

*Raport został opracowany na zlecenie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego jako jeden z **Raportów o Stanie Kultury**, podsumowujących zmiany, jakie dokonały się w sektorze kultury w Polsce w ciągu ostatnich dwudziestu lat.*

Treści zawarte w Raportach o Stanie Kultury odzwierciedlają wyłącznie poglądy ich autorów.

Raporty o Stanie Kultury obejmują następujące obszary tematyczne:

- *Raport o stanie i zróżnicowaniach kultury miejskiej;*
- *Raport o finansowaniu i zarządzaniu instytucjami kultury;*
- *Raport o systemie ochrony dziedzictwa kulturowego;*
- *Raport o muzeach;*
- *Raport o wzornictwie;*
- *Raport o rynku dzieł sztuki;*
- *Raport o książce;*
- *Raport o teatrze;*
- *Raport o tańcu współczesnym;*
- *Raport o kinematografii;*
- *Raport o szkolnictwie artystycznym;*
- *Raport o edukacji kulturalnej;*
- *Raport o digitalizacji dóbr kultury;*
- *Raport o mediach audiowizualnych;*
- *Raport o promocji Polski przez kulturę.*

**PRZEMIANY ORGANIZACYJNE
TEATRU W POLSCE
W LATACH 1989–2009**

Paweł Płoski

Warszawa 2009

SPIS TREŚCI

1. Wstęp	5
2. Organizacja życia teatralnego	6
2.1. Teatry publiczne	6
2.1.1. Pierwsze próby reform organizacji życia teatralnego	6
2.1.1.1. Kategoryzacja	6
2.1.1.2. Projekt Rady Teatru	8
2.1.2. Podstawy prawne funkcjonowania teatrów publicznych	9
2.1.3. Decentralizacja teatrów publicznych	10
2.1.3.1. Inicjatywy oddolne	11
2.1.3.2. Program pilotażowy	13
2.1.3.3. Reforma administracyjna w roku 1999	15
2.1.4. Prowadzenie teatrów publicznych	16
2.1.4.1. Tworzenie teatrów po 1989 roku	17
2.1.4.2. Likwidacja teatrów po 1989 roku	17
2.1.4.3. Dzielenie i łączenie teatrów publicznych	18
2.1.4.4. Teatry współprowadzone	19
2.1.4.5. Przekazywanie teatrów	21
2.1.4.6. Teatry impresaryjne	22
2.1.4.7. Teatry w innych instytucjach	23
2.1.5. Finansowanie teatrów publicznych	23
2.1.5.1. Podstawowe regulacje ustawowe	23
2.1.5.2. Wpływy finansowe teatrów	25
2.1.5.3. Reforma administracyjna a finansowanie teatrów	29
2.1.5.4. Programy MKiDN	31
2.1.5.5. Fundusze europejskie	31
2.2. Teatry niepubliczne	33
2.2.1. Organizacja teatrów niepublicznych	33
2.2.2. Finansowanie	34

2.2.3. Formy stałej współpracy teatrów niepublicznych z władzami publicznymi	36
2.2.4. Perspektywy partnerstwa publiczno- prywatnego	38
2.3. Infrastruktura teatralna	41
2.3.1. Stopniowa odnowa	41
2.3.2. Nowy impuls	43
2.3.3. Nowe przestrzenie	45
3. Diagnoza stanu na tle sytuacji teatru za granicą	46
3.1. Publiczność i działalność teatrów	46
3.2. Teatr publiczny – pejzaż instytucjonalny	49
3.3. Zatrudnienie	53
3.4. Teatry niepubliczne	56
3.4.1. Teatry non profit	57
3.4.2. Teatry komercyjne	60
3.5. Teatry lalek	61
3.6. Teatry operowe	62
3.7. Teatry muzyczne	65
3.8. Teatr dla dzieci i młodzieży	67
3.9. Festiwale teatralne	69
3.10. Nowe tendencje	72
3.10.1. Centra wielozespołowe	73
3.10.2. Teatry multidyscyplinarne	73
3.11. Podsumowanie	75

Dość powszechne lekceważenie bądź minimalizowanie roli polityki w teatrze bierze się stąd, że w sztuce, a więc i w teatrze, spotykamy się zazwyczaj z polityką w białych rękawiczkach. Choć tyle sztucznej krwi leje się na scenie, historia teatru jest raczej bezbarwna. [...] Polityka w teatrze to gry, zabiegi, machinacje, drobne oszustwa, naciski – owszem, ale bez użycia siły, bez brutalności. Polityka oswojona, przykrojona do wymogów świata kultury, a więc w wydaniu luksusowym, ma kredowym papierze. Może właśnie dzięki temu tak czytelna. Polityka na doświadczalnym poligonie.

ZYGMUNT HÜBNER, 1988

Myślę, że nasze zespoły teatralne, nasz teatr dzisiejszy cierpi na brak liderów, wybitnych artystów, autentycznie angażujących swój talent w codzienne życie teatru. Gwiazdy sceniczne siedzą w swoich lekturach i dają się przenosić pośrednikom raz bliżej, raz aż za ocean, szepcząc o teatrze impresaryjnym jako drodze do zbawienia, poza tym ogólnie – błogostawiają coraz to szlachetniejszym tonem. [...] Dzisiejszy teatr polski, tkwiący w swoich małych personalnych egoizmach skazuje się na wegetację i rzeczywistość potwierdza, że z każdym dniem w niej grzęźnie.

JERZY GRZEGORZEWSKI, 1990

Tak bym chciał usłyszeć, w języku tych wszystkich polityków, żeby oni chociaż raz zajaknęli się o sztuce, ale żaden z nich nie użył tego słowa. Ani jeden! Ani razu! I oni przegrają! Bo tylko artyści są w stanie prowadzić naród.

TADEUSZ KANTOR, 1990

To nieprawda, że poparcie wielkiego i małego kapitału i że sztuka samofinansująca się otwierają drogę dla teatru i dla wielkich zjawisk artystycznych... Trzeba albo wielkiej naiwności, albo wielkiej nieprawdomówności, aby tego typu tezy głosić. Oczywiście, istnieje sztuka samofinansująca się, która jest potrzebna jak music-halle, jak pewne formy sztuki rozrywkowej. Oczywiście, jest prawdą, że może być za dużo, w skali czysto ilościowej, instytucji artystycznych, że może być ich mniej. Ale instytucje artystyczne, które mają nieść jakiś określony rozwój, muszą być przedsięwzięciami na długą metę. Nie mogą być improwizacją. Nie jest prawdą,

że można zbierać pieniądze u bogaczy i nie iść za ich gustami. [...] Myślę, że wzorcem dla teatru polskiego w tej dziedzinie, w dziedzinie mecenatu, powinna być Europa, a nie Ameryka. Powinny być takie kraje, jak dla przykładu Francja albo Włochy, kraje w których istnieje tradycja wywodząca się z jeszcze z okresu dworu, monarchii, tradycja, że sztuka ma istnieć, choćby dla chwały tego, że rządzą ludzie oświeceni. Nieważne są argumenty. Hipokryzja nieraz jest niezbędna na to, aby jakieś wartości mogły przeżyć.

JERZY GROTOWSKI, 1992

1. Wstęp

W Polsce nie ma regularnie prowadzonych badań organizacji życia teatralnego. Jeśli już się zdarzają, to dane są albo niepełne (badania teatrów miejskich Związku Miast Polskich – miasta nieregularnie przesyłają dane), albo niespójne (np. w przypadku danych GUS o liczbie teatrów w Polsce, do której dolicza się niektóre teatry niepubliczne, a scenę operetkową Opery Krakowskiej liczy jako oddzielny teatr), albo dotyczą określonego obszaru (raporty o stanie teatrów miejskich przygotowywane przez Urząd Miasta stołecznego Warszawy).

Ciekawa próba, jaką był przygotowany przez ZASP *Raport o stanie polskiego teatru*, wywołała opór środowiska – skarżono się na błędne kategorie i zestawienia, zwracano uwagę, że porównuje się teatry, które są nieporównywalne. Jednak środowisko, zwłaszcza organizacje teatralne, nie zdecydowało się pomóc ZASP-owi w przygotowaniu kolejnego opracowania.

Teatry nie udostępniają w sposób wyczerpujący informacji na temat swojej działalności – zasadą jest ukrywanie danych. Wystarczy spojrzeć na strony Biuletynu Informacji Publicznej poszczególnych teatrów (ale także innych instytucji publicznych, nie tylko kultury), by przekonać się, jak strzegą danych dotyczących wysokości dotacji czy zatrudnienia. Wiele teatrów w ogóle nie publikuje BIP. Skądinąd wiadomo, że teatry co roku przygotowują sprawozdanie dla organizatorów – nic nie stoi na przeszkodzie, by ten materiał był dostępny także w Internecie.

Można zrozumieć, że jest to świadoma strategia przeciw tym, którzy chcieliby wykorzystywać takie dane do krytykowania teatrów publicznych, bez wnikania w problemy funkcjonowania tych jednostek. Jednakże chowanie danych może skłaniać do myślenia, że chyba jest coś do ukrycia. Może być i tak, że teatry nie publikują danych o sobie, ponieważ wychodzą z założenia, że grupa zainteresowanych jest niewielka.

Niniejszy raport w pierwszej części prezentuje przemiany organizacyjne w polskim teatrze – z generalnym rozróżnieniem na teatry publiczne i niepubliczne. Część druga zawiera diagnozę wybranych dziedzin życia teatralnego w kontekście rozwiązań zagranicznych (w niektórych przypadkach dość szczegółowo przedstawionych). Część kolejna

to rekomendacje dla władz publicznych, w wielu przypadkach wynikające z treści poprzednich rozdziałów.

2. Organizacja życia teatralnego w Polsce

2.1. Teatry publiczne

2.1.1. Pierwsze próby reform organizacji życia teatralnego

Na przełomie lat 1989/1990 Ministerstwo Kultury i Sztuki ogłosiło plany zmiany organizacji teatrów państwowych. 31 października 1989 r. minister Izabella Cywińska na zjeździe zjednoczeniowym Związku Artystów Scen Polskich ogłosiła, że w najbliższych latach na pełne państwowe dotacje będzie mogło liczyć 20–25 teatrów. Inne teatry miały radzić sobie same – pod opieką samorządów lokalnych lub dzięki sponsorom. Środowisko teatralne uznało tę koncepcję za przejaw zdrowej polityki reform. Niektóre teatry prowincjonalne – przewidujące, że zostaną pozbawione wsparcia państwowego – rozpoczęły przeciwdziałanie. Liderem tego ruchu stał się Teatr Ziemi Pomorskiej w Grudziądzu, którego dyrektor doprowadził do powstania Federacji Teatrów Terenowych. Z inicjatywy zadowolona była minister Cywińska, która doceniała aktywną postawę dyrektorów. Paradoksalnie – to grudziądzki teatr stał się jednym z dwóch teatrów, które w III RP zostały zlikwidowane.

2.1.1.1. Kategoryzacja. Na spotkaniu dyrektorów teatrów dramatycznych, 7 stycznia 1990 r., w Warszawie ogłoszono konkretny program kategoryzacji teatrów i przedstawiono zasady, którymi ministerstwo zamierzało się kierować przy opracowywaniu szczegółowego projektu finansowania instytucji artystycznych. Teatry miały zostać podzielone na trzy kategorie. Celem programu kategoryzacji było:

- zmniejszanie zakresu władzy państwowej na rzecz uprawnień samorządów lokalnych,
- uruchomienie funduszy samorządów,
- odciążenie budżetu państwa,

- wzrost roli dotacji celowych MKiS – bezpośredniego narzędzia polityki kulturalnej państwa, promującego programy i działania o szczególnej randze społecznej i artystycznej, na przykład inscenizacje wielkiego repertuaru, klasyki, sztuk współczesnych.

Przy podziale na kategorie brano pod uwagę następujące wskaźniki:

- potencjał artystyczny teatru,
- jego finansową i społeczną sytuację,
- miejsce na mapie teatralnej kraju,
- wzgląd na politykę państwa: „Nie możemy na przykład pozbawić opieki scen na Ziemiach Zachodnich lub na terenach ubogich kulturalnie, na tzw. ścianie wschodniej”¹.

Dyrektor Departamentu Teatru MKiS Andrzej Ziębiński tłumaczył: „Nie jesteśmy w stanie troszczyć się z równą siłą o wszystkie sceny. Najmocniej musimy bronić tych, których utrata zubożyłaby całą polską kulturę i społeczeństwo”². To miała być pierwsza kategoria teatrów, które otrzymywałyby dotacje, pokrywające 100% kosztów działalności. Pod szczególną opieką miało się znaleźć 16 teatrów. Druga grupa miała korzystać z mniejszej pomocy (50–70% dotychczasowej dotacji). 32 teatry tej kategorii mogły liczyć na wsparcie dla ważnych inscenizacji. W trzeciej grupie znalazły się teatry, które „ze względu na niski poziom dotychczasowej działalności mogą liczyć zaledwie na symboliczną dotację z ministerstwa”. Sceny z tej grupy miały liczyć na najmniejszą pomoc (do 25% ponad poziom płac z końca 1990 r. i kosztów utrzymania obiektów), docelowo miały korzystać tylko ze środków regionalnych. Zdaniem wiceministra Michała Jagiełły, teatry te miałyby szansę przetrwać tylko w przypadku znalezienia sponsorów.

Słuszność pomysłu potwierdzali przed wszystkim dyrektorzy teatrów przyporządkowanych do I czy II kategorii. Zarzut czyniono z pomysłu dotowania jedynego teatru w regionie w zamian za pozostawienie samemu sobie lepiej działającego teatru w Warszawie. Niektóre teatry natychmiast po ogłoszeniu listy zaczęły walkę o zmianę kategorii. Po proteście dyrekcji Teatru im. Słowackiego minister Cywińska zmieniła zaszerogowanie tej sceny z II kategorii do I (teatr przygotowywał się do obchodów stulecia

¹ Joanna Stępień, *Być albo nie być dla teatrów*, „Życie Warszawy” 1990 nr 15.

² *Ibidem*.

istnienia). Dziennikarze krytykowali nazwę reformy („Teatry dzielą się dziś na kategorie, jak restauracje”) i wieszczili niełaskę samorządów dla spraw kultury.

Miesiąc później minister finansów Leszek Balcerowicz zapowiedział podczas spotkania Komitetu Porozumiewawczego Środowisk Twórczych i Towarzystw Naukowych (15 lutego 1990 r.): „Kultura i nauka muszą utrzymywać się same”. Kategoryzacja była próbą godzenia sprzecznych tendencji w rządzie i w środowisku teatralnym.

Reforma miała wejść w życie po likwidacji Funduszu Rozwoju Kultury. Projekt upadł, gdy okazało się, że jest niezgodny z obowiązującą ustawą o instytucjach artystycznych, która nie przewidywała możliwości przekazywania ich samorządom. Symptomatyczne, że ten, jak i kolejne projekty reform dotyczyły teatrów dramatycznych. Sprawa teatrów lalek czy muzycznych nie była poruszana.

2.1.1.2. Projekt Rady Teatru. W maju 1990 r. powołana przez minister Cywińską Rada Teatru przy MKiS przygotowała *Projekt Programu Ochrony Polskiego Życia Teatralnego*. Rada przyjęła następujące założenia:

- statutowym obowiązkiem MKiS jest obrona teatru w niesprzyjającym czasie; zamykanie teatrów nie jest obowiązkiem resortu: „MKiS musi mieć precyzyjną świadomość, jakich elementów życia teatralnego musi bronić bezwzględnie, za wszelką cenę”³;
- teatrów w Polsce nie dlatego jest za dużo, że brak na nie pieniędzy, ale dlatego że brakuje aktorów, reżyserów, dyrektorów, kierowników artystycznych.

Program podzielono na dwie części. Pierwsza określała nową geografie teatralną – Rada proponowała stworzenie sieci teatrów państwowych, „grupę scen niezbywalnych w życiu teatralnym kraju”. Lista Rady niemal pokrywała się z listą teatrów I kategorii. Wysiłkiem MKiS te teatry miały mieć zawsze zapewnioną najlepszą obsadę artystyczną i budżet. To nałożyłoby na nie zwiększoną odpowiedzialność, na przykład obowiązek „najszlachetniej pojmowanego krzewienia kultury”. W kilku przypadkach otrzymanie tego statusu wiązałoby się z pewnymi warunkami wobec zespołu czy z wymianą kierownictwa. Rada stwierdzała, że jej propozycja jest „jedynie usankcjonowaniem funkcjonujących w środowisku od lat

³ Rada Teatru, *Projekt Projekt Programu Ochrony Polskiego Życia Teatralnego*, Warszawa 1990, s. 1.

notowań artystycznych”. Zwraca uwagę fakt, że na liście znalazły się tylko trzy teatry znajdujące się na prawym brzegu Wisły – stołeczny Powszechny, krakowski Stary oraz Teatr im. Osterwy w Lublinie. Z artystycznego punktu widzenia decyzja słuszna – ze społecznego znacznie mniej.

Teatry spoza listy stałyby się teatrami komunalnymi i miały przejść w gestię samorządów. MKiS mogłoby pośrednio wpływać na ich los przez dotacje wspomagające, udział w negocjacjach kontraktu między samorządem a dyrektorem. Szczególną troską miało otoczyć teatry w budynkach zabytkowych czy teatry w miastach o długiej teatralnej tradycji oraz wspierać finansowo teatry poszukujące. W najmniejszym stopniu resort miałyby angażować się w obronę „teatrów satelickich”, położonych w odległości 80–120 km od większych ośrodków. Miały stać się scenami gościnnych występów teatrów z większych ośrodków (np. Legnica i Wałbrzych – teatrów wrocławskich). Jeśli społeczność miasta chciałaby mieć swój teatr, a samorząd zadeklarowałby wolę finansowania, to teatry te mogłyby dalej funkcjonować.

Drugą część programu stanowił projekt finansowania teatrów. Zaproponowano podział całkowitej kwoty dotacji z budżetu MKiS na działalność teatrów dramatycznych. Docelowo kwota ta miała być wyliczana na podstawie danych ustalonych w rozmowach z władzami lokalnymi, ZASP i dyrekcjami teatrów. Projekt jednego budżetu (kwota „x”) miał doprowadzić do powrotu do centralnego planowania budżetu na teatry w Polsce. Zarządzać nim miał nie Departament Teatru MKiS, ale... centralna dyrekcja teatrów. „Być może takie rozwiązanie jest sprzeczne z dzisiejszym trendem decentralizacyjnym. [...] Dzisiejsza sytuacja teatru w Polsce wymaga nade wszystko powrotu do właściwej hierarchii artystycznej i polityki sprzyjającej jej tworzeniu domaga się zdecydowana większość środowiska, a nade wszystko nadrzędny interes kultury. W czasach kryzysu gospodarczego trudno składać na samorzady terytorialne obowiązek dbania o prawidłowy rozwój teatru” – czytamy w dokumencie. 1 września 1990 r. miała powstać sieć teatrów państwowych. Program nie został jednak zrealizowany. Na pewien czas zawieszono prace nad zmianami organizacji życia teatralnego.

2.1.2. Podstawy prawne funkcjonowania teatrów publicznych

Publiczne teatry – samorządowe lub państwowe – działają na podstawie Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej z 25 października 1991 r.

Ustawa nie mogła rozwiązać podstawowego problemu – braku środków, ale zliberalizowała sytuację prawną i na nowo określała ramy prawne funkcjonowania instytucji kultury w odmiennych warunkach społeczno-politycznych i ekonomicznych. Dała instytucjom kultury znaczną swobodę merytoryczną i ekonomiczną (między innymi w sferze samodzielnego pozyskiwania środków). Umożliwiła swobodne zakładanie instytucji kultury przez różne podmioty, przekazywanie państwowych instytucji samorządom, tworzenie i finansowanie instytucji wspólnych oraz umocniła rolę terenowej administracji państwowej i samorządowej w życiu teatralnym kraju.

Z punktu widzenia gospodarki finansowej teatry, opery i filharmonie (a od 1996 r. także muzea, galerie, biblioteki, domy kultury) to instytucje artystyczne, czyli nie są zaliczane do tzw. sfery budżetowej – co oznaczało, że nie obowiązują w nich reguły prawa budżetowego (między innymi nie otrzymują dodatkowych środków na podwyżki płac przyznawanych przez państwo ustawowo dla całej gospodarczej sfery budżetowej).

W 1996 r. nowelizacja ustawy wprowadziła podział instytucji kultury na dwie kategorie: państwowe instytucje kultury (dla których organizatorem jest MKiS, inne urzędy centralne oraz wojewodowie) oraz samorządowe instytucje kultury (dla których organizatorem są władze samorządowe). W obrębie instytucji państwowych dokonano swoistej kategoryzacji ze względu na stopień odpowiedzialności państwa za ich utrzymanie – wyodrębniono instytucje narodowe, jako szczególnie istotne dla rozwoju kultury otrzymujące bezpośrednio dotacje z ministerstwa, i instytucje państwowe, podległe wojewodom.

2.1.3. Decentralizacja teatrów publicznych

Po 1989 r. znów – jak nieraz w dziejach teatru w PRL – ważnym hasłem stała się decentralizacja. Decentralizacja zadań państwa w dziedzinie kultury została zapoczątkowana w 1990 r., gdy przywrócono w Polsce samorząd terytorialny. Samorzady otrzymały prawo dysponowania własnymi środkami finansowymi. Wśród obowiązkowych zadań własnych gmin znalazła się również kultura. Ustawa o podziale kompetencji między organami władzy różnych szczebli nałożyła na gminy obowiązek opieki nad placówkami

kultury (biblioteki, domy kultury, świetlice)⁴. Inne (teatry, opery, filharmonie) pozostały w gestii administracji rządowej. Przekazywaniu teatrów samorządom towarzyszyły głośne dyskusje i kontrowersje. Środowisko teatralne, głosem prezesa ZASP czy najważniejszych twórców polskiego teatru, nieustannie przestrzegało przed pochopnością takiej decyzji. Przekazanie teatru władzom miejskim postrzegano jako pośrednią zgodę państwa na likwidację tych teatrów. Uważano, że samorzady nie poradzą sobie z ich prowadzeniem. Taki wniosek wyciągano, obserwując los bibliotek i domów kultury, z których wiele po przekazaniu gminom zostało zlikwidowanych. Czas pokazał, że jednak samorzady miejskie w większości okazały się dobrymi organizatorami (należy zaznaczyć, że przejmowały teatry w latach bardziej stabilnych).

Decentralizacja teatrów w Polsce przebiegała trzema etapami.

2.1.3.1. Inicjatywy oddolne. W latach 1991–1992 zdarzały się pojedyncze przypadki przekazywania samorządom teatrów państwowych. W 1991 r. władzom samorządowym przekazano teatry w Gdyni i Warszawie, rok później Teatr Baj Pomorski w Toruniu stał się teatrem miejskim.

W 1991 r. doszło także do działań w odwrotnym kierunku. Wyodrębniono Instytut Teatru Narodowego w Warszawie i Stary Teatr w Krakowie jako instytucje o szczególnym znaczeniu dla kultury narodowej i przekazano je bezpośrednio nadzorowi ministerstwa. W przypadku Starego Teatru decyzja została niejako wymuszona. W połowie 1991 r. dyrektor Tadeusz Bradecki ogłosił, że zamyka teatr do końca roku, bo nie ma pieniędzy na jego działalność. We wrześniu 1991 r. minister kultury i sztuki i wojewoda krakowski podpisali porozumienie, na podstawie którego MKiS przejął uprawnienia i obowiązki organu założycielskiego. Decyzję podjęto „biorąc pod uwagę aktualną sytuację formalną i finansową w dziedzinie kultury, a w szczególności poważne zagrożenia godzące w poziom i byt teatrów” i uzasadniano tym, że Stary Teatr „dzięki swojej niekwestionowanej pozycji artystycznej oraz roli, jaką pełni na arenie międzynarodowej w popularyzowaniu kultury polskiej, zajmuje pozycję Teatru Narodowego”.

⁴ Ustawa o podziale kompetencji między organami władzy różnych szczebli, Dz.U. z 1990 r., nr 34, poz. 198.

Wróćmy do procesu przekazywania teatrów samorządom. Przypadek stworzenia grupy warszawskich teatrów miejskich skupia w sobie wiele najważniejszych wątków debat o organizacji życia teatralnego w Polsce, o decentralizacji, o prywatyzacji, o sposobie finansowania teatrów.

