

**Marek Danko** (Národní filmový archiv)

**Petr Hasan** (Národní filmový archiv)

**Lucie Hurtová** (Národní filmový archiv)

## Decentralizace v české zestátněné kinematografii 1957–1962

*Projev kulturní liberalizace, nebo snaha o zefektivnění práce?*

**Decentralization in the Czech Nationalized Cinema 1957–1962.**  
*A Consequence of Cultural Liberalization or Effort to Work More Effectively?*

### Abstract

The presented study deals with decentralization processes in the nationalized Czechoslovak cinema, which took place in the second half of the 1950's and the first half of the 1960's. It contextualizes these organizational changes within the historical and political-cultural developments in Czechoslovakia and approaches them from two main perspectives: from the point of view of changes right in the top management of the Czechoslovak cinematography and in other organizational parts of the Czechoslovak Film and from the point of view of changes in the relationship between this film management and the superior Ministry of Education and Culture. The role of the ruling communist party is of particular importance, as they attached great significance to the influence of mass culture, especially film, and its educational function. The study also focuses on important persons associated with the management of cinematography in the monitored period and personnel changes that occurred as a result of the aforementioned organizational changes and political interventions. We aim to reveal the causes and circumstances that led to the abandonment of the strictly centralized administration of cinema, which was based on the industrial model of film production (introduced in the early 1950's), and to examine the effects of this transformation. Our study also focuses on the effects of these changes on the functioning of the cinema network and the influence on the distribution of films. From January 1, 1957, the administration of cinemas was transferred to national committees, which was supposed to bring simplification and efficiency of film distribution. We tried to find out what problems cinema operators at the time faced, how they dealt with the drop in attendance in cinemas.

### Klíčová slova

řízení zestátněné kinematografie, správa kin, decentralizace, liberalizace, Československo

### Keywords

management of nationalized cinema, cinema management, decentralization, liberalization, Czechoslovakia

— — —

Problematika decentralizace je v rámci dějin československé kinematografie zatím málo probádaným fenoménem.<sup>1)</sup> Tato studie si však neklade za cíl prozkoumat toto téma v celé jeho komplexnosti a složitosti, jelikož to ani její rozsah neumožňuje, ale nabízí vhled do některých procesů a změn, které se v souvislosti s decentralizací v československém filmu ve druhé polovině 50. a začátku 60. let 20. století udály. Zároveň lze také díky zkoumání této problematiky postihnout situaci československé kinematografie po deseti letech od jejího zestátnění.

Studie je časově vymezena fungováním Ústřední správy československého filmu. Tento vedoucí orgán československé kinematografie vznikl 1. ledna 1957 pod názvem Hlavní správa československého filmu. Na Ústřední správu československého filmu se změnil 1. dubna 1958 a fungoval do 1. února 1962, kdy jej nahradilo Ústřední ředitelství československého filmu. Proto budeme v rámci studie používat název Hlavní/Ústřední správa československého filmu (HS/ÚS ČSF). Archivní fond Ústřední správa československého filmu, uložený v Národním filmovém archivu, tvoří zároveň primární pramennou základnu studie.<sup>2)</sup> Zásadní pro nás budou dále rovněž prameny reflektující situaci z hlediska vládnoucích míst, jako bylo Ministerstvo školství a kultury (MŠK) nebo Ústřední výbor Komunistické strany Československa (ÚV KSČ).

Otázky, které si v rámci studie klademe, souvisí s procesem decentralizace v československé kinematografii. Pojem decentralizace chápeme v obecném smyslu jako metodu organizování a řízení, kdy jsou manažerské a rozhodovací pravomoci delegovány z centra do rukou vedení dílčích organizačních útvarů. Složky, na které byly pravomoci delegovány, svoje úkoly plní samostatně a jen ve stanoveném rozsahu podléhají doзору prováděnému z centra.

Zajímá nás, proč v rámci československého filmu došlo k přechodu od centralizovaného systému řízení k decentralizovanému. Jaké okolnosti k tomu vedly a jak tento přechod probíhal. Zabýváme se také tím, jaké změny znamenala decentralizace pro vztahy filmového oboru s jeho nadřízenými orgány, ale zároveň také, jak se tento proces konkrétně projevil v řízení filmového oboru jako takového, čili jaké změny a reorganizace znamenala decentralizace pro Hlavní/Ústřední správu i pro její jednotlivé podřízené podniky.

1) V rámci svých prací se tomuto tématu v posledních letech věnovali například Petr Szczepanik, *Továrna Barrandov: Svět filmařů a politická moc 1945–1970* (Praha, NFA, 2016), dále Pavel Skopal, *Filmová kultura severního trojúhelníku: Filmy, kina a diváci českých zemí, NDR a Polska 1945–1970* (Brno: Host, 2014) nebo Lukáš Skupa, *Vadí – nevadí: Česká filmová cenzura v 60. letech* (Praha: NFA, 2016).

2) Vzhledem k tomu, že se jedná o nezpracovaný fond, nejsou jeho citace v této studii úplné. Identifikátory budou archiváliím přiřazeny během pořádacích prací, které právě probíhají.

Decentralizační změny v kinematografii se přitom nejvýrazněji projeví v oblasti správy kin. Této problematice proto bude věnována závěrečná část studie. Zajímá nás v ní bude, jaké organizační změny zde nastaly, jaké potíže bylo potřeba ve sledovaném období v oblasti kin řešit a jak celou situaci vnímali samotní zaměstnanci kin a filmové distribuce.<sup>3)</sup>

### Politická a společenská situace v Československu ve druhé polovině 50. let

Svět filmu a kultury obecně je bezpochyby do značné míry ovlivňován dobovou společenskou a politickou situací v daném státě či geopolitickém prostoru. Pokud se tedy zabýváme historií tuzemské kinematografie v období fungování HS/ÚS ČSR, není tak možné učinit bez nastínění soudobého politického a společenského kontextu, aby mohlo dojít k hlubšímu pochopení myšlenkového světa aktérů a společenských změn, které v dané době proběhly.

Určující událostí pro dění v celém východním bloku ve druhé polovině 50. let byl bezpochyby projev N. S. Chruščova „O kultu osobnosti a jeho důsledcích“, který přednesl 25. února 1956 na XX. sjezdu Komunistické strany Sovětského svazu (KSSS). Chruščov v něm na uzavřeném zasedání informoval delegáty o krvavých čistkách, jež byly v Sovětském svazu prováděny na Stalinův příkaz, Stalina tak sesadil z pozice jakéhosi poloboha a označil jej za zločince, což pochopitelně značně zarezonovalo v celém mezinárodním komunistickém hnutí.<sup>4)</sup>

Delegace zahraničních zemí, včetně Československa, nebyly na utajeném zasedání přítomny, ovšem ještě tentýž den obdržely zkrácený text Chruščovova projevu. Vedení KSČ se snažilo co nejdéle obsah projevu utajit a zabránit jeho nekontrolovanému veřejnému šíření. Zásadním pro členy politbyra bylo najít způsob, kterým by ústřednímu výboru předali myšlenky obsažené v Chruščovově projevu tak, aby nevyvolaly pochybnosti o chybném konání jich samotných a aby kritika mířila co nejméně na osobu Klementa Gottwalda. Obvinění se tedy snesla na již v roce 1952 popraveného Rudolfa Slánského a na z nejvyšších mocenských pozic odstaveného místopředsedu vlády a bývalého ministra informací Václava Kopeckého. Jako pomyslný obětní beránek byl však nakonec vybrán u veřejnosti neoblíbený ministr národní obrany Alexej Čepička, který byl ze všech svých funkcí odvolán v dubnu 1956.<sup>5)</sup>

Tehdejšímu prvnímu tajemníkovi Antonínu Novotnému se podařilo zabránit tomu, aby Československo následovalo příklad Polska a Maďarska, kde byla situace značně vyhrocenější. Dokázal uspokojit veřejnost drobnými ústupky v podobě mírného uvolnění cestování či zmírnění cenzury. Vládnoucí garnitura rovněž již od roku 1953 přicházela s řadou opatření zlepšujících sociální podmínky obyvatelstva, k nimž paradoxně získala

3) Pro oblast kin srov. Ladislav Pištora, „Filmoví návštěvníci a kina na území České republiky: Od roku 1945 do současnosti“, *Iluminace* 9, č. 2 (1997), 63–106.

4) Jan Rychlík, *Československo v období socialismu* (Praha: Vyšehrad, 2020), 144. Viz též Jiří Pernes, „Československý rok 1956: K dějinám destalinizace v Československu“, *Soudobé dějiny* 7, č. 4 (2000), 594–618.

5) Rychlík, *Československo v období socialismu*, 133–134.

prostředky zejména měnovou reformou.<sup>6)</sup> V roce 1956 se podařilo udržet v klidu i stranické masy, jež volaly po mimořádném sjezdu strany. Novotný svolal na červen mimořádnou celostátní stranickou konferenci, jejíž delegáti byli však předem pečlivě vybráni politickým byrem, stejně tak byl pevně stanoven i program konference. Tím se zabránilo tomu, aby zde byly prezentovány nálady širokých stranických vrstev. Novotný zde také vyšel vstříc slovenským komunistům, kteří si nárokovali zvětšení pravomoci, od čehož si sliboval utlumení jejich volání po slovenské autonomii.<sup>7)</sup>

Když v říjnu 1956 propuklo povstání v Maďarsku, byla situace v Československu už relativně klidná.<sup>8)</sup> Povstání, které v Maďarsku na začátku listopadu 1956 potlačila až sovětská armáda, využil Novotný k posílení vlastního vlivu. Varoval před revizionismem, který by mohl vést v Československu k podobným událostem. Definitivně tak získal v rámci strany převahu nad Antonínem Zápotockým, kterého, po jeho smrti v roce 1957, nahradil ve funkci prezidenta.<sup>9)</sup>

### Kulturní ovzduší po roce 1956

Navzdory výše zmíněným opatřením začaly v průběhu roku 1956 na veřejnost prosakovat projevy nespokojenosti. Týkalo se to však téměř výhradně umělců a intelektuálů. Důvody pro radikalizaci nálad pramenily zejména z pocitu nedostatečné informovanosti nebo z očividné snahy vedení KSČ utajit pravdu o stalinismu a vyhnout se vlastní zodpovědnosti.<sup>10)</sup> O určité liberalizaci celkového ovzduší svědčila veřejná kritika rozvíjející se ve druhé polovině 50. let, která se začala postupně týkat i obecnějších témat, jako byly snahy o revizi politických procesů nebo otázka stranického usměrňování kultury. Pozvolný odklon od praxe první poloviny 50. let byl naznačen také podlomením mocenské pozice sovětských poradců či různými opatřeními v legislativě a soudnictví.<sup>11)</sup>

Zřejmě nejvýraznějším projevem nespokojenosti kulturní elity se stavem společnosti byl II. sjezd československých spisovatelů, který se konal od 22. do 29. dubna 1956 v Praze. Ačkoliv všechny referáty, které na sjezdu zazněly, musely být předem schváleny, vznikl během diskuse prostor, který mnoho spisovatelů a básníků využilo pro kritické hodnocení poúnorového období jako doby úpadku kultury a zvláště literatury.<sup>12)</sup> Objevovaly se také hlasy žádající svobodnější tvorbu bez dohledu cenzury a ideologického diktátu. Společenské ovzduší celonárodní diskuse, kterou otevřelo samo vedení komunistické strany,

6) Jiří Pernes, *Krise komunistického režimu v Československu v 50. letech 20. století* (Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2008), 148.

7) Rychlík, *Československo v období socialismu*, 151–152.

8) Otázkou, proč se události v Československu v roce 1956 neubíraly směrem jako v Polsku nebo Maďarsku, se asi nejzvěrubněji věnovala historička Muriel Blaive v publikaci *Promarněná příležitost: Československo a rok 1956*, přel. Marcela Poučová (Praha: Prostor, 2001).

9) Rychlík, *Československo v období socialismu*, 153–155.

10) Pernes, *Krise komunistického režimu*, 134.

11) Václav Průcha a kol., *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1945–1992* (Brno: Doplněk, 2009), 299.

12) Nejvýznamnější projevy v rámci nastolené diskuse přednesli básníci František Hrubín a Jaroslav Seifert, jejichž výstup ovlivnil nejen samotný průběh sjezdu, ale zejména jeho pozdější hodnocení.

navíc neumožňovalo závěry a průběh sjezdu ihned tvrdě odsoudit a myšlenky pronesené na sjezdu se dostaly k veřejnosti prostřednictvím *Literárních novin*.<sup>13)</sup>

Spisovatelé však nebyli jedinou složkou společnosti, jež v tehdejší době kriticky vystoupila. Již v dubnu 1956 se začali scházet a diskutovat o aktuální situaci studenti pražských vysokých škol. Bylo však třeba najít platformu, která by mohla legálně uspořádat velké studentské shromáždění. Tou se nakonec stal Československý svaz mládeže, který 26. dubna 1956 uspořádal velkou veřejnou schůzi, na níž zaznělo i mnoho obecně politických požadavků jako např. právo občanů na přesnější a nezávislejší informovanost či omezení servility vůči SSSR.<sup>14)</sup>

Změny byly znát také například v okruhu divadel, která začala právě v druhé polovině 50. let plnit podstatnou roli v rámci veřejného prostoru. Jejich dramaturgie byla totiž často chápána jako jakýsi ukazatel míry uvolňování a zároveň i jako jistý politický akt. Na konci 50. let začaly vznikat scény, jež v 60. letech zcela zásadně ovlivňovaly kulturu v celém Československu. Jednalo se zejména o Divadlo Na zábradlí, které vzniklo v roce 1958, a o rok později vzniknuvší divadlo Semafor. Změny znamenající větší tvůrčí invenci se ovšem týkaly také Národního divadla, kde od roku 1956 působili Otomar Krejča a Karel Kraus, kteří v roce 1965 stáli u zrodu Divadla za branou.<sup>15)</sup> Ačkoliv situace v Československu v roce 1956 nepřerostla v revoluci, jako tomu bylo např. v Maďarsku, a KSČ se podařilo společnost udržet relativně v klidu, ve sféře kultury bylo možné pozorovat určité liberalizační tendence.

### Institucionální vývoj kinematografie po roce 1945

Zcela zásadní událostí pro československou kinematografii v období po druhé světové válce až do 90. let bylo její znárodnění, jež bylo provedeno v srpnu 1945 dekretem č. 50/1945 o opatřeních v oblasti filmu. Celý filmový obor včetně výroby, půjčování či dovozu a vývozu filmů padl do rukou státu a mohl se tak stát nástrojem pro šíření jeho ideologie. Samotný dekret, ač byl sám o sobě relativně stručný, se stal opěrným bodem pro veškeré zásadní institucionální změny, které se následující půlstoletí v rámci československé kinematografie uskutečnily. Každé vládní nařízení, jenž filmový obor upravovalo, se vždy na tento dekret odvolávalo. V prvních měsících po osvobození Československa byl filmový obor řízen skrze zplnomocněnce ministra informací pro jednotlivé filmové obory. Ti sice byli ještě v červenci 1945 sdružení do prozatímního správního výboru České filmové společnosti, ale jak podotýká filmový historik Petr Szczepanik, „bylo zřejmé, že systém samostatně rozhodujících a hospodařících zplnomocněnců neumožňuje efektivní jednotné řízení“.<sup>16)</sup> Organizace kinematografie v Československu nebyla v období třetí republiky

13) Rychlík, *Československo v období socialismu*, 137–138, 149. O vývoji v kultuře se zaměřením na činnost spisovatelů na konci 50. a v 60. letech viz Kateřina Bláhová, „Mezi literaturou a politikou: Souvislosti českého literárního života 1958–1969“, *Soudobé dějiny* 9, č. 3–4 (2002), 495–520.

14) Rychlík, *Československo v období socialismu*, 140–142.

15) Petr Bednařík – Jan Jiráček – Barbara Köpplová, *Dějiny českých médií: Od počátku do současnosti* (Praha: Grada, 2019), 304.

16) Szczepanik, *Továrna Barrandov*, 67.

oficiálně ustavena vládním nařízením, jak předpokládal zestátnňující dekret.<sup>17)</sup> V roce 1946 sice vznikl prozatímní správní výbor Československé filmové společnosti v čele s Lubomírem Linhartem, jehož náměstci postupně nahrazovali rušené zplnomocněnce, ale až situace po únoru 1948 umožnila zřízení centralizované organizace. Vládním nařízením z 13. dubna 1948 vznikl státní podnik Československý státní film (ČSF), jednotný státní podnik pro území celé republiky, monopolní výrobce, distributor a vývozce a dovozce filmů.<sup>18)</sup>

Výsledky centralizovaného řízení zestátněné kinematografie, založeného na průmyslovém modelu filmové výroby a zavedeného na počátku 50. let v ČSF, však byly neuspokojivé.<sup>19)</sup> Umělecká tvorba byla standardizována a podléhala přísné kontrole, objem produkce celovečerních filmů výrazně poklesl.<sup>20)</sup> Plán výroby — ač stále snižován — se nedařilo plnit. Ve světle politických změn po Stalinově smrti, zrušení ministerstva informací a mírného uvolnění poměrů, nového přístupu k tematice filmové tvorby ve snaze o efektivnější využití komerčního potenciálu filmů se začaly objevovat hlasy volající po změnách ve způsobu řízení filmového podnikání a vše směřovalo k postupné decentralizaci přísně hierarchického uspořádání. Československá kinematografie dosud fungovala jako jednotná centralistická organizace ČSF s ústředním řídicím orgánem nazývaným postupně ústřední ředitelství, generální ředitelství a hlavní správa,<sup>21)</sup> aniž by se nějak zásadně měnil rozsah jeho kompetencí.<sup>22)</sup>

Proces postupného přenášení rozhodovacích pravomocí v řízení kinematografie na nižší úroveň začal 1. dubna 1954, kdy se ČSF — nadále jednotná rozpočtová organizace (v hospodářskou organizaci se změnil až 1. ledna 1955)<sup>23)</sup> — rozdělil na účetní jednotky

17) K této problematice více viz Ivan David, „Zrození předpisu z ducha doby: Dlouhá legislativní cesta k vládnímu nařízení č. 72/1948 Sb., o zřízení a organizaci státního podniku „Československý státní film“, *Iluminace* 28, č. 1 (2016), 5–38.

18) Szczepanik, *Továrna Barrandov*, 75.

19) K přechodu od průmyslového modelu filmové výroby k uměleckému pojetí docházelo už během 50. let, ale až v lednu roku 1963 uložil ÚV KSČ řediteli Poledňákovi připravit „opatření v oblasti plánování a financování filmové výroby, jejichž smyslem bylo oprostit filmovou výrobu od nevhodných a zastaralých ukazatelů výroby průmyslové“. Pavel Skopal, ed., *Naplánovaná kinematografie: Český filmový průmysl 1945–1960* (Praha: Academia, 2012), 77.

20) Objem produkce spadl v roce 1951 na pouhých 8 dlouhých filmů (oproti 24 v roce 1950 a místo 22, které předpokládal tematický plán). Szczepanik, *Továrna Barrandov*, 190. Viz též Ivan Klimeš, „Kinematografie v rukou státu (1945–1959)“, in *Český filmový plakát 20. století*, ed. Marta Sylvestrová (Brno – Praha: Moravská galerie – Exlibris, 2004), 88.

21) Hlavní správa československé kinematografie byla zřízena po zrušení ministerstva informací na začátku roku 1953 při úřadu předsednictva vlády. Když pak v září 1953 vzniklo ministerstvo kultury v čele s Václavem Kopeckým, přešla pod něj i tato hlavní správa, nyní nazvaná jako Hlavní správa ČSF. Dne 1. 4. 1954 byla Hlavní správa ČSF zrušena. Mezi touto hlavní správou a v roce 1957 vzniknuvší HS ČSF neexistovala právní kontinuita.

22) Szczepanik, *Továrna Barrandov*, 90.

23) Tato organizační změna, kdy se ČSF stal samostatnou hospodářskou organizací s plánovaným ziskem, přičemž bylo přihlédnuto ke zvláštnímu charakteru filmové tvorby a distribuce (byly povoleny některé odchylky od zásad platných pro průmyslové hospodářské organizace), kupodivu nevycházela z žádného legislativního opatření z té doby a ani protokol z jednání v této záležitosti ze 7. 10. 1954 nebyl opatřen podpisy příslušných ministrů. Zřejmě se jednalo o změnu v rámci rozsáhlých reorganizací státních podniků pod vedením Státního plánovacího úřadu. Jaroslav Jablonský – Jiří Langer – Václav Šefrna, *Filmové právo* (Praha: ÚPF, 1959), 44. Srov. Šimon Bauer, „Televize jako prostředek subvencování kinematografie“ (Diplomová práce, Filozofická fakulta Masarykovy univerzity, 2011), 18–19.



podřízené ústřednímu ředitelství: Filmovou tvorbu,<sup>24)</sup> Filmovou distribuci, Filmový průmysl a laboratoře.<sup>25)</sup> Tyto jednotky měly svá vlastní ředitelství s rozšířenou pravomocí a odpovědností.<sup>26)</sup> V čele slovenské kinematografie stálo Ředitelství slovenského filmu (ředitel Pavel Dubovský). Bylo podřízené pověřenectvu školství a kultury a podléhalo mu jednotlivé dílčí úseky<sup>27)</sup> řízené náměstkyně. Všechny tyto jednotky měly relativně samostatně hospodařit dle zásad chozrasčotu,<sup>28)</sup> zatím ovšem bez plné finanční a hospodářské autonomie.

