didaskalia
gazeta teatralna

Z numeru: **Didaskalia 169/170**
Data wydania: czerwiec – sierpień 2022
DOI: 10.34762/3az2-wn87
Źródło: https://didaskalia.pl/pl/artykul/rezyserka-w-teatrze

/ krytyka instytucjonalna

# Reżyserka w teatrze

## Władza w teatrze i możliwości zmiany modelu pracy na przykładzie procesu twórczego podczas realizacji spektaklu „M.G.” w Teatrze Polskim w Warszawie

Monika Strzępka

**A Female Director in a Theatre. Power in theatre and possibilities to change the model of work based on the example of the creative process during the production of *M.G.* at Teatr Polski in Warsaw**

This piece of work is an attempt, grounded in artistic practice, to describe several key aspects of the mechanisms of hierarchy, power and violence in Polish theatre taking into account the perspective of a woman director. These mechanisms are currently the subject of theoretical studies and discussions within the community. In this paper I would like to propose a look “from the inside.” There is a historical and theoretical part followed by an attempt to analyse the mechanisms of power-sharing in theatre based on a discussion on competitions for the position of theatre manager, taking into consideration the criteria that discriminated against women for years, and the unspoken assumptions. This is followed by a self-reflection on the evolution of the author’s own working methods as a director with almost twenty years of artistic experience, and finally a description of the hierarchical relationships between an actress, a director and a manager, and of the political mechanisms involved. The second part of the paper is empirical in nature and is based primarily on the author’s experience of working at the Teatr Polski in Warsaw as well as her active participation in professional and public debate. It also describes the tension between the possibility of individual professional success and the permanence of anachronistic and violent systemic mechanisms of functioning of the institution of theatre.

Keywords: feminism; institutional criticism; contemporary history of Polish theatre; theatre ensembles; public theatre

# Wstęp

Niniejsza praca to zapis moich przygód z władzą na linii ministerstwo/samorząd (tzw. organizator) – dyrektor teatru – reżyserka – zespół aktorski i próba poddania ich refleksji. Pierwsza część tej pracy ma charakter historyczno-teoretyczny i odnosi się do kilku podstawowych problemów – hierarchii w instytucji, pozycji reżyserki w polu teatru, wreszcie ponoszenia przez reżyserki szczególnych kosztów artystycznego ryzyka. Odwołuję się w niej do badaczek teatru – historyczek, teoretyczek, krytyczek, ale też praktyczek podejmujących refleksję nad relacją dyrektorka – reżyserka – aktorka, a także nad znaczeniem płci i położeniem kobiet w polskim teatrze od czasów PRL do dziś. Tę cezurę czasową stosuję przede wszystkim dlatego, że to w okresie powojennym kształtuje się instytucja polskiego teatru publicznego, z państwem jako podstawowym mecenasem, w kształcie zbliżonym do tego, który znamy dziś (choć finansowanie publiczne teatru przesunęło się w latach dziewięćdziesiątych XX wieku w ramach władz publicznych z poziomu centralnego na poziom lokalny). Próbuję także naszkicować, w jaki sposób postrzegam pole władzy w teatrze.

Druga część ma charakter empiryczny i opiera się na moich doświadczeniach z pracy w polskich teatrach w ciągu ostatnich dwóch dekad. Skupię się tu przede wszystkim na pracy w Teatrze Polskim w Warszawie w minionym roku – oraz przemianach, które zachodziły w mojej własnej praktyce artystycznej pod wpływem obserwacji, a także na dyskusji o hierarchii i instytucjonalnej przemocy w teatrze. Podział ten oczywiście jest w pewnym

stopniu umowny i może zostać podważony. Nie wierzę w mechaniczne oddzielenie teorii od praktyki, a podstawowym źródłem wiedzy na temat teatru jest dla mnie własne doświadczenie pracy w nim, zgodnie z założeniami modelu *practice as research*. Odwołując się do najbardziej podstawowych kategorii namysłu nad rzeczywistością, badaczki z tego nurtu – jak Annette Arlander – stwierdzają, że „nie jesteśmy zewnętrznymi obserwatorami świata, a jego częścią" (2018, s. 136). Choć próby przyjmowania pozycji dystansu są niezbędne do podjęcia refleksji, to zarazem pamiętać trzeba, że wynikają one z przyjętych założeń – „różnice są wytwarzane, a nie odnajdywane", pisze Arlander (2018, s. 140).

