

Institut umění – Divadelní ústav

# Návrh systémové optimalizace pražské divadelní sítě *(podkladová studie)*

**Řešitelský tým:**

Ondřej Černý (vedoucí týmu)

Pavla Petrová (ředitelka IDU)

Lenka Deverová

Josef Herman

Ondřej Svoboda

Michal Lázňovský

Jana Soprová

Štěpán Kubišta

Jiří Sulženko

Petr Prokop

Jindřich Gregorini

**28.6.2013**

## Obsah

<b>1</b>	<b>Příběh transformace pražské divadelní sítě .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Analýza současného stavu.....</b>	<b>7</b>
2.1	Výkonové ukazatele deseti pražských divadel - městských příspěvkových organizací....	7
2.1.1	Studio Ypsilon .....	9
2.1.2	Divadlo v Dlouhé.....	11
2.1.3	Divadlo pod Palmovkou .....	13
2.1.4	Divadlo Na zábradlí.....	15
2.1.5	Městská divadla pražská.....	17
2.1.6	Švandovo divadlo na Smíchově.....	19
2.1.7	Divadlo Spejbla a Hurvínka .....	21
2.1.8	Divadlo na Vinohradech.....	23
2.1.9	Divadlo Minor .....	25
2.1.10	Hudební divadlo v Karlíně.....	27
2.2	Porovnání výkonových ukazatelů divadel – příspěvkových organizací HMP .....	29
2.3	Vývoj dotací HMP na divadlo v letech 2008 - 2013 .....	40
2.4	Transformovaná divadla a jejich problémy .....	42
<b>3</b>	<b>Přehled právnických osob využitelných v procesu optimalizace pražské divadelní sítě</b>	<b>45</b>
3.1	Úvod.....	45
3.2	Změna struktury právnických osob soukromého práva podle nového občanského zákoníku po 1.1.2014 .....	46
3.2.1	Ústav podle NOZ.....	47
3.2.2	Nadační fond podle NOZ.....	51
3.2.3	Společnost s ručením omezeným podle zákona č.90/2012 Sb., o obchodních korporacích.....	53
3.2.4	Akciová společnost podle zákona č.90/2012 Sb., o obchodních korporacích .....	55
3.3	Veřejná prospěšnost .....	56
3.4	Exkurz k připravované daňové úpravě .....	59
3.5	Možnost transformace PO na jinou právní osobu veřejného práva – úvaha de lege ferenda (o možné budoucí úpravě) .....	60
<b>4</b>	<b>Vize a cíle pražské divadelní politiky – obecné principy .....</b>	<b>64</b>
4.1	Vize a strategie .....	64
4.2	Střednědobé cíle v oblasti divadla.....	66
4.3	Výzkum publika a mapování kultury.....	69
<b>5</b>	<b>Návrh systémových změn správy PO a dotačního systému.....</b>	<b>71</b>
5.1	Principy evaluace v dotačním systému HMP.....	71

5.1.1	Kritéria a ukazatele.....	72
5.1.2	Průběh a typy evaluace .....	73
5.2	Standardizace postupu výběru ředitelů příspěvkových organizací .....	73
5.2.1	Hlavní zásady jmenování a hodnocení činnosti ředitelů divadel, zřizovaných hl. městem Praha.....	74
5.2.2	Stanovení právně – deklaratorního rámce pro možnost jmenování ředitele příspěvkové organizace zřízené hl.m.Prahou na dobu určitou .....	75
<b>6</b>	<b>Přílohy.....</b>	<b>77</b>
6.1	Veřejná podpora a divadlo.....	78
6.2	Zakládací listina – ústav.....	80
6.3	Zakládací listina – nadační fond .....	91
6.4	Zakládací listina – o.p.s.....	100
6.5	Připomínky k průběhu Grantového řízení na základě roku 2012.....	109
6.6	Návrh zadání pro vypracování Systému získávání a využití provozně-ekonomických dat divadelních subjektů podporovaných z prostředků HMP.....	111

## 1 Příběh transformace pražské divadelní sítě

Potřeba transformovat pražská divadla vzešla z nedokončené proměny divadelní sféry po roce 1989. Polistopadovou proměnu divadel sice zahájilo odstranění zákazu soukromého podnikání v divadlech a státního dohledu nad jejich činností z let 1948-1989<sup>1</sup>, nepodařilo se však najít rozumný průnik mezi veřejnoprávní a soukromou sférou<sup>2</sup>. Z hlediska ekonomického i správního veřejnoprávní divadla zůstala v postavení institucí přímo zřizovaných politickou správou, po odstátnění v roce 1991 (zákonem 172/1991 Sb.) jejich zřizování přešlo ze státu na obce, a to formou příspěvkových organizací definovaných v rozpočtových pravidlech jako účelová zařízení zakládaná pro realizaci konkrétních činností města.

Stát formálně přijal spoluodpovědnost za financování divadel založením Programu na podporu profesionálních divadel, orchestrů a sborů usnesením vlády ČR č. 902 z 10. září 2003: ten měl pracovat „na principu sdružování finančních prostředků obcí, krajů a státu“, tedy obsahoval úmysl vícezdrojového (kooperativního) financování kultury, který však nikdy nebyl realizován. Program byl navíc naplněn pouze zhruba v třetinovém objemu financí, než k jakému se vláda zavázala přijetím Koncepce účinnější podpory umění na léta 2007 – 2013 usnesením č. 276 z 31. května 2006. Vznik vyšších územněsprávních celků v roce 2000 do správy a financování divadel zásadní změnu nepřinesl a nenaplnil očekávání vícezdrojového financování divadel.

Předpokládalo se, že v oblasti umění jsou příspěvkové organizace přechodným řešením do doby, než se vytvoří nové principy ve vzájemném vztahu veřejných rozpočtů a uměleckých institucí. Přímé řízení divadel politickou správou vykazuje problémy analogické stavu před rokem 1989, tedy zásahy zřizovatelů do činnosti divadel zejména prostřednictvím dosazování ředitelů a stanovování výše rozpočtu – problémy s řízením se kombinovaly s prohlubujícími problémy ekonomickými.

V prostředí Prahy se ekonomické problémy prozatím zásadním způsobem neprojeví. Systémově dořešit polistopadové divadelní proměny si však vynutil vznik soukromopodnikatelské divadelní sféry (jiné aglomerace v naší republice její existenci neumožňují, nemají potřebnou diváckou kapacitu), což od poloviny 90. let vedlo k diskuzím o narušeném konkurenčním prostředí, a tedy o způsobu přidělování dotací z pražského rozpočtu. Konflikty kulminovaly v letech 2005 a 2008, kdy podnikatel Petr Kratochvíl podal arbitrážní žalobu na český stát a HMP u orgánů EU pro nerovný přístup žadatelů k městským dotacím, následný pokus radního pro kulturu Milana Richtera řešit problém tzv. dotací na vstupenku situaci ještě vyostřil. Od konce 90. let se proto usiluje o transformaci pražských divadel – příspěvkových organizací ve smyslu proměny jejich právní subjektivity s důsledky v jejich vztahu k hl. m. Praze a k novým dotačním zásadám HMP, které by konflikt systémově řešily.

---

<sup>1</sup> Stalo se tak souběhem několika zákonů: především třemi novelizacemi tzv. Divadelního zákona č. 33/1978 Sb.: č. 122/1989 Sb., č. 127/1990 Sb. a č. 165/1995 Sb.; dále zákonem č.83/1990 Sb. o sdružování občanů, který s účinností od 1. 5. 1990 umožnil založení právnické osoby skupinou občanů a to za účelem hraní divadla; zákon o obcích č. 367/1990 Sb. s následným zákonem č. 425/1990 Sb. o okresních úřadech zrušil státní dohled krajských a okresních úřadů nad divadelní činností; Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb. umožnil soukromé divadelní podnikání; a konečně zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, obecně upravoval zakládání právnických osob za účelem podnikání bez omezení předmětu podnikání, tedy platil i v oblasti divadelní činnosti.

<sup>2</sup> Nepodařilo se prosadit cílené odpisy daní (daňové asigance) jako důležitý zdroj financování kultury, ani správní modely, známé ze zahraničí, které by do veřejnoprávních kulturních institucí přivedly strategické partnery a finance ze soukromého sektoru.

Poprvé HMP přistoupilo k transformaci tří příspěvkových organizací, která se k transformaci přihlásila dobrovolně, v roce 2002: Činoherní klub a Divadlo Archa se staly obecně prospěšnými společnostmi založenými hl. m. Prahou, což mělo vyjádřit vztah města k novým subjektům s garancí městských dotací - v prvních čtyřech letech v původní výši, dále pak prostřednictvím čtyřletých grantů v rámci inovovaného grantového řízení. Divadlo Semafor se v témže roce na základě dohody Jiřího Suchého s hl. m. Prahou transformovalo do společnosti s ručením omezeným: volba právní subjektivity vycházela z autorského charakteru divadla bezprostředně spojeného s osobností Jiřího Suchého.

S odstupem času ředitelé tří transformovaných divadel opakovaně hodnotí proměnu právní subjektivity spíše pozitivně, zejména pro volnější ekonomický a správní režim oproti příspěvkovým organizacím. Nejsou však spokojeni s výší příspěvku, který po uplynutí ochranné lhůty navrhuje grantová komise. A poukazují také na nevyřešený problém poskytovat investiční prostředky. V průběhu konfliktů o tzv. dotaci na vstupenku (2008) byl výrazně snížen příspěvek Divadlu Archa. Zmíněné konflikty také přivodily přechodné problémy v administraci dotací (opoždění příspěvku, divadla musela řešit přechodný nedostatek provozních financí).

Do širšího procesu transformace pražských divadel je třeba zahrnout vyjmutí Divadla Komédie ze svazku Městských divadel pražských a jeho pronájem Pražskému komornímu divadlu s.r.o. na dobu určitou (2002) – poprvé se uskutečnila transformace divadelního prostoru a jeho obsazení bez přímé garanční vazby města k uměleckému subjektu. V roce 2004 založila městská část Praha 6 obecně prospěšnou společnost Dejvické divadlo.

Je třeba připomenout, že první vlna transformace našla rychlou odezvu i mimo Prahu. Konkrétní důvody byly různé, společným jmenovatelem však lze označit úmysl zřizovatelů zbavit se přímé zodpovědnosti za příspěvkové organizace a většinou také snížit zatížení svého rozpočtu: do společnosti s ručením omezeným se transformovalo Divadlo Šumperk a Divadlo Petra Bezruče Ostrava, později též Městské divadlo Most (2005), město České Budějovice uvažovalo o proměně Jihočeského divadla na akciovou společnost 100% vlastněnou městem, na jaře 2004 návrh politicky neuspěl<sup>3</sup>. Spíš než o systémové změny však šlo většinou o jednorázové řešení konfliktní či krizové situace. Zčásti šlo též o pokusy měst přimět ke kooperativnímu financování divadel příslušné kraje – to bylo jedním z hlavních důvodů transformace Klicperova divadla Hradec Králové do obecně prospěšné společnosti (2006), kterou založilo město Hradec Králové spolu s královéhradeckým krajem, a také transformace Severočeského divadla v Ústí nad Labem do společnosti s ručením omezeným, jejímiž společníky jsou město Ústí nad Labem a Ústecký kraj. Členové Asociace profesionálních divadel reprezentující především příspěvkové organizace také první vlnu pražské transformace považovali za možný signál k privatizaci a komercializaci městských divadel.

Od druhé vlny transformace odradily pražské politiky protesty příspěvkových organizací a konflikty kolem dotačního systému - snadno medializovaným problémům se politické strany snažily vyhnout zvláště v předvolebním období. Částečně se také čekalo na vývoj legislativy, zda nepřinese pro divadla případnější právní institucionální formu. K významnému posunu došlo až s potřebou řešit konflikty po roce 2008 - došlo ke zpracování nového znění kulturní politiky hl. m. Prahy, z ní vyplývajícího grantového systému a návrhu zásad druhé vlny transformace Poradním sborem pro kulturu, který svolal primátor Pavel Bém - v roce 2010 první dva dokumenty schválilo zastupitelstvo

---

<sup>3</sup> Radnici v Českých Budějovicích si nechala v roce 2003 vypracovat ideový záměr „Transformace příspěvkové organizace Jihočeské divadlo na akciovou společnost ve 100% vlastnictví města“, evidentně inspirovaný pražskou první vlnou transformace, byť v řešení samostatný a přesahující hranice rozvolnění zřizovatelského vztahu stanovené v Praze.

HMP a jsou v současnosti platné. Návrh transformace schválen nebyl, ovšem v prvních dvou dokumentech byly schváleny jeho obecné zásady a doporučení transformaci provést. Povělební politická koalice však poté ignorovala návrhy vypracované za jejich předchůdců, radní pro kulturu Lukáš Kaucký dokonce transformaci divadel v první chvíli zastavil, na přijaté materiály navázal až jeho nástupce Václav Novotný objednávkou této studie.

Vleklé potíže s transformací obsahují několik věcných důvodů:

Členové příspěvkových organizací s transformací svých divadel většinou nesouhlasí z obav ze ztráty zavedených jistot: zdánlivě garantované dotace (podporují to neblahé zkušenosti z doby dotace na vstupenku), a z možnosti radikálních změn, včetně možnosti zániku původního souboru. Poukazují také na skutečnost, že v právním řádu chybí divadelnímu provozu vyhovující forma právní subjektivity. Obavy z transformace tedy zaměstnanci příspěvkových organizací pociťují především v rovině existenční (sociální), v rovině profesního (uměleckého) uplatnění. Promítají se však do obav a diskusí i v rovině obecných představ o podobě a fungování městské divadelní sítě, o jejím druhovém a žánrovém rozvrstvení, diverzifikaci, nových technologiích, také o principech zaměstnanosti, v nejobecnější rovině pak o pojetí stability či proměnlivosti divadelní nabídky - v uvedených aspektech mají spory výrazně mezigenerační charakter.

Divadelníci mimo příspěvkové organizace transformaci většinou vítají jako možnost ucházet se o uplatnění v dosud uzavřených souborech, institucích a prostorech – město Praha v zásadě nemá další kapacity divadelních budov, v nichž by se mohla pražská divadelní síť ještě rozšiřovat, aby vstřebala nové mladé tvůrce. Lze přitom v zásadě konstatovat, že z hlediska poskytování kulturních služeb, a to je jeden z hlavních cílů a důvodů veřejné podpory umění, není žádoucí extenzivní rozšiřování kvantity divadelní nabídky, ale intenzivní rozvoj správy, efektivnějšího využití a diverzifikace nabídky stávající. Divadelníci ze soukromé sféry si od transformace slibují narovnání nekalé konkurence, případně možnost dosáhnout na pražské dotace.

Nelze také nevidět, že na pražské radnici se po posledních volbách otázka transformace politizuje ve smyslu pravicových a levicových představ o způsobu řízení a financování kultury – takto nahlížená transformace je považovaná za krok „vpravo“, za opuštění přímého politického vlivu na divadlo ve prospěch principů občanských aktivit, za opuštění garantovaných institucionálně vyjádřených jistot a posílení principů kulturního „trhu“. Z dlouhodobého hlediska však jde o návrat k přirozeným principům provozování divadla, které na našem území platily po staletí.

## 2 Analýza současného stavu

Legislativní prostředí (s podporou obecných politických proklamací) vykazuje od 1. poloviny 90. let tu více, tu méně intenzivní snahu vytěsnit právnickou osobu příspěvkové organizace (PO) z legislativního rámce ČR. Tyto pochopitelné snahy ovšem povětšinou nenacházejí adekvátní odezvu u exekutivních orgánů státní a veřejné právy. Tento fakt má dosti neblahý efekt: Na jedné straně je vůle k transformaci PO relativně malá, na straně druhé – při vědomí toho, že PO mají patrně jen dočasnou životnost a k jejich transformaci jednoho dne dojde – je ze strany zřizovatele snaha nastavit vztahy s managementem PO vskutku koncepčně také relativně malá. Ve specifických pražských poměrech, kde divadla de facto už skoro patnáct let čekají na svou transformaci, dochází k zajímavému vývoji. Erudovaní ředitelé navzdory tlaku snižování finančních prostředků mnohdy prokazují své kompetence a dokazují schopnost svých organizací efektivně provozovat divadelní umění. Mimoděk se tak ukazuje, že fenomén příspěvkových organizací má sice množství nevýhod a je ve svém principu příliš silně navázanost na zřizovatele limitovaný ve svém rozvoji, ale i v rámci jeho právně ekonomického prostředí se dají s úspěchem aplikovat progresivní managerské metody řízení a standardní marketingové postupy. Výmluvně to demonstruje ostatně i analýza výkonových ukazatelů těchto divadel (viz kapitola 3.1), která svědčí o relativně dobré kondici většiny z nich. Ovšem zdaleka ne všech...

Z analýzy repertoárových plánů divadel je patrné, že chybí větší žánrová diverzifikace a že činoherní divadlo klasického typu si stále v Praze drží velkou dominanci. Sledované hodnoty na druhou stranu ukazují, že Praha stále disponuje velkým diváckým potenciálem pro činoherní žánr. Jakýkoliv radikální zásah do umělecké nabídky pražských divadel by mohl vyvolat problém v podobě kvantitativního odlivu diváků.

I zřizovateli se daří v posledních letech rozvíjet metodiku obchodně-ekonomického hodnocení svých organizací, zcela však rezignuje na hodnocení komplexní, které by zahrnovalo i kvalitativní, uměleckou složku výkonu divadel. Je to svým způsobem pochopitelné – úřadu ani politické reprezentaci nepřísluší intervenovat do uměleckých otázek a žádným kontinuálním orgánem, kterému by příslušelo tyto otázky vyhodnocovat, HMP nedisponuje.

V posledním roce se HMP aktivizovalo a začalo postupně podrobovat ředitelské posty svých divadel výběrovým řízením (Divadlo na Vinohradech, Švandovo divadlo), pravda poslední dvě (Divadlo Na zábradlí, Divadlo pod Palmovkou) v časovém nesouladu se vznikem tohoto materiálu. Je však patrné, že ono čekání na transformaci jako by psychologicky bránilo HMP přijmout jasná pravidla, která by omezila funkční období ředitelů a zajistila jejich pravidelné hodnocení.

V této souvislosti je třeba poukázat na to, že v případě divadel transformovaných v 1. vlně před dvanácti lety, došlo k poměrně silnému, dlouhodobému utužení pozic ředitelů (osobnosti Jiřího Suchého se toto konstatování samozřejmě netýká). To samo o sobě nemusí být negativním jevem, nicméně je třeba tato rizika vnímat a rozvíjet systém v duchu jasně stanovených a ohraničených funkčních období divadelních ředitelů. Proto také v zakládacích listinách nových právnických osob navrhuje, aby správní rada jmenovala ředitele na dobu určitou.

### 2.1 Výkonové ukazatele deseti pražských divadel - městských příspěvkových organizací

Podkladem pro zpracování přehledu činnosti sledovaných divadel byla statistická data za období 2008 – 2013 poskytnutá hl. městem Prahou (dostupné na <http://rozpocet.praha.eu> a <http://granty.praha.eu>). Sledovaná data jsou členěna v ročních výkazech (sledují kalendářní roky,

ne divadelní sezony) a pocházejí z každoročního Srovnání výsledků hospodaření příspěvkových organizací v působnosti Odboru kultury, památkové péče a cestovního ruchu. Svou strukturou a metodikou navazují na doporučení shrnutá v závěrech Ekonomické, věcné, právní, organizační a personální analýzy vybraných příspěvkových organizací HMP zpracované firmou KPMG v roce 2010.

Roční výkazy poskytují základní ekonomické a výkonové ukazatele, sledované období pěti let pak lze pokládat za dostatečné pro jejich vyhodnocení a vysledování určitých tendencí. Vyhodnocení statistik je ale nutno vždy interpretovat v kontextu dalších ekonomicko-provozních a uměleckých okolností. Zjištěná data samozřejmě neposkytnou ani rámcový obrázek o uměleckém směřování divadla resp. jeho společenském významu.

Výkazy sledují činnost kulturních institucí v několika rovinách. Finanční ukazatele sledují celkové výnosy a náklady (v některých případech ještě rozdělené na náklady a výnosy z hlavní a doplňkové činnosti), v rámci výnosů pak tržby z prodeje vstupenek a výši příspěvku HMP. Z nich pak odvozuje míru soběstačnosti (bez příspěvku HMP).

Výkonové ukazatele sledují celkový počet diváků a počet odehraných představení (odděleně pro produkce vlastního souboru a hostující představení), z nich potom dopočítává průměrnou obsazenost hlediště. Tyto dva ukazatele, tedy ekonomickou soběstačnost a návštěvnost, lze v interpretaci statistik považovat za zásadní. Procento soběstačnosti zde zohledňuje pouze příjmy z hlavní činnosti a nezahrnuje příjmy z doplňkové činnosti. (Zahrnutí doplňkové činnosti může mít na tento ukazatel v některých případech zásadní vliv: v případě Švandova divadla je to téměř 10%, v případě Divadla pod Palmovkou zhruba 5%, v ostatních případech do 2%).

Statistiky sledují bohužel pouze představení odehraná na vlastní scéně. Údaje o počtu představení odehraných mimo (zájezdy, festivaly – ideálně rozděleno na ČR/zahranicí) by umožnily lépe pochopit aktivity divadla a jeho skutečný dosah a význam. Vhodné by rovněž bylo disponovat podrobnějšími statistikami repertoáru tak, aby bylo možno sledovat reprízovanost a divácký zájem o jednotlivé tituly. V analyzovaných datech lze za ukazatel umělecké aktivity do jisté míry považovat pouze uváděný počet premiér.

Pro účel této studie byly vzájemně porovnávány jednotlivé ukazatele ve všech divadlech. Větší výpovědní hodnotu ale mají analytické přehledy jednotlivých divadel, které umožní sledovat vývoj jednotlivých ukazatelů a jejich vzájemný vliv.

Z porovnání jednotlivých ukazatelů mezi divadly lze vysledovat několik zjištění: Zatímco u ukazatele absolutní počet diváků většina divadel vykazuje v celkovém srovnání meziročně jen mírné odchylky, v případě Městských divadel pražských (MDP) je patrný relativně prudký růst (ze 116 tis v r. 2008 na 176 tis v r. 2012). Ostatní divadla vykazují spíše mírný pokles, výraznější úbytek lze vysledovat u Divadla na Vinohradech (DNV, ze 152 tis v r. 2008 na 112 tis v r. 2012) a u Hudebního divadla v Karlíně (HDK) v letech 2010 – 2012 (ze 176 tis. na 139 tis). V případě MDP je tento nárůst způsoben navýšováním počtem představení (jak vlastní produkce, tak hostujících souborů), ale stoupá i průměrná obsazenost hlediště.

Další výraznější anomálii při srovnání všech sledovaných PO lze vysledovat u míry soběstačnosti – výrazný nárůst lze sledovat u Divadla Spejbla a Hurvínka (DSH, z 26% na 44%) a Švandova divadla na Smíchově (z 19% na 31%).

Větší výpovědní hodnotu ale nabízí analýza vývoje a vzájemných vztahů všech ukazatelů u jednotlivých divadel.

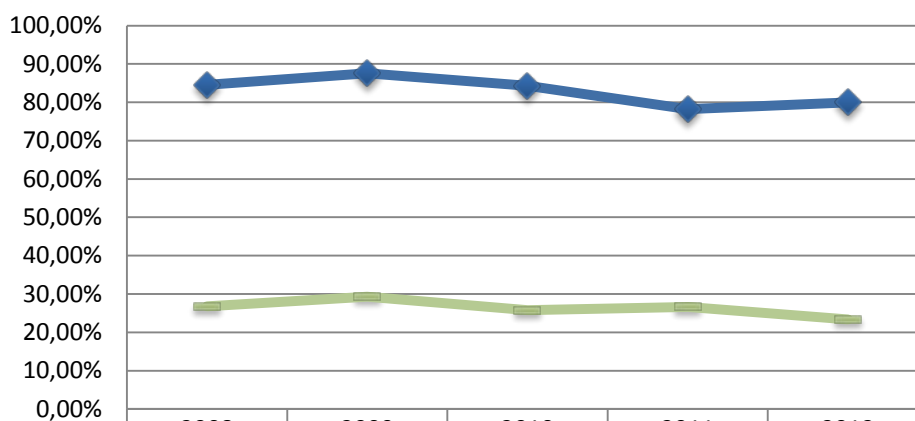


## 2.1.1 Studio Ypsilon

**Studio Ypsilon** zaznamenává od r. 2010, který lze považovat za vrchol sledovaného období, trvalý pokles diváků vlastních představení (z 28 540 na 20 784, tj. o 27 %). I přes postupně snižovaný počet představení (z 221 na 173 v průběhu 2 let) klesá průměrná obsazenost hlediště. Tento pokles se netýká hostujících představení, kterých je sice řádově méně (40 – 48 ročně, tj. 20% z celkového počtu v r. 2012), ale u kterých lze sledovat lehce vzrůstající tendenci zájmu diváků jak v absolutních číslech, tak v průměrné návštěvnosti. Výše příspěvku HMP na činnost divadla v průběhu 5 let stoupla o 18%, celkové náklady na činnost od r. 2010 klesají.

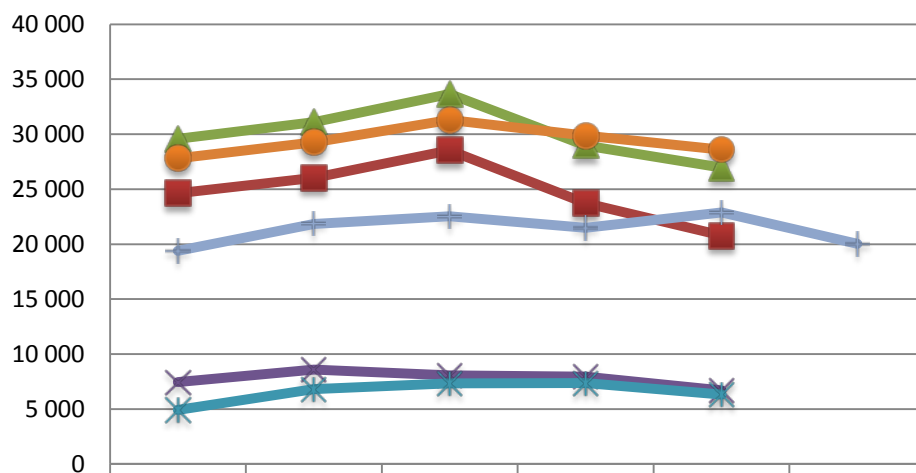
Celková kapacita hledišť / počet scén: 292 / 2

### Soběstačnost / Návštěvnost



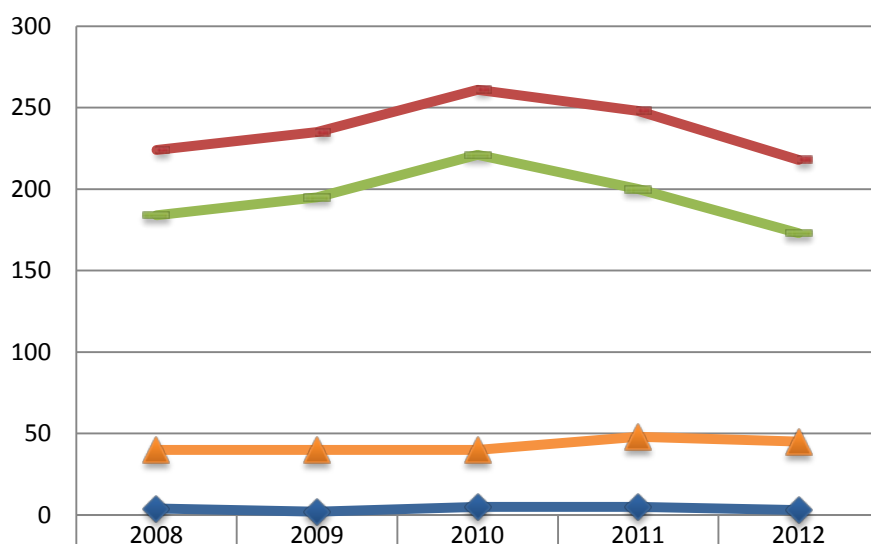
	2008	2009	2010	2011	2012
— Míra soběstačnosti (bez příspěvku HMP)	26,78%	29,33%	25,76%	26,64%	23,41%
— Průměrná obsazenost hlediště (vlastní představení)	84,53%	87,60%	84,30%	78,20%	80,00%

## Finanční ukazatele / počet diváků



	2008	2009	2010	2011	2012	2013
■ Počet diváků (vl. soubor)	24 629	26 026	28 540	23 741	20 784	
▲ Počet diváků celkem	29 577	31 086	33 653	28 983	26 959	
✕ Celkové výnosy HIČ (v tis. Kč)	7 446	8 581	8 060	7 957	6 694	
✱ Z toho tržby z prodeje vstupenek (v tis. Kč)	4 917	6 805	7 347	7 360	6 306	
● Celkové náklady HIČ (v tis. Kč)	27 807	29 261	31 287	29 871	28 600	
+ Výše příspěvku HMP (v tis. Kč)	19 378	21 848	22 523	21 482	22 883	20 021

## Výkonové ukazatele



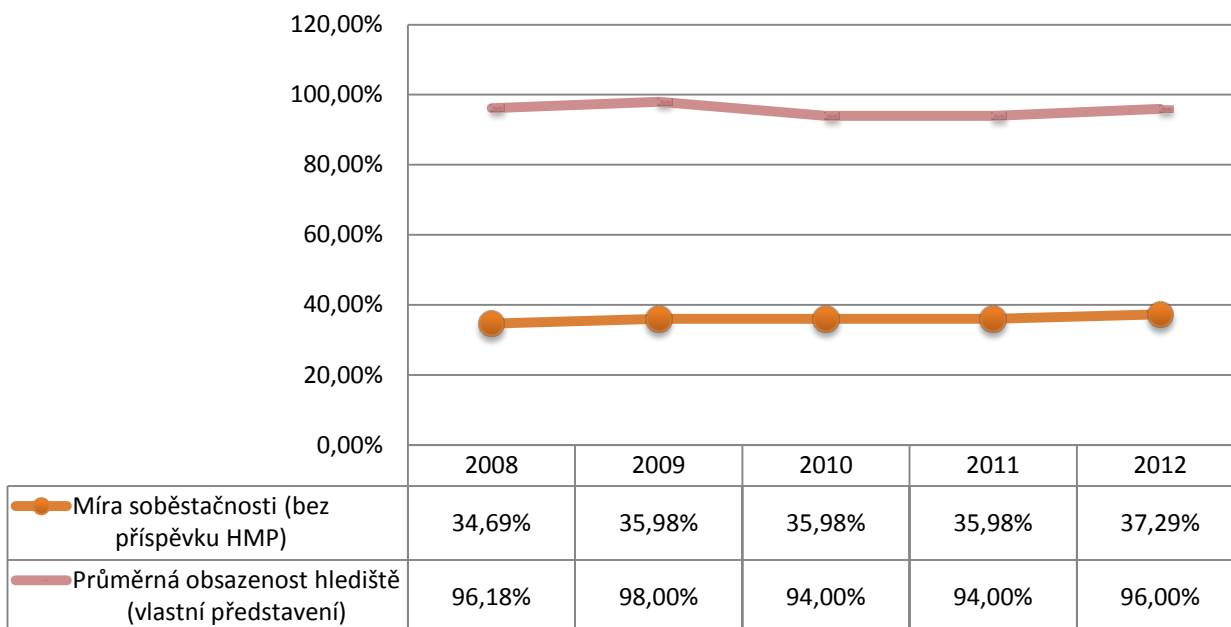
— Počet představení celkem na vl. scéně	224	235	261	248	218
— Počet představení (vlastní soubor)	184	195	221	200	173
▲ Počet představení hostujících	40	40	40	48	45
◆ Počet premiér	4	2	5	5	3

## 2.1.2 Divadlo v Dlouhé

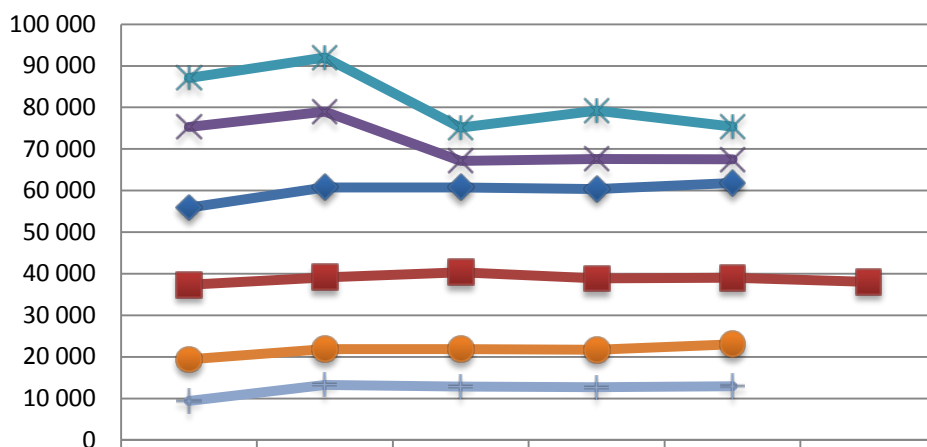
**Divadlo v Dlouhé** zaznamenalo v r. 2010 pokles počtu představení a absolutního počtu diváků. Tento jev je v přímé návaznosti na probíhající rekonstrukci objektu, kdy divadlo nemohlo hrát na vlastní scéně od září do poloviny listopadu 2010 a opakovaně od června do října 2011. Podstatné je že po celou dobu si divadlo udrželo vysokou návštěvnost (94 %) a vykazuje vzrůstající soběstačnost (z 34 % v r. 2008 na 37 % v r. 2012). Oba parametry patří mezi sledovanými subjekty k nejvyšším. Podíl hostujících představení je 19% (2012).

Celková kapacita hledišť / počet scén: 472 / 2

### Soběstačnost / Návštěvnost

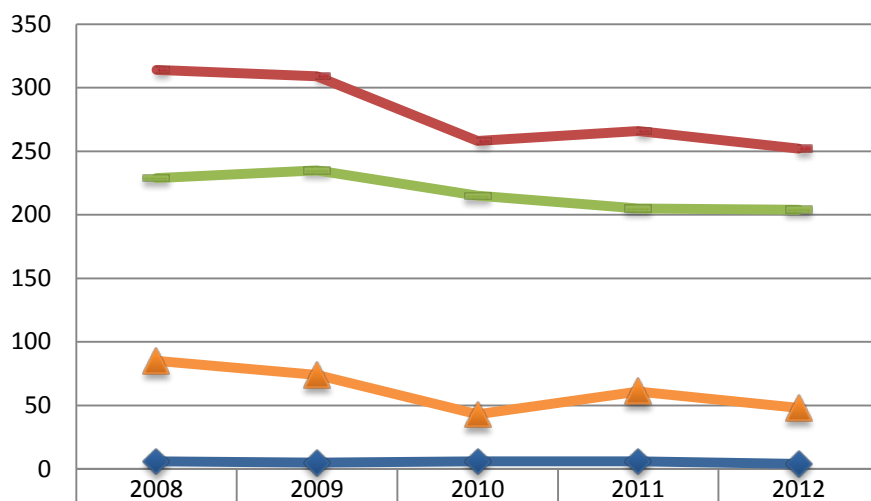


## Finanční ukazatele / počet diváků



	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet diváků (vl. soubor)	75 307	78 960	67 162	67 634	67 540	
Počet diváků celkem	87 082	92 001	75 116	79 238	75 342	
Celkové výnosy HIČ (v tis. Kč)	19 400	21 863	21 864	21 729	23 050	
Z toho tržby z prodeje vstupenek (v tis. Kč)	9 358	13 250	12 825	12 664	12 969	
Celkové náklady HIČ (v tis. Kč)	55 925	60 767	60 767	60 392	61 811	
Výše příspěvku HMP (v tis. Kč)	37 310	39 130	40 355	38 842	39 055	38 026

## Výkonové ukazatele



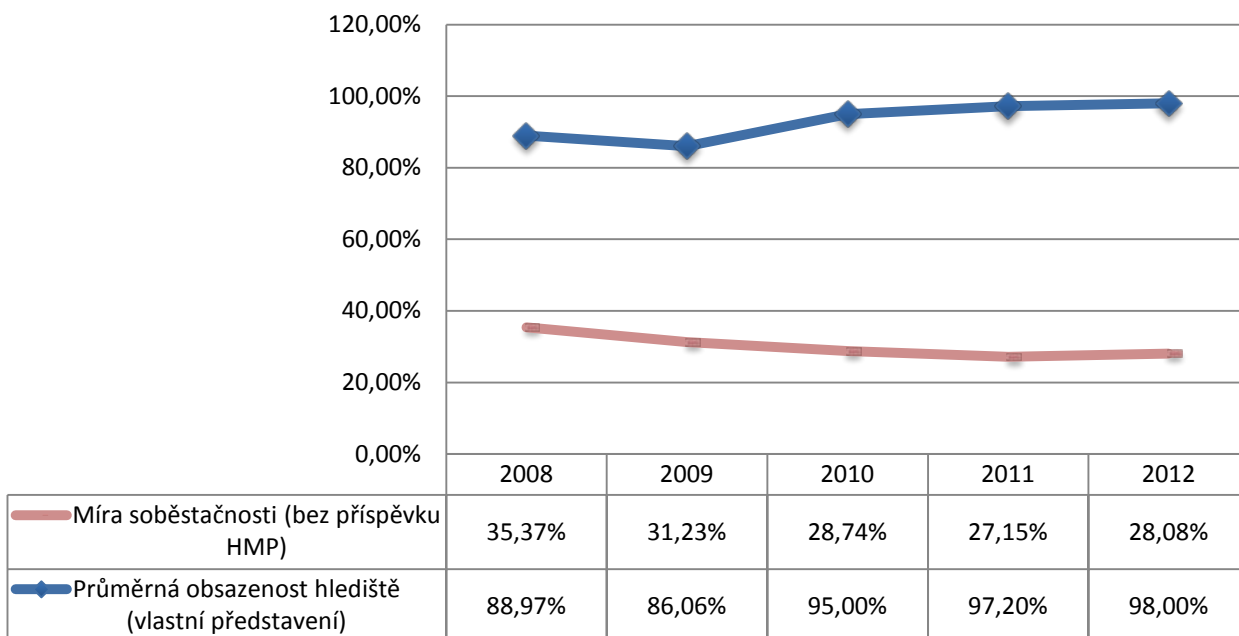
	2008	2009	2010	2011	2012
Počet představení celkem na vl. scéně	314	309	258	266	252
Počet představení (vlastní soubor)	229	235	215	205	204
Počet představení hostujících	85	74	43	61	48
Počet premiér	6	5	6	6	4

### 2.1.3 Divadlo pod Palmovkou

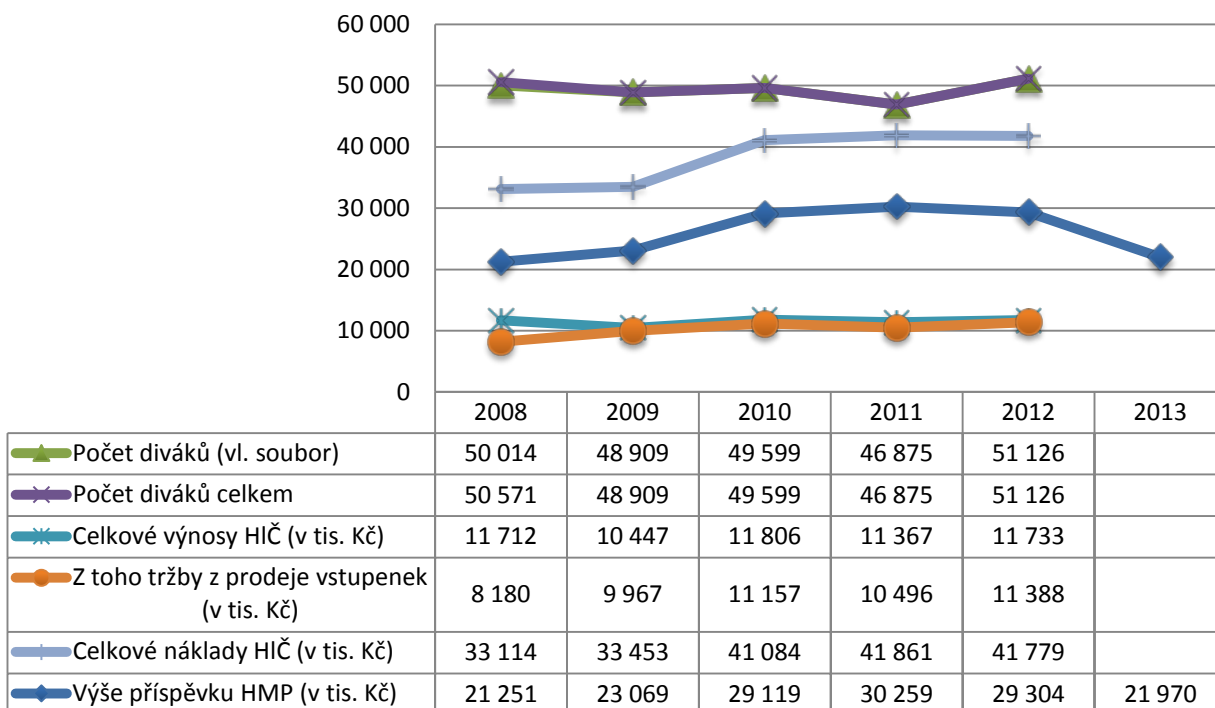
**Divadlo pod Palmovkou** neprojevuje v oblasti výkonových ukazatelů (počet diváků, počet představení) podstatnější výchyly. Od r. 2009 stoupá obsazenost hlediště až na 98% v r. 2012, je ale provázená zvyšováním nákladů (o 26% za 5 let) a dotace HMP (o 38 % za 5 let) a s tím spojeným poklesem soběstačnosti (z 35% na 28%). Divadlo pod Palmovkou ale může disponovat příjmy z doplňkové činnosti, které mohou ekonomické údaje zásadně ovlivnit, bohužel v poskytnutých datech není dostatek údajů ani pro rámcové posouzení tohoto vlivu.