W 1990 r. Rada Warszawy postanowiła sprywatyzować pięć teatrów, między innymi Teatr Dramatyczny i Teatr Syrena, które miała przejąć firma Batax – producent musicalu *Metro*. Decyzja była bezprawna, ponieważ wówczas teatry te podlegały wojewodzie warszawskiemu. Zarząd Miasta podjął więc starania o przejęcie pewnej liczby teatrów pod swój zarząd.

W duchu Ustawy o podziale kompetencji między organami władzy różnych szczebli stworzono nowy system podporządkowania teatrów w Warszawie – 4 czerwca 1991 r. zostało zawarte porozumienie między Zarządem Związku Dzielnic-Gmin Warszawy a Wojewodą Warszawskim, na mocy którego stołeczny samorząd stał się organem założycielskim dwunastu teatrów⁵. W sprawie przekazania nie odbyły się żadne wielostronne negocjacje. Wojewoda i samorząd zlekceważyły nawet opinie prawników, kwestionujących legalność działania. MKiS uważał, że umowa nie miała mocy formalnoprawnej, a porozumienie zawarto bez wiedzy i zgody ówczesnego ministra, Marka Rostworowskiego⁶. Wydział Kultury Urzędu Wojewódzkiego bronił się przed zarzutami, powołując się na Przepisy wprowadzające ustawę o samorządzie terytorialnymi i Ustawę o pracownikach samorządowych z dnia 10 maja 1990. Gminie na jej wniosek może być także przekazane mienie ogólnonarodowe (ogólnopństwowe) [...], jeżeli jest ono związane z realizacją jej zadań. „Nie ulega wątpliwości, że do zadań Związku Dzielnic-Gmin Warszawy należy opieka nad życiem kulturalnym w stolicy”⁷.

Po przejęciu teatrów w Zarządzie Miasta zaczęto głośno mówić o ich prywatyzowaniu – nie starczało funduszy na utrzymywanie wszystkich. W stolicy zaczęła się tzw. dzika prywatyzacja (dotycząca teatrów Dramatycznego i Syrena) – budynki wydzierżawiono

⁵ *Raport. Informacja o stanie teatrów miejskich*, Wydział Kultury Biura Zarządu M. St. Warszawy, Warszawa, marzec 1995.

⁶ D. Wyżyńska, *Warszawskie teatry dramatyczne w latach 1989–95 – rozważania o polityce teatralnej*, praca magisterska, Biblioteka Główna Akademii Teatralnej, syg. pr. 895, s. 34.

⁷ A. Hagmajer, *Metro górą – polemika*, „Gazeta Wyborcza” 1992, nr 53.

prywatnym przedsiębiorstwom. Jednak wprowadzenie Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej uniemożliwiło sprzedaż i teatry pozostały miejskie.

Podsumujmy – pod koniec 1992 r. 15 teatrów podlegało już całkowicie samorządom miejskim i było finansowanych wyłącznie z kasy komunalnej (10 teatrów dramatycznych, 2 lalkowe i operetka w Warszawie, Teatr Miejski w Gdyni, Teatr Baj Pomorski w Toruniu). Jeszcze 93 teatry (dramatyczne, lalkowe, muzyczne i operowe) pozostały w gestii administracji państwowej.

2.1.3.2. Program pilotażowy. Kolejnym etapem decentralizacji zarządzania kulturą był Program Pilotażowy Reformy Administracji Publicznej (1993) oraz ustawa „o dużych miastach”⁸ (1995), gdy ustawowo umożliwiono tworzenie teatrów samorządowych. Doświadczenia pierwszych lat funkcjonowania teatrów miejskich pozwalały uwolnić się od obawy o ich likwidację. Andrzej Ziębiński uważał, że dla komunalizacji teatrów „jedyną owocną drogą są negocjacje między zainteresowanymi, tj. wojewodą i samorządem. Nie ma aktu ustawowego regulującego ten problem systemowo i bardzo dobrze, gdyż taka decyzja mogłaby skończyć się katastrofą teatrów w Polsce”⁹. Pilotaż postanawiał jednak inaczej.

Program pilotażowy był realizowany na podstawie rozporządzenia Rady Ministrów z 13 lipca 1993 r., na mocy którego władze 46 największych miast polskich przejmowały dobrowolnie dodatkowe zadania, między innymi nadzór i opiekę nad instytucjami kultury działającymi na ich terenie. W ramach programu teatry nadal otrzymywały dotację z budżetu państwowego, ale za pośrednictwem zarządu miasta, nadzorującego pracę teatru. Większość teatrów otrzymywała też dotacje z kasy miejskiej. Uznawano to rozwiązanie za połowiczne, ale jego zaletą była możliwość finansowania teatrów miejskich z budżetu państwa (co wcześniej było niemożliwe). Zakładano, że pilotaż będzie etapem reformy samorządowej w Polsce, po którym nastąpi komunalizacja większości teatrów. Docelowa liczba teatrów państwowych miała nie przekraczać 1/3 liczby teatrów państwowych w roku 1989. Pilotaż

⁸ Ustawa miejska z 24 listopada 1995 r., Dz.U. z 1995 r., nr 36, poz. 24 (nowelizacje w grudniu 1996 r. i w grudniu 1997 r.).

⁹ Pismo Pełnomocnika Ministra do spraw Teatru Andrzeja Ziębińskiego do NIK z 7 grudnia 1992, [DSiPT MKiDN].

miał objąć większość teatrów w kraju. Do rozporządzenia dołączono Załącznik nr 2, w którym znalazła się lista instytucji nie podlegających przekazaniu, znalazło się na niej 17 teatrów: z Białegostoku, Bydgoszczy, Gdańska, Katowic, Koszalina, Gardzienic, Lublina (dwa), Łodzi (dwa), Olsztyna, Opola, Poznania, Szczecina, Torunia, Wrocławia (dwa).

Decyzja rządu wywołała protest środowiska teatralnego, zaskoczonego przyspieszeniem komunalizacji – na naradzie w URM uznano, że proces będzie odbywał się ewolucyjnie w ciągu trzech lat. Nie było oficjalnego komunikatu, nie uzgodniono też z ZASP-em listy teatrów, które przekazaniu nie podlegają. Prezes ZASP Andrzej Łapicki komentował: „Nie wiem, kto tę listę współtworzył. [...] Wskazywałem panu wicepremierowi i panu ministrowi na niebezpieczeństwo, które ta przyspieszona reforma wprowadzi w środku sezonu. [...] Według oświadczeń Ministerstwa – na sezon 93/94 teatry przekazane będą miały budżet gwarantowany centralnie. A co dalej? A co w sezonie 94/95? Nie chcę tu przedstawiać czarnego scenariusza, ale należy się liczyć z tym, że około 40% teatrów przekazanych samorządom padnie, co pociągnie za sobą tragiczne skutki dla naszego środowiska”¹⁰.

Wkrótce odbyły się przyspieszone wybory do parlamentu. Nowy rząd SLD-PSL zahamował decentralizację. Załącznikową listę rozszerzono – do 59 instytucji teatralnych. Proces stopniowego przekazywania instytucji kultury nie został jednak całkowicie wstrzymany. Program objął 33 teatry: 16 teatrów dramatycznych, 13 teatrów lalkowych, 4 teatry muzyczne¹¹. Tym samym w Polsce w 1994 r. było już 48 teatrów miejskich: 27 dramatycznych, 16 lalkowych i 5 muzycznych. Nadal większość instytucji pozostawała w gestii państwa (64 teatry państwowe: 42 dramatyczne, 9 lalkowych, 13 muzycznych i operowych), 3 teatry (w Sosnowcu, Będzinie, Gnieźnie) współprowadzili wojewoda i miasto.

Gdy w listopadzie 1995 r. uchwalono tzw. ustawę „o dużych miastach”, większość zadań przejmowanych od wojewodów w ramach pilotażu została przekazana miastom jako

¹⁰ *Prezes ZASP Andrzej Łapicki o projekcie przekazania teatrów wojewódzkich gminom miejskim*, „Teatr” 1993, nr 7–8.

¹¹ *Funkcjonowanie i potrzeby instytucji artystycznych w Polsce. Wprowadzenie do bieżącej problematyki*. Materiał przyg. dla Komisji Kultury i Środków Przekazu Sejmu RP, MKiS, Warszawa, sierpień 1995, s. 5.

zadanie własne. 1 stycznia 1996 r. miasta przejęły 79 instytucji kultury¹², w tej grupie kolejne teatry (w Sosnowcu, Radomiu, Polski w Poznaniu, Miniatura w Gdańsku).

W wyniku pilotażu samorzady otrzymywały w zarząd na ogół teatry gorzej wyposażone i uważane wówczas za słabsze artystycznie. MKiS było zadowolone z reformy ustrojowej w instytucjach kultury, podkreślało skuteczność zmian systemowych („bodaj najrozleglejszych w sferze budżetowej polskiej gospodarki”¹³), udało się powstrzymać narastający od połowy lat osiemdziesiątych kryzys aktywności tych instytucji, które od 1992 r., mimo kurczących się dotacji, wkładały „dużo energii w uatrakcyjnienie oferty artystycznej”. Wzrosła liczba premier, nieznacznie zwiększyła się liczba przedstawień, nastąpił wzrost liczby widzów.

2.1.3.3. Reforma administracyjna w roku 1999. Sejm ustanowił 18 lipca 1998 r. nowy podział administracyjny kraju. Polskę podzielono na szesnaście województw-regionów. Miesiąc wcześniej zdecydowano się powołać samorząd wojewódzki i powiatowy¹⁴. Ustawa z dnia 24 lipca 1998 roku o zmianie niektórych ustaw określających kompetencje organów administracji publicznej stanowiła także o zadaniach nowo powołanych samorządów w dziedzinie kultury: powiaty i miasta na prawach powiatu przejęły od wojewodów, jako zadania własne, prowadzenie instytucji kultury wpisanych do rejestru prowadzonego przez wojewodę i działających na terenie danego powiatu lub miasta na prawach powiatu. Na podstawie ustawy premier wydał rozporządzenia określające instytucje o charakterze regionalnym, wpisane do rejestrów prowadzonych przez wojewodów lub ministra, podlegające od 1 stycznia 1999 r. przekazaniu samorządom wojewódzkim lub powiatom (albo miastom na prawach powiatu), a także te, których postanowił nie przekazywać „ze względu na ogólnonarodowy charakter zadań przez nie wykonywanych”. Zaplanowano, że teatry utrzymywane będą z dochodów własnych samorządów. Przewidziano specjalną rezerwę z budżetu centralnego, która miałaby wspomóc instytucje kultury.

¹² G. Praweńska-Skrzypek, *Polityka kulturalna polskich samorządów. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo UJ, Kraków 2003, s. 24–25.

¹³ *Funkcjonowanie i potrzeby instytucji artystycznych w Polsce...*, s. 6.

¹⁴ Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. z 1998 r., nr 91, poz. 578; Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 o samorządzie wojewódzkim, Dz.U. z 1998 r., nr 91, poz. 576.

W rozporządzeniu zdecydowano, że większość teatrów dramatycznych znalazła się w gestii urzędów marszałkowskich¹⁵. Nie zostały jednak określone ogólne zasady przyporządkowywania wojewódzkich instytucji kultury samorządom powiatowym lub wojewódzkim. Dorota Ilczuk i Wojciech Misiąg jednoznacznie oceniają sposób podziału instytucji: „Wobec braku choćby nieoficjalnego uzasadnienia powziętych decyzji uznać należy, że podział instytucji wojewódzkich między jednostki samorządu terytorialnego dokonany został w sposób całkowicie arbitralny”¹⁶. Choć widać pewną chwiejną logikę podziału – przede wszystkim według prestiżu: opery i teatry dramatyczne trafiły do samorządów wojewódzkich, teatry lalkowe do miast-powiatów. W tym drugim przypadku znaczenie mogły mieć niższe koszty prowadzenia.

Po reformie 30 teatrów dramatycznych i wszystkie opery zostały przekazane urzędom marszałkowskim, wszystkie 26 teatrów lalkowych znalazły się w gestii samorządów powiatowych (uprzednio 11 podlegało wojewodom). W przypadku Ośrodka Praktyk Teatralnych „Gardzienice” minister kultury oraz marszałek województwa lubelskiego zawarli umowę o współprowadzeniu. W 1999 r. bezpośrednio do samorządów miast (już na prawach powiatu) trafiło pięć scen dramatycznych. Teatr Lalek „Rabcio” w Rabce-Zdrój jako jedyny podlega starostwu ziemskiemu w Nowym Targu. Po reformie administracyjnej nie było już instytucji kultury pod nadzorem wojewodów.

2.1.4. Prowadzenie teatrów publicznych

Po 1989 r. teatry tworzone lub likwidowano, łączono lub dzielono, a także zdecydowano o współprowadzeniu przez dwóch, a nawet trzech organizatorów. Oto przegląd różnych strategii postępowania władz publicznych.

¹⁵ Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 8 grudnia w sprawie wykazu instytucji kultury o charakterze regionalnym wpisanych do rejestrów prowadzonych przez wojewodów, podlegających przekazaniu do samorządów wojewódzkich w celu ich prowadzenia, w ramach zadań własnych, Dz.U. z dnia 10 grudnia 1998 r.

¹⁶ D. Ilczuk, W. Misiąg, *Finansowanie i organizacja kultury w gospodarce rynkowej*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2003, s. 51.

2.1.4.1. Tworzenie teatrów po 1989 roku. Status państwowych instytucji artystycznych (jeszcze wg ustawy z 1984 roku), otrzymały na początku lat dziewięćdziesiątych między innymi Ośrodek Badań Twórczości Jerzego Grotowskiego we Wrocławiu, Teatr im. Witkacego w Zakopanem (przed rokiem 1989 zespół współpracował z Towarzystwem Miłośników Teatru, w ramach którego mianował się „niezależną sekcją zawodową”, zyskując formalne podstawy funkcjonowania), Teatr Ósmego Dnia z Poznania (po powrocie z emigracji w 1990 r.).

Pierwszym teatrem dramatycznym, który powstał z woli samorządu lokalnego, jest Nowy Teatr w Słupsku. Powołanie teatru było zobowiązaniem wyborczym prezydenta Słupska Macieja Kobylińskiego¹⁷. W trzynastu lat od decyzji ówczesnego wojewody słupskiego, likwidującej zawodową scenę dramatyczną w Słupsku, uchwałą Rady Miejskiej z dnia 26 maja 2004 r. powołano stały miejski teatr dramatyczny¹⁸.

W ostatnich latach teatry publiczne są tworzone na bazie teatrów niezależnych. W 2004 r. instytucją miejską stał się Kielecki Teatr Tańca, wcześniej stowarzyszenie. W 2005 r. krakowskimi teatrami miejskimi stały się teatry KTO i Łąźnia Nowa, w 2006 r. Balet Dworski „Cracovia Danza”. W 2006 r. Sejmik Województwa Podlaskiego stworzył Teatr Wierszalin.

2.1.4.2. Likwidacja teatrów po 1989 roku. Mimo że w pierwszych latach III RP wieszczono powszechną likwidację teatrów, taki los spotkał tylko dwa teatry: w Słupsku i Grudziądzu. W obu miastach teatry przekształcono w instytucje impresaryjne. Na ogół likwidacje w teatrach oznaczały likwidację zespołu artystycznego: tak było także w przypadku Teatru Komedia czy Teatru Na Woli. Likwidowano również samodzielne zespoły przypisane do instytucji. Taki los spotkał Pracownię Teatr pracującą w ramach Północnego Centrum Sztuki (dziś Teatr Komedia) czy Zespół Janusza Wiśniewskiego, którego nie było w stanie utrzymać Centrum Sztuki Studio. Zespoły działające w strukturze Stołecznej Estrady, Teatr Adekwatny i Akademia Ruchu, zostały pozbawione wsparcia

¹⁷ To samo było również hasłem wyborczym jego kontrkandydatki, przewodniczącej Rady Miejskiej Anny Boguckiej-Skowrońskiej.

¹⁸ <http://nowyteatr.pl/teatr.asp>

instytucji samorządowej i przetrwały tylko dzięki staraniom ich twórców. Estrada przekazała miastu Teatr Scena Prezentacje, który stał się sceną miejską.

Czasem likwidacja teatru publicznego następowała w wyniku wyczerpania się formuły działania instytucji – w 1997 r. taką decyzję podjęli wspólnie dyrektor Teatru Ekspresji w Gdańsku Wojciech Misiuro i organizator, czyli Urząd Miasta Gdańska. W 2000 r. zlikwidowano Teatr Muzyki i Poezji Ewy Demarczyk (chciano go włączyć w strukturę Teatru Ludowego, ale wybitna pieśniarka nie zgodziła się na to).

2.1.4.3. Dzielenie i łączenie teatrów publicznych

Po 1989 r. stosunkowo często korzystano z możliwości łączenia teatrów, przede wszystkim w celach oszczędnościowych. W 1992 r. warszawski teatr lalkowy „Fraszka” włączony został do Teatru „Lalka”. W 1994 połączono Teatr Rozmaitości z Teatrem Szwedzka 2/4. Krakowski Teatr Satyry „Maszkaron”, gdy samorząd przeanalizował jego działalność, okazał się „dziwnym tworem z poprzedniego systemu. Korzystając z małej scenki w piwnicy Wieży Ratuszowej utrzymywał około 70 osób na etacie, biura, telefony, samochody itd. Rada Miasta doprowadziła do fuzji Teatru Ludowego i Teatru «Maszkaron». W ten sposób zlikwidowała instytucję, nie pozbawiając jej twórczego dorobku. Odeszła administracja, pozostali aktorzy, scena, majątek. Oczywiście nie odbyło się bez awantur, łez, pomówień itd.”¹⁹ W 2002 r. połączono Jeleniogórski Teatr Animacji z Teatrem im. Norwida. Jednak po konflikcie między zespołami od 1 stycznia 2009 r. teatry znów działają jako oddzielne instytucje.

Dzielenie teatrów czy wydzielanie ich z instytucji kultury służy zazwyczaj usprawnieniu działalności powstałych jednostek, a także precyzyjniejszemu zdefiniowaniu misji danej instytucji. W 1998 r. Teatr Narodowy połączonych scen dramatu, opery i baletu został podzielony na dwie instytucje państwowe: Teatr Narodowy i Teatr Wielki - Operę Narodową. Idea jednej instytucji była pomysłem Kazimierza Dejmka, który odwoływał się do dziewiętnastowiecznej koncepcji. Protesty pracowników doprowadziły do rozłączenia instytucji. Działanie w ramach jednej instytucji nie przynosiło oczekiwanych oszczędności.

¹⁹ J. Fedorowicz, *Moje doświadczenia samorządowe*, w: *I Forum – Teatr Jutra*, ZASP, Warszawa 2005, s. 51.

Podobnie Teatr im. Heleny Modrzejewskiej w Legnicy w 1999 r. wyłączono jako instytucję samorządową z administracyjnego eksperymentu, jakim było wojewódzkie Centrum Sztuki - Teatr Dramatyczny. Należy wspomnieć, że zespół aktorski w tej instytucji był zatrudniony na etatach instruktorów, co utrudniało pracę artystyczną. W 1998 r. z miejskiego Centrum Kultury w Lublinie (w ramach którego działa kilka zespołów teatralnych) wydzielono Ośrodek „Brama Grodzka – Teatr NN”, działający na rzecz ochrony dziedzictwa kulturowego.

2.1.4.4. Teatry współprowadzone. Ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej przewiduje, że instytucje kultury mogą być tworzone na podstawie umowy zawartej między organami państwowymi (ministrami i kierownikami urzędów centralnych) oraz jednostkami samorządowymi. W 2008 r. resort współprowadził 10 teatrów – 4 opery i 6 teatrów dramatycznych, z czego Opera Wrocławska oraz 3 teatry (wrocławski Polski, Wybrzeże i Gardzienice) znajdowały się w rejestrze MKiDN, reszta w rejestrze jednostek samorządu terytorialnego. Przez samorządy wojewódzkie i miejskie są współprowadzone 4 teatry.

A. Samorząd z Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Już na początku lat dziewięćdziesiątych nadano status państwowo-samorządowy trzem teatrom (w Gnieźnie, Sosnowcu i Zabrzu) – wówczas stroną był jeszcze wojewoda. Pierwszym teatrem organizowanym we współpracy MKiDN i samorządu był Ośrodek Praktyk Teatralnych Gardzienice. Reforma administracyjna z 1999 r. była świetną okazją do zmiany statusu instytucji, spełniającej „ważne funkcje ponadregionalne”²⁰ – od tej pory marszałek finansuje bieżące koszty funkcjonowania OPT, a minister działalność merytoryczną.

W 2005 r. minister Waldemar Dąbrowski podjął decyzję o współprowadzeniu wybranych instytucji kultury, dla których organizatorem jest samorząd wojewódzki. Miał to być program współfinansowania przez Ministerstwo Kultury przynajmniej jednej narodowej instytucji kultury w każdym województwie. Instytucje współprowadzone przez

²⁰ Pismo Agnieszki Komar-Morawskiej, wicedyrektor Departament Promocji Twórczości MKiS z dnia 6 lipca 1998 r. (DPT-XIV-T/Gardz-opin/2/98) do minister Joanny Wnuk-Nazarowej.

ministerstwo docelowo miały mieć niemal podwojony budżet, a także zyskać rangę narodowych. Samo Ministerstwo Kultury przyznawało się, ustami podsekretarza stanu Macieja Klimczaka, do porażki: „Oddanie części instytucji urzędem marszałkowskim było błędem. Przecież wiele z nich działa w obszarze ponadlokalnym. Teraz staramy się naprawić sytuację. Oczywiście nie zamierzamy odwracać reformy samorządowej i odbierać obiektów władzom lokalnym. Będziemy nimi kierować wspólnie z samorządami”²¹. Pierwszymi teatrami objętymi współfinansowaniem ministerstwa zostały teatry dramatyczne: Teatr Wybrzeże w Gdańsku, Teatr im. Jaracza w Olsztynie, Teatr Żydowski w Warszawie, Teatr Polski we Wrocławiu, później Teatr Wierszalin w Supraślu, oraz teatry operowe: Opera i Filharmonia Podlaska – Europejskie Centrum Sztuki w Białymstoku, Opera Nova w Bydgoszczy, Teatr Wielki w Poznaniu, Opera Wrocławska.

Działanie ministerstwa nie do końca spełniło pokładane w nim nadzieje – trzy teatry dramatyczne dzięki dotacji resortu rozwinęły działalność, ale podniosły też koszty stałe.

B. Samorząd miejski z samorządem wojewódzkim. Samorzady decydują się na współprowadzenie teatru ze względu na jego znaczenie dla regionu. Od dłuższego czasu działają tak: Krakowski Teatr Scena STU w Krakowie i Ośrodek Teatralny Kana w Szczecinie. Od stycznia 2006 r. przez miasto i samorząd wojewódzki Teatru im. Heleny Modrzejewskiej w Legnicy. Teatr w Legnicy został wybrany ze względu na swoje osiągnięcia oraz dlatego, że w byłym województwie legnickim nie ma ani jednej instytucji kulturalnej, dla której samorząd województwa byłby organem prowadzącym. W styczniu 2009 r. samorząd wojewódzki przejął od miasta obowiązki organizatora teatru (po konflikcie prezydenta Legnicy z dyrektorem teatru, Jackiem Głombem).

Od 2007 r. miasto i województwo współprowadzą Teatr Muzyczny w Gdyni. Ratusz postawił warunek regularnej organizacji konkursu na dyrektora teatru, który ma odbywać się obligatoryjnie po upłynięciu każdej kadencji, niezależnie czy dyrektor się sprawdził, czy też nie. Kadencyjność ma wpływać na kreatywność i odpowiedzialność szefów scen gdyńskich.

C. Samorząd i organizacja pozarządowa. To nowy sposób prowadzenia instytucji kultury, mający na celu wspomoczenie aktywnie działających organizacji pozarządowych oraz

²¹ K. Kowalewicz, *Minister bierze teren*, „Gazeta Wyborcza” 2005, nr 159.

ustabilizowanie ich dalszego funkcjonowania. Na razie w Polsce funkcjonują takie rozwiązanie zastosowana w dwóch przypadkach: Fabryki Sztuki w Łodzi (od 2007 r.) i Gdańskiego Teatru Szekspirowskiego (od 2008 r.).