Nejvyšší straníční představitelé se však stále častěji shodovali na nutnosti pružnějšího a na osobní odpovědnosti založeného vedení kinematografie, spočívajícího v posílení pravomoci i odpovědnosti ředitelů jednotlivých účetních jednotek, zjednodušení organizace a zajištění operativního a rychlého rozhodování. Významným krokem k tomu bylo usnesení politického byra ÚV KSČ ze 12. března 1956, které stanovilo jako jeden z úkolů směřujících k uvolnění tuhé centralizace vydání nového vládního nařízení o organizaci filmového podnikání.<sup>29)</sup>

O nutných změnách jednala také celostátní konference KSČ, která se konala ve dnech 11.–15. června 1956. Na základě závěrů z této konference bylo 24. července 1956 vydáno vládní usnesení č. 1938 o „zvýšení pravomoci a odpovědnosti ministrů, ředitelů hlavních správ a podniků a o zvýšení pravomoci a odpovědnosti a o rozšíření působnosti výkonných orgánů národních výborů“.<sup>30)</sup> Na ústředního ředitele ČSF byly z ministra kultury převedeny některé další pravomoci. Poměrně samostatně vedl celou organizaci ČSF, tedy vedoucí účetní jednotku Ústřední ředitelství a šest podřízených účetních jednotek: Studio hraných filmů,<sup>31)</sup> Krátký film, Filmová distribuce, Filmové laboratoře, Filmový průmysl a Filmoprojekt. Zároveň bylo v jeho pravomoci toto organizační uspořádání měnit, mohl jmenovat nebo odvolávat ředitele podřízených účetních jednotek. V oblasti výroby dlouhých hraných filmů schvaloval ústřední ředitel literární předlohy a zařazoval filmy do výroby, schvaloval rozpočty všech filmů a se souhlasem MŠK mohl provádět změny výrobního plánu.<sup>32)</sup> Obdobně jako v české kinematografii byly v červenci 1956 na slovenského ředitele převedeny některé kompetence, které do té doby připadaly pověřenci školství a kultury.<sup>33)</sup>

24) Od roku 1956 rozdělena na samostatné jednotky Studio uměleckého filmu a Krátký film.

25) Od roku 1955 rozdělen na samostatné jednotky Filmový průmysl a Filmové laboratoře.

26) Szczepanik, *Továrna Barrandov*, 90–91.

27) Slovenská filmová tvorba, Slovenská filmová distribuce a kinofikace.

28) Chozrasčot je termín převzatý z ruského „chozajstvennyj rasčot“ a označuje způsob řízení podniků v socialistickém ekonomickém systému. Hlavní zásadou chozrasčotu je hospodářská samostatnost spojená s krytím výdajů podniku ze svých tržeb, hmotná zainteresovanost podniku a jeho zaměstnanců a kontrola hospodářské činnosti ekonomickými prostředky, tzv. kontrola korunou. Viz „Věcný rejstřík“, *Totalita.cz*, cit. 12. 7. 2023, <https://www.totalita.cz/vysvetlivky/chozrascot.php>.

29) „Usnesení politického byra ÚV KSČ z 12. 3. 1956“, in Jiří Havelka, *Čs. filmové hospodářství 1956–60* (Praha: Československý filmový ústav, 1973), 34–36.

30) Věstník MŠK, roč. XII., sešit 24, instrukce MŠK č. 44, Praha, 31. 8. 1956.

31) Bohumil Šmída uvádí již v roce 1956 název Filmové studio Barrandov. Ostatní literatura ovšem označení Filmové studio Barrandov zná až od roku 1957. Viz Bohumil Šmída, *Organizace československého filmového podnikání a filmové tvorby* (Praha: SPN, 1985), 170.

32) „Přenesení pravomoci a odpovědnosti na ústředního ředitele ČSF“, příkaz MŠK č. 39, 27. 8. 1956, NFA, f. ÚS ČSF.

33) Havelka, *Čs. filmové hospodářství 1956–60*, 259.

Do konce roku pak probíhala mezi ministry další jednání s cílem zefektivnit práci včetně snižování stavů.<sup>34)</sup>

Výraznější decentralizační trend ve vedení čs. filmu byl pak nastoupen od počátku roku 1957 uskutečněním zásadních organizačních změn: vznikla Hlavní správa ČSF (HS ČSF) a došlo k osamostatnění jednotlivých složek zestátněné kinematografie. Právní rámec těmto změnám stanovilo vládní nařízení č. 4/1957 ze dne 16. ledna 1957, kterým byl zrušen podnik ČSF s celostátní působností a byla při MŠK zřízena pro české kraje HS ČSF, jí podřízené samostatné podniky pro jednotlivé specifické druhy filmové činnosti a krajské filmové podniky. Oproti dosavadnímu stavu se v případě nově zřízených podniků nejednalo již jen o samostatné účetní jednotky, ale o samostatné podniky s vlastní právní subjektivitou — hospodářské organizace, podřízené HS ČSF, jimiž od 1. ledna 1957 byly: Filmové studio Barrandov (FSB), Krátký film (KF), Čs. filmexport (FEX), Ústřední půjčovna filmů (ÚPF), Filmové laboratoře (FL) a Filmový průmysl (FP). V období let 1960–1966 k těmto podnikům patřila i Laterna magika (LM).<sup>35)</sup> Zásady vztahů a ekonomického a právního styku mezi podniky navzájem definovala HS ČSF dne 21. května 1957 směrnicí č. I-114. Zároveň byla provedena také decentralizace kin a veřejného promítání, které měly nově v gesci městské a místní národní výbory. Filmoprojekt byl delimitován do projekční organizace Spojprojekt<sup>36)</sup> a k 1. listopadu 1957 byly z resortu ministerstva národní obrany začleněny filmové laboratoře Čs. armádního filmového studia do Filmových laboratoří ČSF.

Ve vládním nařízení, kterým se nově organizovala decentralizovaná kinematografie, byly úkoly HS ČSF stanoveny takto:

Základním úkolem hlavní správy je organisovat, řídit, koordinovat a kontrolovat po stránce ideové, technické a hospodářské tvorbu filmů, jejich dovoz a vývoz, distribuci, promítání v kinech, výrobu kinematografických zařízení, nákup a prodej potřeb v oblasti kinematografie, pokud je provozována v oboru působnosti ministerstva školství a kultury, a obstarávat společně věci podřízených hospodářských organizací.<sup>37)</sup>

Na Slovensku byla 1. ledna 1957 analogicky zřízena Hlavní správa Slovenského filmu s podřízenými hospodářskými organizacemi Hraný film, Krátký film a Ústřední půjčovna filmů v Bratislavě.<sup>38)</sup>

34) Kolegium č. 13, Praha, 28. 3. 1957, NA, f. Ministerstvo školství a kultury, zasedání kolegia ministra 1956–1966 (č. fondu 994), k. 7.

35) Laterna magika byla od 1. 1. 1960 na základě výnosu MŠK z 21. 12. 1959 jako „experimentální divadlo“ převedena z Národního divadla do ČSF. O institucionálním zakotvení a pozici LM v rámci kinematografie viz Lucie Česálková – Kateřina Svatoňová, *Diktátor času: (De)kontextualizace fenoménu Laterny magiky* (Praha: NFA – Univerzita Karlova, 2019), 186–196.

36) Zde nastal problém s převedením k 1. 1. 1957 a pro administrativní neshody mezi nadřízenými úřady nebylo možné záměr realizovat. Proto byl Filmoprojekt ještě po dobu čtvrt roku podřízen HS ČSF, ale jen jako účetní jednotka. Až po účetní závěrce za první čtvrtletí došlo k úplnému převodu do Spojprojektu (tj. Státního ústavu pro projektování spojových staveb a zařízení, podléhajícího ministerstvu spojů). *Výroční zpráva ČSF za rok 1957* (Praha: ÚPF, 1962), 9.

37) Vládní nařízení č. 4/1957 ze 16. 1. 1957 o organizaci filmového podnikání.

38) Výnos pověřenectva školství a kultury č. 30.615, 1957, NFA, f. ÚS ČSF. Tento výnos byl vydán kvůli vážným



Vznik samostatných podniků umožnil HS ČSF přenést řadu svých dosavadních kompetencí na podnikové ředitele.<sup>39)</sup> Prioritou všech opatření bylo zejména řešení ideově-umělecké a ekonomické otázky filmové výroby. Nejvýrazněji se proto změny projeví ve FSB, kde na podnikového ředitele bylo převedeno právo schvalovat v rámci daného tematického plánu zahájení výroby filmů i jejich dokončení, rozpočet i vyúčtování. Decentralizace prostupovala i hlouběji uvnitř podniků, což se velmi pozitivně projevilo právě v barrandovském studiu převedením pravomocí z ředitele na vedoucí tvůrčích skupin, jimž se tak dostávalo větší samostatnosti a umožňovalo jim to operativnější rozhodování a osobitější pojetí tvorby.<sup>40)</sup>

Další fáze procesu decentralizace systému řízení čs. kinematografie nastala v lednu 1958, kdy všechny podniky ČSF dostaly za úkol vypracovat návrhy na přenesení některých pravomocí HS ČSF (jejích odborů a oddělení) na sebe.<sup>41)</sup> Diskuse o změnách v organizaci vedení ČSF probíhaly na úrovni podniků již na konci roku 1957. Shodovaly se na pozitivním přínosu, který představovalo nedávné osamostatnění podniků, a na tom, že by v čele ČSF měl stát „početně nevelký ústřední útvar, složený z pracovníků politicky uvědomělých a odborně vysoce kvalifikovaných“, který bude řídit ČSF v otázkách kulturně politických, technických a hospodářských.<sup>42)</sup> Úsilí směřovalo k eliminaci dvojkoľejného vedení některých agend, posílení pravomocí podnikových ředitelů i ústředního ředitele a k většímu osamostatnění podniků. Oproti velkým hlavním správám průmyslových a zemědělských oborů byla HS ČSF poměrně operativní a v přímém kontaktu s výrobou, představovala meziklánek pro komunikaci podniků s nadřízeným MŠK. Proto zvítězila idea zachování jednoho centrálního ředitelství ČSF, jaké fungovalo již v letech 1954–1956.<sup>43)</sup>

Dne 1. dubna 1958 vznikla na základě vládního usnesení č. 263 Ústřední správa ČSF (ÚS ČSF), která převzala všechna práva a závazky dosavadní HS ČSF a spadala do působnosti MŠK. Na Slovensku byla paralelně vytvořena Ústřední správa Slovenského filmu, jíž byly podřízeny dva podniky: Filmová tvorba a Ústřední půjčovna filmů Bratislava.<sup>44)</sup> Československý film se stal v rámci resortu školství a kultury samostatnou výrobně-hospodářskou jednotkou s podřízenými hospodářskými organizacemi (měl obdobný status jako sdružení hospodářských organizací), zároveň však byl přes příslušné ministerstvo a pověření zapojený do systému národních ekonomik.<sup>45)</sup>

---

kompetečním rozporům s pověřenectvem financí až 15. 7. 1957, ale nabyl účinnost se zpětnou platností k 1. 1. 1957. Viz Václav Macek – Jelena Paštéková, *Dejiny slovenskej kinematografie* (Martin: Osveta, 1997), 202–203.

39) Jedním z cílů decentralizace bylo totiž posílení pravomocí a odpovědnosti vedoucích pracovníků ve filmovém oboru. „Rozvoj kinematografie, bod 30“, Praha, 28. 2. 1956, NA, f. KSČ ÚV – Politické byro (1954–1962), č. f. 1261/0/11, a. j. 107, sv. 89.

40) „Informace HS ČSF o hlavních opatřeních v oblasti filmu podle usnesení poslední celostátní konference KSČ“, Praha, 2. 9. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

41) „Zápis z porady ředitele HS ČSF“, Praha, 10. 1. 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

42) „Dopis komise podniku FP pro diskusi Obvodnímu výboru KSČ Praha 16“, Praha, 21. 12. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

43) „Záznam ze schůzky Jiřího Marka s členy výboru ZO KSČ a ZV ROH“, Praha, 14. 10. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

44) Usnesení Sboru pověřenců č. 97 ze dne 25. 3. 1958.

45) Macek – Paštéková, *Dejiny slovenskej kinematografie*, 203. Viz též § 42 a násl. zákona č. 51/1955 Sb. o národních podnicích a některých jiných hospodářských organizacích. Dále „Osnova vládního nařízení o úpravě organizace filmového podnikání“, 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

V důsledku ústavních změn v roce 1960 přestal Sbor pověřenců prakticky existovat a k 1. říjnu 1960 byla zrušena Ústřední správa Slovenského filmu i oba podniky a nově vznikla Filmová tvorba a distribuce Bratislava (FTDB), podnik podřízený, stejně jako ostatní podniky ČSF, pražskému centru, ÚS ČSF. Součástí FTDB byly: Studio hraných filmů, Studio dokumentárních a zpravodajských filmů, Studio populárně vědeckých filmů, Laboratoře a Půjčovna filmů.<sup>46)</sup>

Nová soustava řízení, plánování a financování v oblasti kinematografie odpovídala obecnému trendu proměn v celém východním bloku. Po skončení Stalinova totalitního režimu se uvolnilo klima pro diskusi o možných ekonomických reformách, které by dokázaly nahradit a pozitivně nastartovat stagnující a často nefungující ekonomické mechanismy direktivního sovětského modelu. Od konce 50. let a především pak v 60. letech byly představeny nové ekonomické reformy v Německé demokratické republice, Maďarsku a Československu.<sup>47)</sup>

Ve vedení KSČ panovaly obavy z rostoucí neuspokojivé situace hospodářství, která by mohla vést ke zhoršení životní úrovně obyvatelstva a jeho nespokojenosti. Reakce proto přišla na celostátní konferenci KSČ v červnu 1956 i na únorové schůzi ÚV KSČ v roce 1957, kde byl dán podnět k přípravě nové soustavy plánování průmyslu. Vznikla tak reforma, která probíhala v letech 1958–1960 a podle prvního náměstka předsedy Státního plánovacího úřadu Kurta Rozsypala byla označována jako Rozsypalova reforma.<sup>48)</sup> Důležité je také zmínit, že decentralizace v rámci československé ekonomiky ve druhé polovině 50. let souvisela úzce se snahou uplatnit v hospodářském řízení a v organizaci práce více vědecké postupy a nové technologie.<sup>49)</sup> V debatách, které se o decentralizaci vedly v českém prostředí, se hojně objevují odkazy a inspirace na úspěšné a tedy prověřené decentralizační změny v Jugoslávii<sup>50)</sup> či Polsku.<sup>51)</sup>

Obdobným procesem decentralizace tak prošla v důsledku reorganizace řízení různých úseků národního hospodářství de facto všechna výrobní odvětví tehdejšího Československa — jednotlivé podniky měly být řízeny centrálně jen v zásadních otázkách k zabezpečování základních úkolů dlouhodobého národohospodářského plánu. Do popředí zájmu se v rámci těchto změn dostávaly zejména hmotná zainteresovanost a zvýšení účas-

46) „Návrh ÚŘ Poledňáka na novou organizaci ČSF s úpravami vztahů k dosavadní ÚS Slovenského filmu“, 10. 9. 1960, NFA, f. ÚS ČSF. Viz též „Směrnice ÚS ČSF č. I-189/1960, Organizace Československého filmu“, Praha, 29. 9. 1960, NFA, f. ÚS ČSF.

47) Šimon Uxa, *Jugoslávský model socialismu jako možná inspirace pro ekonomické reformy 60. let 20. století v Německé demokratické republice, Československu a Maďarsku* (Diplomová práce, Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, 2014), 10.

48) Rozsypalova reforma zavedla do problematiky správy a činnosti podniků dva signifikantní aspekty: výrobně hospodářské jednotky a hmotnou zainteresovanost podniků. Ztroskotala však již v roce 1961, následována ekonomickou krizí z let 1961 až 1963. Uxa, *Jugoslávský model socialismu*, 37, 40. Viz též Zdislav Šulc, *Stručné dějiny ekonomických reforem v Československu* (Brno: Doplněk, 1998), 24–25.

49) Vítězslav Sommer a kol., *Řídit socialismus jako firmu: Technokratické vládnutí v Československu 1956–1989* (Praha: NLN, 2019), 85.

50) „Zpráva o Filmovém festivalu pracujících 1956 projednávána na 40. kolegiu Ministra školství a kultury“, Praha, 18. 10. 1956, Národní archiv (NA), f. Ministerstvo školství a kultury, zasedání kolegia ministra (1956–1966), č. fondu 994, k. 5. Srov. Marie Barešová, „Křehké socialistické přátelství: Československo-jugoslávské kontakty v kinematografii“ (Disertační práce, Filozofická fakulta Masarykovy univerzity, 2019).

51) Skopal, *Filmová kultura severního trojúhelníku*, 108.

ti pracujících na řízení podniku — pohyblivá část mezd se začala odvozovat od plnění kvalitativních a kvantitativních ukazatelů jednotlivých plánů.<sup>52)</sup> Také finanční zdroje byly decentralizovány na nižší složky, což umožnilo jejich efektivnější využití. Od roku 1957 byly v národních podnicích a v hospodářských organizacích státního sektoru zaváděny podnikové fondy pracujících, které se měly stát účinným prostředkem k podnícení hmotného zájmu zaměstnanců na plnění a překračování úkolů podniku.<sup>53)</sup>

Provedené reorganizace a zavádění nových metod plánování a financování a nové soustavy hmotné zainteresovanosti v ČSF i v jiných výrobních (průmyslových, stavebních aj.) podnicích však nepřinesly očekávané výsledky. Můžeme to vyvodit mj. z usnesení vlády ze dne 19. srpna 1959 č. 710, ve kterém bylo konstatováno, že „zkušenosti prokazují správnost nastoupené cesty ke zvýšení ekonomické účinnosti řízení národního hospodářství, avšak v uplatňování nových metod existují některé nedostatky a nevyřešené problémy“. Jednotlivým ministrům a vedoucím ústředních orgánů a radám KNV byly uloženy úkoly směřující k odstranění duplicit v hospodářských evidencích, k ujasnění gesční příslušnosti ministerstev pro jednotlivé výrobní obory a k vytvoření dodavatelského systému bez zbytečných mezičlánků.<sup>54)</sup> Změny v řízení kinematografie, provedené ve druhé polovině 50. let, však nesporně vedly ke zjednodušení a zefektivnění administrativy a zároveň ke zlepšení hospodářských výsledků ve všech oborech její působnosti.

Poslední velká změna v organizaci československé zestátněné kinematografie nastala v únoru 1962. Vládním nařízením č. 13/1962 bylo zřízeno Ústřední ředitelství ČSF (ÚŘ ČSF), které nahradilo ÚS ČSF a bylo již samostatnou organizací v rámci MŠK.<sup>55)</sup> Stálo na úrovni centrálních institucí a ústřední ředitel mohl samostatně jednat s jednotlivými ministry a dalšími státními institucemi. V ideologických záležitostech bylo ÚŘ ČSF podřízeno přímo ÚV KSČ. ÚŘ ČSF fungovalo jako nadpodniková hospodářská organizace, které byly podřízeny samostatné hospodářské organizace: FSB, KF, ÚPF, FL, FP, LM a FTDB.<sup>56)</sup> V roce 1963 vznikl ještě Československý filmový ústav a v roce 1966 byla LM převedena do Státního divadelního studia. Kromě toho docházelo v rámci ČSF k přesunům menších organizačních celků mezi podniky: Od 1. ledna 1962 byly z KF do FSB převedeny Studio pro úpravu zahraničních filmů a Filmový symfonický orchestr (FISYO). Takto utvořená struktura státní kinematografie v čele s ÚŘ ČSF se ukázala jako funkční a překvapivě stabilní. Až do roku 1990 nedošlo k žádným dalším zásadním reorganizacím.

52) Nedostatečné řešení odměňování pracovníků, opírající se o starou platovou úpravu z roku 1949, se velmi citelně projevovalo v růstu výrobních nákladů dlouhých filmů. Vedoucím pracovníkům štábů byly přiznávány doplňkové platy po celou dobu natáčení filmů a ostatním pracovníkům základní platy a odměny za práci přesčas, a tudíž neměli motivaci dobu natáčení zkrátit. Tento nedostatek byl novým systémem hmotné zainteresovanosti eliminován. Naopak byly členům štábu přiznávány premie za úspory oproti rozpočtu filmu. Pro herce byly zavedeny paušální honoráře za smlouvenou roli namísto denních honorářů. Příloha k čj. 2388/58-sekr., intimát MŠK č. 131, Praha, 12. 6. 1958, NFA, f. ÚS ČSF. Srov. Jablonský – Langer – Šefrna, *Filmové právo*, 66–72.

53) Zákon č. 23/1957 Sb. o podnikových fondech pracujících.

54) Intimát MŠK č. 191/1959, Řešení problémů a nedostatků v uplatňování nových metod plánování a financování a nové soustavy hmotné zainteresovanosti, Praha, 25. 8. 1959, NFA, f. ÚS ČSF.

55) Vládní nařízení č. 13/1962 Sb., § 1. Vztah MŠK a ÚŘ ČSF vymezil příkaz ministra č. 2 ze dne 12. 2. 1962 čj. 425/62-sekr.

56) Šmída, *Organizace československého filmového podnikání*, 171.

Období fungování HS/ÚS ČSF je pro československý film zásadní hned z několika pohledů. Z institucionálního hlediska byla dovršena koncepce samostatných filmových podniků (vnitřní decentralizace), z hlediska ekonomického a provozního v tomto období dochází k převedení kin pod státní správu (NV). Z hlediska filmové produkce je nutné si všimnout i uvolněnějších tvůrčích tendencí a důrazu na nová, více civilnější témata. V rámci filmové tvorby a otázky (ne)pronikání státní ideologie do filmu je podstatná konference v Banské Bystrici, která se konala v roce 1959 a přinesla dočasné přerušování výše zmíněných liberálnějších tendencí. Pro dokreslení celého kontextu je třeba si uvědomit, že se v tomto období konalo významné Expo v Bruselu (1958) a také oslavy 60. výročí čs. kinematografie (1958), čili akce, na kterých stát prezentoval úspěchy své kinematografie před světovou i domácí veřejností.

