion y Distribucion del Teatro, Fundacion Autor, Madrid, 1999.

Collins, Theresa: How Theater Managers Manage, Scarecrow Press, Lanham, MD, 2003.

Dragičević-Šešić, Milena i Sanjin Dragojević: Arts Management in Turbulent Times – Adaptable Quality Management, European Cultural Foundation, Bockmanstudies, Amsterdam, 2005.

Edvinsson, Leif: Korporacijska longituda – Navigacija ekonomijom znanja, Differo, Zagreb, 2003.

Fitzgibbon, Marian i Anne Nelly (ur.): From Maestro to Manager, Oak Tree Press, Dublin, 1997.

Garcia, Manuel Eduardo i Gloria Berenguer Contri: El Consumo de Servicios Culturales, Esic Editorial, Madrid, 2002.

Gladwell, Malcolm: Točka preokreta, Naklada Jesenski i Turk, Zagreb, 2005.

Godin, Seth: Plava krava, Naklada Ljevak, Zagreb, 2005.

Lammiman, Jean i Michel Syrett: Cool generacija – Nova poslovna filozofija, Naklada Ljevak, Zagreb, 2005.

Martin, Miguel Angel Perez: Gestion de Projectos Esce-nicos, NAQUE Editora, Madrid, 2002.

Martin, Miguel Angel Perez: Tecnicas de Organizacion y Gestion Aplicadas al Teatro y el Espectaculo, INAEM, Madrid, 1996.

Mudford, Peter: Making Theatre: From Text to Performance, Athlone Pr. 2001.

Mulcahy, Lisa: Building the Successful Theater Company, Allworth Press, 2002.

Pavičić, J., N. Alfirević, Lj. Aleksić: Marketing i menadžment u kulturi I Umjetnosti, Masmmedia, Zagreb, 2006.

Pick, John: The Theatre Industry (Media and Communications Industry Profile), National Book Network, Landham, MD, 1986.

Ridderstrale Jonas i Kjell A. Nordstrom: Funky Business, Differo, Zagreb, 2002.

Ridderstrale Jonas i Kjell A. Nordstrom: Karaoke kapitalizam, Differo, Zagreb, 2004.

Roche, Nancy i Jean Whitehead: The Art of Governance – Boards in the Performing Arts, Theatre Communications Group, New York, 2005.

Sintas, Jordi Lopez i Ercilia Garcia Alvarez: El Consumo de las Artes Escenicas y Musicales en Espana, Universidad de Navarra, Barcelona/Fundacion Autor, Madrid, 2004.

PREMIJERE

RAZGOVORI

PROTUKRITIKA

MEDUNARODNA  
SCENA

FESTIVALI

TEMAT

PRODUKCIJA

ISTRAŽIVANJE

TEORIJA

SJEĆANJA

NOVE

KNJIGE

DRAME

skoro rješenje druge scene. Kad je 1953. godine Malo kazalište postalo zgrada novoga, drugoga zagrebačkog dramskog teatra, danas GDK "Gavelle", započet je proces prijeko potrebne umjetničko-estetske pluralizacije hrvatskoga glumišta, pri čemu je kroz tih istih pedeset godina cijela stvar s HNK-om vraćena na početak priče. Teme- ljem dvogodišnjega iskustva tvrdim: u postojećoj ograni- čenoj konstelaciji nemoguće je imati potreban ritam i kon- tinuitet igranja predstava, a posebice je nemoguće izgra- đivati umjetničke programske pomake, ni u operi i baletu, kamoli u drami HNK-a.

Općenito, čitajući memoare Julija Benešića danas, te- meljem dvogodišnjega iskustva na čelu zagrebačkoga HNK-a, mogu sa sigurnošću tvrditi da se ni načelni, a ni svakodnevni problemi teatarskoga života koji iscrpljuju HNK zbog takvog ustroja nisu nimalo promijenili. Čitala sam te memoare i ne jednom kao teatrolog, ali tek sada u potpunosti razumijem sve o čemu Benešić tako feno- menalno lucidno, pametno i promišljeno opservira, iščita- vam sve nijanse koje se mogu razumjeti samo ako dijeliš s Benešićem iskustvo iste te, kako se to često točnom, ali banalnom frazom opisuje, "nezahvalne stolice". Kad sam imenovana intendanticom 2005. kao prva žena na toj funkciji u središnjoj nacionalnoj kući (a naći se kao žena na toj poziciji – tema je svakako vrijedna eseja), bilo je primjedbi kako nemam iskustva u kazališnoj praksi. Iako "intendantura" nije struka, u povijesti su intendant bili različitih i ne baš bilo kakvih struka (književnici, redate- lji...), imajući iskustva s kazalištem, ali ni jedan – bez obzi- ra na svoju *post festum* vrednovanu povijesnu važnost – nije imao prethodnoga kazališnog iskustva u smislu u ko- jemu bi mu ono moglo uvjetovati posao intendanta. Kad je riječ o kazališnom iskustvu potrebnom za intendanta, ono zapravo i ne postoji, kao što ne postoji ni kao struka, a kao struka ne postoji zato što se to iskustvo ne može prenijeti odnosno unaprijed nekoga naučiti tom poslu: ono je neponovljivo i započinje onim danom kad sjedate na tu stolicu. Jedan od razloga zbog kojih je ta stolica u zagrebačkom HNK-u posebna i specifična (i tako teška) jest u snazi njezine tradicije iz koje i u kojoj su se postavl- jali profesionalni standardi svih kazališnih struka: meta- forički, HNK je poput jedne velike životinje, nekoga orga- nizma s vlastitim uređenim mehanizmom koji uvijek funk- cionira i koji u suštini čuva te standarde struke – i kad su