Fabryka Sztuki to instytucja kultury działająca na podstawie umowy zawartej między Miastem Łódź, Fundacją Łódź Art Center oraz Stowarzyszeniem Teatralnym Chorea. Działania Fabryki Sztuki mają przede wszystkim charakter edukacyjny i skupiają się wokół teatru i sztuki najnowszej. Za projekty teatralne odpowiada Stowarzyszenie Teatralne Chorea, kierowane przez Tomasza Rodowicza. Początkowo organizatorzy Fabryki Sztuki uważali, że instytucja będzie mogła działać w nowatorskiej formie partnerstwa publiczno-prywatnego. W trakcie przygotowań do stworzenia Fabryki stwierdzono, że ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym z powodu braku dodatkowych rozporządzeń jest nieprzydatna w przypadku powoływania instytucji kultury i jako podstawa prawna wystarczy Ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej. Strony zobowiązały się do wnoszenia środków niezbędnych do funkcjonowania instytucji w danym roku budżetowym w następujących proporcjach: Miasto – 90%, Fundacja i Stowarzyszenie po 5%.

W lutym 2008 r. w Gdańsku powołano Gdański Teatr Szekspirowski, którego organizatorami są Miasto Gdańsk, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego oraz Fundacja Theatrum Gedanense. GTS będzie sceną impresaryjną, bez stałego zespołu aktorskiego, organizującą szeroko pojęte działania edukacyjne oraz między innymi, wspólnie z Fundacją, Festiwal Szekspirowski. GTS dąży też do wybudowania Teatru Elżbietańskiego w Gdańsku. Nowa formuła działania ma to umożliwić (także dzięki funduszom z UE). Na dotację składają się Miasto i Województwo (w 2008 r. łącznie 1,2 mln zł). Fundacja nie dokłada się, ponieważ wniosła do majątku GTS wkład o wartości ok. 9 mln zł (np. prawo użytkowania wieczystego nieruchomości, prawa do projektu architektonicznego).

2.1.4.5. Przekazywanie teatrów. Przekazywanie instytucji kultury samorządowi przez ministerstwo czy inne organy administracji centralnej umożliwiono wcześniej, jednak dopiero w 2002 r. wprowadzono do ustawy przepis umożliwiający przekazywanie prowadzenia instytucji kultury między jednostkami samorządu terytorialnego. Od 2003 r. warszawskie teatry powiatowe podlegają już Urzędowi Miasta – władze powiatu miały problem z ich utrzymaniem. W 2005 r. teatrem miejskim stał się wojewódzki

dotychczas Teatr Studio – samorządu województwa mazowieckiego nie było stać na jego prowadzenie. (W ten sposób powstał – finansowany przez zamożny ratusz – największy miejski koncern teatralny na świecie, skupiający wtedy osiemnaście scen). W 2008 r. Urząd Marszałkowski Województwa Mazowieckiego i Urząd Miasta Stołecznego Warszawy podjęły decyzję o wzajemnym przekazaniu sobie teatrów. Marszałek przekazał miastu Teatr Żydowski im. Eestery Rachel i Idy Kamińskich w Warszawie, a samorząd wojewódzki został organizatorem Teatru Praga, stworzonego przez miasto w 2007 r.

Po konflikcie dyrektora legnickiego Teatru im. Heleny Modrzejewskiej, Jacka Głomba, z prezydentem miasta samorząd wojewódzki, który współprowadził teatr, postanowił, że od stycznia 2009 r. przejmie rolę głównego prowadzącego, a współprowadzącym będzie miasto Legnica. Dyrektor Głomb uważa, że „skala działania i przestrzeń artystyczna teatru zasługują na taką instytucję jak urząd marszałkowski i będzie to wreszcie próba naprawienia błędu, jakim było przekazanie teatru miastu” (PAP).

2.1.4.6. Teatry impresaryjne. W teatrach, w których po 1989 r. likwidowano zespoły, tworzono sceny impresaryjne. Tak było w przypadku dwóch teatrów warszawskich (Na Woli i Komedia). Jednakże trudno mówić o nich jako o impresaryjnych – lepszym określeniem jest „teatry dramatyczne bez zespołu”, ponieważ teatry te dysponowały budżetem na własne produkcje i organizowały pracę według planu kierownika artystycznego. Na podobnej zasadzie funkcjonuje Krakowski Teatr Scena STU. Teatrami impresaryjnymi, to jest w większości przygotowującymi program z wykorzystaniem zewnętrznych produkcji, są Teatr Impresaryjny we Włocławku (od 1992 r.), Centrum Kultury Teatr w Grudziądzu (od 1996 r.) czy Teatr Mały w Tychach (od 2002 r.). Tę listę możemy uzupełnić o specyficzną grupę teatrów impresaryjnych działających w miejscowościach uzdrowiskowych: Teatr Zdrojowy w Szczawnie Zdroju (miejska instytucja kultury), Teatr Zdrojowy im. Mieczysławy Ćwiklińskiej w Polanicy Zdroju (w zarządzie Miejskiego Centrum Kultury), Teatr Zdrojowy im. Fryderyka Chopina w Dusznikach Zdroju (w zarządzie Miejskiego Ośrodka Kultury i Sportu). Z kolei Teatr Letni w Ciechocinku (w zarządzie Urzędu Miasta) czy Teatr Zdrojowy im. Stanisława Moniuszki w Kudowie Zdroju (w zarządzie Zespołu Uzdrowisk Kłodzkich SA) są salami do wynajęcia. Widać, że to grupa o bardzo zróżnicowanym statusie prawnym.

1.4.7. Teatry w innych instytucjach. Przed rokiem 1989 zawodowi aktorzy zdecydowali się organizować sceny w domach kultury, jeżeli chcieli mieć więcej swobody artystycznej niż w macierzystym teatrze. W ramach centrów sceny teatralne funkcjonują już od wielu lat, na przykład na Zamku Książąt Pomorskich w Szczecinie działają dwa: Teatr Krypta (od 1965 r.) i Piwnica przy Krypcie (od 1990 r.). Zamek na cząstkowych etatach zatrudnia kierowników artystycznych oraz finansuje produkcje spektakli, do których zatrudnia aktorów publicznych scen szczecińskich. W podobny sposób działa od 2005 r. Teatr Piosenki powołany w Centrum Kultury IMPART (wcześniej centrum wspierało niezależny Nowy Teatr, 2000–2004).

Centrum Kultury w Lublinie jest swoistym parasolem dla kilku teatrów – Kompanii Teatr, Teatru Provisorium, Lubelskiego Teatru Tańca, Teatru Maat Projekt, w sezonie 2007/2008 powołano tam kolejną inicjatywę: Scenę Prapremier InVitro. Wszystkie te teatry tworzą repertuar sceny znajdującej się w zarządzie Centrum Kultury – Teatru Centralnego. Szefowie i niektórzy twórcy teatrów są zatrudnieni w Centrum: prowadzą warsztaty i jednocześnie mają przestrzeń do pracy twórczej.

W 2003 r. sopocki magistrat podjął decyzję o stworzeniu, w ramach Bałtyckiej Agencji Artystycznej, Sopockiej Sceny Off De Bicz, zlokalizowanej w Teatrze na Plaży, niedaleko Grand Hotelu. Celem Sceny jest promocja teatru niezależnego, pod jej egidą działają teatry: Okazjonalny, Stajnia Pegaza i Zielony Wiatrak. Szefowie teatrów są zatrudnieni na etatach, zajmują się tworzeniem przedstawień, programowaniem i organizacją pracy, pisaniem wniosków oraz promocją. Aktorzy teatrów zarabiają na graniu przedstawień. Roczna dotacja dla Sceny wyniosła 340 tys. zł w 2008 r., co wystarcza na utrzymanie budynku, trzy etaty i niedużą promocję.

2.1.5. Finansowanie teatrów publicznych

2.1.5.1. Podstawowe regulacje ustawowe. Podstawowe kwestie finansowania definiuje Ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej instytucji kultury. Organizator zapewnia instytucji kultury (teatrowi) środki na jej działalność w formie rocznej

dotacji, która zazwyczaj stanowi główny składnik jej przychodów. Dotacja ta nie jest dotacją podmiotową, jest bowiem przeznaczana na działalność kulturalną. Oznacza to, że organizator nie jest zobligowany do pokrycia wszystkich kosztów działalności kulturalnej instytucji (np. straty bilansowej czy kosztów utrzymania obiektu) – przed 1989 r. teatry były instytucjami państwowymi o planowej stracie. Wysokość rocznej dotacji dla każdej instytucji kultury ustala jej organizator, przy czym przepisy prawne nie precyzują formuły jej wyliczenia i rozliczania. W praktyce podstawą są planowane koszty działalności statutowej, umotywowane projektem rocznego planu działalności. Koszty bieżącej działalności i zobowiązania instytucji kultury są pokrywane z uzyskiwanych przychodów. Działalność kulturalna nie stanowi działalności gospodarczej, ale w zakresie, w jakim nie jest ona uregulowana przepisami Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, stosowana jest Ustawa o prowadzeniu działalności gospodarczej. Początkowo utożsamiano działalność programową instytucji kultury z działalnością gospodarczą w rozumieniu Ustawy o prowadzeniu działalności gospodarczej, co powodowało dodatkowe obciążenia podatkowe²².

Instytucje kultury prowadzą samodzielną gospodarkę finansową na podstawie planu działalności zatwierdzonego przez dyrektora instytucji, z zachowaniem wysokości dotacji organizatora. „System ekonomiczny tej grupy utrzymuje się od 1945 r. i w założeniach jest osadzony w znacznie wcześniejszych, sprawdzonych ekonomicznie, praktycznych rozwiązaniach. Zbliżony jest do gospodarki finansowej przedsiębiorstw państwowych”²³. W tym systemie obowiązują zasady rozrachunku gospodarczego, w którym są uwzględnione dotacje budżetowe. Wpływy własne z działalności programowej i gospodarczej oraz niewielkie środki otrzymywane od osób fizycznych i prawnych (sponsorów) nigdy nie są większe od dotacji (wyjątkiem są dochody teatrów o repertuarze rozrywkowym, na przykład Teatru Kwadrat). Początkowo liczone, że z każdym rokiem wpływy własne (przede wszystkim od sponsorów) będą stanowić coraz większy procent dochodów – jednak okazało się to mrzonką.

²² *Funkcjonowanie i potrzeby instytucji artystycznych w Polsce...*, s. 14.

²³ Tamże, s. 13.

Instytucja samodzielnie gospodaruje środkami na wynagrodzenia. Rozporządzenie MKiS z 1992 r. pozwala na daleko idącą swobodę w kształtowaniu własnego regulaminu wynagrodzeń w poszczególnych instytucjach. Od 1991 r. nie funkcjonuje już Układ Zbiorowy Pracy Pracowników Instytucji Artystycznych²⁴, który regulował między innymi zasady płac i niektóre przywileje (np. urlopy, emerytury).

Ustawa z dnia 26 listopada 1998 o finansach publicznych²⁵ w art. 5 uznaje instytucje kultury za podmioty zaliczane do sektora finansów publicznych. To jedyny przepis ustawy odnoszący się wprost do instytucji kultury, ale istotny – stosują się wobec nich wszystkie przepisy ustawy określające zasady obowiązujące w całym sektorze finansów publicznych.

2.1.5.2. Wpływy finansowe teatrów. Likwidacja w trakcie roku budżetowego 1990 Funduszu Rozwoju Kultury, stanowiącego podstawowe źródło dotowania teatrów, spowodowała załamanie się w 1991 r. budżetów niemal wszystkich teatrów, co miało konsekwencje na następne lata²⁶. Dotowanie teatrów przejął bezpośrednio budżet państwa, ale jego część przeznaczona na kulturę stale się zmniejszała (1990 – 1,61%; 1991 – 1%; 1992 – 0,81%; 1993 – 0,76%; 1994 – 0,70%)²⁷. Przez kolejne lata III RP ministrowie kultury i sztuki starali się o podwyższenie wydatków państwa na kulturę, ale wciąż odległym marzeniem był 1% budżetu państwa.

Należy pamiętać, że do zakończenia decentralizacji w 1999 r. byt większości teatrów zależał faktycznie od wojewodów, którym teatry podlegały, którzy powoływali i odwoływali dyrektorów oraz decydowali o wysokości dotacji dla instytucji. Warto przypomnieć, że w 1992 r. nieformalny Zespół Dyrektorów, skupiający dyrektorów wydziałów kultury urzędów wojewódzkich, pracował nad standaryzacją kosztów instytucji kultury danego typu (teatry, muzea, biblioteki itp.). „Inicjatywa dyrektorów zmierzała do uzyskania standardowej

²⁴ Zawarty dnia 31 grudnia 1974 między Ministrem Kultury i Sztuki a Zarządem Głównym Związku Zawodowego Pracowników Kultury i Sztuki, Dz.U. z 1974 r., nr 47, poz. 288.

²⁵ Ustawa z dnia 26 listopada 1998 r. o finansach publicznych, Dz.U. z 1998 r., nr 155, poz. 1014 z późn. zm.

²⁶ R. Markow, *Po co dyrektorowi teatru kontrakt menadżerski?*, w: *II Międzynarodowa Konferencja „Teatry w Europie”*. Teatr – otoczenie społeczne, prawne i finansowe, Szczecin 2004, s. 142.

²⁷ A. Ziębiński, *Teatr w okresie przemian. Liczby i fakty*, MKiS, 11 marca 1995, s. 1.

kategorii zapotrzebowania finansowego dla średniej instytucji kulturalnej danego rodzaju”²⁸. Standardy miały służyć restrukturyzacji instytucji i poprawieniu jakości ich działania. MKiS nie skorzystało jednak z tej metody opracowania budżetów dla instytucji kultury.

Po 1989 r. stale zmniejszały się dotacje państwowe dla teatrów. Wiele teatrów wpadło wówczas w długi. W 1994 r. 11 teatrów wojewódzkich miało zysk, 43 teatry straty. W 1993 r. łączny bilans państwowych instytucji teatralnych zamknął się stratą 75 mld starych złotych, a w 1994 r. – 69 mld²⁹. Państwo, skore do oddłużania wielu sfer finansów publicznych, nie spieszyło się do poprawy losu teatrów. Zmniejszenie strat dyrektorzy osiągnęli dzięki kolejnym obniżkom kosztów, lepszemu zarządzaniu, dyscyplinującym działaniom organizatorów i dodatkowym dotacjom przekazanych przez wojewodów pod koniec roku. Były to jednak działania doraźne.

W konsekwencji obniżył się poziom dochodów w środowisku teatralnym, a jednocześnie wystąpiło znacznie większe niż dawniej zróżnicowanie zarobków aktorskich. Zlikwidowano także niektóre przywileje podatkowe i emerytalne ludzi teatru. W latach dziewięćdziesiątych płace w większości teatrów były dużo niższe od średniej krajowej. Jako instytucje prowadzące samodzielną gospodarkę finansową teatry nie są objęte ogólnym systemem podwyżek płac w sferze budżetowej i związanym z tym automatycznym wzrostem dotacji. W 1995 r. postanowiono zwiększać dotacje analogicznie do zmian w sferze budżetowej, co pozwalało przeciwdziałać skutkom inflacji i zapewniało porównywalny z innymi placówkami kulturalnymi wzrost płac realnych³⁰.

Samorządy otrzymały prawo dysponowania własnymi środkami finansowymi. Nie stworzono żadnych zabezpieczeń prawnych, które gwarantowałyby, iż część owego budżetu będzie skierowana „na kulturę”. W ramowych wskazówkach dotyczących sposobu podziału przyznanych środków są punkty na to pozwalające – w ramach subwencji na podstawowe wydatki bieżące gminy, wśród których ustawodawca wskazał oświatę i wychowanie, kulturę i sztukę. Mimo wszystko samorządy odpowiedzialnie dają sobie radę z utrzymaniem teatrów. Nie są jednak w stanie finansować w całości kosztów

²⁸ Por. *Podział środków publicznych na kulturę przez organa administracji państwowej. Zasady, formy, kryteria*, S. Golinowska (red.), Instytut Kultury, Warszawa 1994.

²⁹ *Funkcjonowanie i potrzeby instytucji artystycznych w Polsce...*, s. 12.

³⁰ Tamże, s. 9.

ich działalności. Ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej określiła przecież możliwości dodatkowych dochodów.

Dlatego też w latach dziewięćdziesiątych zmieniła się proporcja dochodów, z których konstruowany jest budżet teatralny. Jeżeli w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych własne wpływy stanowiły ok. 5-10% całości budżetu, to w tej chwili stanowią one ok. 25% – 30% całości³¹. Z dotacji – tych pewnych pieniędzy – wypłaca się pensje, utrzymuje budynek. Działalność artystyczną teatr na ogół finansuje z wpływów własnych. Okazało się, że właśnie ta działalność generuje dodatkowe koszty. Dotacja bowiem doskonale wystarczyłaby na opłacenie wszystkich kosztów stałych. Jan Machulski, na początku lat dziewięćdziesiątych dyrektor warszawskiego Teatru Ochoty, zauważył zmianę myślenia o repertuarze: „Dawniej wybierało się tytuł sztuki dla reżysera, aktorów i księgowego. Teraz wybiera się sztuki dla księgowego. Aby była najtańsza dekoracja, najmniejsza obsada”³². W połowie lat dziewięćdziesiątych żartowano, że teatr działa najtaniej jeśli nie gra przedstawień, więc lepiej byłoby nie grać i po prostu wypłacać pensje z dotacji. Dyrektorów zniechęcały też reakcje na zdobywanie przez nich dodatkowych dochodów: często zysk wypracowany przez teatr stawał się podstawą do obniżenia o taką samą sumę dotacji na kolejny rok (skoro teatr jest w stanie ją wypracować). Takie przypadki zdarzały się i wciąż zdarzają w wielu polskich teatrach.

Chcąc zrównoważyć budżet, teatr musi wypracować własne dochody. Teatry bardzo szybko osiągnęły pewną sprawność w zdobywaniu dochodów pozabudżetowych. W sprawozdaniach teatrów wojewódzkich za lata 1993 i 1994 wpływy własne stanowiły od 16% do 21% całości przychodów³³. Maciej Englert obalał „mit o tym, że teatry są dotowanymi miejscami pracy, jak huty czy kopalnie. Honoraria artystów Współczesny wypłaca z wpływów kasy. Państwo wyklada pieniądze tylko na to, by społeczeństwo miało dostęp do kultury”³⁴.

³¹ A. Lis, *Teatry dramatyczne w czasie przemian w latach 1989–1997*, w: *Kultura Polska 1989–1997. Raport*, T. Kostyrko (red.), Instytut Kultury, Warszawa 1997, s. 60.

³² Cyt. za: *W teatrze i wokół teatru 1982–2000, część II 1990–2000*, Art-Program, Warszawa 2002, s. 216.

³³ *Funkcjonowanie i potrzeby instytucji artystycznych w Polsce...*, s. 11

³⁴ Cyt. za: *W teatrze i wokół teatru, część II...*, s. 161; pierwodruk: „Rzeczpospolita” 1994, nr 258.

W 1997 r. przeciętny teatr dramatyczny (zarówno wojewódzki, jak i samorządowy) otrzymywał średnią dotację, która stanowiła 75% całości budżetu (w 1994 r. 76,6%, w 1995 r. – 75,9%). Resztę teatr bądź wypracowywał sam, z wpływów za bilety, wynajem sal itd., bądź otrzymywał od sponsorów (ok. 2%). Władze wojewódzkie i samorządowe kierowały do MKiS wiele prośb o pomoc, borykały się bowiem z brakiem środków na inwestycje i remonty. Ministerstwo z przyczyn prawnych nie mogło ich spełnić. W sytuacjach dramatycznych budżet państwa i niektóre budżety lokalne było stać na zwiększony wysiłek, czego dowód stanowi zrealizowana w rekordowym czasie odbudowa spalonego gmachu Teatru Polskiego we Wrocławiu. (Znaczące wydaje się zestawienie tej trwającej niecałe trzy lata odbudowy z ciągnącą się niemal 11 lat odbudową Teatru Narodowego.)

Niektóre teatry, by obniżyć koszty, zastosowały metodę outsourcingu, gdyż odpadają wówczas koszty zatrudniania dodatkowych pracowników, na przykład ZUS, ubezpieczenie zdrowotne. Do wykonania zadań zatrudnia się samodzielną firmę. Popularne jest zatrudnianie firm sprzątających czy ochroniarskich. Wokół teatrów powstają prywatne firmy nakierowane ściśle na współpracę z nimi, na przykład firmy zajmujące się oświetleniem czy nagłośnieniem. Powstały także firmy zajmujące się obsługą widowni (bileterzy, szatniarki).

Zmiany ustrojowe napełniły sporą część ekonomistów i urzędników nadzieją, że dofinansowanie działalności kulturalnej można złożyć w ręce prywatnych mecenasów, że kultura sama sobie poradzi na wolnym rynku. Fundusze, fundacje i sponsoring odgrywać miały decydującą rolę w finansowaniu kultury. Tymczasem pełnią one jedynie rolę wspomagającą; większy udział mogą mieć ewentualnie w finansowaniu przedsięwzięć o charakterze prestiżowym lub rokujących korzyści ekonomiczne. Należy zauważyć, że sponsorzy czy darczyńcy chętniej wspierają sport lub działalność charytatywną – i w tych sferach są najaktywniejsi.

Jeśli w 2001 r. dotacja organizatora finansowała średnio 70% kosztów działalności teatru, to wpływy od sponsorów rzadko kiedy sięgały 7%, oscylowały raczej między 1% a 3%. Imponującym przykładem zabiegania o środki od sponsorów jest Teatr Muzyczny Roma, w którym sponsorzy współprodukują premiery. Wszystko wskazuje – także porównanie z innymi krajami Europy, gdzie sponsoring również nie ma znaczącego udziału w dochodach instytucji kulturalnych – że nie można poważnie traktować planów ustępowania

przez polskie władze publiczne pola prywatnym donatorom. To wciąż będą sporadyczne przypadki.

Większość wpływów własnych teatru wypracowują ze sprzedaży biletów i wynajmu sal. Jeśli mają taką możliwość, to dzierżawią nieruchomości na sklepy, na kawiarnie. Na początku lat dziewięćdziesiątych zdarzały się działania zaskakujące, na przykład aktorzy Teatru Wybrzeże prowadzili parking przy teatrze (na zasadzie 60% wpływów dla nich, 40% dla Teatru); w teatrze zielonogórskim usługi świadczyła teatralna pralnia i zrezygnowano z etatu kasjerki, a w kasie zainstalował się prywatny handlowiec, który przy okazji sprzedawał bilety³⁵.

2.1.5.3. Reforma administracyjna a finansowanie teatrów. Reforma administracyjna zmieniła organizatorów teatrów, nie zmieniając jednak na początku źródła finansowania. Przy przekazaniu powiatom i województwom samorządowym prowadzenia instytucji kultury nie przyznano im dodatkowych dochodów własnych na finansowanie tego zadania. W efekcie w latach 1999-2005 powiatowe i wojewódzkie instytucje kultury były finansowane za pomocą dotacji celowych z budżetu państwa. Rozwiązanie uznawane za przejściowe, okazało się dość trwałe. W ustawie budżetowej na 2005 r. przeznaczono 70,4 mln złotych na teatry dramatyczne i lalkowe, z czego 35 mln na teatry państwowe (Narodowy i Stary), resztę na dofinansowanie działalności teatrów współprowadzonych z samorządami.

Sami samorządowcy przyznają się, iż kwestie finansowania teatrów niekiedy bywała dla nich źródłem zaskoczenia. Lech Dymarski, związany przed laty z Teatrem Ósmego Dnia, radny Sejmiku Wielkopolskiego, konstatował: „Współczesna awangarda nie chce być uboga. Teatr Polski w Poznaniu, [...] jako teatr współczesny, poszukujący, ma oczekiwania budżetowe najzupełniej tradycyjne, obydwaj Panowie [ówczesny tandem dyrektorski Teatru Polskiego w Poznaniu – Paweł Wodziński i Paweł Łysak] są wykształconymi, zawodowymi reżyserami i nie chcą pokazywać teatru w jakichś klaustrofobicznych piwnicach czy salkach klubowych między tańcami, bo to się skończyło”³⁶. Czasem sami organizatorzy mieli kłopot

³⁵ Cyt. za: *W teatrze i wokół teatru, część II...*, s. 49 i 93.