### Hlavní aktéři kinematografie a jejich vzájemná komunikace

Po skončení druhé světové války a osvobození Československa připadl filmový obor pod nově vzniklé ministerstvo informací v čele s ministrem Václavem Kopeckým.<sup>57)</sup> Na konci ledna 1953 proběhla rozsáhlá rekonstrukce stranických orgánů a ministerstev, která znamenala zrušení ministerstva informací a přesun Václava Kopeckého na Úřad předsednictva vlády do pozice náměstka předsedy vlády. Z této funkce bylo Kopeckému podřízeno jak touto reorganizací vzniklé ministerstvo školství a osvěty, tak i hlavní správa kinematografie.<sup>58)</sup> To se však změnilo již v září 1953, kdy došlo k rozhodnutí sjednotit řízení kulturní politiky opět pouze pod jedno ministerstvo. Tím se stalo ministerstvo kultury pod vedením Václava Kopeckého, jenž si zároveň ponechal funkci náměstka předsedy vlády. V nové vládě Viliama Širokého, která vznikla 12. 12. 1954, pak ministerstvo kultury převzal Ladislav Štoll.<sup>59)</sup> Další změna nastala v polovině roku 1956, kdy bylo zrušeno několik ministerstev včetně ministerstva kultury a z ministerstva školství vzniklo v červnu 1956 ministerstvo školství a kultury (MŠK), do jehož čela byl jmenován dosavadní ministr školství František Kahuda.<sup>60)</sup>

V souvislosti s decentralizačními opatřeními z roku 1957, které jsme popsali v předchozí podkapitole, nastala debata týkající se rozdělení pravomocí mezi ředitele HS ČSF a ministra školství a kultury Kahudu a jeho náměstky. Podle záznamu z porady u náměstka MŠK Havelky ze srpna 1957, který sepsal vedoucí hospodářského úseku HS ČSF Jaroslav Jablonský, „byla dána zástupci ministerstva školství a kultury do diskuse otázka, zda by členové výběrové komise pro dlouhý film, jež je zřízena u Hlavní správy Čs. filmu, ne-

57) Filmový obor v Českých zemích spadl od doby svého vzniku hned pod několik ministerstev. Za Rakouska-Uherska se jednalo o ministerstvo vnitra, po vzniku Československa se o kompetence v oblasti filmu přelo ministerstvo vnitra a ministerstvo školství a národní osvěty. V souvislosti se zavedením kontingentního a později registračního systému se v rámci oboru zvyšovala působnost ministerstva průmyslu, obchodu a živností (MPOŽ). V období protektorátu došlo v roce 1942 ke zrušení MPOŽ a film začal spadat pod ministerstvo lidové osvěty. Viz Ivan Klimeš, *Kinematografie a stát v českých zemích 1895–1945* (Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, 2016).

58) Jiří Knapík, *V zajetí moci: Kulturní politika, její systém a aktéři 1948–1956* (Praha: Libri, 2006), 289.

59) Tamtéž, 300.

60) Tamtéž, 303.

měli být jmenováni s. Ministrem“.<sup>61)</sup> Tato otázka nicméně nebyla zatím rozhodnuta a mělo se o ní teprve jednat na kolegiální poradě MŠK. Dále Jablonský informoval o svém telefonátu s vedoucím sekretariátu HS Fröhlichem, který ho seznámil s novým kádrovým pořádkem připravovaným ministerstvem, dle kterého by jmenování hlavního inženýra HS ČSF a hospodářského vedoucího bylo vázáno na souhlas náměstka. Náměstek ministra školství a kultury měl dokonce i sám jmenovat stálé delegáty ČSF v zahraničí. Havelka sděluje, že by tímto způsobem měl ředitel HS ČSF méně pravomocí, než měl před decentralizací, k čemuž Fröhlich ovšem poukázal, že stejný kádrový pořádek je ve všech podnicích podléhajících MŠK.<sup>62)</sup>

Ze znění organizačního řádu ÚS ČSF z roku 1961 lze však vyvodit, že v mnoha takovýchto sporných otázkách týkajících se jmenování do různých pozic došlo k jakémusi kompromisu, jako například v případě jmenování delegátů ČSF v zahraničí. Tato pravomoc byla totiž řediteli ÚS ČSF ponechána, ovšem delegáty musel zároveň schválit i ministr školství a kultury.<sup>63)</sup>

V rámci výše zmíněného vládního nařízení č. 4/1957 je působnost MŠK vůči filmovému oboru vymezena pouze obecně. Konkrétní pravomoc je obsažena v § 4, kde je řečeno, že „ředitele hlavní správy jmenuje a odvolává ministr školství a kultury. Náměstky ředitele HS a ředitele podřízených hospodářských organizací jmenuje a odvolává ministr školství a kultury na návrh ředitele HS.“ Vládní nařízení pak dále rozvíjel příkaz ministra č. 17 z 27. března 1957. V něm ministr Kahuda sděloval řediteli HS ČSF, aby se ve styku s ministerstvem obracel při projednávání všech důležitých otázek filmové výroby a distribuce na příslušné náměstky. V zásadních otázkách kulturně politické povahy, ideových, programových, organizačních a technických na I. náměstka Bedrnu, v zásadních otázkách hospodářských, týkajících se rozpočtu, plánování a investic na náměstka Hučka. V otázkách zahraničního styku či v otázkách mzdových a systemizačních na náměstka Havelku. Svému I. náměstkovi Bedrnovi pak ministr tímto příkazem ukládal vypracovat v dohodě s oběma výše jmenovanými náměstky návrh vnitřní instrukce pro MŠK, která by upravila vzájemný styk skupin při vyřizování filmové agendy, čímž mělo být zajištěno rychlé a komplexní vyřizování filmových záležitostí.<sup>64)</sup>

Konkrétní soupis pravomocí ministra školství a kultury a celková činnost HS ČSF měly být dle § 7 vládního nařízení č. 4/1957 obsaženy v rámci statutu ČSF, který měl být vydán ministrem školství a kultury se souhlasem vlády.<sup>65)</sup> Do té doby se působnost ředitele HS ČSF vymezovala nejprve výnosem ministra školství a kultury, který nabyl účinnosti dne 1. ledna 1957,<sup>66)</sup> a poté prozatímním statutem, který platil od ledna roku následujícího. V souvislosti s organizačními změnami, ke kterým došlo zřízením nového podniku FTDB, byl prozatímní statut rozšířen a doplněn, čímž konečně vznikl statut Českosloven-

61) „Záznam J. Jablonského z porady u náměstka MŠK Havelky“, Praha, 21. 8. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

62) Tamtéž.

63) „Směrnice ÚS ČSF č. I-206/61, Organizační řád ÚS ČSF“, Praha, 5. 7. 1961, NFA, f. ÚS ČSF.

64) „Příkaz ministra školství a kultury č. 17“, Praha, 27. 3. 1957, NFA, f. ÚS ČSF. Srov. „Zpráva o stavu filmu a decentralizaci“, 28. 7. 1957, NA, f. KSČ ÚV – Antonín Novotný, č. f. 1261/0/43, inv. č. 295, k. 203.

65) Vládní nařízení č. 4/1957.

66) „Výnos ministra školství a kultury, jímž se vymezuje pravomoc a odpovědnost ředitele HS ČSF“, Praha, 1956, NFA, f. ÚS ČSF.

ského filmu. Kolegium ministra školství a kultury tento statut v říjnu 1960 schválilo a uložilo řediteli ÚS ČSF Poledňákovi, aby ho publikoval a zajistil, že jemu podřízení ředitelé podle něj upraví organizační řády svých podniků.<sup>67)</sup>

Pokud srovnáme výnos ministra z roku 1957 a statut Československého filmu z podzimu 1960 z hlediska rozsahu pravomocí ministra školství a kultury, tak se tyto kompetence víceméně shodují. V souvislosti s výše zmíněnými organizačními změnami však přibyl do statutu paragraf s pravomocí pověřence SNR pro školství a kulturu, který se měl aktivně podílet na rozpracování tematického plánu filmové tvorby a na usměrňování úlohy filmové distribuce na Slovensku. Podle statutu ČSF (§ 7) tedy příslušely ministru školství a kultury následující pravomoci:

- 1) Ministerstvo školství a kultury řídí a kontroluje činnost Československého filmu prostřednictvím Ústřední správy čs. filmu (dále jen Ústřední správa).
- 2) Ministerstvo školství a kultury má mimo to v oboru filmového podnikání vyhrazeno zejména:
  - a) jmenování a odvolání ředitele Ústřední správy,
  - b) jmenování a odvolání ředitelů podřízených organizací a náměstků ředitele Ústřední správy na návrh ředitele Ústřední správy,
  - c) zřizování, rušení nebo slučování hospodářských organizací podřízených Ústřední správě,
  - d) stanovení zásad výhledových plánů a dlouhodobých plánů technického rozvoje,
  - e) schvalování výhledových plánů a ročních plánů včetně plánů technického rozvoje v základních ukazatelích, státních ročních účetních výkazů Československého filmu,
  - f) schvalování změn plánů, pokud přesahují stanovené ukazatele výhledových a ročních plánů,
  - g) schvalování tematického plánu dlouhých hraných filmů, jeho změny a stanovení kulturně politických zásad distribuční politiky filmového podnikání, filmové dovozní a vývozní politiky,
  - h) schvalování dramaturgických plánů scény Laterna magika a schvalování zájezdů Laterny magiky do ciziny z hlediska kulturně politického,
  - i) schvalování společenského natáčení celovečerních hraných filmů se zahraničními filmovými produkcemi, t. zv. koprodukce po stránce kulturně-politické,
  - j) schvalování celoročních plánů akcí s filmem v zahraničí,
  - k) schvalování zásadních cenových předpisů,
  - l) řízení kádrové a mzdové politiky a vydávání zásadních mzdově politických předpisů,
  - m) schvalování stálých zástupců a zastupitelství Československého filmu v zahraničí,
  - n) schvalování statutu Mezinárodního filmového festivalu a Filmového festivalu pracujících.<sup>68)</sup>

67) „Zpráva pro kolegiální poradu MŠK“, Praha, 15. 10. 1960, NFA, f. ÚS ČSF.

68) „Směrnice ÚS ČSF č. I-202/61, Statut ČSF“, Praha, 9. 1. 1961, NFA, f. ÚS ČSF.



Z dostupných dokumentů je celkově patrné, že MŠK si po decentralizaci ve filmovém oboru nárokovalo větší pravomoce, než mělo vymezeno. Projevilo se to například při projednávání výrobního plánu FSB na rok 1958. Ten byl v dubnu 1957 předložen a projednán předsednictvem kulturní rady MŠK. Podle usnesení politického byra ÚV KSČ č. j. 00511/57 byl vrácen s tím, aby po projednání s vedoucími pracovníky filmu byl přepracován v duchu důsledné stranickosti a ideového zkvalitnění.<sup>69)</sup> Kolegiální porada MŠK přepracovaný plán projednala a v říjnu 1957 jej schválila. Na své schůzi 15. listopadu 1957 se však kolegium k výrobnímu plánu ještě vrátilo s tím, že napříště budou kolegiu předkládány české filmy k diskusi.<sup>70)</sup> Tím by se z kolegia MŠK stal prakticky další dramaturgický orgán.

Fungování ministerské komise, která schvalovala natáčení československých filmů, je však datováno až od roku 1959 v souvislosti s konferencí v Banské Bystrici. Komise byla ministrovým příkazem č. 9 zřízena 16. února 1959 a byla složena z ministrových náměstků a členů sekretariátu. Jak konkrétně tato komise zasahovala do vzniku filmů, lze ukázat na příkladu snímku *První a poslední* (Vladimír Čech, 1959). K němu měli členové komise „podstatné připomínky ideového charakteru“, které režisér a vedoucí výrobní skupiny akceptovali, což ovlivnilo celkové vyznění filmu. To se týkalo zejména scén, které „vyznívaly příliš pesimisticky, cynicky a nábožensky“. Díky tomu, že byly tyto scény potlačeny, „závěr vyznívá celkem kladně“. Podle komise však neměl být takový scénář vůbec schválen, jelikož právě ve scénáři spatřovala hlavní ideové nedostatky filmu.<sup>71)</sup>

Právě důsledky prvního ročníku Festivalu československého filmu v Banské Bystrici znamenaly v období fungování ÚS ČSF nejvýraznější zásahy nadřazených orgánů do filmové tvorby. Odpovědnost za její ideové umělecké výsledky byla v období po decentralizaci svěřena FSB. Jeho ředitel, kterým byl v této době Eduard Hofman, schvaloval literární předlohy a filmové scénáře, zařazení filmů do výroby nebo jejich rozpočty. Poradním orgánem ředitele pro ideové a umělecké otázky byla Umělecká rada, jejímž úkolem bylo posuzování scénářů, sledování průběhu natáčení a hodnocení hotových filmů. Samotné řízení výroby filmů od námětu až po jeho dokončení bylo svěřeno jednotlivým tvůrčím skupinám. Decentralizace tedy znamenala, že ÚS ČSF nenáležely v rámci filmové tvorby nějak zásadní pravomoce. Její ředitel pouze prověřoval a předkládal tematický plán výroby filmů ministrovi školství a kultury či schvaloval vyrobené filmy pro distribuci. Za ÚS ČSF se filmovou tvorbou zabýval zejména vedoucí odboru pro tvorbu a distribuci Miloš Brož, který byl členem Umělecké rady.<sup>72)</sup>

Kritika tvorby na festivalu v Banské Bystrici na začátku roku 1959 však předznamenala podstatné změny tohoto systému. Ty se odrazily zejména v otázce personální. Z funkce ředitele ÚS ČSF byl odvolán Jiří Marek, kterého nahradil Alois Poledňák. V červnu 1960 byl nahrazen i ředitel FSB Eduard Hofman, na jehož místo nastoupil dosavadní ředitel Filmových laboratorí Josef Veselý. Změny ale dopadly také na fungování výrobních skupin, když byla zrušena skupina Feix – Daniel.<sup>73)</sup> Banská Bystrica znamenala konec i pro výše

69) „Návrh pro kolegiální poradu MŠK“, Praha, 29. 10. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

70) „Zápis č. 42/57 ze schůze kolegia MŠKL“, Praha, 15. 11. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

71) „Sekretariát MŠK, č. j. 927/59“, Praha, 17. 3. 1959, NFA, f. ÚS ČSF.

72) „Způsob řízení filmové tvorby“, Praha, 18. 2. 1959, NFA, f. ÚS ČSF.

73) Skupa, *Vadí – nevdá*, 48.

zmíněnou Uměleckou radu, kterou nahradila nová Ideově-umělecká rada. Filmový historik Lukáš Skupa uvádí, že po svém vzniku tento orgán sice podléhal řediteli ČSF, od roku 1960 však spadl pod ředitele FSB. Skupa také dokládá, že Ideově-umělecká rada posuzovala projednávané scénáře restriktivnějším způsobem.<sup>74)</sup>

Konference v Banské Bystrici byla důsledkem kampaně po XI. sjezdu KSČ, který se konal v červnu 1958.<sup>75)</sup> Na něm došlo k vytyčení cíle v podobě dovršení socialistické výstavby, což mělo pro oblast filmu znamenat zejména „zvýšení stranickosti i ideové a umělecké úrovně“ a zároveň „boj proti buržoazní ideologii a náboženským předsudkům“.<sup>76)</sup> Výsledky XI. sjezdu KSČ však neznamenal první případ, kdy se vedení československého filmu zabývalo ideologickými otázkami filmové tvorby vzešlými z prostředí stranického aparátu. Již o rok dříve, v srpnu 1957, projednávala HS ČSF jisté výtky ze strany ÚV KSČ. Ústřední výbor v zásadě ocenil filmovou dramaturgii pro její překonání dřívějších tendencí pojímat socialistické umění příliš dogmaticky. Zároveň však spatřoval v rámci filmové tvorby i určité problémy, a to zejména v nedostatečných projevech stranickosti, v uchylování se k příliš okrajové tematice nebo v nedostatečném boji za socialistický humanismus.<sup>77)</sup>

Ivan Klimeš uvádí, že funkcionáři aparátu ÚV KSČ začali po XX. sjezdu KSSS „registrovat v domácí umělecké tvorbě trendy, z nichž museli mít radost pramalou“. Umělci začali být vlažní vůči socialistickému realismu a budovatelským tématům, naopak více tíhli ke stylovým i myšlenkovým proudům západní kultury.<sup>78)</sup> Důsledkem toho byly filmy jako *Zde jsou lvi* (Václav Krška, 1957) nebo *Tři přání* (Ján Kadár – Elmar Klos, 1958). Ačkoliv tedy mělo ideologické vedení KSČ československou filmovou tvorbu pod dohledem, k razantnějším zásahům do její podoby došlo právě až v důsledku XI. sjezdu KSČ a následně na festivalu v Banské Bystrici. Zákazy promítání některých filmů však byly vyneseny ještě před konáním této akce. Jednalo se například o zmíněný film *Tři přání*. Z korespondence mezi ministrem školství a kultury Kahudou a ředitelem ÚS ČSF Markem vyplývá, že rozhodnutí o zákazu jeho promítání bylo uskutečněno na konci roku 1958. Ředitel Marek se ještě na začátku ledna 1959 snažil rozhodnutí zvrátit, navrhoval další diskuse a vysvětloval, že ačkoliv byly k filmu výhrady, tak byl na všech úrovních nakonec schválen.<sup>79)</sup>

Podstatná, nejen pro osud filmu *Tři přání*, ale i pro další směřování československého filmu, byla zpráva IV. oddělení ÚV KSČ z 20. ledna 1959, kterou politickému byru předložil jeho člen Jiří Hendrych. Ta obsahovala kritiku stavu tuzemského filmu a návrhy konkrétních opatření, které by tuto situaci měly vyřešit. Hendrych uváděl, že „na ideovou úroveň našeho filmu zvláště záporně působil II. sjezd Svazu československých spisovatelů“, a to že se „projevilo v liberalistických tendencích, snaze o bezideový atraktivismus, ve sklonu k apolitičnosti a k úniku od závažných společenských problémů naší doby“. Podle Hendrycha si sice vedoucí filmoví pracovníci tyto tendence uvědomovali, nepracovali ale dostatečně na jejich odstranění. Sám tak doporučil ministru Kahudovi, aby posílil ideový

74) Tamtéž, 55.

75) Ivan Klimeš, „Filmaři a komunistická moc v Československu“, *Illuminace* 16, č. 4 (2004), 133.

76) Tamtéž, 137.

77) „K usnesení ÚV KSČ o současných otázkách ideologické práce“, 26. 8. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

78) Klimeš, „Filmaři a komunistická moc“, 132.

79) „Dopis Jiřího Marka ministrovi školství a kultury“, Praha, 4. 1. 1959, NFA, f. ÚS ČSF.

dohled ministerstva na film a provedl některá opatření. To se týkalo zejména zpřísněného dohledu nad dramaturgií či zrušení tvůrčí skupiny Feix – Daniel, dvouletého zákazu pro dvojici Kadár – Klos nebo zvážení činnosti Eduarda Hofmana jako ředitele FSB.<sup>80)</sup>

Skutečnost, že filmy jako *Tři přání* nebo *Zde jsou lvi*, poukazující na nedostatky v socialistické společnosti, vůbec vznikly a nebyly odmítnuty již v zárodku, svědčí o poměrně velké autonomii FSB. Ideologické složky komunistické strany sice vůči filmu proklamovaly svá stanoviska, ale zásadní intervence do jeho fungování byly provedeny až v souvislosti s festivalem v Banské Bystrici. ÚS ČSF i ministerstvo měly na podobu filmové tvorby vliv zejména skrze schvalování ročního tematického plánu. MŠK sice mělo poměrně velký přehled o dění ve filmovém oboru (např. i díky předkládaným komplexním rozborům), ale v důsledku decentralizace byl jeho dohled na jednotlivé složky tuzemské kinematografie komplikovanější.

Koncem roku 1961 došlo v rámci politbyra k zintenzivnění debat, které vedly k většímu osamostatnění ÚS ČSF vůči MŠK. Ústřední správa měla jednat s ostatními orgány již bez prostředníka v podobě ministerstva školství a kultury, např. hospodářské otázky projednávat přímo se Státní plánovací komisí nebo ministerstvem financí. Důvodem pro samostatnější postavení ČSF byla snaha o operativnost a větší osobní odpovědnost. Dosaďovací praxe byla totiž považována za nedostatečně pružnou a účinnou.<sup>81)</sup> V rámci vládního nařízení z 2. února 1962 je pak Československý film charakterizován jako „výrobní hospodářská jednotka kulturního charakteru“ a jako „samostatná organizace v rámci ministerstva školství a kultury“.<sup>82)</sup> Společně se zřízením ÚŘ ČSF tak došlo i k posílení jeho nezávislosti na ministerstvu školství a kultury.