Celková kapacita hledišť / počet scén: 316 / 1

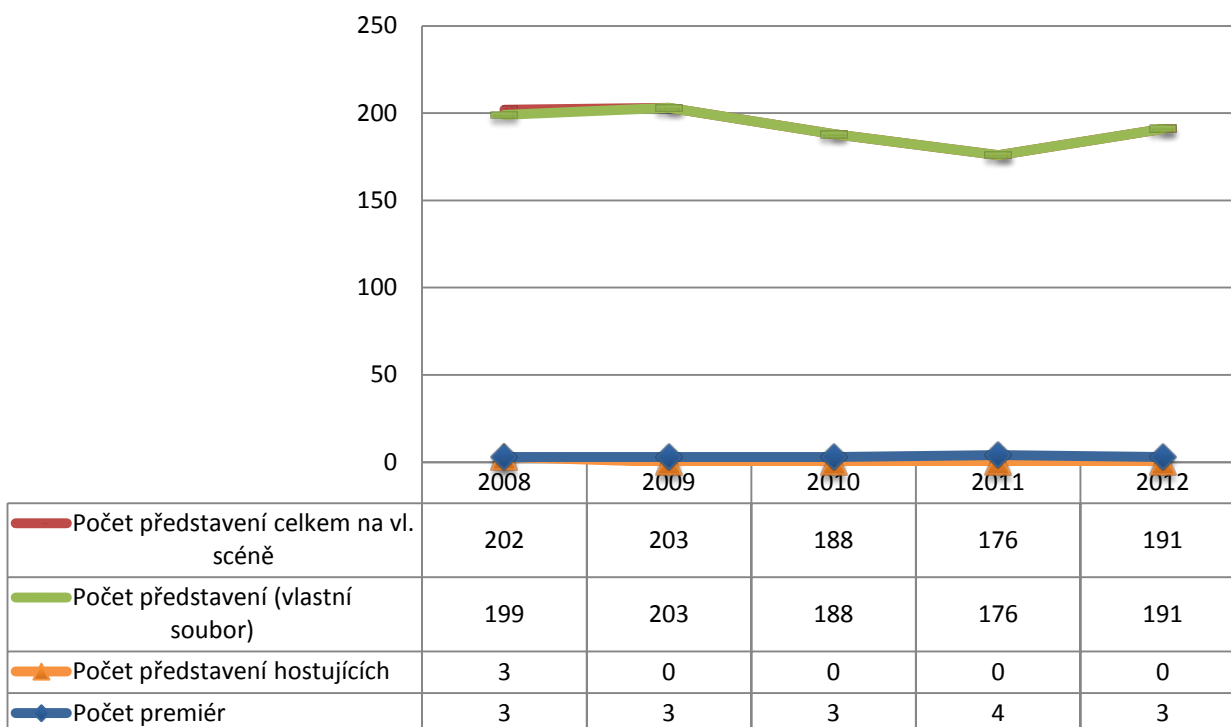
#### Soběstačnost / Návštěvnost



## Finanční ukazatele / počet diváků



## Výkonové ukazatele

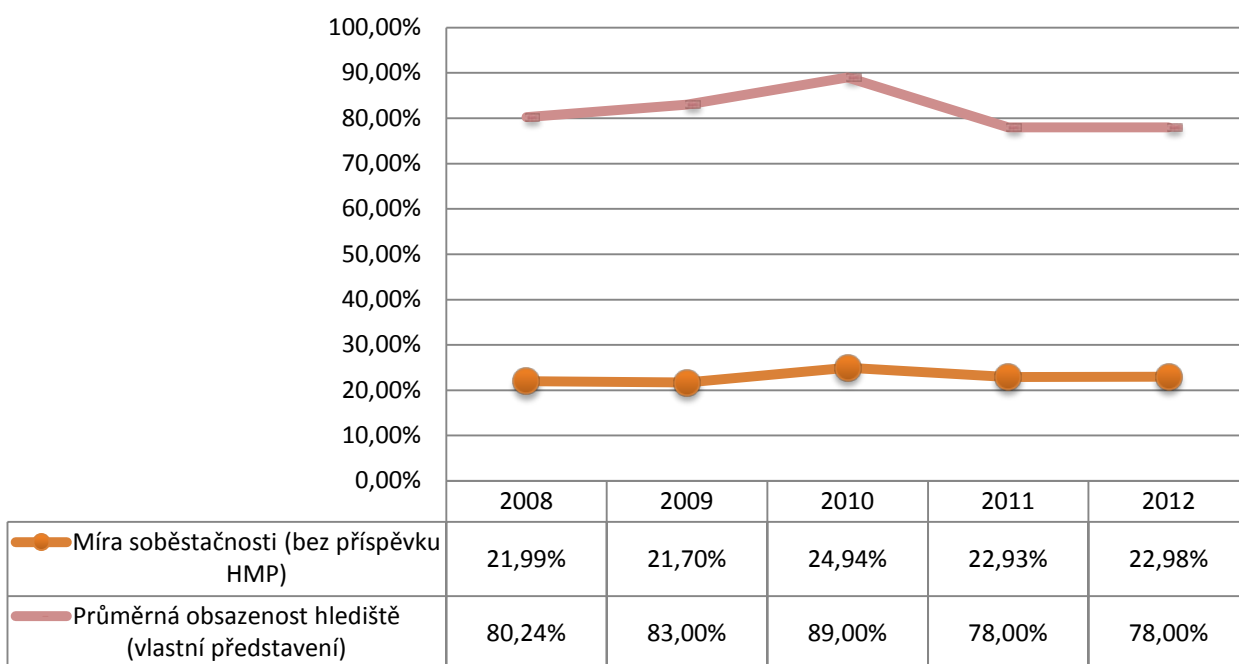


## 2.1.4 Divadlo Na zábradlí

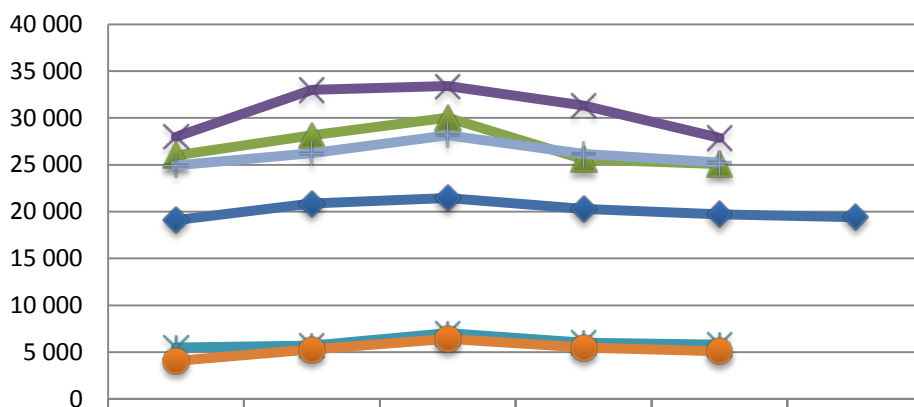
**Divadlo Na zábradlí** nevykazuje v žádném ze sledovaných ukazatelů podstatné výchylky. Od r. 2010 (vrchol sledovaného období) klesají počty diváků, ale nedostaly se pod úroveň roku 2008. Obsazenost se pohybuje kolem 80% (v r. 2010 89%), příspěvek HMP zůstává po celé období na přibližně stejné úrovni. Podíl hostujících představení je téměř 25% (2012).

Celková kapacita hledišť / počet scén: 235 / 2

### Soběstačnost / Návštěvnost

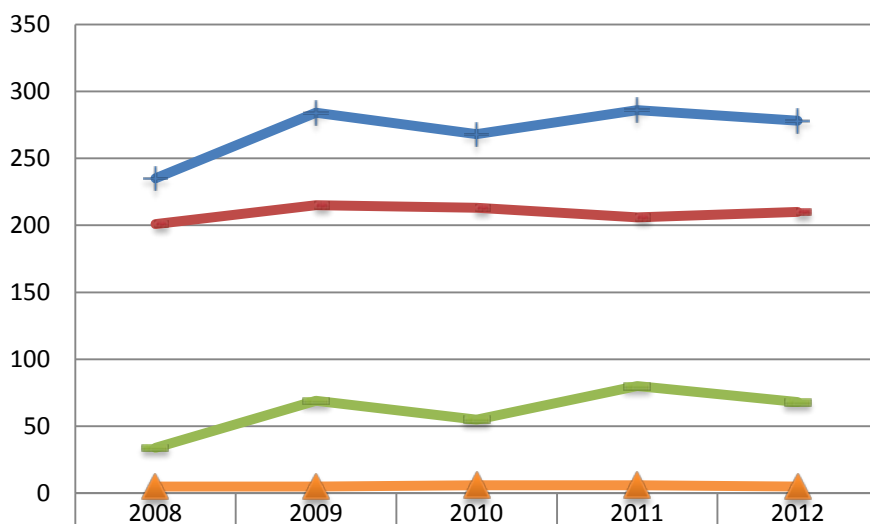


## Finanční ukazatele / počet diváků



	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet diváků (vl. soubor)	26 002	28 147	30 021	25 602	25 082	
Počet diváků celkem	27 994	32 990	33 401	31 337	27 869	
Celkové výnosy HIČ (v tis. Kč)	5 487	5 692	7 024	6 000	5 799	
Z toho tržby z prodeje vstupenek (v tis. Kč)	4 071	5 286	6 412	5 495	5 091	
Celkové náklady HIČ (v tis. Kč)	24 950	26 226	28 164	26 166	25 240	
Výše příspěvku HMP (v tis. Kč)	19 103	20 865	21 453	20 282	19 711	19 416

## Výkonové ukazatele



	2008	2009	2010	2011	2012
Počet představení celkem na vl. scéně	235	284	268	286	278
Počet představení (vlastní soubor)	201	215	213	206	210
Počet představení hostujících	34	69	55	80	68
Počet premiér	5	5	6	6	5

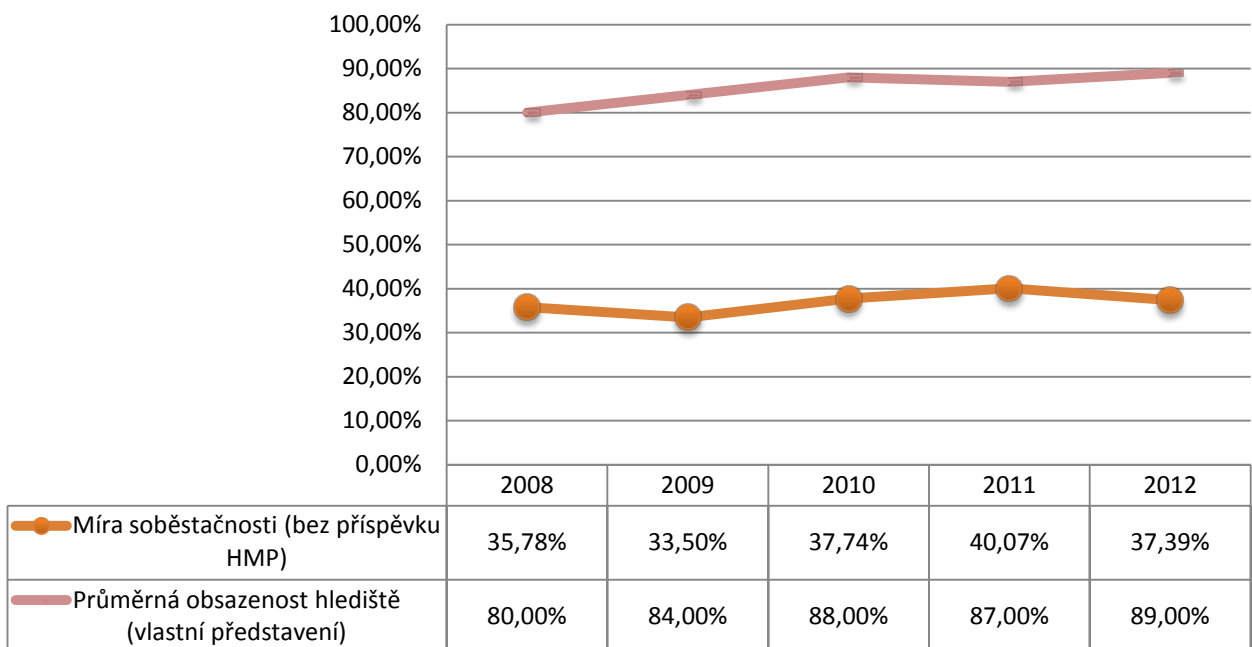


## 2.1.5 Městská divadla pražská

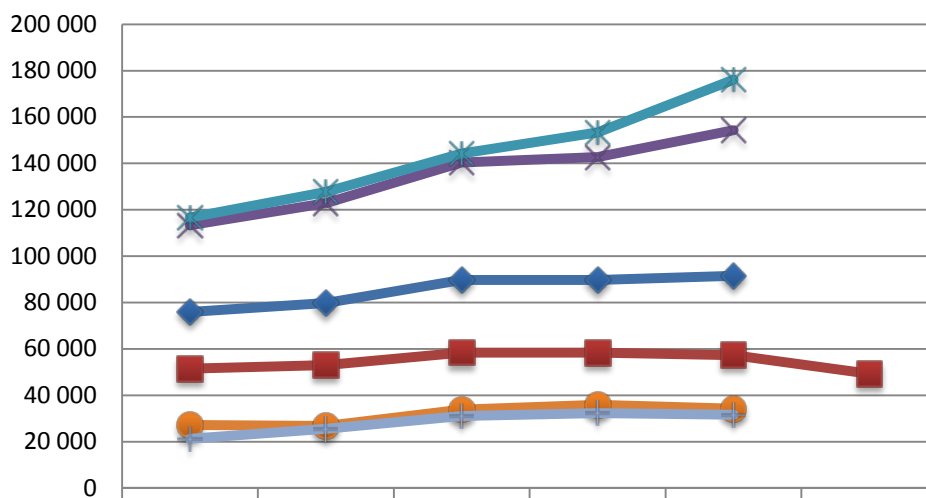
**Městská divadla pražská** disponující třemi scénami (2 v paralelním provozu) vykazují výrazný plynulý nárůst počtu diváků, počtu představení i průměrné obsazenosti hlediště (na 89% v r. 2012). Výše nákladů i příspěvek HMP zaznamenaly mírný nárůst mezi lety 2008 a 2010, ale v dalším období nekopírují zvyšující se křivky počtu představení a diváků (výše příspěvku od r. 2010 mírně klesá), přiměřeně stavu stoupají i výnosy. Přestože obsazenost hlediště stoupla za sledované období o celých 9 %, je tento pozitivní ekonomický efekt pravděpodobně způsoben hlavně výrazným snížením počtu premiér (a tedy přímých nákladů) z 9 v r. 2008 na 6 v r. 2012, což by mohlo mít negativní dopad v budoucnosti.

Celková kapacita hledišť / počet scén: 740 / 3

### Soběstačnost / Návštěvnost

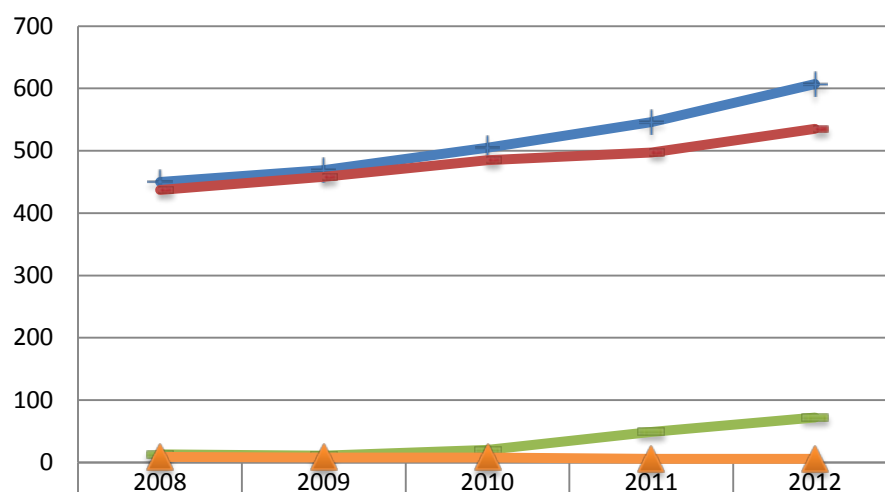


## Finanční ukazatele / počet diváků



	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet diváků (vl. soubor)	113 275	122 871	140 371	142 688	154 339	
Počet diváků celkem	116 649	127 747	144 297	153 326	176 103	
Celkové výnosy HIČ (v tis. Kč)	27 175	26 717	33 866	35 925	34 213	
Z toho tržby z prodeje vstupenek (v tis. Kč)	21 204	25 491	31 101	32 304	31 566	
Celkové náklady HIČ (v tis. Kč)	75 954	79 748	89 741	89 664	91 509	
Výše příspěvku HMP (v tis. Kč)	51 475	53 032	58 428	58 323	57 295	49 211

## Výkonové ukazatele



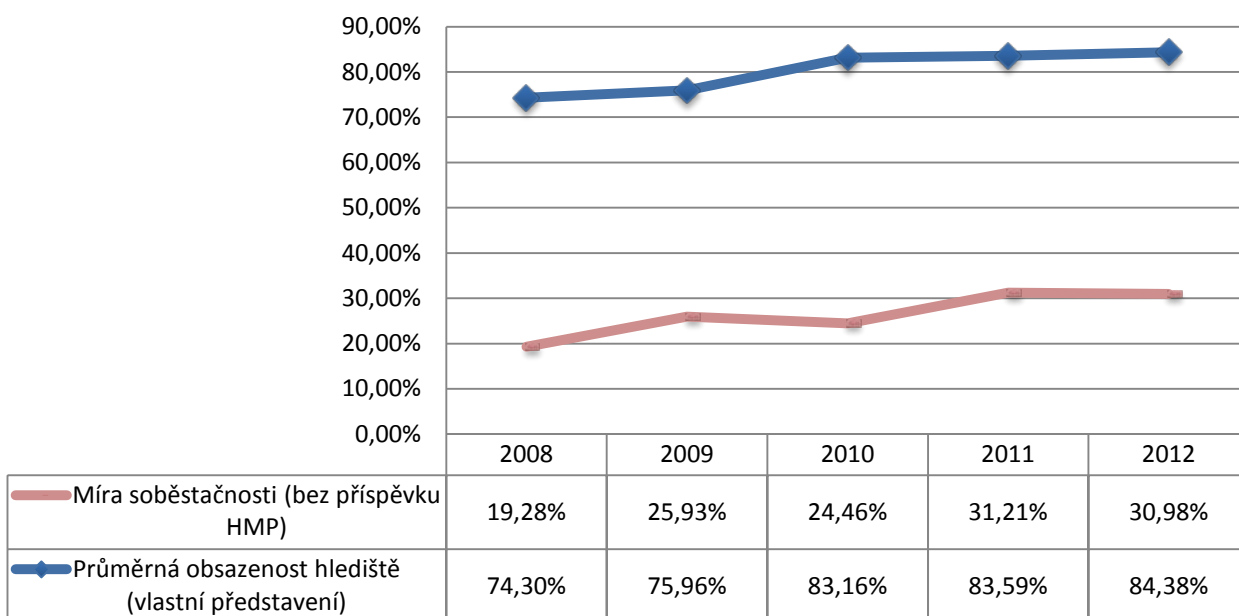
	2008	2009	2010	2011	2012
Počet představení celkem na vl. scéně	450	469	505	546	607
Počet představení (vlastní soubor)	437	458	485	497	535
Počet představení hostujících	13	11	20	49	72
Počet premiér	9	8	8	6	6

## 2.1.6 Švandovo divadlo na Smíchově

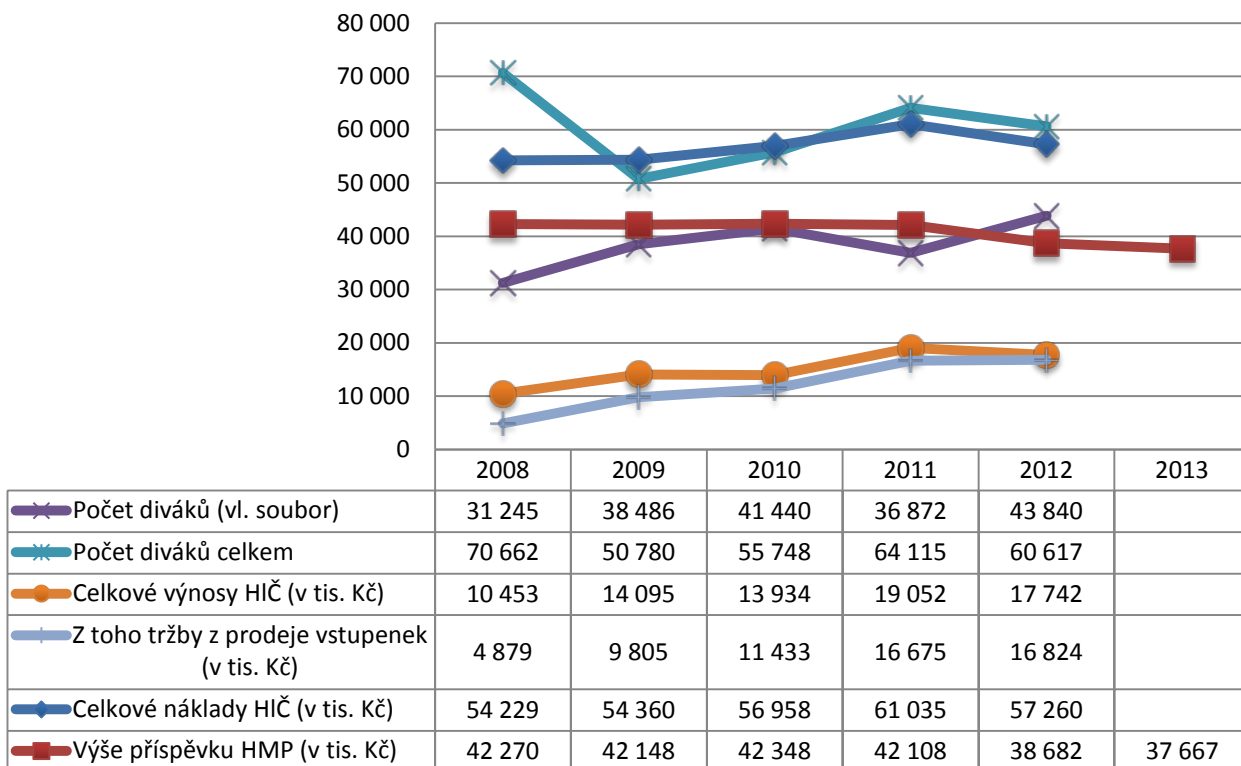
**Švandovo divadlo na Smíchově** se oproti ostatním sledovaným divadlům vyznačuje specifickým konceptem, kdy divadlo vedle vlastních repertoárových představení generuje relativně vysoký počet koprodukčních či hostujících představení – v r. 2008 byl jejich počet dokonce vyšší než vlastních produkcí, jinak se pohybuje v rozmezí od 36 do 46% všech odehraných představení. V r. 2009 zřejmě došlo k zásadnější provozní změně – poměrně radikálně byl snížen počet hostujících představení (na stále poměrně vysokých 36%) což způsobilo pokles celkového počtu diváků, přitom ale byl navýšen počet vlastních představení (o 7%) a výrazně stoupl počet jejich návštěvníků (o 23%). Švandovu divadlu v průběhu sledovaného období výrazně stouply výnosy z hlavní činnosti (o 70%), přičemž výnosy z prodeje vstupenek vzrostly o téměř 250%. Příspěvek HMP za sledované období naopak poklesl o 8%. Míra soběstačnosti se zvýšila o 11% (na 31% v r. 2012).

Celková kapacita hledišť / počet scén: 364 / 2

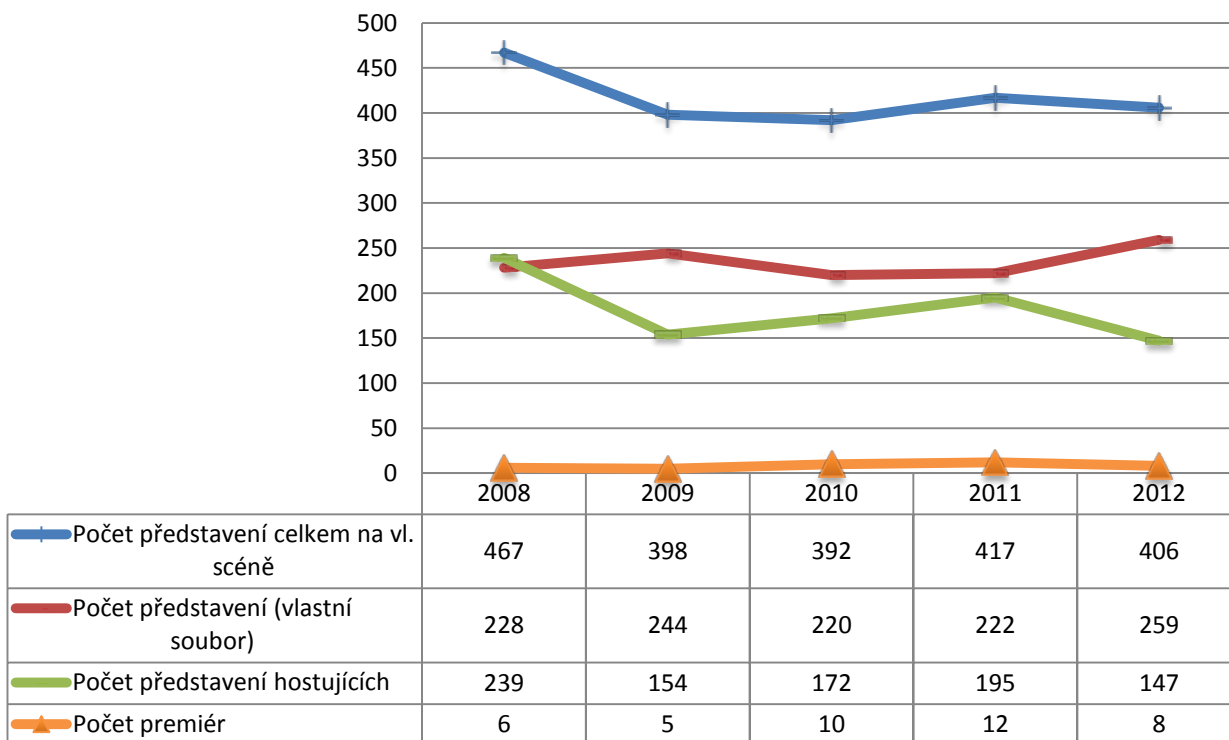
### Soběstačnost / Návštěvnost



## Finanční ukazatele / počet diváků



## Výkonové ukazatele

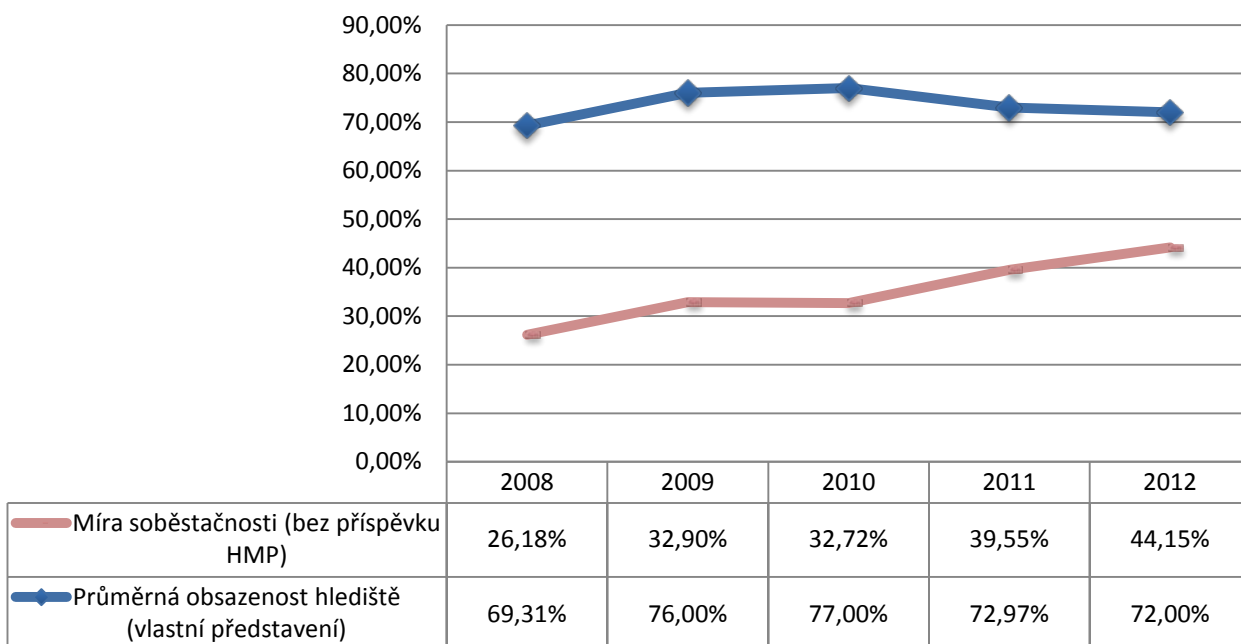


## 2.1.7 Divadlo Spejbla a Hurvínka

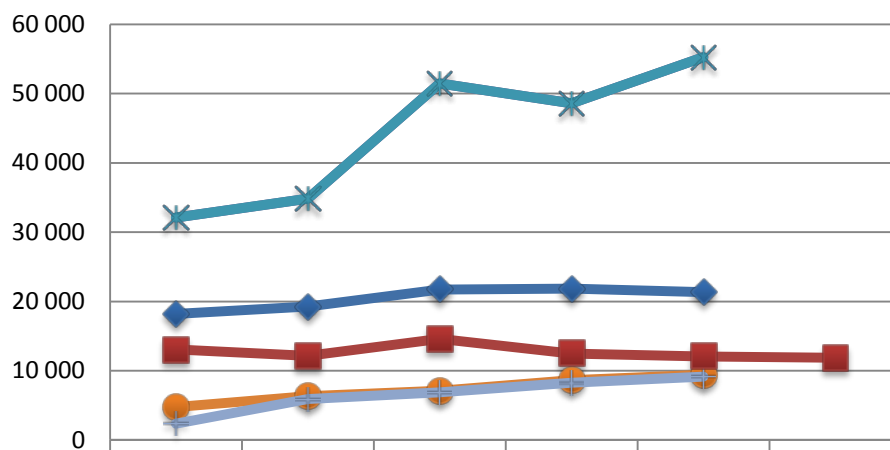
**Divadlo Spejbla a Hurvínka** vykazuje ve sledovaném období prudký nárůst počtu představení (ze 161 na 271) a s tím související nárůst počtu diváků (z 32 tis. na 55 tis.), tržeb (z 2 368 tis. na 9 150 tis) i soběstačnosti (z 26% na 44 %). Důsledkem je pak výrazný nárůst výnosů (představovaného hlavně tržbami ze vstupenek) za současného snížení příspěvku HMP (v r. 2012 byl o téměř 1 mil. Kč nižší než v r. 2008). Obsazenost hlediště se pohybuje většinou lehce nad 70%.

Celková kapacita hledišť / počet scén: 281 / 1

### Soběstačnost / Návštěvnost

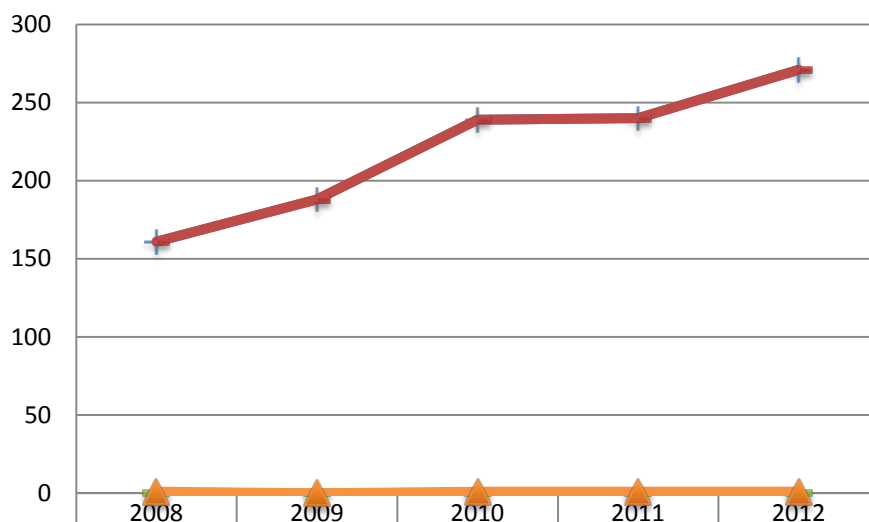


## Finanční ukazatele / počet diváků



	2008	2009	2010	2011	2012	2013
✕ Počet diváků (vl. soubor)	32 111	34 832	51 472	48 598	55 248	
✕ Počet diváků celkem	32 111	34 832	51 472	48 598	55 248	
● Celkové výnosy HIČ (v tis. Kč)	4 765	6 332	7 105	8 641	9 433	
+ Z toho tržby z prodeje vstupenek (v tis. Kč)	2 368	5 892	6 899	8 255	9 150	
◆ Celkové náklady HIČ (v tis. Kč)	18 199	19 248	21 712	21 848	21 364	
■ Výše příspěvku HMP (v tis. Kč)	13 055	12 163	14 590	12 482	12 069	11 888

## Výkonové ukazatele



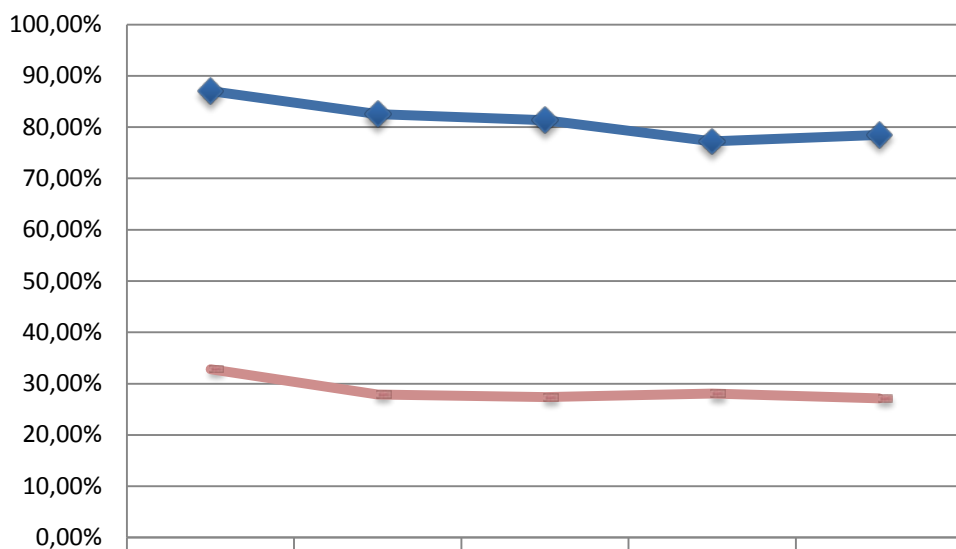
	2008	2009	2010	2011	2012
+ Počet představení celkem na vl. scéně	161	188	239	240	271
■ Počet představení (vlastní soubor)	161	188	239	240	271
■ Počet představení hostujících	0	0	0	0	0
▲ Počet premiér	1	0	1	1	1

## 2.1.8 Divadlo na Vinohradech

**Divadlo na Vinohradech** vykazuje trvalý pokles návštěvnosti (15% za sledované období). V souvislosti s tím poklesla i průměrná obsazenost z 87% v r. 2008 na 78% v r. 2012 a soběstačnost z 33% na 27% ve stejném období. Tento jev kopíruje pozvolný pokles výnosů a nárůst příspěvku HMP (skokově v r. 2009). V letech 2011 a 2012 ale bylo uvedeno 7 premiér (oproti 5 res. 6 v předchozích letech), což pochopitelně může mít přímý vliv na náklady, které jsou po celou dobu v podstatě vyrovnané (nárůst 3% v r. 2012).

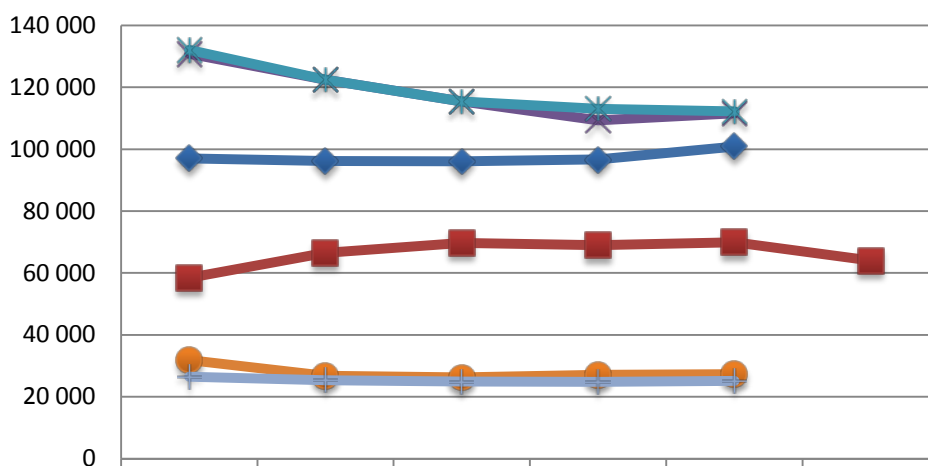
Celková kapacita hledišť / počet scén: 645 / 2

### Soběstačnost / Návštěvnost



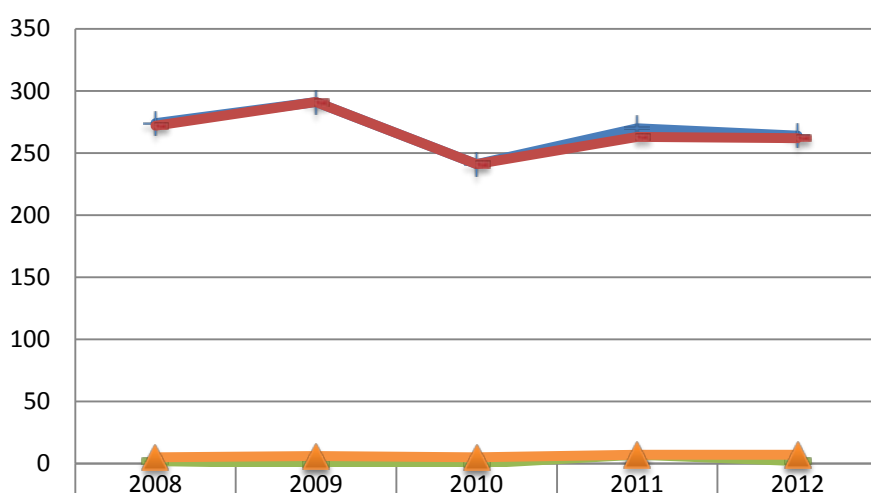
	2008	2009	2010	2011	2012
— Míra soběstačnosti (bez příspěvku HMP)	32,82%	27,90%	27,35%	28,04%	27,10%
◆ Průměrná obsazenost hlediště (vlastní představení)	87,01%	82,52%	81,33%	77,23%	78,48%

## Finanční ukazatele / počet diváků



	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet diváků (vl. soubor)	130 797	122 399	115 425	109 308	111 591	
Počet diváků celkem	132 051	122 399	115 425	113 082	112 225	
Celkové výnosy HIČ (v tis. Kč)	31 850	26 825	26 279	27 099	27 339	
Z toho tržby z prodeje vstupenek (v tis. Kč)	26 462	25 392	24 918	24 817	25 149	
Celkové náklady HIČ (v tis. Kč)	97 050	96 164	96 068	96 658	100 867	
Výše příspěvku HMP (v tis. Kč)	58 408	66 482	69 762	68 962	69 962	63 988

## Výkonové ukazatele



	2008	2009	2010	2011	2012
Počet představení celkem na vl. scéně	274	291	241	270	264
Počet představení (vlastní soubor)	272	291	241	263	262
Počet představení hostujících	2	0	0	7	2
Počet premiér	5	6	5	7	7

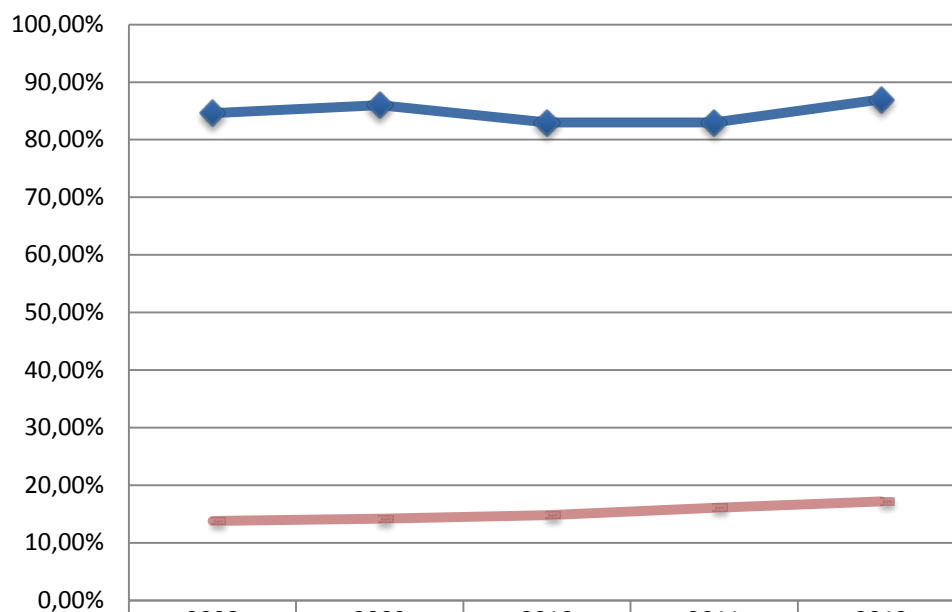


## 2.1.9 Divadlo Minor

**Divadlo Minor** vykazuje obsazenost ve výši 83-87% a rostoucí soběstačnost (14% v r. 2008 – 17% v r. 2012). Parametry soběstačnosti odrážejí nutnost zajistit dostupnost vstupenek pro dětského diváka, což vede logicky k nižším tržbám než u divadel pro dospělé. Tržby divadla Minor ovšem vykazují nárůst o více než 100% , při současném uvádění 4 až 5 premiér ročně. Ostatní parametry jsou stabilní, náklady z hlavní činnosti i příspěvek HMP vykazují mírný nárůst. Divadlo vykazuje vysoký počet odehraných představení, v r. 2010 to bylo 416, z toho 291 vlastního souboru.