Pojawiające się w paru miejscach tej pracy autocytaty – przede wszystkim z udzielanych przeze mnie i z namysłem autoryzowanych wywiadów – to element przyjętej metody. Poddaję ponownemu przemyśleniu refleksję towarzyszącą mi przez dwie dekady pracy teatralnej, przemyśleniu nierzadko krytycznemu, wychodząc z założenia, że zmiana musi zacząć się w nas samych.

## Seksizm i tradycja, tradycja seksizmu

Obserwacja życia teatralnego w Polsce, ilościowe wskaźniki dotyczące pozycji kobiet reżyserek w instytucjach teatralnych, a także moja własna praktyka twórcza, o której mowa w dalszej części pracy, prowadzą do tezy, że istnieje długotrwała tradycja niedowartościowywania pracy kobiet reżyserek, przy jednoczesnym przypisywaniu im szczególnej, odrębnej pozycji – nieprzekładającej się jednak na awans w mierzalnej środowiskowej hierarchii.

Historyczka współczesnego teatru Joanna Krakowska pisze o

długoterminowej niewidzialności pracy kobiet reżyserek i upośledzonym miejscu zajmowanym przez nie przez lata w teatralnym środowisku na przykładzie m.in. Wandy Laskowskiej – twórczyni premierowych inscenizacji awangardowego repertuaru dramatycznego, w tym *Kartoteki* Tadeusza Różewicza w Teatrze Dramatycznym (1960). „Awangardowy repertuar do polskiego teatru wprowadzały kobiety" – odnotowuje Krakowska (2018, s. 377), zwracając uwagę na fakt, że pierwsza oficjalna premiera Bertolta Brechta to *Kaukaskie koło kredowe* w reżyserii Ireny Babel (31 grudnia 1954 w Teatrze im. Juliusza Słowackiego), pierwsze trzy wystawienia *Matki Courage* Brechta to także reżyserki – Ida Kamińska[1] (1957), Krystyna Berwińska[2] (1958) i Lidia Zamkow (1962)[3]. Wspomniana już Wanda Laskowska wprowadzała też na polskie sceny dramaturgię Stanisława Ignacego Witkiewicza – realizując w Teatrze Narodowym prapremiery *Kurki Wodnej* w roku 1964, a w 1966 *Mątwy* i *Jana Macieja Karola Wścieklicy*.

„Dlaczego w historii polskiego teatru nie utrwaliła się wiedza o niezwykłych zasługach reżyserek, a w szczególności Wandy Laskowskiej?" – pyta Joanna Krakowska. Odpowiadając, odwołuje się do kategorii ryzyka, które ponosił teatr wypływając na nieznane sobie dotąd wody. Wspomniana *Kartoteka* miała przecież w prasie fatalne recenzje, choć skupiające się – jak pisze Krakowska – przede wszystkim na krytyce debiutanckiego dramatu Różewicza, autora znanego dotąd z twórczości poetyckiej. „[T]rudno oprzeć się wrażeniu, że to reżyserki narażono w pierwszej kolejności na ryzyko artystyczne i stała za tym jakaś strategia kierownictw teatru" – oceniła Krakowska (2018, s. 388). Na mechanizm ten zwracała uwagę także badaczka teatru Agata Adamiecka-Sitek:

> Kobiety w powojennym polskim teatrze były marginalizowane – od początku i systemowo. Widać to wyraźnie w decyzjach związanych z

> polityką kulturalną, w inicjatywach ministerialnych, które służyły odbudowie życia teatralnego i cieszyły się największym prestiżem, takich jak Festiwal Szekspirowski, Festiwal Sztuk Radzieckich, Festiwali Współczesnych Sztuk Polskich. Oczywiście kobiety w powojennym polskim teatrze robiły też niesamowite rzeczy, na przykład wprowadziły współczesny światowy dramat awangardowy na polskie sceny, co jednak wynikać może z tego, że były to prace obciążone sporym ryzykiem, niekoniecznie prestiżowe; spektakle powstawały na małych scenach i nie od początku było jasne, jak ważna stanie się dla teatru ta dramaturgia (Niedurny, 2017).