### Organizační uspořádání HS/ÚS ČSF a decentralizace pravomocí

Všechny podniky ČSF společně s HS/ÚS tvořily výrobně hospodářskou organizaci jako celek. HS/ÚS ČSF vykonávala funkci řídicí, koordinační a kontrolní směrem k jí podřízeným šesti (od roku 1960 osmi)<sup>83)</sup> výrobně-hospodářským podnikům. Vznikem těchto samostatných podniků došlo k přenesení pravomocí na jejich ředitele, kteří od 1. ledna 1957 vystupovali ve smluvním styku samostatně s veškerými právními účinky.<sup>84)</sup>

Ač se jednotlivé podniky zabývaly specifickými, vzájemně odlišnými činnostmi, měly všechny obdobnou strukturu, v rámci níž musely organizačně zajistit zejména agendu ekonomického plánování, statistiky, financování, mezd, účetní službu, záležitosti kádrové, péči o pracující, technickou službu, bezpečnost práce, zásobování a odbytu či investiční výstavbu. Organizace podniku měla být jednoduchá a hospodárná, organizační struktura

80) „Zpráva o filmu *Tři přání* pro politické byro ÚV KSČ“, 20. 1. 1959, in „Banská Bystrica 1959: Dokumenty ke kontextům I. festivalu československého filmu“, *Iluminace* 16, č. 4 (2004), 151–156. Viz též Jan Lukeš, ed., *Černobílý snář Elmara Klose* (Praha: NFA, 2011), 80–82, 182–183.

81) „Nová organizace Čs. filmu, bod 12“, Praha, 27. 11. 1961, NA, f. KSČ ÚV – Politické byro (1954–1962), č. f. 1261/0/11, a. j. 420, sv. 329. Srov. Szczepanik, *Továrna Barrandov*, 96–97.

82) Vládní nařízení č. 13/1962 Sb. o nové organizaci Československého filmu.

83) V roce 1960 nově vznikly LM a FTDB.

84) „Působnost ředitelů organizací podléhajících HS ČSF od 1. 1. 1957“, Praha, 1956, NFA, f. ÚS ČSF.

úměrná velikosti, rozsahu a povaze činnosti podniku.<sup>85)</sup> Ve výsledku odrážela systém, který byl zaveden v HS/ÚS ČSF: V čele podniku stál ředitel (podřízený řediteli HS/ÚS) a jeho náměstek/náměstci, kterým byly podřízeny úseky, odbory a oddělení. Přesto se určitou dobu nedařilo odstranit zbytečné rozdělení nebo naopak zdvojení některých agend a teprve postupně docházelo k důslednějšímu přenesení kompetencí z HS/ÚS ČSF na podniky. Několik takových kompetenčních sporů řešil např. technický odbor HS ČSF s Kinotechnikou ÚPF ohledně stavebních technických konzultací.<sup>86)</sup> Nejčastější případy duplicitně vedené agendy na HS/ÚS ČSF i podnicích představovaly zejména statistiky a kontrola a evidence plánů.

Podle decentralizační zásady řídil ředitel práci HS/ÚS ČSF prostřednictvím vedoucích jednotlivých úseků nebo odborů a činnost podniků prostřednictvím ředitelů těchto podniků, přičemž za svou činnost odpovídal přímo ministrově školství a kultury.<sup>87)</sup>

V čele HS ČSF stáli ředitel Jiří Marek a jeho náměstek František Šolc. Dále byla HS ČSF rozdělena na úsek hlavního inženýra (František Pilát),<sup>88)</sup> hlavního účetního (Václav Jeřábek),<sup>89)</sup> hospodářský úsek (Jaroslav Jablonský)<sup>90)</sup> a kádrový odbor (Jindřich Pech).<sup>91)</sup>

Vedoucím sekretariátu ředitele a zároveň jeho tajemníkem byl Pavel Toman. Když v červnu 1959 zahájila ÚS ČSF provoz Filmového klubu, Toman byl jmenován jeho vedoucím a vedení sekretariátu převzala Alena Žáčková. Kromě vedoucího pracovali na sekretariátu odborní referenti, sekretářka a další administrativní síly. Sekretariát disponoval také svými dopravními prostředky a řidičem.

V rámci organizačních změn provedených v dubnu 1958 byly dosavadní úseky HS ČSF transformovány v odbory. ÚS ČSF pak tvořily kromě ředitele Marka, jeho sekretariátu a náměstka Šolce čtyři odbory: ekonomický, technický, zaměstnanecko-správní a odbor pro tvorbu a distribuci.

Odbor pro tvorbu a distribuci vedl nejprve Miloš Brož a od listopadu 1959 Otakar Váňa. Úkolem tohoto odboru bylo sledovat a kulturně politicky hodnotit tvorbu a distribuci filmů (mj. provádět rozborův tematického plánu FSB i KF) a navrhnout v této souvislosti příslušná opatření řediteli ÚS. Měl na starosti také plán koprodukcí, mezinárodní spolupráci ČSF a přípravu mezinárodních konferencí. Přes svého zástupce se účastnil prá-

85) „Prozatímní statut HS ČSF a hospodářských organizací jí podřízených, čj. 75.339/57-D II“, 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

86) „Úkol z porady ředitele HS ČSF z 10. 1. 1958 — převedení některých kompetencí HS na ÚPF“, Praha, 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

87) „Směrnice ÚS ČSF č. I-130/1958, Organisaace ÚS ČSF“, Praha, 2. 5. 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

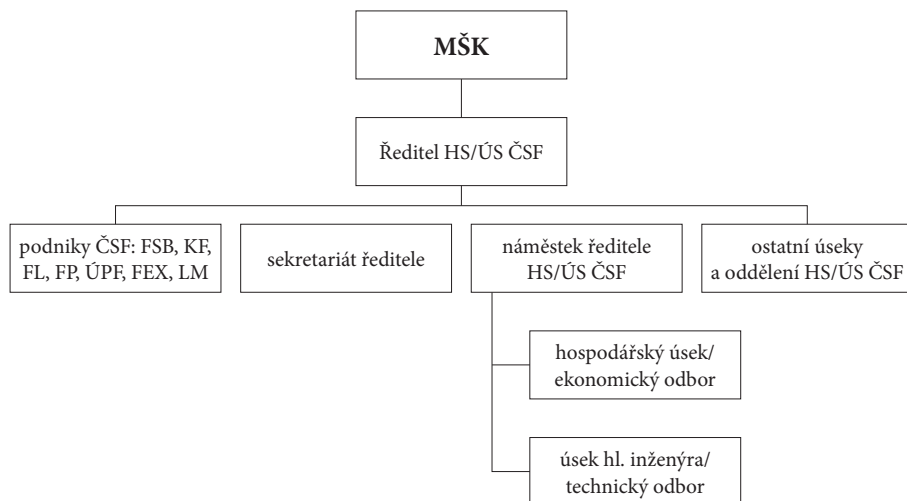
88) Jemu podléhalo oddělení investiční výstavby s podřízenými referáty stavebních a nestavebních investic, stavebního dozoru a technického vývoje, dále referát vojenské filmové techniky, technické inspekce, hlavní technolog, normalizátor, hlavní mechanik, referáty bezpečnosti práce, vynálezů a zlepšovacích návrhů a technické dokumentace.

89) Hlavní účetní měl podřízená oddělení dokladové revize, referáty metodologický, účetních rozborů, účtárnu HS a mzdovou účtárnu HS.

90) Součástí hospodářského úseku bylo oddělení plánování a ekonomické statistiky, materiálně-technického zásobování, finanční a legislativně-právní oddělení, péče o pracující, sdělovací služby, dopravní oddělení a prodejna filmů v Praze a Brně.

91) Vedoucímu kádrového odboru podléhalo osobní oddělení, oddělení cest do zahraničí a referát pro výchovu kádrů.

92) „Směrnice I-130/1958“.



Obr. 1: Zjednodušené organizační schéma řízení české kinematografie v letech 1957–1962

ce Umělecké rady FSB a řídil práci výběrové komise dlouhého a krátkého filmu. Dále také navrhoval filmy k přijetí do distribuce.<sup>92)</sup> Odbor pro tvorbu a distribuci byl zrušen k 1. říjnu 1960 a jeho činnost převzal sekretariát ústředního ředitele. Tím došlo k jeho rozšíření a vytvoření sekretariátu jako politického orgánu se stanovenou náplní kulturně-politického charakteru. V jeho čele stál po dobu necelého jednoho roku Boris Michajlov. Když pak v létě roku 1961 přešel jako umělecký vedoucí do LM, vedením sekretariátu byl pověřen Vladimír Fröhlich.<sup>93)</sup>

Mezi hlavní úkoly takto upraveného sekretariátu patřila kontrola usnesení ředitelských porad a usnesení kolegia MŠK, zajišťování kulturně-politických akcí a zpracovávání rozborů a hodnocení filmové tvorby.<sup>94)</sup> Vážným nedostatkem z hlediska řízení byla skutečnost, že v průběhu většiny roku 1961 nebyla obsazena funkce odborného referenta pro tvorbu. Jeho nepřítomnost narušovala informovanost o stavu tvorby hraných filmů a celkově styk s FSB i FTDB i řízení celé oblasti tvorby.<sup>95)</sup> Sekretariát vykonával také funkci ústředního dislokátora,<sup>96)</sup> zajišťoval používání filmových předváděček a spravoval Filmový klub ČSF.<sup>97)</sup>

Technický odbor vedl po celé sledované období František Pilát, který zastupoval ČSF při projednávání závažných technických otázek, řešil hlavní úkoly technického rozvoje v tuzemsku i v zahraničí a zároveň koordinoval technický rozvoj mezi podniky ČSF. Měl svého zástupce pro vojenskou filmovou techniku (funkci zastával pplk. Svatopluk Štorek)

93) „Směrnice ÚS ČSF č. I-191/60, Organizační změny na Ústřední správě ČSF“, Praha, 12. 10. 1960, NFA, f. ÚS ČSF.

94) „Obsah práce a struktura sekretariátu ÚS ČSF“, Praha, 1960, NFA, f. ÚS ČSF.

95) *Komplexní rozbor činnosti Čs. filmu za rok 1961* (Praha: ÚŘ ČSF, 1962), 5.

96) Speciální funkce ústředního dislokátora byla zřízena v dubnu 1960 pro řešení špatné dislokační situace ČSF. Rozmístění kanceláří a provozoven bylo často řešeno jako provizorium podle aktuálních potřeb, podniky ČSF, zejména KF a ÚPF, byly roztrženy na mnoha místech v Praze.

97) „Směrnice I-130/1958“.

a podřízené menší útvary, referenty a specialisty: hlavního technologa, hlavního normalizátora, technickou kontrolu, referát pro vývoj a zlepšovací návrhy (VaZN), hlavního mechanika, referát pro bezpečnost práce, útvar hlavního dodavatele a investiční oddělení. Toto uspořádání kopírovalo strukturu řídicích složek v ústředních orgánech průmyslových ministerstev.

Mnoho nových technických úkolů a velkou výzvu pro celý technický odbor ÚS ČSF s sebou přineslo zavádění nových technologií, zejména širokouhlého filmu a polyekranu, a začlenění LM do ČSF. Svatopluk Štorek byl pověřen vývojem technického zařízení pro LM a dosavadní vedoucí oddělení technické inspekce (OTI) ing. Miroslav Štefek vývojem zařízení pro polyekran. Dne 1. července 1960 bylo zřízeno vývojové pracoviště nových výrazových prostředků v LM. Zároveň docházelo v rámci organizačních změn na ÚS ČSF ke snižování počtu pracovních sil. Technický odbor se potýkal s nedostatkem pracovníků, např. Stanislav Huser vykonával současně funkci hlavního mechanika, referenta pro bezpečnost práce a zároveň vedl referát VaZN. Pro některé technologie filmu neměl technický odbor ÚS ČSF odborníky. V dubnu 1960 byla proto provedena reorganizace. Kromě hlavního inženýra Piláta a tří hlavních útvarů: oddělení technické inspekce,<sup>98)</sup> oddělení investiční výstavby a materiálně-technického zásobování (MTZ) a útvaru hlavního dodavatele pracovalo v technickém odboru ÚS ČSF několik inženýrů-specialistů pro jednotlivé specifické obory filmové techniky (např. pro fotochemické zpracování filmů, pro elektro-techniku, pro techniku filmové projekce, pro techniku záznamu obrazu apod.).<sup>99)</sup>

Vedoucím zaměstnanecko-správního odboru byl Jindřich Pech a krátce také Vladimír Fröhlich, který 1. července 1961 převzal vedení sekretariátu ústředního ředitele. Odbor zajišťoval výběr a zařazení pracovníků ÚS ČSF a vedoucích pracovníků podřízených podniků. Kromě péče o zvyšování politické a odborné kvalifikace také metodicky řídil závodní školy a odborné kurzy pro pracovníky kin a krajských filmových podniků (KFP). Projednával s nadřízenými orgány platové úpravy a směrnice, metodicky řídil mzdovou politiku, koordinoval péči o pracující a kontroloval provoz sociálních a zdravotních zařízení pro zaměstnance. Tyto agendy byly rozděleny mezi jednotlivá oddělení zaměstnanecko-správního odboru: kádrové, školní, osobní, oddělení péče o pracující, oddělení práce a mezd (PaM) a oddělení zvláštních úkolů, jež mělo na starosti opatření k zachování státního, hospodářského a služebního tajemství.

Velmi diskutovaným problémem bylo organizační zajištění zahraničních cest a devizové a pasové agendy, které mělo na starosti zahraniční oddělení zaměstnanecko-správního odboru. Podniky se pokoušely prosadit převedení těchto záležitostí, zejména plánování a schvalování zahraničních cest, na sebe, avšak neúspěšně. V roce 1960 v důsledku výrazného zvýšení objemu této agendy mj. v souvislosti se zahájením provozu podniku LM, ale také v návaznosti na změny po zrušení odboru pro tvorbu a distribuci, vznikl 1. října 1960 samostatný zahraniční odbor. Od 1. května 1965 byl pak celý úsek pro styk se zahraničím

98) Vedoucí oddělení technické inspekce (OTI) byl zodpovědný za kvalitu výrobků v podnicích ČSF, metodicky řídil a kontroloval činnost oddělení technické kontroly (OTK). Byl tajemníkem komise pro hodnocení technické kvality filmů a koordinoval činnost bezpečnostních techniků v podnicích ČSF.

99) „Návrh na nové uspořádání technického odboru ÚS ČSF“ (pro 12. operativní poradu ředitele ÚS ČSF), Praha, 17. 5. 1960, NFA, f. ÚS ČSF.



převeden do FEXu, avšak s výjimkou pasové a vízové agendy, která nadále zůstala v kompetenci ÚŘ ČSF.<sup>100)</sup>

Vedoucímu ekonomického odboru Václavu Jeřábkovi byla podřízena oddělení podnikové kontroly, oddělení plánovací, finanční, dále oddělení národohospodářské evidence a statistiky a legislativně právní. Součástí ekonomického odboru se stala i hlavní účtárna. Umožnilo to zrušení zákona o hlavních účetních na jaře 1958,<sup>101)</sup> které uvolňovalo dosa-  
vadní přísně centralistické pojetí řízení národního hospodářství, v němž byl hlavní účetní pověřen funkcí státního kontrolního orgánu, avšak neměl dispoziční právo ve věcech, které měl kontrolovat, a nesměl být začleněn do žádného jiného organizačního útvaru.<sup>102)</sup> S novou organizací spočívající v široké decentralizaci pravomocí a s organizačními změnami v řízení kinematografie byla nově uspořádána i účetní služba tak, aby se snížila odpovědnost hlavního účetního a zároveň zvýšila odpovědnost, účast a spolupráce příslušných vedoucích zaměstnanců. Všechny ekonomické útvary byly soustředěny pod vedoucího ekonomického odboru, který podléhal náměstkovi ředitele ÚS ČSF. Sjednocením ekonomických funkcí a celé národohospodářské evidence pak byly vytvořeny podmínky pro jednotné vypracovávání rozborů hospodaření.

Ekonomická efektivnost činnosti ČSF byla ve čtvrtletních a ročních cyklech prověřována a hodnocena ve výročních zprávách, od roku 1958 v komplexních rozbo-  
rech, které byly vypracovávány jak pro HS/ÚS ČSF, tak pro jednotlivé podřízené podniky i ČSF jako celek. Kontrolu rozborů prováděl hospodářský úsek HS ve spolupráci s hlavním účetním, resp. ekonomický odbor ÚS, a předkládal je řediteli i s návrhy na opatření.<sup>103)</sup>

Legislativní oddělení, které bylo součástí ekonomického odboru, se vyjadřovalo ke smlouvám a návrhům směrnic HS/ÚS ČSF, sjednávalo rámcové smlouvy, které přesahovaly pravomoc jednoho podniku, a připomínkovalo návrhy legislativních opatření MŠK. Provádělo dohlídky a kontroly v útvarech ÚS i v podnicích, řešilo smluvní vztahy podniků s jinými subjekty i vztahy a konflikty mezi podniky navzájem. Metodicky řídilo činnost kontrolních orgánů v podřízených podnicích.

Se vznikem ÚŘ ČSF od února 1962 byly všechny odbory zrušeny a vedením příslušných útvarů byli pověřeni náměstci ústředního ředitele: první náměstek Pavel Dubovský, ekonomický náměstek Josef Eisler a technický náměstek František Pilát.

S decentralizačními změnami, které proběhly v ČSF ve druhé polovině 50. a na začátku 60. let, lze pozorovat kromě vymezování a ujasňování kompetencí také snahy o zjednodušení administrativních procesů, ale i vznik a zpřesňování nástrojů, které byly potřebné k centrálnímu dohledu nad hospodářskou efektivitou jednotlivých samostatných filmových podniků. Navzdory větší autonomii, které se těmto podnikům a jejich organizačním součástí dostalo, přinesla decentralizace větší tlak a důslednější kontrolu z centra v podobě HS/ÚS ČSF.

100) „Návrh delimitační dohody a směrnice č. I-301/1965“, Praha, 1965, NFA, f. ÚŘ ČSF, k. R14/AII/3P/8K. „Delimitační dohoda o převedení pracovníků zahraniční skupiny do FEXu“, Praha, 1965, NFA, f. ÚŘ ČSF, k. R15/BII/6P/3K.

101) Zákon č. 14/1958 Sb. o zrušení předpisů o hlavních (vedoucích) účetních a o organizaci účetní služby.

102) Zákon č. 54/1952 Sb. o hlavních (vedoucích) účetních a o organizaci účetní služby.

103) Jiří Marek, „Metody a formy práce HS ČSF“, Praha, 18. 1. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

## Personální obsazení vedoucích funkcí v řízení čs. kinematografie

Ústava 9. května prohlašuje všem občanům právo na práci. Toto právo se zaručuje zejména organisací práce, řízenou státem podle plánovaného hospodářství. [...] Řádným plněním všech svých úkolů vytvářejí pak zaměstnanci pro ČSF předpoklady, aby mohl výrobou i distribucí plnit svůj hlavní úkol — vychovávat nejširší masy pracujících a pomáhat tak k vytváření nové socialistické společnosti.<sup>104)</sup>

Masovému působení kultury a její výchovné funkci byl přikládán mimořádný význam — svým dosahem představoval film jeden ze zásadních prostředků umožňujících šíření a propagaci oficiální stranické ideologie. Představitelé tehdejšího režimu si to velice dobře uvědomovali a řízení kinematografie a jeho personálnímu obsazení věnovali zvláštní pozornost.

V pozici ředitelů zestátněné československé kinematografie se po roce 1945 vystřídali Lubomír Linhart (1946–1948) a Oldřich Macháček (1948–1954). V červnu 1954 na X. sjezdu KSČ bylo vedení ČSF kritizováno a ředitel Oldřich Macháček byl odvolán.<sup>105)</sup> Dočasně pak řídil čs. kinematografii Bedřich Horák, který 1. července 1954 funkci předal Jiřímu Markovi (vl. jm. Josef Jiří Puchwein). Absolvent Filozofické fakulty UK, někdejší profesor na gymnáziu a redaktor *Lidových novin*, *Rudého práva* a *Světa sovětů* měl před sebou velkou výzvu v podobě provedení reorganizace a vyřešení neutěšené situace v ČSF. Sám vzpomínal na počátky ve své funkci takto:

A tam byl jenom psací stůl a tam byl velikej telefonní seznam, z něhož jsem seznal teprve obrovitost tohoto podniku. Poněvadž já jsem si myslel, že ten film je opravdu Barrandov. Ale tehdy měl film pětadvacet tisíc zaměstnanců, protože k tomu patřily všechny kina taky, filmovej průmysl, [...] to byl velikej film. Potom když se kina odtrhly,<sup>106)</sup> tak jsme měli míň, měli jsme asi pět tisíc zaměstnanců, to už bylo snadnější.<sup>107)</sup>

Při nástupu do ředitelské funkce neměl Marek žádné manažerské zkušenosti, s filmem dosud spolupracoval jen několikrát. Jeho kvalifikací bylo zejména působení v ústředním výboru a ve filmové sekci Svazu československých spisovatelů a obecně široké kontakty v literární obci. Situaci v kinematografii konzultoval se zkušenými praktiky: s Karlem Feixem, Vladimírem Kabelíkem, ale i s Lubomírem Linhartem, a sbíral od nich cenné

104) „Pracovní řád pro zaměstnance Československého státního filmu“ (schválen výnosem MŠK z 14. 12. 1956 čj. 76 545-56 D-II/2, vstoupil v platnost 28. 12. 1956), Praha, 22. 12. 1956, NFA, f. ÚS ČSF.

105) ČSF byl na sjezdu kritizován pro nedostatečnou dramaturgickou přípravu současných látek, nízkou výrobnost, nehospodárnost a těžkopádné řízení způsobené přebujelou administrativou. František Dvořák – Bohumil Šmída, „O úkolech, které vyplývají pro filmovou tvorbu z X. sjezdu KSČ“, *Záběr* 6, srpen (1954), 1–5.