njeđa dođu stvarati predstavu umjetnički suradnici kojima strukovni standardi nisu jača strana. U tom sustavu sve se može preživjeti u procesu rada na predstavi, a da pred- stava na kraju bude profesionalno realizirana: HNK je ust- roj zasebnog života, stoga ga je i tako teško mijenjati, jed- nako kao što je i njim tako teško vladati. Biti intendantom znači kompleksno upravljanje jednim, dakle, vrlo specifič- nim kazalištem (ne zove ga Benešić bez razloga "stogla- vom hidrom") u svoj kompliciranosti njegova organizma, a zapravo znači uspjelu provedbu određenoga umjetničkog programa. U pogovornoj bilješci svojih zapisa Benešić će reći kako je u knjizi zapisao samo neke borbe koje šefu kazališta nameće njegov položaj, a te su borbe zapravo u zaleđu kreativnoga procesa za koji intendant ima najma- nje vremena: "Tih sam pokusa vidio malo jer sam vezan uz pisači stol i uz telefon, zaposlen šiljanjem ispravaka, pi- sanjem polemika, putovanjima i objanjem pragova, rješa- vanjem aferica, sukoba i teških skandala." Pokusi, odnos- no proces nastanka predstave definitivno je ono najza- nimljivije u životu teatra, oni su napokon sama njegova bit, ali intendant doista ima vrlo malo vremena za kon- kretno sudjelovanje u tom procesu. Drugim riječima, in- tendant vrlo brzo izgubi svaku iluziju da njegove kreativne programske zamisli imaju ikakve veze s njegovim sudjelo- vanjem u procesu rada na predstavi – u kreativnom smis- lu, njegov je utjecaj apsolutan ali nevidljiv, u praktičnom smislu on mora biti produkcijska potpora predstavi (pose- bice u saniranju svih vrsta kriza i kriznih situacija tijekom rada na predstavi), a to najviše iscrpljuje. U tom smislu, prebacivanje toga dijela posla na poslovnoga ravnatelja svakako je dobra zamisao.

Opis poslova jednoga radnog dana intendanta poka- zuje specifičnosti toga posla koji se ne da usustaviti ni u jednu struku, iako posve amaterski, to i ne želeći, dodiru- jete mnoge – od vatrogastva preko pravnih i računovods- tvenih do psihijatrije, donoseći pritom doslovce od jutra do mraka nepregledan niz odluka svih vrsta. Vođenje tea- tra podrazumijeva širok spektar vrlo egzaktnoga rada (ugovori, pregovori, molbe, papiri, virmani, telefoniranja, putovanja, organiziranja) koji je napokon neizbježan u svakom upravljanju, pa i u onom kazališnom, što je sve iskustvo koje se stječe u svladava u hodu: sigurno sam da su se svi intendant i mnogima od tih različitih papira susreli prvi put. No, tek se sigurno unaprijed ne može nau- čiti kako se, s druge strane, nositi s tom količinom taštine,

jedinom trajnom i neuništivom motivacijskom silom teat- ra: "Povrijeđena taština sa svojom kćerkom osvetom i ro- đakinjama: spletkom, klevetom i mržnjom. Radost je sa- mo jedna – nad tuđim neuspjehom." Ne treba imati iluzi- ja da u toj kući ima ljubavi za kuću samu – kaže Benešić, ima samo osobnoga interesa koji ne želi biti ničim ugro- žen. Na to vas doista nitko ne može pripremiti, nema stru- ke koja vam može pomoći da se nosite s tom teatarskom silom, nema iskustva koje vam može pomoći u situacija- ma što vas mogu snaći među teatarskih svijetom, jer doi- sta u kazalištu u svakom trenu sve visi o jednoj niti.