„Zarazem jednak – zauważa Krakowska – reżyserki brały to ryzyko na siebie świadomie i odważnie, prawdopodobnie z poczuciem, że nowatorski język teatru stwarza im szansę wyrwania się z realistyczno/romantycznej pułapki przeciwieństw, daje okazję do pracy autonomicznej, wolnej od presji tradycji i autorytetów” (2018, s. 389).

W kinie (nie tylko) PRL z kolei typowo „kobieco” postrzegane były obszary takie, jak kinematografia dziecięca czy film edukacyjny. Pisała o tym obszernie Monika Talarczyk-Gubała w swojej książce *Biały mazur. Kino kobiet w polskiej kinematografii*, przywołując m.in. diagnozę Krzysztofa Tomasika:

> […] schemat, w który wtłaczano kobiety, nosi nazwę „obraz dla najmłodszych”. […] Dzieci są jednak ważną widownią, nie można ich zaniedbywać, a wiadomo, że nikt nie zna się na dzieciach tak jak kobiety W efekcie to one najczęściej zostawały „oddelegowywane” do produkcji owych obrazów, a ponieważ ten rodzaj kina nie jest w

> Polsce ceniony, omawiany czy nagradzany, reżyserki mogły regularnie realizować kolejne filmy, pokazywać je, a nawet przywozić nagrody z zagranicznych festiwali, ale nie zmieniało to faktu, że funkcjonowały na obrzeżach kinematografii. Potem, nawet gdy robiły filmy dla dorosłych, zbywano je milczeniem. Oczywiście, często wybór drogi twórczej był wyborem samych realizatorek, ale tak duża ilość kobiet w tym „nurcie", a także tak duża wśród tych filmów liczba adaptacji najlepiej świadczy, że był to nie do końca wolny wybór (Tomasik, 2004).

Warto zauważyć, że podobny mechanizm zachodził i zachodzi nadal w teatrach dla dzieci, i przypisywanych tej roli teatrach lalkowych, gdzie kobiet było więcej, również np. w bardzo zmaskulinizowanych latach osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych. Znamienny jest dziś fakt, że jedna z najwyrazistszych artystek-performerek sceny feministycznej działających w przestrzeni publicznej, Karolina Maciejaszek[4] z kolektywu Czarne Szmaty[5], jako reżyserka w teatrze instytucjonalnym działa właśnie w teatrach dla dzieci i jest prodziekanką Wydziału Lalkarskiego wrocławskiej filii Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie.

Jednocześnie tworzył się „odkobiecający", maskulinizujący język – idący dużo dalej niż tylko odrzucenie feminatywów. Nie chodzi tu tylko o zaśmierdły już żart „reżyserka to pomieszczenie dla reżysera". Język ten przejmowany był przez same kobiety: Lidia Zamkow mówiła, że „reżyseria nie jest zajęciem dla kobieciątka" (Kwaśniewska, 2019, s. 266). Najważniejsze reżyserki filmowe czasów PRL: Wanda Jakubowska i Agnieszka Holland były przedstawiane jako swoiste „babochłopy". „Publiczny wizerunek obu kobiet niepokoi heteronormatywną publiczność: maskulinizacja pierwszej wywoływała kpinę lub niechęć, androginiczność drugiej onieśmiela i budzi

respekt” – podsumowywała Monika Talarczyk-Gubała (2013, s. 205). Badaczka ta przytacza też za Carolyn M. Byerly i Karen Ross model „inkorporacji”, streszczony jako „jedna z chłopaków” (*one of the boys* – 2006, s. 79-80), jako jedną ze strategii przyjmowanych przez kobiety, by poradzić sobie z „męską” (zmaskulinizowaną) kulturą pracy w mediach – film rozumie się tu jako jedno z tzw. starych mediów (s. 45).