106) Správa kin byla v rámci nové organizace filmového podnikání decentralizována od 1. 4. 1957 na národní výbory. V souvislosti s tím přešlo cca 18 700 pracovníků z Filmové distribuce do provozu kin národních výborů a do krajských filmových podniků.

107) Rozhovor s Jiřím Markem vedl Stanislav Zvoníček, 20. 8. 1981, NFA, Sběrka zvukových záznamů. Na konci 50. let ČSF skutečně zaměstnával kolem 5 000 lidí. Tento počet s přibývajícím agendou postupně zase narůstal a v polovině 60. let už to bylo kolem 6 000 (z toho 2 000 ve FSB).

informace a rady. Za jeden z hlavních prvků k řešení krize centralizovaného výrobního systému považoval reorganizaci filmové dramaturgie — jako spisovatel uznával zásadní důležitost pečlivého vývoje scénářů a individualizované dramaturgické práce.<sup>108)</sup> Podařilo se mu obnovit skupinovou dramaturgii vytvořením dramaturgicko-výrobních skupin a posílením pozice ředitele FSB. Dosáhl tím znovunabytí části ztracené autonomie filmové produkce a rozvoje vnitřní konkurence mezi tvůrčími skupinami. Za stěžejní pro fungování celého ČSF totiž považoval právě stabilizaci a zefektivnění filmové výroby ve FSB a KF.<sup>109)</sup>

Ředitel Marek opakovaně odmítal nebo mírnil direktivní zásahy ministerstva kultury a ÚV KSČ do kontroverzních projektů,<sup>110)</sup> otevřeně kritizoval nekompetentní zásahy státních úřadů a požadoval co největší samostatnost ČSF. Několikrát se proto dostal do střetu s ÚV KSČ.<sup>111)</sup> O tom, že Marek nebyl dogmatickým stalinistou, svědčí koneckonců i jeho kádrový posudek z roku 1958:

Při jeho nynější funkci ředitele HS ČSF, která je vysoce politická, se u něho při různých událostech projevuje sklon k satirismu a bohémství, kdy nebere věci tak vážně, jak by bylo nutné. Chybí mu větší třídní uvědomění a hlubší politické školení, které by mu umožňovalo vidět věci bolševicky a nesmlouvavě.<sup>112)</sup>

Funkci ústředního ředitele zastával Jiří Marek ještě krátce po festivalu v Banské Bystrici. Na něm byl i on podroben kritice. Přičítán mu byl konkrétně „podíl na ideových chybách při výrobě některých filmů“, zejména *Tři přání*, *Zde jsou lvi* a *Hvězda jede na jih* (Oldřich Lipský, 1958), dále „vážné nedostatky v politických a ideologických otázkách, přehlíživý až ironický poměr k vlastní stranické organizaci“ a „nedůslednost v kádrové práci“, protože „hájl a udržoval lidi vyloučené ze strany“.<sup>113)</sup> Byl údajně strháván svou vlastní literární činností, což mu ubíralo čas, který měl věnovat řízení a problémům ČSF.

Nesporným úspěchem ČSF pod vedením Jiřího Marka bylo zvýšení objemu (viz následující tabulku) i kvality filmové produkce, čemuž předcházely zmíněné organizační změny, výměna pracovníků téměř na všech vedoucích pozicích a úspěšné navázání plodné

108) Pavel Taussig, „Spisovatelův filmový život: Rozhovor s Jiřím Markem“, *Film a doba* 30, č. 5 (1984), 246–250.

109) Rozhovor s Jiřím Markem vedl Stanislav Zvoniček. Srov. Szczepanik, *Továrna Barrandov*, 267 a 295.

110) Petr Szczepanik zmiňuje např. Markovy pokusy hájit film *Stříbrný vítr* (Václav Krška, 1954) před zákazem distribuce. Szczepanik, *Továrna Barrandov*, 268.

111) ÚV KSČ jej mj. obvinil z „nepochopitelné politické chyby“, kterou představoval nákup amerického filmu *Piknik* (Joshua Logan, 1955) na konci roku 1957. Jiří Marek se hájil potřebou vyčerpat přidělené devizové kvóty a také tím, že jde o širokoúhlý film, kterých byl u nás nedostatek. Přesto film nemohl být v čs. kinech promítán, protože neodpovídal kulturně politické linii, a do distribuce v Československu se dostal až v roce 1961. „Dovoz filmů z USA, bod 9“, Praha, 28. 11. 1958, NA, f. KSČ ÚV — Politické byro (1954–1962), č. f. 1261/0/11, a. j. 272, sv. 199. Viz též „Dovoz filmů z USA“, Praha, 1958, NA, f. KSČ ÚV — Antonín Novotný, č. f. 1261/0/44, část II. 431, k. 180. Srov. Jiří Havelka, *Čs. filmové hospodářství 1961–1965* (Praha: Československý filmový ústav, 1975), 402.

112) Kádrový posudek Jiřího Marka, 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

113) „Změna ve funkci ředitele ÚS ČSF“, Praha, 23. 6. 1959, NA, f. KSČ ÚV — Politické byro (1954–1962), č. f. 1261/0/11, a. j. 302, sv. 223. Konkrétně se mělo jednat o vedoucího hospodářského úseku Jaroslava Jablonského a vedoucího sekretariátu Pavla Toman. Oba byli vyloučeni ze strany a při prověrce v roce 1958 hodnoceni jako kariéristé, kteří jdou bezohledně za svým cílem, sledující jen svůj vlastní prospěch. Ze svých funkcí byli následně převedeni jinam, Jablonský do legislativně právního oddělení (jeho funkci převzal Václav Jeřábek jako vedoucí nově vzniklého ekonomického odboru) a Toman do Filmového klubu.

spolupráce mezi literáty a filmaři. Snížil se počet finančně náročných velkofilmů a došlo k zapojení nové mladé generace talentů, která dokázala snížit rozpočty filmů. Nemałym podílem se na této úspěšně vytvořené strategii účastnil také ředitel FSB Eduard Hofman, jehož zásluhou se na Barrandově otevřel prostor pro novou bezprecedentní vlnu debutantů nejen v režii, ale i dalších profesích.<sup>114)</sup> ČSF rozvíjel spolupráci se zahraničními kinematografiemi a velmi úspěšně se prezentoval na zahraničních filmových festivalech a na bruselském Expu.

Tab. 1. Přehled o počtu dokončených dlouhých hraných filmů ve FSB v letech 1954–1961.

1954	1955	1956	1957	1958	1959	1960	1961
12	14	19	22 <sup>115)</sup>	24	27	30 <sup>116)</sup>	30 <sup>117)</sup>

Zdroj: „Výroční zpráva ČSF za rok 1957“ (Praha: ÚPF, 1962); „Komplexní rozbor FSB a ČSF 1958–1961“ (Praha: FSB/ÚS/ÚŘ ČSF, 1959–1962).

Touha věnovat se spisovatelské činnosti nakonec byla jedním z důvodů, proč Marek vedení ČSF opustil.<sup>118)</sup> Zpětně byla jeho práce hodnocena pozitivně, „svojí rozhodností, věčně optimistickou povahou byl vzorem pro všechny své ředitele úseků a ostatní pracovníky při zdolávání všech obtížných úkolů.“<sup>119)</sup> Ač byl členem KSČ a autorem řady budovatelských a prorožimních děl,<sup>120)</sup> problémy s komunistickou garniturou měl i později. Ještě v letech 1987–1989 vedla StB jeho spis, v němž byl pod krycím jménem „Písař“ obviněn, že se stýká s bývalým předsedou České národní rady Čestmírem Císařem.<sup>121)</sup>

114) Hofman se ředitelské funkce ujal jako praktický, intervenční manažer, který tvrdě prosazoval růst výroby, úsporná opatření a vyšší měřítka kvality. Svůj program shrnul do dvou bodů: zvýšení objemu výroby na dvojnásobek a snížení průměrných výrobních nákladů na polovinu. Szczepanik, *Továrna Barrandov*, 269 a 275. Srov. Rozhovor s Eduardem Hofmanem vedl Stanislav Zvoníček, 14. 12. 1981, NFA, Sběrka zvukových záznamů.

115) Včetně tří dlouhých koprodukčních hraných filmů: *Legenda o lásce* (s Bulharskem; Václav Krška, 1956), *Ročník 21* (s Německem; Václav Gajer, 1957) a širokoúhlý film *V proudech* (s Francií; Vladimír Vlček, 1957).

116) Z nich byly 4 širokoúhlé.

117) Z nich 8 širokoúhlých.

118) V rozhovoru se Stanislavem Zvoníčkem Jiří Marek uvádí, že odešel na vlastní žádost. Zřejmě chtěl skutečně sám abdikovat, ale kvůli výše zmíněným výhradám vůči jeho práci mu to nebylo umožněno a byl odvolán. Ivan Klimeš, „Filmaři a komunistická moc“, *Iluminace* 16, č. 4 (2004), 133. Srov. Otakar Vávra, *Paměti aneb Moje filmové 100letí* (Praha: Nakladatelství BVD, 2011), 184–185.

119) „Dopis vedoucího kádrové evidence ČSF Jindřicha Pecha Institutu osvěty a novinářství“, Praha, 27. 10. 1960, NFA, f. ÚS ČSF.

120) Z jeho tvorby pro film: *Případ Z-8* (scénář; Miroslav Cikán, 1948), *Vítězná křídla* (námět, scénář; Čeněk Duba, 1950), *Nad námi svítá* (předloha, scénář; Jiří Krejčík, 1952), *Jak dědek Faltus potkal anděla* (předloha; Jaroslav Šikl, 1954), *V podzemí* (předloha; Jaroslav Pogran, 1954), *Zaostřít prosím!* (scénář, námět; Martin Frič, 1956), *Všude žijí lidé* (scénář; Jiří Hanibal, Štěpán Skalský, 1960), *Alibi na vodě* (scénář; Vladimír Čech, 1965), *Svatá hříšnice* (scénář; Vladimír Čech, 1970), *Na kolejích čeká vrah* (scénář; Josef Mach, 1970), *Pěnička a Paraplíčko* (předloha, scénář; Jiří Sequens, 1970), *Partie krásného dragouna* (scénář, předloha; Jiří Sequens, 1970), *Smrt černého krále* (předloha, scénář; Jiří Sequens, 1971), *Vražda v hotelu Excelsior* (předloha, scénář; Jiří Sequens, 1971), *Větrné moře* (předloha, námět; Eldar Kulijev, 1973). Dataabáze *Filmového přehledu*: „Jiří Marek“, *Filmový přehled*, cit. 17. 3. 2023, <https://www.filmovyprehled.cz/cs/person/4851/jiri-marek>.

121) Nakonec mu nebylo prokázáno zapojení do konkrétní Císařovy protirežimní činnosti a spis byl uzavřen. „Marek; Puchwein, Jiří (30. 5. 1914)“, Archiv bezpečnostních složek (ABS), Operativní a vyšetřovací agenda bývalých státně-bezpečnostních složek, Svazky kontrarozvědného rozpracování, KR\_853464\_MV\_1\_1.

Dne 10. července 1959 vystřídal Jiřího Marka ve vedení ÚS ČSF svazácký funkcionář, učitel a pozdější poslanec Národního shromáždění Alois Poledňák.<sup>122)</sup> Ač nastala doba větší kulturní liberalizace a rozkvětu autorských stylů, ve vyjednávání s politickou mocí projevoval větší povolnost než jeho předchůdce Marek. Poledňák však paradoxně nebránil v pokračování předchozího vývoje a za jeho působení začala vznikat díla české a slovenské nové vlny.<sup>123)</sup>

Jak bylo zmíněno výše, také Eduard Hofman byl ze svého ředitelského postu ve FSB odvolán a nahrazen od 1. června 1960 Josefem Veselým. Ten ve funkci setrval až do prosince 1963, kdy byl na ruzyňském letišti zatčen pro konfidentskou činnost pro gestapo v době okupace.<sup>124)</sup> Ve funkci ředitele FSB jej nahradil Vlastimil Harnach, který proces decentralizace ve FSB dovršil.

Ředitele HS/ÚS ČSF v době jeho nepřítomnosti zastupoval náměstek. Jedním z hlavních úkolů náměstka bylo zajišťování styku HS/ÚS ČSF s národními výbory v souvislosti s provedenou decentralizací kin. Náměstkovi ředitele ÚS ČSF byl také podřízen ekonomický a technický odbor. Mnoho let tuto funkci zastával někdejší ředitel Filmové distribuce František Šolc. Ten mimo jiné metodicky řídil otázky filmové distribuce, delegované na národní výbory. Vybaven bohatými zkušenostmi z kinooperatérské praxe v kinech a obeznámen s distribuční politikou dokázal tento organizačně náročný úkol splnit. Byl nakloněn zavádění technických novinek v kinematografii a stál u zrodu prvních našich širokoúhlých filmů a československých vynálezů polyekranu a Laterny magiky, které si u diváků získaly velkou popularitu.

122) „Změna ve funkci ředitele ÚS ČSF“, Praha, 23. 6. 1959, NA, f. KSČ ÚV — Politické byro (1954–1962), č. f. 1261/0/11, a. j. 302, sv. 223. Poledňák byl absolventem gymnázia a jednoletého učitelského kurzu, za války pak pracoval v cukrovaru, než byl nuceně nasazen na práci v dolech. Po válce učil v Kroměříži a postupně stoupal po žebříčku funkcí v ČSM (1950–1951 vedoucí školského oddělení ÚV ČSM, 1951 až 1956 vedoucí redaktor *Pionýrských novin*, od 1956 tajemník ÚV ČSM).

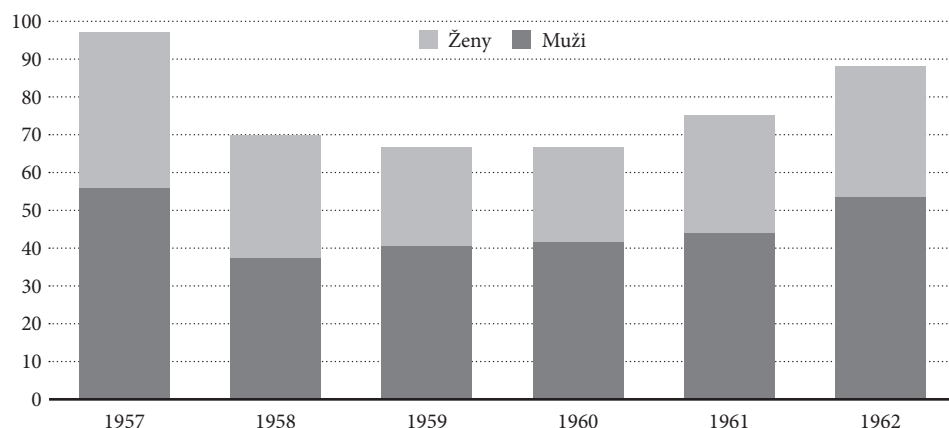
123) Ve volbách roku 1960 byl ředitel Poledňák zvolen za KSČ do Národního shromáždění ČSSR. Mandát obhájil i o 4 roky později a v Národním shromáždění zasedal až do konce funkčního období v roce 1968. Předsedal zde například schůzi parlamentu, která odsoudila invazi vojsk Varšavské smlouvy do Československa. Z vedení ÚŘ ČSF byl v září 1969 odvolán pro „nezvládnutí situace v čs. filmu v krizovém období“. Po federalizaci Československa roce 1969 byl Alois Poledňák zvolen do Sněmovny lidu Federálního shromáždění, avšak brzy rezignoval. V následujícím roce byl zatčen a odsouzen k trestu odnětí svobody na 2 roky pro údajnou protisocialistickou činnost. Po několika měsících byl ale propuštěn, přednesl v televizi veřejnou sebekritiku a bylo mu umožněno stát se vedoucím archivu Státní knihovny. Tuto funkci zastával až do své smrti v roce 1984. „Poledňák Alois (14. 3. 1922)“, ABS, Operativní a vyšetřovací agenda bývalých státně-bezpečnostních složek, Operativní agenda kontrarozvědky, Svazky tajných spolupracovníků — Centrál, TS\_752196\_MV\_1\_2. Viz též Peter Hames, *Československá Nová vlna*, přel. Tomáš Pekárek (Praha: KMa, 2008), 265; Szczepanik, *Továrna Barrandov*, 268–269.

124) Josef Veselý se podílel na vytváření volavčích sítí gestapa za účelem odhalení českých odbojářů. V květnu 1945 už se ale účastnil osvobození Loun na straně komunistického odboje. V následujících letech byl velmi činný v místní organizaci KSČ a v roce 1948 se stal náčelníkem osvětového oddělení při Hlavním velitelství SNB. V letech 1951–1952 vedl kádrové oddělení Ministerstva informací a osvěty. Po zrušení ministerstva přešel na doporučení ministra Kopeckého k československému filmu. Od 1. prosince 1953 do 1. června 1960 byl ředitelem Filmových laboratoří a pak ředitelem FSB. Po zatčení v roce 1963 strávil ve vězení 6 let, následně byl podmínečně propuštěn. Později se mu opět podařilo získat významnou pozici ve státním filmu, a sice ekonomického náměstka ředitele ČSF. Viz Marie Novotná, „Konfident gestapa a poválečný komunista Josef Veselý: Případová studie českého konfidentství“ (Bakalářská práce, Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy, 2011).

Kromě svého náměstka a vedoucích odborů či oddělení měl ředitel HS/ÚS ČSF pro výkon své funkce k dispozici také několik poradních sborů, jejichž zasedání se sám nebo prostřednictvím svého náměstka účastnil. Byly to zejména ředitelské porady,<sup>125)</sup> výběrové komise zahraničních dlouhých a krátkých filmů, komise pro hodnocení kvality filmů a jednání FITES v záležitostech filmové techniky. Ředitel HS/ÚS ČSF byl zároveň členem kolegia MŠK. Kromě zmíněných působilo v ČSF velké množství uměleckých, technických nebo provozních poradních sborů a zřizovány byly přirozeně i další jednorázové komise k řešení konkrétních úkolů. Členy poradních sborů a komisí byli jak pracovníci ČSF, tak i externí odborníci. Např. v září roku 1961 bylo v činnosti celkem 58 stálých komisí, v nichž zasedalo 712 členů.<sup>126)</sup> Vzhledem k tomu, že HS/ÚS ČSF i jednotlivé podniky fungovaly samostatně, představovaly zmíněné komise a ředitelské porady skutečně zásadní fórum pro společná jednání a řešení společných komplexních úkolů.

Změny v organizaci čs. kinematografie, provedené ve druhé polovině 50. let, se výrazně odrazilily v personálním obsazení pracovních pozic na HS/ÚS ČSF. Důraz byl kladen na zjednodušení chodu administrativy a odstranění dvojkolejnosti, ke které v některých případech docházelo. Některé funkce byly zrušeny, jiné spojeny nebo převedeny na podřízené podniky.<sup>127)</sup> V důsledku toho nastal pokles počtu zaměstnanců HS/ÚS ČSF, jak ukazuje následující graf:

Obr. 2: Přehled počtu zaměstnanců HS/ÚS ČSF v letech 1957–1962.



Zdroj: Havelka, Čs. *filmové hospodářství* 1956–1960, 18; Havelka, Čs. *filmové hospodářství* 1961–1965, 21.

125) Jednalo se zejména o porady ústředního ředitele s vedoucími pracovníky HS/ÚS ČSF, nazývané gremiální/operativní porady (konaly se častěji a řešily zásadní úkoly, uložené ČSF ministerstvem nebo stranickými orgány, a přidělovaly je příslušným odpovědným pracovníkům) a dále porady, při nichž se scházel ústřední ředitel se všemi řediteli podřízených podniků.

126) „Přehled poradních sborů ČSF a formy honorování jejich členů“; návrh pro poradu ředitele ÚS ČSF, Praha, 30. 10. 1961, NFA, f. ÚS ČSF.

127) V rámci úspory administrativních sil byly od ledna 1957 snižovány počty zaměstnanců i v podnicích ČSF. Přesto však měla být z příkazu MŠK provedena prověrka plánu počtu pracovníků v ÚPF za účelem jeho dalšího snižování, což vyvolalo „značný rozruch a nejistotu mezi zaměstnanci“ a prověrka musela být přerušena. Jeden z návrhů HS ČSF na snížení počtu administrativních pracovníků dokonce uvažoval o sloučení FEX a ÚPF. „Prověrka plánu pracovníků ÚPF“, Praha, 14. 5. 1957, a „Připomínka FEXu k diskuzi o dopisu ÚV KSČ“, Praha, 4. 11. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.



Celá decentralizace se nesla v duchu větší efektivity a ekonomičnosti práce. Přetvoření HS ČSF na ÚS ČSF sice nepřineslo zásadní změny v organizaci celého oboru, stalo se ovšem příležitostí opět deklarovat zásadní trendy, které změna měla přinést, a to včetně snižování stavů.<sup>128)</sup> Se zvětšením objemu filmové produkce, zaváděním nových moderních technologií v podnicích ČSF a rozšířením o některé nové agendy začal od počátku 60. let počet zaměstnanců opět narůstat. Nezvyšovalo se však procentní zastoupení administrativních pracovníků.

Práce na ředitelství ČSF byla pro mnoho zaměstnanců několikátou příčkou v kariérním růstu. Často přicházeli s praxí v oboru, získanou v některém z filmových podniků, nebo byli převáděni v rámci reorganizací příslušných oddělení na ministerstvech, zejména z filmového oddělení MŠK nebo z oddělení putovních kin při ministerstvu zemědělství. Praxe pro zaměstnání na ekonomických pozicích HS/ÚS ČSF byla získávána nejčastěji předchozím zaměstnáním v bankách, spořitelnách nebo účtárnách podniků. Spíše výjimečně byli přijímáni noví zaměstnanci zcela bez pracovních zkušeností hned po dokončení studia.