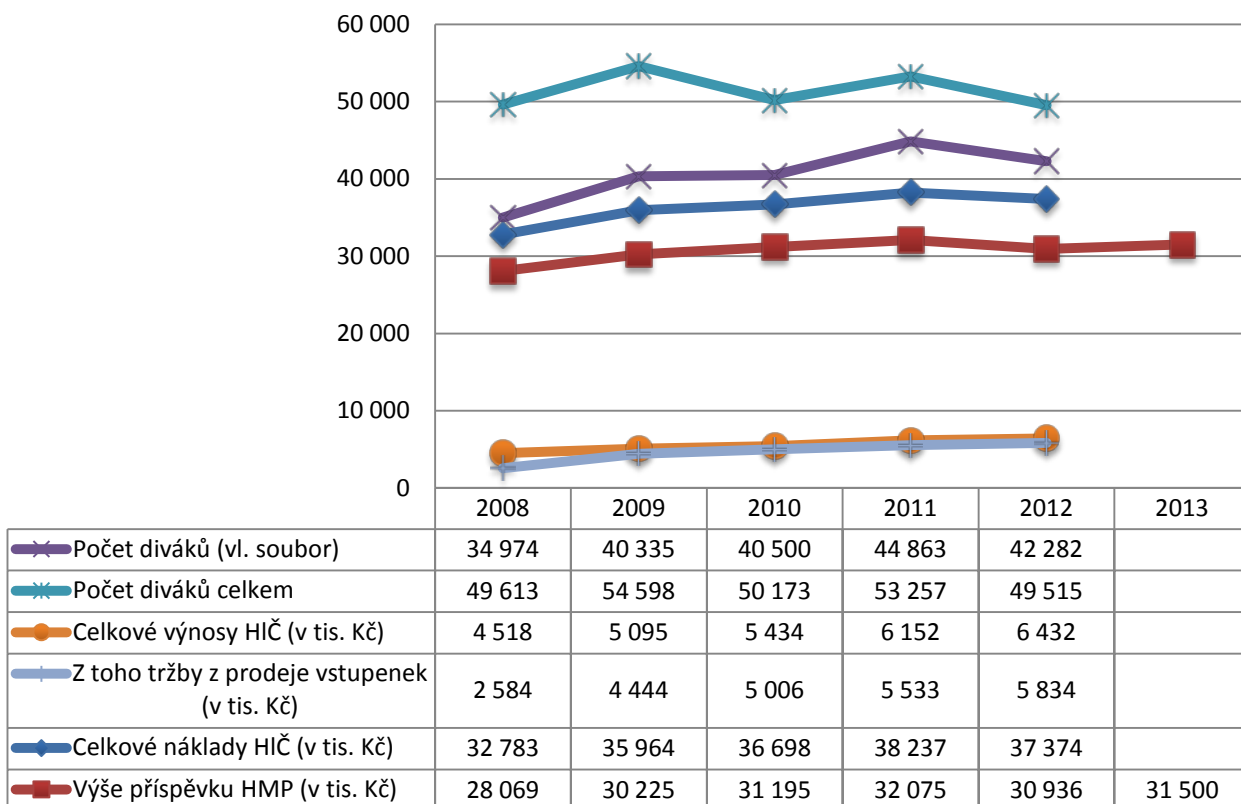
Celková kapacita hledišť / počet scén: 286 / 2

### Soběstačnost / Návštěvnost

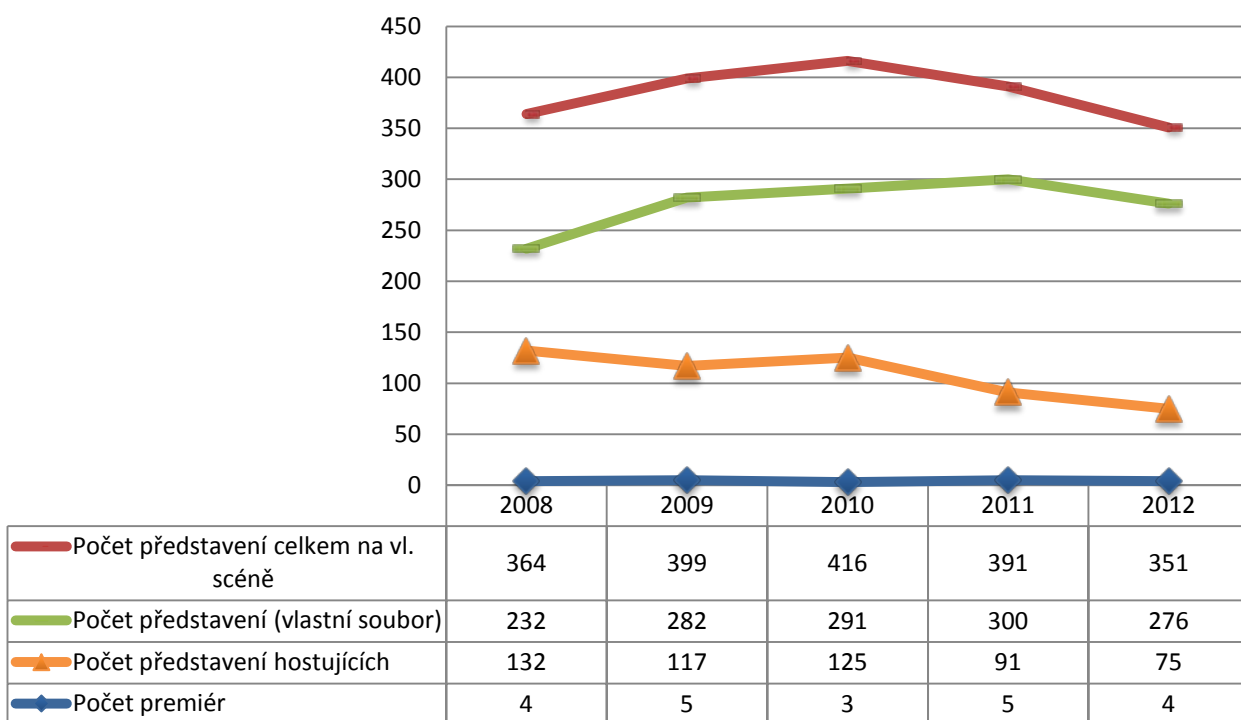


	2008	2009	2010	2011	2012
— Míra soběstačnosti (bez příspěvku HMP)	13,78%	14,17%	14,81%	16,09%	17,21%
◆ Průměrná obsazenost hlediště (vlastní představení)	84,60%	86,00%	83,00%	83,00%	87,00%

## Finanční ukazatele / počet diváků



## Výkonové ukazatele

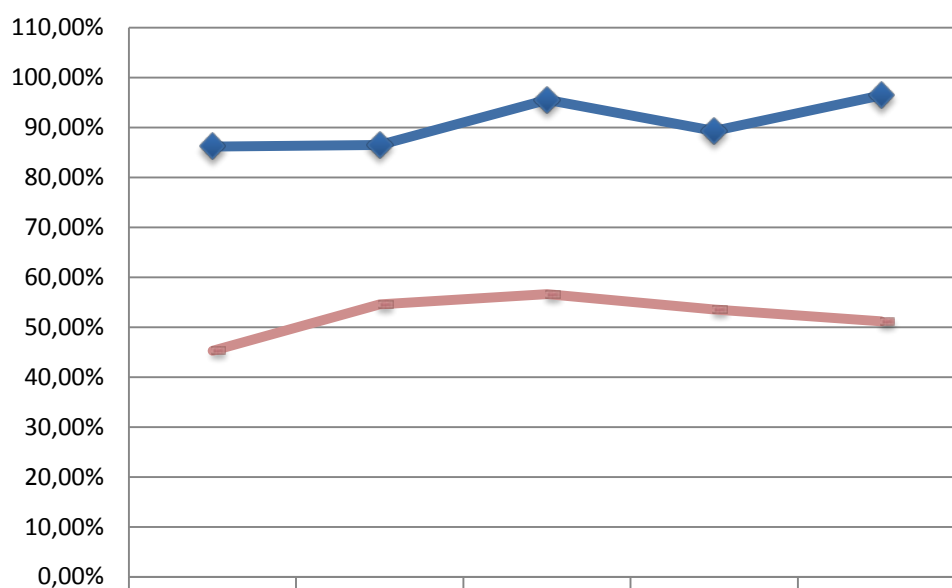


## 2.1.10 Hudební divadlo v Karlíně

**Hudební divadlo v Karlíně** vykazuje relativně vysokou míru soběstačnosti (od r. 2009 neklesla pod 50%), která má ovšem v posledních dvou letech klesající tendenci. Příspěvek HMP průběžně klesá (ze 74 mil v r. 2008 na 64 mil v r. 2012). Vrcholy představovaly roky 2009 a 2010, kdy byl zaznamenán výrazný nárůst diváků, od té doby klesá počet uvedených představení i absolutní počet diváků, nicméně průměrná obsazenost hlediště se v r. 2012 dostala až na 96% a významně klesly i celkové náklady. Od r. 2010 začal také stoupat počet hostujících představení (20% v r. 2012)

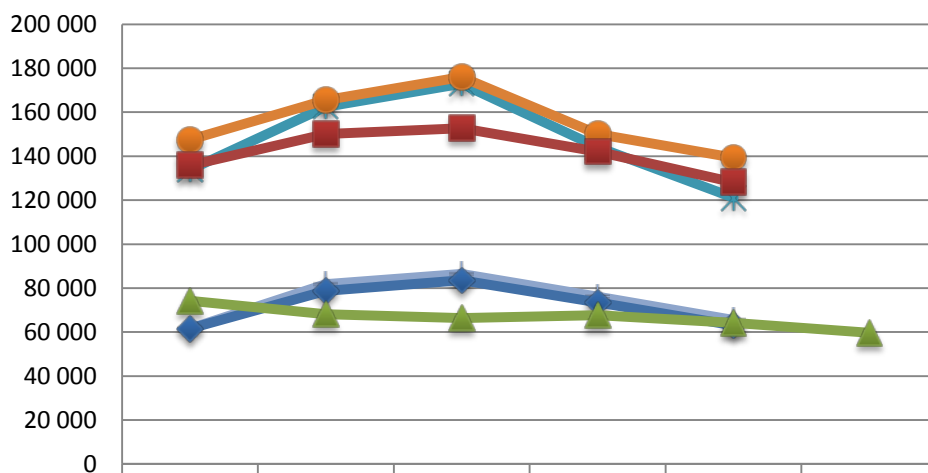
Celková kapacita hledišť / počet scén: 921 / 1

### Soběstačnost / Návštěvnost



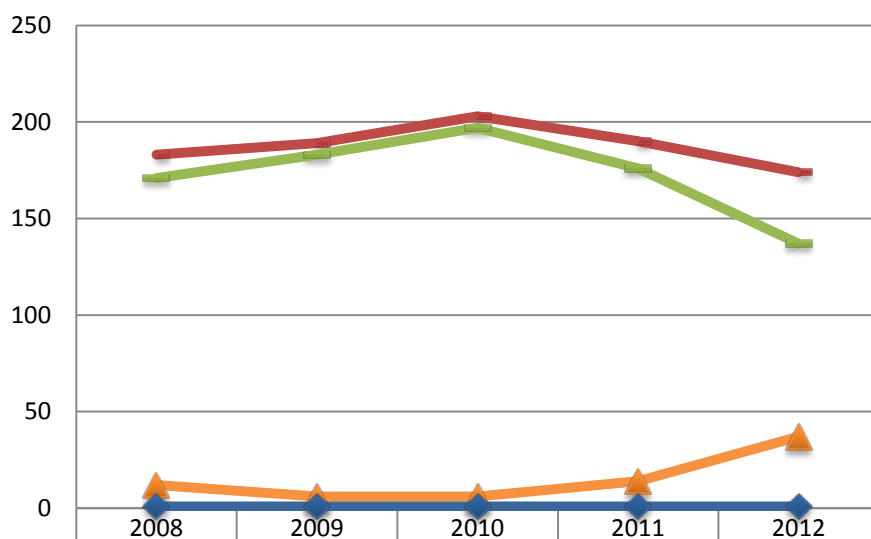
	2008	2009	2010	2011	2012
— Míra soběstačnosti (bez příspěvku HMP)	45,30%	54,55%	56,60%	53,53%	51,18%
◆ Průměrná obsazenost hlediště (vlastní představení)	86,20%	86,49%	95,50%	89,32%	96,45%

## Finanční ukazatele / počet diváků



	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet diváků (vl. soubor)	133 855	162 512	172 966	144 153	121 053	
Počet diváků celkem	147 516	165 568	176 069	150 130	139 335	
Celkové výnosy HIČ (v tis. Kč)	61 533	81 879	86 457	76 063	65 574	
Z toho tržby z prodeje vstupenek (v tis. Kč)	61 533	78 756	83 527	73 462	63 060	
Celkové náklady HIČ (v tis. Kč)	135 830	150 111	152 748	142 100	128 112	
Výše příspěvku HMP (v tis. Kč)	74 225	68 189	66 416	67 628	64 240	59 648

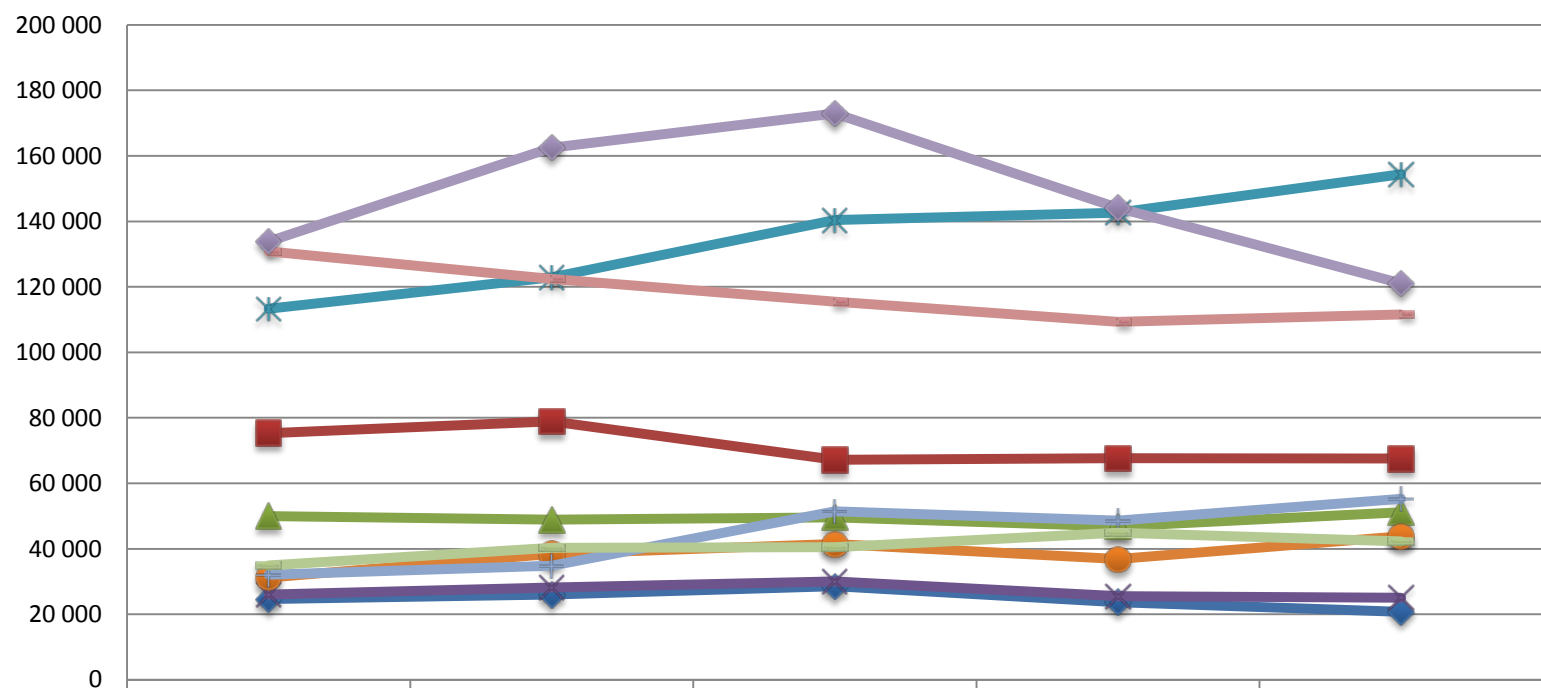
## Výkonové ukazatele



	2008	2009	2010	2011	2012
Počet představení celkem na vl. scéně	183	189	203	190	174
Počet představení (vlastní soubor)	171	183	197	176	137
Počet představení hostujících	12	6	6	14	37
Počet premiér	1	1	1	1	1

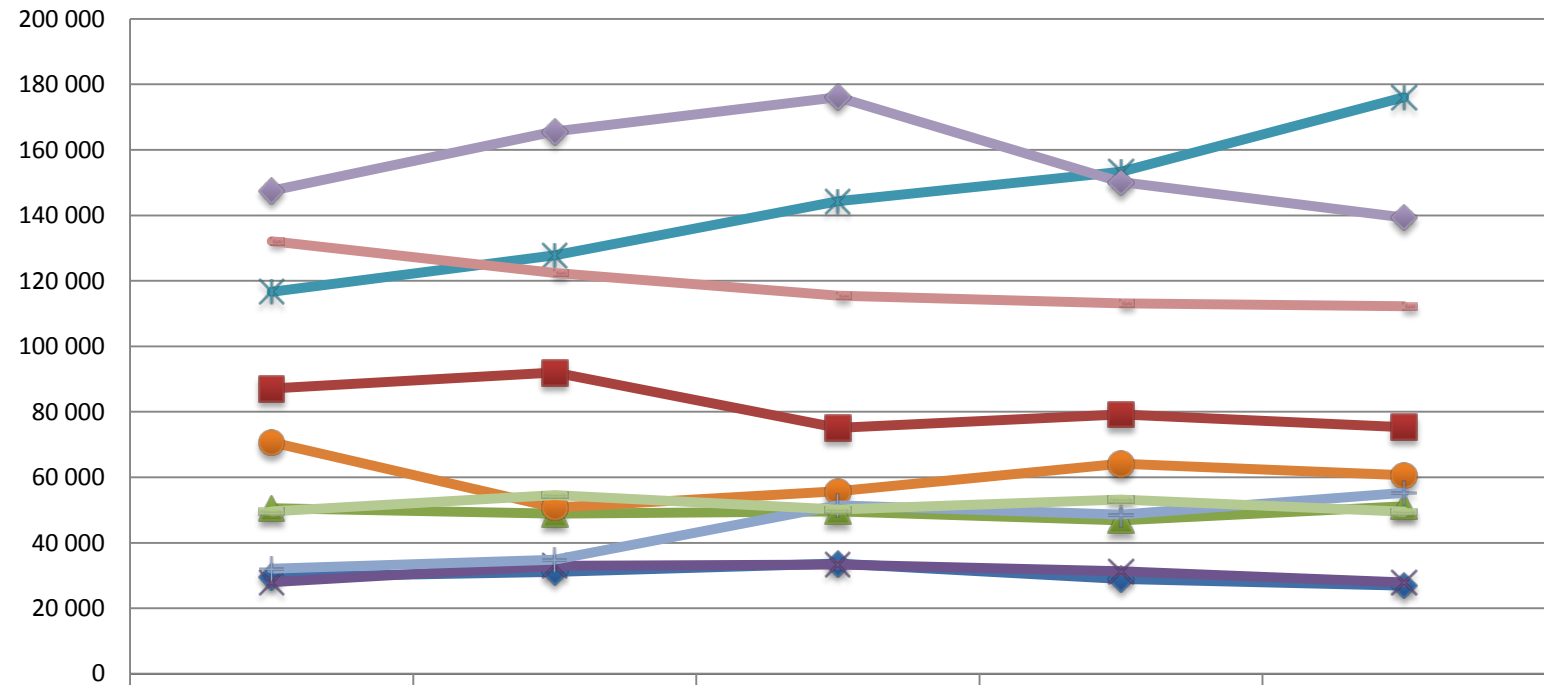
## **2.2 Porovnání výkonových ukazatelů divadel – příspěvkových organizací HMP**

## Počet diváků - vlastní soubor



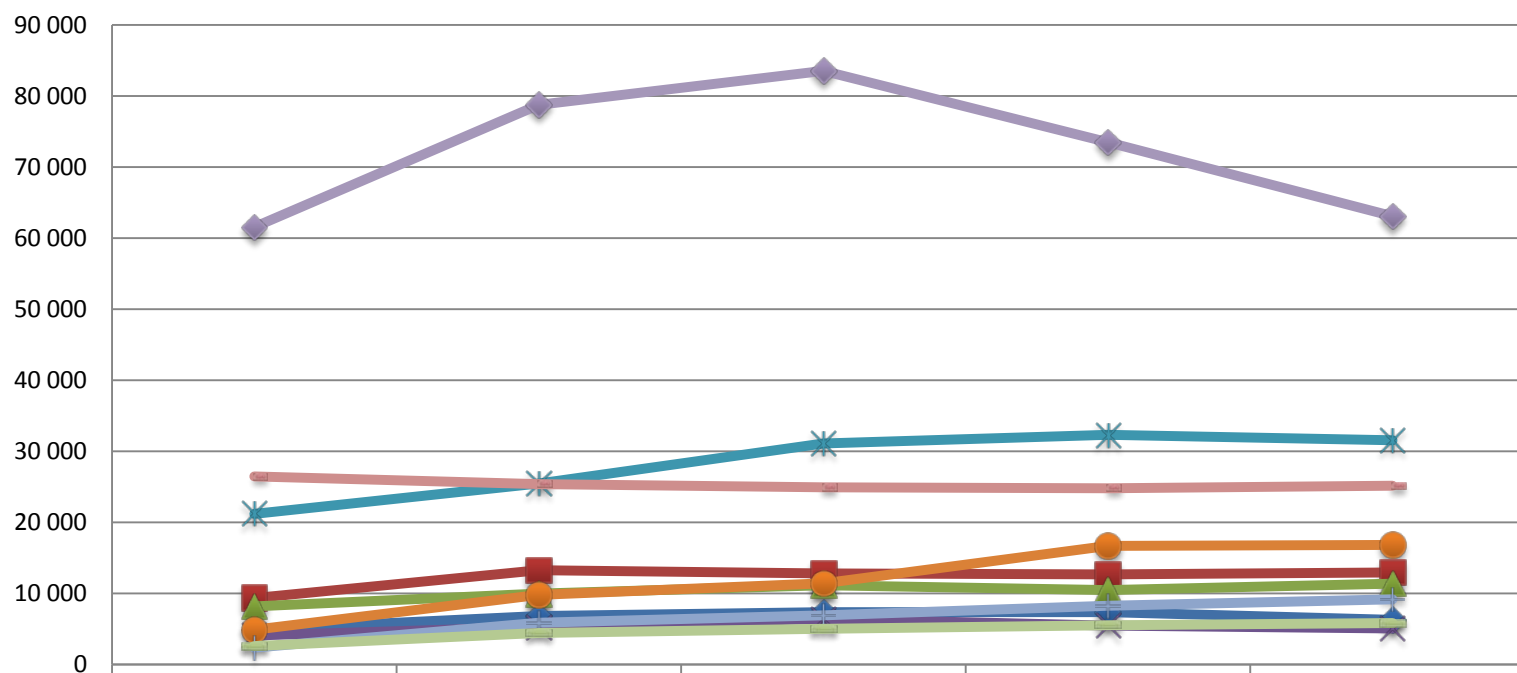
	2008	2009	2010	2011	2012
Studio Ypsilon	24 629	26 026	28 540	23 741	20 784
Divadlo v Dlouhé	75 307	78 960	67 162	67 634	67 540
Divadlo pod Palmovkou	50 014	48 909	49 599	46 875	51 126
Divadlo Na zábradlí	26 002	28 147	30 021	25 602	25 082
Městská divadla pražská	113 275	122 871	140 371	142 688	154 339
Švandovo divadlo na Smíchově	31 245	38 486	41 440	36 872	43 840
Divadlo Spejbla a Hurvínka	32 111	34 832	51 472	48 598	55 248
Divadlo na Vinohradech	130 797	122 399	115 425	109 308	111 591
Divadlo Minor	34 974	40 335	40 500	44 863	42 282
Hudební divadlo v Karlíně	133 855	162 512	172 966	144 153	121 053

## Počet diváků celkem



	2008	2009	2010	2011	2012
Studio Ypsilon	29 577	31 086	33 653	28 983	26 959
Divadlo v Dlouhé	87 082	92 001	75 116	79 238	75 342
Divadlo pod Palmovkou	50 571	48 909	49 599	46 875	51 126
Divadlo Na zábradlí	27 994	32 990	33 401	31 337	27 869
Městská divadla pražská	116 649	127 747	144 297	153 326	176 103
Švandovo divadlo na Smíchově	70 662	50 780	55 748	64 115	60 617
Divadlo Spejbla a Hurvínka	32 111	34 832	51 472	48 598	55 248
Divadlo na Vinohradech	132 051	122 399	115 425	113 082	112 225
Divadlo Minor	49 613	54 598	50 173	53 257	49 515
Hudební divadlo v Karlíně	147 516	165 568	176 069	150 130	139 335

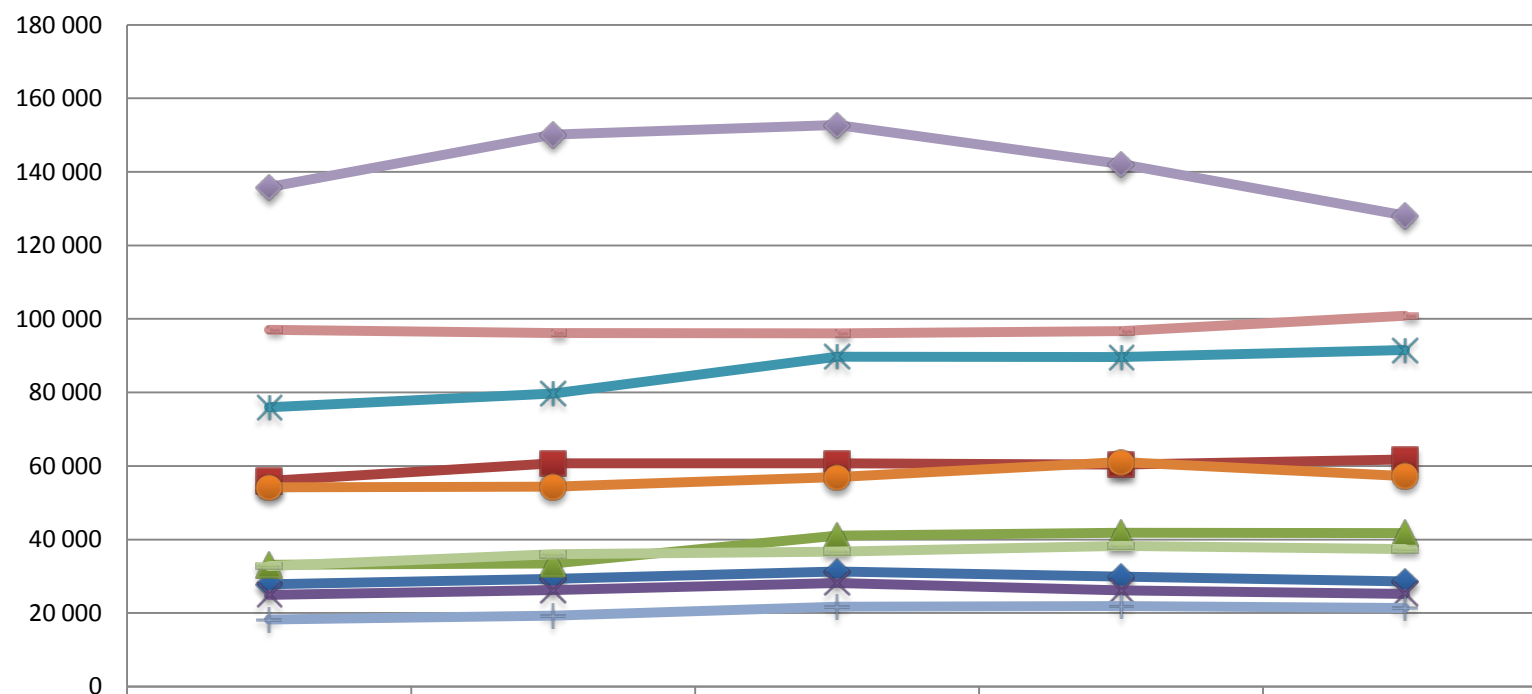
## Tržby z prodeje vstupenek (tis. Kč)



	2008	2009	2010	2011	2012
Studio Ypsilon	4 917	6 805	7 347	7 360	6 306
Divadlo v Dlouhé	9 358	13 250	12 825	12 664	12 969
Divadlo pod Palmovkou	8 180	9 967	11 157	10 496	11 388
Divadlo Na zábradlí	4 071	5 286	6 412	5 495	5 091
Městská divadla pražská	21 204	25 491	31 101	32 304	31 566
Švandovo divadlo na Smíchově	4 879	9 805	11 433	16 675	16 824
Divadlo Spejbla a Hurvínka	2 368	5 892	6 899	8 255	9 150
Divadlo na Vinohradech	26 462	25 392	24 918	24 817	25 149
Divadlo Minor	2 584	4 444	5 006	5 533	5 834
Hudební divadlo v Karlíně	61 533	78 756	83 527	73 462	63 060

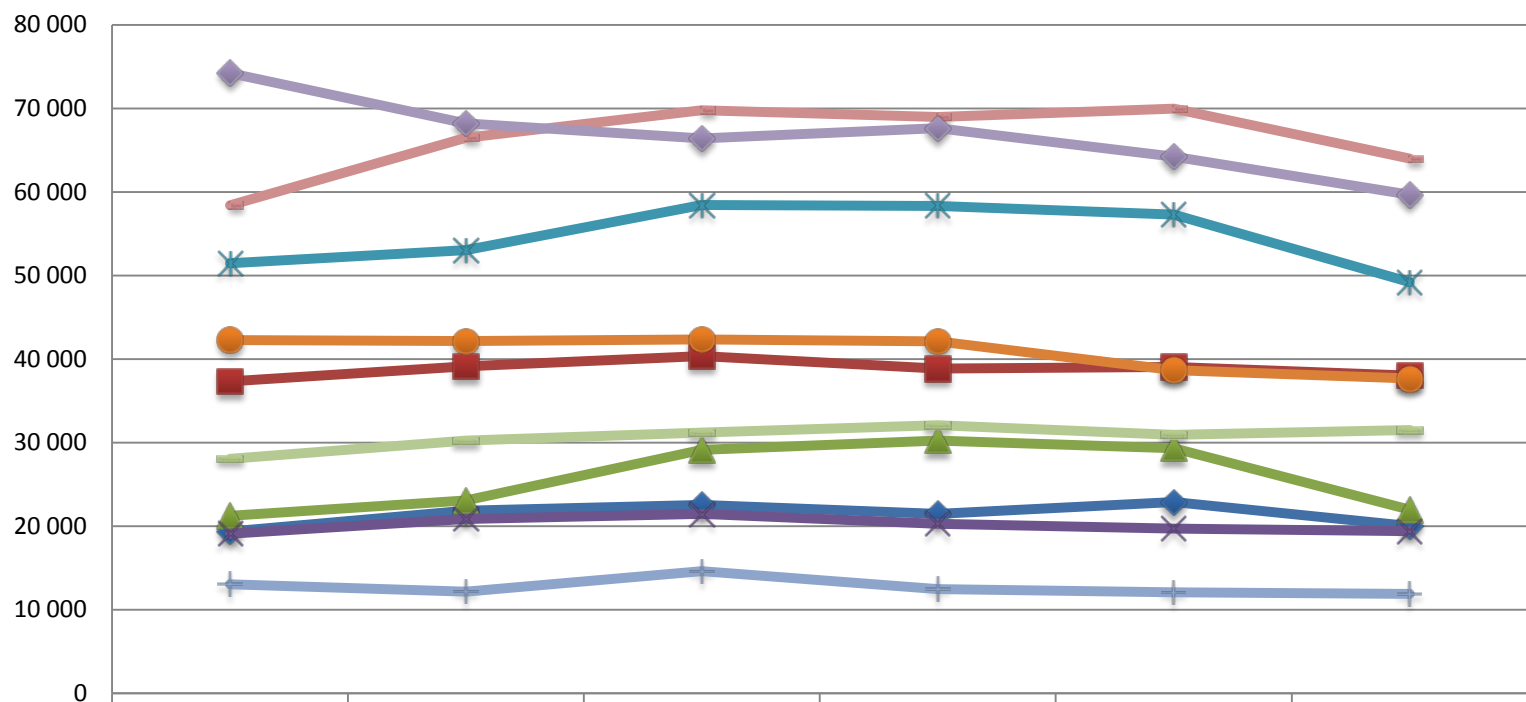


## Celkové náklady (tis. Kč)



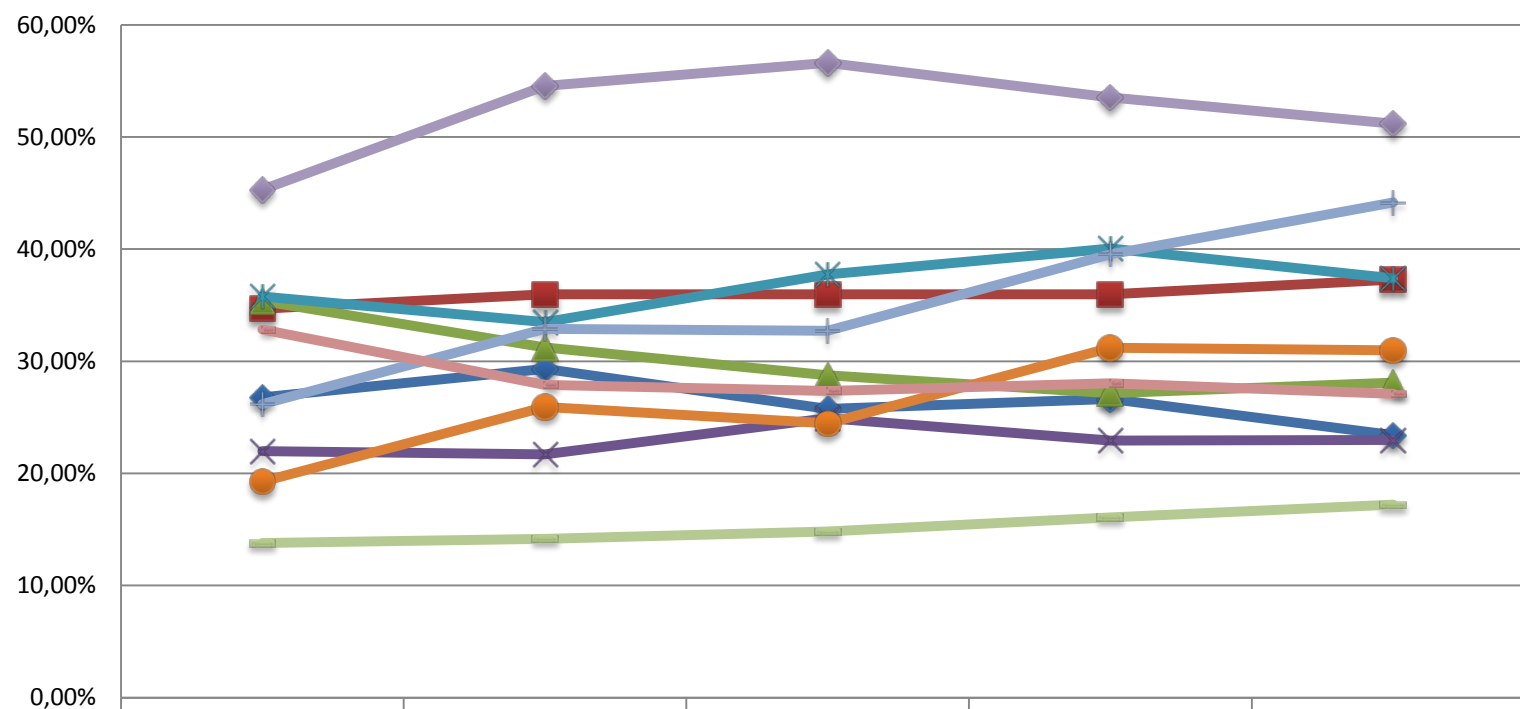
	2008	2009	2010	2011	2012
Studio Ypsilon	27 807	29 261	31 287	29 871	28 600
Divadlo v Dlouhé	55 925	60 767	60 767	60 392	61 811
Divadlo pod Palmovkou	33 114	33 453	41 084	41 861	41 779
Divadlo Na zábradlí	24 950	26 226	28 164	26 166	25 240
Městská divadla pražská	75 954	79 748	89 741	89 664	91 509
Švandovo divadlo na Smíchově	54 229	54 360	56 958	61 035	57 260
Divadlo Spejbla a Hurvínka	18 199	19 248	21 712	21 848	21 364
Divadlo na Vinohradech	97 050	96 164	96 068	96 658	100 867
Divadlo Minor	32 783	35 964	36 698	38 237	37 374
Hudební divadlo v Karlíně	135 830	150 111	152 748	142 100	128 112

## Výše příspěvku HMP (tis. Kč)



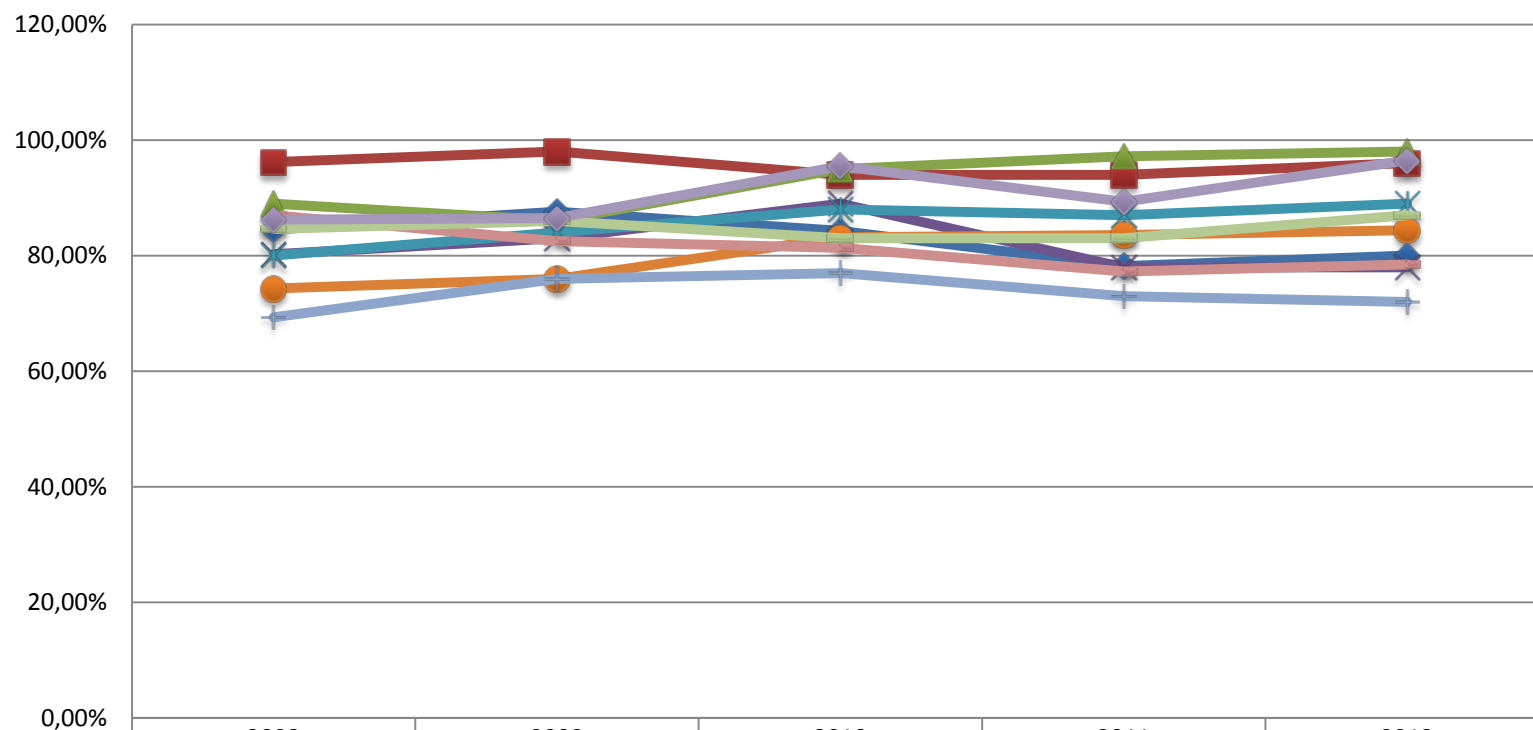
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
◆ Studio Ypsilon	19 378	21 848	22 523	21 482	22 883	20 021
■ Divadlo v Dlouhé	37 310	39 130	40 355	38 842	39 055	38 026
▲ Divadlo pod Palmovkou	21 251	23 069	29 119	30 259	29 304	21 970
✕ Divadlo Na zábradlí	19 103	20 865	21 453	20 282	19 711	19 416
✱ Městská divadla pražská	51 475	53 032	58 428	58 323	57 295	49 211
● Švandovo divadlo na Smíchově	42 270	42 148	42 348	42 108	38 682	37 667
⊥ Divadlo Spejbla a Hurvínka	13 055	12 163	14 590	12 482	12 069	11 888
— Divadlo na Vinohradech	58 408	66 482	69 762	68 962	69 962	63 988
■ Divadlo Minor	28 069	30 225	31 195	32 075	30 936	31 500
◆ Hudební divadlo v Karlíně	74 225	68 189	66 416	67 628	64 240	59 648

## Míra soběstačnosti (%)



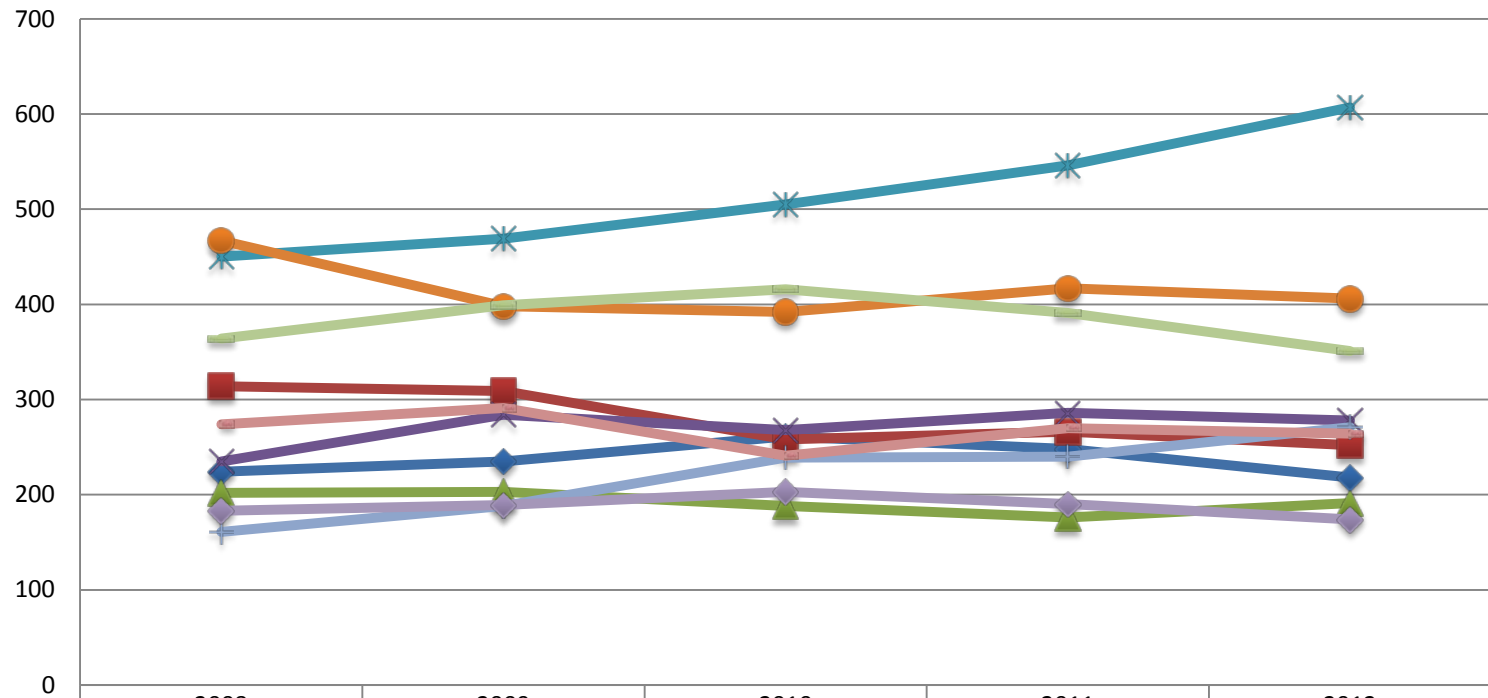
	2008	2009	2010	2011	2012
Studio Ypsilon	26,78%	29,33%	25,76%	26,64%	23,41%
Divadlo v Dlouhé	34,69%	35,98%	35,98%	35,98%	37,29%
Divadlo pod Palmovkou	35,37%	31,23%	28,74%	27,15%	28,08%
Divadlo Na zábradlí	21,99%	21,70%	24,94%	22,93%	22,98%
Městská divadla pražská	35,78%	33,50%	37,74%	40,07%	37,39%
Švandovo divadlo na Smíchově	19,28%	25,93%	24,46%	31,21%	30,98%
Divadlo Spejbla a Hurvínka	26,18%	32,90%	32,72%	39,55%	44,15%
Divadlo na Vinohradech	32,82%	27,90%	27,35%	28,04%	27,10%
Divadlo Minor	13,78%	14,17%	14,81%	16,09%	17,21%
Hudební divadlo v Karlíně	45,30%	54,55%	56,60%	53,53%	51,18%