Weronika Szczawińska, reżyserka i badaczka zajmująca się w swojej pracy badawczej i artystycznej m.in. postacią Lidii Zamkow, zwróciła uwagę na długie trwanie opisanych przeze mnie wyżej narracji:

> Tak, to często są te same stereotypy, tylko w złagodzonej i bardziej uświadomionej formie, nierzadko wynikającej z dobrych intencji autora. Dominującą cechą pisania o teatrze jest pewne ciążenie w stronę dziennikarstwa typu *life-style*. Pisze się o osobie. Jeżeli jest to kobieta, zaraz znajdą się kwestie, które w jakiś, czasem niejawny, sposób odnoszą się do jej wyglądu. Do tego, jak sobie radzi w teatrze. Ostatnio w „Polityce” natknęłam się na opis Agnieszki Glińskiej skoncentrowany na tym, że przefarbowała włosy, zmyła makijaż, macha nóżką w buciku, odkłada iPhone’a, częściej się uśmiecha i w ogóle jest piękna urodą przedwojenną. Takie pisanie o artystkach nie jest fair (Kwaśniewska, 2019, s. 273-274).

Przykładem tego, jak bardzo kobiety zajmujące się reżyserią są wyłączane z wyższych pozycji w hierarchii środowiskowego prestiżu, może być Nagroda im. Konrada Swinarskiego. To branżowe wyróżnienie – jedno z najstarszych i najważniejszych – przyznawane w Polsce osobom zajmującym się reżyserią, przez pierwsze czterdzieści jeden (!) lat istnienia ani razu nie trafiło do

kobiety. Nagrodę Swinarskiego przyznawano od sezonu 1975/1976 (pierwszym laureatem był Andrzej Wajda), w sezonie 2016/2017 jako pierwsza kobieta dostała ją Anna Augustynowicz. Miesięcznik „Teatr", który przyznaje tę nagrodę, nigdy – od powstania w 1946 – nie był kierowany przez kobietę. Redaktorki naczelnej nie miały też jak dotąd inne periodyki teatralne – powstały w 1956 roku „Dialog" ani założone w 1993 „Didaskalia. Gazeta Teatralna".

Na tę już ustaloną seksistowską hierarchię i uświęconą tradycją dyskryminację po 1989 roku spadł dodatkowo dominujący w ekonomii neoliberalizm, większość reżyserek wpychając w prekarną pozycję pracy, dla kobiet mających np. aspiracje macierzyńskie tym trudniejszą. Dopiero niedawno ten dotyczący społeczno-ekonomicznego bezpieczeństwa wymiar pracy teatralnej stał się bardziej widocznym tematem debaty, m.in. dzięki działalności Gildii Polskich Reżyserek i Reżyserów Teatralnych, zwracającej uwagę m.in. na ubezpieczenia zdrowotne większości reżyserek i reżyserów (a właściwie ich brak) (*Oświadczenie*, 2020)[6]. Choć już w 2009 roku Obywatelskie Forum Teatru Współczesnego zgłaszało wśród swoich postulatów następujący punkt: „4. Konieczne jest stworzenie systemu ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych dla nieetatowych artystów teatralnych, w ramach systemu ubezpieczeń dla innych wolnych zawodów" – i choć już w 2015 roku Ministerstwo Kultury złożyło obietnicę wypracowania ustawowych rozwiązań, to wypracowany później wspólnie z organizacjami twórczymi projekt tzw. Ustawy o uprawnieniach artysty zawodowego, mający uregulować tę kwestię, utknął obecnie na etapie tzw. ustaleń międzyresortowych[7].

Tymczasem sprawa ubezpieczeń społecznych dotyka w Polsce w szczególny sposób kobiet artystek, co potwierdza moja osobista perspektywa i

doświadczenia z wczesnego etapu kariery, o czym pisałam niedawno:

> Taka jest nasza zawodowa ścieżka w obecnym systemie – pracujemy na śmieciówkach. Ma to swoje zalety: mogę sobie na przykład zrobić wakacje, kiedy tylko zechcę. W teorii. W praktyce moje życie zawodowe to nieustanna harówka i lęk o to, co za chwilę. Żeby móc zostać matką, musiałam najpierw zaoszczędzić pieniądze, bo przecież nie będąc zatrudnioną, nie mogłam pójść na urlop macierzyński (*List otwarty…*, 2021).