³⁶ L. Dymarski, *Teatr Ogromny – teatr ubogi*, w: *I Forum – Teatr Jutra*, s. 87.

z logiką swoich wydatków. Znowu uwaga Dymarskiego z 2003 r.: Polski Teatr Tańca w Poznaniu to instytucja „bez siedziby, ale budżet ma taki jak np. Teatr w Gnieźnie. A to z tej przyczyny, że nie ma siedziby, płaci za wynajem Operze, która też jest instytucją tego samego samorządu, a Opera, jako jednostka tego samego budżetu wpisuje to sobie do czystego zysku”³⁷.

Olgierd Łukaszewicz, pełniąc funkcję prezesa ZASP, rozwijał kontakty z samorządami. Próbował ich przedstawicielom uświadamiać potencjalne zagrożenia sytuacji teatrów po reformie administracyjnej w 1999 r. „Teatrom, które są pod zarządem samorządów regionalnych, jest o wiele gorzej niż teatrom miejskim. Sygnalizuję więc, że jeżeli prezydenci miast oraz marszałkowie nie porozumieją się w kwestii współfinansowania wszystkich instytucji teatralnych w mieście, może nastąpić mimowolna restrukturyzacja tych placówek poprzez na przykład konieczność ich likwidacji. A tego za wszelką cenę chcielibyśmy uniknąć”³⁸. Łukaszewicz uważał, że w ten sposób dokonała się mimowolna kategoryzacja teatrów. Andrzej Ryński, prezes Zarządu Związku Województw RP i ówczesny marszałek województwa warmińsko-mazurskiego, na spotkaniu z Łukaszewiczem 26 listopada 2003 r. oświadczył chyba nazbyt szczerze: „Nasze zainteresowanie sprawami kultury wynika przede wszystkim z obowiązków ustawowych nałożonych na województwa samorządowe. Jednak niezależnie od tego, mamy świadomość, że są to sprawy ważne”³⁹.

Jednak samorządy wojewódzkie okrzepli i nie mają już dramatycznych problemów z prowadzonymi przez siebie teatrami. Ważne dla finansowania teatrów podlegających samorządom wojewódzkim okazuje się także, to, że w zarządzie Urzędów Marszałkowskich znalazły się Regionalne Programy Operacyjne.

Obecnie bezdyskusyjnie najwyższe dotacje otrzymują teatry narodowe. Ogromne budżety, jak na polskie warunki, pozwalają na stabilizację i fantazję. Choć właściwie każdy kolejny rok przynosi teatrom udział w swego rodzaju loterii. Dotacja będzie wyższa

³⁷ Lech Dymarski, *Teatr Ogromny – teatr ubogi*, [w:] *I Forum – Teatr Jutra*, ZASP, Warszawa 2005, s. 87.

³⁸ Cyt. za: A. Wejner, *Samorządy odpowiedzialne za kulturę. Będziemy rozmawiać*, „Gazeta Prawna”, 26 listopada 2003.

³⁹ *Samorządy kulturalne*, Serwis Samorządowy PAP z 26 listopada 2003 r., (<http://www.zwrp.pl/26listopada2003.htm>).

czy niższa? Trzeba będzie ciąć plan premier czy nie? Do tego dość niepewna sytuacja gospodarcza kraju może przynieść przykre niespodzianki w ciągu roku budżetowego. Po roku 2000 w niektórych teatrach zdarzały się podwyżki pensji (przypadkowo w 2004 r. zarówno dla teatrów państwowych, jak i dla warszawskich teatrów miejskich – w tej drugiej grupie pierwsze od czterech lat).

2.1.5.4. Programy MKiDN. Teatry korzystają szeroko z programów operacyjnych Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, zwłaszcza z programu Promocja Twórczości. Od 2003 r. ministerstwo otrzymuje do dyspozycji dodatkowe środki pochodzące z dopłat do stawek w grach liczbowych (wypracowanych przez Totalizator Sportowy i Polski Monopol Loteryjny), które wyraźnie zwiększyły możliwości resortu w zakresie wspierania działalności kulturalnej.

Teatry korzystają także z refundacji części kosztów produkcji przedstawienia, którą otrzymują spektakle biorące udział w Ogólnopolskim Konkursie na Wystawienie Polskiej Sztuki Współczesnej.

2.1.5.5. Fundusze europejskie. Polska od 1 maja 2004 r. jest pełnoprawnym beneficjentem europejskich funduszy strukturalnych. Fundusze te dają ogromne szanse także polskiemu teatrom. Najważniejszym z funduszy, także z punktu widzenia finansowania inwestycji w teatrach, jest Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego, w ramach którego wyróżniono kilka działań dotyczących bezpośrednio lub pośrednio sektora kultury. Wiele teatrów stara się o fundusze strukturalne. Są to projekty inwestycyjne, dotyczące rozbudowy lub modernizacji obiektów. Innym ważnym źródłem dofinansowania jest *Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko*, którego priorytet XI dotyczy kultury i dziedzictwa kulturowego.

Teatry publiczne próbują też – jednak rzadziej – korzystać z programu Kultura 2007–2013, będącego największym programem kierowanym bezpośrednio do sektora kultury. Wciąż trudnym do spełnienia warunkiem pozyskania środków z tego programu jest przygotowanie i realizacja przedsięwzięcia z udziałem partnerów zagranicznych, przynajmniej z trzech różnych krajów w projekcie rocznym i pięciu przy projekcie wieloletnim. Łatwiej nawiązują współpracę organizacje pozarządowe zajmujące się teatrem

czy organizujące festiwale teatralne. Dzięki wsparciu z programu Kultura 2000 Wrocławski Teatr Współczesny zrealizował Międzynarodowy Festiwal Dialog. Z kolei przykładem wykorzystania środków z programu Kultura 2007–2013 jest produkcja *Arka Noego. Nowy Koniec Europy* z 2008 r. w reżyserii Janusza Wiśniewskiego. Teatr Nowy w Poznaniu koproduktował to międzynarodowe przedsięwzięcie z teatrami z Włoch, Izraela, Austrii, Niemiec i festiwalem z Kosowa. W obsadzie znaleźli się aktorzy zarówno polscy, jak i zagraniczni, reprezentujący współpracujące teatry.

2.3. Teatry niepubliczne

2.2.1. Organizacja teatrów niepublicznych

W myśl Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej o dotację na realizację zadań państwowych mogą się ubiegać osoby prawne, osoby fizyczne oraz jednostki organizacyjne nie posiadające osobowości prawnej. Teatry niepubliczne – zorganizowane na ogół jako osoby prawne mogą prowadzić działalność artystyczną w dziedzinie teatru, ale na zasadach określonych w innych ustawach. Podstawowy podział teatrów niepublicznych obejmuje teatry:

- for-profit, zorganizowane jako przedsiębiorstwa (np. spółka z o.o.), których działalność jest oparta na prawie handlowym i rygorach Ustawy o działalności gospodarczej z 23 grudnia 1988 r.;
- non-profit, zorganizowane jako organizacja pozarządowa (stowarzyszenie lub fundacja) w założeniu przekazująca swój dochód na wspieranie określonych inicjatyw kulturalnych.

Dla teatrów for-profit zysk jest niezbędnym warunkiem działalności, co je formalnie odróżnia od teatrów-organizacji pozarządowych. Nie można jednak ukrywać, że zorganizowanie się przez twórców teatru w formie stowarzyszenia lub fundacji nie jest związane jedynie z przekazywaniem dochodu organizacji na wspieranie cennych inicjatyw kulturalnych – dla osób związanych z organizacją jest to także źródło utrzymania. Stowarzyszenia czy fundacje w założeniu nie miały służyć działalności zarobkowej – rzeczywistość jednak zrewidowała te założenia. Aby umożliwić twórcom swobodę działania, rozważano ewentualność powoływania niepublicznych instytucji kultury (w projekcie ustawy autorstwa dra Wojciecha Misiąga) czy fundacji sztuki (propozycja prof. Michała Kuleszy, zgłoszona podczas szczecińskiej konferencji „Teatry w Europie” w 2002 r.).

W latach dziewięćdziesiątych pierwsze teatry prywatne organizowały się jako spółki z o.o. (np. Studio Buffo, Wierszalin, 3/4 Zusno). Przy Teatrze Wierszalin, istniejącym od 1991 r., dopiero w 1996 r. powstała dodatkowo fundacja Wierszalin, która miała wesprzeć działania twórców supraskiej sceny.

Nieliczni twórcy obecnie decydują się na pracę w formie spółki – w wielu przypadkach pozbawia to tak działające teatry prawa do ubiegania się o dotację samorządową (choć mają

prawo ubiegania się o dofinansowanie w ramach programów ministra). Na ogół jako spółki (lub jednoosobowa działalność gospodarcza) są zarejestrowane „teatry” organizujące przedstawienia dziecięce w przedszkolach, lekturowe w szkołach lub nastawione na udział w eventach, festynach. Popularniejszą formą organizacji prywatnej, niezależnej działalności teatralnej jest stowarzyszenie, następnie fundacja.

2.2.2. Finansowanie

Ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej wprowadziła możliwość starania się o dotacje z budżetu państwa zarówno przez podmioty publiczne, jak i prywatne. Mecenat państwa nad działalnością kulturalną – dopiero w 1996 r. wprowadzono zapis o nim do ustawy – polega na wspieraniu i promocji twórczości, edukacji i oświaty kulturalnej, działań i inicjatyw kulturalnych oraz opieki nad zabytkami. Ustawa o finansach publicznych z 26 listopada 1998 r. zrównała podmioty różnych sektorów państwa w prawie do realizacji zadań publicznych⁴⁰. Określa ona też sposób zlecania zadań podmiotom niepublicznym. Zarówno Ustawa kompetencyjna, jak i Ustawa o finansach publicznych stwarzają mocną podstawę do przekazywania realizacji zadań z zakresu kultury organizacjom pozarządowym oraz w ramach partnerstwa z sektorem prywatnym⁴¹.

Minister może wspierać finansowo, w ramach mecenatu państwa, realizację planowanych na dany rok zadań związanych z polityką kulturalną państwa, prowadzonych przez instytucje kultury, a także inne podmioty nie należące do sektora finansów publicznych. Początkowo ministerstwo realizowało program wsparcia dla podmiotów niezależnych za pomocą dotacji celowych (tak wspierano teatry odnoszące międzynarodowe sukcesy: $\frac{3}{4}$ Zusno czy Wierszalin). Po 2000 r. wprowadzono programy operacyjne MKiDN, obecnie Programy Ministra. Jednym z powodów ich powstania było wykorzystanie wpływów z dopłat do stawek w grach liczbowych (wypracowanych przez Totalizator Sportowy i Polski Monopol Loteryjny) – w 2003 r. Sejm wprowadził obowiązek przekazywania 20% wpływów z dopłat do stawek w grach stanowiących monopol państwa na wyodrębniony rachunek

⁴⁰ Ustawa o finansach publicznych (Dz.U. z 1998 r., nr 155, poz. 1014); Ustawa z dnia 7 maja 1999 r. o zmianie ustawy o finansach publicznych (Dz.U. z 1999 r., nr 49, poz. 48).

⁴¹ G. Praweńska-Skrzypek. *Polityka kulturalna polskich samorządów*, s.196–197.

bankowy środków ministra właściwego do spraw kultury i dziedzictwa narodowego. W pierwszych dwóch latach funkcjonowania tego rozwiązania ministerstwo miało dysponować funduszem w wysokości 120 mln zł, jednak w 2004 r. minister musiał przekazać z tej sumy 48 mln do budżetu, a rok później Sejm przegłosował przekazanie połowy środków z Funduszu na rzecz strajkującego PKP.

Samorządy lokalne wspierają teatry niepubliczne w drodze konkursów lub przez powierzenie do realizacji zadań samorządu. Stołeczny ratusz w 2008 r. wprowadził trzyletnie granty stabilizujące działalność kilkunastu warszawskich teatrów niezależnych. Łączna wysokość rocznej dotacji dla 12 teatrów niezależnych w ramach tego programu wynosiła 2 mln zł – dotacja dla 19 teatrów miejskich to 91 mln złotych, czyli czterdzieści razy więcej. Oczywiście koszty funkcjonowania scen publicznych i niepublicznych są bardzo różne (choć po zestawieniu skali działalności mogłyby wyjść pewne podobieństwa w schematach funkcjonowania). Jednakże porównanie efektywności działania niedużego teatru miejskiego (np. Ochoty) z niezależnym Teatrem Konsekwentnym pokazuje, że przy dwudziestokrotnie mniejszej dotacji ten drugi teatr jest w stanie zagrać podobną liczbę spektakli (ponad 180) dla porównywalnej publiczności (około 10 tys. widzów).

Nie może też dziwić fakt, że jeśli publicznymi pozostają teatry, które grają repertuar ściśle komercyjny, to i niezależne teatry mają prawo do grantów, które pomogą im w wyprodukowaniu sztuki będącej gwarantowanym przebojem kasowym (np. w 2007 r. MKiDN przekazało 70 tys. zł na premierę *Boskiej!* w Teatrze Polonia). Docelowo jednak z publicznych środków powinny być wspierane przede wszystkim działania o znaczeniu artystycznym lub/i społecznym. Farsy zawsze znajdą producentów oraz wdzięczną, liczną widownię.

Nie należy też przemilczać faktu, że zbyt restrykcyjne, nie uwzględniające sposobu funkcjonowania teatrów niezależnych (ściśle określając rodzaje wydatków), systemy rozliczania projektów przez władze publiczne prowadzą do ukrywania kosztów.

Teatry próbują korzystać z programu UE Kultura (2000 oraz 2007–2013), największego programu kierowanego bezpośrednio do sektora kultury. Polskie teatry brały już udział w programie Kultura 2000 jeszcze przed przyjęciem do UE – od 2001 r. i uczestniczyły już w około 80 projektach, jako partner, współorganizator lub lider projektu. Z funduszy programu Kultura 2000 Fundacja Theatrum Gedanense zorganizowała VII Festiwal

Szekspirowski, a Stowarzyszenie Scena 96 – XI Międzynarodowy Festiwal Sztuka Ulicy⁴². Z kolei z programu Kultura 2007–2013 korzysta białostocka Kompania Doomsday, produkując przedstawienie w ramach międzynarodowego projektu SONE (skupiającego zespoły lalkowe z kilku krajów europejskich)

Swoistym fenomenem wśród scen niezależnych jest realizowany od października 2004 r. przez Art Stations Foundation w przestrzeniach Starego Browaru, poznańskiego centrum handlowego, całoroczny, kilkupoziomowy (spektakle, wykłady, warsztaty, program rezydencyjny, koprodukcje) program tańca współczesnego *Stary Browar Nowy Taniec* – finansowany w pełni z funduszy prywatnych. Celem projektu jest popularyzacja sztuki tanecznej oraz wspieranie rozwoju młodych polskich choreografów i tancerzy. W Studiu Słodownia +3 stworzono miejsce regularnych prezentacji oraz tworzenia tańca współczesnego. W ciągu dwóch pierwszych sezonów trwania projektu zaprezentowano ponad 40 spektakli tanecznych, autorstwa choreografów z wielu krajów europejskich. W 2006 r. powstał program rezydencyjny, w ramach którego młodzi artyści otrzymują szansę stworzenia w pełni profesjonalnego spektaklu tanecznego (jednorazowe stypendium, np. 5000 zł; miejsce prób; promocja premiery). Programowi *Stary Browar Nowy Taniec* towarzyszą także projekty edukacyjne – warsztaty taneczne i choreograficzne oraz cykl spotkań, wykładów i prezentacji materiałów dokumentalnych o historii i teorii tańca *taniec.doc*, mający na celu nie tylko wspieranie rozwoju lokalnego środowiska tanecznego, ale przede wszystkim kreowanie świadomej i otwartej na nowe doświadczenia widowni tańca w Polsce.

2.2.3. Formy stałej współpracy teatrów niepublicznych z władzami publicznymi

Władze lokalne często dostrzegają dorobek wypracowany przez teatry niezależne i starają się zapewnić im stabilizację. Kilkukrotnie w publicznych teatrach próbowano realizować specjalne formy organizacyjne, na przykład organizacja sezonu w publicznej instytucji przez teatr niepubliczny (organizację pozarządową). Innym sposobem jest

⁴² M. Smoleń, *Finansowanie kultury ze środków Unii Europejskiej*, w: *II Międzynarodowa Konferencja „Teatry w Europie”*. *Teatr – otoczenie społeczne, prawne i finansowe*, S. Flejterski, E. Roszkowska (red.), Opera na Zamku, Szczecin 2004, s. 58–59.

stworzenie swoistej „instytucji parasolowej” dla teatrów niezależnych. W niektórych przypadkach nie były to próby konsekwentne, szybko zarzucano je wobec pojawiających się trudności, jednak przynosiły pouczające efekty.

Teatr Ziemi Pomorskiej w Grudziądzu został zlikwidowany przez wojewodę toruńskiego w 1991 r. Mienie teatru otrzymał samorząd miasta, który na początku 1996 r. zaniechał zamiaru sprzedaży budynku i przeprowadził remont. Nie mając jednak środków na prowadzenie teatru, zdecydował się zorganizować teatr na zasadzie impresariatu – Centrum Kultury Teatr. Od sezonu 1997/1998 miasto co rok ogłaszało ogólnopolski konkurs na zorganizowanie Grudziądzkiego Sezonu Teatralnego i wybierało nowego organizatora sezonu, którymi były między innymi Teatr Cinema z Michałowic, Stowarzyszenie Dialog (pod kierunkiem Edwarda Żentary), Akademia Sztuk Wizualnych z Poznania⁴³. Ta ciekawa inicjatywa – zapewniająca widzom co rok nowy program – została zakończona i od sezonu 2003/2004 produkcją spektakli (przede wszystkim dla dzieci) oraz organizacją programu impresaryjnego grudziądzkie Centrum Kultury Teatr zajęło się samo⁴⁴.

Teatr Stara Prochhoffnia – scena podlegająca Stołecznemu Centrum Edukacji Kulturalnej – został udostępniony trzem teatrom działającym jako organizacje pozarządowe (Unia Teatr Niemożliwy, Teatr Konsekwentny, Scena Współczesna). W 2008 r. SCEK udostępnił Teatr Staromiejski Fundacji Artystycznej Młyn. W ten sposób publiczna instytucja rozwiązuje problem lokalowy teatrów niezależnych i zapewnia sobie w należących do niej budynkach stały i różnorodny program artystyczny. Warto też wspomnieć, że w niektórych instytucjach kultury funkcjonują teatry niezależne jako rodzaj – niesformalizowanych – rezydentów.

Instytut im. Jerzego Grotowskiego we Wrocławiu realizuje działania promotorskie, które polegają „na stałym wspieraniu inicjatyw teatru niezależnego, ujmowanych w ramy długofalowych, kilkuletnich projektów”⁴⁵. Opieka Instytutu polega na zapewnieniu kilku zespołom wsparcia administracyjnego i logistycznego w zamian za reprezentowanie Instytutu oraz Miasta Wrocław w Polsce i zagranicą. Artyści promowanych zespołów są również zapraszani do współpracy na polu edukacyjnym. Podstawowym kryterium wyboru grup jest jakość ich pracy artystycznej. W latach 2007–2009 Instytut był promotorem projektów

⁴³ G. Praweńska-Skrzypek, *Polityka kulturalna polskich samorządów*, s. 196.

⁴⁴ www.teatr.grudziadz.pl

⁴⁵ www.grotowski-institute.art.pl (zakładka: Linia promotorska)

artystyczno-badawczych Majsterni Pisni ze Lwowa oraz Teatru ZAR z Wrocławia. Wspierał także projekty „Regula contra Regulam” teatru La Madrugada z Mediolanu oraz pracę Laboratorio Permanente di Ricerca sull’Arte dell’Attore z Turynu. Wspieranie projektów zagranicznych czyni z Instytutu wyjątkowy przykład na skalę kraju.

W 2008 r. Biuro Kultury Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy przeprowadziło „Otwarty konkurs ofert na realizację w latach 2008–2010 zadań w zakresie upowszechniania twórczości artystycznej w formie wspierania produkcji oraz eksploatacji teatralnych teatrów nieinstytucjonalnych, działań muzycznych oraz innych przedsięwzięć artystycznych”. Tym samym pierwszy raz polski samorząd zapewnił taką stabilizację działalności podmiotów niezależnych, która pozwala planować ich działanie z dużym wyprzedzeniem. Łączny budżet na trzy lata wynosi 6 mln 300 tys. złotych, wsparto 13 projektów, z czego 12 dotyczy teatrów, między innymi Laboratorium Dramatu, Teatru Polonia, Teatru Wytwórnia, Studia Teatralnego Koło, Komuny Otwock, Teatru Druga Strefa, Teatr La M.ort. Wysokość wsparcia to od 40 tys. złotych do ponad 500 tys. złotych rocznie.

Ostateczną formą stabilizacji pracy teatru niezależnego jest uczynienie go instytucją publiczną. Ta forma współpracy jest bardzo częsta w ostatnich latach. Powstają też wspólne instytucje samorządów i organizacji pozarządowych. Wypada przypomnieć, że w czasach PRL upaństwowienie Teatru Rapsodycznego w Krakowie czy teatrów studenckich było sposobem na objęcie kontrolą tych przedsięwzięć. Dziś jest to działanie o zamiarach pozytywnych.

Przykładem braku pomysłu na organizację współpracy jest Gdańsk i długoletni brak konkretnego wsparcia dla trójmiejskiej sceny tańca. Teatr Dada von Bzdülów zdecydował się na współpracę z Teatrem Nowym w Łodzi – tancerz i choreograf Leszek Bzdyl został zatrudniony w zespole artystycznym tej miejskiej sceny.

2.2.4. Perspektywy partnerstwa publiczno-prywatnego

W Polsce istnieją podstawy prawne dla różnych form partnerstwa publiczno-prywatnego w obszarze usług kultury. Ustawa o samorządzie gminnym upoważniła władze gminy do zawierania umów z organizacjami pozarządowymi w celu realizacji zadań własnych, dała im także swobodę ustalania zasad zarządu mieniem gminy i korzystania z gminnych obiektów

użyteczności publicznej⁴⁶. Ustawa kompetencyjna wprowadziła prawną możliwość powierzania przez organizatora zarządzania instytucją kultury osobie fizycznej lub prawnej na podstawie umowy o zarządzaniu (kontraktu menedżerskiego) zawartej między organizatorem a zarządcą na czas określony, nie krótszy niż trzy lata. Podobne zapisy znajdują się w ustawach o samorządzie powiatowym i wojewódzkim, które to jednostki mogą zawierać umowy z innymi podmiotami w celu realizacji zadań publicznych⁴⁷. Ponadto w Ustawie o samorządzie wojewódzkim zapisano wprost możliwość „pozyskiwania i łączenia środków finansowych: publicznych i prywatnych, w celu realizacji zadań z zakresu użyteczności publicznej”⁴⁸. Partnerami władz samorządowych mogą być: jednostki samorządu terytorialnego z obszaru województwa, samorządu gospodarczego i zawodowego, administracja rządowa (wojewoda), inne województwa, organizacje pozarządowe, szkoły wyższe, jednostki naukowo-badawcze, a także organizacje międzynarodowe i regiony innych państw, zwłaszcza sąsiednich.

28 lipca 2005 r. uchwalono Ustawę o partnerstwie publiczno-prywatnym, która sprawę normuje w szczególności⁴⁹. „Partnerstwo publiczno-prywatne (zwane dalej: PPP) w znaczeniu ustawy jest opartą na umowie o partnerstwie publiczno-prywatnym współpracą podmiotu publicznego i partnera prywatnego, służącą realizacji zadania publicznego”⁵⁰. Istotą koncepcji partnerstwa jest „sprawne wywiązywanie się przez władze, na których ciążyą określone prawne obowiązki wykonywania zadań publicznych (co przekłada się na obowiązek świadczenia usług użyteczności publicznej), we współpracy z partnerem prywatnym”⁵¹. Partnerem prywatnym mogą zostać przedsiębiorcy, podmioty zagraniczne, organizacje pozarządowe i kościoły.