## Průměrná obsazenost hlediště (%)



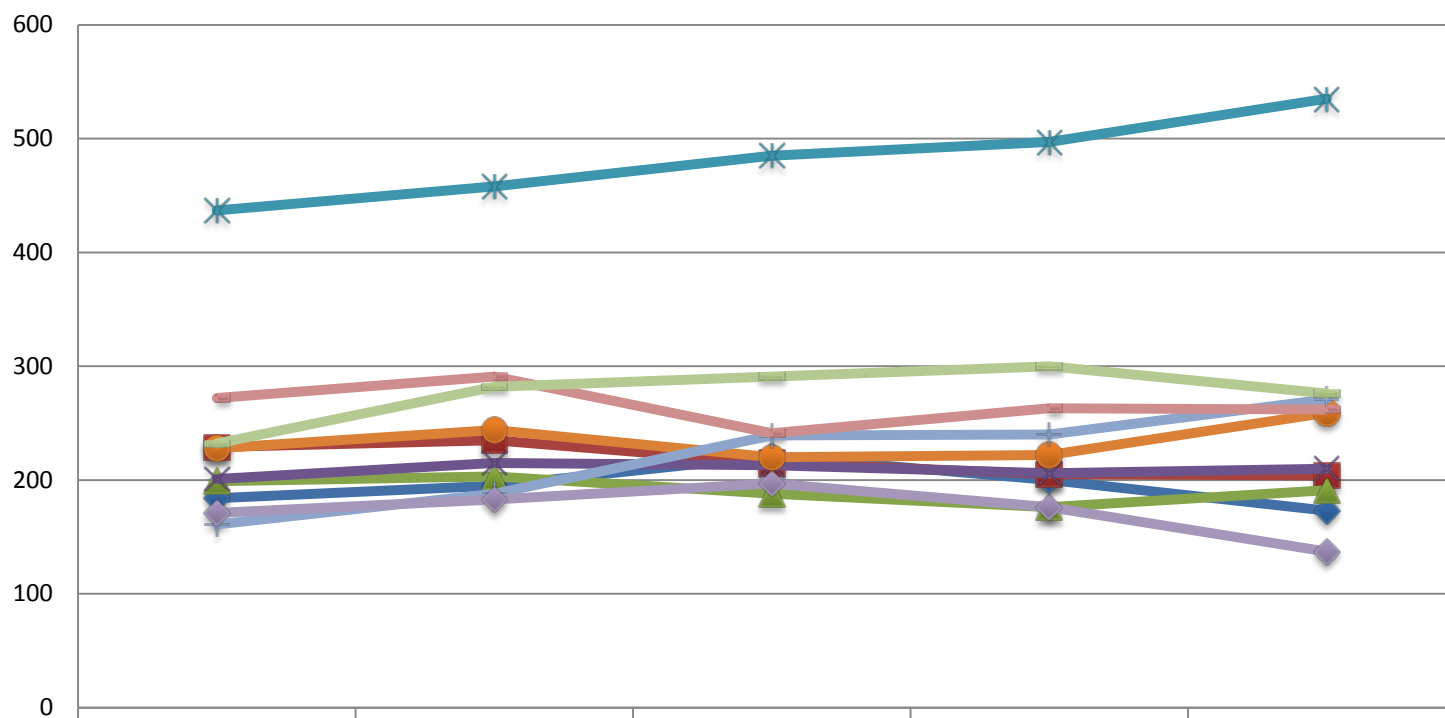
	2008	2009	2010	2011	2012
Studio Ypsilon	84,53%	87,60%	84,30%	78,20%	80,00%
Divadlo v Dlouhé	96,18%	98,00%	94,00%	94,00%	96,00%
Divadlo pod Palmovkou	88,97%	86,06%	95,00%	97,20%	98,00%
Divadlo Na zábradlí	80,24%	83,00%	89,00%	78,00%	78,00%
Městská divadla pražská	80,00%	84,00%	88,00%	87,00%	89,00%
Švandovo divadlo na Smíchově	74,30%	75,96%	83,16%	83,59%	84,38%
Divadlo Spejbla a Hurvínka	69,31%	76,00%	77,00%	72,97%	72,00%
Divadlo na Vinohradech	87,01%	82,52%	81,33%	77,23%	78,48%
Divadlo Minor	84,60%	86,00%	83,00%	83,00%	87,00%
Hudební divadlo v Karlíně	86,20%	86,49%	95,50%	89,32%	96,45%

## Počet představení celkem (vlastní + hostující představení)



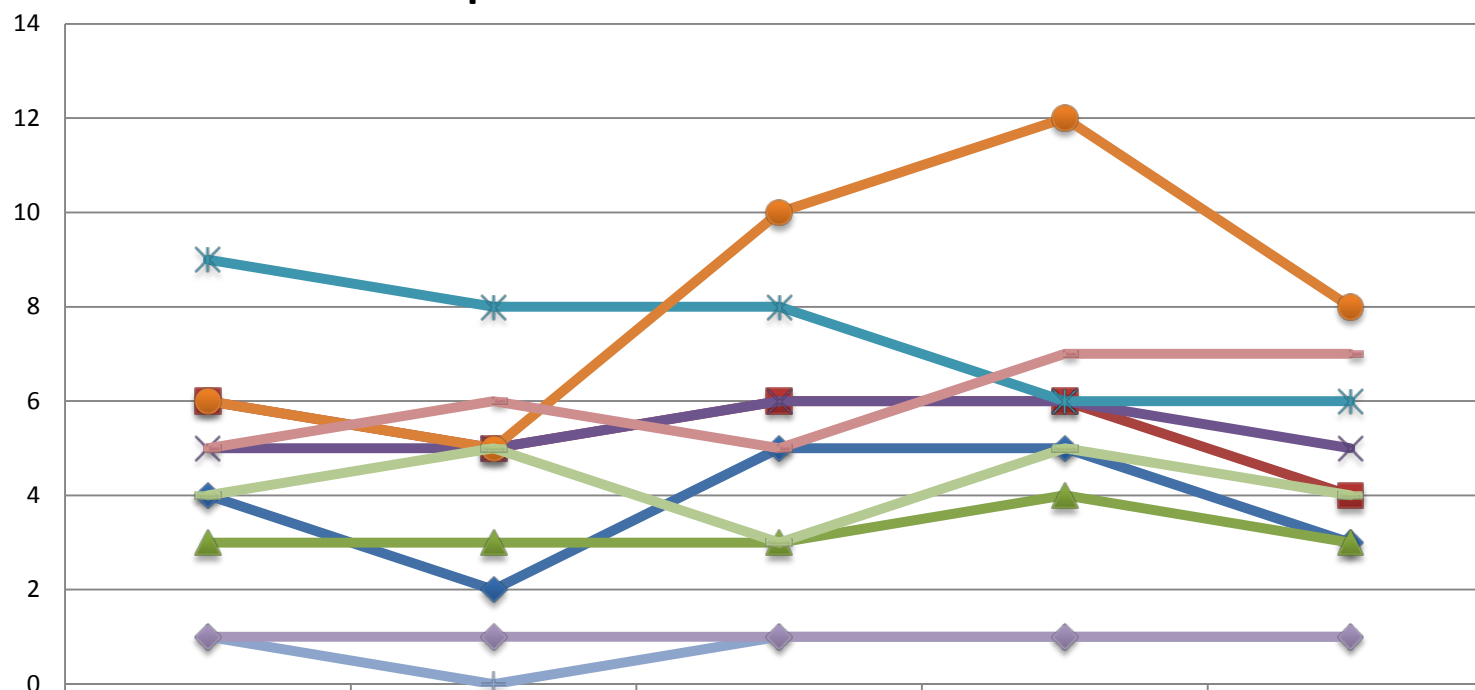
	2008	2009	2010	2011	2012
Studio Ypsilon	224	235	261	248	218
Divadlo v Dlouhé	314	309	258	266	252
Divadlo pod Palmovkou	202	203	188	176	191
Divadlo Na zábradlí	235	284	268	286	278
Městská divadla pražská	450	469	505	546	607
Švandovo divadlo na Smíchově	467	398	392	417	406
Divadlo Spejbla a Hurvínka	161	188	239	240	271
Divadlo na Vinohradech	274	291	241	270	264
Divadlo Minor	364	399	416	391	351
Hudební divadlo v Karlíně	183	189	203	190	174

## Počet představení (vlastní soubor)



	2008	2009	2010	2011	2012
Studio Ypsilon	184	195	221	200	173
Divadlo v Dlouhé	229	235	215	205	204
Divadlo pod Palmovkou	199	203	188	176	191
Divadlo Na zábradlí	201	215	213	206	210
Městská divadla pražská	437	458	485	497	535
Švandovo divadlo na Smíchově	228	244	220	222	259
Divadlo Spejbla a Hurvínka	161	188	239	240	271
Divadlo na Vinohradech	272	291	241	263	262
Divadlo Minor	232	282	291	300	276
Hudební divadlo v Karlíně	171	183	197	176	137

## Počet premiér



	2008	2009	2010	2011	2012
Studio Ypsilon	4	2	5	5	3
Divadlo v Dlouhé	6	5	6	6	4
Divadlo pod Palmovkou	3	3	3	4	3
Divadlo Na zábradlí	5	5	6	6	5
Městská divadla pražská	9	8	8	6	6
Švandovo divadlo na Smíchově	6	5	10	12	8
Divadlo Spejbla a Hurvínka	1	0	1	1	1
Divadlo na Vinohradech	5	6	5	7	7
Divadlo Minor	4	5	3	5	4
Hudební divadlo v Karlíně	1	1	1	1	1

## 2.3 Vývoj dotací HMP na divadlo v letech 2008 - 2013

Rámcové orientaci ve vývoji způsobu financování divadel v Praze napomůže srovnání agregovaných údajů dotací příspěvkových organizací a grantů udělených transformovaným divadlům v následující tabulce a grafu.

Vhodným srovnávacím ukazatelem je vývoj celkové podpory divadel – zahrnuje jak dotaci příspěvkovým organizacím, tak všechny typy grantů udělené divadelním a tanečním projektům (jedno- a více leté granty).

Z tabulky je jasné patrné, že celková podpora divadla ze strany HMP klesla od roku 2008 o 5%. Vzhledem k tomu, že reálně (s inflací) je pokles ještě větší, je třeba apelovat na zastavení tohoto poklesu. To se ostatně v letošním roce stalo a křivka se vydala směrem nahoru – na úroveň roku 2008 se ovšem nedostala.

Příspěvkové organizace byly až do loňského roku rozpočtově výrazně – oproti transformovaným divadlům – protěžované. I to se s letošním rokem změnilo.

	Celkem podpora divadel	% (vztaženo k r. 2008)	Celkem PO	% (vztaženo k r. 2008)	Transformovaná divadla	% (vztaženo k r. 2008)	Celkem GRANTY + PARTNERSTVÍ	% (vztaženo k r. 2008)
2008	505 647	100%	364 544	100%	50 818	100%	141 103	100%
2009	514 209	102%	377 151	103%	52 522	103%	137 058	97%
2010	522 455	103%	396 189	109%	44 686	88%	126 266	89%
2011	517 775	102%	392 443	108%	43 706	86%	125 332	89%
2012	507 531	100%	384 137	105%	40 110	79%	123 394	87%
2013	500 158	99%	353 335	97%	43 300	85%	146 985	104%

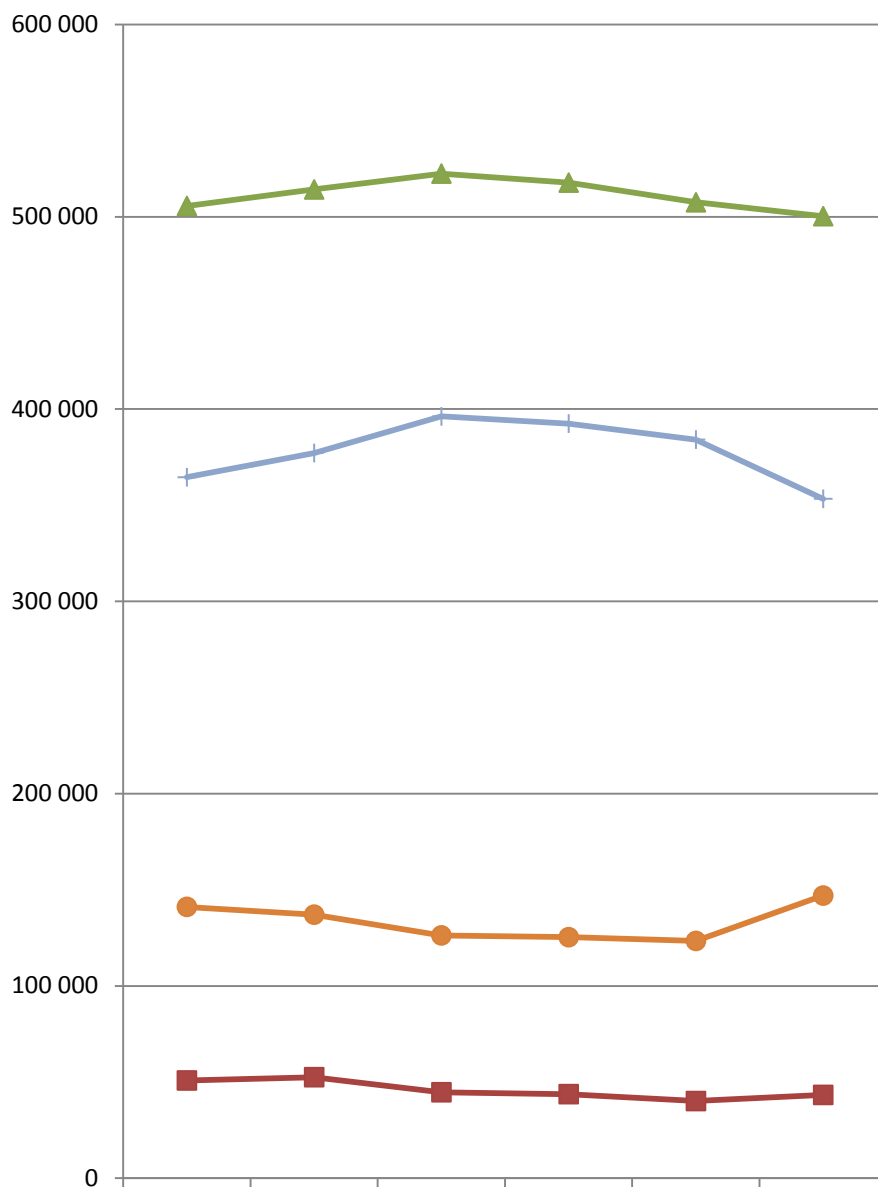
Položka „Celkem granty a partnerství“ zahrnuje i granty pro transformovaná divadla, které sledujeme i odděleně.

Položka „Celkem podpora divadel“ je součtem příspěvků HMP divadelním příspěvkovým organizacím („Celkem PO“) a všech divadelních grantů a udělených partnerství.



## Srovnání vývoje dotací HMP na divadlo (v tis. Kč)

celkem / PO / granty + partnerství / pouze transformovaná divadla



	2008	2009	2010	2011	2012	2013
▲ Celkem podpora divadel	505 647	514 209	522 455	517 775	507 531	500 320
+ Celkem PO	364 544	377 151	396 189	392 443	384 137	353 335
■ Celkem transformovaná divadla	50 818	52 522	44 686	43 706	40 110	43 300
● Celkem GRANTY + PARTNERSTVÍ	141 103	137 058	126 266	125 332	123 394	146 985

## 2.4 Transformovaná divadla a jejich problémy

V rámci analýzy fungování dvou transformovaných divadel Archy a Činoherního klubu jsme požádali jejich ředitele o odpověď na otázku: **V čem spatřujete po dvanácti letech hlavní výhody transformace svých divadel? A v čem vidíte hlavní problémy?** Oba zažili éru svých divadel jako příspěvkových organizací, byli dobrovolnými tahouny jejich transformace a celou dobu stojí v jejich čele, a proto má dle našeho názoru jejich stanovisko velkou váhu:

-----  
**Vladimír Procházka:**

*“Na tuhle otázku odpovídám už po léta stejně. Největším přínosem transformace je relativní svoboda ekonomická, a v jejím důsledku i umělecká. Peníze z grantu lze použít tam, kde jsou skutečně potřeba, bez ohledu na tabulky, třídy a stupně. V rámci čtyřletého období je navíc možné z roku na rok si nějaké prostředky ušetřit, třeba pro připravovaný náročnější projekt. Za tuhle svobodu se platí každé čtyři roky nejistotou, jak dopadne rozhodování grantové komise. Jsem ale přesvědčený, že taková nejistota, opřená o relativně spravedlivě nastavená kritéria grantového systému, za to stojí.*

*Po celou dobu, co je Činoherní klub transformovaný, upozorňuji na nevyřešený problém investičních prostředků. Stále nebyl nalezen způsob, jak se k nim mohou transformované subjekty dostat. Magistrát už dlouho zvažuje tzv. investiční granty, ale léta se nestalo nic.*

*Nejtrpčí nevýhody ale přineslo na poslední chvíli ohlašované drastické snižování grantů v posledních dvou letech (letoška se to zatím netýká). Snižování bylo navíc diskriminační, protože se dělalo šmahem, zatímco u příspěvkových organizací se přihlíželo k jejich aktuální ekonomické i umělecké situaci. Fakticky to omezilo a zmrzačilo chystané inscenace a navíc, právě proto, že škrty v grantech byly oznamovány na poslední chvíli, nás náhlá vynucená změna rozpočtu přivedla i do ekonomické ztráty. A konečně, s transformovanými subjekty už magistrát, víceméně psychologicky, necítí žádnou sounáležitost. Nebývá proto ochoten podpořit nějaké výjimečné projekty, které přesahují běžný provoz divadla. Funguje tam cosi jako - dostali jste grant, tak co byste chtěli víc.”*

**Ondřej Hrab:**

*„Považoval jsem transformaci za krok k vytvoření přirozeného kulturního prostředí, kde umělecké instituce budou fungovat na základě definovaného poslání veřejné služby. Grantový systém by pak byl určován zájmem zastupitelstva o zvyšování kvality života ve městě. Výše a kategorizace grantového systému by byla určována komplexními analýzami potřeb společnosti.*

*Měla by to být cesta od zřizování a správy kulturních institucí k podpoře kulturních aktivit, které přirozeně vznikají a přirozeně zanikají.*

*To se však nestalo. Divadlo Archa, Činoherní klub, Semafor a později i Divadlo Komédie se staly oběťmi a rukojmími nedůsledné transformace.*

*K čemu nám tedy transformace byla? Co nám přinesla? Ekonomicky se divadlo Archa dostalo do naprosto ničující situace. Majitel domu využil změnu právní subjektivity divadla k tomu, aby s novou smlouvou navýšil pětinašobně nájemné.*

*Roční výše grantu hlavního města Prahy pro léta 2004–2011 byla o 12,62 % nižší oproti příspěvku v roce 2000, Nominální výše grantu byla za deset let stejná (kromě roku 2012, kdy byla dokonce o 2 miliony snížena) avšak jeho reálná hodnota výrazně klesala v závislosti na míře inflace a dnes se pohybuje na 75% původní hodnoty. Rozpočet ovlivňovala i výše odpisovaného majetku po renovaci divadla po povodních v roce 2002–2003.*

*Okamžitě po transformaci mělo divadlo pro svou vlastní činnost méně o sedm milionů korun. Pokud chtělo udržet alespoň základní standard, muselo hospodařit s deficitem.*

*Další ranou osudu byly události roku 2008, kdy první splátka grantu přišla až na konci května. Divadlo Archa v té době žilo jen z podpory spřátelených divadel a z půjček soukromých osob. Důležitý poznatek z této kauzy kromě jiného byl, že banky neposkytují překlenovací úvěry neziskovým organizacím a totéž v té době nebyl ochoten učinit ani magistrát.*

*Ekonomická nejistota samozřejmě neumožňuje závaznější plánování na delší dobu a každé umělecké rozhodnutí doprovází velkou nejistotou a rizikem. Zároveň je dnes po deseti letech ohrožena funkčnost technického vybavení divadla, protože v grantovém systému města dosud (přes veškeré sliby) chybí rozpočet na investice.*

*Na druhou stranu to, že řídicím orgánem divadla je správní rada přináší věcnou a bezprostřední komunikaci při hodnocení činnosti divadla. Tato komunikace se týká nejen ekonomických otázek, ale především otázek naplňování poslání divadla. Správní rada schvaluje „poslání“ divadla tzv. „mission statement“ a zároveň je garantem jeho dodržování a naplňování. Z obecného pohledu je správní rada garantem veřejné prospěšnosti organizace. Pokud je správní rada sestavena z osobností, které mají vysoký společenský kredit (a v případě Archy tomu tak je), lze předpokládat, že tyto osobnosti nebudou ochotny riskovat ztrátu svého kreditu ve spojitosti se špatně fungující organizací.*

*Z desetileté zkušenosti spolupráce se správní radou mohu říci, že diskuse o rozpočtu a o na něj navazujících činnostech divadla je mnohem náročnější, ale zároveň mnohem věcnější než tzv. „rozbory“ příspěvkových organizací.*

*V době, kdy byla Archa ještě příspěvkovou organizací, jsem si dělal analýzu ukazatelů, které po nás zřizovatel vyžadoval. Ze 75% tyto údaje nebyly pro naše vlastní rozhodování vůbec relevantní. Správní rada o.p.s. vyžaduje na vedení divadla pouze ty relevantní údaje a ty pak podrobuje detailní kritice. Je třeba zdůraznit, že členové správní rady působí jako zodpovědní reprezentanti divadla, kteří jeho činnost průběžně sledují a pomáhají řešit problémy, které vznikají i v období mezi zasedáními rady.*

*Základním problémem, se kterým se divadlo potýká, je nedostatečně definované prostředí, do kterého bylo tzv. transformací vrženo.*

*Divadlo Archa se tak stalo spolu s Činoherním klubem, Semaforem a Divadlem komedie příjemcem největších kulturních grantů v Praze. To je výrazně znevýhodňuje v žádostech o další granty v konkurenci menších a neporovnatelných organizací. Při tom dotace divadel, která zůstala příspěvkovými organizacemi, jsou automaticky navyšovány.*

*Shrnutí a podtrženo:*

*Současnému grantovému systému zcela chybí kategorizace, která by vymezovala různá konkurenční prostředí.*

*Aby mohla být transformace dokončena, je třeba jasně stanovit principy evaluace. Tato evaluace musí být průběžná, přesně strukturovaná a pokud možno nezávislá. Měla by být podkladem pro rozhodování grantových komisí. Jejich jednání by naopak nemělo tuto strukturovanou evaluaci nahrazovat. Rozhodování grantové komise by pak bylo méně zpochybnitelné.*

*Přes všechny potíže, které jsem zde popsal, musím říci, že kdyby mi někdo zítra navrhl, že se Archa může proměnit zpět v příspěvkovou organizaci města (nebo nedej bože ministerstva kultury), odmítl bych. Pro dynamický rozvoj umělecké organizace je forma nezávislé neziskové organizace*

*přirozenější než příspěvková organizace. Důraz na transparentnost a kredibilitu vůči veřejnosti jsou u o.p.s. bezpochyby mnohem větší než u příspěvkovek. Když si zpětně prohlížím výroční zprávy Archy za posledních deset let, mám důvod k sebevědomí jako kapitán lodi, která statečně doplouvá útesy a nástrahami rozbouřeného moře.”*

-----

Archa a Činoherní klub jsou přirozenými, živými „case studies“ transformačního procesu. Jejich zkušenosti jsou k nezaplacení a musíme je brát velice vážně. V zásadě poukazují na dva hlavní problémy – snižování finančního objemu grantů a neexistenci systému poskytování investičních prostředků.

Ze srovnání příspěvku města u zřizovaných divadel s grantovým příspěvkem divadel transformovaných jasně vyplývá, kde až dosud ležely preference města. (Zlom nastává až v letošním roce, kdy transformovaná divadla dostávají více finančních prostředků než v roce předešlém a PO naopak.) Faktem zůstává, že teprve překlopením celého systému může nastat skutečně spravedlivá soutěž.

Problém investičních prostředků se jeví velice vážným pro ta divadla, která nesídlí v majetku města (v našem případě tedy pro Městská divadla pražská, Divadlo v Dlouhé a Ypsilonku). Magistrátu HMP se do této chvíle nepodařilo vyřešit celou věc specifickým grantovým okruhem, jak původně plánovalo, neboť narazilo na problém „veřejné podpory“. (viz příloha 1). Financování investic na obnovu technického vybavení je totiž z pohledu Evropské komise, se kterou HMP absolvovalo velké množství jednání, podporou podnikání, nikoliv kultury.

V úvahu je třeba dále vzít i problém uzavírání nových smluv, ke kterému se vyjádřil ve své analýze první vlny transformace již Poradní sbor primátora:

*„Naprosto zásadní problém představuje uzavírání nových nájemních smluv v případě, že příspěvkové organizace vyvíjejí činnost v objektech cizích vlastníků. Vzhledem k tomu, že transformace příspěvkové organizace možná - z právního hlediska – není, ale jedná se o založení nového subjektu a zrušení příspěvkové organizace, **není nový subjekt právním nástupce dosavadní příspěvkové organizace**. Nový subjekt tedy nemůže vstoupit do práv a závazků rušené příspěvkové organizace, ale veškeré právní vztahy, včetně smluv nájemních, musí navázat od samého počátku. Dosavadní zkušenosti ukazují, že majitel budovy, v níž divadlo sídlí, využívá faktu, že uzavírá smlouvu o nájmu s novým uživatelem a nově stanovená výše nájmu je výrazně vyšší (týká se Studia Ypsilon, Městských divadel pražských, Divadla v Dlouhé, Divadla S+H), případně nemusí být vůbec uzavřena. Harmonogram transformace by proto měl respektovat termíny platných nájemních smluv.“*

Z dnešního pohledu je možno konstatovat, že problém může představovat nova nájemní smlouva MDP a Studio Ypsilon. V případě Divadla S+H, které je v majetku Prahy 6, a v případě Divadla v Dlouhé, jehož prostor je pronajat hl. městem Prahou za vysoce komerční nájem, problémy neočekáváme.

## 3 Přehled právnických osob využitelných v procesu optimalizace pražské divadelní sítě

### 3.1 Úvod

S rozhodnutím o optimalizaci pražské divadelní sítě je spojeno i hledání konkrétních řešení pro jednotlivá divadla, rozhodnutí o jejich další existenci v jiné právní formě než ve formě příspěvkové organizace.

Primárně je nutné akceptovat skutečnost, že se nebude jednat o přeměnu (transformaci) změnou právní formy, neboť právní řád nepřipouští transformaci z právnické osoby veřejného práva (příspěvkové organizace) na právnickou osobu soukromého práva (ústav, obchodní společnost, popř. nadační fond). Pokud se dále používá označení „transformace“, pak je mu třeba rozumět jako souboru postupně realizovaných kroků směřujících k zániku příspěvkové organizace a založení právnické osoby soukromého práva s tím, že nově založená právnická osoba má zajišťovat úkoly do té doby realizované příspěvkovou organizací. Není však vyloučeno, že v procesu transformace dojde k modifikaci původního účelu.

Bude-li realizována změna divadel z příspěvkové organizace (PO) na jinou právnickou osobu, bude to znamenat založení nové právnické osoby – ústavu, obchodní společnosti atd., na kterou se smluvně převedou práva, povinnosti a majetek a následně dojde ke zrušení PO. V oblasti pracovně právních vztahů, bude-li na nový subjekt převáděna činnost z příspěvkové organizace, dojde v souladu s § 338 zákoníku práce i k přechodu zaměstnanců, kteří provádějí převáděnou činnost z původního zaměstnavatele na přejímajícího zaměstnavatele. Pokud by v rámci realizované změny byly některé činnosti příspěvkové organizace rušeny, tzn. nedocházelo by k jejich převodu na novou právnickou osobu, znamenalo by to ukončení pracovních poměrů zaměstnanců rušenou činností vykonávajících s povinností poskytnutí odstupného.

Nová právnická osoba nebude právním nástupcem PO. Pokud jde o užívání majetku HMP původně spravovaného PO, je v právnické osobě soukromého práva třeba konstruovat jiný užívací titul. Správa, na jejímž základě PO užívá majetek HMP, je spjata s formou PO a je nepřevoditelná na - co do povahy - odlišnou právní entitu. Ve vztahu s právnickou osobou soukromého práva, zůstane-li majetek HMP i po transformaci ve vlastnictví HMP, dochází k jeho nájmu nebo vypůjčování.<sup>4</sup> Majetek lze i převést do vlastnictví nové entity, ovšem s konstrukcí maximální možné ochrany tohoto majetku a zajištění jeho převodu v případě likvidace divadla zpět HMP.

Řešení transformace PO na soukromoprávní subjekt v sobě jako základ nese změnu jejich vlastního chování, která vychází ze základních zásad práva. Pro soukromoprávní subjekt platí právní zásada „Co není zakázáno, je dovoleno“, resp. z hlediska logického přesněji „Všechno, co není zakázáno, ani příkázáno, ani výslovně dovoleno, je dovoleno mlčky.“ PO jako subjekty veřejného práva mohou naopak vykonávat pouze to, co je jim povoleno, vymezeno. Soukromoprávní subjekty tedy mají možnost větší variability svých aktivit, což může být i výrazným motivačním faktorem pro činnost managementu těchto subjektů. Tato „svoboda“ je vyvážena vysokým stupněm odpovědnosti členů orgánů soukromoprávních subjektů.

Zákon č.89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen „NOZ“) upravuje v §159 odpovědnost s péčí řádného hospodáře pro členy všech jmenovaných, volených či jinak ustavených orgánů právnických

---

<sup>4</sup> Obdobně viz J.,Janeček: Několik poznámek k „transformaci“, příspěvkových organizací krajů, Sborník Dny veřejného práva, Právnická fakulta Masarykovy univerzity, 2007

osob soukromého práva. Stanoví závazek těch, kdo přijmou funkci člena orgánu právnické osoby, že ji budou vykonávat s nezbytnou loajalitou i s potřebnými znalostmi a pečlivostí. K tomu NOZ stanoví vyvratitelnou právní domněnku porušení zásady jednání s péčí řádného hospodáře osobou, která není této péče řádného hospodáře schopna, ač to musela zjistit při přijetí funkce nebo při jejím výkonu, a nevyvodila z toho pro sebe důsledky např. neodstoupila z funkce. Tato odpovědnost podle NOZ má přednost před odpovědností dle pracovně právních předpisů. Důkazní břemeno nese ten, o kom je tvrzeno porušení povinnosti dle §159 NOZ, pokud ho neunes, je povinen způsobenou škodu nahradit. Odpovědnost se stanoví jako solidární a může být uplatněna společně a nerozdílně vůči všem orgánům resp. jejich členům, kteří se podíleli na rozhodnutí, v jehož důsledku vznikla právnické osobě škoda.

Na rozdíl od odpovědnosti podle NOZ je odpovědnost ředitelů a dalších vedoucích pracovníků příspěvkových organizací, kteří svou funkci vykonávají podle § 33 zákoníku práce v pracovním poměru, omezenou odpovědností dle pracovně právních předpisů. Důkazní břemeno nese PO s výjimkou tzv. hmotné odpovědnosti, která je zákoníkem práce přesně upravena. Ten, kdo škodu způsobil, hradí bez ohledu na výši způsobené škody maximálně částku ve výši čtyřapůl násobku průměrného měsíčního výdělku před způsobením škody, pokud škodu nezpůsobil úmyslně nebo pod vlivem návykových látek.<sup>5</sup>

Právní úprava PO vyvažuje omezenou míru odpovědnosti ředitele celou řadou limitů pro jednání s dopady do majetkové sféry. Pouze s předchozím souhlasem zřizovatele může PO rozhodovat o přijetí daru nebo dědictví do svého majetku (§27 zákona č.250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, uzavírat smlouvy o půjčce nebo úvěru (§34 RozpÚr), nakupovat na splátky nebo leasing (§35 zákona č.250/2000 Sb.). Absolutní zákaz platí pro zakládání jiných právnických osob a pro majetkovou účast v právnických osobách založených za účelem podnikání (§37a zákona č.250/2000 Sb.). Svým způsobem se tak odpovědnost za uvedená rozhodnutí přesouvá i na zřizovatele PO resp. členy rady HMP, která plní vůči PO založeným MHP úkoly zřizovatele (§102 zákona č.218/2000 Sb. (OZř)).

### **3.2 Změna struktury právnických osob soukromého práva podle nového občanského zákoníku po 1.1.2014**

Při rozhodování o nevhodnější právní formě pro transformaci divadel bude nutné již vycházet z NOZ, který nabývá účinnosti 1.1.2014 a který přináší zásadní změny do struktury právnických osob soukromého práva, které se promítnou i do divadelní sítě v HMP.

NOZ jako právní formu určenou k realizaci obecně prospěšných činností, tj. i k poskytování obecně prospěšných služeb, upravuje „ústav“. Jeho právní konstrukce v řadě aspektů překonává nedostatky právní úpravy obecně prospěšných společností. Z hlediska transformace pražských

---

<sup>5</sup> Uvedme příklad rozdílu odpovědnosti ústavu a PO s jistou mírou zjednodušení: ředitel učiní rozhodnutí o pronájmu majetku, které následně označí zakladatel jako nevhodný. U ústavu musí ředitel prokázat, že jeho rozhodnutí bylo učiněno s posouzením všech okolností a že bylo v době rozhodování nejlepší možné. Pokud toto neprokáže tzn. neunes důkazní břemeno, bude odpovědný za vzniklou škodu (rozdíl mezi sjednaným nájmem a reálně možným nájmem) a přiznanou náhradu škody uhradí v plné výši. V totožné situaci v PO musí být nejprve řediteli prokázáno, že rozhodl bez náležité znalosti věci. Pokud se toto podaří řediteli prokázat, uhradí maximálně 4,5 násobek svého průměrného měsíčního výdělku. Možnost, že v takovém případě bude ředitel odvolán, je dána jak u ústavu, tak u PO totožná.

divadel a oprávněných zájmů HMP je třeba zdůraznit u ústavu posílení právní pozice zakladatele, aniž je mu dána přímá možnost zasahovat do konkrétních aktivit ústavu (viz kap.III).

NOZ výrazně mění postavení nadačních fondů, které se stávají právní formou v zahraničí známou jako „operating foundation“. Nejedná se o právnickou osobu prvoplánově určenou k poskytování nadačních příspěvků. Jeho základní charakteristikou je realizace účelu, který je užitečný buď z hlediska společenského nebo z hlediska hospodářského. Svůj účel nadační fond realizuje konkrétními činnostmi nebo poskytováním nadačních příspěvků. Právní podstatou nadačního fondu však zůstává, že se jedná o účelové sdružení majetku, kterému je poskytován poměrně vysoký stupeň ochrany (podrobněji viz kap.IV).

Jako možnou právní formu pro transformaci divadel uveďme i společnost s ručením omezeným (s.r.o.) a akciovou společnost (a.s.). Obě tyto formy jsou s účinností od 1.1.2014 upraveny zákonem č.90/2012 Sb., o obchodních korporacích (KorpZ), který většinově přebírá úpravu obchodních společností z obchodního zákoníku. Obchodní zákoník je od 1.1.2014 zrušen novým občanským zákoníkem. Změny oproti stávající právní úpravě s.r.o. a a.s. viz kap.V.

Využití obou forem obchodních společností však bude limitováno daňovou úpravou benefitů pro subjekty veřejně prospěšné. Podle dosud zveřejněných návrhů, zejména úpravy daně z příjmů, budou s.r.o. a a.s. v oblasti benenefitů výrazně limitovány.

### 3.2.1 Ústav podle NOZ

#### a. Základní charakteristika

Ústav je právnickou osobou, která se ve struktuře právnických osob řadí k tzv. fundacím, což jsou právnické osoby tvořené majetkem vyčleněným k určitému účelu. K realizaci účelu se pak váže konkrétní činnost fundace.

Ústav je v §402 NOZ definován jako právnická osoba ustavená za účelem provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky s využitím své osobní a majetkové složky. Tím, že se jedná o majetkovou právnickou osobu, musí být při jejím založení zakladatelem vložen majetkový vklad. Jeho výše není stanovena, právní řád připouští i vklad v hodnotě 1 Kč.

Činnost ústavu tedy není zužována pouze na poskytování služeb, které jsou synalagmatickým vztahem dvou subjektů klienta a poskytovatele služby, kdy je klient při poskytování služby zpravidla spolutvůrcem výsledku, a bez jehož spolupráce často ani nemůže být služba poskytnuta. Činnost divadel však nelze zúžit na pouhé vztahy poskytovatel – klient, zejména chápeme-li divadlo jako fenomén, který plní i roli edukační, socializační, osvětovou, enkulturační (osvojení si kultury). Divadlo musí mít i možnost realizovat aktivity, které nemají konkrétního klienta, aniž by si (jako tomu bylo v případě obecně prospěšných společností) vymýšlelo konstrukce toho, kdo je klient a za jakých podmínek se mu služba poskytne. Takovými aktivitami může být např. vydávání edukačních materiálů, pořádání otevřených diskuzních akcí, výměna odborných zkušeností se zahraničními subjekty apod. Právní konstrukce ústavu umožňuje definovat obě tyto skupiny činností: jak ty, které směřují ke konkrétnímu klientovi, tak ty, které směřují v dikci NOZ k dosahování obecného blaha a jsou adresovány tzv. široké veřejnosti.

Dalším znakem ústavu je dostupnost výsledků jeho činnosti každému rovnocenně za podmínek předem stanovených. Na rozdíl od obecně prospěšných společností, u nichž musí být podmínky poskytování obecně prospěšných služeb stanoveny poněkud nesmyslně již zakladatelem v zakládací listině, tedy mnohdy v situaci, kdy nejsou známy vstupní informace, je u ústavu ponechána volnost pro způsob stanovení podmínek pro jednotlivé služby a činnosti a pro způsob

jejich zveřejnění. Pouze se stanoví, že podmínky musejí být stanoveny předem. U obecně prospěšných společností musí být podle judikátu Nejvyššího soudu ČR čj. 32 Odo 867/2002-73 „zakládací listina ohledně druhu a podmínek poskytovaných služeb natolik podrobná, aby z ní bylo zřejmé, jaké podmínky musí být splněny pro poskytnutí služby. Každému uživateli musí být ze zakládací listiny zřejmé, jaké podmínky musí splnit pro to, aby mu určitý druh služby byl poskytnut a je nepřipustné, aby jejich absence v zakládací listině byla nahrazována výkladem“. U ústavu bude o podmínkách dostupnosti služby, popř. výsledků činnosti, rozhodovat obvykle ředitel, popř. správní rada. Stanovením podmínek je třeba v případě divadel rozumět např. ceník vstupného, ceník v divadle prodávaných publikací, aniž je nutné k tomu vydávat nějaké samostatné rozhodnutí.

#### **b. Název ústavu**

Název ústavu musí obsahovat k označení právní formy slova „zapsaný ústav“ nebo zkratku „z.ú.“ Přes jistou animozitu vůči označení „ústav“ lze předpokládat, že zejména při využití zkratky nebudou s názvem transformovaných divadel problémy a veřejnost změnu názvu nijak výrazně nepocítí.

#### **c. Činnost ústavu**

Oproti obecně prospěšné společnosti dochází i k liberalizaci činnosti. Hlavní činností ústavu je provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky. Užitečností se rozumí objektivní způsobilost přinášet užitek pro ty, k nimž směřuje; užitečné je to, co je prospěšné pro život člověka (lidí), a tedy má i hodnotu. Primárním účelem takové činnosti není vytváření zisku. To však neznamená, že by ústav nemohl v hlavní činnosti vykazovat žádný zisk, což by neodpovídalo realitě. Na rozdíl od obecně tradovaného názoru neplatí zákaz vykazování zisku ani pro poskytování obecně prospěšných služeb obecně prospěšnými společnostmi. Posouzení, zda činnost ústavu naplňuje znaky stanovené NOZ, bude na úvaze soudu zejména při rozhodování o zápisu ústavu do rejstříku ústavů vedeného rejstříkovými soudy.

Pro ústav se stanoví poměrně rozsáhlá možnost realizovat další ekonomické aktivity včetně podílu v obchodních společnostech – společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti. Účelem založení obchodní společnosti by však ve smyslu §503 NOZ mělo být vytváření zisku k podpoře hlavní činnosti ústavu. Omezení pro ekonomické aktivity stanoví §403 NOZ určením, že provozování obchodního závodu nebo jiné vedlejší činnosti nesmí být na újmu služeb poskytovaných v rámci hlavní činnosti ústavu. Zisk z jakékoliv činnosti ústavu pak musí být použit pouze k podpoře činnosti, pro niž byl ústav založen a k úhradě nákladů na vlastní správu ústavu.

Obchodní závod je podle §502 NOZ organizovaný soubor jmění, který ústav vytvořil a který slouží k provozování její činnosti. K obchodnímu závodu patří ty věci, které ústav k podnikání vymezí buď výslovně, nebo jen fakticitou používání. Právní podstatou se jedná o věc hromadnou a toto vymezení pojmu obchodního závodu zohledňuje, že se jedná o majetkovou hodnotu a bere v úvahu než stávající právní úprava, že obchodní závod může vlastnit i jiná osoba než podnikatel a i když tato osoba není podnikatelem způsobilým k provozu obchodního závodu (nemá příslušné živnostenské oprávnění), může ho např. trvale nebo dočasně propachtovat. Ústavu se pak ve smyslu §503 ponechává na vůli, zda určitou část závodu vymezí tak, že ji určí k tomu, aby vystupovala jako pobočka (filiálka) a - hospodářsky a do jisté míry i právně - autonomní jednotka. Je-li tato pobočka zapsána do obchodního rejstříku, jedná se o „odštěpný závod“. Jako obchodní závod by bylo možné např. provozovat divadelní dílny, divadelní restauraci apod.



#### **d. Postavení zakladatele ústavu**

Postavení zakladatele ústavu není tak silné jako u PO. Zakladatel není ani v pozici vlastníka ústavu, ani nemůže přímo z titulu zakladatelské pozice zasahovat do rozhodovacích procesů ústavu, ústav rozhoduje ve všech ekonomických otázkách autonomně - na rozdíl od PO. Na rozdíl od obecně prospěšné společnosti musí zakladatel do ústavu vložit vklad, jehož výše však není určena (viz shora).

Zakladatel může rozhodovat o změně zakládací listiny. Změna účelu se však řídí samostatnou úpravou §227 NOZ. Zakladatel může rozhodnout i o změně účelu ústavu. O změně účelu ústavu může rozhodnout i orgán ústavu určený zakladatelem v zakládací listině. Zakladatel může toto právo stanovit jako neomezené nebo pro změnu může určit konkrétní pravidla – za jakých podmínek o nich může být rozhodnuto. Jestliže zakládací listina možnost změny účelu zakladatelem nebo jím určeným orgánem neupravuje, může být změna účelu provedena rozhodnutím soudu na návrh ústavu. Návrh na změnu účelu musí být schválen jak správní, tak dozorčí radou. Rozhodnutí soudu o změně účelu ústavu je podmíněno souhlasem zakladatele nebo osoby určené zakladatelem v zakládací listině. Nedá-li zakladatel souhlas, soud návrh na změnu účelu zamítne.

Ústav je povinen po podání návrhu na změnu účelu soudu zveřejnit oznámení o navrhované změně účelu v Obchodním věstníku (§3018). Každý, kdo na tom má právní zájem, může podanému návrhu na změnu účelu odporovat svým podáním k soudu. K tomuto úkonu je však stanovena lhůta jeden měsíc ode dne, kdy bylo oznámení o změně účelu zveřejněno. *Označení „každý, kdo na tom má právní zájem“ není blíže specifikováno. Lze dovodit, že se musí jednat o osobu, která má nebo měla k ústavu nějaký právní vztah. Může se jednat např. o člena správní nebo dozorčí rady, o osobu podporující ústav (sponzora).*

#### **e. Ředitel ústavu**

Ředitel je statutárním orgánem ústavu. Ředitele do jeho pozice jmenuje a odvolává ho správní rada, která dohlíží na výkon jeho působnosti a rozhoduje o právních úkonech ústavu vůči řediteli – uzavírání smluv s ředitelem, rozhodování o odměňování ředitele, poskytnutí pracovního volna apod. Ředitel nemůže být členem správní rady ani členem dozorčí rady.

Jednatelské oprávnění ředitele ústavu je obdobně úpravě obecně prospěšných společností ze zákona omezeno, pokud se jedná o právní úkony, kterými ústav nabývá nebo pozbývá vlastnického práva k nemovité věci, vlastní nemovitou věc zatěžuje, nabývá nebo pozbývá právo autorské nebo průmyslové nebo zakládá jinou právnickou osobu nebo se na takové osobě podílí vkladem. K těmto úkonům si musí ředitel vyžádat předchozí souhlas správní rady. Pokud jde o nakládání s movitými věcmi, uděluje správní rada předchozí souhlas i k právním úkonům, kterými ústav nabývá nebo pozbývá vlastnické právo k movité věci, jejíž hodnota je vyšší než hodnota zakázky malého rozsahu podle zákona upravujícího veřejné zakázky. Toto právo správní rady ve vztahu k movitým věcem však může zakladatel v zakládací listině upravit jinak – pak platí vůle zakladatele.