Niezależnie zatem od tego, czy mówimy o hierarchii artystycznego prestiżu czy też o biologicznym funkcjonowaniu w systemie wymuszającym określone zachowania w ramach określonych rozwiązań społecznych – a raczej w ramach ich braku – stawiam tezę, że kobieta-reżyserka w polskim teatrze stoi na gorszej pozycji. W następnym rozdziale przyjrzę się temu, jak odbija się to na pozycjach dyrektorskich w instytucjach kultury.

## Teatr, czyli męska władza

„Pole teatru" w ujęciu francuskiego socjologa Pierre'a Bourdieu – z którym pojęcie to kojarzone jest obecnie najmocniej – jest, podobnie jak opisywane z tej perspektywy pole literackie:

> […] częścią pola produkcji kulturowej, które należy do ogólniejszego, mającego szerszy zasięg, pola władzy (według Bourdieu na to ostatnie składają się inne pola, w tym na przykład ekonomiczne, polityczne, medialne i tak dalej). W każdej z tych sfer toczą się walki o zróżnicowane stawki, pozwalające aktorom

> społecznym na zajmowanie oraz umacnianie dominującej pozycji (Jankowicz, 2014, s. 19).

W tym rozdziale przyjrzę się temu, jak pole polityczne wpływa na pole teatru. Z perspektywy praktyczki element zakorzenienia władzy dyrektora w polu politycznym jest bardzo dobitnie widoczny. Zarówno jeśli rozumiemy politykę jako relacje władzy i dyskryminacji w miejscu pracy, jak i jako zachowania polityków – oficjalnych przedstawicieli władzy publicznej. Ula Kijak w swojej pracy doktorskiej *Mit artysty a codzienność reżyserki*, obronionej w Akademii Teatralnej w Warszawie w 2016 roku, naszkicowała to tak:

> Są dwie podstawowe pozycje władzy w polskim systemie teatralnym: reżyser i dyrektor teatru. O ile dyrektor zawdzięcza swoją władzę temu, że jest pracodawcą określonym przez źródła oficjalne (prawo, konkursy, umowy, regulaminy), o tyle władza reżysera opiera się na tym, że jest on twórcą-artystą. To „mit artysty" tworzy buławę reżyserską. Ponieważ panuje przekonanie, że teatr nie może istnieć bez reżysera, to całe środowisko jest zaangażowane w to, by ten „mit artysty-reżysera" utrzymać (s. 21).

Sytuacją, w której oba te pola, polityka (tzw. źródła oficjalne, prawodawcy, władza publiczna podpisująca umowy) i teatr z zakorzenionym „mitem artysty", zbliżają się do siebie na szczególnie małą odległość, jest moment powołania dyrektora teatru publicznego. Według Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (Ustawa, 1991) zasadniczo istnieją dwa tryby powoływania nowego dyrektora instytucji artystycznej – bądź to wyłonienie kandydata w konkursie, bądź mianowanie (w przypadku