Vedoucí pozice na HS/ÚS byly zpravidla obsazovány odborníky s bohatými zkušenostmi z dob počátku zestátnění filmu, nabytými jak prací v ČSF (nebo jeho předchůdcích), tak i na ministerstvech, nejčastěji ministerstvu informací. Měli důvěru a podporu ředitele Marka a u svých podřízených oceňovali zpravidla odbornost, a ne politické názory.<sup>129)</sup>

Neplatilo to však stoprocentně a do významnějších funkcí se dostávali i lidé, kteří k tomu neměli odborné předpoklady, avšak díky svým charakterovým vlastnostem se dokázali vyšplhat na pomyslném žebříčku v řízení kinematografie poměrně vysoko. Jako příklad uveďme Rudolfa Gráfa.<sup>130)</sup> Ten od roku 1957 zastával na HS ČSF významný post referenta pro styk s národními výbory v otázce masové politické práce s filmem. Ani jeho však neminula prověrka v roce 1958. Při ní bylo kritizováno Gráfovo sebevědomé vystupování, kariérismus a šíření lží, a proto měl být převeden na některý z podniků. Následně vystřídal různé pozice v ÚPF a FSB, až se propracoval do funkce náměstka ředitele KF (1963 až 1969) a od počátku 70. let do Loutkového filmu. Od roku 1981 vedl studio Jiřího Trnky. Vystupoval sebevědomě, ctižádostivě a nezdráhal se lhát jak o své minulosti, tak o lidech ze svého okolí.<sup>131)</sup> Na počátku 80. let pak své kontakty a zkušenosti z oblasti filmu využil jako spolupracovník StB.<sup>132)</sup>

128) Kolegium č. 4, Praha, 29. 1. 1958, NA, f. Ministerstvo školství a kultury, zasedání kolegia ministra 1956–1966 (č. fondu 994), k. 13.

129) Takto byla např. u vedoucího technického odboru Piláta při prověrce v roce 1958 shledána „osobní nedůslednost a měkkost“, protože „několikrát bylo s ním hovořeno na výboru stranické organizace o politickém složení zaměstnanců v jeho oddělení, které není po této stránce v pořádku. Přes toto upozornění obhájí své podřízené a hodnotí jejich odbornost“. Kádrový posudek Františka Piláta, 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

130) Gráf v mládí strávil nějaký čas v polepšovně pro potulku a krádeže. Vyučil se truhlářem a jako truhlář získal místo v divadle D 46. Později byl inspicentem ve Vesnickém divadle a přes zaměstnání na ministerstvu zemědělství v oddělení putovních kin, která byla převzata do správy ČSF, se dostal jako vedoucí oddělení kulturně masové práce do ČSF.

131) V jeho kádrovém posudku z roku 1958 je upozorněno na to, že v dotazníku uvedl absolvování dvouroční obchodní školy, čímž „klamal podnik i stranu“, a že rozšiřuje nepravdivé zprávy. Kádrový posudek Rudolfa Gráfa, 1958, NFA, f. ÚS ČSF. Viz též „Návrh jmenovat R. Gráfa zástupcem ředitele KF pro otázky tvorby“, 1962, NFA, f. ÚS ČSF.

132) Pod krycím jménem „Josef“ podával v letech 1982–1986 zprávy o pracovnících ČSF židovského původu

Kromě Gráfa dopomohla oddanost straně i řadě dalších pracovníků HS/ÚS ČSF. Josef Bauman, rovněž vyučený truhlář, začínal od roku 1941 jako truhlářský dělník a stavěč ve filmových ateliérech v Hostivaři. V roce 1949 už byl kádrovým referentem na ředitelství ČSF a o několik let později řídil Zvláštní oddělení HS/ÚS ČSF (vedl zde agendu spisů označených jako tajné nebo důvěrné). Kromě toho byl předsedou ZO KSČ a soudcem z lidu.<sup>133)</sup>

Právě „politická vyspělost“ a účast a aktivita na stranických akcích byly jedním z faktorů ovlivňujících kádrové hodnocení zaměstnanců. Sociální původ uchazečů nebyl rozhodující, avšak lidé pocházející z dělnických rodin a s kladným vztahem k režimu byli zvýhodněni oproti těm z měšťanských nebo intelektuálních vrstev, na něž bylo nahlíženo s jistým opovržením a byly kritizovány jejich „maloměšťácké návyky“. Hospodářský vedoucí HS ČSF Jaroslav Jablonský — absolvent Právnické fakulty UK, někdejší přednosta prezidia Nejvyššího kontrolního úřadu — byl charakterizován jako „měšťák, který bude-li zaplacen, bude sloužit každému režimu“. Po disciplinárním řízení v roce 1957 byl vyloučen z KSČ a bylo navrženo, aby byl postaven mimo státní správu. Nakonec byl z vedení hospodářského úseku HS ČSF převeden do legislativně-právního oddělení.<sup>134)</sup>

Největší přesuny zaměstnanců v rámci HS/ÚS ČSF a mezi podřízenými podniky tedy probíhaly v souvislosti s organizačními změnami po roce 1957, které s sebou přinesly již zmíněné omezování počtu pracovníků a rovněž kádrové prověrky. Zaměstnanci pracově schopní, avšak politicky nedostatečně aktivní a uvědomělí byli po prověrkách převáděni z HS/ÚS ČSF na podřízené podniky. Ztráta prestižního zaměstnání v centrálním řídicím orgánu zestátněné kinematografie byla vnímána jako trest nebo degradace, jak naznačují závěry kádrových provere. Zde uveďme případ Rudolfa Bláhy, který pracoval jako vedoucí plánovací oddělení HS ČSF.<sup>135)</sup> Na ředitelství ČSF nastoupil v roce 1952, o šest let později byl hodnocen jako odborně způsobilý, bylo mu však vytýkáno, že:

Při výkonu své funkce nenašel spojení s dělnickou třídou. Do února 48 projevoval se jako člověk se špatným vztahem ke straně, zveličující a generalizující některé nedostatky našich soudruhů a lidových orgánů v pohraničí. Dělal si jen ze všeho úsměšky a pronášel destruktivní kritiku. Jeho sociálně-demokratická minulost a přímo oportunismus se zvláště u něho projevil v období XX. sjezdu KSČ, kdy chybně posuzoval otázku kultu osobnosti, viděl v mnohých jednáních strany zásahy proti lidskosti.

---

nebo protisocialisticky orientovaných. Kromě Gráfových kolegů z KF Kamila Pixy a Václava Žižky to byli Jaroslav Šikl, Jan Špáta, Věra Chytilová, Jiří Menzel, Evald Schorm, Miloš Forman i jeho syn Matěj. Spolupráce byla ukončena v roce 1986 pro Gráfův špatný zdravotní stav. „Gráf, Rudolf (29. 11. 1921)“, ABS, Operativní a vyšetřovací agenda bývalých státně-bezpečnostních složek, Svazky tajných spolupracovníků, TS\_765803\_MV\_1\_1.

133) Kádrový posudek Josefa Baumana, 1958, NFA, f. ÚS ČSF. V roce 1974 byl Bauman vyznamenán Za dlouholetou obětavou práci Československému filmu. Viz „Propůjčení vyznamenání Za vynikající práci pracovníkům Československého filmu v I. pololetí 1974“, Praha, 17. 9. 1973, NFA, f. ÚŘ ČSF, k. R14/AI/5P/1K.

134) Kádrový posudek Jaroslava Jablonského, 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

135) Rudolf Bláha od roku 1939 zastával funkci tajemníka Zemského svazu kinematografů v Čechách a na Moravě, pak tajemníka ve Filmovém ústředí a 1946 krajského správce ČSF v Ústí nad Labem.

Jeho propuštění z HS ČSF pro „pasivitu ve stranických záležitostech a chybějící třídní uvědomění“ bylo navrženo ovšem až v rámci decentralizačních reorganizací.<sup>136)</sup> Od 1. ledna 1959 zachycují archivní prameny Rudolfa Bláhu jako vedoucího zásobování ve FL.

Reorganizace byla v zásadě vedená snahou o upevnění stranickosti a zefektivnění výkonnosti práce v zestátněném filmu. S důrazem na větší osobní iniciativu i odpovědnost zainteresovaných osob se začalo více myslet také na motivaci k práci řadových pracovníků. Jedním ze způsobů takové motivace měly být nově zřízené podnikové fondy pracujících.<sup>137)</sup> Peněžní prostředky fondu spravoval ředitel podniku za kontroly odborové organizace. Rozpočet použití těchto prostředků byl součástí kolektivní smlouvy a odpovídal úměrně úspěšnému hospodaření daného podniku. Část prostředků získaných z fondu byla využita na investice, generální opravy či zlepšení pracovních podmínek, druhá část financí pak byla určena k individuálnímu a kolektivnímu odměňování pracovníků. Z podnikových fondů pracujících bylo investováno i do rekreačních zařízení, jídelen apod.<sup>138)</sup>

### Decentralizace správy kin a problémy s plněním plánu

Decentralizaci správy kin je potřeba věnovat speciální pozornost ze dvou důvodů. Převedení kin na státní správu bylo dojista tím největším a nejcitlivějším zásahem do filmového oboru a zároveň se jednalo v celém kontextu kinematografie o určitou výjimku. Zatímco jinde byla decentralizace vítaná a aktivně realizovaná samotným vedením ČSF, pro oblast správy kin byla spíše vnucená. Od znárodnění kinematografie v roce 1945 totiž tvořil film jeden velký uzavřený a soběstačný systém.<sup>139)</sup> Filmy byly vyráběny a nakupovány za finance vybírané v podobě vstupného od diváků v rámci jednoho obrovského a centrálně řízeného podniku. Uzavřenost a soběstačnost filmového oboru byla vnímána jako velká výhoda, která kinematografii odlišovala od ostatních oblastí umění i průmyslu. Není tak divu, že osobnosti spojené se znárodněním kin jejich převedení mimo tento systém kritizovaly a obávaly se oslabení pozice celého filmového oboru.<sup>140)</sup> Proti se stavěl i samotný ředitel HS/ÚS ČSF Jiří Marek a rovněž Václav Kopecký. Tlak ze strany vedení KSČ byl ovšem silnější.<sup>141)</sup>

Správa kin přešla podle vládního nařízení č. 4/1957 od 1. ledna 1957 na krajské filmové podniky (KFP). Ty vznikly převedením dřívějších krajských filmových správ podřízených ČSF na krajské národní výbory (KNV), které z nich vytvořily právnické osoby hospodařící podle zásad chozrasčotu. Od 1. dubna 1957 pak došlo k převedení správy kin

136) Kádrový posudek Rudolfa Bláhy, 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

137) Platilo pro ně ustanovení zákona č. 23/1957 Sb. a vládní vyhláška č. 65/1957 Ú. l.

138) „Směrnice o podnikových fondech pracujících v oboru působnosti MŠK“, čj. 2758/58-sekr., Praha, 15. 8. 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

139) Již v Dekretu č. 50/1945 Sb. o opatřeních v oblasti filmu je však v článku 3 (§ 1) uvedeno, že provoz veřejného promítání v zemích České a Moravskoslezské bude svěřen zpravidla národním výborům. Je tedy nutné brát v patrnost, že se s tímto systémem počítalo již při tvorbě znárodnovacího dekretu.

140) Viz sérii rozhovorů publikovanou pod názvem „Jak byl znárodněn film“ v časopise *Film a doba*. Rozhovor s Lubomírem Linhartem: *Film a doba* 11, č. 3 (1965), 125–132; s Františkem Pilátem a Elmarem Klosem: *Film a doba* 11, č. 2 (1965), 69–79; s Emilem Sirotkem a Karlem Feixem: *Film a doba* 11, č. 4 (1965), 180–188.

141) Rozhovor s Jiřím Markem vedl Stanislav Zvoníček, 20. 8. 1981, NFA, Sbírka zvukových záznamů.

přímo na městské a místní národní výbory (MNV). KFP fungovaly samostatně v plnění své agendy, dozorovány však byly odborem školství a kultury rady příslušného krajského národního výboru (OŠK KNV). MŠK na vše dohlíželo po ideové a koncepční stránce a rozhodovalo o mzdové politice v oboru správy kin.<sup>142)</sup>

Ještě během roku 1957 přišlo ministerstvo vnitra s návrhem, aby byly KFP zrušeny a jejich agenda přešla plně na OŠK KNV. Od zrušení KFP se očekávalo zjednodušení celého procesu distribuce filmových kopií a také větší plynulost odesílání půjčovného do ÚPF.<sup>143)</sup> OŠK KNV se však proti zrušení KFP postavily a odmítly převzít jejich agendu s odůvodněním, že samy mají být pouze dozorčím a kontrolním orgánem, a ne servisním střediskem pro podřízená kina.<sup>144)</sup> Proti dalšímu plánu ministerstva financí na nahrazení KFP expoziturami ÚPF se svorně postavily všechny složky filmové distribuce, vedení ČSF i stranické orgány. Jednalo by se totiž o faktické popření celého decentralizačního procesu. Nerealizovány zůstaly rovněž plány z léta roku 1959, aby byly KFP zrušeny a jejich agenda přešla plně na Krajské domy osvěty.<sup>145)</sup>

Další změny ve správě kin tak nastaly až s územní reorganizací krajské správy v roce 1960. Z KFP vznikly v nově vymezených krajích Krajské podniky pro film, koncerty a estrády (KPFKE). V té souvislosti se uvažovalo o další decentralizaci až na okresní úroveň. S tím však nesouhlasily kraje ani ÚPF. Problém spočíval v potřebě centrálního rozhodování o přidělování konkrétních filmových kopií konkrétním kinům. To muselo zůstat na krajské úrovni. Filmových kopií byl totiž omezený počet a bylo třeba centrálně řídit jejich distribuci.<sup>146)</sup> Zároveň je nutno vyzdvihnout, že v této době již výrazně sílily hlasy vedoucích kin volající po opětované centralizaci a zařazení kin zpátky do ČSF.

Za zmínku stojí otázka stanovení půjčovného. Při úvahách o podobě nové organizace správy kin padaly návrhy, aby půjčovné bylo stanoveno v každém kraji jinak, a to podle rentability daných krajů. Pak by se ovšem údaje z jednotlivých krajů těžko porovnávaly. Z toho důvodu došlo nakonec ke stanovení jednotného procenta půjčovného. V méně rentabilních krajích (zejména těch slovenských) byl pak rozdíl dorovnáván dotací ze státního rozpočtu. Tato praxe odporující zásadám chozrasčotu dobře ilustruje důraz na statistické využití výkazů pro srovnávání a plánování další práce. Takovýto důraz je pro zestátněnou kinematografii obzvlášť v období decentralizace signifikantní.<sup>147)</sup>

142) Kolegium č. 27, Praha, 9. 8. 1956, kolegium č. 33, Praha, 18. 9. 1956 a kolegium č. 35, Praha, 27. 9. 1956, NA, f. Ministerstvo školství a kultury, zasedání kolegia ministra 1956–1966 (č. fondu 994), k. 3 a 4.

143) Kina odváděla KFP 40 % ze své hrubé tržby. Z této částky si KFP část ponechaly pro financování vlastních potřeb, zbytek pak plynul ÚPF. V prvním půlroce po decentralizaci kin na NV však nastaly vážné komplikace. Nedostatek financí z tržeb znamenal ohrožení financí pro chod KFP. Ty se tak rozhodly zadržet platby pro ÚPF. Například liberecký filmový podnik dlužil ÚPF ke konci května přes 300 tisíc Kčs. KFP v Brně dlužil za stejné období dokonce přes půl milionu Kčs a KFP v Olomouci téměř 700 tisíc Kčs. Jako řešení se nabízelo změnit KFP na rozpočtové organizace krajů. Tím by však byla narušena decentralizační tendence i snaha zainteresovat všechny složky na finančním plnění plánu. I proto tento návrh nebyl realizován.

144) „Zápis z porady vedoucích OŠK KNV a KFP“, 14. 5. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

145) Kolegium č. 32, Praha, 13. 8. 1959, NA, f. Ministerstvo školství a kultury, zasedání kolegia ministra 1956–1966 (č. fondu 994), k. 22.

146) Poznámky k organizačnímu řádu KPFKE v Brně, 1960, NFA, f. ÚS ČSF.

147) Kolegium č. 35, Praha, 27. 9. 1956, NA, f. Ministerstvo školství a kultury, zasedání kolegia ministra 1956–1966, č. fondu 994, k. 4.

V oblasti správy kin a filmové distribuce (ostatně jako v celém ČSF) byla decentralizace spojena s důrazem na pružnější vedení podniků a větší hospodářskou efektivitu. Brzy po provedené reorganizaci ovšem nastaly první potíže s plněním plánu. Rok 1957 byl prvním rokem, kdy byla přerušena vzestupná tendence návštěvnosti domácích kin. Plán ovšem počítal s ještě větší návštěvností, než jaká byla roku 1956. Navíc se očekávalo, že se zefektivnění správy kin a využití iniciativ MNV projeví okamžitě po provedení reorganizace. To byl však omyl. Již po prvním čtvrtletí, které bylo pro tržby kin pravidelně nejvýnosnější, zaostávaly všechny kraje za plánem v návštěvnosti i tržbách. Platilo to i v místech, kde se podařilo uspořádat více projekcí, než bylo původně plánováno. Řada krajů zápasila i se splněním plánovaného počtu představení. Na vině byl výpadek v důsledku oprav a rekonstrukcí kin. Skutečnost, že některá, byť velká a pro region zásadní kina budou několik měsíců mimo provoz, se totiž nezohlednila v plánu. Například v Praze chybělo ke konci května ke splnění plánu 1 236 projekcí, z technických důvodů byla mimo provoz tři kina (Sofie, Pilotů a Veletrhy), plán návštěvnosti byl plněn pouze na 93,4 % a plán tržeb na 94,2 %.<sup>148)</sup> Výpadek financí měl dopad na samotnou filmovou produkci, a to zejména krátkých a dokumentárních filmů. Krácení rozpočtu pro rok 1958 se tak dotklo například i cestovatelů Jiřího Hanzelky a Miroslava Zikmunda, kteří museli odložit jednu ze svých výprav.<sup>149)</sup>

Situace se opakovala i v následujících letech a ÚS ČSF musela začít pátrat po příčinách. V úvahách o důvodech neuspokojivého stavu se objevovali různí viníci. Zásadně se však lišil pohled vedoucích kin a pracovníků MNV, tedy těch, kteří byli přímo zapojeni do organizování projekcí a konkrétní práce s publikem, od pracovníků KFP, OŠK KNV, ÚPF, ÚS ČSF či ministerských úředníků, tedy těch, kdo o projekcích teoretizovali, schůzovali a práci plánovali.

Mezi nejčastěji zmiňované viníky z pohledu vedoucích kin patřilo počasí, nedostatek atraktivních filmů (zejména komedií a dětských filmů), silící televizní konkurence, nadhodnocený plán, který neměli šanci ovlivnit, a téměř každý rok se objevující (ovšem do plánu nikdy předem nezahrnutá) epidemie chřipky. Z pohledu jejich nadřízených pak veškerá vina ležela jednak na vedoucích kin, kteří špatně nebo nedostatečně filmy propagovali, a jednak na MNV, které se o kina málo staraly a vnímaly je pouze jako zdroj příjmů. Vycházíme zde především ze zápisů z jednání mezi vedoucími kin a okresními instruktory či pracovníky KFP. Důležitým pramenem jsou rovněž zápisy z celostátní konference o distribuci a následné ozvěny a reakce na závěry této konference, které rezonovaly ve filmovém oboru.<sup>150)</sup> Kromě archivních pramenů jsou dalším zajímavým zdrojem informací dvě ankety, které v 60. letech probíhaly na stránkách profesních filmových periodik. Ty sice již přesahují časový rámec vymezený touto studií, dokládají ovšem jistou

148) Poznámky k plnění plánu na rok 1957, 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

149) „Snížení plánu na rok 1958“, 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

150) Na celostátní konferenci o filmové distribuci byli pozváni zástupci OŠK KNV, Krajských domů osvěty, tisku, odborů a různé kulturní osobnosti. Samotní vedoucí kin ani pracovníci ÚPF se jí neúčastnili. Závěry konference tak plnily funkci jistého ideologického apelu, který měl pracovníky prakticky provádějící filmovou distribuci a propagaci navést do správných politických kolejí. Konference se konala v říjnu roku 1958, počátkem následujícího roku na ni navázaly krajské konference a aktivity, které měly závěry celostátní konference převést do konkrétní praxe lokálních pracovníků. Více viz Kolegium č. 21, Praha, 7. 8. 1958, NA, f. Ministerstvo školství a kultury, zasedání kolegia ministra 1956–1966 (č. fondu 994), k. 15. Srov. Skopal, *Filmová kultura severního trojúhelníku*, 108.

setrvačnost problémů, které se ani do první poloviny 60. let nejen že nepodařilo vyřešit, ale ani efektivně zmírnit.

První anketu otiskla ve svém prosincovém čísle z roku 1961 *Filmová ekonomika*. Vyslovovali se v ní pracovníci ze všech možných oblastí péče o kina. Z nejvyšší pozice pak vystupoval náměstek ředitele ÚS ČSF František Šolc. Ačkoliv se respondenti měli zamýšlet nad širšími souvislostmi decentralizace, distribuce a zavádění nových technologií, příspěvky se ve většině případů soustředily pouze na tři aspekty: pokles návštěvnosti (či neplnění plánu obecně), kdo je tím vinen a jak situaci zlepšit.