#### **f. Správní rada**

Správní rada je nejvyšším orgánem ústavu. Nestanoví-li zakladatel v zakládací listině jinak, jmenuje a odvolává členy správní rady zakladatel. Není-li to možné, volí a odvolává členy správní rady dozorčí rada, pokud byla zřízena; jinak správní rada volí a odvolává své členy sama. Důvody odvolání člena správní rady stanoví zakladatel v zakládací listině.

Členem správní rady nemůže být per analogiam §363 NOZ, neurčí-li zakládací listina další omezení, osoba, která je členem dozorčí rady ústavu, je vůči ústavu v pracovním poměru, nebo není ve vztahu k účelu ústavu bezúhonná.

Funkční období člena správní rady je tříleté, pokud zakladatel v zakládací listině nestanoví délku funkčního období jinak. Člen správní rady může být jmenován opakovaně bez omezení počtu opakování s výjimkou případu, kdy správní rada volí a odvolává své členy sama; pak lze tutéž osobu opakovaně zvolit nanejvýš na dvě po sobě jdoucí funkční období. Opakování jmenování členem správní rady může zakladatel v zakládací listině omezit.

Správní rada schvaluje rozpočet, řádnou a mimořádnou účetní závěrku a výroční zprávu ústavu. Jmenuje a odvolává ředitele. Ve vztahu k vedlejší činnosti ústavu, rozhoduje správní rada o zahájení provozu obchodního závodu nebo jiné vedlejší činnosti ústavu nebo o změně předmětu vedlejší činnosti, pokud zakládací listina neurčí něco jiného.

#### **g. Kontrolní orgán**

Jako kontrolní a revizní orgán ústavu může zakladatel v zakládací listině zřídit dozorčí radu. Neurčí-li zakládací listina další omezení, není k členství v dozorčí radě způsobilá osoba, která je členem správní rady nebo likvidátorem ústavu, je vůči ústavu v pracovním poměru, nebo není ve vztahu k účelu ústavu bezúhonná. Funkční období není-li určeno zakládací listinou jinak, je tříleté.

Nesvěří-li zakládací listina nebo v mezích jejího určení statut ústavu dozorčí radě další působnost, dozorčí rada

- dohlíží, zda správní rada vykonává působnost podle zákona a ve shodě se zakládací listinou i statutem,
- upozorňuje správní radu na zjištěné nedostatky a podává návrhy na jejich odstranění,
- kontroluje, jak je vedeno účetnictví a přezkoumává roční, mimořádnou a konsolidovanou účetní závěrku,
- vyjadřuje se k výroční zprávě a
- nejméně jedenkrát ročně podává správní radě v písemné formě zprávu o své kontrolní činnosti.

Dozorčí rada svolá zasedání správní rady, pokud tak k návrhu dozorčí rady nečiní předseda správní rady. V rozsahu působnosti dozorčí rady může její pověřený člen nahlížet do dokladů ústavu a požadovat od členů dalších orgánů ústavu nebo jeho zaměstnanců vysvětlení k jednotlivým záležitostem.

V zájmu zachování nezávislosti dozorčí rady jako kontrolního orgánu, neurčí-li zakladatel v zakládací listině něco jiného, volí a odvolává své členy dozorčí rada sama. Pro možnost opakovaného členství v dozorčí radě platí per analogiam ustanovení o členech správní rady, tutéž osobu tedy lze opakovaně zvolit nanejvýš na dvě po sobě jdoucí funkční období.

Není-li zřízena dozorčí rada, vykonává její působnost revizor. Zakladatel v zakládací listině nebo správní rada ve statutu ústavu mohou stanovit, že funkci revizora bude vykonávat právnická osoba, jejíž předmět činnosti umožňuje výkon kontrolní a revizní činnosti, a že tuto funkci bude vykonávat i po neurčitou dobu. V takovém případě se jedná o profesní výkon kontrolní funkce v ústavu.

#### **h. Odměňování členů orgánů**

Zakladatel může v zakládací listině stanovit, že členům orgánů ústavu náleží za výkon funkce odměna a může stanovit způsob určení této odměny. Pokud zakládací listina ve věci odměňování členů orgánů ústavu mlčí, konstruuje NOZ nevyvratitelnou právní domněnku, že funkce členů ostatních orgánů jsou čestné a že řediteli náleží odměna obvyklá. V takovém případě určí odměnu

ředitele minimálně v obvyklé výši správní rada. Obvyklá výše se posuzuje podle odměn ředitelů divadel, která ve své činnosti vykazují srovnatelné parametry činnosti.

#### **i. Účetnictví a výroční zpráva**

Ústav účtuje odděleně o nákladech a výnosech spojených s hlavním předmětem činnosti, s provozem obchodního závodu nebo jinou vedlejší činností a se správou ústavu. Účetní závěrku ústavu ověřuje auditor, pokud mu to ukládá zakládací listina nebo statut, anebo pokud výše čistého obratu ústavu překročí deset milionů Kč. V těchto případech auditor ověřuje i výroční zprávu ústavu.

Výroční zpráva ústavu obsahuje kromě náležitostí stanovených zákonem o účetnictví další významnější údaje o činnosti a hospodaření ústavu, včetně výše odměn poskytnutých členům orgánů ústavu, a o případných změnách zakládací listiny nebo o změnách členství v orgánech ústavu. Výroční zpráva se zveřejňuje založením do Sbírký listin rejstříkového soudu.

#### **j. Zrušení ústavu**

Uvedme pouze důvody relevantní pro případ zrušení transformovaného divadla.

Ke zrušení ústavu by mohlo dojít naplněním jeho určeného účelu popř. uplynutím doby, pokud by existence divadla byla takto omezena v zakládací listině. V tomto případě konstatuje zrušení ústavu správní rada.

O zrušení ústavu rozhoduje soud na návrh osoby, která osvědčí právní zájem, nenaplní-li ústav dlouhodobě svůj účel. I bez návrhu může soud ústav podle §377 NOZ zrušit, pokud se ústav stane neomezeně ručícím společníkem obchodní společnosti.

Při likvidaci ústavu, jehož zakladatelem je HMP, se likvidační zůstatek může vrátit HMP. Pro naložení s likvidačním zůstatkem je primární vůle zakladatele vyjádřená v zakládací listině a bude tedy věcí zakladatele, aby v zakládací listině určil jako příjemce likvidačního zůstatku HMP. I pokud by zakládací listina nestanovila, jak má být s likvidačním zůstatkem naloženo, stanoví NOZ pro případ existence vážného důvodu právo správní rady rozhodnout, že se likvidační zůstatek přednostně nabídne MHP. Jinak se likvidační zůstatek převede na ústav s obdobným účelem a teprve pokud by odmítl likvidační zůstatek převzít, by se likvidační zůstatek převedl na HMP.

### **3.2.2 Nadační fond podle NOZ**

#### **k. Základní charakteristika**

Jak je uvedeno v bodě II., je základní charakteristikou nadačního fondu, že se jedná o účelové sdružení majetku realizující účel, užitečný buď z hlediska společenského nebo z hlediska hospodářského. Na rozdíl od stávající úpravy nadačních fondů, kdy je jejich základní činností poskytování nadačních příspěvků, může nadační fond po 1.1.2014 realizovat svůj účel buď konkrétními činnostmi, kterými může být i poskytování služeb, nebo poskytováním nadačních příspěvků popř. kombinací obou.

Na rozdíl od nadace neslouží podle NOZ nadační fond trvalému účelu a může mít spotřební charakter. Z tohoto důvodu je právní úprava nadačního fondu velmi liberální, výrazně nejsou omezovány ani podnikatelské a zásadně ani investiční aktivity nadačního fondu. Liberalizací postavení nadačních fondů se právní úprava přibližuje nadační úpravě v řadě západoevropských států, kde nejsou aktivity nadací omezovány pouze na kumulativní a distribuční funkci a kde nadační subjekty i poskytují veřejně prospěšné služby. Např. v Nizozemí, Švýcarsku nebo Německu nejsou aktivity nadací v zásadě omezovány, pokud jsou v souladu se zákonem a dobrými mravy.

O možnosti využitelnosti nadačního fondu v rámci optimalizace pražské divadelní sítě lze uvažovat v těch případech, kdy by byl divadelní prostor představovaný nemovitým majetkem města – budovou a jejím vnitřním vybavením poskytován na základě výběrového řízení divadelním souborům k realizaci konkrétního projektu na sjednanou dobu (model oddělení budovy od divadelního souboru).

Nadační fond má jako účelové sdružení majetku limitováno nakládání s majetkem, pro realizaci konkrétních činností včetně poskytování služeb nadačním fondem není stanoveno žádné omezení; na rozdíl od ústavu není pro nadační fond stanovena podmínka při provozování činnosti zajistit rovnocennou dostupnost za podmínek předem stanovených. Tato podmínka by mohla být u ústavu omezující v případě potřeby variability obsazení divadelního prostoru jednotlivými subjekty. Ústav by na rozdíl od nadačního fondu pro obsazování divadelních prostorů musel stanovit rovnocenné podmínky ve všech případech např. pronájem prostor za předem stanovenou cenu, nikoliv možnost pronajmout prostor za finančně nejvýhodnějších podmínek.

### **l. Postavení zakladatele nadačního fondu**

Zakladatel má vůči nadačnímu fondu možnost ingerence do jeho vnitřních poměrů.

Zakladatel v nadační listině určí účel nadačního fondu, vymezí okruh činností, jež může nadační fond vzhledem k svému účelu vykonávat. Má-li nadační fond i poskytovat podporu destinátářům formou nadačních příspěvků, určí zakladatel podmínky poskytování těchto nadačních příspěvků. Dále zakladatel určí počet členů správní rady, délku funkčního období členů správní rady a její první členy a obdobně totéž u dozorčí rady resp. u revizora. Další členy správní rady volí a odvolává správní rada sama, pokud zakladatel v nadační listině neurčí jinak. Obdobně i dozorčí rada volí a odvolává své další členy. Chce-li zakladatel ingerovat do skladby správní rady, dozorčí rady nebo revizora, musí si toto právo vyhradit v nadační listině.

Zakladatel nadačního fondu může obdobně jako zakladatel ústavu rozhodovat o změně nadační listiny a o změně nadačního fondu (viz čl.III písm.d).

### **m. Orgány nadačního fondu**

Statutárním orgánem nadačního fondu je správní rada. Má alespoň 3 členy. Nestanoví-li funkční období správní rady zakladatel nadační listinou, je ex lege pětileté.

Dozorčí rada je jako kontrolní orgán zřizována, stanoví-li tak zakladatel v nadační listině. Není-li zřízena dozorčí rada, musí být jako kontrolní orgán ustanoven revizor. Dozorčí rada resp. revizor vykonávají kontrolní činnost obdobně jako kontrolní orgány ústavu.

Pro nadační fond se neupravuje pozice ředitele. Není vyloučeno, aby si nadační fond rozhodnutím správní rady popř. zakladatel v nadační listině vytvořil funkci ředitele. Nebude se však jednat o funkci statutární, případný ředitel nadačního fondu může jeho jménem jednat pouze jako zmocněný zástupce.

### **n. Majetek a podnikání nadačního fondu**

Majetek nadačního fondu může být v celém rozsahu užíván k realizaci činnosti nadačního fondu. Je-li to v souladu s účelem nadačního fondu, lze jeho majetek zcizit obvykle prodejem nebo darováním. V úvahu přichází i vložení majetku do jiné právnické osoby.

Co je v majetku nadačního fondu, nelze použít k zástavě, ani k jinému zajištění dluhu; k jednání, které tomu odporuje, se nepřihlíží. Majetek nadačního fondu lze zcizit, je-li to v souladu s

účelem nadačního fondu. Lze jej též použít k investici považované za obezřetnou tzn. že o investici je nutné rozhodovat se zřetelem k výnosu a k předpokládanému zisku.

Nadační fond může podnikat, pokud podnikání zakladatel v nadační listině nevyloučí. Podnikání může být pouhou vedlejší činností nadačního fondu a zisk z podnikání musí být použit z činnostem naplňujícím účel nadačního fondu. Pro nadační fond stejně jako pro ústav platí, že se nemůže stát neomezeně ručícím společníkem obchodní společnosti.

#### **o. Zrušení nadačního fondu**

Není-li trvale možné, aby nadační fond plnil svůj účel, může o zrušení nadačního fondu rozhodnout na rozdíl od právní úpravy ústavu správní rada, která současně zvolí likvidátora.

Neplní-li nadační fond účel, ke kterému byl zřízen, soud jej zruší na návrh osoby, která na tom osvědčí právní zájem, a nařídí jeho likvidaci.

Není-li plněn účel nadačního fondu a správní rada nerozhodne o jeho zrušení, rozhodne o zrušení nadačního fondu soud na návrh osoby, která na tom osvědčí právní zájem. Soud v případě rozhodnutí o zrušení nadačního fondu nařídí jeho likvidaci.

Pro naložení s likvidačním zůstatkem platí identicky úprava naložení s likvidačním zůstatkem ústavu.

### **3.2.3 Společnost s ručením omezeným podle zákona č.90/2012 Sb., o obchodních korporacích**

Využití právní formy s.r.o. pro „transformaci“ divadel je limitováno tím, jak budou v návaznosti na změny v oblasti soukromého práva upraveny výhody zejména v oblasti daňové a možnost poskytování dotací z veřejných zdrojů. Pokud by postavení obchodních společností mělo být horší než úprava ostatních právnických osob soukromého práva, nebude forma s.r.o. a a.s. pro „transformaci“ divadel akceptovatelná.

S.r.o. je právnickou osobou, která je prioritně zakládána za účelem podnikání. Společníkem s.r.o. může být fyzická i právnická osoba.

Obsahově zůstává pojetí s.r.o., její odpovědnost za porušení povinností a ručení společníků, nezměněno.

Změnilo se pojetí základního kapitálu a vkladu, jakož i jejich výše. Napříště se nevyžaduje, aby předmět nepeněžitého vkladu ocenil znalec jmenovaný soudem, ale postačí znalec určený dohodou stran (zakladatelé či společnost a znalec). Základní kapitál je věcně zachován, nicméně vzhledem k tomu, že ztratil svůj význam při ochraně věřitelů (a je nahrazen ochranou přes insolvenční zákon, test insolvency) je stanoveno, že minimální výše vkladu je 1,- Kč, ledaže je ve společenské smlouvě určeno jinak. Úprava změn základního kapitálu je pak zjednodušená a přiměřeně využívá možností, které byly doposud upraveny u akciové společnosti. Vzhledem k oslabení role základního kapitálu by se regulace jeho změny mohla fakticky vypustit, nicméně zůstává ze dvou důvodů: jednak řada společností základní kapitál má a bude mít a jednak oslabení role základního kapitálu nemusí mít okamžitý efekt a část veřejnosti tak i nadále může tuto položku sledovat a dávat jí význam.

Ve snaze o zvýšení atraktivity s.r.o. se také zavádí širší využitelnost druhů podílů – s.r.o. tak může povolit emisi více druhů podílů s tím, že zákon obsahuje pravidla pro případný spor. Jeden společník také může vlastnit více různých podílů, čímž se umožňuje vyšší míra vlastnické stratifikace.

Zakládacím dokumentem s.r.o. zůstává společenská smlouva, která musí být vyhotovena ve formě notářského zápisu. Společenská smlouva musí obsahovat minimálně náležitosti stanovené § 146 KorpZ. S.r.o. vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. S.r.o. nabývá vlastnictví svým jménem. Podmínky podání návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku zůstávají stejné a podpisy jednatelů musí být i nadále úředně ověřeny.

Změny společenské smlouvy jsou sceleny v jedno ustanovení a zjednodušeny. Obecně platí, že změnit společenskou smlouvu je možné pouze dohodou všech společníků nebo rozhodnutím nejvyššího orgánu s.r.o. KorpZ stanoví, že v případě, kdy je podle zákona vyžadován pro přijetí rozhodnutí nejvyššího orgánu souhlas alespoň 2/3 hlasů všech společníků, vyžaduje se pro toto rozhodnutí forma veřejné listiny;

Společníci se podílejí na majetku s.r.o. v rozsahu svých obchodních podílů. Obchodní podíl představuje účast společníka na s.r.o. a z této účasti vyplývající práva a povinnosti společníka. Jeho výše se určuje podle poměru vkladu společníka k základnímu kapitálu, nestanoví-li společenská smlouva jinak. Obchodní podíl přechází na právního nástupce.

Pojetí práv a povinností společníků je zachováno. Každý společník je povinen splatit převzatý vklad nejdéle do 5 let od vzniku společnosti. U 1,- Kč se předpokládá splacení při založení. Této povinnosti nemůže být společník rozhodnutím nejvyššího orgánu s.r.o. nebo dohodou všech společníků zproštěn, ledaže jde o snížení základního kapitálu. Jestliže je společník v prodlení se splácením vkladu, hradí úrok z prodlení a může být s.r.o. vyloučen (kaduční řízení). Uvolněný podíl nepřechází na s.r.o. a naloží se s ním podle KorpZ.

Právo společníků kontrolovat chod s.r.o. a být informován zůstává zachováno a společník ho uplatňuje zejména na jednáních nejvyššího orgánu. Právo společníků koreluje samozřejmě povinnost jednatelů relevantní informace poskytnout. Právo společníka je třeba vzhledem k jeho povaze chápat extenzivně, tj. společník může toto právo, je-li to nutné, požadovat i mimo jednání nejvyššího orgánu. Jednatel i v tomto případě má povinnost součinnosti se stanovenými výjimkami.

Povinnost příplatku zůstává zachována, je však stanoveno, že maximální výše souhrnu příplatků není kogentní (1/2 základního kapitálu), ale je to věcí určení společenské smlouvy s tím, že nebude-li výše stanovena – není možné povinnost příspěvku uložit.

V rovině nejvyššího orgánu nedochází ke změně. Upravuje se však způsob hlasování. Obecné pojetí statutárního orgánu s.r.o. – jednatele – rovněž zůstává nezměněno. Pro větší přehlednost se pouze do jedné části zákona umísťují i ta ustanovení, která zatím byla v oblasti akciového práva a bylo na ně odkazováno. Obecnosti pak řeší NOZ.

V obecném pojetí zůstává zachován také způsob ukončení účasti společníka v s.r.o. Ustanovení jsou však systematicky přeskupena, jelikož prvotní je dohoda všech společníků a teprve poté by měla být vytvořena pravidla pro ukončení účasti sporem. Podstata dohody o ukončení účasti společníka ve společnosti je zachována, obdobně tak vyloučení společníka rozhodnutím soudu. Zde však je zákonem doplněna možnost, aby se s.r.o. domáhala vyloučení také toho společníka, který porušil své povinnosti zvláště závažným způsobem, ale jednorázově (obecná možnost vyloučení vyžaduje opakované porušení) – s takovýmto vyloučením však musí souhlasit alespoň 2/3 všech společníků. V tomto případě není povinností s.r.o. upozornit společníka na splnění povinnosti, resp. na možnost vyloučení, jak je tomu při „obyčejném“ vyloučení.

Zrušení účasti společníka soudem na jeho žádost je nezměněno, stejně tak důsledek prohlášení konkursu a exekuce. Okolnosti spojené s jednočlennou společností jsou však změněny. Z KorpZ napříště plyne, že účast společníka, proti němuž je vedena exekuce postižením podílu apod.

v unipersonální společnosti nezaniká, avšak společnická práva vykonává soudní exekutor. Okamžikem realizace exekuce se stává společníkem nabyvatel podílu. Důvodem pro tuto reglementaci je ochrana zaměstnanců a věřitelů proto, aby s.r.o. nezanikala jen z toho důvodu, že je vedena exekuce proti společníkovi. Dále platí, že účast společníka ve společnosti z důvodů úpadku (resp. dílčích rozhodnutí podle insolvenčního zákona) nezaniká, nýbrž společnická práva vykonává insolvenční správce nebo soudní exekutor.

Pojetí převoditelnosti podílu se nijak nemění s tím, že možnost podmínit převod souhlasem některého z orgánů společnosti je myšlena obecně, tedy na skutečnost převodu, nikoliv na určení konkrétní osoby. Podíl na zisku je splatný v dispozitivní lhůtě 3 měsíců.

S.r.o. se zrušuje dohodou společníků. Společník se může domáhat zrušení s.r.o. z důvodů, které jsou uvedeny ve společenské smlouvě. Sankčně s.r.o. zruší svým rozhodnutím soud na návrh toho, kdo osvědčí právní zájem z důvodů dle §93 KorpZ nebo na návrh státního zastupitelství, pokud na tom shledá závažný veřejný zájem.

### **3.2.4 Akciová společnost podle zákona č.90/2012 Sb., o obchodních korporacích**

Akciovou společnost uvádíme pro komplexnost pohledu na možné právní formy pro transformaci. S touto formou však ani v průběhu I. etapy transformace nebylo příliš počítáno. Akciová společnost má smysl tam, kde lze předpokládat možnost realizace dividend, kde je odůvodněná existence akcií jako majetkové hodnoty. Tuto výhodu by s největší pravděpodobností akciová společnost založená k „transformaci“ z divadla - příspěvkové organizace nevyužila s ohledem na výši vytvářeného zisku. Nevýhodou akciové společnosti je vysoký minimální základní kapitál 2 000 000,- Kč, který musí být v případě jediného akcionáře, kterým by bylo HMP, celý splacen před zápisem akciové společnosti do obchodního rejstříku. Limitující bude i daňová úprava –viz kap.VIII.

Akciová společnost (a.s.) je právnickou osobou, která je obdobně jako s.r.o. primárně zakládána za účelem podnikání.

Charakteristickým znakem a.s. je rozvržení jejího základního kapitálu na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Akcie je cenným papírem, s nímž jsou spojena práva akcionáře jako společníka podílet se na řízení a.s., jejím zisku a likvidačním zůstatku při zániku a.s. A.s. odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Akcionář za závazky a.s. neručí.

Základní kapitál je alespoň 2.000.000,- Kč nebo 80.000 EUR. K založení a.s. se vyžaduje přijetí stanov. Ten, kdo přijal stanovy a podílí se na úpisu akcií, je zakladatel.

I nadále zůstává zachováno výsadní postavení valné hromady, a to bez ohledu na zvolený systém vnitřní struktury řízení. V zásadě se právní postavení valné hromady, její rozhodování a svolávání nemění. Rozhodování valné hromady a potřeba veřejné listiny, jsou řešeny obdobně s úpravou společnosti s ručením omezeným.

Do českého práva se zavádí obligatorní možnost volby mezi dualistickým a monistickým systémem vnitřní struktury. V rámci realizace dualistického systému, který i nadále zůstává u hlediska právní úpravy stěžejním, se vychází z dosavadní úpravy představenstva a dozorčí rady. V monistickém systému se zřizuje správní rada a statutárním orgánem je statutární ředitel.

Členem představenstva i dozorčí rady může být oproti dnešní úpravě nejen fyzická osoba, ale také osoba právnická, pakliže vykonává svou působnost prostřednictvím fyzické osoby, která splňuje podmínky zákona. Zákaz konkurence je nastaven obdobně v dnešní úpravě s tím, že oproti úpravě společnosti s ručením omezeným je přísnější. Důvod je ve vyšším předpokladu profesionality členů

představenstva. Použitý pojem podnikat je pojem širší a nahrazuje tak dnešní „vstupovat se společností do obchodních vztahů“

V dualistickém systému je jako dosud statutárním orgánem a.s. představenstvo. Zánik funkce člena představenstva, povinnost zvolit chybějící členy a ingerence soudu zůstávají nezměněny. Oproti dnešní úpravě je však možnost kooptace rozšířena na všechny členy představenstva a nikoliv pouze na ty, které jmenovala valná hromada. Důvod je zejména v tom, že možnost kooptace je podmíněna příslušnou úpravou stanov a jest tedy věcí společnosti, aby kooptaci explicitně připustila.

Dozorčí rada je kontrolním orgánem a.s., který dozoruje nejen činnost představenstva, ale i činnost celé společnosti. Z KorpZ plyne obecná povinnost přezkumu účetních závěrek a obdobných dokumentů a jest tedy věcí péče řádného hospodáře, kterak tomuto dozorčí rada a potažmo i představenstvo dostojí. V případě sporu nesou důkazní břemeno jejich členové a rovněž odpovídají za škodu.

Obecně lze říci, že monistickým je takový systém, kde struktura orgánů dělena takto:

- statutární orgán je statutární ředitel, s tím, že může být kumulace funkcí předsedy správní rady a statutárního ředitele,
- kontrolním orgánem a ve své podstatě orgánem stěžejním, je správní rada.

Správní rada je upravena obdobně jako dozorčí rada v dualistickém systému. Na postavení předsedy správní rady se použijí ustanovení o představenstvu, ledaže není zároveň statutárním ředitelem. Je-li statutární ředitel zároveň předsedou správní rady, neuplatní se na něj (jako na předsedu správní rady) ustanovení o dozorčí radě, ale rovněž ustanovení o představenstvu. Působnost správní rady je koncipována obecně a velmi široce s tím, že samozřejmě může to samé co dozorčí rada a další činnosti, uzná-li to za potřebné. Ostatní orgány společnosti jsou povinny účinně spolupracovat s tím, že případná rozhodnutí správní rady jsou závazná – samozřejmě ledaže jde o rozpor s valnou hromadou. V tomto platí, že valná hromada je nejvyšší orgán a rozhodnutí a působnost správní rady nesmí jít na úkor působnosti a pravomoci valné hromady.

Zrušení a.s. je upraveno obdobně jako u s.r.o.

### 3.3 Veřejná prospěšnost

Významnou změnou, kterou do právního řádu přináší NOZ, je úprava veřejné prospěšnosti. Ve většině evropských států je veřejně prospěšná činnost určitého subjektu deklarována přiznáním statusu veřejné prospěšnosti (SVP), jehož získání je navázáno na prokázání výkonu určité činnosti, případně na následné rozhodnutí určité autority, která status veřejné prospěšnosti přiznává. Míra regulace v Evropě je různá. V některých zemích jsou pro získání SVP předepsány přísné požadavky na vnitřní fungování a správu právnické osoby. Sem patří například povinné zřízení orgánu dohledu pro kontrolu vnitřních aktivit, oddělení veřejně prospěšných aktivit od soukromých, apod.

NOZ v § 146 a násl. vymezuje SVP obecnou definicí, vymezuje právo zápisu SVP právnické osobě do veřejného rejstříku, splní-li taková právnická osoba podmínky jeho udělení a upravuje obecná pravidla pro odnětí SVP. V dalším odkazuje na vydání zvláštního zákona.

Základním znakem veřejné prospěšnosti je dle §146 NOZ, že právnická osoba přispívá v souladu se zakládacím dokumentem právnické osoby svou vlastní činností k dosahování obecného blaha. Dalším nutným předpokladem je hospodárné využívání majetku a bezúhonnost osob, které mají podstatný vliv na jejím rozhodování právnické osoby.



„Zvláštním zákonem“ upravujícím veřejnou prospěšnost a režim jejího statusu bude zákon o statusu veřejné prospěšnosti (ZSVP), který je v současné době projednáván ve vnějším připomínkovém řízení. ZSVP by měl nabýt účinnosti 1.1.2014, tj. společně s NOZ. Dále uvedený text je tedy popisem možné budoucí úpravy s výhradou změn provedených v legislativním procesu.

Právo na zápis statusu veřejné prospěšnosti (SVP) má mít každá právnická osoba soukromého práva tedy jak tzv. nezisková organizace, tak i obchodní korporace, která splní následující podmínky:

- a) přímo vykonává veřejně prospěšnou činnost v souladu se svou zakládací listinou a způsobem uvedeným v §146 NOZ,
- b) její zakládací listina určí, že předmětem hlavní činnosti je výlučně veřejně prospěšná činnost, která může být i výtěžná, že výše vypořádacího podílu je nejvýše nominální hodnota vkladu, že výše podílu na likvidačním zůstatku je nejvýše nominální hodnota vkladu a zbylý likvidační zůstatek se použije výlučně na výkon veřejně prospěšné činnosti a že se zřizuje kontrolní orgán právnické osoby,
- c) vykonává podnikatelskou činnost pouze jako vedlejší činnost výlučně pro podporu své hlavní činnosti,
- d) nerozděluje zisk z výtěžné hlavní činnosti ani vedlejší podnikatelské činnosti po zdanění osobě, která je jejím zakladatelem, členem jejího orgánu nebo jejím zaměstnancem, ani osobě jim blízké,
- e) má ve sbírce listin uveřejněnu výroční zprávu alespoň za dvě účetní období předcházející dni podání žádosti o zápis statusu, obsahující kromě náležitostí stanovených jiným právním předpisem upravujícím účetnictví také
  - i. přehled o všech zdrojích příjmů právnické osoby a jejich použití na veřejně prospěšnou činnost nebo svůj další rozvoj,
  - ii. přehled nákladů na vlastní správu a mzdy včetně počtu zaměstnanců a dobrovolníků podle jiného zákona<sup>6</sup> k poslednímu dni uplynulého účetního období,
  - iii. souhrnnou sumu tří nejvyšších ročních příjmů členů voleného orgánu, zaměstnanců za uplynulé účetní období obdržených v souvislosti s působením v právnické osobě,
- f) její zakladatelé, členové statutárního orgánu a členové kontrolního orgánu jsou bezúhonní; za bezúhonného se pro účely tohoto zákona nepovažuje ten, kdo byl pravomocně odsouzen pro úmyslný trestný čin, trestný čin hospodářský a proti majetku<sup>7</sup>, pokud se na něho nehledí, jako by nebyl odsouzen, a
- g) nemá ke dni podání návrhu na přiznání statusu nedoplatky na daní<sup>8</sup>.

Ústav a nadační fond nebude mít problém prokázat podmínky dle písm.a-d), neboť tyto podmínky jsou základem jejich právní existence. S.r.o. a a.s. budou zřejmě muset upravovat své zakládací dokumenty, aby požadavku vyhověly.

Členem kontrolního orgánu právnické osoby, která se uchází o SVP, nesmí být osoba, která je

- a) členem statutárního orgánu nebo likvidátorem,

<sup>6</sup> Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě).

<sup>7</sup> Hlava V a VI části druhé zákona č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

<sup>8</sup> Pod pojmem „nedoplatek na daní“ se myslí zároveň nedoplatek na sociálním či zdravotním pojištění, neboť vzhledem k nové koncepci daní a přechodu těchto agend z MPSV a MZdr na MF budou tyto příjmy státního rozpočtu nově po zavedení jednotného inkasního místa spravovány jako daně.

- b) osobou blízkou k členovi statutárního orgánu, nebo
- c) v pracovním nebo obdobném poměru vůči právnické osobě, v níž vykonává funkci člena kontrolního orgánu.

Návrh zákona neobsahuje přesné vymezení ani taxativní výčet činností, které se považují za veřejně prospěšné, nýbrž pouze obecné znaky veřejně prospěšné činnosti. Poskytování veřejně prospěšné činnosti bude právnická osoba prokazovat především svým zakládacím dokumentem a konkrétními doklady o poskytování veřejně prospěšné činnosti (výroční zprávy). Bude pak na úvaze soudu příslušného dle sídla právnické osoby, který bude o zápisu SVP rozhodovat, zda tato činnost naplňuje obecné znaky a zda bude možné tak tuto činnost považovat za činnost směřující k dosahování obecného blaha. Oblast kultury je uvedena v návrhu ZSVP velmi obecně jako činnost v oblasti kulturního rozvoje.

Návrh zákona v důvodové zprávě uvádí, že „zákon vychází z myšlenky, že právo získat SVP mají jen osoby, které již po nějakou dobu veřejně prospěšnou činnost vykonávají. Výkon činnosti bude pak prokazovat právnická osoba. SVP získá pouze osoba, která prokáže, že se v oblasti poskytování veřejně prospěšné činnosti osvědčila. To je logické především z toho důvodu, že se SVP budou spojeny další výhody, ale i určitá reklama a prestiž ve vztahu ke třetím osobám. SVP umožní právnickým osobám získat především nepřímé výhody spočívající v úlevách na dani z příjmů, do budoucna však není vyloučeno, že se SVP budou spojovat i jiné typy výhod.“ Konkrétní výhody jsou však v současné době ve fázi návrhů (viz čl. VIII).

SVP je pro právnické osoby možnost, nikoliv povinnost. Z návrhu nové daňové úpravy dokonce vyplývá, že řada subjektů bude mít nárok na daňové benefity jako veřejně prospěšný poplatník v přímé vazbě na svou právní formu, např. OPS a ústavy, bez nutnosti mít k tomu SVP. S.r.o. a a.s. však bude muset pro čerpání daňových výhod SVP získat.

Návrh ZSVP z veřejné prospěšnosti vylučuje činnost právnické osoby zaměřenou na podporu politické strany nebo politického hnutí včetně podpory jejich volební kampaně, nebo výlučně na společníky nebo zakladatele právnické osoby a na osoby, které jsou s ní spřízněny, za účelem uspokojení soukromých zájmů a potřeb těchto osob.

O přiznání SVP bude rozhodovat soud v civilním řízení na základě žádosti právnické osoby poté, co doloží soudu splnění shora uvedených podmínek. Soud bude mít podle procesního zákona na rozhodnutí lhůtu patnácti dnů ode dne doložení všech dokumentů prokazujících splnění podmínek pro udělení SVP. Toto rozhodnutí je pak podkladem pro zápis SVP do příslušného veřejného rejstříku, ve kterém je právnická osoba vedena – rejstřík ústavů, nadační rejstřík, obchodní rejstřík.

ZSVP za účelem zabránění vyvádění majetku z právnické osoby se SVP stanoví některá omezující pravidla při nakládání s majetkem či při jeho nabývání. Stanoví se, že nelze poskytovat finanční pomoc osobám, které jsou v blízkém vztahu k této právnické osobě. Výjimku tvoří případy, kdy pro to budou důvody zvláštního zřetele vhodné. Podobně se navrhuje omezit smluvní volnost této právnické osoby při nabývání majetku nebo jeho převádění na osoby, které jsou v blízkém vztahu k ní, a to konkrétně v otázce týkající se výše sjednané ceny, která v těchto případech bude muset být sjednaná v obvyklé výši.

Pro případ, že právnická osoba neuveřejní ve sbírce listin výroční zprávu za uplynulé účetní období, se stanoví jako sankce, že nemá nárok na výhody, které jí jako nositeli SVP přísluší, za období, v němž nesplnila tuto reportovací povinnost. Stejná sankce se stanoví, pokud právnická osoba zveřejní výroční zprávu s nepravdivými, neúplnými nebo hrubě zkreslenými údaji.

O odnětí SVP jako sankčním řešením bude rozhodovat stejně jako o přiznání SVP soud. Bude-li status odňat, zanikne nárok na výhody se SVP spojené, a to zpětně ke dni zahájení řízení o odnětí SVP. Právnícká osoba se bude moci podáním k soudu SVP i vzdát. V případě vzdání se SVP nebo jeho odnětí vrátí právnícká osoba prostředky plynoucí z výhod jí poskytnutých, u kterých neprokáže, že byly použity pro veřejně prospěšnou činnost. O tom, jak bude toto vrácení realizováno, zákon mlčí. Lze předpokládat, že do tohoto procesu bude vstupovat finanční úřad, neboť výhody budou především fiskální.

V přechodných ustanoveních návrh ZSVP zmírňuje podmínku založení výročních zpráv za dvě účetní období předcházející návrhu na zápis SVP pro právnícké osoby nově vznikající, které chtějí o SVP žádat dříve než po dvou resp. třech letech své existence. Tyto právnícké osoby musí splňovat podmínky ZSVP s výjimkou předložení výroční zprávy, kterou však bude muset doložit následně za první, byť jediné účetní období, pokud bude chtít daňové výhody.

### 3.4 Exkurz k připravované daňové úpravě

Ve vazbě na zásadní změnu úprav soukromého práva, kterou je přijetí NOZ, budou přijaty i změny v oblasti veřejného práva. Pro rozhodování o volbě vhodné právní formy při transformaci bude podstatná daňová úprava. V současné době jsou známy pouze první návrhy, které byly předloženy do připomínkového řízení. V průběhu legislativního procesu tedy ještě dojde k dalším úpravám, neboť řada vznášených připomínek je zásadního charakteru. Dále uvedený text čl. VIII je tedy nutné chápat jako naznačující tendence právní úpravy. Ve vztahu ke shora popsaným právním formám uvažovaným pro transformaci pražských divadel, je nutné konstatovat, že dle navrhované právní úpravy bude méně výhodné volit formu s.r.o. nebo a.s., které budou muset být pro to, aby mohly čerpat daňové výhody, nositeli statusu veřejně prospěšnosti. Co lze považovat za téměř jisté, je zrušení zákona č.357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a daní z převodu nemovitostí a převzetí úpravy darů jako bezúplatných plnění do zákona o daních z příjmů.

Daňové výhody se váží k veřejně prospěšným poplatníkům, které § 17a DPřij nově definuje. Jako veřejně prospěšný poplatník je definován poplatník, který podle svého zakladatelského dokumentu nebo statutu vykonává jako svou hlavní činnost veřejně prospěšnou činnost. Ústav, který se zakládá k provozování obecně prospěšných činností a nadační fond, jehož účel je z jeho podstaty obecně prospěšný, budou veřejně prospěšným poplatníkem, aniž získají status veřejně prospěšnosti. Návrh DPřij stanoví, že S.r.o. a a.s. jako obchodní korporace veřejně prospěšným poplatníkem nejsou. To znamená, že s.r.o. a a.s., i když nebyly založeny za účelem podnikání, nebudou veřejně prospěšným poplatníkem, pokud nezískají status veřejně prospěšnosti.

DPřij stanoví nevyvratitelnou právní domněnku, že poplatník se statusem veřejně prospěšnosti je veřejně prospěšným poplatníkem. Pokud by tedy mělo divadlo ve formě s.r.o. nebo a.s. čerpat zákonem stanovené daňové výhody, musí získat status veřejně prospěšnosti.

Stanoví se, že u veřejně prospěšného poplatníka není předmětem daně příjem z veřejně prospěšné činnosti za podmínky, že náklady (výdaje) vynaložené podle tohoto zákona v souvislosti s prováděním této činnosti jsou vyšší, a dotace, příspěvky, podpory nebo jiná obdobná plnění z veřejných rozpočtů (§18a). Uvedená úprava znamená, že dotace budou předmětem daně u s.r.o. a a.s., které nebudou nositeli statusu veřejně prospěšnosti.

Veřejně prospěšný poplatník bude povinen vést účetnictví tak, aby nejpozději ke dni účetní závěrky byly vedeny odděleně příjmy, které jsou předmětem daně, od příjmů, které předmětem daně

nejsou, nebo předmětem daně jsou, ale jsou od daně osvobozeny. Obdobně to platí i pro vedení výdajů (nákladů).

DPřij upravuje postup, kdy poplatníci se statutem veřejné prospěšnosti (tj. i s.r.o. a a.s.) a vyjmenování veřejně prospěšní poplatníci, mezi nimiž je uveden i „ústav“, ke všem zdanitelným příjmům uplatní daňově uznatelné výdaje/náklady a nebudou mít nadále povinnost klíčovat k příjmům, které nejsou předmětem daně, související výdaje/náklady. Důvodová zpráva k DPřij uvádí, že důvodem navrhovaných úprav je jednak zjednodušení stanovení základu daně a tím i snížení administrativní náročnosti a jednak stanovení srovnatelných daňových režimů pro poplatníky provozující stejné nebo srovnatelné činnosti. Z podstaty této úpravy plyne, že se u uvedených poplatníků neosvobozují přijaté dary, na které je pohlíženo jako na příjmy rovněž podřízené režimu „ke všem zdanitelným příjmům se uplatní daňově uznatelné výdaje/náklady“. Z navrhovaného textu DPřij není zcela zřejmé, zda nadační fond k uplatnění tohoto režimu bude muset být nositelem statusu veřejné prospěšnosti. Toto bude zřejmě předmětem jednání v rámci legislativního procesu.

Tento režim by měl být výhodnější než postup, kdy si zákonem určené právnické osoby nezaložené za účelem podnikání mohli snížit základ daně podle §20 odst.7 DPřij o 30% max. o 1.000.000 Kč za podmínky použití prostředků získaných touto úsporou na dani ke krytí nákladů (výdajů) souvisejících s činnostmi, z nichž získané příjmy nejsou předmětem daně, a to nejpozději ve 3 bezprostředně následujících zdaňovacích obdobích.

Osvobozeny u všech daňových poplatníků budou v souladu se stávající úpravou příjmy z veřejných sbírek.

V tomto daňovém exkurzu je nutné zmínit i úpravu odpočtu darů u těch, kteří je poskytují. Rozumí se nikoliv u sponzorů, ale u dárců (mecenášů). Návrh DPřij upravuje možnost odpočtu poskytnutých darů ve změněné podobě.

Fyzická osoba si od základu daně bude moci odečíst hodnotu bezúplatných plnění (darů) poskytnutých veřejně prospěšným poplatníkům s výjimkou poplatníků, kteří z hlediska své formy mohou získat status veřejné prospěšnosti, ale tento status nemají, pokud úhrnná hodnota bezúplatných plnění ve zdaňovacím období dosáhne alespoň 1000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 10% ze základu daně. U právnické osoby se limity stanoví takto: hodnota daru činí alespoň 2000 Kč a v úhrnu lze odečíst nejvýše 5% ze základu daně.

Pro účely odečítání od základu daně se stanoví fikce, že se bezúplatné plnění, které bylo poskytnuto osobě se statutem veřejné prospěšnosti, poskytuje na veřejně prospěšnou činnost, tedy nikoliv na zajištění správy příjemce daru.

Pokud by byla příjemcem daru s.r.o. nebo a.s., nebude si moci poskytovatel takový odpočet uplatnit.

### **3.5 Možnost transformace PO na jinou právnickou osobu veřejného práva – úvaha de lege ferenda (o možné budoucí úpravě)**

Pokud hovoříme o potřebě změnit u divadel stávající právní formu příspěvkových organizací, měli bychom, aby byl návrh zpracován co nejkompaktněji, posoudit i možnost změny na jiný veřejnoprávní subjekt. Možné řešení se nabízí právě v souvislosti s novým občanským zákoníkem, který do právního řádu zavádí soukromoprávní ústav. Vedle soukromoprávního ústavu může existovat i veřejnoprávní ústav.

Pro ústavy je typická kombinace věcného základu s osobním prvkem za účelem trvalé nebo dlouhodobé služby nějakému veřejně prospěšnému účelu. Definiční význam má pro ústav zejména jeho účel spočívající obvykle v poskytování služeb. Z tohoto hlediska jsou pro ústav významní ti, kdo služby ústavu užívají (destinatáři), na které se neklade požadavek jejich spolupůsobení. Veřejný ústav je hierarchicky organizovaná struktura, úzce spojená se svým zřizovatelem. Ve své činnosti je omezen tím, co je mu dovoleno.

Veřejnoprávní ústavy znají právní úpravy např. Francie „*les établissements publiques*“, Německo a Rakousko „*Anstalt des öffentlichen Rechts*“.

Právní podstatou je veřejnoprávním ústavem i nově uvažovaná forma právnické osoby „veřejnoprávní instituce v kultuře“. Návrh zákona o veřejnoprávních institucích v kultuře v paragrafovaném znění hodlá ministerstvo kultury dle zveřejněných informací<sup>9</sup> aktualizovat a do konce března 2013 předložit k vnitřnímu připomínkovému řízení.

Do tohoto zákona jsou vkládány velké naděje kulturní obce, o čemž svědčí i stanovisko Asociace profesionálních divadel ČR: „*Podporujeme snahu o vytvoření nové právní formy organizace poskytující kulturní služby. Veřejnoprávní instituce v kultuře (dále VPI) by měla vyjít ze zkušeností příspěvkových organizací a především odstranit současné nedostatky. Vytvoření VPI je motivováno i výsledky, kterých bylo dosaženo v jiných obdobně zaměřených resortech (zákon o vysokých školách, zákon o veřejných výzkumných institucích, zákon o veřejných zdravotních zařízeních). V resortu kultury zatím obdobný předpis není.*“

Veřejnoprávní instituce v kultuře (VPI) je návrhem zákona definována jako právnická osoba, jejíž hlavní činností je

- poskytování veřejných kulturních služeb podle zvláštního předpisu zákona č.203/2006 Sb., o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů a
- provádění činností, jež jsou neziskové<sup>10</sup> a slouží veřejnému zájmu.