większości teatrów samorządowych zrobienie tego poza konkursem wymaga zgody ministra kultury, w przypadku teatrów narodowych, czyli podlegających Ministerstwu Kultury, decyzja należy do samego ministra). Jednak niezależnie od tego, wybór procedury zależy od władz, i to minister, prezydent miasta lub zarząd województwa powołują kogoś formalnie na dyrektora lub dyrektorkę teatru, nie zaś komisja konkursowa. Aspektem, który jest dla mnie szczególnie istotny, jest słabsza pozycja kobiet w polu teatru, widoczna poprzez niedoreprezentowanie ich w gremiach dyrektorskich. Nawet pobieżne zestawienie listy nazwisk absolwentów i absolwentek Wydziału Reżyserii warszawskiej Akademii Teatralnej w ostatnich latach (szacunku dokonałam na podstawie danych pochodzących z dwudziestolecia między rokiem akademickim 1997/1998, kiedy sama rozpoczynałam studia reżyserskie, a 2017/2018) pokazuje, że w ostatnim ćwierćwieczu proporcja przyjmowanych i kończących studia reżyserskie kobiet i mężczyzn wynosiła sześćdziesiąt do czterdziestu procent[8]. Fakt ten nie znajduje odzwierciedlenia w zajmowaniu przez kobiety w teatrze pozycji kierowniczych. „W 2010 kobiet dyrektorek lub kierowniczek artystycznych w teatrach dramatycznych było 14 procent. Czyżby praca w teatrze była równie trudna jak na przodku?" – pytała Kinga Dunin w tekście analizującym relacje władzy w teatrze pod względem płci, odnosząc się do faktu, że według danych z 2015 roku w górnictwie kobiety stanowiły dziewięć procent zatrudnionych (2018, s. 9). Co mówi o władzy i teatrze – oraz o władzy w teatrze – to wyliczenie, powstałe w ramach projektu badawczego *Hypatia*?[9] Wspomniane w poprzednim rozdziale ryzyko artystyczne ponoszone przez reżyserki nie przekłada się na awans do kierowania instytucją – inaczej niż w przypadku reżyserów, takich jak np. Krzysztof Warlikowski czy Grzegorz Jarzyna, a później także Jan Klata, gdzie kariera początkowo nieuznawanego, a potem docenianego artysty procentowała możliwością tworzenia i

rozwijania własnego zespołu teatralnego w ramach publicznej instytucji. Żadna kobieta nie kieruje żadnym z dwóch polskich teatrów o statusie sceny narodowej – ani też prawie nigdy nie kierowała – prawie, bo z wyjątkiem epizodycznej dyrekcji szybko (bo po zaledwie roku) odwołanej Krystyny Meissner w Starym Teatrze[10].

Toczący się w środowisku teatralnym przez ostatnie piętnaście lat z okładem spór o konkursy dyrektorskie skupiał się przede wszystkim na zagadnieniach transparentności procedur, merytorycznych kompetencji członków komisji konkursowej, adekwatności budżetów i dotacji do oczekiwań stawianych nowym dyrektorom. Na przykład w 2009 roku Forum Obywatelskie Teatru Współczesnego stwierdzało i stawiało postulaty:

> a) Istnieje konieczność powołania jawnej i niezależnej komisji konkursowej, składającej się z ekspertów, która wg kryteriów merytorycznych określi wymagania kwalifikacyjne oraz tryb weryfikowania tych kwalifikacji, uprawniających do zajmowania stanowiska dyrektora instytucji teatralnej.
>
> b) Istnieje konieczność stworzenia ujednoliconej procedury wyłaniania dyrektora instytucji teatralnej – w formie konkursu, w trakcie którego według kryteriów merytorycznych przy pełnej jawności wyłonieni zostaną kandydaci zobowiązani do przedstawienia programu prowadzenia instytucji teatralnej (pełna jawność w zakresie: 1. nazwisk kandydatów; 2. programów kandydatów; 3. stenogramu z przebiegu rozmowy kwalifikacyjnej; 4. realność planów wobec budżetu teatru; 5. oświadczenia artystów wymienionych w programie);

c) Jest konieczność połączenia funkcji dyrektora naczelnego i artystycznego w jednej osobie oraz stworzenie stanowiska menadżera odpowiedzialnego za prowadzenie finansowe instytucji teatralnej.

d) Istnieje konieczność wprowadzenia czteroletniej kadencji dyrektorskiej z możliwością jednokrotnego powtórzenia oraz ogłoszenia konkursu na następcę na rok przed upływem kadencji poprzedniego dyrektora, aby zapewnić ciągłość działalności artystycznej teatru. e) Istnieje konieczność przyznawania określonego budżetu instytucji teatralnej na cały czas trwania kadencji dyrektorskiej, bez możliwości jego redukcji (*Deklaracja…*, 2009).