⁴⁶ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz.U. z 1990 r., nr 16, poz. 95.

⁴⁷ Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. z 1998 r., nr 91, poz. 578; Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie wojewódzkim, Dz.U. z 1998 r., nr 91, poz. 576.

⁴⁸ Ustawa o samorządzie wojewódzkim, art.11, ust. 2.

⁴⁹ Ustawa z 28 lipca 2005 o partnerstwie publiczno-prywatnym, Dz.U. nr 169, poz. 1420.

⁵⁰ B. P. Korbus, *Partnerstwo publiczno-prywatne w polskim systemie prawnym*, „Rachunkowość budżetowa” 2005, nr 21 (także: <http://www.infor.pl/dane/?tresc=partnerstwo>).

⁵¹ Tamże.

Grażyna Praweńska-Skrzypek w książce *Polityka kulturalna polskich samorządów* formę współpracy na zasadzie partnerstwa publiczno-prywatnego umieszcza w kontekście międzynarodowym. Popularyzowana we Francji w latach osiemdziesiątych XX wieku koncepcja spółek akcyjnych świadczących usługi mniej komercyjne (np. teatry) cieszyła się ograniczonym zainteresowaniem i była przyjmowana bardzo krytycznie. Początkowo „dobrą opinią cieszyła się we Francji idea spółek lokalnych o kapitale mieszanym (publiczno-prywatnym) [powoływanych od 1983 r. przez władze terenowe do realizacji lokalnej polityki kulturalnej]. [...] Ta formuła, która symbolizowała nowoczesne zarządzanie, wydawała się być bardzo atrakcyjna dla przedsięwzięć i instytucji kulturalnych, ale okazało się, że ich rentowność była zdecydowanie niska, i obecnie jest bardzo mało przedsięwzięć tego typu”⁵².

Ważne wydaje się wyjaśnienie sprawy finansowania partnerstwa. W myśl nowej ustawy zasadą jest, „że partner prywatny w ramach PPP powinien opłacalność zaangażowania się we współpracę osiągać dzięki opłatom, jakie pobiera od użytkowników dostarczanych przez siebie usług, ewentualnie oszczędnościom uzyskiwanym dzięki własnemu potencjałowi. Całkowite przejęcie przez partnera publicznego ryzyka ekonomicznego przedsięwzięcia (wynagrodzenie) jest wyjątkiem od reguły możliwym do zaakceptowania jedynie w przypadku PPP dotyczącego wykonywania zadań publicznych, które w zasadzie nie mogą generować zysku ze swej natury lub ze względów społecznych”⁵³. Gdy powstaną rozporządzenia, ustawa o partnerstwie będzie być może wykorzystywana dla potrzeb działalności kulturalnej.

Warto dodać, że gdy powstawała łódzka instytucja kultury Fabryka Sztuki współprowadzona przez Urząd Miasta i dwie organizacje pozarządowe, w pierwszych deklaracjach powoływano się na ustawę o partnerstwie publiczno-prywatnym. Gdy jednak doszło do precyzowania szczegółów umowy PPP okazało się nieprzydatne w przypadku instytucji kultury i ostatecznie podstawą prawną była *Ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej*. Natomiast na początku roku 2009 Biuro Kultury Urzędu Miasta stołecznego Warszawy postanowiło na podstawie *Ustawy o organizowaniu...*

⁵² G. Praweńska-Skrzypek, *Polityka kulturalna polskich samorządów*, s. 196.

⁵³ B. P. Korbus, *Partnerstwo publiczno-prywatne w polskim systemie prawnym...*

(art. 15 ust. 4a) przekazać Teatr Ochoty w zarząd organizacji pozarządowej. Od stycznia teatr ma p.o. dyrektora (dotychczasową księgową teatru), ponieważ na przeszkodzie stanęły przepisy – według prawników UM wyłonienie zarządcy wymaga przetargu, gdyż w tym przypadku wobec instytucji kultury należy stosować przepisy ustawy o przedsiębiorstwach państwowych.

2.3. Infrastruktura teatralna

W latach PRL stan techniczny teatrów stopniowo ulegał degradacji. W 1973 r. ministerialna komisja ze względu na stan techniczny zakwalifikowała badane wówczas teatry do trzech grup: dobry (15 teatrów), przeciętny (15), zły (11). W sprawie ostatniej grupy zalecano niezwłoczne remonty i modernizacje lub natychmiastową likwidację. Już wówczas powszechną bolączką były brak magazynów, ciasnota, złe warunki bhp, przestarzałe wyposażenie techniczne.

W 1983 r., gdy w MKiS przeprowadzono szerszą analizę, stwierdzono, że przez ostatnie dziesięć lat (tj. właśnie od 1973 r.) stan techniczno-budowlany obiektów teatralnych pogorszył się. Na 119 analizowanych obiektów, blisko 80 wymagało poważnego remontu modernizacyjnego (co stanowiło 66%). Pod koniec lat osiemdziesiątych i na początku lat dziewięćdziesiątych zapaść techniczna teatrów pogłębiała się.

2.3.1. Stopniowa odnowa

Teatry nie były objęte systematycznym planem remontów oraz odnawiania infrastruktury technicznej ani przed 1989 r., ani później. Jednak od końca lat dziewięćdziesiątych coraz więcej scen poddawano remontom. W ostatnich latach gruntowne remonty przeszły na przykład Teatr Syrena w Warszawie (1999–2001), Teatr Nowy w Poznaniu (2000–2002), Teatr Wybrzeże w Gdańsku (2001, 2007), Teatr im. Aleksandra Sewruka w Elblągu (2004), Teatr im. Szaniawskiego w Płocku (2006–2008, teatr zyskał komin sceniczny) czy Teatr Nowy w Zabrzu (2007). W innych przypadkach teatry rozbudowywano, na przykład kolejno w latach 2004 i 2007 małą scenę i przestronne foyer zyskał Białostocki Teatr Lalek. W 2007 r. Teatr im. Wilama Horzycy w Toruniu mógł

przeprowadzić remont elewacji (w tym niezwykle pracochłonną ze względu konserwatorskich wymianę 120 stuletnich bardzo zróżnicowanych okien).

Paradoksalnie – „szczęście” miały teatry, które przeżyły katastrofę, na przykład pożary w Teatrze Narodowym w Warszawie i Teatrze Polskim we Wrocławiu czy zawalenie dachu w Teatrze Nowym w Łodzi. Renowacje uczyniły z nich nowoczesne i efektowne budynki teatralne. Odbudowa pochłaniała jednak wiele czasu. W przypadku Teatru Narodowego ciągnęła się jedenaście lat, choć 60% prac wykonano w ciągu ostatnich lat (1993–1996). Remont dużej sali Teatru Nowego trwał pięć lat (1993–1998), a przebudowa małej sali ponad cztery lata (do 2001 r.).

Czasem do remontu doprowadzały przepisy. Tak było w przypadku teatru elbląskiego, któremu zalecenia pokontrolne Straży Pożarnej z 1997 r. nakazywały wymianę foteli, okładzin ściennych oraz sufitowych na widowni Dużej Sceny – co właściwie oznaczało całkowitą przebudowę sali. Kolejni dyrektorzy teatru starali się zdobyć fundusze, a strażacy cierpliwie prolongowali termin, aż nie doczekawszy się remontu w 2004 r. zakazali użytkowania widowni, co wreszcie spowodowało rozpoczęcie prac.

Remonty były finansowane z funduszy organizatorów, samorządów. Koszty remontu plockiego teatru w całości pokrył samorząd województwa mazowieckiego (21 mln zł), remont elewacji teatru toruńskiego także samorząd wojewódzki (800 tys zł). Remont teatru w Elblągu kosztował 3,3 mln zł. W ramach kontraktu wojewódzkiego teatr uzyskał 2,5 mln złotych, na resztę zaciągnięto kredyt. Pewne prace przygotowawcze (dokumentacja) sfinansowali sponsorzy.

Resort kultury stworzył ramy dla wspierania modernizacji budynków i inwestycji trwałych w teatrach. Na przykład dzięki programowi Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego „Rozwój infrastruktury kultury i szkolnictwa artystycznego” w latach 2007–2008 wsparto 57 projektów (złożonych przez 37 podmiotów) dotyczących infrastruktury teatralnej – co stanowi 11% ogółu pozytywnie rozpatrzonych wniosków o wsparcie (623 wnioski). Wsparcie dotyczy rozwoju technicznego (systemy nagłośnieniowe lub oświetleniowe), a czasem tak prozaicznych spraw, jak remonty łazienek i wc w teatrach.

Ministerstwo wspiera także prywatne inicjatywy – wspomogło modernizację dużej sceny warszawskiego Teatr Polonia (dotacja na łączną sumę 1 850 000 zł w latach 2005–2006), wyposażenie Sceny Oficyna powstającego Teatru Kamienica

(650 000 zł w 2008 r.) czy remont sceny Laboratorium Dramatu (100 000 zł w 2008 r.). Ogółem w ciągu dwóch lat MKiDN wsparło siedem organizacji pozarządowych zajmujących się teatrem – co znamienne niewiele więcej aplikowało o środki.

Niektóre samorządy borykają się z niemożnością wykupu budynku (Teatr Muzyczny Roma) czy problemem nieustalonego statusu własności (Teatr Na Woli). Inną kwestią jest brak przestrzeni do magazynowania dekoracji. Powierzchnia, którą teatry dysponują, w większości jest niewystarczająca, a sposób przechowywania nie gwarantuje pełnego zabezpieczenia.

2.3.2. Nowy impuls

Impulsem do modernizacji obiektów teatralnych stała się możliwość ubiegania o fundusze unijne. Wiele teatrów stara się o środki z funduszy strukturalnych. Blisko 80 mln zł z funduszy unijnych otrzymała Opera Krakowska na budowę nowej siedziby (trwała ona sześć lat i kosztowała 107 mln zł). Nawet na wyższe wsparcie liczą władze województwa podlaskiego, które finansują budowę Opery i Filharmonii Podlaskiej w Białymstoku (której koszty rosną).

Projektem o wielkim rozmachu i wizji społecznej była inicjatywa Teatru im. Stefana Jaracza w Łodzi – „Utworzenie Europejskich Scen Teatru im. Stefana Jaracza w województwie łódzkim”, obejmująca modernizację infrastruktury i technologii teatralnej w pięciu obiektach kultury w województwie łódzkim: w samym teatrze (trzy sceny) oraz domach kultury w czterech miastach: w Piotrkowie Trybunalskim, Radomsku, Sieradzu i Skierniewicach (gdzie salę budowano od podstaw). Projekt, nawiązujący do tradycji objazdowego Teatru Ziemi Łódzkiej, wart był 33,5 mln (zakładano 25,3 mln zł, ale wszystko podrożył boom budowlany). Dotacja z funduszy unijnych wyniosła 5,5 mln zł. Radni miast-partnerów dołożyli do inwestycji 15 mln zł, sejmik wojewódzki przekazał 12,5 mln zł. Teatr im. Jaracza zawarł z władzami miast umowę, w której zobowiązał się występować w każdym z nich przez dziesięć lat – od sezonu 2008/2009 łódzki teatr raz w tygodniu prezentuje tam swoje spektakle.

Efektowną i nagradzaną rozbudowę i modernizację Teatru Baj Pomorski w latach 2005–2006 sfinansowano ze środków UE w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego. Całkowita wartość projektu wyniosła 13 mln zł, urząd miasta dał

7,7 mln zł, UE – 2,8 mln zł, resztę uzyskano z budżetu państwa. W latach 2004–2006 także dzięki ZPORR przeprowadzono modernizację Teatru im. Wandy Siemaszkowej w Rzeszowie, Teatru im. Heleny Modrzejewskiej w Legnicy (dotacja 1,5 mln zł, wkład własny 200 tys. zł), Teatru Wielkiego im. Stanisława Moniuszki w Poznaniu (całkowita wartość 7 mln zł, dofinansowanie 4,3 mln zł) oraz budowę sceny kameralnej Teatru Współczesnego w Szczecinie – nazwanej później Teatrem Małym (całkowita wartość 810 tys. zł, dofinansowanie 520 tys. zł). W 2007 r. ze wsparcia skorzystały Teatr im. Stefana Jaracza w Olsztynie (9 mln zł), Teatr Polski w Bielsku-Białej (koszt całkowity 9 mln zł, wsparcie 7,1 mln zł), Teatr Lalek Białaluka w Bielsku-Białej (koszt całkowity 3 mln zł, wsparcie 1,1 mln zł). W latach 2007–2008 trwała modernizacja dużej i małej sceny Teatru im. Wojciecha Bogusławskiego w Kaliszu (unijne wsparcie 5 mln zł; całkowity koszt 9 mln zł). Trwa między innymi rewitalizacja i remont budynku Teatru Wielkiego w Łodzi czy Teatru im. Witkacego w Zakopanem (całkowity koszt 39 mln zł, wsparcie 31,2 mln zł).

Zakres prac był bardzo różny – modernizacja i przebudowa sceny (mosty oświetleniowe, sceny obrotowe, fosy orkiestrowe), remont budynku (dach, elewacja), rewitalizacja przestrzeni wokół teatru, w niektórych przypadkach były to nowe inwestycje (rozbudowa o małą scenę).

Czasem dotacja może stanowić pewien kłopot. Dopiero w grudniu 2008 r., władze Szczawnicy Zdrój otrzymały decyzję o dofinansowaniu w wysokości 1,2 mln zł remontu Teatru Zdrojowego, wkład miasta wynosił 400 tys. zł. (wcześniej wniosek trafił na listę rezerwową). Warunkiem było wykorzystanie środków do końca roku. W kilkanaście godzin po otrzymaniu decyzji władz wojewódzkich radni, na nadzwyczajnej sesji, podjęli stosowne uchwały, wciągając inwestycję do budżetu na rok 2008. Ekspresowo uporano się z procedurami wyłonienia wykonawców prac, których zakres był ogromny.

W wyjątkowych przypadkach rozbudowa teatru jest wynikiem współpracy z prywatnym inwestorem, który w zamian za atrakcyjną działkę buduje lub rozbudowuje teatr. W ten sposób powstała scena kameralna Teatru Polskiego w Warszawie (spółdzielnia mieszkaniowa Dembud w zamian za działkę obok teatru, na której zbudowała apartamentowiec, postawiła budynek sceny w stanie surowym) czy nowa siedziba Teatru Lalek „Pleciuga” w Szczecinie (firma ECE dostała teren dawnej siedziby teatru, by zbudować tam galerię handlową

Kaskada, w zamian na miejskiej działce zbudowała nowy teatr, otwarty w maju 2009 – koszt inwestycji 35 mln zł).

2.3.3. Nowe przestrzenie

Niewiele jest całkowicie nowych inwestycji teatralnych. Po 1989 r. wybudowano na razie jeden nowy samodzielny budynek teatralny: otwartą niedawno Operę Krakowską. Niektóre trwające do dziś budowy zostały rozpoczęte jeszcze przed 1989 r. (np. lubelski Teatr w Budowie). Pod koniec lat dziewięćdziesiątych otwarto kilka scen szkół teatralnych. W 2006 r. oficjalnie otwarto budynek Opery Nova w Bydgoszczy (inwestycję rozpoczęto w 1974 r.).

Znakiem czasu jest wykorzystywanie na działalność teatralną przestrzeni przemysłowych. Charakterystyczne, że niemal równocześnie teatry publiczne i teatry niepubliczne zainteresowały się tymi nowymi miejscami. Jednak z różnych powodów. Dla teatrów publicznych był to dodatkowy środek artystyczny. Dyrektor legnickiego Teatru im. Heleny Modrzejewskiej Jacek Głomb konsekwentnie poszukuje nowych miejsc na każdy spektakl, a od 2007 r. organizuje w Legnicy Festiwal „Miasto”, zapraszający zagraniczne teatry lubiące grać w nowych przestrzeniach. Teatry niezależne natomiast w miejscach przemysłowych szukały przede wszystkim dachu nad głową, stałego miejsca, choć i dla nich przestrzeń miała znaczenie (na przykład wrocławskie: Ad Spectatores czy Zakład Krawiecki). Projekt Grzegorza Jarzyny *Teren Warszawa* (2003/2004), w ramach którego przedstawienia grano w dopasowanych do treści przestrzeniach (między innymi darkroom Klubu Le Madame, biurowiec, antresola Dworca Centralnego), stał się impulsem do działania dla stołecznych twórców niezależnych, którzy zrezygnowali z „profesjonalnych” sal w domach kultury i szukali dla siebie nowych miejsc w dawnych zakładach, magazynach, a nawet na basenie.

Aktualny problem, przed którym stają polskie teatry, to dostosowanie stanu technicznego budynków i scen do unijnych standardów bezpieczeństwa personelu i widzów, co może stworzyć nieoczekiwane trudności w pracy teatrów. Przecież niektóre sceny wciąż borykają się z polskimi przepisami przeciwpożarowymi, a kolejne służby mogą formułować zalecenia wynikające już z nowych regulacji.

3. Diagnoza stanu na tle sytuacji teatru za granicą

3.1. Publiczność i działalność teatrów

W latach 1988–1992 liczba widzów w teatrach spadła o 36%, z 10 100 tys. do 6 400 tys. Przez następne lata liczba widzów utrzymuje się na podobnym poziomie, oscylując między 6 a 7 mln.

Tabela 1. Liczba widzów w teatrach w Polsce w latach 1988–2007..

Rok	Teatry				
	dramatyczne	lalkowe	opery	operecki	razem
1988	5 541 471	2 285 719	1 115 450	1 196 426	10 139 066
1989	4 907 466	2 174 211	993 213	1 034 960	9 109 850
1990	3 836 000	1 966 556	970 086	843 696	7 616 338
1991	3 239 747	1 599 000	847 454	712 272	6 398 473
1992	3 488 383	1 462 527	814 739	640 159	6 405 808
1993	3 691 810	1 423 610	902 382	688 552	6 706 354
1994	3 864 924	1 407 133	915 951	790 932	6 978 940
1995	3 680 833	1 291 071	817 460	871 247	6 660 611
1996	3 666 409	1 377 613	800 378	729 082	6 573 482
1997	4 271 257	1 363 196	761 092	726 633	7 122 178
1998	4 197 131	1 371 705	787 541	818 816	7 175 193
1999	4 241 243	1 336 262	722 953	653 707	6 954 165
2000	4 142 474	1 397 339	663 740	759 947	6 963 500
2001	3 869 897	1 258 049	679 170	645 396	6 452 512
2002	3 768 483	1 117 329	637 592	642 902	6 166 306
2003	3 751 621	1 073 583	618 314	641 740	6 085 258
2004	3 537 462	1 051 220	620 430	768 990	5 978 102
2005	3 759 351	995 150	562 907	654 870	5 972 278
2006	3 689 168	1 058 864	638 392	765 516	6 151 940
2007	3 759 007	1 162 854	772 561	698 021	6 392 443

Źródło: Dane GUS.

Spadek liczby widzów w latach 1988–2007 w różnych kategoriach teatrów jest odmienny – o ile liczba widzów w operach spadła o 31%, a teatrów dramatycznych o 32%, to w przypadku operetek spadek oscyluje wokół 42 procent, a najdotkliwszy jest w teatrach lalkowych – blisko 50%.

Najczęściej wskazywaną przyczyną spadku liczby widzów było załamanie się kolportażu biletów w zakładach pracy. Należy jednak dodać, że już pod koniec lat osiemdziesiątych udział takich widzów był niewielki. Intensywnie realizowany w latach

siedemdziesiątych program upowszechniania kultury nie wydał trwałych owoców. Wśród innych powodów spadku zainteresowania teatrem wskazuje się: pogorszenie sytuacji materialnej widzów (jednocześnie nastąpił wzrost cen biletów), rozwój nowych mediów (telewizja, Internet), brak wolnego czasu, utrudnienia w dojeździe oraz spadek rangi sztuki teatru⁵⁴.

Wśród widzów dominują kobiety oraz ludzie młodzi do 24 roku życia (blisko 70%). Silne są przyzwyczajenia widowni. Krystyna Janda przed otwarciem Teatru Polonia zapowiadała, że spektakle w jej teatrze będą grane jednym ciągiem aż do utraty zainteresowania publiczności. Ostatecznie realizuje wzorzec repertuarowego teatru o dużej zmienności tytułów na afiszu. Okazuje się, mimo starań twórców, że polski widz nie jest jeszcze przyzwyczajony do przedstawień granych tzw. longiem (wyjątkiem jest repertuar Teatru Muzycznego Roma)

Inaczej się ma rzecz z działalnością teatrów – wzrosły: o blisko 25% liczba teatrów, o blisko 60% liczba scen (przede wszystkim przybyło tzw. małych scen), o ponad 20% liczba premier. Jedynie liczba przedstawień wróciła do wymiaru sprzed dwudziestu lat.

Tabela 2. Działalność teatrów w Polsce w latach 1988–2007.

Rok	Liczba teatrów	Liczba scen	Liczba premier	Liczba przedstawień	Liczba widzów
1988	111	161	525	33 601	10 139 066
1989	111	163	476	31 132	9 109 850
1990	125 / 110	174	559	28 090	7 616 338
1991	135	182	581	29 306	6 398 473
1992	132	192	615	28 171	6 405 808
1993	139	210	622	30 394	6 706 354
1994	139	207	565	30 618	6 978 940
1995	144	215	549	30 099	6 660 611
1996	146	215	531	29 539	6 573 482
1997	148	222	533	32 510	7 122 178
1998	146	219	536	32 934	7 175 193
1999	149	230	490	32 282	6 954 165
2000	146	232	545	32 361	6 963 500
2001	138	235	500	31 374	6 452 512
2002	138	234	522	30 464	6 166 306
2003	140	239	535	30 186	6 085 258
2004	136	238	556	29 912	5 978 102
2005	139	248	609	30 502	5 972 278

⁵⁴ E. Zimnica-Kuzioła, *Światła na widowni. Socjologiczne studium publiczności teatralnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2003.

2006	145	258	636	31 830	6 151 940
2007	142	260	629	33 657	6 392 443

Źródło: Dane GUS.

Warto zestawić informacje o widowni z danymi z innego kraju, na przykład z wynikami czeskich teatrów.

Tabela 3. Zestawienie działalności teatrów w Czechach i w Polsce w 2004 r.

Wyszczególnienie	Czechy	Polska
Liczba teatrów	174	136
Liczba scen	226	238
Liczba premier	565	556
Liczba przedstawień	23 532	29 912
Liczba widzów	ponad 5 mln	6 mln
Liczba mieszkańców	10,4 mln	38,1 mln

Według danych statystycznych czeskiego Centrum Informacyjno-doradczego ds. Kultury w 2004 r. odnotowano jeszcze ponadto 138 grup zajmujących się sztukami performatywnymi (*performing arts*)⁵⁵. Przytoczone dane szacunkowo odzwierciedlają stan czeskiego teatru, z uwzględnieniem podmiotów sektora publicznego, prywatnego i non profit. Zestawienie pokazuje dobitnie, że nieduży kraj ma znacznie bogatszą sieć teatralną i bogatsze życie teatralne niż Polska.

Trzeba jednak stwierdzić, że polski obraz jest niepełny. Jak już wcześniej zauważono, dane GUS nie uwzględniają działalności wszystkich zawodowych teatrów, zwłaszcza większości teatrów niepublicznych. Dlatego sięgnęliśmy po informacje z baz danych Instytutu Teatralnego, według których w 2007 r. teatry publiczne dały 567 premier, teatry niezależne – 175, łącznie 742 premiery (według GUS – 629). Rok później, w 2008 r., teatry publiczne dały 569 premier, teatry niezależne – 165, łącznie 734 premiery. To pokazuje, jak wiele statystyce umyka. Możemy też mówić o swoistej „teatralnej szarej strefie” – wszystkich tych spektaklach organizowanych dla przedszkoli i szkół (czasem w ich siedzibie), których nie odnotowują żadne bazy.