VPI podle návrhu zákona může vedle této hlavní činnosti za podmínek stanovených tímto zákonem vykonávat i doplňkovou činnost, která nesmí ohrožovat nebo omezovat činnost hlavní.

VPI může podle návrhu zákona zřídit stát, kraj nebo obec samostatně nebo společně. VPI vzniká zápisem do rejstříku VPI vedeného rejstříkovým soudem, tedy obdobně jako ústav podle NOZ.

Na rozdíl od soukromoprávních subjektů má zřizovatel VPI silnější postavení. Podle návrhu zákona rozhoduje o změnách zřizovací listiny, o přeměnách i zrušení VPI, jmenuje a odvolává členy správní rady a dozorčí rady a současně jmenuje a odvolává i ředitele, který je statutárním orgánem. Zřizovatel vydává předchozí souhlas k dispozicím s majetkem zřizovatele, který je VPI svěřen (S vlastním majetkem nakládá VPI na zřizovateli nezávisle). Výrazným nástrojem zřizovatele k ovlivňování činnosti VPI je jeho právo schvalovat rozpočet VPI.

Organizační struktura VPI je podle návrhu zákona tvořena ředitelem, správní radou a dozorčí radou. Obdobně jako u právnických osob soukromého práva se u funkcionářů VPI stanoví odpovědnost s péčí řádného hospodáře.

---

<sup>9</sup> <http://www.mdb.cz/tiskove-zpravy-45/?aid=931>; [http://www.denik.cz/z\\_domova/ministerstvo-slibuje-regionalnim-divadlum-stejne-penez-jako-loni-20130207.html](http://www.denik.cz/z_domova/ministerstvo-slibuje-regionalnim-divadlum-stejne-penez-jako-loni-20130207.html)

<sup>10</sup> Jistou výhradu lze mít vůči formulaci, že se jedná o činnosti „neziskové“. Vhodnější a podstatu věci vystihující je formulace „nejsou vykonávány za účelem zisku“.

Ředitel je podle návrhu zákona statutárním orgánem, jmenovaným a odvolávaným zřizovatelem. Statutární působnost ředitele je omezena oprávněním správní rady schvalovat nakládání s nemovitostmi, rozhodováním o podmínkách, za kterých budou prostory VPI využívány jinými organizacemi, rozhodováním o přijetí darů a dědictví nabývaných ke zhodnocení zřizovatelem svěřeného majetku, schvalováním zákonem určených smluv. Oproti právu správní rady ústavu ingerovat do působnosti ředitele, je pravomoc správní rady VPI širší.

Správní rada je podle návrhu zákona orgánem, který rozhoduje ve věcech ekonomického charakteru - víceletý program činnosti, výroční zpráva, cenová politika, účetní závěrka, organizační řád VPI. Členy správní rady jmenuje a odvolává zřizovatel, z toho 1/3 na návrh ředitele. Nejedná se však o vlastní návrh ředitele, protože k podání návrhů na členy správní rady, které navrhuje, vyzve ředitel představitel jiných VPI, zaměstnance VPI, popřípadě další představitel odborné veřejnosti. U správní rady se stanoví povinnost ručení za závazky VPI, současně se však stanoví, že za závazky VPI ručí zřizovatel.

Dozorčí rada je kontrolním orgánem s obdobnou pravomocí, jako dozorčí rada ústavu. Členy dozorčí rady jmenuje a odvolává zřizovatel.

Pokud akceptujeme popsanou navrhovanou úpravu struktury VPI jako veřejnoprávního ústavu a ústav se vyznačuje hierarchickou strukturou, měla by být pravomoc jmenovat a odvolávat ředitele svěřena správní radě. Tím se zajistí odstup ředitele od zřizovatele, který mu umožní více nezávislý přístup k výkonu své funkce. Mohlo by však být účelné i pro ředitele stanovit funkční období a možností opakovaného jmenování. K zajištění nezávislosti na subjektivních vlivech by měla být stanovena povinnost obsazovat funkce ředitele na základě výsledků výběrového řízení. Toto by měl upravit zákon, neboť se bude jednat o veřejnoprávní úpravu, z jejíhož rámce se nemůže zřizovatel ani správní rada odchýlit.

Kromě hlavní činnosti, ke které byla zřízena, může VPI vykonávat i doplňkové činnosti navazující na hlavní činnosti. Touto činností nesmí být ohrožena kvalita, rozsah a dostupnost hlavní činnosti. Veřejná kulturní služba, kterou VPI vykonává jako hlavní činnost, může být upřesněna ve smlouvě o zajištění veřejné kulturní služby se zřizovatelem. Taková smlouva je zpravidla víceletá. Otázkou, kterou návrh zákona neřeší je, zda taková smlouva bude plnit pro účely veřejné podpory funkci pověření k poskytování služeb obecného hospodářského zájmu.

VPI hospodaří s vyrovnaným rozpočtem a kladný hospodářský výsledek, vykázaný ke konci účetního období, musí VPI použít na rozvoj své činnosti. VPI je povinna pravidelně každé pololetí zveřejnit způsobem umožňujícím dálkový přístup seznam všech svých dodavatelů a smluvních partnerů spolu s uvedením předmětu spolupráce.

Výnosy VPI tvoří: dotace od zřizovatele nebo zřizovatelů na zajištění veřejné kulturní služby, dotace z jiných veřejných rozpočtů, výnosy z hlavní činnosti, výnosy z doplňkové činnosti, výnosy z hospodaření se svěřeným majetkem, výnosy z vlastního majetku a dary.

VPI může zakládat nebo zřizovat právnické osoby pro zajištění doplňkové činnosti, nesmí se však stát se společníkem veřejné obchodní společnosti nebo komplementářem komanditní společnosti. VPI nesmí převzít ručení za závazky fyzických a právnických osob.

VPI hospodaří s majetkem, k němuž má vlastnické právo tj. který do ní byl vložen nebo který získala vlastní činností, a s majetkem zřizovatele, který ji pouze jako potřebný pro výkon hlavní činnosti VPI zřizovatel svěřil (z hlediska soukromého práva se jedná o výpůjčku). Zřizovací listina může stanovit, že majetek vložený do VPI nebo jeho část nelze zcizit či zatížit.

VPI má povinnost vydávat a zveřejňovat výroční zprávu s obsahem zákonem kogentně stanoveným. Výroční zpráva se zveřejňuje založením do sbírky listin rejstříkového soudu.

Pro úpravu pracovně právních vztahů ve VPI se předpokládá stanovení odchylné úpravy výkonu práce zvláštní povahy k zajištění veřejné kultury vyhláškou MPSV. Odměňování zaměstnanců by mělo být v režimu zákona o mzdě.

Popsaná úprava VPI by měla odstranit nedostatky, s nimiž je spojeno fungování příspěvkových organizací, omezených v řadě rozhodovacích pravomocí. Svou úpravou se dosti blíží úpravě ústavu v NOZ, od úpravy VPI se však nelze odchýlit – není zde příliš prostoru pro volnou interpretaci.

Otázkou k úvaze je, zda by zákon o VPI neměl upravit možnost změny právní formy příspěvkové organizace na VPI. Lze mít za to, že zákon o VPI není připravován primárně k tomu, aby vznikaly nové subjekty působící v oblasti kultury, ale k tomu, aby tuto formu mohly využít již existující kulturní organizace.

Pro potřebu „transformace“ pražských divadel by i tato forma mohla být dobře využitelná, a to zejména tam, kde je účelné zachování vyšší míry vlivu města a současně se chce poskytnout více volnosti k činnosti, než je možné u příspěvkové organizace.

## 4 Vize a cíle pražské divadelní politiky – obecné principy

Veškeré významnější změny v kulturní politice a infrastruktuře vlastněné a spravované hl. m. Prahou by měly vycházet z široce projednané, politickými orgány města schválené a obecně přijaté vize. V opačném případě nemohou působit v synergii, naopak působí chaoticky, nebo dokonce protichůdně. Jakákoliv aktualizace stávající kulturní politiky proto musí navazovat na budoucí strategický plán města a vznikat v koordinaci s dalšími útvary města a jimi realizovanými koncepcemi. Nicméně následující řádky obsahují několik poznámek a doporučení ke stávající situaci, případně návrhů, které jsou tvůrcům budoucí podoby kulturní politiky Prahy dány k uvážení.

Vedle práce našeho expertního týmu, který se zaměřil na divadelní oblast, považujeme za důležité připomenout, že jsme si vědomi obecnějších úvah, debat a příprav strategických dokumentů, na kterých pracuje Útvar rozvoje města Prahy a které jsou diskutovány např. na platformě Metropolitní ozvučné desky. Divadelní sektor je pak třeba vnímat i z organizačního, technického a ekonomického hlediska jako součást kreativních a kulturních průmyslů, jejichž význam pro Prahu prokázala aktuální studie Odboru strategického rozvoje Útvaru rozvoje hl. m. Prahy<sup>11</sup>.

### 4.1 Vize a strategie

Platná Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy, kterou připravil Poradní sbor primátora hl. m. Prahy pro oblast kultury, definuje dlouhodobé zásady a prioritní cíle kulturní politiky výstižně a srozumitelně. Nicméně soudíme, že může být užitečné poskytnout k nim několik komentářů a aktualizací, které si podle našeho názoru od svého vzniku v roce 2009 zaslouží.

#### **Koncepce kulturní politiky hlavního města Prahy Dlouhodobé zásady**

- 1 Praha chce být v nejlepším slova smyslu otevřeným kulturním městem, které respektuje svou tradici, využívá historického potenciálu a současně vytváří podmínky pro nové inspirace, trendy a formy kulturního života a umělecké tvorby.*
- 2 Praha podporuje odpovídajícími prostředky a způsoby kulturu v nejširším spektru jejích projevů, uměleckých druhů, žánrů a produkčních způsobů. Podporuje přirozené liberální prostředí, v němž mohou koexistovat všechny aktivity (volnočasové, nonprofitní, profitní).*
- 3 Praha zřizuje instituce páteřního systému kultury, je zakladatelem kulturních subjektů a vytváří instituty, jejichž prostřednictvím ovlivňuje zachování pestrosti a rozmanitosti způsobů kulturního života obce i otevřenost novým trendům v kultuře a umění.*
- 4 Praha přednostně podporuje ty kulturní projekty a subjekty, jejichž vznik a fungování není schopen zajistit ziskový neboli podnikatelský sektor.*
- 5 Praha přednostně podporuje ty aktivity, u nichž je problematické navázat přetrženou kontinuitu, nebo ty, s nimiž by zanikla jedinečná, přitom stále živá a aktuální forma*

<sup>11</sup> Němec, Michal: Význam kulturních a kreativních průmyslů v Evropské unii, České republice a hl. m. Praze



*uměleckého vyjádření či kulturní tradice.*

- 6 Praha stimuluje a podporuje tvůrčí uměleckou činnost a zpřístupnění výsledků umělecké tvorby občanům a návštěvníkům města.*
- 7 Praha prezentuje pražskou kulturu v zahraničí a podporuje rozvíjení mezinárodní kulturní spolupráce.*
- 8 Praha podporuje provázanost kultury a umění se souvisejícími oblastmi, jako je marketing města, rozvoj mezinárodních vztahů, ekonomika, zaměstnanost, cestovní ruch a kongresová turistika.*
- 9 Praha podporou kultury vyjadřuje zájem na dalším rozvoji občanské společnosti. Odpovědné orgány města podporují aktivnější práci s veřejností, občanskými sdruženími, nadacemi a nadačními fondy s cílem získat zpětnou vazbu účinnosti kulturní politiky a pružně reagovat na nové podněty.*

První tři body Zásad považujeme za klíčové. Praha by jako přirozené (nejen) kulturní centrum České republiky neměla rezignovat na žádnou z forem a podob umělecké tvorby. Naopak by co nejširším záběrem měla sloužit jako výkladní skříň i laboratoř české kultury. Zákonitě by při tom měla stavět na svém hmotném i nehmotném kulturním dědictví.

Zásada přednostní podpory neziskových projektů a organizací (bod č. 4.) by měla být aplikována i ve své negaci. Hl. město Praha by mělo zvážit podporu těm neziskovým subjektům, jejichž fungování může někdy lépe a téměř vždy díky konkurenčnímu tlaku efektivněji zajišťovat podnikatelský sektor. Konkrétně se to týká divadel nabízejících repertoár s dostatečným diváckým a tedy komerčním potenciálem (např. muzikál) a/nebo nižšími náklady (např. konverzační komedie s malým obsazením). Samozřejmě na tomto místě nelze nezmínit všeobecně známý fakt, který tuto situaci komplikuje. Mezi uměním, které díky svým nárokům na umělce i diváka těžko může existovat bez veřejné podpory, a zábavou neexistuje jasná hranice a určit, která instituce nebo projekt by měly být subvencovány a které nikoliv, je tak vždy předmětem subjektivního hodnocení. Samotná výše podpory by ale měla vycházet z objektivní ekonomické rozvahy.

Repertoár pohybující se na výše uvedené hranici by ale ze zmíněných ekonomických důvodů neměly nabízet městem zřizované instituce. Efektivněji je zajistí soukromé subjekty, které mohou být podpořeny dotací prostřednictvím grantového systému, pokud o ni požádají, doloží reálnou ekonomickou rozvalu a zaváží se k plnění kvalitativních a kvantitativních kritérií, které mohou být definovány přímo v grantovém systému nebo je subjekty samy navrhnou a grantová komise vyhodnotí.

Dalším deklarovaným zásadám nelze vytknout nic než fakt, že se jen minimálně promítají do praxe. Praha na využití své divadelní infrastruktury v oblasti propagace města v zahraničí a podporu incomingové turistiky prakticky rezignuje. Podpora stávajících turisticky zajímavých festivalů není dostatečná a poskytovaná na základě strategické úvahy v kontextu cestovního ruchu a kulturních a kreativních průmyslů. Z konkrétních témat je například překvapující neexistence profilového divadelního festivalu, který by přesáhl významem hranice Prahy, případně i České republiky.

Kromě provázanosti kultury a umění se souvisejícími oblastmi (bod č. 8) existují podstatné rezervy i v provázanosti a součinnosti kulturních městských institucí samotných. Některé podpůrné aktivity jako je výzkum a rozvoj publika (viz dále), obchodní politika (konkrétně např. předprodej vstupenek), propagace, ale např. i provozní oblasti jako je výroba, skladování nebo logistika by bylo

možné provozovat mnohem efektivněji, pokud by byly městskými divadly sdíleny. Inspiraci je možno najít např. ve Vídni, kde společnost ART for ART, Theaterservice GmbH<sup>12</sup> zajišťuje řadu těchto činností pro vídeňská divadla společně, nebo ve Štýrském Hradci, kde funguje obdobná servisní organizace Art and Event Theaterservice GmbH obsluhující divadla sdružená v obdobném divadelním holdingu.

Mezi zásadami kulturní politiky by z důvodů uvedených v prvním odstavci této kapitoly neměla chybět zásada následující:

- *Praha považuje kulturu za zásadní nástroj rozvoje kvality života ve městě, identity a cestovního ruchu a jako takovou ji zahrnuje do přípravy a implementace Strategického plánu Prahy.*

Zahrnout kulturu a investici do ní do strategie rozvoje města považujeme za důležité z několika důvodů:

- zásadní podíl ekonomiky města leží na cestovním ruchu a terciárních službách; turisté ve městech hledají kreativní obsah (výstavy, divadlo, koncerty, tradiční i nové akce ve veřejném prostoru), který pomáhá oživit ekonomiku cestovního ruchu
- Praha disponuje vynikající infrastrukturou, kterou jako zdroj svého růstu využije pouze tak, že ji naplní kreativním obsahem (versus uzavírání stálých expozic NG na Staroměstském náměstí apod.)
- většina běžných odvětví je pro Prahu nevhodná nebo se soustředí jinde (průmyslová výroba zcela zřejmě nebude růstovým segmentem, IT a podobné průmysly strategicky podporuje Brno, trh nemovitostí se zdá být nasycen a mírně klesá atd.)

## 4.2 Střednědobé cíle v oblasti divadla

Podobně jako u výše komentovaných zásad přijatých v Konceptu kulturní politiky hl. m. Prahy se ztotožňujeme i s jejími prioritami (viz níž), které o něco konkrétněji stanovují střednědobé cíle. I k nim se pokusíme připojit komentář s výhodou téměř čtyřletého odstupu od jejich vzniku.

### **Priority kulturní politiky 2010 - 2015**

1. *Ochrana kulturního dědictví hl. m. Prahy, zejména ochrana a opravy nemovitých i movitých kulturních památek, ochrana a další kultivace cenného prostoru Pražské památkové rezervace, péče o další cenné historické budovy a památky, pomoc při ochraně a opravách církevních kulturních památek a objektů náboženských společností. Osvěta a propagace na podporu kulturního dědictví. Ochrana a opravy památkových objektů vedoucích k většímu rozprostrnění zájmu turistů i obyvatel města mimo nejnavštěvovanější turistické oblasti (Královská cesta).*
2. *Podpora nejširšího spektra umělecké tvorby a kultury v rámci nového dotačního systému HMP.*
3. *Provedení druhé etapy transformace příspěvkových organizací HMP v oblasti kultury.*
4. *Evaluační nového dotačního systému HMP a jeho finanční zajištění. Zejména pak vymezení sfér vlivu mezi grantovým systémem a partnerstvím HMP; ustanovení Poradního sboru primátora hl.m. Prahy pro oblast kultury; zavedení a precizování evaluace všech městem podporovaných aktivit.*
5. *Rozvoj vícezdrojového financování pražské kultury a umění (granty a partnerství hl. m. Prahy, sponzoring, fondy Ministerstva kultury ČR a další finanční zdroje v působnosti státu, fondy Evropské unie, granty a jiné formy podpory městských částí,*

<sup>12</sup> <http://www.artforart.at>

*vlastní zisk a zdroje, podpora ze strany specializovaných neziskových organizací – nadací a fondů, podpora poskytnutá zahraničními zastoupeními a kulturními středisky atd.).*

- 6. Hledání nových forem podpory kulturních aktivit nefinanční povahy (iniciování legislativních úprav, úlev, udělení cen apod.).*
- 7. Podpora nabídky kulturního vyžití dětí a mládeže.*
- 8. Podpora kulturních počinů, jež pomáhají integraci menšin a zapojují menšiny do aktivního kulturního dění v Praze.*
- 9. Podpora kulturních projektů ve veřejných prostorech (site specific, obchodní domy, nákupní centra, nádraží apod.).*
- 10. Podpora kulturních projektů pomáhajících pozitivnímu rozvoji cestovního ruchu v Praze zejména v době mimo hlavní turistickou sezónu.*
- 11. Podpora otevřené interaktivní informovanosti a diskuse veřejnosti o podobě, povaze a výsledcích pražské kultury (např. o významných kulturních projektech, o koncepčních a zásadních architektonických návrzích či soutěžích).*

Z divadelně provozního hlediska zaznamenala Praha v posledních dvaceti letech prudký rozvoj tzv. nezávislé scény (tj. z pohledu nového občanského zákoníku spolkové a veřejně prospěšné, tedy non-profitní, která klade umělecké a estetické hodnoty nad tržní). Ta dokázala vygenerovat zajímavé tvůrčí osobnosti i tvůrčí týmy, které dostatečně vysoké profesionální i umělecké kvality.

Ve stejném období příspěvková divadla plnila roli strážců a udržovatelů konzervativních tradic a hodnot, která může být vnímána částečně pozitivně. Zároveň se ale ukazuje, že tento typ institucí dokáže jen velmi pomalu inovovat nejen programové směřování, ale i nabídku a úroveň služeb divákům, obchodní politiku nebo organizační schémata tak, aby udržel vývoj se zbytkem scény.

Praha v současné době zřizuje sedm činoherních repertoárových divadel (často s obdobnou dramaturgií) a není mezi nimi žádné, které by fungovalo na principu stagiony, tedy otevřeného prostoru, který nevytváří repertoár, ale dává prostor nezávislým uměleckým uskupením nebo ad hoc projektům, které mohou (a nemusí) při poměrování umělecké kvality se stálými soubory obstát. Workshopům a vzdělávání se z příspěvkových divadel věnuje pouze divadlo Minor, pro menšiny hrají pouze Městská divadla pražská. Příspěvkové organizace ve valné většině zaostávají i ve využití základních obchodních a marketingových nástrojů - Divadlo Na Vinohradech a Studio Ypsilon nevyužívají žádné formy předplatného, pouze tři divadla z deseti nabízejí skupinové slevy.

Celkově podle nás vzniká disproporce v podpoře příspěvkových divadel, která zdaleka převyšuje možnosti podpory dalších forem kultury a umění, které mnohdy naplňují platné kulturně-politické cíle hl. m. Prahy efektivněji. Provedení druhé etapy transformace příspěvkových organizací (bod. 3) by proto mělo podle našeho názoru respektovat prioritu podpory nejširšího spektra umělecké tvorby (bod 2.) a využít tento proces k narovnání rovnováhy vychýlené přirozeným vývojem na straně jedné a stagnací na straně druhé. To znamená, že podpora progresivnějších a v současnosti v ekonomickém smyslu znevýhodněných druhů, žánrů a forem by měla být v rozumné míře posílena na úkor většinově zastoupeného typu činoherního repertoárového divadla - příspěvkové organizace. Musí ale jít o postupný a řízený proces, který bude kontinuálně projednáván a ověřován se zástupci odborné veřejnosti.

Evaluace jednotlivých městských institucí, grantové podpory a kulturní politiky jako celku je asi nejslabším článkem celého systému podpory kultury v Praze. Městská divadla jsou sice

zřizovatelem průběžně kontrolována a hodnocena z pohledu ekonomického a provozního na základě výkonových ukazatelů a účetní závěrky, nicméně zcela nedostatečná je evaluace toho nejdůležitějšího - totiž naplňování vlastní umělecké koncepce a požadované umělecké kvality.

Přípravu systému evaluace příspěvkových organizací i granty podpořených organizací a projektů v kultuře považujeme za urgentní. Nástroji, které se nabízejí, jsou sebehodnocení organizací na základě vlastních, samostatně nastavených parametrů, zveřejnění statistických a výkonových ukazatelů všech městských organizací a příjemců grantů, příprava jednotného elektronického statistického formuláře pro grantové žádosti a evaluaci nebo pravidelná odborná oponentura. Takové hodnocení musí být prováděno odborně způsobilým grémiem, nikoliv politickými orgány nebo aparátem magistrátu.

Nástrojem, který v minimální přípustné míře uměleckou evaluaci zajišťuje, je zavedení pevného funkčního období ředitelů městských divadel, které by v řádově pětiletém cyklu životnost stávající umělecké koncepce prověřovalo. Stávající stav, kdy funkční období ředitelů městských divadel běžně překračuje 15 let bez jakékoliv revize uměleckého obsahu jimi řízených divadel, je absurdní. Řešení tohoto stavu se blíže věnují další části této studie.

Zejména na politické reprezentaci leží úkoly vyplývající z priority rozvoje vícezdrojového financování umění (č. 6), např. pro právě připravované období kohezní politiky 2014-2020 definovat a prosadit takové cíle, které umožní čerpat prostředky pro podporu strukturálních opatření v oblasti kultury.

V oblasti nových forem podpory kulturních aktivit (bod č. 6) doporučujeme především provést revizi a zjednodušení byrokratické agendy při realizaci kulturních akcí ve veřejném prostoru. Vedle toho může město bez nákladů přispět kulturním institucím i projektům formou podpory propagace ve veřejném prostoru na čtených plochách v majetku města.

K podpoře nabídky kulturního vyžití dětí a mládeže (bod č. 7), kterou město také chvályhodně přijalo za svou prioritu, je možné např. využít, propojit a inovovat příslušné aktivity Domu dětí a mládeže hl. m. Prahy a Klubu mladých diváků. Rozvoj mladého publika by mělo být přirozenou součástí činnosti všech městem podporovaných divadel, ideálně zastřešenou společným projektem, ke kterému by divadla měla být sama motivována vlastním pudem sebezáchovy, nicméně město jej může podpořit např. poptávkou vyjádřenou grantovou příležitostí. Prakticky totéž platí pro podporu aktivit v městských částech a v komunitách a lokalitách s menšinami a sociálně vyloučenými (viz bod. č. 8.)

Podpora kulturních projektů ve veřejných prostorech je důležitou součástí rozvoje kulturního života města, ať už je vnímána jako podpora participace široké veřejnosti na kulturních aktivitách, jako vhodný nástroj podpory turismu, nebo jako příležitost objevovat a využívat nové formy prezentace umělecké tvorby. Založení Kanceláře veřejného prostoru jistě pomůže koordinaci aktivit na tomto poli, stále jsou ale patrné protichůdné zájmy magistrátu hl. m. Prahy a jednotlivých městských částí. Důležitým bodem pro rozvoj inovativních projektů je také zpřístupnění městských nemovitostí ke kulturním účelům (např. Holešovická tržnice vč. divadla Milénium, koncepční rozvoj holešovického Výstaviště atd.).

Prioritu podpory kulturních projektů pomáhajících pozitivnímu rozvoji cestovního ruchu (bod č. 10) považujeme za opomíjenou (viz výše) a zároveň potřebnou a snadno realizovatelnou prostřednictvím nastavení grantového systému.

### 4.3 Výzkum publika a mapování kultury

Při tvorbě a aktualizaci kulturní politiky i strategického plánu Prahy by měly být základním výchozím materiálem výzkum publika<sup>13</sup> (participace, preferencí, sociodemografického složení) a mapování kultury (geodata, lokalizované informace o participaci a nabídce). Jsou také důležitým základem pro efektivní manažerskou, marketingovou i programovou práci kulturních organizací.

Zatímco existují poměrně aktuální a detailní výzkumy kulturních hodnot a účasti na umění evropského publika (Eurostat 2007 a 2011), o pražském publiku tyto informace nemáme. Do výzkumů Eurostatu byly informace o České republice zpracovány jako o celku.

Příkladem, který nastavuje latku a měřítko mapování publika a produkce v sektoru kultury jsou dva projekty realizované ve Velké Británii:

1) **Culture Map London** (<http://www.culturemaplondon.org/>)

Interaktivní mapa poskytuje základní i detailní přehled o lokalizaci kulturní nabídky i participace veřejnosti na ní v návaznosti na demografii, dopravní informace a další "filtry". V souvislosti s daty, která má k dispozici Geoportál Útvaru rozvoje města a odděleně pak NIPOS a Institut umění-Divadelní ústav je jistě možné podobnou mapu vytvořit i pro hl. m. Prahu. Výsledek by měl naznačit slabá místa v distribuci kulturní nabídky, participace a případnou nerovnoměrnost podpory projektů ze strany hl. města a městských částí.

2) **Segmenty publika umění** (<http://www.lateralthinkers.com/culturesegments.html>)

Porozumět diváckým preferencím při současném respektování jejich šíře a rozmanitosti umožňuje model Segmentů publika. Tato metodika umožňuje na základě dostupných dat i vlastního výzkumu stanovit procentuální zastoupení určitého "kulturního segmentu" v populaci (např. podíl tradičních konzervativních diváků, obyvatel, kteří umění a kulturu nevyhledávají, pravidelných diváků nebo tzv. objevitelů apod.). Znalost segmentů umožňuje lépe definovat cíle kulturní politiky ve vztahu k potřebám veřejnosti a umožňuje identifikovat a řešit nerovnováhu veřejné podpory vůči diváckým preferencím.

Z agentur, které se zaměřují na výzkum a rozvoj publika je třeba zmínit např. The Audience Agency, autory konceptu diváckých segmentů<sup>14</sup>. The Audience Agency zároveň poskytuje řadu materiálů a návodů k realizaci výzkumů publika ale i následnému kroku – péči o publikum a jeho rozvoj.

Tzv. "Rozvoj publika" je důležitý nový koncept kontinuální práce s veřejností jako diváky a účastníky kulturních akcí a aktivit. Reaguje na vývoj trendů v oblasti trávení volného času, sociální a ekonomický vývoj a pomáhá organizacím a projektům hledat nové a udržet a kultivovat stávající diváckou obec. Zahrnuje nejen marketingové nástroje a taktiky, ale také vzdělávací aktivity nebo

---

<sup>13</sup> V letech 2004-2006 byly pro Odbor kultury památkové péče a cestovního ruchu MHMP realizovány výzkumy z oblasti kultury, které provedla výzkumná společnost STEM. Jednalo se o výzkumy:

- 1) Kulturní zájmy a potřeby obyvatel hl. města Prahy
- 2) Výdaje na kulturu a kulturní zvyklosti obyvatel hl. města Prahy
- 3) Provozovatelé kultury v hlavním městě Praha

<sup>14</sup> <http://www.theaudienceagency.org>

speciální práci se specifickými cílovými skupinami nebo lokalitami. Jak je známo, Evropská unie pro příští programovací období 2014 – 2020 transformuje a slučuje dosavadní programy pro podporu kultury pod program Creative Europe. Jelikož rozvoj publika je jedním ze zásadních témat tohoto programu, považujeme za vhodné tento koncept na úrovni města přijmout a podpořit jeho popularizaci mezi institucemi, které hl. m. Praha podporuje nebo hodlá podpořit. Nemalé prostředky vynaložené městem na kulturu díky tomu mohou do budoucna přinést větší efekt.

## 5 Návrh systémových změn správy PO a dotačního systému

Tato kapitola přichází s konkrétními návrhy týkajícími se fungování PO a celého dotačního systému HMP (V příloze 9.4 pak publikujeme konkrétní připomínky ke grantovému řízení 2012).

Otevřenou otázkou zůstává koncipování poradních orgánů, které by monitorovaly, vyhodnocovaly a aktualizovali kulturní politiku města, garantovaly evaluační procesy dotačního systému, které v této kapitole navrhujeme, a v neposlední řadě odborně zaštiťovaly celý proces optimalizace pražské divadelní sítě. Je věcí politického rozhodnutí HMP, zda ustaví kontinuálně fungující poradní orgán pro oblast kultury při Radě zastupitelstva či poradní orgán radního pro kulturu ( poradní sbor primátora nepovažujeme za příliš systémové řešení) anebo bude koncepční témata řešit na půdě grantové komise - ve své působnosti rozšířené, personálně posílené a zcela profesionalizované.

### 5.1 Principy evaluace v dotačním systému HMP

Jedním z prozatím prakticky nefunkčních a přitom nezbytných principů dotačního systému HMP je vyhodnocení smyslu a správnosti udělených dotací, a to jak prostřednictvím grantového řízení, tak formou příspěvku zřizovaným organizacím.

**Evaluací rozumíme hodnocení činnosti institucí z hlediska naplňování jejich účelu, kvality činnosti a ekonomického a manažerského jednání.**

Evaluace v tomto vymezení slouží nejčastěji ve **třech zpravidla vzájemně propojených případech**:

- coby **zpětná vazba a reflexe samotné instituce** (autoevaluace),
- ke **kontrolě vynaložených prostředků** donátorem,
- coby součást **posuzování žádostí o dotaci** v případě dlouhodobé nebo opakující se činnosti instituce.

V roce 2005 navrhla Jana Bejvlová<sup>15</sup> evaluační metodu vycházející ze systému měření **Balanced Scorecard - systém vyvážených ukazatelů výkonnosti podniku**<sup>16</sup>. Jejím základem je **komparace strategických plánů a dosažených výsledků**. Nemyslím, že lze použít autorkou navrženou konkrétní metodiku posuzování<sup>17</sup>, nosná se však zdá **zásada posuzovat výkon subjektu nikoli na základě předem daných obecných kritérií, ale na základě kritérií vycházejících z konkrétních plánů a směřování umělecké instituce. Tedy zásada posuzovat subjekty na základě jejich vlastního vymezení (strategie) činnosti**<sup>18</sup>.

<sup>15</sup> Bejvlová, Jana. Divadelní instituce a její výkon. Disertační práce. JAMU, Brno, 2005. Též Chládková, Blanka. Měření výkonnosti repertoárového divadla. Příspěvek na semináři Financování a hodnocení divadel v České republice, IDU-DU 15.10.2009.

<sup>16</sup> Jde o metodu, jak autorka uvádí, která vytváří vazbu mezi strategií a operativními činnostmi s důrazem na měření výkonu. Autory metody publikované od roku 1992 jsou Robert S. Kaplan a David P. Norton.

<sup>17</sup> Kdyby nic jiného, je příliš komplikovaná a náročná na přesná data vyplývající z předem nastaveného a dodržovaného jednání subjektu, což je v přímém rozporu s přirozeným chodem divadelní instituce a způsobem divadelní tvorby.

<sup>18</sup> Vymezení by mělo být stanoveno základními dokumenty (statut, zřizovací listina pod.), programovými dokumenty (programová prohlášení, komentované dramaturgické plány apod.), případně zadáním zřizovatele či zakladatele nebo donátora (např. konkrétně stanovenými podmínkami výběrového řízení na ředitele či na

### 5.1.1 Kritéria a ukazatele

**Kritériem** rozumíme měřítko, jímž posuzujeme úroveň (kvalitu, hodnotu) konkrétní činnosti divadelní instituce – jedním z možných kritérií úspěšnosti je například ohlas činnosti divadla u diváků.

**Ukazatelem (parametrem)** rozumíme konkrétní jev (údaj), jehož prostřednictvím lze „změřit“ (hodnotit) stanovené kritérium – jedním z průkazných ukazatelů ohlasu činnosti divadla u diváků může být návštěvnost za určité období, návštěvnost konkrétní linie repertoáru, typů projektů a produkcí, konkrétních inscenací apod., ale též výsledky sociologického průzkumu, ohlasy diváků na sociálních sítích atd. Kritérium je nejlépe posoudit souběhem různých ukazatelů.

Pro drtivou většinu kritérií v činnosti divadel **nemáme objektivně dané ukazatele, proto je nezbytné data interpretovat** – tudíž se nelze obejít bez arbitrážního posouzení. Vzhledem k rozdílnosti divadelních institucí v oblasti ekonomické, správní a zejména umělecké (z hlediska uměleckých cílů) je nevýhodné ukazatele interpretovat z hlediska naplnění obecně stanovených kritérií<sup>19</sup>, ale **je třeba stanovit kritéria vyplývající z konkrétního určení (smyslu, účelu, projektu) činnosti instituce** dle zmíněného návrhu Jany Bejvlové.

Výmluvné je, že **kritéria hodnocení divadel v postavení příspěvkových organizací nebyla nikdy stanovena** – svědčí to o rezignaci donátora poznat, zda vynaložil své prostředky opravdu správně, zajímají ho v souladu s legislativou pouze správné ekonomické nakládání s příspěvkem či dotací, a tzv. výkonnostní ukazatele.

Pokud zobecníme různá, z různých hledisek a tedy poněkud disparátně stanovená kritéria ze zdejších grantových řízení (žádné zásady evaluace zatím stanoveny nebyly), dojdeme ke **třem základním kritériím**, které pro hodnocení každé instituce postačí:

1. **Kvalita**
2. **Potřebnost**
3. **Realizovatelnost**

Analogicky lze odvodit a zobecnit tři **základní oblasti činnosti** divadelních subjektů, k nimž se uvedená tři kritéria vztahují:

1. **oblast umělecké tvorby** (hlavní činnost divadelní instituce)
2. **oblast komunikace s uživateli prostřednictvím všech služeb, které subjekt poskytuje** (paralelní či související činnosti divadelní instituce, obslužnost diváků při návštěvě divadla apod.)
3. **oblast provozu, produkce a hospodaření** (organizační a ekonomické zajištění chodu divadelní instituce, vedlejší činnosti typu pronájmů či služeb apod.)

Lze stanovit **fixní ukazatele**, použité po interpretaci naplnění kritérií: jsou to ukazatele především z **oblasti provozní** (návštěvnost, počet premiér, počet představení apod.) a **oblasti ekonomické** (soběstačnost, dotace na vstupenku), méně už z **oblasti umělecké** (ohlas tvorby, lokální – oblastní – státní – mezinárodní dosah, udělená ocenění apod.). **Tyto ukazatele musí být pravidelnou součástí všech evaluačních procesů** (včetně výroční zprávy jako specifického výstupu

---

pronájem prostor, konkrétním určením grantového příspěvku apod.). Mnohá zřizovaná divadla mají programové vymezení pouze formálně, případně ho postrádají vůbec.

<sup>19</sup> Ve snaze stanovit obecná kritéria hodnocení se v pravidlech grantových řízení zpravidla používají ve funkci kritérií teze z oblasti kulturní politiky či obecných představ o vývoji umění - proto jim v drtivé většině chybí věcně stanovené a uchopitelné ukazatele, hodnocení pak nemůže být průkazné.



autoevaluace). Další **ukazatele mohou vyplynout z daností projektu a jeho realizace** (v souladu s doporučením Bejvlové).

Lze také stanovit jako účelnou zásadu **posuzovat přiměřenost splnění kritérií** v každém konkrétním případě, resp. **posuzovat tendence za delší období** – to je zřejmě **bezpodmínečně nutné v případě dlouhodobě dotované činnosti**, tedy v případě příspěvkových organizací nebo víceletých grantů na činnost.

### 5.1.2 Průběh a typy evaluace

Evaluace pro potřeby dotačního systému HMP musí mít **stanovenou strukturu danou jednotným formulářem**. Struktura bude obsahovat hodnocení uvedených tří kritérií (kvalita, potřebnost, realizovatelnost) promítnutých dle potřeby do tří uvedených oblastí činnosti (tvorba, komunikace, hospodaření). Formulář musí obsahovat výčet stanovených fixních ukazatelů<sup>20</sup> a jejich interpretaci, a prostor pro další ukazatele, které pro všechna tři kritéria ve třech oblastech může stanovit sama instituce.

Východiskem evaluačního procesu je **autoevaluace instituce**, kterou divadlo poskytuje donátorovi a vyvěsí na svém webu k veřejné kontrole.

Druhým krokem je **evaluace instituce na úrovni HMP**, která probíhá nad autoevaluací a **je svým způsobem arbitrážním řízením**, nikoli vnějškovým posouzením instituce nějakou odbornou komisí. Jeho výsledkem je kromě nezbytných doporučení v dotační oblasti především co nejpřesnější analýza celku městské divadelní kultury v souvislostech uměleckých, ekonomických a sociálních, poznání potřeb, výhod i problémů městské kultury a samozřejmě evaluovaného subjektu.

Evaluace v podobě arbitrážního řízení se **účastní zástupci evaluované instituce**, vždycky pak její ředitel a předseda správní rady (pokud v dané právní formě existuje), případně institucí jmenování odborníci. Zástupce by mohli vyslat též odbornou veřejnost reprezentující organizace (vysoké školy, sdružení apod.). **Evaluační komisi** může HMP stanovit jako samostatné grémium o několika málo členech, může ji suplovat současná grantová komise, případně Poradní sbor pro kulturu, bude-li stanoven.

Výsledkem evaluace tedy není striktní vnějškové hodnocení úspěšnosti instituce s důsledky v přidělování dotací, není to soud rady moudrých nad souzeným subjektem, ale je to proces směřující především k poznání potřeb divadla, tedy k **získání podkladů pro správné politické rozhodnutí**.

## 5.2 Standardizace postupu výběru ředitelů příspěvkových organizací

Jsme jednoznačně přesvědčeni o tom, že pražskou divadelní infrastrukturu je třeba převést na bázi organizací veřejného resp. soukromého práva. Po zkušenostech z mnoha minulých let jsme si však vědomi toho, že tento proces může mít delší trvání, než v této studii předpokládáme. Z těchto důvodů doporučujeme provést co nejdříve několik změn ve vztahu zřizovatele a managementu divadelních PO, které by na přechodnou dobu existence PO zajistily posílení odborného řízení zřizovaných divadel.

Koncepční dokumenty, ze kterých tato studie vychází, řešily vždy situaci, která nastane po realizaci transformace, a fungování současných PO do nich nezahrnovaly. Malou výjimku představuje dokument Transformační proces příspěvkových organizací hl.m. Prahy v oblasti kultury, připravený

---

<sup>20</sup> Jejich přesné vymezení bude uvedeno v předepsaném formuláři evaluační zprávy. Nepředpokládají se jiné než dosud vyžadované údaje, až na výjimky, spíš půjde o jinou strukturu údajů

koncem srpna 2009 Poradním sborem primátora hl. m. Prahy pro oblast kulturní a grantové politiky k projednání v Radě zastupitelstva HMP, který vycházel z předpokladu, že organizace tzv. páteřního systému pražské kultury (mezi nimi bylo zařazeno Divadlo na Vinohradech a Hudební divadlo Karlín) zůstanou příspěvkovými organizacemi. V tomto dokumentu se praví: „Ředitel příspěvkové organizace je jmenován do funkce Radou HMP na základě výběrového řízení. Činnost ředitele bude po uplynutí pětiletého období hodnocena HMP jako zřizovatelem za účasti odborné veřejnosti. Komisi pro výběr ředitele organizace a pro zhodnocení jeho činnosti jmenuje Rada HMP ze zástupců odborné veřejnosti, návrh na její členy podává Poradní sbor, Grantová komise, odborné instituce, členové Výboru pro kulturu a volný čas ZHMP a odbor kultury, památkové péče a cestovního ruchu MHMP.“

V následujících návrzích vycházíme jednak ze shora citovaného dokumentu a dále pak z doporučení materiálu Asociace profesionálních divadel a Jednoty hudebního divadla, ve kterém se mj. konstatuje, že „v oblasti správy profesionálních veřejných divadel se dlouhodobě vyskytují problémy, které jsou způsobeny nedostatkem nebo absencí odborné složky řízení. Tyto problémy se projevují zejména při jmenování a odvolání statutárních orgánů, při posuzování činnosti jednotlivých institucí i při stanovení hlavních parametrů jejich dalšího rozvoje.“

### **5.2.1 Hlavní zásady jmenování a hodnocení činnosti ředitelů divadel, zřizovaných hl. městem Praha**

Pro přechodné období existence PO konstruujeme tyto zásady tak, aby nevyžadovaly naplnění žádných dalších podmínek, vznik nových orgánů či funkčnost stávajícího Poradního sboru primátora. Jde totiž o to, aby tento proces bylo možno realizovat co nejdříve:

- a) Rada zastupitelstva HMP stanoví zvláštním dokumentem termíny vyhodnocení činnosti jednotlivých ředitelů divadelních PO a určí další postup, spočívající v tom, že jmenovaná hodnotící komise doporučí další pokračování ředitele ve funkci (pravděpodobně s podmínkou předložení „transformačního projektu“) anebo vyhlášení výběrového řízení.
- b) Hodnotící komise budou jmenovány Radou zastupitelstva HMP na návrh radního pro kulturu, který ve svém návrhu zohlední nominace osob ze strany Grantové komise, Výboru pro kulturu a volný čas ZHMP a odbor kultury, památkové péče a cestovního ruchu MHMP. V případě vyhlášení výběrového řízení může tato komise pokračovat z rozhodnutí Rady zastupitelstva jako komise výběrová anebo bude Radou zastupitelstva jmenována komise nová, sestavená na základě stejných principů jako komise hodnotící.
- c) Výběrové řízení musí být vyhlášeno nejméně jeden rok před hypotetickým koncem funkčního období ředitele a musí být uzavřeno do půl roku. Součástí podmínek bude předložení transformačního projektu.
- d) Funkční období nového ředitele se stanoví na dobu určitou v rozmezí 4 – 6 let v závislosti na velikosti a významu organizace anebo – pokud dojde k transformaci - do doby skončení existence stávající PO. (Lze ovšem předpokládat, že „transformující“ ředitel bude správní radou jmenován jako první ředitel nově vzniklého subjektu.)
- e) Pro vypracování materiálů požadovaných pro výběrové řízení musí být poskytnuta přiměřená doba, která nesmí být kratší než 8 týdnů.
- f) Projekt, se kterým ředitel zvítězil ve výběrovém řízení, musí být zveřejněn. Tento projekt by se měl stát také základním dokumentem pro autoevaluaci a evaluaci činnosti ředitele. V materiálu předkládaném Radě zastupitelstva v souvislosti se jmenováním ředitele by měla být pravidla tohoto hodnocení, včetně časového harmonogramu jasně stanovena.