Z kolei w 2012 roku w liście protestacyjnym „Teatr nie jest produktem, widz nie jest klientem", w ramach współtworzonej przeze mnie akcji, jednym z czołowych tematów był opór wobec wysuniętej przez dolnośląskich samorządowców inicjatywy, by „zwolnić obecnych dyrektorów tych scen, zastępując ich menadżerami ze świata biznesu" (*List ludzi teatru*, 2012).

Jeśli w przytaczanych tu sporach pojawiał się w ogóle temat formalnych wymogów stawianych kandydatom i kandydatkom na stanowiska dyrektorskie w teatrach, to w kontekście oczekiwania ukończenia studiów oraz zdobycia formalnego wyższego wykształcenia i dyplomu magistra, którego nie posiadali w momencie obejmowania stanowisk dyrektorzy tak uznani, jak Maciej Nowak w Teatrze Wybrzeże w Gdańsku, Krzysztof Mieszkowski w Teatrze Polskim we Wrocławiu czy Jan Klata[11] w Starym Teatrze w Krakowie. W tym miejscu warto dodać, że brak dyplomu magistra reżyserii i porzucenie szkoły teatralnej przed jej ukończeniem przez

reżyserki takie jak Weronika Szczawińska[12] czy ja sama, nie pozostaje bez związku z tym, czym szkoła teatralna była i czym próbuje przestać być, a zatem również nie bez związku z tematami hierarchii i przemocy instytucjonalnej, do których również odnosi się ta praca (zob. Batyra i in., 2018).

Przemilczanie tematu innych niż wykształcenie wymogów formalnych w debacie o konkursach na stanowiska dyrektorskie jest ściśle związane również z faktem, że kobiety zajmują słabszą pozycję w teatralnym polu. Najbardziej oczekiwanymi potencjalnymi dyrektorami teatrów byli ci, którzy mieli okazję być dyrektorami teatrów już wcześniej – czyli, jak wynika z przytoczonych wyżej statystyk, przede wszystkim mężczyźni. W 2011 roku Paweł Wodziński zwracał ironicznie uwagę na lekceważenie reżyserów (zwłaszcza reżyserek, należałoby tu dodać) przy obsadzaniu dyrekcji warszawskich teatrów:

> Reżyserki i reżyserzy teatralni, choć ukończyli dwa kierunki studiów, znają historię i tradycję polskiego oraz światowego teatru, umieją tworzyć zespół artystyczny i kierować nim, formułować teatralne idee, tworzyć programy artystyczne i spektakle, są osobami niewiarygodnymi. Ich praktyka zawodowa, doświadczenia, świadomość istnienia w teatralnym dyskursie nie mają żadnego znaczenia. Ich sukcesy krajowe i zagraniczne, ważne premiery, udział w festiwalach, zainteresowanie publiczności, nagrody i uznanie krytyki nie powinny mieć żadnego wpływu na propozycje objęcia teatru (2011).

Michał Centkowski zwracał uwagę na ten problem w roku 2013:

> Musimy sobie zatem zadać pytanie fundamentalne: czy chcemy, by publiczne instytucje kultury były przechowalniami dla tych, którzy zajmując się całe życie orbitowaniem wokół lokalnych koterii samorządowych, chcą dotrwać z niezłym uposażeniem do emerytury, lub chociaż spłacić raty za samochód? Wymóg pięcioletniego, lub często nawet siedmioletniego piastowania „kierowniczego stanowiska" nie jest w moim odczuciu uzasadniony dbałością o jakość, lecz raczej gwarancją „przewidywalności" jego wyników. Podobnie jak na przykład śląsko-zagłębiowskie umiłowanie władz do kładzenia nacisku na „swojskość" kandydatów, na bycie stąd, eufemistycznie zwane „znajomością lokalnej specyfiki". Ostatecznie, czy choćby reżyser spektaklu, zmuszony przecież do organizacji i kierowania wielką machiną produkcji spektaklu, nie posiada w istocie umiejętności zarządczych? Środowisko teatralne czeka zatem wciąż niezwykle ważna, być może nawet najważniejsza debata nad tym jak wyważyć kryteria procedur konkursowych (2013).