W ostatnich latach pojawia się nowy sposób funkcjonowania teatrów – wyraźnie można dostrzec wydłużanie się sezonu teatralnego. Już od początku lat dziewięćdziesiątych okres

⁵⁵ Wszystkie dane podaje za: A. Luty, *Reforma praskiej sieci teatralnej – próba analizy pierwszych działań transformacyjnych*, praca magisterska, Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Instytut Spraw Publicznych, Kraków 2008, s. 13.

letni stał się czasem festiwali teatralnych (najczęściej ulicznych, między innymi Sztuka Ulicy w Warszawie, Malta w Poznaniu, Feta w Gdańsku). Jednakże przez lata odwiedzający na przykład Warszawę czy Gdańsk nie mieli możliwości spędzenia wieczoru w teatrze. Obecnie kolejne teatry wydłużają czas pracy. W lipcu i sierpniu 2008 r. grały następujące teatry warszawskie: Ateneum, Centralny Basen Artystyczny, Druga Strefa, Laboratorium Dramatu, Ochoty, Roma, Teatr Rozmaitości Warszawa, Współczesny. Intensywny przegląd swojego repertuaru zaproponował w lipcu gdański Teatr Wybrzeże. Elbląski Teatr im. Aleksandra Sewruka zorganizował kolejny plenerowy objazd po głównych ośrodkach turystycznych regionu. Premierowe plenerowe przedstawienia dały Teatr Polski w Szczecinie i Nowy Teatr w Słupsku. Najdalej posunął się Teatr Polonia, który przerwę urlopową zorganizował w maju, intensywnie grał natomiast w miesiącach wakacyjnych (dał nawet dwie premiery). Takie postępowanie jest reakcją na wzmożony ruch turystyczny i – co najważniejsze – cieszy się dużą popularnością wśród turystów.

3.2. Teatry publiczne – pejzaż instytucjonalny

Dane statystyczne pokazują rzecz znaną – w ciągu ostatniego dwudziestolecia liczba teatrów wzrosła: z 111 państwowych teatrów dramatycznych, lalkowych, operowych, operetkowych i muzycznych w 1989 r. do 142 teatrów publicznych i niepublicznych w 2007 r.

Tabela 4. Zmiana liczby teatrów w Polsce w latach 1990–2007.

Rok	Teatry				
	dramatyczne	lalkowe	opery	operetki	razem
1988	65	27	10	9	111
1989	65	27	10	9	111
1990	78 / 64*	28 / 27*	10	9	125 / 110*
1991	88	28	9	10	135
1992	83	30	9	10	132
1993	89	30	9	11	139
1994	87	32	9	11	139
1995	92	31	9	12	144
1996	94	31	9	12	146
1997	97	30	9	12	148
1998	96	29	9	12	146
1999	99	29	9	12	149
2000	97	28	9	12	146
2001	89	28	9	12	138

2002	91	26	9	12	138
2003	93	26	9	12	140
2004	91	24	9	12	136
2005	92	25	9	13	139
2006	97	25	10	13	145
2007	94	24	10	14	142

Źródło: Dane GUS z roczników GUS z 1992 i 1990 r.

* GUS co do tego roku różniące się dane.

W samym obszarze teatrów publicznych nastąpił wzrost – w 2009 r. jest ich 124⁵⁶, wobec 111 w 1989 r.

Wzrost liczby teatrów tuż po roku 1990 można wyjaśnić dość prosto. Niektóre teatry działały przed rokiem 1989 w ramach innej struktury (ZPR-ów, Estrady czy towarzystwa kulturalnego) i dopiero u progu lat dziewięćdziesiątych zostały przekształcone w samodzielne instytucje. W niektórych przypadkach tworzono nowe instytucje (Teatr Ósmego Dnia). W ostatnich latach samorzady najczęściej tworzą nowe teatry publiczne instytucjonalizując inicjatywny niezależne w ramach organizacji pozarządowych (Łażnia Nowa, Kielecki Teatr Tańca, Teatr Wierszalin).

⁵⁶ Liczba teatrów w 2009 r. to wynik badania własnego.

Tabela 5. Teatry publiczne w Polsce w 2009 r.

Profil teatru	Teatry państwowe	Teatry wojewódzkie	Teatry miejskie	Teatry powiatowe	Współprowadzone przez			Ogółem
					MKIDN i samorząd wojewódzki	MKIDN i samorząd miejski	samorządy wojewódzkie i miejskie	
Dramatyczne	2	20	31	—	5	1	3	62
Dramatyczne bez zespołu	—	1	5	—	—	—	2	8
Lalkowe	—	—	23	1	—	—	—	24
Tańca i ruchu	—	2	3	—	—	—	—	5
Operowe	1	6	—	—	4	—	—	11
Muzyczne / operetkowe	—	3	5	—	—	—	1	9
Impresaryjne	—	—	5	—	—	—	—	5
Teatry publiczne ogółem	3	32	72	1	9	1	6	124
Instytucje kultury, w których działają teatry*	—	1 (2)	6 (11)	—	—	—	—	7
Teatry impresaryjne domów kultury	—	—	5	—	—	—	—	5
Ogółem	3	33	83	1	9	1	6	136

* W nawiasie liczba zespołów związanych z tymi instytucjami
Źródło: Badania własne, styczeń 2009.

Reforma administracyjna państwa w 1999 r. całkowicie przebudowała strukturę właścicielską teatrów. Trzy teatry są finansowane przez państwo, dziesięć teatrów jest współprowadzonych przez MKiDN i samorządy wojewódzkie, pięć przez samorządy wojewódzkie i miejskie. Działalność 39 teatrów finansują budżety samorządów wojewódzkich (26 dramatycznych, 2 tańca, 9 oper i 2 teatry muzyczne), 75 teatrów utrzymują powiaty i miasta (40 dramatycznych, 25 lalkowych, 10 operetek i teatrów muzycznych).

Również wadze Francji dokonały decentralizacji finansowania i prowadzenia instytucji kulturalnych. Wciąż jednak państwo francuskie angażuje się we wspieranie działania teatrów. Francuskie Ministerstwo Kultury finansuje 6 teatrów narodowych: 5 znajduje się w Paryżu: Comedie-Française, która jako jedyna posiada stały (etatowy) zespół aktorski, Chaillot – promujące taniec, Colline – zajmujący się teatrem współczesnym, l’Odeon – Teatr Europy, prezentujący teatr europejski, i upaństwowiona w 2005 r. Opéra Comique – wspierająca sztukę śpiewaczą. Teatr narodowy działa także w Strasburgu (od 1954 r. funkcjonuje przy

nim wyższa szkoła teatralna). Ministerstwo finansuje 44 ośrodki dramatyczne – realizujące wizję artystyczną ich dyrektora, produkujące spektakle oraz zobowiązane do pokazania pewnej liczby spektakli gościnnych – w wysokości 2/3 publicznej dotacji (reszta to środki regionalne). Resort finansuje także 65 scen narodowych – wyrosłych z pierwotnej idei domów kultury André Malraux (z których 62 działa jako stowarzyszenie) – w wysokości od 25% do 50% całej dotacji publicznej. To nie jest obraz pełny, gdyż we Francji działa też szeroka sieć ośrodków tańca. Poza tym władze wspierają setki zespołów teatralnych bez własnych siedzib. Warto może przy okazji zauważyć, że dyrektorów tych sześciu teatrów narodowych mianuje prezydent Republiki, a dyrektorów ośrodków dramatycznych minister kultury. (Przypomina to ideę Kazimierza Dejmka z lat sześćdziesiątych, który uważał, że dyrektora sceny narodowej powinny powoływać najwyższe władze).

Oceniając liczbę teatrów w Polsce należy wyjść poza perspektywę metropolitalną, warszawską, i wziąć pod uwagę sposób widzenia zagadnienia w mniejszych miejscowościach. Wiele osób tylko na podstawie oglądu poziomu scen warszawskich wysnuwa wniosek ogólny, że teatrów w Polsce jest za dużo. Ten argument odrzucał już w 1990 r. Maciej Nowak i ostrzegał przed pochopną likwidacją teatrów. „Motyw rzekomego przerostu ilościowego życia teatralnego w okresie powojennym pojawia się w krytyce od kilku lat [...]. Po chwili spokojnego namysłu okazuje się bowiem, że mapa teatralna Polski nie jest nie tylko przesadnie zagęszczona, ale daleko uboższa od europejskich standardów. [...] Tadeusza Nyczka męczy fakt, że «nikt nas nie pytał, czy chcemy mieć osiemdziesiąt teatrów». Postawienie takiego pytania byłoby śmieszne, choć charakterystyczne dla pokolenia intelektualistów wyrastających z kontestacji lat sześćdziesiątych. Odpowiedź jest bowiem jednoznaczna: udziela jej nieprzerwanie teatralna tradycja, dzięki której wiemy, że nie ma obecnie w Polsce scen, które można byłoby wydziedziczyć lekką ręką, bez strat dla narodowej kultury”⁵⁷. Stopniowa decentralizacja doprowadziła to tego, że samorządy prowadzą większość teatrów i wpływ władz centralnych na zwiększanie czy zmniejszanie sieci teatralnej jest ograniczony. Poza wszystkim widoczne jest bardzo odpowiedzialne traktowanie spraw instytucji kultury przez ich organizatorów. Teatr na ich terenie podnosi bowiem prestiż miejscowości, co za tym idzie - także jakość życia (ważną dla inwestorów),

⁵⁷ M. Nowak, *Nasze rachunki*, „Goniec Teatralny” 1990, nr 12.

jest powodem do dumy, a w końcu odgrywa rolę kulturotwórczą (np. prowadząc działalność edukacyjną).

Zestawienia pokazują, że dwie ostatnie dekady nie były dla teatru w Polsce czasem odwrotu instytucjonalnego, czego przed laty się obawiano. Teatr zespołowy trzyma się wciąż dobrze – decyduje o specyfice i wartości polskiej sztuki teatru. Jednak brakuje debat, badań nad znalezieniem lepszej, efektywniejszej formuły działania tego modelu (nawet przy założeniu wielu możliwych wariantów funkcjonowania scen publicznych).

Każdy kraj europejski dopracował się własnego systemu organizacji życia teatralnego, uwarunkowanego tradycją, historią i polityką państwa. Czasy powojenne rozwinęły w Polsce sieć teatrów repertuarowych. Polski model przypomina niemiecki, w którym dominują teatry miejskie i regionalne, ze stałymi zespołami. Choć w Polsce nadal nikt nie miał takiej odwagi i wyobraźni, by powołać zawodowy teatr zatrudniający etatowo aktorów niepełnosprawnych, na podobieństwo Teatru Ramba Zamba w Berlinie.

3.3. Zatrudnienie

Już u progu zmian niektórzy polscy twórcy dostrzegali, że nie da się prowadzić w Polsce teatrów w takiej skali jak przed rokiem 1989. Krzysztof Rau po wizycie w teatrze Petera Steina wiedział, że polskie teatry muszą się zmienić – skoro Stein zatrudniał w berlińskim teatrze około 70 osób, a Rau w Białostockim Teatrze Lalek ponad 100.

W latach 1989–1992 zatrudnienie w teatrach spadało średnio 10% rocznie. Dopiero w 1993 r. odnotowano spadek jedynie o 2%⁵⁸. Można by rzec, że możliwości oszczędzania na zatrudnieniu się wyczerpały. Jednak zestawienie zatrudnienia w wybranych teatrach w latach 1995 i 2001 pokazuje, że dalsze, zdawałoby się, kosmetyczne zmiany w ciągu połowy dekady urosły do poważnych liczb. Przez te pięć lat teatry zmniejszyły zatrudnienie o kolejne najmniej 10%, a średnio blisko 30%⁵⁹.

Wciąż jednak w teatrach publicznych większość kosztów ogółem stanowią wynagrodzenia – średnio blisko 65%. Dominacja kosztów osobowych w kosztach ogółem jest

⁵⁸ Dane według raportów Andrzeja Ziębińskiego opublikowanych w miesięczniku „Teatr” 1993, nr 7–8 i 1994, nr 9.

⁵⁹ *Raport o stanie polskiego teatru*, ZASP, Warszawa 2003, s. 134.

zjawiskiem typowym dla sztuk widowiskowych – zgodnie z prawem Baumola⁶⁰. Premiery finansowane są więc na ogół z wpływów z kasy i dochodów z wynajmu sali. Ze względu na relacje kosztów do wpływów w repertuarach zaczynają przeważać spektakle małoobsadowe z niskimi kosztami eksploatacji, w innych przypadkach dyrektorzy decydują się na lżejszy repertuar. Wielu teatrom granie takich sztuk pozwala zdobyć środki na inscenizacje wieloobsadowe, ambitniejsze (tak jest w większości teatrów prowincjonalnych, działających w miastach z jednym teatrem).

Wysoki udział wynagrodzeń w kosztach funkcjonowania teatru może rodzić zarzut nadmiernej etatyzacji w teatrach. Należy jednak zwrócić uwagę, że:

- stały zespół to charakterystyczny model pracy polskich teatrów, który wciąż przynosi wspaniałe owoce artystyczne;
- w mniejszych miastach stałe zespoły są ważnym elementem kulturotwórczym;
- nieelastyczne prawo pracy powoduje kosztownienie zespołów; w niełatwej sytuacji są dobre, odnoszące sukcesy zespoły teatrów publicznych, które z jednej strony nie chcą rozbijać dotychczasowego sprawdzonego składu – z drugiej zaś niezbędne jest dokooptowanie do nich nowych, młodych członków; zdarza się też w dużych zespołach, że zatrudnieni aktorzy przez długi czas nie wychodzą na scenę, natomiast teatr współpracuje z wieloma aktorami gościnnymi.
- obecny system emerytalny w Polsce faworyzuje zatrudnienie na etacie, a wiedza o innych formach zatrudnienia jest skomplikowana; odczuwają to zwłaszcza aktorzy teatrów niezależnych; brakuje na przykład promocji rozwiązań dotyczących

⁶⁰ Produkcję kulturalną (ale także edukację czy opiekę medyczną) dotyka tzw. „choroba kosztów” – gdy niejako z zasady wzrost kosztów wyprzedza wzrost produkcji i powstaje różnica między koniecznymi nakładami na sztuki widowiskowe, a ich możliwościami uzyskiwania przychodu. Choroba wynika z natury sztuk widowiskowych, które wymagają bezpośredniego kontaktu twórcy z odbiorcą. Przykładowo, nakłady potrzebne do wykonania kwartetu Beethovena nie zmieniły się przez dwa stulecia – wciąż potrzebni są czterej muzycy i wciąż potrzebują oni na zagranie tego utworu podobnej ilości czasu. Problem wynika więc z „technologii produkcji”, a nie nieefektywności czy pazerności. Na obniżanie kosztów funkcjonowania teatrów (ale też oper i filharmonii) mały wpływ ma postęp technologiczny czy wzrost wydajności. Ponadto obniżanie takie jest niemożliwe bez obniżenia jakości. Por. William Baumol, *Błędy w ekonomii i ich konsekwencje*, „Państwo i rynek” 2006 nr 1 (pismo internetowe); William Baumol, William Bowen, *The Performing Arts: The Economic Dilemma*, New York, Twentieth Century Fund, 1966; James Heilbrun, *Baumol's cost disease* [w:] *A Handbook of Cultural Economics*, red. Ruth Towse, Edward Elgar Pub, 2003, s. 91-92.

bezetatowych form ubezpieczenia emerytalnego dla twórców teatralnych; brak etatu utrudnia także obecnie wzięcie kredytu.

- płace w sektorze teatralnym są wciąż niedoszacowane, można rzecz nawet zaniżone; jest tak w przypadku pracowników działów technicznych, których zawody na wolnym rynku są znacznie lepiej opłacane, chcąc nie chcąc więc teatry kształcą fachowców dla agencji koncertowych czy klubów; jest tak też w przypadku gaź dla aktorów niezależnych, ich honorarium nie jest urealnione o procent, który można by indywidualnie oddać na ubezpieczenie emerytalne czy zdrowotne; jest tak w przypadku pensji aktorskich gwiazd – ich pobory są zdecydowanie zbyt niskie jak na „rynkową wartość” niektórych z nich;

- słabość związków zawodowych powoduje, że stawki są niskie, aktorzy mają się więc kilku prac naraz – niezależnie od tego, czy pracują na etacie, czy na zasadzie wolnego strzelca.

Należy też przypomnieć, że obecnie rynek aktorów teatralnych jest niejednorodny – często na scenach teatrów niezależnych (lub gościnnie w teatrach publicznych) występują aktorzy będący na etacie w innym teatrze publicznym. Wszystkie koszty (ZUS, NFZ i inne świadczenia) opłaca wówczas teatr macierzysty, a zatrudnienie w produkcji niezależnej czy gościnnej jest mniej kosztowne, ponieważ etat pozwala aktorowi nie myśleć o sprawach socjalnych. Trzeba to brać pod uwagę, ciesząc się niskimi kosztami działania teatrów niezależnych.

Ważnym czynnikiem wpływającym na zawody teatralne jest zmiana statusu amatora⁶¹ – przez ostatnie dwie dekady zanikał podział na profesjonalistów i amatorów, wcześniej dość restrykcyjny. Zawodowcy otworzyli się na amatorów, ludzi bez dyplomów (koronnym przykładem było stworzenie obsady musicalu *Metro*), zawodowe teatry zaczęły konkurować z teatrami niezależnymi na tych samych festiwalach, możliwe stało się biletowanie spektakli teatrów niezawodowych. Swoistą puentę ta zmiana znalazła w projekcie restrykcyjnej ustawy o zawodzie aktora, zgłoszonym przez PSL pod koniec 2008 r. Kuriozalność zapisów tego dokumentu nie powinna jednak przysłonić faktu, że środowisko teatralne potrzebuje jakiegoś systemu ochrony swego zawodu (na przykład przed wojną funkcjonował w Polsce przymus

⁶¹ L. Śliwonik, *Życie teatralne – próba prognozy*, „Scena” 2004, nr 6.

związkowy, a i dziś silne związki zawodowe aktorów w Stanach Zjednoczonych czy Wielkiej Brytanii skutecznie walczą o swoje prawa).

Wciąż trwają prace nad przywróceniem nieograniczonej możliwości zatrudniania aktorów na zasadzie umowy sezonowej – chodzi o uelastycznienie sposobu formowania zespołu aktorskiego. Takie rozwiązania istnieją w Niemczech (gdzie stałe zespoły wciąż są podstawą funkcjonowania życia teatralnego – choć w ostatnich latach powszechnie ograniczono ich liczebność, rozwijając współpracę z aktorami gościnnymi).

Problemem z trochę innego porządku jest nadmiar prac branych przez aktorów zatrudnionych na etatach. Francuski czy angielski aktor, angażując się do pracy w teatrze, co oznacza na przykład 4 tygodnie prób i 7 tygodni grania, zdaje sobie sprawę z zastrzeżenia, że w tym czasie nie może grać w innym teatrze, filmie czy telewizji. Jednakże honorarium za udział w przedstawieniu pozwala mu na to. Średnie zarobki w polskich teatrach nie zapewniają takiej wygody.

Słabość związków zawodowych powoduje, że władze lub dyrektorzy mogą narzucać rozwiązania najkorzystniejsze dla nich, a podstawowe problemy środowiska aktorskiego nie są rozwiązane. Na przykład ZASP, po trudnych latach osiemdziesiątych, z trudem odzyskuje dawne wpływy czy pozyskuje nowych członków (blisko 70% to emeryci). Wśród zrzeszonych można dostrzec brak zgody na sytuację aktorów po 1989 r. – dwukrotnie organizowano projekty artystyczne, których nazwa zaczynała się „Aktorzy bez etatu grają...”. Tego rodzaju projekty jakby stygmatyzują aktorów niezatrudnionych w teatrach i dowodzą braku zrozumienia ze strony ZASP dla kierunku przemian. Młodzi aktorzy dawno zdali sobie sprawę, że zawód aktora można uprawiać inaczej niż pracując na etacie, znajdują inne możliwości. Choć nadal praca w dobrym zespole pod wodzą wybitnego artysty jest marzeniem większości polskich profesjonalnych aktorów.

3.4. Teatry niepubliczne

Teatry niepubliczne to ogólna nazwa dla tych wszystkich teatrów, które na ogół nazywa się alternatywnymi, komercyjnymi, nieinstytucjonalnymi, niezależnymi, offowymi, prywatnymi. Teatry prywatne w ostatnich kilku sezonach wywołują wielkie zainteresowanie: piszą o nich magazyny ekonomiczne, prasa codzienna, ukazują się wywiady z ich założycielami. Błędne jest jednak wrażenie, że jest to zjawisko nowe. Po 1989 r.

powstawało wiele prywatnych inicjatyw teatralnych (charakterystyczne, że najwybitniejsze teatry niezależne, które zaczęły działać tuż po 1989 r., to teatry twórców związanych ze sztuką lalkarską – ¾ Zusno Krzysztofa Raua oraz Wierszalin Piotra Tomaszka i Tadeusza Słobodzianka).

Już od 1992 r. dane GUS uwzględniają prywatne teatry zawodowe. Niestety, kryterium doboru teatrów niepublicznych jest dość arbitralne i dane z ostatniego dziesięciolecia niedokładnie odzwierciedlają rozwój grupy tych zespołów.

Pierwsze, od czasu powszechnego upaństwowienia, teatry prywatne powstawały już w latach osiemdziesiątych. Na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych działało w Polsce 65 takich teatrów (od jednoosobowych po całe przedsiębiorstwa)⁶². Teatry prywatne wchodziły w nisze, którymi nie zajmowały się teatry państwowe, nie tworzyły więc dla nich realnej konkurencji (poza Teatrem Studio Buffo). Powstawały z potrzeby aktorów, którzy nie mieścili się już dużym zespole państwowego teatru lub chcieli podnieść swoje zarobki.

Obecnie liczba teatrów niepublicznych zdecydowanie wzrosła – waha się szacunkowo od 150 do 180 – od dużych teatrów z własną sceną po firmy jednoosobowe. W 2008 r., według bazy danych Instytutu Teatralnego, premiery dało blisko sto zawodowych teatrów niezależnych.

W poniższej charakterystyce teatry niepubliczne zostały podzielone na teatry non-profit oraz teatry komercyjne.

3.4.1. Teatry non-profit. To teatry zorganizowane jako stowarzyszenie lub fundacja, z założenia nie nastawione na zysk. Należy pamiętać, że swoisty „wysyp” teatrów niezależnych nie tylko wynika z aktywności twórców, ale również jest uwarunkowany możliwością wsparcia ze strony MKiDN i samorządów. Fundusze MKiDN pozwoliły dokończyć inwestycje Teatru Polonia czy Kamienica. A jak na ironię, prawdziwie kasowy hit Teatru Montownia, *Testosteron*, powstał dzięki wsparciu miejską dotacją.

⁶² K. Mróz, *Teatry prywatne w Polsce. Zarys dziejów – przemiany funkcji i form istnienia – analiza stanu dzisiejszego*, praca magisterska, Akademia Teatralna, Warszawa 1997

Podstawowy model funkcjonowania polskich teatrów publicznych to teatr repertuarowy. W ostatnim czasie pojawiły się teatry niepubliczne, które – dysponując sceną, zespołem ludzi oraz kilkoma tytułami na afiszu – tak definiują swój profil. W Warszawie zawiązało się nawet porozumienie sześciu niezależnych scen: Nowe Teatry Repertuarowe ENTER. Widać, że następuje pewna zmiana w rozumieniu terminu „teatr repertuarowy”, na którego polską specyfikę składał się stały zespół, duża sala (300 miejsc), zmienny repertuar (ok. 200 przedstawień w sezonie). Niezależne teatry repertuarowe grają, oczywiście, dla mniejszej publiczności i raczej sztuki małoobsadowe. Najaktywniejsze z nich wciąż nie są w stanie konkurować w skali działań z teatrami publicznymi. Porównując koszty teatrów niezależnych i publicznych, trzeba brać pod uwagę skalę ich oddziaływania. Należy też pamiętać, że teatry niezależne nie powstają w opozycji do teatrów publicznych, ale niejako próbują znaleźć niszę, do której te nie docierają. Choć widoczne jest, że teatry niezależne wytrzymują zestawienie z najmniejszymi teatrami publicznymi o podobnym profilu.