Druhá obdobná anketa probíhala od roku 1962 ve *Filmových novinkách*. Redakce *Filmových novinek* vyzvala všechny pracovníky správy kin a distribuce ke sdílení zkušeností a názorů a následné debatě. Možnosti vyjádřit se se v ní tedy dostalo většímu počtu zaměstnanců kin a dalších zainteresovaných institucí, a nejen pouze vybraným vedoucím pracovníkům. Přesto se hlavní linie víceméně shodují se závěry předchozí ankety pořádané *Filmovou ekonomikou*. Jediným rozdílem je častější a otevřenější volání po nezbytnosti opětovné centralizace (ke které však nedošlo).

Na problémy s plněním plánu a odlivem diváků se zainteresované orgány snažily zareagovat různými strategiemi. Některé cílily na zkulturnění prostředí kin nebo na novinky dosažitelné technickými nástroji, jiné zase směřovaly na programovou skladbu, propagaci a kulturně politickou práci s publikem. Vše však bylo prostoupeno překvapivým optimismem a důvěrou v brzký efekt decentralizace — tedy v osobní nasazení pracovníků KFP, OŠK KNV, MNV a kin včetně místních stranických buněk a dobrovolníků.

### Přestavby kin a zavádění nové techniky

Pro sledované období platí, že kinofikace byla pokládána de facto za dokončenou. Výjimkou byly některé nově industrializované oblasti na severu Moravy či na severu Čech, nově budovaná sídliště a některé oblasti Slovenska.<sup>151)</sup> Speciálním případem pak bylo budování letních kin. Obecně ovšem bylo konstatováno, že kin je v republice dostatek. V polovině 60. let začala být dokonce hustá síť kin vnímána jako ekonomicky náročná, nerentabilní a brzdící další rozvoj domácí kinematografie.<sup>152)</sup> Důraz měl být do budoucna kladen především na vybavenost kin, jejich přebudování v přirozená kulturní centra měst a obcí a na použití nových technologií či formátů při projekci i propagaci filmů.<sup>153)</sup>

Ve výše uvedených anketách *Filmové ekonomiky* a *Filmových novinek* je zmíněna významná role MNV ve vskutku efektivnější technické správě kin a stavebních úpravách. Náměstek ředitele ÚS ČSF Šolc ocenil ve svém anketním příspěvku MNV za vše, co se jim během necelých čtyř let podařilo dokázat. Bývalá centrálně řízená správa kin by stejný objem stavebních prací podle něj nezvládla ani za deset let.<sup>154)</sup> Při studiu archivních mate-

151) Kolegium č. 26, Praha, 6. 7. 1961, NA, f. Ministerstvo školství a kultury, zasedání kolegia ministra 1956–1966 (č. fondu 994), k. 41.

152) Film a kinematografie 1956–1966, NA, f. KSČ ÚV — Antonín Novotný, č. f. 1261/0/43, inv. č. 295, k. 203.

153) „Bod 30, rozvoj kinematografie“, 28. 2. 1956, NA, f. KSČ ÚV — Politické byro (1954–1962), č. f. 1261/0/11, a. j. 107, sv. 89.

154) František Šolc, „Dnes a zítra ve filmové distribuci“, *Filmová ekonomika*, č. 12 (1961), 20.



riálů vzešlých z činností KFP se opravdu nelze ubránit dojmu, že jedním z hlavních důvodů pro decentralizaci správy kin, který musel být atraktivní i pro ředitele HS/ÚS ČSF, bylo přenesení zodpovědnosti za správu budov na KFP a MNV. Ty se mohly takového úkolu ujmout samozřejmě mnohem lépe než v Praze sídlící ředitelství, které mělo až do roku 1957 na starosti komplexní péči o všechny složky domácí kinematografie. Vedení ČSF tak jistě uvítalo, že se mohlo věnovat pouze koncepčním a strategickým úkolům a nemuselo nést zodpovědnost za řešení všech marginálních a lokálních problémů plynoucích z provozu budov sloužících veřejnosti.<sup>155)</sup>

I přes oceňovanou aktivitu KFP a MNV byl stav kinosálů a služeb, které kina nabízela svým návštěvníkům, ovšem stále vnímán jako problematický. Šolc spolu s ostatními respondenty na něj poukazovali s odvoláním na časté stížnosti z řad nespokojených diváků. Vznikající životní úroveň, bytová výstavba, rozšíření televize, a tím vším vytvořený pocit útulného domova — to vše ostře kontrastovalo s nevytopenými a nevymalovanými kinosály:

Dodnes obligátní prodejny občerstvení v kinech (buffety), kde návštěvník kina nedostane nic mimo běžné cukrovinky a pověstně nechutné vodové „malinovky“, kde nemá možnost si sednout ke stolu, dnes již požadavkům našich pracujících nestačí.<sup>156)</sup>

Do zvelebeného kina měl diváky z jejich domovů a od televizních obrazovek lákat kvalitní obraz, kvalitní zvuk, kolektivní zážitek ze sledování a zejména atraktivní technická novinka v podobě projekcí na široké plátno. Období decentralizace správy kin se tak překrývá s dobou nejintenzivnějšího zájmu znárodněné kinematografie o zavádění této nové technologie.

Širokoúhlé filmy se poprvé objevily v USA koncem 40. let, kdy americká kina znamenala výrazný pokles návštěvnosti. Tento trend měl být zvrácen právě pomocí širokoúhlých filmů a se stejným očekáváním byla tato technologie zaváděna o dekádu později rovněž v Československu.<sup>157)</sup> Situaci v zahraničí sledoval a pravidelně o ní informoval František Pilát, největší expert domácí kinematografie na filmovou techniku. Perspektivní plán pro užití nových technologií v rámci ČSF, který Pilát vypracoval roku 1954, se zatím o širokoúhlé projekci nezmiňoval. Prioritami v té době bylo zavedení bezpečného nehořlavého barevného filmového materiálu, použití magnetického záznamu zvuku a vyjasnění spolupráce s televizí.<sup>158)</sup> O dva roky později se však již o zavedení cinemascope<sup>159)</sup> začalo

155) Jako jeden příklad z mnoha lze zmínit Filmový podnik hl. m. Prahy, který takto musel zdlouhavě řešit záležitost záchodů pro zaměstnance kina Světozor. Ty byly totiž využívány také zaměstnanci dalších podniků sídlících ve stejné pasáži, a navíc se stávaly místem mravnostních deliktů ze strany pražské mládeže. Viz „Kino Světozor, korespondence, 1958–1970“, Archiv hl. m. Prahy (AHMP), f. Filmový podnik hl. m. Prahy, inv. č. 394, karton 108.

156) Ladislav Bezděk, „Pro rozšíření sítě kin“, *Filmová ekonomika*, č. 12 (1961), 34.

157) Více k tématu širokoúhlého filmu viz Anna Batistová, „Na širokém plátně klid: Přípravy na zavedení širokoúhlého formátu v české kinematografii (1953–1956)“ (Disertační práce, Filozofická fakulta Masarykovy univerzity, 2008).

158) Batistová, „Na širokém plátně klid“, 73.

159) Termín Cinemascope označuje typ širokoúhlého snímání a projekce filmů, který si nechala patentovat firma 20th Century Fox. V archivních pramenech naší domácí provenience se však termín „cinemascope“ či „cinemascopická projekce“ používá k označení každé širokoúhlé projekce využívající anamorfické předsádky.

mluvit, a to v souvislosti se zkvalitňováním služeb a zefektivněním tržeb kulturních zařízení.<sup>160)</sup>

V roce 1956 proběhla první domácí cinemascopická projekce v rámci karlovarského festivalu a koncem roku ještě v pražském kinu Alfa. V následujícím roce začaly práce na výstavbě nových či na adaptaci stávajících kinosálů. První plány byly opatrnější a počítaly do konce roku 1960 s vybudováním či adaptováním v českých krajích pouze čtyřiceti kin. Ta měla být pro začátek vybavena jednokanálovým světelným zvukovým záznamem, který měl být až v budoucnu upraven na čtyřkanálový magnetický zvukový záznam. MŠK ve spolupráci s KFP provedlo šetření a podle něj vymezilo potřebnou částku 4 492 000 Kčs. Když však začal být cinemascopé vnímán coby nástroj k zastavení poklesu návštěvnosti, bylo potřeba investiční plány výrazně navýšit.<sup>161)</sup>

Decentralizace se samozřejmě projevila v realizaci stavebních úprav a v zavádění širokoúhlé technologie. Masivním investicím a stavebním úpravám kin, které si adaptace na novou technologii vyžádalo, vyhovovala skutečnost, že se kina dostala pod NV a veškeré stavební práce mohly být vykonávány výrazně efektivněji. Naopak vysoké finanční náklady a jistá živelnost nasazování technické novinky vyžadovaly autoritativní a pokud možno centrální řízení ze strany ÚS ČSF, respektive FP a technického oddělení ÚPF. Hledala se tak rovnováha mezi dvěma protichůdnými procesy.

Centrální instituce si ponechaly iniciativu v zavádění a schvalování nových technologií a rovněž v kontrolování úrovně jejich zavedení do praxe. Všechna kina musela být po ukončení úprav zkontrolována a musela získat oficiální povolení, bez kterého nesměla na široké plátno začít promítat. Z hlášení, která jsou dochovaná v archivním fondu ÚS ČSF, je patrné, že špatně provedené adaptace byly skutečným problémem. Závady byly různého charakteru a různé míry závažnosti. Někdy nebyl pouze dodržen minimální odstup první řady sedaček od plátna (který byl pro cinemascopickou projekci větší než pro běžné promítání). V takových případech bývala často kinům udělována výjimka. Objevovaly se však i takové případy, kdy bylo širokoúhlého efektu dosaženo prostým zakrytím části obrazu. Za širokoúhlé filmy tak byly vydávány filmy natočené v akademickém formátu, které byly pouze promítány se seříznutým horním a dolním okrajem.

Technický dohled nad kiny byl postupně také částečně decentralizován. V červnu 1960 byla zřízena funkce krajského kontrolního technika, který měl za úkol provádět dohled nad technickou kvalitou nejen nově adaptovaných kin. Investoři plánovaných adaptací pro širokoúhlé projekce však stále museli konzultovat svůj záměr s ÚPF a museli získat souhlas ředitelství ČSF. Pokud šlo o běžné stavební úpravy, které nezahrnovaly zavedení cinemascopu, stačil souhlas vydaný krajským kontrolním technikem.<sup>162)</sup>

Ke zmatkům a přeshlapům v zavádění širokoúhlé techniky však docházelo i přesto, že vše mělo být schváleno a koordinováno ze strany centrálních institucí. Svědčí o tom alespoň diskusní příspěvky v anketě *Filmových novin*. Na špatnou komunikaci s centrální ÚPF si stěžoval také vedoucí kina na pražském Proseku. Tomu měli údajně pracovníci ÚPF sdělit, že každá rekonstrukce kina musí podle vládního nařízení nutně zahrnovat

160) Batistová, „Na širokém plátně klid“, 81–82.

161) Tamtéž, 86.

162) „Instrukce o kontrole technického stavu kin“, červen 1960, NFA, f. ÚS ČSF.

adaptaci pro cinemascope. Vedoucí kina proti tomu argumentoval nedostatkem financí, nevhodným technickým stavem kina i jeho umístěním na periferii města. Až v průběhu náročných a komplikovaných stavebních prací zjistil, že žádná taková povinnost neexistovala.<sup>163)</sup>

### Spory o programovou skladbu

Decentralizace se projevila i ve způsobu realizace další sady opatření k zamezení odlivu diváků z kin a plnění plánu tržeb i kulturně politické práce. Na mysli máme programovou skladbu v kinech uváděných filmů. V této otázce se opět střetávala rozdílná hlediska pracovníků centrálních institucí a těch, kdo byli v každodenním styku s filmovými diváky. Deklarovanou prioritou filmového oboru měla být politická výchova lidu, a ne pouze poskytování zábavy v čase oddychu. Úkolem vedoucích kin pak byla především propagační práce, aby na politicky významné, i když divácky neatraktivní snímky přišel dostatečný počet diváků a aby tak byla splněna rovněž hospodářská stránka plánu.

Pro svůj mobilizační efekt byly často využívány nejrůznější socialistické soutěže nabývající někdy až mezinárodního rozměru. Soutěžilo se zpravidla o nejvyšší návštěvnost (v jednotlivých kinech, krajích či státech) a během soutěží se měli všichni zainteresovaní pracovníci kin, filmové distribuce a propagace naučit vysokým standardům své práce. Nejvýznamnější soutěží tohoto druhu byla soutěž o nejvyšší návštěvnost mezi Československou republikou a Německou demokratickou republikou na projekcích snímku *Akce Teutonský meč* (Andrew Thorndike – Annelie Thorndike, 1958).<sup>164)</sup> Podobné soutěže se dále týkaly například dokumentárního filmu *Nikita Sergejevič Chruščov v Americe* (Irina Setkina, 1959) či hraného filmu *Osud člověka* (Sergej Bondarčuk, 1959).<sup>165)</sup>

Skladbu nabízených programů připravovala pro kina centrálně ÚPF. Ta sestavila z dostupných domácích a zahraničních filmů jednotlivé programy, které se skládaly nejčastěji z jednoho dlouhého hraného filmu a týdeníku.<sup>166)</sup> Hotové programy pak byly nabízeny k výběru KFP. Programování pro jednotlivá kina probíhalo v některých krajích direktivněji, v jiných docházelo k větší spolupráci s okresními NV, MNV a vedoucími kin. Svou roli přitom hrály rovněž neoficiální, ale publikem vnímané profily jednotlivých kin.<sup>167)</sup> Konkrétní zodpovědnost za výběr filmů ale ležela na KFP, za ekonomické výsledky pak ručily KFP spolu s vedoucími kin. Ovlivnit skladbu filmů nabízených ÚPF přitom bylo možné pouze prostřednictvím komise pro nákup zahraničních snímků.<sup>168)</sup> Zástupci většiny

163) AHMP, f. Filmový podnik hl. m. Prahy, inv. č. 419, k 118.

164) „Zhodnocení výsledků soutěže mezi Československou republikou a Německou demokratickou republikou o největší návštěvnost na film *Akce Teutonský meč*“, *Filmové informace* 10, č. 21 (1959), 17–19.

165) Zápisy z porad, 16. 1., 15. 2. a 30. 8. 1960, Zemský archiv v Opavě, pobočka Olomouc, f. Krajský filmový podnik Olomouc, inv. č. 2, k. 1.

166) Pokud byl hlavní film kratší než 2 700 m, byl doplněn o krátký předfilm. Postupně se zkracováním pracovní doby byly prodlužovány i programy v kinech o krátké či středometrážní předfilmy nebo se pořádaly dvojité projekce dvou celovečerních filmů po sobě.

167) Vycházíme zde ze svědectví vedoucího brněnského kina Družba Pavla Švandy. Viz Skopal, *Filmová kultura severního trojúhelníku*, 142–144.

168) Ve výběrové komisi ÚPF zasedali zástupci OŠK z Ústředního národního výboru hl. m. Prahy a KNV Praha

KNV a všech KFP se mohli se schválenými programy pouze seznámit na pravidelných projekcích, které pro ně ÚPF organizovala každé dva týdny.

Vedoucí kin a pracovníci KFP získali díky decentralizaci přeci jen o něco větší prostor v rámci nasazování a propagování filmů. Pracovat však mohli pouze s předem daným obsahem, který dodala ÚPF a na jehož podobu žádný vliv neměli. Zároveň na ně ale byla přenesena větší odpovědnost a zodpovídat se museli kromě vedení ČSF rovněž politickým orgánům mimo filmový obor, jehož součástí už nebyli ani oni sami. Tento stav logicky vedl k řadě sporů mezi vedoucími kin a KPF na jedné straně a pracovníky OŠK KNV, respektive ÚPF a HS/ÚS ČSF na straně druhé.

Pro ilustraci lze zmínit otázku programování filmů z kapitalistických zemí. Zde platila zásada, že návštěvnost na filmy z kapitalistické ciziny nesmí přesáhnout 35 % z celkové návštěvnosti na všechny uváděné filmy v daném měsíci. Přednost měly filmy domácí produkce, sovětské filmy a snímky ze spřátelených lidově demokratických zemí. Ze Západu byly nakupovány filmy pouze po pečlivém výběru a zpravidla byly klasifikovány jako okrajové (se známkou C), které sloužily pouze k doplnění programu.<sup>169)</sup> Správný poměr domácích a socialistických filmů vůči filmům z kapitalistických zemí zajišťoval svým dohledem OŠK KNV. Jeho pracovníci ovšem často neměli kapacity konkrétní programy všech kin sledovat a KFP tak získaly prostor do programů svých kin zařazovat více divácky vděčných západních snímků.

S decentralizací a získáním poněkud větší volnosti v programování se začala deklarovaná zásada 35 % na kapitalistické filmy zdát neudržitelná. Situaci rovněž výrazně ovlivnil zmíněný nerealistický plán pro rok 1957. Vedoucí kin se tak snažili minimalizovat ztráty upřednostněním divácky atraktivních snímků ze západních zemí na úkor kinematografií socialistických států. Dělo se tak přesunem projekcí divácky vděčných snímků na lukrativní dny v týdnu a večerní časy projekcí. Zároveň byly tyto snímky usilovněji propagovány.<sup>170)</sup>

V pražských kinech byla za první čtvrtletí roku 1957 návštěvnost na západní filmy dokonce 43,6 %. Na sovětské filmy pak přišlo 17,2 % diváků, na filmy z lidově demokratických států pouze 9,6 % diváků a na české filmy 29,6 % diváků. Nešlo však pouze o publikum a jeho preference vzpírající se předpokladům kulturně politických pracovníků a plánovačů, ale o vědomou snahu pracovníků KFP a vedoucích kin odsunout jiné než západní snímky do druhořadých kin a neatraktivních termínů. Pražská velká kina a hlavní časy měly být po celé první čtvrtletí vyhrazeny pouze kapitalistickým snímkům.<sup>171)</sup>

Situací se zabývala i nejvyšší místa. Na zasedání ÚV KSČ v září 1957 bylo upozorněno na „nebezpečí buržoazních myšlenek“ skrytých do kapitalistických filmů. Během jednání padla zmínka o tom, že v Polsku a Maďarsku vedla benevolentnější pravidla pro uvádění

a měli tak jako jediní určitý, i když velmi omezený vliv na výběr zahraničních titulů. Zástupci OŠK všech ostatních KNV však byli ze spolupráce vyloučeni (údajně z organizačních důvodů). Viz „Zpráva o plnění úkolů z celostátní konference o filmové distribuci“, říjen 1958, NFA, f. ÚS ČSF.

169) Od roku 1956 byly filmy řazeny do tří kategorií: A pro filmy nejvyšší umělecké i politické úrovně, B pro důležitější filmy s nižší uměleckou úrovní nebo naopak umělecky kvalitní snímky zaostávající svou výchovnou úrovní a C pro slabé filmy doplňující program. Viz např. „Zpráva o plnění úkolů filmové distribuce za první čtvrtletí 1957“, 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

170) Dopis F. Šolce R. Gráfovi, 28. 5. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

171) Poznámky k plnění plánu na rok 1957, 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

západních filmů právě k „ideologickým tápáním“ a problémům v „dodržování pravověrné marxistické linie“. V Československu se proto měla i nadále dávat přednost indickým, egyptským či jihoamerickým pokrokovým kinematografiím.<sup>172)</sup> Referent ÚS ČSF pro kulturně politickou práci s filmem Rudolf Gráf, o jehož kariéře v ČSF jsme se již zmínili, razil heslo, že „vždy nám je milejší průměrný socialistický film, než průměrný kapitalistický film“. Kritizoval rovněž ostře KFP (a zejména ten pražský), že ignorují filmy jako *Umberto D* (Vittorio De Sica, 1952) či *Řím v 11 hodin* (Giuseppe De Santis, 1952), jejichž původ v kapitalistické cizině je vykoupěn kritickým zobrazením západní reality, a programují pouze zábavné únikové doplňkové snímky kategorie C.<sup>173)</sup>

Jisté tření mezi distribuční praxí a nereálnými představami politických ideologů bylo patrné i na krajské úrovni. Ředitel KFP v Jihlavě byl kupříkladu nucen obhajovat před krajským výborem KSČ programování západních filmů ve svém kraji. Aby krajskému vedení strany doložil, že výběr snímků z nesocialistických zemí je omezen vskutku jen na výběr toho nejlepšího (ideálně kritizujícího kapitalistické poměry), objednal si z ÚPF pro soukromou projekci na krajském stranickém výboru ukázkou běžné „pokleslé“ západní produkce. Ve srovnání s těmito filmy pak měly západní snímky vybrané pro běžné uvádění v kinech jihlavského kraje získat status akceptovatelných a v zásadě pokrokových uměleckých děl.<sup>174)</sup>

Vývoj v následujících letech potvrdil, že je hranice 35 % nerealistická. Například v Praze se tuto hranici podařilo nepřekročit pouze jednou, a to v roce 1960. Stalo se tak ovšem pouze díky tomu, že byly omezovány projekce kvalitních tzv. pokrokových filmů z kapitalistických zemí a místo nich byly v kinech promítány domácí veselohry z období první republiky a protektorátu.<sup>175)</sup> V roce 1963 tvořila návštěvnost na kapitalistické filmy v celostátním součtu 38,3 %, o rok později 45,4 % a v roce 1965 dokonce 49,8 %.<sup>176)</sup> V dalších letech se pak požadavek na programování filmů z kapitalistických zemí ještě více rozvolnil a v 80. letech pak mohly tvořit téměř polovinu všech uváděných programů.<sup>177)</sup>

## Závěr

Organizační změny v naší kinematografii vycházely ve sledovaném období bezprostředně z celospolečenského trendu decentralizace způsobu řízení. Stejně procesy probíhaly téměř ve všech odvětvích nejen v Československu, ale prakticky v celém východním bloku. Nejednalo se přitom o proces direktivně nastartovaný moskevským centrem, ale dělo se tak zřejmě v souvislosti s proměnou paradigmatu. Takový dojem lze alespoň nabýt ze stylu, ja-

172) „Kulturně politické problémy filmové distribuce, bod 3“, 25. 9. 1957, NA, f. KSČ ÚV (1954–1962), 02/4, č. f. 1261/0/14, a. j. 192, sv. 130.