## 5.2.2 Stanovení právně – deklaratorního rámce pro možnost jmenování ředitele příspěvkové organizace zřízené hl.m.Prahou na dobu určitou

Jak už bylo řečeno, všichni ředitelé pražských divadelních PO jsou jmenováni na dobu neurčitou. Hl.m.Praha tak vychází z výkladu Zákoníku práce (ZP), který si nechalo zpracovat Ministerstvem práce a sociálních věcí. ZP stanoví v § 39 odst. 2, že (2) *Doba trvání pracovního poměru na dobu určitou mezi týmiž smluvními stranami nesmí přesáhnout 3 roky a ode dne vzniku prvního pracovního poměru na dobu určitou může být opakována nejvýše dvakrát. Za opakování pracovního poměru na dobu určitou se považuje rovněž i jeho prodloužení. Jestliže od skončení předchozího pracovního poměru na dobu určitou uplynula doba 3 let, k předchozímu pracovnímu poměru na dobu určitou mezi týmiž smluvními stranami se nepřihlíží.* Ze shora uvedeného dle výkladu MPSV vyplývá, že ředitele by bylo možno jmenovat pouze na období tří let – otázkou pak zůstává, zdali by bylo možné toto jmenování prodloužit (viz pozn).

Hlavní město Praha proto při postupném uplynutí čtyřleté doby jmenování ředitelů příspěvkových organizací změnilo dobu jejich jmenování na dobu neurčitou.

Zásadu omezit jedno funkční období ředitele na dobu 4-6 let považujeme za zcela klíčovou pro zvýšení dynamiky fungování divadelní sféry příspěvkových organizací.

Chceme-li dostát shora uvedené zásadě, nabízí se tři varianty:

### a) Ředitele jmenovat na dobu 4-6 let navzdory „nepřízni“ současné podoby Zákoníku práce

Jsme přesvědčeni, že je to schůdná varianta, kterou je ovšem nutno zaštitit úředně-politickou autoritou. Rizikem této varianty je totiž pouze případný nález Inspekce práce (který neskýtá žádné sankce) o porušení § 39 odst.2 ZP ( viz výše).

ZP stanovuje v § 39 odst. 4: *Sjedná-li zaměstnavatel se zaměstnancem trvání pracovního poměru na dobu určitou v rozporu s odstavcem 2( §39), a oznámí-li zaměstnanec před uplynutím sjednané doby písemně zaměstnavateli, že trvá na tom, aby ho dále zaměstnával, platí, že se jedná o prac. poměr na dobu neurčitou. Návrh na určení, zda byly splněny podmínky uvedené v odst.2, mohou zaměstnanec i zaměstnavatel uplatnit u soudu nejpozději do 2 měsíců ode dne, kdy měl prac.poměr skončit.*

Z toho vyplývá, že ZP nestanovuje, pokud je sjednán prac.poměr přesahující povolené 3 roky to, že je toto jmenování neplatné či je automaticky sjednáno na dobu neurčitou. ZP vyžaduje, aby se případně zaměstnanec domohl ve stanovené lhůtě toho, že se proti tomu ohradí, pak by se jednalo teprve o jmenování na dobu neurčitou.

V našem případě by ovšem další postup byl ten, že zaměstnavatel může zaměstnance vždy z funkce odvolat a dále řešit skončení jeho prac.poměru dle ZP. V úvahu bychom mohli vzít i např. možnost sjednání písemné dohody mezi zřizovatelem a zaměstnancem (jako součást jmenovacího aktu), že zaměstnanec nebude tuto právní fikci uplatňovat, tj. že nesdělí před uplynutím sjednané doby, že je jmenován na dobu neurčitou z důvodů porušení odst.2. O tom, zda by bylo nebo nebylo ovšem možno zpochybnit i platnost této dohody, lze jen diskutovat, rozhodnutí by bylo na soudu.

Považujeme ovšem za vysoce nepravděpodobné, že by k takovému soudnímu procesu vůbec mohlo dojít.

### b) Jmenování ředitele na dobu určitou s využitím senátního návrhu novely ZP (v těchto dnech projednáván Poslaneckou sněmovnou)

Tento senátní návrh novely ZP navrhuje vložit do § 39 za odstavce 3 nový odstavec 4, který zní:

*4. Jsou-li u zaměstnavatele dány vážné provozní důvody nebo důvody spočívající ve zvláštní povaze práce, na jejich základě nelze na zaměstnavateli spravedlivě požadovat, aby zaměstnanci, který má tuto práci vykonávat, navrhl založení pracovního poměru na dobu neurčitou, nepostupuje podle odst.2 za podmínky, že jiný postup bude těmto důvodům přiměřený a písemná dohoda zaměstnavatele s odborovou organizací upraví*

*a) bližší vymezení těchto důvodů*

*b) pravidla jiného postupu zaměstnavatele při sjednávání a opakování pracovního poměru na dobu určitou,*

*c) okruh zaměstnanců zaměstnavatele, kterých se bude jiný postup týkat*

*d) dobu, na kterou se tato dohoda uzavírá.*

*Písemnou dohodu s odborovou organizací je možné nahradit vnitřním předpisem jen v případě, že u zaměstnavatele nepůsobí odborová organizace, vnitřní předpis musí obsahovat náležitosti uvedené ve větě první.*

Pokud by byla tato novela přijata, je třeba se v tomto konkrétním případě najít model, jakým způsobem tyto zvláštní podmínky vymezit, aby byl naplněn zákon. Lze si představit, že by orgány hl. města Prahy přijaly usnesením nějakou směrnici, která by stanovila zvláštní podmínky pro jmenování ředitelů PO.

S ohledem na vágnost ZP ve směru k právnímu institutu jmenování obecně by bylo nutno v tomto případě věnovat posouzení celého postupu maximální pozornost a vyžádat si právní stanoviska zřizovatele i metodiky MPSV.

**c) Jmenování ředitele na dobu neurčitou se stanovením období, po kterém bude svou pozici obhajovat**

Tato varianta je takřkajíc minimální. V hlavních zásadach jmenování ředitelů, které přijme Rada HMP, bude uvedeno období, po jakém bude vypsáno výběrové řízení.

ZP totiž nikde neuvádí, že jmenování na vedoucí pracovní místo se může uskutečnit pouze na neobsazené pracovní místo, a tedy nevyklučuje výběrové řízení na obsazenou funkci. S tím souvisí i skutečnost, že k odvolání z pracovního místa vedoucího zaměstnance následně může dojít bez udání důvodu.

## 6 Přílohy

## 6.1 Veřejná podpora a divadlo

Čl. 107 odst. 1 Smlouvy o fungování Evropské unie (SFEU) stanoví, že podpory poskytované v jakékoli formě státem nebo ze státních prostředků, které narušují nebo mohou narušit hospodářskou soutěž tím, že zvýhodňují určité podniky nebo určitá odvětví výroby, jsou, pokud ovlivňují obchod mezi členskými státy, neslučitelné s vnitřním trhem, nestanoví-li SFEU.

Vnitřní trh dle definice SFEU zahrnuje prostor bez vnitřních hranic, v němž je zajištěn volný pohyb zboží, osob, služeb a kapitálu. Za podnik a odvětví výroby se považují všechny subjekty tj. fyzické i právnické osoby a odvětví, pokud realizují ekonomickou činnost a pokud existuje ve sféře jejich činnosti konkurence (trh). Zahrnují se sem i obecně prospěšné organizace, nadace a občanská sdružení, pro které neplatí žádná specifická výjimka.

V čl. 107 odst.3 SFEU se stanoví, že za slučitelné s vnitřním trhem mohou být považovány podpory určené **na pomoc kultuře** a zachování kulturního dědictví, jestliže neovlivní podmínky obchodu a hospodářské soutěže v Unii v míře odporující společnému zájmu. Kultuře se tak dostává svým způsobem výlučného postavení.

Základním rysem nepřipustné veřejné podpory dle čl.107 SFEU je to, že jejím poskytnutím je ovlivněn obchod mezi členskými státy EU. Pro posuzování nepřipustné veřejné podpory je základním evropským judikátem Evropského soudního dvora C-280/00 ve věci Altmark (dále jen „Rozhodnutí Alt.“) primární posouzení právě otázky, zda poskytnutá dotace mohla ovlivnit obchod mezi členskými státy EU. Poskytnutím dotace nesmí v dikci Rozhodnutí Alt. dojít k tomu, že by díky dotaci byla příjemci zachována nebo rozšířena stávající pozice ve státě „A“ s tím důsledkem, že by se příležitost subjektů, usazených v jiných státech EU (ve státech „B“), poskytovat své služby na trhu státu „A“ zmenšila. V tomto ohledu se za nepřipustnou podporu považují zásahy, které poskytují hospodářské zvýhodnění, které by příjemce za obvyklých podmínek nezískal.

Pro oblast divadla je třeba vycházet z rozhodnutí EK č.SA.32599-Grantový systém hl.města Prahy v oblasti kultury a umění na léta 2010-2015 odst.57, který uvádí, že i v případě podpory směřující na divadelní produkce prezentované v českém jazyce nelze zcela vyloučit, že dojde, ačkoliv v poměrně malé míře k dotčení obchodu uvnitř EU.

K zajištění souladu podmínek poskytování grantů a jiné podpory s pravidly ve veřejné podpoře lze využít tyto nástroje:

1. u jednorázových, krátkodobých nebo drobnějších pravidelně poskytovaných podpor – podpora de minimis
2. u služeb v tzv. obecném hospodářském zájmu – speciální režim de minimis (vyšší hranice poskytované podpory)
3. subjekty zajišťující kulturní službu jako kontinuální, které jsou z titulu veřejně prospěšného charakteru své činnosti financovány pravidelně z rozpočtu HMP a pro vysokou nákladovou náročnost nelze využít režim de minimis je možné požádat o notifikaci s odkazem na výjimky pro kulturu ve SFEU (čl. 107 odst.3). Získané schválení má výhodu, že na straně poskytovatele podpory odpadají povinnosti s podporou de minimis a příjemce čerpající schválenou podporu není omezován z hlediska možnosti čerpání podpory de minimis na jiné své aktivity.

Existuje jistá možnost ke změně stávajících pravidel. Na konci roku 2013 vyprší platnost řady pravidel upravujících poskytování veřejné podpory. Připravuje se jejich revize i v souvislosti s přípravou nového finančního rámce EU na období 2014-2020. Zde by bylo vhodné se ve věci úprav pravidel obrátit přímo na evropskou komisařku pro oblast kultury Adroullu Vassiliou. Dle některých názorů je postup Úřadu pro ochranu veřejné soutěže v aplikaci evropské legislativy na právní poměry v ČR příliš rigidní. Jako podklad pro další postup je možné provést srovnání podpor do oblasti kultury dle dostupných informací na portálu <http://www.culturalpolicies.net>. Vyskytují se hlasy, že aplikace totožné evropské legislativy na kulturu v jiných státech EU nečiní takové obtíže jako v ČR. Zahraniční zkušenosti by mohly napomoci řešení problematiky veřejné podpory i ve vztahu k pražským divadlům.

## 6.2 Zakládací listina – ústav

### VZOR Podklad pro notářský zápis

### Zakládací listina Modrého divadla, z.ú.

#### Preambule

Hlavní město Praha rozhodlo v usnesení zastupitelstva hlavního města Prahy č. (DOPLNIT) ze dne (DOPLNIT) o záměru založit podle §402 a násl. zákona č.89/2012 Sb., občanský zákoník, Modré divadlo, z.ú. a o záměru vložit do tohoto ústavu vkladem zakladatele majetek ve vlastnictví hlavního města Prahy, s nímž dosud hospodařila příspěvková organizace (DOPLNIT) a záměr zrušit příspěvkovou organizaci (DOPLNIT) do (DOPLNIT) měsíců po založení nového subjektu.

#### Čl.I Zakladatel

Název zakladatele: Hlavní město Praha  
IČ: 00064581  
Sídlo: Mariánské náměstí 2, Praha 1, PSČ 110 00

#### Čl. II Název a sídlo divadla

1. Název zní: Modré divadlo, z.ú.  
(dále jen "divadlo").
2. Sídlem divadla je Praha.

#### Čl. III Doba trvání divadla

Divadlo se zakládá na dobu neurčitou.

#### Čl. IV Účel divadla

1. Účelem divadla je realizace umělecké a divadelní činnosti. K naplnění svého účelu divadlo: (DOPLNIT)<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Bude se doplňovat podle konkrétní situace každého divadla.



2. O změně účelu může rozhodnout

V1:<sup>22</sup>

zakladatel

V2:

zakladatel po schválení správní radou divadla

V3:

správní rada po předchozím projednání se zakladatelem

#### Čl. V

#### **Vklad zakladatele**

1. Zakladatel vkládá do divadla vklad ve výši (DOPLNIT) Kč (slovy: (DOPLNIT) korun českých)
2. Vklad tvoří hmotný a nehmotný majetek uvedený v příloze č. 1 této zakládací listiny.
3. Hodnota nepeněžitého vkladu zakladatele byla stanovena znaleckým posudkem (DOPLNIT)
4. Správcem vkladu zakladatele je do vzniku divadla (DOPLNIT).

#### Čl. VI

#### **Orgány divadla**

Orgány divadla jsou:

- a) ředitel,
- b) správní rada,
- c) dozorčí rada.

#### Čl. VII

#### **Ředitel divadla**

5. Ředitel je statutárním orgánem divadla. Ředitel samostatně řídí činnost divadla, nestanoví-li tato zakládací listina jinak.
6. Prvního ředitele jmenuje zakladatel touto zakládací listinou. Další ředitele jmenuje a odvolává<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Podle §321 NOZ může zakládací listina určit právo zakladatele nebo jiného orgánu ústavu změnit účel ústavu. Naznačeny jsou možné varianty aktivní legitimace ke změně účelu. Ústav zveřejní změnu oznámení o změně účelu v Obchodním věstníku bez zbytečného odkladu po podání návrhu na změnu účelu.

V1:

správní rada.

V2:

správní rada na základě výsledků výběrového řízení vyhlášeného správní radou.

7. Ředitel je jmenován<sup>24</sup> na dobu (DOPLNIT) let.
8. Ředitelem nemůže být ten, kdo není bezúhonný a ten, kdo je současně členem správní rady nebo členem kontrolního orgánu divadla.
9. Ředitel rozhoduje v následujících věcech až po předchozím písemném souhlasu správní rady:<sup>25</sup>
  - a) nabytí a pozbytí nemovitých věcí,
  - b) zatížení nemovitých věcí,
  - c) nabytí nebo pozbytí autorských nebo průmyslových práv,
  - d) založení jiné právnické osoby nebo na takové osobě podílí vkladem,
  - e) nabytí nebo vlastnického práva k movité věci, jejíž hodnota je vyšší než hodnota zakázky malého rozsahu podle zákona o veřejných zakázkách.
10. Ředitel je povinen respektovat právo správní rady dohlížet na výkon jeho působnosti<sup>26</sup>. Správní rada činí vůči řediteli právní úkony, které se týkají vztahu ředitele k divadlu.
11. Ředitel je povinen vykonávat svou funkci s péčí řádného hospodáře a zachovávat mlčenlivost o důvěrných informacích a skutečnostech, jejichž prozrazení by mohlo způsobit divadlu škodu. V případě pochybností o zachování těchto povinností je ředitel povinen prokázat, že jednal s péčí řádného hospodáře.
12. Ředitel vykonává svou funkci ve smluvním poměru, o jehož formě rozhoduje správní rada. Správní rada rozhoduje o i způsobu odměňování ředitele a o výši jeho odměny.
13. Prvním ředitelem divadla je:  
(DOPLNIT)  
r. č. (DOPLNIT)

---

<sup>23</sup> Ředitel je ustaven do funkce na základě jmenování správní radou podle §410 NOZ. Již v zakládací listině je možné stanovit, zda tak správní rada činí ze své vůle nebo na základě výběrového řízení.

<sup>25</sup> Aplikace § 412 NOZ

<sup>26</sup> Aplikace §410 NOZ – povinnost SR dohlížet na činnost ředitele.

trvale bytem: (DOPLNIT)

## Čl. VIII Správní rada

1. Správní rada je nejvyšším orgánem divadla, který dohlíží na zachování účelu, k němuž bylo divadlo založeno.
2. Správní rada má (DOPLNIT)<sup>27</sup> členy/ů.
3. Členy správní rady jmenuje a odvolává

V1:<sup>28</sup>

zakladatel

V2:

zakladatel z kandidátů předložených (DOPLNIT)

V3:

sama správní rada po předchozím projednání se zakladatelem

V4:

správní rada sama.

4. Funkční období člena správní rady je (DOPLNIT)<sup>29</sup>.
5. Členem správní rady lze být opakovaně

V1:

bez omezení

V2 (pokud členy SR volí a odvolává sama SR = V4 odst.3.  
nanejvýš dvě po sobě jdoucí funkční období<sup>30</sup>.

---

<sup>27</sup> Počet členů správní rady lze stanovit v jakémkoliv počtu, záleží na tom, aby zvolený počet členů zajistil dostatečnou funkčnost správní rady. Optimální se jeví počet členů je 5-7.

<sup>28</sup> Podle §409 NOZ jmenuje a odvolává členy SR ústavu zakladatel, neurčí-li v zakládací listině jinak. Variant je několik. Zakladatel si může právo ponechat zcela sám nebo může členy SR jmenovat na základě návrhů, které mu předloží jiný subjekt např. správní rada divadla nebo i jiný orgán od divadla odlišný. Jmenování provádí svým rozhodnutím Rada HMP podle §68 odst.1 písm.g) zákona č.131/2000 Sb., o hlavním městě Praze. Zakladatel může svá práva ve vztahu ke správní radě převést i na samotnou správní radu

<sup>29</sup> Funkční období lze stanovit dle vůle zakladatele. NOZ sám pracuje se dvěma délkami funkčních období 3 roky a 5 let. U divadel by mělo být funkční období stanoveno tak, aby správní rada byla ve funkci po celou dobu trvání víceletého grantu a nesla za něj jako kolektivní orgán spolu s ředitelem po celou dobu trvání grantu odpovědnost.

<sup>30</sup> Úprava respektuje ustanovení §409 odst.2

6. Členem správní rady nemůže být osoba, která je členem dozorčí rady, je v pracovním poměru k divadlu a která není ve vztahu k účelu divadla bezúhonná.<sup>31</sup>
7. Členství ve správní radě zaniká:
- a) uplynutím funkčního období,
  - b) úmrtím,
  - c) uplynutím lhůty 2 měsíců od doručení prohlášení člena správní rady o odstoupení popř. od sdělení odstoupení na jednání správní rady<sup>32</sup>,
  - d) odvoláním z funkce v případě, že<sup>33</sup>
    - i. člen přestane splňovat podmínky stanovené pro výkon funkce,
    - ii. porušil zákon způsobem zjevně narušujícím pověst divadla,
    - iii. porušil závažným způsobem nebo opakovaně tuto zakládací listinu nebo statut divadla,
    - iv. opakovaně se nezúčastňuje činnosti správní rady,
    - v. využívá zkušenosti z činnosti divadla ve prospěch jiné právnické osoby nebo ve prospěch svůj vlastní,
    - vi. poruší povinnost mlčenlivosti o informacích a skutečnostech, jejichž prozrazení by mohlo způsobit divadlu škodu,
    - vii. svým jednáním prokazatelně porušil povinnost vykonávat funkci s péčí řádného hospodáře
    - viii. **(DOPLNIT)**.
8. Není-li člen správní rady odvolán do jednoho měsíce ode dne, kdy se o důvodu k odvolání příslušný orgán divadla dověděl, a nejpozději do šesti měsíců ode dne, kdy důvod odvolání vznikl, odvolá člena správní rady soud na návrh osoby, která osvědčí právní zájem; návrh lze soudu podat nejpozději jeden rok ode dne, kdy důvod odvolání vznikl.<sup>34</sup>
9. Zanikne-li členství ve správní radě, musí být nový člen správní rady jmenován do tří měsíců. Po marném uplynutí této lhůty jmenuje nového člena soud na návrh dozorčí rady nebo osoby, která osvědčí právní zájem na dobu, dokud nebude řádně jmenován nový člen.<sup>35</sup>
10. Správní rada jako kolektivní orgán rozhoduje ve věcech, které jsou jí k rozhodování svěřeny, ve sboru. Ze zásady rozhodování ve sboru jsou vyjmuta rozhodnutí učiněná jednotlivými členy

---

<sup>31</sup> Podmínky členství v SR jsou upraveny v §152(svěpravnost-není nutné v zakládací listině explicitně uvádět), §153 (osoba, jejíž úpadek byl osvědčen; doporučuji explicitně neuvádět – ze zákona plyne možnost zhojení toto podmínky), §363 – akceptováno v textu zakládací listiny čl.VII odst.6

<sup>32</sup> Aplikace §160 NOZ

<sup>33</sup> Aplikaci §366 NOZ na právní poměry ústavu, lze stanovit v zakládací listině i další důvody než stanoví NOZ. Podmínky i), ii) a iii) jsou převzaty z §366 NOZ.

<sup>34</sup> Aplikace §366 NOZ

<sup>35</sup> Aplikace §367 NOZ

správní rady ve věcech, které jsou jim svěřeny k osobní působnosti.<sup>36</sup>

Správní rada volí předsedu z řad svých členů. Předseda svolává a řídí zasedání správní rady a podepisuje rozhodnutí správní rady. Správní rada bude svolávána alespoň (DOPLNIT) krát ročně. Předseda je povinen svolat správní radu na základě žádosti člena správní rady, ředitele divadla, dozorcí rady nebo zakladatele nejpozději do 30 dnů po té, co žádost s uvedením důvodů pro svolání správní rady obdržel. Po marném uplynutí 30 denní lhůty může zasedání správní rady svolat na náklady divadla navrhovatel sám. Předseda může pověřit svoláním a řízením správní rady jiného jejího člena.

#### 11. V1:<sup>37</sup>

Členům správní rady může být za výkon jejich funkce přiznána odměna. Výši odměny pro jednotlivé členy správní rady stanoví dozorcí rada v dohodě se zakladatelem na základě posouzení míry aktivní účasti člena na činnosti správní rady, osobní odpovědnosti člena správní rady za plnění uložených úkolů; dalšími faktory pro rozhodování jsou frekvence jednání správní rady a objem disponibilních zdrojů.

#### V2:

Členové správní rady vykonávají svou funkci jako čestnou.

#### 12. Správní rada rozhoduje o:

- a) vydání statutu divadla, kterým se podrobněji upraví vnitřní organizaci divadla, dále o změně a doplnění statutu divadla,<sup>38</sup>
- b) jmenování a odvolání ředitele, o formě jeho smluvního vztahu a o odměňování,
- c) schválení rozpočtu divadla a jeho změnách,
- d) schválení řádné a mimořádné účetní závěrky a výroční zprávy divadla,
- e) zahájení provozu obchodního závodu nebo jiné vedlejší činnosti a o změně jejího předmětu.

---

<sup>36</sup> Aplikace §156

<sup>37</sup> NOZ umožňuje v §415 přiznat členům SR odměnu za výkon jejich funkce, přičemž současně musí být stanoven způsob jejího určení. Otázka možnosti stanovit členům SR a DR odměnu je nastolena k řešení i z toho důvodu, že §159 NOZ vymezuje odpovědnost s péčí řádného hospodáře totožně pro všechny osoby soukromého práva bez ohledu na to, zda se jedná o obchodní společnost nebo právnickou osobu dle občanského zákoníku. Odměňování členů orgánů obchodních společností je odůvodňováno vysokou mírou odpovědnosti, kterou však jak shora uvedeno budou mít nově podle NOZ členové orgánů všech právnických osob. Odměny nepochybně nemohou být vypláceny z dotace. Je však možno realizovat výplatu odměn z vlastních výnosů nebo mimodotačních zdrojů. Uvedená var. I je náznakem možného řešení. Pravděpodobně není vhodné, aby si SR určovala odměnu sama. Vedle zakladatele je možnost, aby o výši odměny rozhodovala dozorcí rada. Potom by však odměnu DR musel stanovit zakladatel. Je též možné stanovit, že výše odměny bude určena pevnou částkou stanovenou vnitřním předpisem s možností její modifikace podle takovým předpisem stanovených kritérií.

<sup>38</sup> Statut je podle §413 fakultativním předpisem ústavu. Správní rada ho vydá, pokud to určí zakládací listina nebo je-li to účelné. Je nutné v případě každého divadla nutně uvážit, zda je nutné statutem upravovat vnitřní strukturu divadla a podrobnosti o jeho činnosti. V případě, že by statut byl pouhým opisem zakládací listiny, je jeho vydání nadbytečné.

13. Správní rada vydává předchozí písemný souhlas k právním jednáním uvedeným v čl.VII odst.9 této zakládací listiny.
14. Správní rada je usnášeníschopná, zúčastní-li se jednání nadpoloviční většina jejích členů. Správní rada rozhoduje nadpoloviční většinou hlasů přítomných členů. Při rovnosti hlasů rozhoduje hlas předsedy správní rady, v případě jeho nepřítomnosti hlas toho člena správní rady, který jednání předsedá. <sup>39</sup>Je-li rozhodnutí přijato, zaznamená se na žádost člena SR, který návrhu odporoval, jeho odlišný názor do zápisu. <sup>40</sup>
15. Jednání správní rady může proběhnout i využitím technických prostředků, které umožní, aby členové správní rady mohli sledovat průběh jednání. V mezidobí mezi zasedáními správní rady může správní rada rovněž rozhodovat *per rollam*. Při rozhodování *per rollam* zašle předseda správní rady nebo z jeho pokynu ředitel členům správní rady materiál, o němž má správní rada rozhodnout včetně návrhu požadovaného rozhodnutí, poštou, faxem nebo elektronickou poštou. Člen správní rady zašle své rozhodnutí předsedovi správní rady popř. řediteli ve stanovené lhůtě. Rozhodnutí *per rollam* je přijato, sdělí-li ve stanovené lhůtě svůj souhlas nadpoloviční většina členů správní rady. Rozhodnutí *per rollam* podepíše předseda správní rady nebo jím pověřený člen správní rady. Na nejbližším zasedání správní rady je předseda správní rady nebo jím pověřený člen povinen informovat správní radu o všech rozhodnutích přijatých *per rollam* v mezidobí mezi zasedáními správní rady. <sup>41</sup>
16. Zakladatel má právo, aby se jeho pověřený zástupce zúčastnil jednání správní rady s hlasem poradním.
17. Zakladatel jmenoval tyto členy první správní rady:
- (DOPLNIT)  
r. č. (DOPLNIT)  
trvale bytem : (DOPLNIT)
- (DOPLNIT)  
r. č. (DOPLNIT)  
trvale bytem : (DOPLNIT)
- (DOPLNIT)  
r. č. (DOPLNIT)  
trvale bytem : (DOPLNIT)

---

<sup>39</sup> Aplikace §159 odst.3 NOZ

<sup>40</sup> Aplikace §157 NOZ

<sup>41</sup> Aplikace §158 odst.3 NOZ

## Čl. IX Dozorčí rada

1. Dozorčí rada je kontrolním a revizním orgánem divadla.
2. Dozorčí rada má (DOPLNIT) členy/ů.
3. Členy dozorčí rady jmenuje a odvolává<sup>42</sup>

V1:  
zakladatel

V2:  
zakladatel z kandidátů předložených (DOPLNIT)

V3:  
sama dozorčí rada po předchozím projednání se zakladatelem

V4:  
dozorčí rada sama.

4. Funkční období člena dozorčí rady je (DOPLNIT)<sup>43</sup>.
5. Členem dozorčí rady lze být opakovaně.
6. Členem dozorčí rady nemůže být osoba, která je členem správní rady nebo likvidátorem, je v pracovním poměru k divadlu a která není ve vztahu k účelu divadla bezúhonná.<sup>44</sup>
7. Dozorčí rada:<sup>45</sup>
  - a) dohlíží, zda ředitel a správní rada vykonávají svou působnost v souladu se zákonem, touto zakládací listinou a statutem divadla,

---

<sup>42</sup> Možností ustanovení členů dozorčí rady je obdobně jako u správní rady několik. Nedoporučuje se použít variantu, že by členy dozorčí rady volila správní rada, neboť by tím byla narušena nezávislost dozorčí rady jako orgánu, který je oprávněn kontrolovat i činnost správní rady.

<sup>43</sup> Funkční období lze stanovit dle vůle zakladatele. Z praxe lze doporučit, aby funkční období DR bylo stanoveno tak, aby se nepřekrývalo s funkčním obdobím členů správní rady. Tím se zamezí situaci, že by ve stejném termínu přicházeli všichni či většina nových členů jak DR, tak SR.

<sup>44</sup> Podmínky členství v DR jsou upraveny v §152(svěpravnost-není nutné v ZL explicitně uvádět), §153 (osoba, jejíž úpadek byl osvědčen; doporučuji explicitně neuvádět – ze zákona plyne možnost zhojení této podmínky), §369 – akceptováno v textu zakládací listiny.

<sup>45</sup> Aplikace §370

- b) upozorňuje ředitele a správní radu na zjištěné nedostatky a podává návrhy na jejich odstranění,
  - c) kontroluje, jak je vedeno účetnictví,
  - d) přezkoumává řádnou, mimořádnou a konsolidovanou účetní závěrku divadla,
  - e) vyjadřuje se k výroční zprávě divadla,
  - f) nejméně jedenkrát ročně podává řediteli a správní radě písemnou zprávu o výsledcích své kontrolní činnosti.
8. V rozsahu působnosti dozorčí rady může pověřený člen dozorčí rady nahlížet do účetních knih, jiných dokladů a listin divadla a požadovat od členů dalších orgánů divadla nebo jeho zaměstnanců vysvětlení k jednotlivým záležitostem.<sup>46</sup>
9. Členové dozorčí rady volí ze svého středu předsedu, který svolává a řídí jednání dozorčí rady a podepisuje rozhodnutí dozorčí rady.
10. Členové dozorčí rady jsou oprávněni účastnit se zasedání správní rady, nemohou však hlasovat. Požádá-li člen dozorčí rady na jednání správní rady o slovo, musí mu být uděleno.
18. Odměnu členů dozorčí rady stanoví zakladatel podle kritérií uvedených v čl.VIII odst.11.
19. Zakladatel má právo, aby se jeho pověřený zástupce, zúčastnil jednání dozorčí rady s hlasem poradním.
11. Pro zánik členství v dozorčí radě, pro obsazování uvolněných míst v dozorčí radě, pro odměňování jejích členů, pro svolávání, jednání a rozhodování dozorčí rady platí obdobně ustanovení o správní radě.
12. Zakladatel jmenoval tyto členy první dozorčí rady:

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

---

<sup>46</sup> Aplikace §371 odst.2; pravomoc DR nahlížet do dokladů a žádat vysvětlení není dána každému členovi DR. Ke kontrolním úkonům je oprávněn pověřený člen DR.



Čl. X  
**Vedlejší činnost<sup>47</sup>**

1. Ústav může provozovat obchodní závod nebo jinou vedlejší činnost. Tento provoz však nesmí být na újmu kvalitě, dostupnosti a plánovanému rozsahu poskytovaných služeb k realizaci účelu divadla.
2. Divadlo může založit společnost s ručením omezeným nebo převzít podíl ve společnosti s ručením omezeným nebo akciové společnosti pouze s předchozím souhlasem zakladatele.<sup>48</sup>
3. Zisk z vedlejší činnosti, provozu obchodního závodu nebo zisk z podílu v obchodní společnosti může divadlo použít pouze k realizaci činností, pro které bylo založeno, a k úhradě nákladů na správu divadla.

Čl. XI  
**Výroční zpráva**

1. Divadlo sestavuje a zveřejňuje výroční zprávu o své činnosti a hospodaření v době stanovené správní radou, ale nejpozději šest měsíců od skončení účetního období.
2. Výroční zpráva divadla se zveřejňuje založením do Sbírký listin rejstříkového soudu.

Čl. XII  
**Naložení s likvidačním zůstatkem**

Při zrušení divadla se likvidační zůstatek převede na hlavní město Praha.<sup>49</sup>

Čl. XIII  
**Společná a závěrečná ustanovení**

1. Nestanoví-li tato zakládací listina jinak, řídí se právní vztahy divadla občanským zákoníkem.

---

<sup>47</sup> Ústav může ze své podstaty podnikat. Podnikání smí být pouze vedlejší činností. Zakladatel může podnikání v zakládací listině vyloučit. Obchodní závod je v NOZ definován jako organizovaný soubor jmění, které podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Pokud je obchodní závod hospodářsky a funkčně samostatný, jedná se o pobočku.

<sup>48</sup> NOZ umožňuje, aby ústav převzal i obchodní vedení obchodní společnosti, pokud toto zakladatel nevyloučí v zakládací listině. Pro divadla lze v případě, že se vůbec připustí takové podnikání, uvažovat možnost založit s.r.o., kterou lze podle zákona č.90/2012 Sb., o obchodních korporacích, založit vkladem 1,- Kč. Převzetí podílu může přicházet v úvahu jak v s.r.o., tak v akciové společnosti, pokud by vlastnictví podílu znamenalo pro divadlo možnost zisku, který by byl využit pro hlavní divadelní činnost či pokrytí nákladů na správu divadla.

<sup>49</sup> V zakládací listině není nutné upravovat způsob zrušení divadla – ze zákona o něm rozhoduje soud na návrh osoby, která osvědčí právní zájem a touto osobou může být i zakladatel. Rozhodující je v zakládací listině upravit způsob naložení s likvidačním zůstatkem. Ten by v případě pražských divadel měl být vrácen HMP.

2. Tato zakládací listina je vyhotovena v třech stejnopisech, z nichž jeden obdrží zakladatel, jeden bude založen v dokumentaci divadla a jeden bude doložen rejstříkovému soudu spolu s návrhem na zápis divadla do rejstříku ústavů.<sup>50</sup>

**O tom byl tento notářský zápis sepsán, účastníkem přečten a jím v plném rozsahu schválen a podepsán.**

Zakladatel:  
*(ověřené podpisy)*

---

<sup>50</sup> Podle potřeby upraví počet stejnopisů a opisu notář.

## 6.3 Zakládací listina – nadační fond

### VZOR Podklad pro notářský zápis

### Zakládací listina Nadačního fondu Theatre

#### Preambule

Hlavní město Praha rozhodlo usnesením zastupitelstva hlavního města Prahy č. (DOPLNIT) ze dne (DOPLNIT) o záměru založit podle §394 a násl. zákona č.89/2012 Sb., občanský zákoník, Nadační fond Theatre a o záměru vložit do tohoto nadačního fondu vkladem zakladatele majetek ve vlastnictví hlavního města Prahy, s nímž dosud hospodařila příspěvková organizace (DOPLNIT) a záměr zrušit příspěvkovou organizaci (DOPLNIT) do (DOPLNIT) měsíců po založení nového subjektu.

#### Čl. I Zakladatel

Název zakladatele: Hlavní město Praha  
IČ: 00064581  
Sídlo: Mariánské náměstí 2, Praha 1, PSČ 110 00

#### Čl. II Název a sídlo nadačního fondu

3. Název zní: Nadační fond Theatre  
(dále jen "nadační fond").

4. Sídlem nadačního fondu je Praha.

#### Čl. III Doba trvání nadačního fondu

Nadační fond se zakládá na dobu neurčitou.

#### Čl. IV Účel nadačního fondu

3. Účelem nadačního fondu je zajistit realizaci umělecké a divadelní činnosti. K naplnění svého účelu nadační fond realizuje tyto činnosti: (DOPLNIT)<sup>51</sup>
4. O změně účelu může rozhodnout

V1:<sup>52</sup>

zakladatel

V2:

zakladatel po schválení správní radou nadačního fondu

V3:

správní rada po předchozím projednání se zakladatelem.

#### Čl. V Vklad zakladatele

14. Zakladatel vkládá do nadačního fondu vklad ve výši (DOPLNIT) Kč (slovy: (DOPLNIT) korun českých)
15. Vklad tvoří hmotný a nehmotný majetek uvedený v příloze č. 1 této zakládací listiny.
16. Hodnota nepeněžitého vkladu zakladatele byla stanovena znaleckým posudkem (DOPLNIT)
17. Správcem vkladu zakladatele je do vzniku nadačního fondu (DOPLNIT).

#### Čl. VI Správní rada

1. Správní rada je statutárním orgánem nadačního fondu. Správní rada má (DOPLNIT)<sup>53</sup> členy/ů.
2. Členy správní rady

---

<sup>51</sup> Bude se doplňovat podle konkrétní situace divadla. Dle §396 odst.1 písm. f) musí být v zakládací listině vymezen okruh činností, které bude nadační fond vykonávat. Není vyloučeno, že některé aktivity nadačního fondu budou mít charakter poskytnutí nadačního příspěvku.

<sup>52</sup> Podle §321 NOZ může zakládací listina určit právo zakladatele nebo jiného orgánu NF změnit účel NF. Naznačeny jsou možné varianty aktivní legitimace ke změně účelu. NF zveřejní změnu oznámení o změně účelu v Obchodním věstníku bez zbytečného odkladu po podání návrhu na změnu účelu.

<sup>53</sup> Počet členů správní rady lze stanovit v jakémkoliv počtu, záleží na tom, aby zvolený počet členů zajistil dostatečnou funkčnost správní rady. Optimální se jeví počet členů 5-7.

V1:<sup>54</sup>

jmenuje zakladatel

V2:

jmenuje zakladatel z kandidátů předložených (DOPLNIT)

V3:

volí sama správní rada

V4:

volí správní rada z kandidátů navržených zakladatelem.

3. Funkční období člena správní rady je (DOPLNIT)<sup>55</sup>. Členem správní rady lze být opakovaně.
4. Členem správní rady nemůže být osoba, která je členem dozorčí rady, je v pracovním poměru k nadačnímu fondu a která není ve vztahu k účelu nadačního fondu bezúhonná.<sup>56</sup>
5. Členství ve správní radě zaniká:
  - e) uplynutím funkčního období,
  - f) úmrtím,
  - g) uplynutím lhůty 2 měsíců od doručení prohlášení člena správní rady o odstoupení popř. od sdělení odstoupení na jednání správní rady<sup>57</sup>,
  - h) odvoláním z funkce v případě, že<sup>58</sup>
    - ix. člen přestane splňovat podmínky stanovené pro výkon funkce,
    - x. porušil zákon způsobem zjevně narušujícím pověst nadačního fondu,
    - xi. porušil závažným způsobem nebo opakovaně tuto zakládací listinu,
    - xii. opakovaně se nezúčastňuje činnosti správní rady,
    - xiii. využívá zkušenosti z činnosti nadačního fondu ve prospěch jiné právnické osoby nebo

---

<sup>54</sup> Podle §365 NOZ volí a odvolává své členy SR sama, neurčí-li zakládací listina jinak. Zakladatel tedy může právo jmenování členů SR ponechat zcela sám nebo může členy SR jmenovat na základě návrhů, které mu předloží jiný subjekt. Jmenování v tom případě provádí svým rozhodnutím Rada HMP podle §68 odst.1 písm.g) zákona č.131/2000 Sb., o hlavním městě Praze. Je možné ponechat postup volby tak, jak je upravuje NOZ tj. volbou samotnou SR, popř. dle §365 odst.2 stanovit, že své členy volí SR z kandidátů navržených zakladatelem.

<sup>55</sup> Funkční období lze stanovit dle vůle zakladatele. NOZ sám pracuje se dvěma délkami funkčních období 3 roky a 5 let. U divadel by mělo být funkční období stanoveno tak, aby správní rada byla ve funkci po celou dobu trvání víceletého grantu, kdy za něj jako statutární orgán nese odpovědnost.

<sup>56</sup> Podmínky členství v SR jsou upraveny v §152(svěpravnost-není nutné v ZL explicitně uvádět), §153 (osoba, jejíž úpadek byl osvědčen; doporučuji explicitně neuvádět – ze zákona plyne možnost zhojení toto podmínky), §363 – uvedeno v zakládací listině

<sup>57</sup> Aplikace §160 NOZ

<sup>58</sup> Aplikací §366 NOZ na právní poměry nadačního fondu lze stanovit v zakládací listině i další důvody, než stanoví NOZ. Podmínky i), ii) a iii) jsou převzaty z §366 NOZ.

- ve prospěch svůj vlastní,
- xiv. poruší povinnost mlčenlivosti o informacích a skutečnostech, jejichž prozrazení by mohlo způsobit nadačnímu fondu škodu,
  - xv. svým jednáním prokazatelně porušil povinnost vykonávat funkci s péčí řádného hospodáře
  - xvi. (DOPLNIT).
6. Člena správní rady odvolává z funkce správní rada. Neučiní-li tak do jednoho měsíce ode dne, kdy se o důvodu k odvolání dověděla, a nejpozději do šesti měsíců ode dne, kdy důvod odvolání vznikl, odvolá člena správní rady soud na návrh osoby, která osvědčí právní zájem; návrh lze soudu podat nejpozději jeden rok ode dne, kdy důvod odvolání vznikl.<sup>59</sup>
7. Zanikne-li členství ve správní radě, musí být nový člen správní rady ustanoven do tří měsíců. Po marném uplynutí této lhůty jmenuje nového člena soud na návrh dozorčí rady nebo osoby, která osvědčí právní zájem na dobu, dokud nebude řádně ustanoven nový člen.<sup>60</sup>
8. Správní rada jako kolektivní orgán rozhoduje ve věcech, které jsou jí k rozhodování svěřeny, ve sboru. Ze zásady rozhodování ve sboru jsou vyjmuta rozhodnutí učiněná jednotlivými členy správní rady ve věcech, které jsou jim svěřeny k osobní působnosti. Zejména je možné některého z členů správní rady pověřit řízením běžného chodu nadačního fondu.<sup>61</sup>
9. Správní rada volí předsedu z řad svých členů. Předseda svolává a řídí zasedání správní rady a podepisuje rozhodnutí správní rady. Správní rada bude svolávána alespoň (DOPLNIT)<sup>62</sup> krát ročně. Předseda je povinen svolat správní radu na základě žádosti člena správní rady, dozorčí rady nebo zakladatele nejpozději do 30 dnů po té, co žádost s uvedením důvodů pro svolání správní rady obdržel. Po marném uplynutí 30 denní lhůty může zasedání správní rady svolat na náklady nadačního fondu navrhovatel sám. Předseda může pověřit svoláním a řízením správní rady jiného jejího člena.

## 10. :<sup>63</sup>

<sup>59</sup> Právo odvolání člena SR je u NF svěřeno samotné správní radě.

<sup>60</sup> Aplikace §367 NOZ

<sup>61</sup> Aplikace §156

<sup>62</sup> Vzhledem k tomu, že správní rada je statutárním orgánem, bude periodicita jejího jednání větší než u ústavu, dle zkušenosti stávajících nadačních subjektů cca 6 ročně (1x za dva měsíce). Řízením běžného chodu nadačního fondu může správní rada pověřit některého z členů správní rady, ten pak nese odpovědnost za chod nadačního fondu.. K výkonu konkrétních činností při řízení chodu nadačního fondu může zmocnit zaměstnan ce nadačního fondu v manažerské pozici, kterému stanoví rozsah jeho působnosti. Nelze ho však zmocnit k těm činnostem, které ze zákona musí činit statutární orgán např. schvalovat účetní závěrku, rozhodovat o změnách statutu.

<sup>63</sup> Otázka možnosti stanovit členům SR a DR odměnu je nastolena k řešení i z toho důvodu, že §159 NOZ vymezuje odpovědnost s péčí řádného hospodáře totožně pro všechny osoby soukromého práva bez ohledu na to, zda se jedná o obchodní společnost nebo právnickou osobu dle občanského zákoníku. Odměňování členů orgánů obchodních společností je odůvodňováno vysokou mírou odpovědnosti, kterou však jak shora

Členům správní rady může být za výkon jejich funkce přiznána odměna. Výši odměny pro jednotlivé členy správní rady stanoví zakladatel na základě posouzení míry aktivní účasti člena na činnosti správní rady, osobní odpovědnosti člena správní rady za plnění uložených úkolů; dalšími faktory pro rozhodování jsou frekvence jednání správní rady a objem disponibilních zdrojů.