Budujący jest fakt, że dla Teatru Polonia miejskie dotacje stanowią jedynie 4% wpływów. Teatr Krystyny Jandy jest jednak pod wieloma względami sceną wyjątkową – co czyni z niej przykład efektowny, ale nie mający przełożenia na inne teatry, dla których miejska dotacja stanowi od 30% do 50% kosztów utrzymania. Te teatry nie wystawiają wieloobsadowych, rozbuchanych inscenizacyjnie przedstawień. Na to mogą sobie pozwolić duże teatry publiczne. Publiczne teatry repertuarowe zostały stworzone z założeniem, że to stosunkowo najefektywniejsza i najtańsza forma prowadzenia teatru artystycznego (w 2007 r. średnia dopłata do biletu w teatrach warszawskich wyniosła 151 zł). Oczywiście, takie określenie roli teatru repertuarowego stawia pod znakiem zapytania sens działania teatrów repertuarowych z salą dla stu widzów, teatrów dramatycznych bez zespołów (ale nie teatrów impresaryjnych) albo publicznych teatrów komediowych.

Teatry niepubliczne wciąż borykają się z problemami finansowymi. Wydatki na działalność niezależnych grup mają niewielki udział w części budżetów przeznaczanych przez samorządy na działalność kulturalną. Organizacjom udziela się pomocy finansowej w formie dotacji celowej na realizację konkretnego działania, dużym problemem jest natomiast finansowanie codziennej działalności (np. kosztów stałych – czynszu, mediów, obsługi księgowej, telefonów). Zwyczaje filantropijne społeczeństwa są dopiero budowane, na przykład przez przekazywanie 1% podatku dochodowego na organizację pożytku

publicznego⁶³ – nie stanowią więc istotnego źródła finansowania teatrów niezależnych i nie można też liczyć, że będą stanowić istotne wsparcie dla organizacji kulturalnych.

Samorządy wciąż pracują nad sposobem wspierania teatrów niezależnych. Interesujący może być niemiecki model dofinansowania teatrów niepublicznych o charakterze non-profit, które mogą otrzymywać środki publiczne nawet w formie całorocznej subwencji. W Berlinie od 1998 r. prywatne zespoły i przedstawienia o charakterze niekomercyjnym mogą się ubiegać o dofinansowanie w ramach jednej z dwóch form wsparcia – programowego lub projektowego. Wsparcie programowe jest przyznawane najciekawszym teatrom na cztery lata na podstawie rekomendacji trzyosobowej komisji – to rodzaj wymiernego poparcia dla programu artystycznego realizowanego przez teatr. W ramach wsparcia projektowego można ubiegać się o wsparcie: podstawowe, jednoprojektowe lub sceniczne, które może objąć dany teatr na okres od roku do kilku lat. Wsparcie podstawowe zostaje przyznane na okres dwóch lat podmiotom, które zaistniały już w świadomości widzów oraz recenzentów, i ma umożliwić kontynuację dobrze zapowiadającej się działalności artystycznej. Odbiorca tej formy dofinansowania jest zobowiązany do wystawienia w Berlinie co najmniej jednej nowej produkcji rocznie. Wsparcie jednoprojektowe otrzymuje teatr lub zespół teatralny/taneczny po zaprezentowaniu w Berlinie przynajmniej jednego spektaklu, który znalazł uznanie wśród publiczności i krytyków. Ten rodzaj wsparcia ma charakter pomocy doraźnej dla nowych, ciekawych artystycznie pomysłów. Bardzo interesujące z perspektywy polskich teatrów niezależnych, które borykają się z brakiem siedziby, a potem brakiem środków na remont, jest wsparcie sceniczne, przeznaczone na utrzymanie lub rozbudowę istniejących scen i budynków teatralnych. Dofinansowanie może zostać przyznane na dwa lata, jeśli siedziba instytucji ma szczególne znaczenie lub ona sama wyróżnia się profilem działalności. Podobny model wprowadzono w 2006 r. w czeskiej Pradze, gdzie stworzono osiem kategorii grantów:

- grant czteroletni na kontynuację działalności kulturalnej instytucji w Pradze,
- grant czteroletni na realizację poszczególnych projektów kulturalnych w Pradze,
- grant roczny na kontynuację działalności kulturalnej instytucji w Pradze,

⁶³ *Ewolucja funkcji i celów polskiego sektora pozarządowego w kulturze*, oprac. D. Ilczuk, z udziałem M. Kulikowskiej i A. Stępniewskiej, Fundacja Pro Cultura 2008.

- grant roczny na realizację wybranych projektów kulturalnych w Pradze,
- grant dla początkujących artystów na projekt (maksymalnie 12 miesięcy),
- grant na promowanie praskiej kultury za granicą,
- współpraca międzynarodowa w Pradze,
- grant na wspieranie działalności kulturalnej i artystycznej w dzielnicach Pragi.

Niestety to rozwiązanie zostało zarzucone na rzecz pomysłu dofinansowywania biletów teatralnych – w efekcie największe środki mogą trafić do teatrów komercyjnych, z dużymi widowniami i popularnym repertuarem. Propozycja w połowie 2008 r. została oprotestowana przez środowisko teatralne i media, w końcu zaś wstrzymana.

Władze Pragi zdecydowały się także na przekształcenie większości teatrów miejskich na przykład w spółki lub organizacje pozarządowe o statusie organizacji użyteczności publicznej. Te teatry miały być finansowane w systemie czteroletnich grantów (na początek nie mniejszych niż dotychczasowa dotacja). Pierwsze przekształcenie teatrów dokonano się w latach 2002–2003. Trzy teatry zostały organizacjami użyteczności publicznej, a Teatr Semafor został przekształcony w spółkę z o.o. i jako darowiznę uzyskał majątek ruchomy. Właścicielem spółki został założyciel teatru (istniejącego od 1959 r.) Jiří Suchý. Teatr Komédie też został spółką – w jego przypadku budynek należy do Ministerstwa Finansów – głównym najemcą jest miasto, a teatr stał się podnajemcą. Pierwsze doświadczenia dowiodły, że w nowej sytuacji decyzje finansowe stały się szybsze i skuteczniejsze, jednocześnie wzrosła odpowiedzialność teatrów za zarządzane fundusze (które teatry otrzymują z kasy miejskiej w wysokości podobnej do wysokości dotacji z czasów, gdy funkcjonowały jako instytucje miejskie).

Polskie teatry niezależne wciąż czekają na podobne bogate w możliwości programy wsparcia.

3. 4.2. Teatry komercyjne. Pozostałością po poprzednim systemie jest utrzymywanie scen publicznych grających repertuar rozrywkowy (komedie, rewie, recitale) – utrudnia to rozwój prywatnych teatrów komercyjnych, które walczą o tego samego widza, co publiczne teatry grające farsy. W Warszawie jako prywatne sceny działają między innymi Teatr Bajka, Teatr Capitol, we Wrocławiu – Wrocławski Teatr Komedia. Bujnie rozwijają się teatry muzyczne – po 1989 r. jednym z najważniejszych teatrów prywatnych był Teatr

Studio Buffo (spółka) Janusza Józefowicza i Janusza Stokłosa, którego rewiami bawiła się cała Polska w latach dziewięćdziesiątych. Po 2000 r. powstają kolejne teatry rewiowe, które uświetniają imprezy czy organizują *dinner-show* – warszawski Teatr Sabat w sali dawnego Teatru Kameralnego (od 2003 r.), szczeciński Teatr Broadway (od 2002 r., bez siedziby). W Poznaniu istniał krótko Teatr Rewiowy Viva (grudzień 2006 r. – marzec 2008 r.), którego działalność skończyła się dla właściciela sporymi długami. W kwietniu 2008 r. w Łodzi zainauguował pracę prywatny Teatr Tańca V6, który chce wystawiać nie rewie, lecz raczej spektakle taneczne, na przykład w stylu *cirque nouveau*.

Teatrom komercyjnym (przedsiębiorstwom) nie jest łatwo utrzymać się, tym bardziej, że w polskim prawie handlowym nie istnieje pojęcie spółki non-profit. Prowadzi to do zmiany sposobu funkcjonowania – tak jest w przypadku Wrocławskiego Teatru Komedia, który zaczynał jako spółka, a teraz jego twórcy pracują nad przekształceniem go w fundację, ponieważ to bardziej sprzyja działalności niezależnego teatru (można starać się o dotację).

W mediach często pojawiają się zestawienia polskich teatrów z londyńskim West Endem czy nowojorskim Broadwayem, światowymi stolicami komercyjnych teatrów, i wskazania na ich sposób działania jako remedium na problemy wszystkich polskich teatrów. To bardzo mylące porównania. W obu przypadkach mamy do czynienia z ośrodkami największych komercyjnych teatrów, produkujących przedstawienia dla szerokiej widowni (musicale, melodramaty), które jednak są tylko częścią życia teatralnego dotowanego przez państwo lub samorządy (w przypadku Wielkiej Brytanii) czy przez prywatnych donatorów (w przypadku Stanów Zjednoczonych). Sukces tych teatrów jest mierzony frekwencją i wpływami. W Europie kontynentalnej prywatne teatry komercyjne stanowią szerokie tło dla scen subwencjonowanych, które realizują misję artystyczną. Najsłynniejsze teatry Berlina to teatry publiczne. Na pewno jednak za przykładem stolic europejskich należy stworzyć przestrzeń dla teatrów komercyjnych – likwidując publiczne teatry o charakterze farsowym.

3.5. Teatry lalek

Polskie teatry lalek tworzą zwarte środowisko – dwadzieścia cztery publiczne teatry, dwa wydziały sztuki lalkarskiej (Białystok, Wrocław) to mocna podstawa instytucjonalna, której zazdroszczą Polakom artyści z innych krajów europejskich. Lalkarze mają też silny Polski Ośrodek Międzynarodowej Federacji Lalkarskiej – UNIMA (Union Internationale

de la Marionnette), który wydaje dwujęzyczny kwartalnik „Teatr Lalek”. Polak, Marek Waszkiel, dyrektor Białostockiego Teatru Lalek, zasiada w Komitecie Wykonawczym UNIMA. Waszkiel tak oto komentuje stan środowiska polskich lalkarzy: „Decentralizacja życia kulturalnego i rezygnacja władz z bezpośredniego sterowania sprawiły, że każdy na własną rękę zaczął szukać swobody dla siebie, kontaktów dla siebie, przestrzeni dla siebie. Własne terytoria zaczęliśmy chronić bardziej niż przedtem. [...] Minęło kilkanaście lat i znów szukamy czegoś wspólnego, odbudowujemy relacje. Na razie wciąż jeszcze jesteśmy za biedni – już za bogaci, ale wciąż za biedni – żeby pozwolić sobie na komfort współpracy”⁶⁴.

Aktywność międzynarodowa teatrów lalkowych w ostatnich latach jest imponująca – na przykład w ostatnich latach teatry z Białegostoku i Opola odwiedzały regularnie Chiny, ponadto Białostocki Teatr Lalek w ciągu ostatnich dwóch lat sześciokrotnie występował na festiwalach w Rosji, budowane są żywe kontakty z lalkarzami białoruskimi.

W Polsce kształci się aktorów-lalkarzy i reżyserów-lalkarzy – trwają usilne starania, by do teatru lalek zbliżyć studentów scenografii, która ma w teatrze lalek, być może, podstawowe znaczenie. Pedagogom zależałoby na spotkaniu młodych ludzi jeszcze na studiach, by już jako sprawdzony zespół twórców pracowali w teatrach zawodowych. Coraz lepsze skutki przynosi praca u podstaw nad kształceniem krytyków teatru lalek. Przy okazji Międzynarodowego Festiwalu Sztuki Lalkowej w Bielsku-Białej powołano w 2004 r. jury młodych krytyków – studentów kierunku „wiedza o teatrze” z całej Polski. Kolejni są zapraszani na festiwale. Powoli powiększa się grono osób, które dostrzegają teatr lalek i poważnie traktują jego propozycje. (Podobne kształcenie odbywa się wśród piszących o teatrze tańca).

Dostrzegany jest problem, że widownia z miast, gdzie nie ma teatrów lalek, rzadko ma okazję zetknąć się z tą formą sztuki. Możliwą przyczyną są wysokie koszty gościnnych występów instytucjonalnych teatrów lalek (duże obsady, skomplikowane dekoracje). Jest też możliwe, że teatry lalkowe uważa się za konkurencję – w końcu publiczność dziecięca zapewnia teatrom w mniejszych miastach stałą i pewną frekwencję na spektaklach bajek czy lektur szkolnych.

⁶⁴ *Być w obiegu*, rozmowa z Markiem Waszkiem, „Teatr” 2008, nr 10.

Sami lalkarze zdają sobie sprawę, że nadmierna instytucjonalizacja teatrów lalkowych nie do końca jest zjawiskiem pozytywnym – przede wszystkim jeśli chodzi o elastyczność działania, mobilność, konstruowanie zespołu. Widać potrzebę wypracowania wsparcia dla niedużych stałych zespołów zawodowych, które szukają innych miejsc, innych sposobów organizacji pracy niż te, który może zapewnić instytucja kultury.

Wyraźnie widać różnicę między zagranicznymi grupami lalkarskimi (czy teatrami formy) a polskimi teatrami lalek. W Europie Zachodniej publicznych teatrów lalek jest niewiele, a prywatne zespoły są zaledwie kilkusobowe – taka konstrukcja zespołu oraz łatwa w montażu i transporcie scenografia gwarantują możliwość objazdu i pracy. Natomiast występ polskiego publicznego teatru lalkowego to najczęściej duże przedsięwzięcie logistyczne. Przedstawienia są wieloobsadowe, z bogatą scenografią. Można powiedzieć, że polska (ale też rosyjska, węgierska) efektywność zderza się z zagraniczną efektywnością.

Być może zarzucona koncepcja Ośrodka Teatralnego Banialuka w Bielsku-Białej z lat 1997–2000 jest wciąż ciekawą szansą na wykorzystanie zalet instytucjonalnego teatru z dużym zespołem z energią niedużych trup niezależnych. Wybitny reżyser teatru lalek, Krzysztof Rau – długoletni dyrektor Białostockiego Teatru Lalek, współzałożyciel Wydziału Sztuki Lalkarskiej warszawskiej PWST, w latach 1992–1997 prowadzący niezależny Teatr $\frac{3}{4}$ Zusno – w 1997 r. zdecydował się wrócić do teatru publicznego i objął dyrekcję bielskiej sceny. Postanowił przekształcić Teatru Lalek Banialuka w Ośrodek Teatralny, w którym w ramach lub obok stałego zespołu aktorskiego miało działać kilka minizespołów samodzielnie realizujących spektakle. Rau zaproponował system grantów rozdzielanych między projekty zgłoszone przez aktorów (co roku cztery granty po 25 tys. zł), a także dawał pożyczki zespołom, które chcą produkować za własne pieniądze. Takie rozwiązanie miało wyzwolić dodatkową aktywność stałego zespołu oraz doprowadzić do efektywniejszego i bardziej racjonalnego wydawania środków samorządu. Powstały cztery grupy wewnątrz zespołu, kilku aktorów zrealizowało projekty indywidualne, z teatrem współpracował także zespół $\frac{3}{4}$ Zusno. Był też skutek wymierny: poprawiały się zarobki najaktywniejszych aktorów, którzy nie tylko grali w produkcjach teatru, ale decydowali się na samodzielność. Wzbogaciła się oferta teatru – liczba przedstawień wzrosła do 400 w 1998 r. (w 1995 r. dwa razy mniej) – w tym czasie dotacja wzrastała tylko o procent inflacji. Nowy system pracy

wywołał jednak protesty, kontrole. Po trzyletniej kadencji w 2000 r. Rau opuścił Białąkę, która po jego odejściu wróciła do trybu pracy sceny repertuarowej.

3.6. Teatry operowe

Teatry operowe należą do najdroższych scen publicznych. Na dwanaście teatrów operowych jeden jest teatrem narodowym, cztery są współprowadzone przez MKiDN, a pozostałe siedem podlega samorządom wojewódzkim. Ostatnio resort ogłosił zamiar rezygnacji z współprowadzenia instytucji kultury z samorządami.

Regularnie zdarzają się konflikty zespołów z dyrektorami, najczęściej ze względów finansowych (Teatr Wielki w Poznaniu, Teatr Wielki-Opera Narodowa w Warszawie, Filharmonia i Opera Podlaska w Białymstoku) – bardzo liczne zespoły domagają się podwyżek. Wciąż nie może się przyjąć w Polsce stosowany w krajach europejskich system *stagionne*, który oznacza kontraktowanie zespołu do każdego spektaklu oddzielnie i granie tytułu seriami, raz na dłuższy czas. Opery zagraniczne nie mają stałych zespołów – czasem nawet orkiestry są dobierane do spektaklu. Powoli do polskich oper wchodzi koprodukcja przedstawień operowych, dotyczy to zwłaszcza przedstawień Mariusza Trelińskiego. Największe teatry współpracują wówczas ze sobą przygotowując przedstawienie (np. Paryż, Bruksela, Madryt) – dzielą się kosztami produkcji, korzystają z tej samej scenografii, która podróżuje między teatrami (w systemie *stagionne* wyjazd scenografii nie stanowi problemu, ponieważ zazwyczaj po serii przedstawień powrót tytułu na afisz następuje dopiero po kilku miesiącach).

Swoistym rodzajem koprodukcji od lat dziewięćdziesiątych stała się współpraca polskich oper (przede wszystkim ich orkiestr i chórów) z zagranicznymi impresariami-współproducentami (na ogół z Niemiec i Holandii). Teatr zobowiązuje się do długiego tournée zagranicznego, w zamian w repertuarze zachowuje produkcję przygotowaną na potrzeby objazdu. To tłumaczy niezwykle intensywną obecność polskich teatrów operowych w Niemczech czy Holandii (w której polskie teatry dramatyczne w ogóle nie występują, a teatr lalek wystąpił tam dopiero w 2008 r.).

Tabela 6. Występy polskich teatrów operowych za granicą w latach 2006–2007

	2006	2007	Ogółem
Niemcy	91	96	187

Niderlandy	44	62	106
Francja	34	26	60
Japonia	37	0	37
Belgia	15	10	25
Hiszpania	12	6	18
razem	233	200	433

Źródło: Dane GUS.

Koprodukcje przynoszą operom dodatkowe dochody, obniżają koszty przygotowania premier – można jednak zaryzykować przypuszczenie, że zagraniczne przedsiębiorstwa impresaryjne decydują się na współpracę ze względu na przyzwoitą jakość za niewygórowaną cenę. Okazuje się, że import jest tańszy niż wyprodukowanie spektaklu na miejscu i zakontraktowanie artystów.

3.7. Teatry muzyczne

Wśród ośmiu polskich publicznych teatrów muzycznych ostatnie lata należą do dwóch teatrów: Teatru Muzycznego Roma w Warszawie i Teatru Muzycznego Capitol we Wrocławiu. Ponadto w czołówce wciąż pozostają: Teatr Muzyczny w Gdyni, Teatr Rozrywki w Chorzowie i Gliwicki Teatr Muzyczny. Teatry te w większości przygotowują musicale, jednak wciąż mocne jest przywiązanie widowni do operetki. W województwie mazowieckim zorganizowano Mazowiecki Teatr Muzyczny „Operetka” – bez stałego zespołu i siedziby – który produkuje spektakle najsztywniejszych operetek. (Nawet stawiający na nowoczesne formy teatru muzycznego wrocławski Capitol ustąpił przed tradycyjną publicznością dawnej Operetki, wystawiając *My Fair Lady*).

Teatru Muzycznego Roma to szczególnie przypadek działań restrukturyzacyjnych dyrektora Wojciecha Kępczyńskiego, który przekształcił teatr operetkowo-operowy w nowoczesną scenę musicalową⁶⁵. Początkowo zakładał, że musicale będą zarabiać na operetki, jednak rozmach techniczny kolejnych produkcji i zobowiązania licencyjne zdecydowały o długim, nieprzerwanym graniu jednego tytułu (tak od premiery w 2007 r. grany jest *Upiór w operze*, a wcześniej *Koty* czy *Taniec wampirów*). W ten sposób Roma stylem działania przypomina przedsiębiorstwa teatralne zachodniej Europy. Kępczyński w ciągu czterech lat (po 1998 r.) zlikwidował trzymilionowy dług, zredukował

⁶⁵ W. Kępczyński, *Droga jaką przeszedł Teatr Roma od zapaści do sukcesu*, w: *I Forum – Teatr Jutra*, s. 58-59.

zespół artystyczny i wprowadził castingi do przedstawień, nauczył się zdobywać poważne wsparcie sponsorskie.

Teatry muzyczne na świecie są komercyjnymi przedsiębiorstwami, których celem jest przede wszystkim zarabiać. W Polsce niewiele prywatnych podmiotów poza Teatrem Studio Buffo (*Metro, Romeo i Julia*) pokusiło się o duże produkcje musicalowe, tak jak Roma czy Teatr Muzyczny w Gdyni. W 2002 r. spółka Viva Art wyprodukowała objazdowy musical *Kwiaty we włosach* z piosenkami Czerwonych Gitar, inspirowany słynnym przedstawieniem *Mamma Mia*, jednak rok później, inaugurując działalność Teatru Viva Art wznowieniem po dwudziestu latach słynnego spektaklu *Złe zachowanie* (z nową obsadą), poniosła porażkę. W 2003 r. powstał *Opentaniec*, reklamowany jako największe polskie show taneczne. Przedstawienie to kosztowało 2 mln złotych, które dał pastor Robert D. Gamble, jeden ze spadkobierców fortuny Procter & Gamble, zakochany w polskiej kulturze (tematem widowiska była noc Kupały) i zdający sobie sprawę, że te pieniądze się nie zwrócą. Większość prywatnych produkcji ma jednak charakter rewiowy, składankowy – w ten sposób łatwiej obsługiwać wydarzenia firmowe, grać w przestrzeniach nieteatralnych.

Swoistym elementem misyjnym publicznych teatrów musicalowych są realizacje polskich tytułów. Teatr Roma pokusił się o premiery musicali, na przykład *Piotruś Pan* z librettem Jermiego Przybory, muzyką Janusza Stokłosa i w reżyserii Janusza Józefowicza (2000) czy *Akademia Pana Kleksa* z muzyką Andrzeja Korzyńskiego, ze scenografią Borisa Kudliczki i animacjami Tomasza Bagińskiego (2007). Teatr Capitol dał w 2008 r. premierę *Dziejów grzechu* według Żeromskiego z muzyką Krzesimira Dębskiego i librettem Anny Kękuś-Poks. Znamienne, że na produkcję *Akademii...* Teatr Roma musiał wziąć kredyt, ponieważ wsparciem nie była zainteresowana żadna firma – o wiele łatwiej było zdobyć środki na produkcję hitów (*Koty*).

Jeszcze ambitniej postępuje Teatr Muzyczny Capitol we Wrocławiu (do 2004 r. Teatr Muzyczny – Operetka Wrocławska). Po 2002 r., za sprawą kolejnych dyrektorów, Wojciecha Kościelniaka i Konrada Imieli, zmienił się w „laboratorium najrozmaitszych form wypowiedzi, od performansu i happeningu po różne formy teatru instrumentalnego. Z najbardziej ekscentrycznymi projektami zgłaszają się tu plastycy, poeci, tancerze, filmowcy

i awangardowi muzycy”⁶⁶. Capitol jest miejscem dla tych artystów, którzy uważają, że teatr muzyczny nie musi oznaczać grzecznej konwencji, że poszukiwania są możliwe i w tej popularnej formie (na przykład Leszek Możdżer i Michał Zadara stworzyli musicalową wersję *Operetki* Gombrowicza, grupa Karbido prezentuje tam swój spektakl *Stolik*).

Dofinansowanie publiczne upodabnia teatry muzyczne do oper, które również otrzymują wysokie dotacje, co ma umożliwić polskim widzom kontakt z tym rodzajem sztuki teatru.

3.8. Teatr dla dzieci i młodzieży

W 2005 r. Centrum Sztuki Dziecka opublikowało *Raport o stanie polskiego teatru dla dzieci i młodzieży w latach 1989–2003*. Statystycznie sytuacja jest znakomita. Według raportu jedną piątą repertuaru polskich teatrów stanowią przedstawienia dla dzieci i młodzieży (wobec jednej dziesiątej sprzed roku 1989), a dzieci i młodzież stanowią 75% widowni teatrów. Należy pogodzić się z faktem, że to w większości przedstawienia lekturowe, a publiczność przychodzi do teatru zamiast na lekcje.