Aspekt koji se u tom širokom opisivanju poslova inten- danta često izdvaja i naglašava jest relacija intendanta i politike, relacija koja je teatrologiji odnosno povijesti ka- zališta tematski najintragantnija, stoga što se kroz nju išči- tava povijesni, sociološki, društveni kontekst kazališta u određenom vremenu. Intendant je doista medijator odno- sa između države i kazališta te je upravo po tomu i funk- cija/mandat pa se stoga poglavlje o kazalištu i politici čini neizbježnim u memoarima svih intendantata: intendant u načelu pred državom odnosno politikom zagovara prospe- ritet svoga kazališta, a druga je stvar koliko u tomu uspi- jeva s obzirom na očekivanja države/politike od kazališta. Ako ga na tu funkciju i dovodi politika, povijesna će se valorizacija razdoblja određenoga intendanta ipak teme- ljiti na realizaciji njegova umjetničkoga programa, na pre- poznatljivosti i promišljenosti koncepcije njegova reali- ziranoga umjetničkog programa. Pritom se pojam programa može koristiti kao širi pojam od repertoara, utoliko što podrazumijeva i šire umjetničko profiliranje teatra, kao što je, primjerice, razvojna strategija u strukturiranju ansam- bala. Ako posao intendanta u praktičnom smislu tvori taj spomenuti svakovrsni dnevni pragmatizam u životu kaza- lišta i za njega ne morate i ne možete imati struke, jedini pravi preduvjet za izbor intendanta je njegovo znanje o kazalištu koje tvori temelje za kreiranje umjetničkoga pro- grama, odnosno repertoara. U tom smislu, mandat inten- danta tvori i njegov odabir najbližih suradnika, umjetnič- kih ravnatelja drame, opere i baleta, u suradnji s kojima se gradi repertoar. Nisam slučajno upotrijebila glagol "graditi", jer on pokriva puno značenje promišljanja kaza- lišnoga repertoara, što podrazumijeva niz komponenti u odluci za jednu predstavu – naslov, redatelj, autorski tim, podjela u ansamblu, stil, likovnost... – koja je pak dio cje- line, odnosno repertoarne konstelacije koju također mo-

rate stvarati. Pa zatim što se želi u odnosu na profiliranje publike i njezin obzor očekivanja, način na koji želite mije- njati njezina umjetnička očekivanja, odnosno senzibilizira- ti je možda na drukčije estetike... Upravo takvo kompleks- no i kreativno promišljanje intendanta i njegovih najbližih kreativnih suradnika stvara kazalište, stvara predstave po kojima jedino neko kazalište postoji ili ne postoji, ima ili nema publiku. Sve drugo u toj provedbi umjetničkoga pro- grama za intendanta je iscrpljujuća pozadina u kojoj sva- kodnevno usmjeravaš taj golemi mehanizam kako bi ost- vario neku ideju, neku predstavu. Koliko god intendants- ka stolica bila stara i zastarjela kao i naš ustroj, u euros- koj kazališnoj tradiciji intendant je daleko više nego pro- ducent: jer, producent može biti poslovni ravnatelj kazališ- ta, a intendant ipak mora biti umjetnička ili intelektualna osobnost neke druge vrste. Iskustvo koje nikada neće i ne može dobiti fizionomiju odnosno formu struke (udžbenik, katedra ili studij za intendantate – smiješno!), intendant stječe jedino i samo u neponovljivom iskustvu kazališne prakse.

Čitajući memoare intendantata i znajući njihove ži- votne i kazališne sudbine nakon završene mandata, jedino ne želim otići iz kazališta ogorčena, kao još jedna u nizu ojađenih duša. Preživjeti u kazalištu možeš jedino ako spoznaš da te ono troši do kraja, a malo ti daje natrag, pogotovo ako si intendant. Teatar je sukus svijeta, on je zbilja takav kakve su ljudske naravi u svojoj svojoj neskrive- noj slabosti, taštini, zloći i zlobi. Ipak, nekako ne mogu ob- jasniti zbog čega je Benešićeva posljednja rečenica zapi- sa tako dirljiva, tako mi razumljiva: "Ja nisam tražio pljes- ka, ali sam na svom desnom obrazu oćutio i znam, što je pljuska. A voljan sam bio pružiti i lijevi obraz." Ne znam, naime, zašto si usprkos svemu spreman pružiti i drugi ob- raz. Vjerojatno je ta strast koja te motivira za stvaranje ka- zališta ipak jača – svakako, poput ljubavi, potpuno slijepa.