173) Zápis z porady vedoucích OŠK KNV a KFP, 14. 5. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

174) Za ukázkou pokleslé kinematografie byly vybrány filmy *Rvačka mezi muži* (Du rififi chez les hommes; Jules Dassin, 1955) a *Válka dvou světů* (War of the Worlds; Byron Haskin, 1953). Dopis ředitele KFP Jihlava náměstkovi Šolcovi, 1. 10. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.

175) AHMP, f. Filmový podnik hl. m. Prahy, inv. č. 28, k. 11.

176) Havelka, Čs. *filmové hospodářství 1961–1965*, 314.

177) Alice Bittnerová, „Historie kin v Olomouci od čtyřicátých let po současnost“ (Diplomová práce, Filozofická fakulta Univerzity Palackého, 2011), 125.

kým jsou vedeny porady na MŠK, HS/ÚS ČSF, KFP či OŠK NV, z jazyka, kterým je na nich o stavu kinematografie hovořeno, a argumentů, které jsou při hodnocení reformou použity. Vedení ÚV KSČ na tuto proměnu až zpětně reagovalo svými nařízeními.<sup>178)</sup>

Těžkopádnost původního systému trefně ilustruje omyl Jiřího Marka při nástupu do pozice ředitele celého filmového oboru, když si za ČSF dosadil v podstatě pouze barrandovské ateliéry.<sup>179)</sup> Čekalo ho přitom vedení obří organizace, která měla na starosti kromě samotné výroby filmů třeba také vývoj filmové techniky, dovoz zahraničních snímků či správu celorepublikové sítě kin. Jen v ní bylo zaměstnáno přes 18 tisíc pracovníků. Zeštíhlení celého systému a rozdělení na samostatné podniky tedy bylo nasnadě.

Decentralizační změny provedené napříč celým ČSF se nutně odrazily i ve způsobu řízení kinematografie na nejvyšší úrovni. Činnost HS/ÚS ČSF měla být „proniknuta důsledným bojem proti všem byrokratickým přežitkům, jež se projevují na jedné straně v pasivním tlumočení stanovisek podřízených orgánů a v odvolávání se na jiné orgány a na druhé straně ve vydávání příkazů bez součinnosti s podřízenými organizacemi“.<sup>180)</sup> Začala být uplatňována zásada jednoho odpovědného vedoucího. Úseky HS ČSF proto byly transformovány v jednotné odbory členěné na oddělení s jasně definovanou agendou a pevně stanovenou hierarchií a odpovědností vedoucích zaměstnanců. Zároveň byla zajištěna spolupráce s příslušnými podnikovými útvary a celý administrativní systém zjednodušen.

Do kompetence HS/ÚS ČSF příslušely záležitosti, jejichž řešení bylo účelnější provádět na centrální úrovni a týkaly se ČSF jako celku. Naopak agenda týkající se podniků a jejich vnitřních záležitostí příslušela podnikovým ředitelům a jim podřízeným organizačním složkám. HS/ÚS ČSF přitom zůstala garantem jednotné koordinace činností napříč filmovým oborem a nově sloužila jako prostředník komunikace mezi MŠK či ÚV KSČ a jednotlivými samostatnými podniky.

Ve filmovém oboru se decentralizace projevila nejvíce ve správě kin, kde došlo k převedení značné části zaměstnanců i majetku na NV. Důležité nám připadá zjištění, že na rozdíl od jiných oblastí filmového oboru byla ve správě kin decentralizace přijata s velkými výhradami a brzy po jejím provedení sílily hlasy o znovuzařazení kin pod centrální řízení ČSF. Tyto hlasy se ozývaly nejčastěji z řad vedoucích kin. Důvodem byl zřejmě fakt, že jim nevyhovovala jejich přímá podřízenost místním orgánům. Cítili se totiž součástí filmového oboru a naráželi na celou řadu komplikací a problémů zaviněných právě tím, že MNV zkrátka filmu a jeho specifickým požadavkům nerozuměly. Jistou roli jistě hrála také ztráta exkluzivního sociálního statusu filmových pracovníků. Zaměstnanci kin do té doby tvořili ve svých obcích do jisté míry nezávislé buňky podléhající pražskému ředitelství a vytvářeli tak určitou paralelní strukturu vůči systému státní správy. I proto se řada pracovníků kin toužila navrátit do situace, kdy film tvořil jeden ucelený a víceméně soběstačný systém, kterého byli integrální a důležitou součástí.

178) K podobnému závěru dochází rovněž Pavel Skopal: „[...] zdá se tedy pravděpodobné, že se nejednalo o vertikálně šířený příkaz z moskevského mocenského centra, ale spíše o horizontální inspirace, zdůvodňování, hledání ideologické opory pro reformní kroky.“ Skopal, *Filmová kultura severního trojúhelníku*, 108.

179) Rozhovor s Jiřím Markem vedl Stanislav Zvoníček.

180) „Jiří Marek, Metody a formy práce HS ČSF“, 18. 1. 1957, NFA, f. ÚS ČSF.



Situaci v československém filmu 50. a 60. let 20. století se nabízí rozumět jako příběhu o vyvažování protichůdných tendencí, kdy období většího utužování a centrálního dohledu střídají decentralizační tendence spojené přímo či nepřímo s liberalizačními a demokratizačními procesy ve společnosti. Tato studie by však ráda takovýto zjednodušený pohled problematizovala. Na jednu stranu je sice pravda, že rokem 1956 začíná v české kultuře jisté tání (byť velice omezené a týkající se pouze určité části kultury i populace). Opouštění přísně centralistického modelu vedení průmyslových podniků i kulturních institucí, ke kterému se společnost ve stejné době začala odhodlávat, jistě není pouze náhodně a souběžně se vyskytujícím procesem. Přesto však nelze tvrdit, že by decentralizace (alespoň tak, jak jsme ji sledovali v oblasti řízení kinematografie) měla primárně sloužit větší otevřenosti vůči novým tématům či dokonce západním vzorům. Cílem rozhodně nebylo ani vytváření svobodnějšího prostoru pro zaměstnance zestátněného filmu.

Decentralizace v řízení kinematografie se primárně nesla v duchu větší efektivity hospodářských výsledků a politické indoktrinace. Větší svoboda rozhodování ředitelů samostatných podniků či vedoucích jednotlivých úseků byla vyvážena jejich hmotnou odpovědností a povinností neustále podrobně vykazovat ekonomické výsledky své práce. Ty byly následně bedlivě zkoumány vedením jednotlivých podniků, ústředním vedením, MŠK a v oblasti správy kin také NV a místními stranickými orgány. Deklarovaný proces odbyrokratizování se tak v praxi střetával s důrazem na výkaznictví a s neustálou kontrolou efektivity práce zrcadlící se v množství statistik a komplexních rozborů.

Nelze také hovořit o utlumení důrazu na politickou a indoktrinační roli filmu. Změnit se měla pouze forma, kterou nová filmová díla měla nabývat. Smysl však zůstával stále stejný a film (stejně jako každý jiný druh umění) měl sloužit utilitárním cílům politických ideologů a stranických funkcionářů. Signifikantní je v této souvislosti rovněž případ Rudolfa Bláhy, tedy pracovníka, kterého kádrové oddělení vnímalo jako politicky nespolehlivého a svým kritickým postojem k režimu velmi problematického. Z centrálního filmového ředitelství byl však odsunut až během čistky, která proběhla v roce 1958.

Naše studie vychází z velké části z nově vymezeného archivního souboru HS/ÚS ČSF, který je uložen v Oddělení písemných archiválií Národního filmového archivu. Tento archivní soubor byl dříve součástí archivního fondu Ústřední ředitelství ČSF. Některé archiválie z tohoto fondu byly již dříve badatelsky využity Ivanem Klimešem, Petrem Szczepanikiem, Pavlem Skopalem či Lukášem Skupou. Dosud však nebyly nahlédnuty ve specifickém kontextu strukturálních decentralizačních změn a na ně navázaných komplexních proměn v řízení zestátněné kinematografie. Zacílení této studie právě na projevy decentralizace ve filmovém oboru a na vztahy mezi ním, MŠK a vedením KSČ si nutně vyžádalo jisté zobecňování. Otevírá se zde však prostor pro další otázky, které by mohly mířit například směrem k praktickým důsledkům decentralizace a ke zhodnocení (ne)naplnění proklamovaných tezí v konkrétních případech. Další zajímavá zjištění jistě vzejdou při přeostržení na lokální specifika při převádění kin na NV v konkrétních obcích. V této studii jsme využili pouze několik sond z prostředí pražského a olomouckého KFP. Další výzkum právě v oblasti kin bude důležitý i proto, že se právě zde nejvíce projevil onen důraz na politickou a indoktrinační úlohu filmu a rovněž na nutnost vykazování zvyšující se efektivity hospodářské i propagační práce.

### Seznam zkratk

AHMP Archiv hlavního města Prahy  
ČSF Československý státní film  
ČSM Československý svaz mládeže  
FEX Československý filmexport  
FISYO Filmový symfonický orchestr  
FITES Filmový technický sbor  
FL Filmové laboratoře  
FP Filmový průmysl  
FSB Filmové studio Barrandov  
FTDB Filmová tvorba a distribuce Bratislava  
HS ČSF Hlavní správa ČSF  
HS/ÚS ČSF Hlavní/Ústřední správa československého filmu  
KF Krátký film  
KFP krajský filmový podnik  
KNV krajský národní výbor  
KPFKE krajský podnik pro film, koncerty a estrády  
KSSS Komunistická strana Sovětského svazu  
LM Laterna magika  
MNV místní národní výbor  
MPOŽ Ministerstvo průmyslu, obchodu a živností  
MŠK Ministerstvo školství a kultury  
MTZ oddělení materiálně-technického zásobování  
NA Národní archiv  
NFA Národní filmový archiv  
NV národní výbor  
ONV okresní národní výbor  
OŠK KNV odbor školství a kultury rady krajského národního výboru  
OTI oddělení technické inspekce  
OTK oddělení technické kontroly  
PaM oddělení práce a mezd  
SNB Sbor národní bezpečnosti  
SNR Slovenská národní rada  
StB Státní bezpečnost  
UK Univerzita Karlova  
ÚPF Ústřední půjčovna filmů  
ÚŘ ČSF Ústřední ředitelství ČSF  
ÚV KSČ Ústřední výbor Komunistické strany Československa  
ÚS ČSF Ústřední správa ČSF  
VaZN vývoj a zlepšovací návrhy  
ZO KSČ základní organizace KSČ

## Financování

Tento recenzovaný odborný článek vznikl na základě institucionální podpory dlouhodobého koncepčního rozvoje výzkumné organizace poskytované Ministerstvem kultury.

## Bibliografie

- Anon. „Jak byl znárodněn film“, *Film a doba* 11, č. 2 (1965), 69–79.
- Anon. „Jak byl znárodněn film“, *Film a doba* 11, č. 3 (1965), 125–132.
- Anon. „Jak byl znárodněn film“, *Film a doba* 11, č. 4 (1965), 180–188.
- Anon. „Zhodnocení výsledků soutěže mezi Československou republikou a Německou demokratickou republikou o největší návštěvnost na film ‚Akce Teutonský meč‘“, *Filmové informace* 10, č. 21 (1959), 17–19.
- Barešová, Marie. „Křehké socialistické přátelství: Československo-jugoslávské kontakty v kinematografii“ (Disertační práce, Filozofická fakulta Masarykovy univerzity, 2019).
- Batistová, Anna. „Na širokém plátně klid: Přípravy na zavedení širokoúhlého formátu v české kinematografii (1953–1956)“ (Disertační práce, Filozofická fakulta Masarykovy univerzity, 2008).
- Bauer, Šimon. „Televize jako prostředek subvencování kinematografie“ (Diplomová práce, Filozofická fakulta Masarykovy univerzity, 2011).
- Bednařík, Petr – Jan Jiráček – Barbara Köpplová. *Dějiny českých médií: Od počátku do současnosti* (Praha: Grada, 2019).
- Bezděk, Ladislav. „Pro rozšíření sítě kin“, *Filmová ekonomika*, č. 12 (1961), 34.
- Bittnerová, Alice. „Historie kin v Olomouci od čtyřicátých let po současnost“ (Diplomová práce, Filozofická fakulta Univerzity Palackého, 2011).
- Bláhová, Kateřina. „Mezi literaturou a politikou: Souvislosti českého literárního života 1958–1969“, *Soudobé dějiny* IX, č. 3–4 (2002), 495–520.
- Blaive, Muriel. *Promarněná příležitost: Československo a rok 1956*, přel. Marcela Poučová (Praha: Prostor, 2001).
- Česálková, Lucie – Kateřina Svatoňová. *Diktátor času: (De)kontextualizace fenoménu Laterny magiky* (Praha: NFA – Univerzita Karlova, 2019).
- David, Ivan. „Zrození předpisu z ducha doby: Dlouhá legislativní cesta k vládnímu nařízení č. 72/1948 Sb., o zřízení a organizaci státního podniku ‚Československý státní film‘“, *Iluminace* 28, č. 1 (2016), 5–38.
- Dvořák, František – Bohumil Šmída. „O úkolech, které vyplývají pro filmovou tvorbu z X. sjezdu KSČ“, *Záběr* 6, srpen (1954), 1–5.
- Hames, Peter. *Československá Nová vlna*, přel. Tomáš Pekárek (Praha: KMa, 2008).
- Havelka, Jiří. *Čs. filmové hospodářství 1956–1960* (Praha: Československý filmový ústav, 1973).
- Havelka, Jiří. *Čs. filmové hospodářství 1961–1965* (Praha: Československý filmový ústav, 1975).
- Jablonský, Jaroslav – Jiří Langer – Václav Šefrna. *Filmové právo* (Praha: ÚPF, 1959).
- Klimeš, Ivan. „Banská Bystrica 1959: Dokumenty ke kontextům I. festivalu československého filmu“, *Iluminace* 16, č. 4 (2004), 139–222.
- Klimeš, Ivan. „Filmaři a komunistická moc v Československu“, *Iluminace* 16, č. 4 (2004), 129–138.
- Klimeš, Ivan. *Kinematografie a stát v českých zemích 1895–1945* (Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, 2016).

- Klimeš, Ivan. „Kinematografie v rukou státu (1945–1959)“, in *Český filmový plakát 20. století*, ed. Marta Sylvestrová (Brno – Praha: Moravská galerie – Exlibris, 2004), 86–94.
- Knapík, Jiří. *V zajetí moci: Kulturní politika, její systém a aktéři 1948–1956* (Praha: Libri, 2006).
- Komplexní rozbor ČSF 1958–1961* (Praha: ÚS/ÚŘ ČSF, 1959–1962).
- Lukeš, Jan, ed. *Černobílý snář Elmara Klose* (Praha: NFA, 2011).
- Macek, Václav – Jelena Paštěková. *Dejiny slovenskej kinematografie* (Martin: Osveta, 1997).
- Novotná, Marie. „Konfident gestapa a poválečný komunista Josef Veselý: Případová studie českého konfidentství“ (Bakalářská práce, Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy, 2011).
- Pernes, Jiří. „Československý rok 1956: K dějinám destalinizace v Československu“, *Soudobé dějiny* VII, č. 4 (2000), 594–618.
- Pernes, Jiří. *Krise komunistického režimu v Československu v 50. letech 20. století* (Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2008).
- Pištora, Ladislav. „Filmoví návštěvníci a kina na území České republiky: Od roku 1945 do současnosti“, *Illuminace* 9, č. 2 (1997), 63–106.
- Průcha, Václav, a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1945–1992* (Brno: Doplněk, 2009).
- Rychlík, Jan. *Československo v období socialismu* (Praha: Vyšehrad, 2022).
- Skopal, Pavel, ed. *Naplánovaná kinematografie: Český filmový průmysl 1945–1960* (Praha: Academia, 2012).
- Skopal, Pavel. *Filmová kultura severního trojúhelníku: Filmy, kina a diváci českých zemí, NDR a Polska 1945–1970* (Brno: Host, 2014).
- Skupa, Lukáš. *Vadí – nevadí: Česká filmová cenzura v 60. letech* (Praha: NFA, 2016).
- Szczepanik, Petr. *Továrna Barrandov: Svět filmařů a politická moc 1945–1970* (Praha, NFA, 2016).
- Sommer, Vítězslav, a kol. *Řídit socialismus jako firmu: Technokratické vládnutí v Československu 1956–1989* (Praha: NLN, 2019).
- Šmída, Bohumil. *Organizace československého filmového podnikání a filmové tvorby* (Praha: SPN, 1985).
- Šolc, František. „Dnes a zítra ve filmové distribuci“, *Filmová ekonomika*, č. 12 (1961), 20–22.
- Šulc, Zdislav. *Stručné dějiny ekonomických reforem v Československu* (Brno: Doplněk, 1998).
- Taussig, Pavel. „Spisovatelův filmový život: Rozhovor s Jiřím Markem“, *Film a doba* 30, č. 5 (1984), 246–250.
- Uxa, Šimon. „Jugoslávský model socialismu jako možná inspirace pro ekonomické reformy 60. let 20. století v Německé demokratické republice, Československu a Maďarsku“ (Diplomová práce, Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, 2014).
- Vávra, Otakar. *Paměti aneb Moje filmové 100letí* (Praha: Nakladatelství BVD, 2011).
- Výroční zpráva ČSF za rok 1957* (Praha: ÚPF, 1962).

## Filmografie

- Akce Teutonský meč* (Unternehmen Teutonenschwert; Andrew Thorndike – Annelie Thorndike, 1958)
- Alibi na vodě* (Vladimír Čech, 1965)
- Hvězda jede na jih* (Oldřich Lipský, 1958)
- Jak dědek Faltus potkal anděla* (Jaroslav Šikl, 1954)

*Legenda o lásce* (Václav Krška, 1956)  
*Na kolejích čeká vrah* (Josef Mach, 1970)  
*Nad námi svítá* (Jiří Krejčík, 1952)  
*Nikita Sergejevič Chruščov v Americe* (Irina Setkina, 1959)  
*Osud člověka* (Sudba člověka; Sergej Bondarčuk, 1959)  
*Partie krásného dragouna* (Jiří Sequens, 1970)  
*Pěnička a Paraplíčko* (Jiří Sequens, 1970)  
*Piknik* (Picnic; Joshua Logan, 1955)  
*První a poslední* (Vladimír Čech, 1959)  
*Případ Z-8* (Miroslav Cikán, 1948)  
*Ročník 21* (Václav Gajer, 1957)  
*Rvačka mezi muži* (Du rififi chez les hommes; Jules Dassin, 1955)  
*Řím v 11 hodin* (Roma ore 11; Giuseppe De Santis, 1952)  
*Smrt černého krále* (Jiří Sequens, 1971)  
*Stříbrný vítr* (Václav Krška, 1954)  
*Svatá hříšnice* (Vladimír Čech, 1970)  
*Tři přání* (Ján Kádár – Elmar Klos, 1958)  
*Umberto D* (Vittorio De Sica, 1952)  
*V podzemí* (Jaroslav Pogran, 1954)  
*V proudech* (Vladimír Vlček, 1957)  
*Válka dvou světů* (War of the Worlds; Byron Haskin, 1953)  
*Větrné moře* (Poputnýj větěr; Eldar Kulijev, 1973)  
*Vítězná křídla* (Čeněk Duba, 1950)  
*Vražda v hotelu Excelsior* (Jiří Sequens, 1971)  
*Všude žijí lidé* (Jiří Hanibal – Štěpán Skalský, 1960)  
*Zaostřit prosím!* (Martin Frič, 1956)  
*Zde jsou lvi* (Václav Krška, 1957)

## Biografie

**Marek Danko** vystudoval magisterský obor Historie — české dějiny v evropském kontextu na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy v Praze. Ve své diplomové práci se zabýval znárodněním československé kinematografie. Pracuje jako archivář v Oddělení písemných archiválií Národního filmového archivu, kde se věnuje zejména zpracování a zpřístupnění archivních fondů (osobních pozůstalostí, fondů filmových institucí) a sbírek.

**Petr Hasan** vystudoval magisterský dvouobor Historie a Archivnictví a pomocné vědy historické na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy a následně doktorský obor Filmová studia na stejné fakultě. Zabývá se dějinami českého filmu v širších kulturních kontextech. Je mimo jiné autorem monografie *Ušlechtilý, dobrý, krásný: Římskokatolická církev a její vztah ke kinematografii v českých zemích mezi lety 1918 a 1948* (Národní filmový archiv, 2021). Pracuje jako archivář v Oddělení písemných archiválií Národního filmového archivu.

**Lucie Hurtová** je archivářka Oddělení písemných archiválií Národního filmového archivu. Vystudovala obor Archivnictví a pomocné vědy historické na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy v Praze. V NFA se věnuje zpracování a zpřístupnění archivních fondů (osobních pozůstalostí, fondů filmových institucí) a sbírek, provádí rešerše v písemných archiváliích a pečuje o sbírky plakátů a reklamních materiálů k českým a zahraničním filmům.