Dokładna lektura raportu przynosi jednak niezbyt optymistyczny obraz stanu tej sfery twórczości teatralnej. Wśród podstawowych problemów autorzy raportu wskazywali:

- chałturnicze przedstawienia, nastawione tylko na zysk, prezentowane w przedszkolach i szkołach bez żadnej kontroli ich poziomu artystycznego,
- brak weryfikacji jakościowej produkcji dla dzieci i młodzieży, brak promocji najlepszych wzorów,
- niski poziom tekstów dramatycznych – plagą są dokonywane przez reżyserów adaptacje znanych baśni,
- likwidację sceny młodego widza Teatru Telewizji i podobnych audycji w Polskim Radiu,
- prywatyzację uczestnictwa w amatorskim ruchu teatralnym – uczestnictwo jest uzależnione od składek i akredytacji (zmniejszyła się liczba domów kultury, zespołów amatorskich, zajęć teatralnych; szkoły nie wspierają podobnych działań w takim wymiarze jak przed 1989 r., brakuje instruktorów).

⁶⁶ J. Kowalska, *Chłopięca rebelia*, „Teatr” 2008, nr 7-8.

Pozytywnym symptomem ostatnich sezonów są przedstawienia dziecięce reżyserowane przez uznanych twórców na ważnych scenach (Piotr Cieplak w Teatrze Powszechnym czy Teatrze Narodowym, Agnieszka Glińska w Teatrze Dramatycznym). Znany dramaturg Michał Walczak pisuje dramaty dla dzieci (*Smutna królowna, Ostatni tatuś*). Reżyserzy decydują się także na pracę w teatrach lalkowych. Te nieliczne wydarzenia mają duży walor promocyjny. Krytycy zaczynają pozytywnie pisać o teatrze rodzinnym, dostrzegając jednocześnie zjawisko „mrużenie do starszego widza” (dwuznaczności seksualne czytelne dla rodziców w przedstawieniu skierowanym dla dzieci, co ma zapewnić popularność przedstawieniu).

Ważne działania na rzecz poziomu teatru dla dzieci i młodzieży wypracowało Centrum Sztuki Dziecka w Poznaniu, które docelowo ma otrzymać profesjonalną scenę teatralną. Być może dzięki doświadczeniom Centrum możliwe byłoby wprowadzenie nowych rozwiązań wspierających tę dziedzinę teatru.

Po przykłady można sięgnąć do Danii, gdzie przez ostatnie kilka dekad w wypracowywano państwowy model wspierania teatrów dla dzieci i młodzieży. Oprócz finansowanych przez władze teatrów regionalnych, które są zobowiązane do przygotowywania przedstawień dla młodej widowni, w Dании tam też blisko sto niedużych, niezależnych teatrów dla dzieci i młodzieży.

Duńskie Ministerstwo Kultury powołało Centrum Teatralne (Teatercentrum), które jest jednocześnie sekretariatem Rady Teatru dla Dzieci i Młodzieży (trzyosobowej, powoływanej przez ministra). Zbiera ono dane o teatrach, udziela informacji o nich, ich działalności objazdowej. Radzi również, jak zdobyć dofinansowanie na pokazy przedstawień, jak zorganizować spektakle oraz pomaga organizatorom występów w wyborze odpowiedniego przedstawienia. Doradza ministerstwu oraz innym szczeblom władz w sprawach teatrów dla dzieci i młodzieży. Publikuje co roku *Czerwoną broszurę* – katalog teatrów, z aktualnymi danymi i propozycjami repertuarowymi, który jest rozsyłany bezpłatnie do szkół, bibliotek i innych instytucji (potencjalnych klientów). Prowadzi także portal (børneteateravisen.dk).

Centrum Teatralne organizuje Festiwal Kwietniowy – doroczny, ogólnokrajowy festiwal wszystkich teatrów dla dzieci i młodzieży. Bierze w nim udział ok. stu profesjonalnych zespołów, które w ciągu jednego tygodnia prezentują ponad 150 tytułów i 500 spektakli.

Co roku festiwal jest organizowany w innym regionie kraju. Stanowi on przegląd produkcji prawie wszystkich aktywnych zespołów – swego rodzaju *showcase* dla duńskich odbiorców, a także ponad setki obserwatorów z całego świata. Sto teatrów dla dzieci i młodzieży to teatry lalkowe, tańca, opowiadaczy, dramatyczne. Teatry przygotowują swoje spektakle dla określonych grup wiekowych i ściśle tego przestrzegają (niektóre przedstawienia dla dzieci w wieku 1,5 - 4 lata). Teatry stawiają na intymność i bezpośredniość kontaktu z dziećmi.

Ministerialna Rada Artystyczna podejmuje decyzje o refinansowaniu kosztów produkcji teatrów o wysokim poziomie artystycznym – niezależnie od statusu danego teatru – także w wysokości 50%. Zazwyczaj z tej formy pomocy korzysta połowa działających grup teatralnych, czyli około 60. Decyzje komisji ministerialnej, czy dany teatr zasługuje na refinansowanie kosztów produkcji lub zwrot kosztów pokazu, są też swoistą kontrolą jakości.

Każda duńska instytucja (w tym szkoły, biblioteki i domy kultury) zapraszająca do siebie teatr dla dzieci i młodzieży otrzymuje od państwa 50% dofinansowania, co stwarza wszystkim równe szanse grania swoich spektakli w całym kraju.

Teatr i dramat nie występują w szkolnych programach, ale każda szkoła ma prawo podpisać umowę z artystami na prowadzenie na jej terenie warsztatów w dziedzinie teatru, muzyki czy sztuk plastycznych. Państwo finansuje 50% wynagrodzeń zatrudnionych twórców.

W 2005 r. powołano na cztery lata (do 2009 r.) Narodowy Zespół Teatru dla Dzieci, który powstał po połączeniu dwóch teatrów niezależnych Corona i La Balance. Celem tego zespołu jest wypracowanie programu na najwyższym, wzorcowym poziomie.

Środowisko wypracowało metody pracy nad jakością przedstawień, powołano komisję jakości. Duński ASSITEJ oraz Stowarzyszenie Teatrów dla Dzieci i Młodzieży organizują konferencje, seminaria i szkolenia. W 1996 r. otwarto Odsherred Teaterskole – szkołę wyższą dla animatorów teatrów dla dzieci i młodzieży oraz oferującą szeroką gamę warsztatów i szkoleń podyplomowych.

Różnice wielkości i kultury obu krajów uniemożliwiają kopiowanie pewnych działań. Wyraźnie jednak widać, że w Polsce możemy uczyć się od Duńczyków pracy nad poziomem teatrów dla dzieci i młodzieży oraz promowania ich produkcji.

3.9. Festiwale teatralne

Bujny rozkwit festiwali teatralnych w Polsce nastąpił po 1989 r. Z jednej strony był to wynik ogólnoświatowej tendencji rozwoju tej formy działalności kulturalnej, która zaczęła mieć wpływ także na polskie myślenie o kulturze. Z drugiej strony władze publiczne zaczęły elastycznie reagować na potrzeby środowiska twórców oraz odbiorców i w efekcie wspierać różnorodne inicjatywy kulturalne – festiwale okazały się stosunkowo najprostsze do wspierania, ze względu na ich specyfikę: zamknięty i krótki czas trwania, intensywność⁶⁷.

Władze miast traktują festiwal jako swego rodzaju inwestycję, która pomaga budować status miejscowości – jej pozycję, wizerunek i markę, a w efekcie poprawia jakość życia. To aspekt ważny dla inwestorów, podnoszący atrakcyjność danego miasta. Festiwale są włączane w „pakiet kulturalny miasta” – uzupełniają codzienną ofertę instytucji kultury, są też sposobem na przyciągnięcie turystów. Stają się ponadto sposobem promocji udziału w kulturze.

W Polsce regularnie odbywa się około 250 – 280 festiwali teatralnych⁶⁸. Są to imprezy o różnej skali – od dużych międzynarodowych po niewielkie, coroczne przeglądy spektakli w powiatowych domach kultury. Właściwie nie ma miasta bez festiwalu teatralnego. Nie ma teatru, który by się w taką działalność nie angażował. Organizatorami festiwali są teatry publiczne (dramatyczne, operowe, lalkowe), szkoły teatralne i organizacje pozarządowe. Wciąż sporą popularnością cieszą się festiwale teatrów ulicznych.

Blisko 80 polskich festiwali (znów o różnej skali) ma charakter międzynarodowy. Większość odbywa się w dużych miastach: w Warszawie jest ich 18, w Krakowie 15, we Wrocławiu 10, w Poznaniu 6, w Lublinie 5, w Gdańsku 3. Największą grupę wśród festiwali międzynarodowych stanowią te poświęcone teatrowi dramatycznemu (jest ich 30, co daje 37,5% ogólnej liczby imprez), choć wiele jest również festiwali teatru tańca i przedstawień ulicznych (odpowiednio 11 i 17 wydarzeń). Inne imprezy dotyczą teatru

⁶⁷ Przygotowując ten rozdział korzystałem z raportu porównawczego *Festival Jungle, Policy Desert? Festival Policies of Public Authorities in Europe*, Dorota Ilczuk, Magdalena Kulikowska (red.), Warszawa 2007.

⁶⁸ Dane Instytutu Teatralnego im. Zbigniewa Raszewskiego w Warszawie za lata 2006 i 2008.

lalkowego (9), opery (8) oraz sztuki performatywnej (5). (Przy tej okazji warto zauważyć, że we Francji czy Hiszpanii dzielą się na teatralne i taneczne. We Francji odnotowuje się dodatkową kategorię: festiwale uliczne i cyrkowe).

Wsparcie udzielane festiwalom przez władze publiczne zarówno na szczeblu rządowym, jak i samorządowym przyjmuje formę przede wszystkim finansową oraz wsparcia rzeczowego. Niezwykle rzadko władze publiczne są bezpośrednio zaangażowane w organizację festiwali. Na ogół festiwale organizują podległe im teatry, a gdy organizatorem jest organizacja pozarządowa, władze często motywują te teatry do współpracy (udostępnienie sali, niezbędny sprzęt). Przeważająca liczba festiwali ma budżety mieszane, składające się w większej części ze środków publicznych pochodzących od władz różnego szczebla administracyjnego, w mniejszej ze źródeł prywatnych.

Na poziomie państwa festiwale wspiera Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, które finansuje i współfinansuje wiele festiwali teatralnych. Głównym narzędziem dofinansowania festiwali jest program MKiDN Wydarzenia Artystyczne (wcześniej PO Promocja Twórczości). W szczególnych przypadkach w ramach tego priorytetu organizatorzy festiwalu mogą ubiegać się o dofinansowanie festiwalu na okres trzech kolejnych lat. Imprezy, których organizatorzy ubiegają się o trzyletnie dofinansowanie, muszą spełnić dodatkowe kryteria. Są to: udokumentowane stałe źródło finansowania w wysokości co najmniej 20% kosztów zadania na okres trzech kolejnych lat, wieloletnia tradycja, budżet powyżej 1 mln zł rocznie, znaczący wkład w dorobek kultury polskiej, zasięg co najmniej ogólnopolski. Tę możliwość stworzono w 2005 r. w celu ułatwienia organizatorom festiwali planowania programu na kilka lat – najlepsi zagraniczni artyści czy zespoły rezerwują terminy z kilkuletnim wyprzedzeniem. Wśród festiwali teatralnych takie wsparcie otrzymały Festiwal Malta, Festiwal Mozartowski, Festiwal Kontakt oraz Festiwal Dialogu Czterech Kultur.

Polskie festiwale, podobnie jak imprezy we Francji, Hiszpanii, Włoszech, Serbii czy na Węgrzech, są finansowane głównie ze środków władz lokalnych. W przypadku Chorwacji, Słowacji, Niemiec, Portugalii czy Rosji większy wkład mają władze centralne. Tylko w przypadku Austrii najbardziej znaczące wydatki na festiwale pochodzą od władz regionalnych. Warte zauważenia jest, że wśród europejskich festiwali poznański

Międzynarodowy Festiwal Teatralny Malta wyróżniał się udziałem wpływów własnych (17%) oraz od sponsorów (14,5%). Trzeba jednak podkreślić, że to wyjątek.

Rozwój polskiego życia festiwalowego to dowód na umiejętność żywego reagowania na potrzeby kulturalne mieszkańców (często także na umiejętne ich kreowanie). Jest jednak jeszcze wiele możliwości działania, skoro w Hiszpanii liczba festiwali teatralnych (nie licząc festiwali tańca) w latach 1995–2005 wzrosła z 277 do 712. Czy jednak taki kierunek rozwoju jest Polsce potrzebny?

Bernard Faivre d'Arcier, długoletni dyrektor Festiwalu w Awinionie, zauważa ewolucję festiwali, które u początku były społecznym fenomenem, propagującym określone wartości estetyczne i moralne, a dziś „wydaje się, że nastąpił przesyt tym, co z upływem czasu stało się raczej formą niż stanem ducha”. I dodaje: „Prawdziwą rolą festiwalu jest bowiem umożliwienie artystom rozpoczęcia projektów i działań, których nie mogliby podjąć w tradycyjnych instytucjach”⁶⁹. Najważniejsze polskie festiwale rozwijają nowe formy działania: Festiwal Dialogu Czterech Kultur produkuje spektakle, Malta w ramach konkursu dla młodych zespołów Nowe Sytuacje wspiera realizację pięciu zakwalifikowanych do konkursu projektów przedstawień zespołów debiutanckich, wrocławski Przegląd Piosenki Aktorskiej wypróbowuje pomysły, które nie sprawdziłyby się w powszednim repertuarze (projekt *Jak oni słuchają* w edycji w 2009 r.).

Zauważalny jest też nowy kierunek działania tych festiwali, który ewoluują w stronę multidyscyplinarności. Tak jest w przypadku Międzynarodowego Festiwalu Teatralnego Malta w Poznaniu, którego program nie skupia się tylko na teatrze, ale prezentuje jednocześnie zestaw koncertów, projekcji itp. Ostatnio ważnym elementem programu Malty jest taniec. W podobny sposób konstruowany jest Festiwal Dialogu Czterech Kultur w Łodzi.

Zmienia się też hierarchia polskich festiwali. Zyskują na znaczeniu te będące konfrontacją polskiego teatru z za granicą (w ostatnich latach szczególnie wrocławski Dialog oraz krakowska Boska Komedia), natomiast coraz mniej liczą się ważne wcześniej imprezy w Kaliszu, Katowicach czy Opolu. Szczególnie, że ich programy zaczynają się do siebie upodabniać, nagradzane są te same tytuły.

⁶⁹ B. Faivre d'Arcier, *Przyszłość europejskich festiwali teatralnych*, „Raport o kulturze. Postęp Europa” 2007, nr 1, s. 224–225.

W Polsce dominują nieduże festiwale teatralne, które są świętem lokalnym, a nie oryginalnym „produktem turystycznym” – stają się przeglądem gościnnych produkcji, możliwych do pokazania także w codziennym repertuarze.

3.10. Nowe tendencje

W ostatnich latach zauważalne są pewne zmiany w kształcie instytucji teatralnych – otwierają się na nowe formy, zaczynają współpracować z inicjatywami niezależnymi. Podział opiera się nie na kategoriach instytucjonalny / nieinstytucjonalny, ale na ocenie wartości artystycznej danej propozycji.

3.10.1. Centra wielozespołowe. Wspominano już, że w ramach centrów kultury funkcjonują sceny teatralne. Na Zamku Książąt Pomorskich w Szczecinie istnieją dwie: Teatr Krypta (od 1965 r.) i Piwnica przy Krypcie (od 1990 r.). W ramach Centrum Kultury IMPART we Wrocławiu działa Teatr Piosenki (od 2005 r.). W strukturze Bałtyckiej Agencji Artystycznej funkcjonuje Sopocka Scena Off De Bicz, która skupia teatry: Okazjonalny, Stajnia Pegaza i Zielony Wiatrak. W Centrum Kultury w Lublinie swoje miejsce znalazły Kompania Teatr, Teatr Provisorium, Lubelski Teatr Tańca, Teatr Maat Projekt, Scena Prapremier InVitro, które otrzymały do dyspozycji scenę – Teatr Centralny. Szefowie wszystkich tych grup czy scen mogą liczyć na etat w instytucji, co zapewnia spokój w rozwijaniu działalności artystycznej teatru.

Warszawska Stara Prochhoffnia jest schronieniem dla kilku teatrów niezależnych (Unia Teatr Niemożliwy, Scena Współczesna, Teatr Konsekwentny), a Teatr Staromiejski dla Fundacji Artystycznej Młyn. Wrocławski Teatr Lalek udostępnia salę na potrzeby niezależnego Wrocławskiego Teatru Komedia – choć w tym przypadku raczej na zasadach komercyjnych.

Powyższe rozwiązania sprzyjają rozwojowi inicjatyw niezależnych – jednocześnie zapewniając im stabilizację, ważną dla długofalowej pracy i nie zabierając podstawowej cechy – niezależności zespołów. Można by rzec, że koncepcja ośrodka kultury jako swego rodzaju parasola dla wielu zespołów, które z daną instytucją są związane, to wciąż zadanie do opracowania. Za przykład może służyć przekształcenie Teatru Lalek Banialuka w Bielsku-Białej w Ośrodek Teatralny Banialuk. Za swoistą kontynuację tego pomysłu można uznać

działania Białostockiego Teatru Lalek, który zaprasza do współpracy młode, niezależne zespoły. W mieście, w którym działa Wydział Sztuki Lalkarskiej, to ważne wsparcie dla zaczynających samodzielną pracę twórców.

3.10.2. Teatry multidyscyplinarne. W ostatnich latach teatry repertuarowe stają się swoistymi ośrodkami multidyscyplinarnymi – umieszczają w swoim repertuarze bardzo różnorodne propozycje artystyczne. Teatr Rozmaitości w Warszawie od wielu lat ma w swoim repertuarze koncerty, wystawy, odczyty. Dyrektor Teatru Nowego w Łodzi, Zbigniew Brzoza, włączył w repertuar swej sceny przedstawienia teatru tańca Dada von Bzdülów – na otwarcie swej dyrekcji zorganizował minifestiwal teatrów ulicznych „Przyjaciele Nowego wychodzą na ulice”. Brzoza proponuje realizację multidyscyplinarnego repertuaru w teatrze dramatycznym. Dyrektor Nowego Teatru w Warszawie, Krzysztof Warlikowski, również planuje różnorodny program: performanse, instalacje, wykłady, koncerty muzyki współczesnej, których program tworzy Paweł Mykietyn, a w końcu prezentacje spektakli gościnnych i prace nad nowymi autorskimi premierami. W Teatrze Polskim w Bydgoszczy pod kierunkiem Pawła Łysaka każdej premierze towarzyszy bogata oferta spotkań, koncertów, wystaw, dyskusji, wykładów, które mają stworzyć kontekst odpowiedni do treści spektaklu.

Wspominany wyżej Białostocki Teatr Lalek wchodzi w koprodukcje z młodymi zespołami niezależnymi (Kompania Doomsday, Grupa Avis), innym zespołom udostępnia przestrzeń dla prób i pierwszych spektakli premierowych, umożliwia prace studyjne. Działania dyrektora Marka Waszkiela idą kilkoma torami – w przestronnym foyer regularnie organizowane są wystawy (we współpracy z Muzeum Azji i Pacyfiku zaprezentowano kompletny jawański teatr wayangów, który na co dzień leży złożony w magazynie), jedną z piwnic przerobiono na oficjalną Piwnicę Lalek, w której w specjalnej aranżacji prezentowane są lalki z dawnych przedstawień (wcześniej schowane w teatralnym magazynie).

Wielu dyrektorów narzeka na takie postępowanie – nie chcą zamieniać „poważnych teatrów” w domy kultury, pełne działań okołoteatralnych. Ci, którzy spróbowali takiego modelu pracy, uważają, że to jest oferta dla tych, którzy do teatru nie chodzą, ale na koncert, wykład czy dyskusję z ochotą przyjdą. Podkreślają też, że to ważny element społecznej misji teatru – coraz mniej akceptowane są teatry uważające siebie za „wieże z kości słoniowej”.

Dorota Sajewska, dramaturg Teatru Dramatycznego w Warszawie, mówi o tych formach działań: „Nie nazwałabym tego życiem okołoteatralnym. Takie stwierdzenie sugeruje, że przedstawienie jest najważniejszą rzeczą, która dzieje się w teatrze. (...) Cieszę się, że teatr stał się miejscem, w którym można performować idee, myśli, światopoglądy, a nie tylko inscenizować sztuki dramatyczne”⁷⁰.

3.11. Podsumowanie

W styczniu 2003 r. Krystyna Meissner podczas wrocławskiego spotkania „Państwowa polityka kulturalna wobec teatralnej prowincji” za największy problem polskiego teatru uznała fakt, że przy okazji reformy administracyjnej „w gronie zarządzających teatrami oraz w Ministerstwie Kultury wytworzyło się poczucie, że resort odpowiada tylko za teatry narodowe i nie ma ogólnopolskiej, rządowej polityki teatralnej. Tymczasem praktyka życia teatralnego w krajach Unii Europejskiej wskazuje, że nawet tam, gdzie samorządy wzięły odpowiedzialność za sceny, państwo nie wycofało się z opieki nad nimi i ze współfinansowania. Każdy kraj Unii ma swoją politykę teatralną. Czas dostosować polski system do europejskich standardów”⁷¹.

Znakomita dyrektorka teatrów ma rację. Historia zatoczyła koło. Bo podobnie jak przed ponad siedemdziesięciu laty, gdy – po staraniach świetnego dyrektora prywatnych teatrów Arnolda Szyfmana – administracja państwowa zdecydowała się stworzyć Towarzystwo Krzewienia Kultury Teatralnej, znowu uczestnictwo państwa w finansowaniu teatrów okazało się potrzebne do ich pełniejszego funkcjonowania, tak jest we Wrocławiu, Gdańsku, Poznaniu, Olsztynie. Ale na takim wsparciu nie kończy się rola państwa. Potrzebą najbliższych lat jest także umiejętne wypracowanie sposobów współpracy teatrów niezależnych z władzami publicznymi, państwowymi i samorządowymi. Dotyczy to przede wszystkim największych ośrodków miejskich (Warszawa, Kraków, Gdańsk, Poznań), ale coraz bardziej może też być problemem mniejszych miast (na przykład ostatnio Kielc).

⁷⁰ *Minęło dwadzieścia lat*. Rozmowa Z. Butkiewicza, P. Łysaka, P. Olkusa i D. Sajewskiej, „Dialog” 2009, nr 6.

⁷¹ J. Cieślak, *W poszukiwaniu oświeconego mecenas*, „Rzeczpospolita” 2003, nr 8.

Może warto więc przypomnieć najstarszą polską definicję „polityki teatralnej”, liczącą osiemdziesiąt lat – w 1929 r. sformułował ją Jan Kochanowicz, aktor, reżyser, działacz ZASP. Na politykę teatralną składają się między innymi zasady zatrudniania aktorów, organizacja życia teatralnego, sieć teatrów publicznych, szkolnictwo teatralne, wzajemne relacje artysty i mecenas, najogólniej nakreślone cele sztuki teatru polskiego, finansowanie teatrów, wszelkiego rodzaju przepisy regulujące „ustrój teatrów w Polsce”. „Jak ogólna polityka państwowa dąży do uszczęśliwienia społeczeństwa drogą uporządkowania stosunków wewnątrz krajów – pisał Kochanowicz – tak polityka teatralna bierze sobie za cel takie wpływanie na podstawy i rozwój teatru, aby stał się doniosłym czynnikiem kultury narodowej i zbliżenia międzynarodowego. Jasne, że politykę teatralną w szerszym lub węższym zakresie prowadzi nie tylko rząd, [...] ale i gminy, partie polityczne, organizacje społeczne, przedsiębiorcy teatralni i wreszcie sami pracownicy sceny, zwłaszcza zrzeszeni. Z tego wynika, że w gruncie mamy do czynienia z wielu typami polityki teatralnej. Jednakże jakkolwiek różne będą wytyczne postępowania poszczególnych typów, punkt wyjścia celowego wpływania na rozwój teatralny jest jeden: stan *obecny* tych stosunków. Dążąc do wyobrażonego *dobrego* teatru, zacząć trzeba od uświadomienia sobie, na czym polega *zło* istniejącego. Wskazania i normy polityki będą konsekwencją zestawienia obecności z ideałem”⁷².

⁷² J. Kochanowicz, *Wstęp do nauki o teatrze*, Gebethner i Wolff, Warszawa 1929, s. 133.