11. Správní rada zastupuje nadační fond navenek a řídí činnost nadačního fondu. Rozhoduje o:
  - f) schválení rozpočtu nadačního fondu a jeho změnách,
  - g) schválení řádné a mimořádné účetní závěrky a výroční zprávy nadačního fondu,
  - h) zahájení provozu obchodního závodu nebo jiné vedlejší činnosti a o změně jejího předmětu,
  - i) zrušení nadačního fondu, nemůže-li nadační fond trvale plnit svůj účel, a o jmenování likvidátora.<sup>64</sup>
12. Správní rada může nakládat s majetkem nadačního fondu pouze v mezích zákona; majetek nadačního fondu nelze zastavit ani použít jinak k zajištění dluhu. Majetek nadačního fondu lze zcizit pouze, je-li to v souladu s účelem nadačního fondu.
13. Jménem správní rady nadačního fondu jedná navenek
  - V1:  
předseda správní rady.
  - V2:  
dva členové správní rady společně.<sup>65</sup>
14. Správní rada je usnášeníschopná, zúčastní-li se jednání nadpoloviční většina jejích členů. Správní rada rozhoduje nadpoloviční většinou hlasů přítomných členů. Při rovnosti hlasů rozhoduje hlas předsedy správní rady, v případě jeho nepřítomnosti hlas toho člena správní rady, který jednání předsedá.<sup>66</sup> Je-li rozhodnutí přijato, zaznamená se na žádost člena SR, který návrhu odporoval, jeho odlišný názor do zápisu.<sup>67</sup>
15. Jednání správní rady může proběhnout i využitím technických prostředků, které umožní, aby

---

uvedeno budou mít nově podle NOZ členové orgánů všech právnických osob. Odměny nepochybně nemohou být vypláceny z dotace. Je však k úvaze, zda nepřipustit výplatu odměn z mimodotačních zdrojů. Uvedená var. I je náznakem možného řešení. Pravděpodobně není vhodné, aby si SR určovala odměnu sama. Vedle zakladatele je možnost, aby o výši odměny rozhodovala dozorčí rada. Potom by však odměnu DR musel stanovit zakladatel. Je též možné stanovit, že výše odměny bude určena pevnou částkou stanovenou vnitřním předpisem s možností její modifikace podle takovým předpisem stanovených kritérií.

<sup>64</sup> Podle §401 může správní rada rozhodnout o zrušení NF, nemůže-li NF trvale plnit svůj účel. V takovém případě jmenuje SR likvidátora. Likvidační zůstatek se i v tomto případě bude převádět na HMP.

<sup>65</sup> Vzhledem k tomu, že je správní rada statutárním orgánem NF, musí být stanoveno, jak jedná statutární orgán navenek.

<sup>66</sup> Aplikace §159 odst.3 NOZ

<sup>67</sup> Aplikace §157 NOZ

členové správní rady mohli sledovat průběh jednání. V mezidobí mezi zasedáními správní rady může správní rada rovněž rozhodovat *per rollam*. Při rozhodování *per rollam* zašle předseda správní rady nebo jím pověřený člen správní rady ostatním členům správní rady materiál, o němž má správní rada rozhodnout včetně návrhu požadovaného rozhodnutí, poštou, faxem nebo elektronickou poštou. Člen správní rady zašle své rozhodnutí předsedovi správní rady popř. pověřené osobě ve stanovené lhůtě. Rozhodnutí *per rollam* je přijato, sdělí-li ve stanovené lhůtě svůj souhlas nadpoloviční většina členů správní rady. Rozhodnutí *per rollam* podepíše předseda správní rady nebo jím pověřený člen správní rady. Na nejbližším zasedání správní rady je předseda správní rady nebo jím pověřený člen povinen informovat správní radu o všech rozhodnutích přijatých *per rollam* v mezidobí mezi zasedáními správní rady.<sup>68</sup>

16. Zakladatel má právo, aby se jeho pověřený zástupce zúčastnil jednání správní rady s hlasem poradním.

17. Zakladatel jmenoval tyto členy první správní rady:

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

## Čl. VII Dozorčí rada

13. Dozorčí rada je kontrolním a revizním orgánem nadačního fondu.

14. Dozorčí rada má (DOPLNIT) členy/ů.

15. Členy dozorčí rady

V1:<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> Aplikace §158 odst.3 NOZ

<sup>69</sup> Podle §372 NOZ volí a odvolává své členy DR sama, neurčí-li zakládací listina jinak. Zakladatel tedy může právo jmenování členů DR ponechat zcela sám nebo může členy DR jmenovat na základě návrhů, které mu předloží jiný subjekt. Jmenování v tom případě provádí svým rozhodnutím Rada HMP podle §68 odst.1 písm.g) zákona č.131/2000 Sb., o hlavním městě Praze. Je možné ponechat postup volby tak, jak je upravuje NOZ tj. volbou samotnou DR, popř. při aplikaci §365 odst.2 na právní poměry DR stanovit, že své členy volí DR z kandidátů navržených zakladatelem.



jmenuje zakladatel

V2:

jmenuje zakladatel z kandidátů předložených (DOPLNIT)

V3:

volí sama dozorčí rada

V4:

volí dozorčí rada z kandidátů navržených zakladatelem.

16. Funkční období člena dozorčí rady je (DOPLNIT)<sup>70</sup>. Členem dozorčí rady lze být opakovaně.
17. Členem dozorčí rady nemůže být osoba, která je členem správní rady nebo likvidátorem, je v pracovním poměru k nadačnímu fondu a která není ve vztahu k účelu nadačního fondu bezúhonná.<sup>71</sup>
18. Dozorčí rada:<sup>72</sup>
- g) dohlíží, zda správní rada vykonávají svou působnost v souladu se zákonem a touto zakládací listinou,
  - h) upozorňuje správní radu na zjištěné nedostatky a podává návrhy na jejich odstranění,
  - i) kontroluje, jak je vedeno účetnictví,
  - j) přezkoumává řádnou, mimořádnou a konsolidovanou účetní závěrku nadačního fondu,
  - k) vyjadřuje se k výroční zprávě nadačního fondu,
  - l) nejméně jedenkrát ročně podává správní radě písemnou zprávu o výsledcích své kontrolní činnosti.
19. V rozsahu působnosti dozorčí rady může pověřený člen dozorčí rady nahlížet do účetních knih, jiných dokladů a listin nadačního fondu a požadovat od členů dalších orgánů nadačního fondu nebo jeho zaměstnanců vysvětlení k jednotlivým záležitostem.<sup>73</sup>
20. Členové dozorčí rady volí ze svého středu předsedu, který svolává a řídí jednání dozorčí rady a podepisuje rozhodnutí dozorčí rady.

---

<sup>70</sup> Funkční období lze stanovit dle vůle zakladatele. Z praxe lze doporučit, aby funkční období DR bylo stanoveno tak, aby se nepřekrývalo s funkčním obdobím členů správní rady. Tím se zamezí situaci, že by ve stejném termínu přicházeli všichni či většina nových členů jak DR, tak SR.

<sup>71</sup> Podmínky členství v DR jsou upraveny v §152(svěpravnost-není nutné v ZL explicitně uvádět), §153 (osoba, jejíž úpadek byl osvědčen; doporučuji explicitně neuvádět – ze zákona plyne možnost zhojení toto podmínky), §369 – akceptováno v textu zakládací listiny.

<sup>72</sup> Aplikace §370

<sup>73</sup> Aplikace §371 odst.2; pravomoc DR nahlížet do dokladů a žádat vysvětlení není dána každému členovi DR. Ke kontrolním úkonům je oprávněn pověřený člen DR.

21. Členové dozorčí rady jsou oprávněni účastnit se zasedání správní rady, nemohou však hlasovat. Požádá-li člen dozorčí rady na jednání správní rady o slovo, musí mu být uděleno.
22. Zakladatel má právo, aby se jeho pověřený zástupce, zúčastnil jednání dozorčí rady s hlasem poradním.
23. Pro zánik členství v dozorčí radě, pro obsazování uvolněných míst v dozorčí radě, pro odměňování jejích členů, pro svolávání, jednání a rozhodování dozorčí rady platí obdobně ustanovení o správní radě.
24. Zakladatel jmenoval tyto členy první dozorčí rady:

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

#### Čl. VIII Výroční zpráva<sup>74</sup>

3. Nadační fond sestavuje a zveřejňuje výroční zprávu o své činnosti a hospodaření v době stanovené správní radou, ale nejpozději šest měsíců od skončení účetního období.
4. Výroční zpráva nadačního fondu se zveřejňuje založením do Sbírky listin rejstříkového soudu.

#### Čl. IX Naložení s likvidačním zůstatkem

Při zrušení nadačního fondu se likvidační zůstatek převede na hlavní město Praha.<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> Nadační fond nemusí podle NOZ vydávat výroční zprávu. Vzhledem k úpravě veřejné prospěšnosti, která bude mít dopad do daňové úpravy a která jako jednu z podmínek statusu veřejné prospěšnosti stanoví požadavek výroční zprávy, na povinnosti výroční zprávy trváme..

<sup>75</sup> V zakládací listině není nutné upravovat způsob zrušení NF s výjimkou uvedení práva správní rady rozhodnout o zrušení nadačního fondu, nemůže-li trvale plnit svůj účel. Jinak ze zákona rozhoduje o zrušení NF soud na návrh osoby, která osvědčí právní zájem a touto osobou může být i zakladatel. Rozhodující je v zakládací listině upravit způsob naložení s likvidačním zůstatkem. Ten by v případě pražských divadel měl být vrácen HMP.

## Čl. X

### Společná a závěrečná ustanovení

3. Nestanoví-li tato zakládací listina jinak, řídí se právní vztahy nadačního fondu občanským zákoníkem.
4. Tato zakládací listina je vyhotovena v třech stejnopisech, z nichž jeden obdrží zakladatel, jeden bude založen v dokumentaci nadačního fondu a jeden bude doložen rejstříkovému soudu spolu s návrhem na zápis nadačního fondu do nadačního rejstříku.<sup>76</sup>

**O tom byl tento notářský zápis sepsán, účastníkem přečten a jím v plném rozsahu schválen a podepsán.**

Zakladatel:  
(ověřené podpisy)

---

<sup>76</sup> Podle potřeby upraví počet stejnopisů a opisu notář.

## 6.4 Zakládací listina – o.p.s.

### VZOR Podklad pro notářský zápis

### Zakládací listina Modrého divadla, o.p.s.

#### Preambule

Hlavní město Praha rozhodlo v usnesení zastupitelstva hlavního města Prahy č. (DOPLNIT) ze dne (DOPLNIT) o záměru založit podle zákona č.248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech Modré divadlo, o.p.s. a o záměru vložit do této společnosti vkladem zakladatele majetek ve vlastnictví hlavního města Prahy, s nímž dosud hospodařila příspěvková organizace (DOPLNIT) a záměr zrušit příspěvkovou organizaci (DOPLNIT) do (DOPLNIT) měsíců po založení nového subjektu.

Obecně prospěšná společnost je zakládána s možností dále ji transformovat do některé z právních forem, které k tomu připouští zákon č.89/2012 Sb., občanský zákoník, a to po posouzení její činnosti a předpokládaných aktivitách ve vzájemné dohodě správní rady, dozorčí rady a hlavního města Prahy jako zakladatele.

#### Čl.I Zakladatel

Název zakladatele: Hlavní město Praha  
IČ: 00064581  
Sídlo: Mariánské náměstí 2, Praha 1, PSČ 110 00

#### Čl. II Název a sídlo divadla

1. Název zní: Modré divadlo, o.p.s.  
(dále jen "divadlo").

2. Sídlem divadla je Praha.

#### Čl. III Doba trvání divadla

Divadlo se zakládá na dobu neurčitou.

## Čl. IV Obecně prospěšné služby divadla

1. Divadlo bude poskytovat tyto obecně prospěšné služby: **(DOPLNIT)**
2. O změně obecně prospěšných služeb může rozhodnout

**V1:**  
zakladatel

**V2:**  
zakladatel po schválení správní radou divadla

**V3:**  
správní rada po předchozím projednání se zakladatelem

## Čl. V Podmínky poskytování obecně prospěšných služeb

1. Pořádaná divadelní představení či jiné kulturní produkce budou organizovány pro veřejnost a budou přístupné všem zájemcům až do naplnění kapacity divadla.
2. Služby Divadla mohou být poskytovány za úplatu. S cenami musí být zájemce seznámen před poskytnutím služby. Divadlo může dle svých možností poskytnout služby i bezplatně zájemcům o konkrétní akci.
3. Divadlo umožní veřejnosti seznámit se s programem své činnosti předem. Pravidelně bude zveřejňovat divadelní program v hromadných sdělovacích prostředcích a na internetové síti, a bude veřejně k dispozici v sídle Divadla.
4. Obecně prospěšné služby bude Divadlo poskytovat v souladu se zněním příslušných ustanovení obecně závazných právních předpisů, zejména pak zákona č. 248/1995 Sb., na základě a v souladu s příslušnými ustanoveními této zakládací listiny.

## Čl. VI Vklad zakladatele

1. Zakladatel vkládá do divadla vklad ve výši **(DOPLNIT)** Kč (slovy: **(DOPLNIT)** korun českých)
2. Vklad tvoří hmotný a nehmotný majetek uvedený v příloze č. 1 této zakládací listiny.
3. Hodnota nepeněžitého vkladu zakladatele byla stanovena znaleckým posudkem **(DOPLNIT)**

4. Správcem vkladu zakladatele je do vzniku divadla **(DOPLNIT)**.

## Čl. VII Orgány divadla

Orgány divadla jsou:

- a) ředitel,
- b) správní rada,
- c) dozorčí rada.

## Čl. VIII Ředitel divadla

1. Ředitel je statutárním orgánem divadla. Ředitel samostatně řídí činnost divadla, nestanoví-li tato zakládací listina jinak.
2. Prvního ředitele jmenuje zakladatel touto zakládací listinou. Další ředitele jmenuje a odvolává správní rada na základě výsledků výběrového řízení vyhlášeného správní radou. Správní rada může po projednání s dozorčí radou rozhodnout s přihlédnutím k výsledkům činnosti divadla o jmenování ředitele bez výběrového řízení.
3. Ředitel je jmenován<sup>77</sup> na dobu **(DOPLNIT)** let, s výjimkou ředitele jmenovaného touto zakládací listinou, jehož funkční období končí po dvou letech.
4. Ředitel může být jmenován nejvýše na dvě funkční období, po té pouze po uplynutí **(DOPLNIT)** let. První dvouleté období dle předchozího odstavce se do tohoto období nezapočítává.
5. Ředitelem nemůže být ten, kdo není bezúhonný a ten, kdo je současně členem správní rady nebo členem dozorčí rady.
6. Ředitel rozhoduje v následujících věcech až po předchozím písemném souhlasu správní rady:
  - a) nabytí a pozbytí nemovitých věcí,
  - b) zatížení nemovitých věcí,
  - c) nabytí nebo pozbytí autorských nebo průmyslových práv,
  - d) založení jiné právnické osoby nebo na takové osobě podílí vkladem,
  - e) nabytí nebo vlastnického práva k movité věci, jejíž hodnota je vyšší než hodnota zakázky malého rozsahu podle zákona o veřejných zakázkách.
7. Ředitel je povinen respektovat právo správní rady dohlížet na výkon jeho působnosti. Správní rada činí vůči řediteli právní úkony, které se týkají vztahu ředitele k divadlu.
8. Ředitel je povinen vykonávat svou funkci s péčí řádného hospodáře a zachovávat mlčenlivost o důvěrných informacích a skutečnostech, jejichž prozrazení by mohlo způsobit divadlu škodu. V případě pochybností o zachování těchto povinností je ředitel povinen prokázat, že jednal s péčí

řádného hospodáře.

9. Ředitel vykonává svou funkci ve smluvním poměru, o jehož formě rozhoduje správní rada. Správní rada rozhoduje o i způsobu odměňování ředitele a o výši jeho odměny.
10. Prvním ředitelem divadla je:

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem: (DOPLNIT)

## Čl. IX Správní rada

1. Správní rada je nejvyšším orgánem divadla, který dohlíží na zachování účelu, k němuž bylo divadlo založeno.
2. Správní rada má (DOPLNIT)<sup>78</sup> členy/ů.
3. Členy správní rady jmenuje
  - V1:<sup>79</sup>  
zakladatel
  - V2:  
zakladatel z kandidátů předložených (DOPLNIT)
  - V3:  
sama správní rada po předchozím projednání se zakladatelem
  - V4:  
správní rada sama.
4. Funkční období člena správní rady je tříleté<sup>80</sup>.
5. Členem správní rady lze být opakovaně.
6. Členem správní rady nemůže být osoba, která je členem dozorčí rady, je v pracovním poměru

---

<sup>78</sup> Počet členů OPS musí být dle zákona dělitelný 3.

<sup>79</sup> Podle ZOPS jmenuje a odvolává členy SR zakladatel, neurčí-li v zakladací listině jinak. Variant je několik. Zakladatel si může právo ponechat zcela sám nebo může členy SR jmenovat na základě návrhů, které mu předloží jiný subjekt např. správní rada divadla nebo i jiný orgán od divadla odlišný. Jmenování provádí svým rozhodnutím Rada HMP podle §68 odst.1 písm.g) zákona č.131/2000 Sb., o hlavním městě Praze. Zakladatel může svá práva ve vztahu ke správní radě převést i na samotnou správní radu

<sup>80</sup> Funkční období členů SR i DR OPS je obligatorně tříleté.

k divadlu<sup>81</sup> a která není bezúhonná.

7. Členství ve správní radě zaniká:

- a) uplynutím funkčního období,
- b) úmrtím,
- c) odstoupením,
- d) odvoláním z funkce zakladatelem<sup>82</sup> v případě, že<sup>83</sup>
  - i. člen přestane splňovat podmínky stanovené pro výkon funkce,
  - ii. porušil zákon způsobem zjevně narušujícím pověst divadla,
  - iii. porušil závažným způsobem nebo opakovaně tuto zakládací listinu nebo statut divadla,
  - iv. opakovaně se neúčastňuje činnosti správní rady,
  - v. využívá zkušenosti z činnosti divadla ve prospěch jiné právnické osoby nebo ve prospěch svůj vlastní,
  - vi. poruší povinnost mlčenlivosti o informacích a skutečnostech, jejichž prozrazení by mohlo způsobit divadlu škodu,
  - vii. svým jednáním prokazatelně porušil povinnost vykonávat funkci s péčí řádného hospodáře
  - viii. **(DOPLNIT)**.

8. Není-li člen správní rady odvolán do jednoho měsíce ode dne, kdy se o důvodu k odvolání příslušný orgán divadla dověděl, a nejpozději do šesti měsíců ode dne, kdy důvod odvolání vznikl, odvolá člena správní rady soud na návrh člena správní rady, na návrh dozorčí rady nebo na návrh osoby, která osvědčí právní zájem.

9. Zanikne-li členství ve správní radě, musí být nový člen správní rady jmenován do 60 dnů. Po marném uplynutí této lhůty jmenuje nového člena na návrh dozorčí rady nebo osoby, která osvědčí právní zájem nebo i bez návrhu soud.

10. Správní rada volí předsedu z řad svých členů. Předseda svolává a řídí zasedání správní rady a podepisuje rozhodnutí správní rady. Správní rada bude svolávána alespoň **(DOPLNIT)** krát ročně. Předseda je povinen svolat správní radu na základě žádosti člena správní rady, ředitele divadla, dozorčí rady nebo zakladatele nejpozději do 30 dnů po té, co žádost s uvedením důvodů pro svolání správní rady obdržel. Po marném uplynutí 30 denní lhůty může zasedání správní rady svolat na náklady divadla navrhovatel sám. Předseda může pověřit svoláním a řízením správní rady jiného jejího člena.

11. V1:<sup>84</sup>

---

<sup>81</sup> ZOPS umožňuje, aby jedna třetina členů SR byla ze zaměstnanců. Vzhledem k předpokládané následné transformaci na ústav nebo nadační fond podle nového občanského zákoníku, který naopak členství zaměstnanců nepřipouští, se navrhuje členství zaměstnanců nepřipustit ani u OPS.

<sup>82</sup> Podle ZOPS odvolává člena SR pouze zakladatel.

<sup>83</sup> Dle §4 odst.3 ZOPS lze stanovit v zakládací listině i další důvody než stanoví ZOPS.

<sup>84</sup> ZOPS umožňuje přiznat členům SR odměnu za výkon jejich funkce, přičemž současně musí být stanoven způsob jejího určení. Otázka možnosti stanovit členům SR a DR odměnu je nastolena k řešení i z toho důvodu, že ZOPS vymezuje odpovědnost s péčí řádného hospodáře pro člena správní rady, totožně dozorčí rady i



Členům správní rady může být za výkon jejich funkce přiznána odměna. Výši odměny pro jednotlivé členy správní rady stanoví dozorčí rada v dohodě se zakladatelem na základě posouzení míry aktivní účasti člena na činnosti správní rady, osobní odpovědnosti člena správní rady za plnění uložených úkolů; dalšími faktory pro rozhodování jsou frekvence jednání správní rady a objem disponibilních zdrojů.

**V2:**

Členové správní rady vykonávají svou funkci jako čestnou.

12. Správní rada rozhoduje o:

- a) vydání statutu divadla, kterým se podrobněji upraví vnitřní organizaci divadla, dále o změně a doplnění statutu divadla,<sup>85</sup>
- b) jmenování a odvolání ředitele, o formě jeho smluvního vztahu a o odměňování,
- c) schválení rozpočtu divadla a jeho změnách,
- d) schválení řádné a mimořádné účetní závěrky a výroční zprávy divadla,
- e) zahájení provozu obchodního závodu nebo jiné vedlejší činnosti a o změně jejího předmětu.

13. Správní rada vydává předchozí písemný souhlas k právním jednáním uvedeným v čl.VIII odst.6 této zakládací listiny.

14. Správní rada je usnášeníschopná, zúčastní-li se jednání nadpoloviční většina jejích členů. Správní rada rozhoduje nadpoloviční většinou hlasů přítomných členů. Při rovnosti hlasů rozhoduje hlas předsedy správní rady, v případě jeho nepřítomnosti hlas toho člena správní rady, který jednání předsedá.

15. Jednání správní rady může proběhnout i využitím technických prostředků, které umožní, aby členové správní rady mohli sledovat průběh jednání. V mezidobí mezi zasedáními správní rady může správní rada rovněž rozhodovat *per rollam*. Při rozhodování *per rollam* zašle předseda správní rady nebo z jeho pokynu ředitel členům správní rady materiál, o němž má správní rada rozhodnout včetně návrhu požadovaného rozhodnutí, poštou, faxem nebo elektronickou poštou. Člen správní rady zašle své rozhodnutí předsedovi správní rady popř. řediteli ve stanovené lhůtě. Rozhodnutí *per rollam* je přijato, sdělí-li ve stanovené lhůtě svůj souhlas nadpoloviční většina členů správní rady. Rozhodnutí *per rollam* podepíše předseda správní rady nebo jím pověřený člen správní rady. Na nejbližším zasedání správní rady je předseda správní rady nebo jím pověřený člen povinen informovat správní radu o všech rozhodnutích přijatých *per rollam* v mezidobí mezi zasedáními správní rady.

16. Zakladatel má právo, aby se jeho pověřený zástupce zúčastnil jednání správní rady s hlasem

---

ředitele. Odměňování členů orgánů obchodních společností je odůvodňováno vysokou mírou odpovědnosti, kterou však jak shora uvedeno budou mají i členové orgánů OPS. Odměnu členů SR se navrhuje stanovit rozhodnutím DR po dohodě se zakladatelem – je však možné zvolit i jakýkoliv jiný model.

<sup>85</sup> Statut je fakultativním předpisem OPS. Správní rada ho vydá, pokud to určí zakládací listina nebo je-li to účelné. Je nutné v případě každého divadla nutně uvážit, zda je nutné statutem upravovat vnitřní strukturu divadla a podrobnosti o jeho činnosti. V případě, že by statut byl pouhým opisem zakládací listiny, je jeho vydání nadbytečné.

poradním.

17. Zakladatel jmenoval tyto členy první správní rady:

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

## Čl. X Dozorčí rada

1. Dozorčí rada je kontrolním orgánem divadla.

2. Dozorčí rada má (DOPLNIT)<sup>86</sup> členy/ů.

3. Členy dozorčí rady jmenuje<sup>87</sup>

V1:

zakladatel

V2:

zakladatel z kandidátů předložených (DOPLNIT)

V3:

sama dozorčí rada po předchozím projednání se zakladatelem

V4:

dozorčí rada sama.

4. Funkční období člena dozorčí rady je tříleté<sup>88</sup>.

5. Členem dozorčí rady lze být opakovaně.

6. Členem dozorčí rady nemůže být osoba, která je členem správní rady, je v pracovním poměru

---

<sup>86</sup> Počet musí být dělitelný 3.

<sup>87</sup> Možností ustanovení členů dozorčí rady je obdobně jako u správní rady několik. Nedoporučuje se použít variantu, že by členy dozorčí rady volila správní rada, neboť by tím byla narušena nezávislost dozorčí rady jako orgánu, který je oprávněn kontrolovat i činnost správní rady.

<sup>88</sup> Tříleté funkční období je ze zákona.

k divadlu a která není bezúhonná.

7. Dozorčí rada:

- a) dohlíží, zda ředitel a správní rada vykonávají svou působnost v souladu se zákonem, touto zakládací listinou a statutem divadla,
- b) upozorňuje ředitele a správní radu na zjištěné nedostatky a podává návrhy na jejich odstranění,
- c) kontroluje, jak je vedeno účetnictví,
- d) přezkoumává řádnou a mimořádnou účetní závěrku a výroční zprávu divadla,
- e) nejméně jedenkrát ročně podává řediteli a správní radě písemnou zprávu o výsledcích své kontrolní činnosti.

8. V rozsahu působnosti dozorčí rady může pověřený člen dozorčí rady nahlížet do účetních knih, jiných dokladů a listin divadla a požadovat od členů dalších orgánů divadla nebo jeho zaměstnanců vysvětlení k jednotlivým záležitostem.

9. Členové dozorčí rady volí ze svého středu předsedu, který svolává a řídí jednání dozorčí rady a podepisuje rozhodnutí dozorčí rady.

10. Členové dozorčí rady jsou oprávněni účastnit se zasedání správní rady, nemohou však hlasovat. Požádá-li člen dozorčí rady na jednání správní rady o slovo, musí mu být uděleno.

18. Odměnu členů dozorčí rady stanoví zakladatel podle kritérií uvedených v čl.IX odst.11.

19. Zakladatel má právo, aby se jeho pověřený zástupce, zúčastnil jednání dozorčí rady s hlasem poradním.

11. Pro zánik členství v dozorčí radě, pro obsazování uvolněných míst v dozorčí radě, pro odměňování jejích členů, pro svolávání, jednání a rozhodování dozorčí rady platí obdobně ustanovení o správní radě.

12. Zakladatel jmenoval tyto členy první dozorčí rady:

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

(DOPLNIT)

r. č. (DOPLNIT)

trvale bytem : (DOPLNIT)

## Čl. XI Doplňková činnost

1. Kromě obecně prospěšných služeb může divadlo vykonávat i doplňkovou činnost, o jejímž předmětu a rozsahu rozhoduje správní rada.
2. Doplňkovou činnost lze vykonávat pouze za předpokladu, že touto činností bude dosaženo účinnějšího využití prostředků divadla. Doplňkovou činností nesmí být ohrožena kvalita, rozsah nebo dostupnost divadlem poskytovaných obecně prospěšných služeb.
3. Zisk získaný z doplňkových činností musí být využit na zkvalitnění nebo rozšíření obecně prospěšných služeb.

## Čl. XII Výroční zpráva

1. Divadlo sestavuje a zveřejňuje výroční zprávu o své činnosti a hospodaření v době stanovené správní radou, ale nejpozději šest měsíců od skončení účetního období.
2. Výroční zpráva divadla se zveřejňuje založením do Sbírký listin rejstříkového soudu.

## Čl. XIII Naložení s likvidačním zůstatkem

V případě zrušení společnosti rozhodnutím správní rady bude likvidační zůstatek společnosti převeden na jinou obecně prospěšnou společnost podle rozhodnutí správní rady.

## Čl. XIV Společná a závěrečná ustanovení

1. Nestanoví-li tato zakládací listina jinak, řídí se právní vztahy divadla zákonem č.248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech.
2. Tato zakládací listina je vyhotovena v třech stejnopisech, z nichž jeden obdrží zakladatel, jeden bude založen v dokumentaci divadla a jeden bude doložen rejstříkovému soudu spolu s návrhem na zápis divadla do rejstříku obecně prospěšných společností.

**O tom byl tento notářský zápis sepsán, účastníkem přečten a jím v plném rozsahu schválen a podepsán.**

Zakladatel:  
(ověřené podpisy)

## 6.5 Přípomínky k průběhu Grantového řízení na základě roku 2012

(Zpracoval Štěpán Kubišta, člen grantové komise ZHMP)

Grantový systém je nastaven v zásadě správně. Je třeba ho však doladit v různých aspektech.

### 1. Grantový systém

- a. V současném systému není třeba stávající rozdělení na tři kategorie podpory: víceletou podporu kontinuální činnosti subjektů sídlících v objektech HMP, nesídlících v objektech HMP, a roční granty / projektové financování.

(Soukromé i neziskové subjekty (např. Divadlo Bez zábradlí, subjekty s.r.o.) jsou grantovou komisí hodnoceny stejně jako subjekty ostatní, pouze se zohledňuje výše a způsob nájmu. Rozdělení je nejspíš třeba pro majetkově-právní vztahy, ty jsou však stále nedořešeny a například jsou každoročním předmětem diskusí nad žádostmi Divadla Bez zábradlí.)

- b. Bylo by třeba mimo grantový systém zavést plánování oprav a investic do vybavení městem vlastněných prostor.
- c. Žádosti o grant nesmějí podávat organizační složky státu a jejich příspěvkové organizace. Z hlediska praxe je to ustanovení zbytečné, naopak odporuje principu vícezdrojového financování.
- d. V grantovém systému je definováno, kteří žadatelé o grant souhlasí spolu s podáním žádosti o grant s případnou účastí na zasedání Grantové komise, kde mohou být vyzváni k objasnění svého projektu. Toto rozdělení je zbytečné, všichni žadatelé o grant bez rozdílu by měli spolu s podáním žádosti souhlasit s případnou osobní účastí na zasedání GK.
- e. V některých případech dochází k rozporu mezi stanoviskem grantové komise, která hodnotí uměleckou hodnotu projektu, úroveň zpracování žádosti a její ekonomickou stránku, a názorem členů Výboru pro kulturu, památkovou péči, výstavnictví, cestovní ruch a zahraniční vztahy ZHMP (dále Výbor pro kulturu ZHMP), kteří upřednostňují u projektů jiné hodnoty. Jsou jimi například přístup širší veřejnosti, zviditelnění města, apod. Je tedy třeba sladit kritéria, případně je upravit v grantovém zadání.

### 2. Podávání žádostí

- a. HMP by mělo zpracovat elektronický systém na podávání žádostí, který umožní hodnotitelům nahlížet do projektové historie žadatele, dávat rozpočty a výkonové ukazatele do souvislostí s jinými projekty apod.
  - i. Jedině na základě takto podaných dat bude možno hodnotit procentní podíly grantových prostředků směřovaných do umělecké činnosti, mzdových a provozních nákladů, což jsou důležité ukazatele pro posouzení žádostí.
  - ii. Možnost pracovat v souvislostech s výkonovými ukazateli pomůže při posuzování výše nákladů na jednotlivé premiéry, počet repríz v roce, návštěvnost, počet zájezdů, apod.

- iii. Bez elektronicky zpracovatelných údajů také není možno zohlednit míru soběstačnosti, schopnosti žadatelů získat prostředky z jiných veřejných či soukromých zdrojů.
- iv. V loňském roce byly všechny žádosti podávány papírovou formou v několika vyhotoveních. V letošním roce byl již učiněn výrazný krok, kdy žádosti se kromě jedné papírové verze podávají elektronicky. Bohužel ale zrovna výkonové ukazatele a rozpočet zůstaly ve wordovém dokumentu.

### 3. Projednávání žádostí

- a. Je třeba výrazně posílit komunikaci mezi grantovou komisí a kulturním výborem.
  - i. Na projednání grantů s žadateli před Výborem pro kulturu ZHMP jsou sice pozváni členové GK, ale jejich účast se nevyžaduje a nebývají pozváni včas. Na tomto jednání žadatelé o granty, kteří již znají výši grantu navrženou GK, rozporují posudky GK, stejně tak činí členové výboru ve prospěch projektů, které upřednostňují. Je tedy nezbytné na tomto jednání vyžadovat přítomnost všech členů GK, aby se připomínky projednaly transparentně a mohly v diskusi zaznít všechny argumenty.
  - ii. První jednání grantové komise by analogicky mělo proběhnout s účastí členů Výboru pro kulturu ZHMP, kde by bylo možné vyjasnit si případné kulturně-politické priority, případně diskutovat nad projekty v rámci prvního kola grantového řízení.

### 4. Posuzování žádostí

- a. Bodování hodnotitelů se výrazně liší. Někdo vysoce oceňovanému projektu přidělí 90 bodů a je to vrchní hranice (podle systému nikdo není dokonalý), jiní hodnotitelů neváhají často sáhnout k plnému počtu bodů. Někdy jsou sympatie příliš velké, jindy naopak může bodování provázet nepochopení projektu či přehnaně negativní názor jednotlivce. Pro narovnání těchto extrémů by bylo vhodné vždy před zprůměrováním všech pěti hodnotitelů odečíst nevyšší a nejnižší přidělený počet bodů a zbylé tři hodnoty zprůměrovat.
- b. V grantovém systému je navrženo, aby žádosti o víceleté granty posuzoval zvýšený počet externích hodnotitelů. V praxi se ustanovení nerealizuje a jistě by přineslo silnější zdůvodnění přiděleného grantu.

## 6.6 Návrh zadání pro vypracování Systému získávání a využití provozně-ekonomických dat divadelních subjektů podporovaných z prostředků HMP

V souvislosti s podporou kultury z veřejných zdrojů je potřeba sledovat efektivitu a účelnost takto vynaložených prostředků. Sledovány by přitom neměly být jen ekonomické ukazatele, které nelze interpretovat bez patřičných souvislostí, ale také, prostřednictvím správně stanovených kritérií a parametrů, ukazatele výkonové. Jde jak o objektivně zjistitelné ukazatele (počet diváků, návštěvnost) tak o ukazatele, které mohou hodnotit míru naplnění vlastních cílů instituce či projektu. Více k této problematice viz kapitola 5.1. Principy evaluace v dotačním systému HMP Souhrn těchto ukazatelů ze všech podporovaných subjektů by pak zhodnotil plnění obecnějších cílů HMP stanovených např. v Kulturní politice města.

Doporučeným řešením pro tuto oblast je vybudování elektronického systému, který by v několika vrstvách poskytl všechny nezbytné funkce k uspokojivému zjišťování, správě a vyhodnocování potřebných informací. Návrh reflektuje potřeby divadelního umění, nicméně je pravděpodobné, že by byl (částečně nebo po určitých úpravách) aplikovatelný i na jiné druhy umění. Podmínkou udělení grantu či dotace by mělo být pravdivé uvedení požadovaných údajů za uplynulé/á období samotným žadatelem. Systém by měl funkčně navazovat na již budované systémy HMP – grantový portál a elektronický systém podávání grantových žádostí (bylo by vhodné, aby rovněž fungoval on-line) a případně spolupracovat se systémy dalších poskytovatelů, případně s vhodnými on-line registry.

Jeho implementace by měla zaručit transparentnost dotačního systému, zajistit dostatek údajů pro kontrolu a hodnocení efektivitu vynaložených prostředků (ze strany poskytovatele i veřejnosti), zjednodušit podávání a hodnocení grantů. Shromážděné údaje by dále byly využitelné pro PR a marketingové aktivity hl. m. Prahy.

V tomto materiálu naznačujeme možnosti a funkce, které by systém mohl plnit. Vzhledem k náročnosti na přípravu a vývoj takovéto aplikace by případné realizaci musela předcházet důkladná analýza potřeb, možností a požadovaných výstupů. Pozornost by měla být věnována i efektivitě provozu a administrativní zátěži, kterou by zavedení systému kladlo na příjemce dotací i na poskytovatele. Musí být také reflektovány související zákonné normy (ochrana osobních údajů a pod.)

### **Možné funkce systému**

#### **žadatel**

- sběr statistických dat (finančních, repertoárových, výkonových) – návrh struktury této části viz níže
- aplikace vlastních hodnotících kritérií (cílů) a jejich evaluace žadateli (průběžná, závěrečná)
- on-line žádosti o granty (automatická on-line kontrola formálních náležitostí, rozpočtů a pod.
- on-line systém pro podávání zpráv a vyúčtování

#### **poskytovatel**

- on-line systém pro hodnocení žádostí
- roční evaluace (roční i víceleté granty, subjekty s kontinuálním financováním)
- aplikace kontrolních mechanismů
- zveřejnění – „archiv pražské kultury“, využití údajů pro PR a marketingové účely

### **široká veřejnost, odborná veřejnost**

- zveřejnění (statistická data, agregované přehledy i jednotlivé subjekty, výše podpory, atd.)
- propagace, využití pro vědecké účely
- dynamická mapa – vznik strukturované kulturní mapy Prahy (žánry, cílové skupiny, ...)
- „archiv pražské kultury“

### **Navrhovaná struktura systému (moduly)**

- Základní rejstřík subjektů – povinná registrace všech subjektů žádajících dotace (základní údaje, kontakty, statutáři, a připojené výroční zprávy, finanční závěrky atd.) – základ již existuje v grantovém portálu HMP
- Modul pro sběr statistických údajů a hodnocení výkonosti:
  - o finanční (struktura příjmů, výdajů), *struktura viz níže*
  - o repertoárová, *struktura viz níže*
  - o výkonová, aplikace metody hodnocení divadel, vlastní hodnotící kritéria
- Grantový modul – žádost, hodnocení, výstupy – výsledky, evaluace
- Publikační rozhraní (zpřístupnění údajů) – základ již existuje v grantovém portálu HMP

### **Doporučená struktura zjišťovaných údajů**

Aplikace systému by neměla příliš zvyšovat administrativní zátěž příjemců dotací. Systém by měl být uživatelsky přívětivý a měl by uživatele motivovat k jeho využití a vyplnění max. množství údajů. Za optimální považujeme, aby sledované parametry a sběr dat měl jasnou korelaci ke statistickému sběru dat NIPOS, a to z důvodů snížení administrativní zátěže divadelních subjektů. Jednání o možnostech využití statistických dat s NIPOSEm resp. ČSÚ doporučujeme zahájit co nejdříve.

Je pravděpodobné, že struktura sledovaných dat se bude lišit podle typu příjemců i typu dotace. Naznačená struktura vychází z potřeb sledování činnosti kontinuálně působícího divadla repertoárového typu a má v rámci předkládaného dokumentu hlavně informační funkci.

## **1. Základní údaje o subjektu**

- 1.1. Název, identifikace, adresa a kontakty, statutární zástupce atd...
- 1.2. **Souhlas** s publikováním údajů (údaje, které nebudou publikovány nebo budou pouze zahrnuty do agregovaných přehledů budou označeny)
- 1.3. **Pracovníci** (počty zaměstnanců v každém řádku doporučujeme dále dělit podle typu činnosti, např. na: umělce, program/produkce, vedení/administrativa)
  - 1.3.1. Zaměstnanci na celý úvazek
  - 1.3.2. Zaměstnanci na částečný úvazek
  - 1.3.3. Jiný smluvní stav (honoráře, OSVČ)
  - 1.3.4. Dobrovolníci
  - 1.3.5. Praktikanti
- 1.4. **Prostor** (podle níže uvedeného další údaje – adresa, počet míst, apod...)
  - 1.4.1. Využíváte vlastní prostor (- počet scén, jejich kapacita)
  - 1.4.2. Využíváte trvale/pravidelně pronajatý prostor (domovská scéna / stálý host)
  - 1.4.3. Nemáte stálou (domovskou) scénu



## 2. Návštěvnost

- 2.1. **Počet představení** uvedených: *(pozn. tyto údaje by bylo možno sledovat u každého uváděného titulu – viz níže, a zde automaticky dopočítávat)*
- 2.1.1. na vlastní/domovské scéně *(v případě divadel s více scénami sledovat každou scénu zvlášť)*
  - 2.1.2. jinde v ČR (ideálně pro každé představení datum, obec, divadlo)
  - 2.1.3. v zahraničí (ideálně pro každé představení datum, stát, obec, divadlo, počet představení) *nutno dořešit dlouhodobější zájezdy, uvádění představení na více místech a pod.*
- 2.2. **Návštěvnost na vlastní/domovské scéně** *pozn. tyto údaje lze sledovat pouze v případě souborů hrajících na vlastní/domovské scéně, nelze takto monitorovat pohostinská vystoupení (odlišný smluvní vztah). Bylo by ale možno požadovat tyto údaje i v případě pohostinských vystoupeních v rámci Prahy nebo alespoň v případě, že hostitel je zřizován/dotován magistrátem?*
- 2.2.1. počet nabízených vstupenek *(v případě divadel s více scénami sledovat každou scénu zvlášť)*
    - 2.2.1.1. z toho na vlastní představení
    - 2.2.1.2. z toho na představení hostujících souborů (u všech hostujících představení doporučujeme sledovat stejné výkonové ukazatele jako u vlastního souboru)
  - 2.2.2. počet prodaných vstupenek
    - 2.2.2.1. z toho na vlastní představení
    - 2.2.2.2. z toho na představení hostujících souborů
    - 2.2.2.3. z toho počet prodaných zvýhodněných vstupenek (děti, senioři, ...)

## 3. Repertoárová statistika

Možnost vložit N uváděných titulů. Reprízované tituly z předchozích let není nutno vyplňovat znovu, jen se označí, že byly reprízovány a doplní počty představení a další údaje.

- 3.1. Inscenace/titul (opakuje se N krát podle potřeby)
- 3.1.1. Uváděný titul a inscenační tým (autor, název, inscenátoři)
  - 3.1.2. žánr
  - 3.1.3. hlavní cílová skupina (věkové rozdělení)
  - 3.1.4. datum premiéry
  - 3.1.5. počet odehraných představení v aktuálním roce
    - 3.1.5.1. na vlastní/domovské scéně
    - 3.1.5.2. jinde v ČR (ideálně pro každé představení datum, obec, divadlo, počet představení, název akce/festivalu v jejímž rámci představení proběhlo)
    - 3.1.5.3. v zahraničí (ideálně pro každé představení datum, stát, obec, divadlo, počet představení, název akce/festivalu v jejímž rámci představení proběhlo) *nutno dořešit dlouhodobější zájezdy, uvádění představení na více místech a pod.*

## 4. Vlastní hodnotící kritéria

Struktura vlastních kritérií (indikátorů) stanovených předem na základě plánů a programového směřování instituce či předpokládaných výsledků dopadů konkrétního projektu. Možnost vložit N kritérií ve struktuře: Název kritéria (indikátoru), parametr, plánovaná dosažená hodnota, reálná

dosažená hodnota, míra naplnění (%), komentář. Kritéria si stanoví samy sledované subjekty, měly by vycházet z jejich specifičnosti definované v „mission statement“, mohou to být např.: žánr, cílová skupina (děti, senioři), „komunitní“ aktivity (workshopy, přednášky, vzdělávací akce) a pod.

#### **5. Finanční statistika**

Tyto údaje by měly vycházet z jednotné rozpočtové metodiky.

- struktura příjmů
- struktura výdajů
- ceny vstupenek – struktura cen vstupného

#### **6. Další možné sledovatelné ukazatele**

- Web – návštěvnost (počet zobrazených stránek, počet návštěvníků), příjmy z webových aktivit, počty odebíraných newsletterů, členství ve věrnostních skupinách
- Aktivity na sociálních sítích
- Předplatitelé, členové věrnostních skupin – diváci, média
- Získaná ocenění
- Vyhodnocení ekonomických dopadů činnosti na základě doporučené