Na to, że kandydatki nie posiadające doświadczenia dyrektorskiego w instytucji kultury traktowane są jako kandydatki drugiego sortu, zwracała uwagę chociażby kuratorka i badaczka Agata Siwiak. W 2014 w dyskusji z udziałem ówczesnego dyrektora Departamentu Narodowych Instytucji Kultury Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Zenona Butkiewicza, oraz ówczesnego dyrektora Biura Kultury m.st. Warszawa, Tomasza Thuna-Janowskiego, Siwiak odniosła się do braku zgody ministra kultury na powołanie poza konkursem Magdy Grudzińskiej na dyrektorkę Teatru im. Bogusławskiego w Kaliszu, przy jednoczesnej zgodzie na mianowanie Igora Michalskiego bez konkursu dyrektorem Teatru

Muzycznego w Gdyni (Michalski był wcześniej też dyrektorem w Kaliszu). Siwiak zwracała uwagę na niejasne i nierówne kryteria:

> […] [D]obre praktyki nakazywałyby powiedzenie, dlaczego Grudzińska nie, a Michalski tak. To rzeczywiście są jednak decyzje personalne i ja się pytam: jaki był sukces teatru w Kaliszu za dyrekcji Michalskiego? To nie teatr, który funkcjonuje w świadomości ludzi teatru jako miejsce, w którym wydarzyło się coś ważnego. A Grudzińska ma spore doświadczenie. Odwołam się do tego, co mówił dyrektor Janowski. Nie twierdziłam, że ludzie z NGO-sów są bardziej doświadczeni, powinni być równorzędnymi graczami. Grudzińska pozyskiwała milionowe budżety, pracowała ze świetnymi artystami. Dyrekcja Igora Michalskiego w Kaliszu była dosyć słaba (*Skąd się biorą…*, 2014).

Warto dodać, że poza konfliktem na linii NGO – instytucja, ta rozmowa ma również płeć. I to kobiety zajmują w niej słabsze pozycje – to Siwiak reprezentuje środowisko, które dopiero walczy o uznanie swojego znaczenia, to Grudzińska jest odrzuconą kandydatką, potraktowaną gorzej niż jej starszy kolega, mężczyzna, w analogicznej sytuacji.

Zenon Butkiewicz, w tamtych czasach z nadania Ministerstwa Kultury członek komisji większości konkursów na dyrektorów teatrów, bronił faktu występowania niejasnych kryteriów w następujący, dość zawiły, sposób:

> Jestem w niewdzięcznej roli obiektu i badacza jednocześnie. Byłem i po jednej, i po drugiej stronie. Raz zostawałem dyrektorem, nie będąc dyrektorem wcześniej, a następnie zostawałem dyrektorem,

będąc już dyrektorem. Minęło już trochę czasu od tego momentu. Nie czułem się nigdy kandydatem „z teczki". Każdy organizator ma prawo ułożyć warunki konkursu. Rozporządzenie wyraźnie mówi, że określa je organizator. I oczywiście, jeśli organizator w małej miejscowości wymaga 5-letniego doświadczenia na stanowisku dyrektorskim – to jest to dla mnie warunek absurdalny. Przy instytucji narodowej, wpisanie warunku doświadczenia ma pewne uzasadnienie. Zastanawiano się przy ustawie o organizowaniu i prowadzaniu działalności, czy wpisać, jakie powinien mieć kompetencje dyrektor. Na przykład wykształcenie: czy artystyczne, czy humanistyczne, czy ekonomiczne, czy prawnicze – i gdybyśmy uznali, że nie techniczne, to raz na zawsze wyeliminowywaliśmy Waldemara Dąbrowskiego. I stąd to organizator powinien tworzyć profil kandydata. Gdy do mnie jako pracownika MKiDN przychodzą organizatorzy z prośbą o opinię, to sugeruję, by niekoniecznie wpisywać wymóg doświadczenia na stanowisku dyrektorskim, raczej doświadczenie w realizowaniu i działaniu teatralnym, tak by z drugiej strony uniknąć sytuacji, że dyrektorem zostaje urzędnik czy nauczyciel. Nie można zostać dyrektorem teatru wprost z ulicy. Pewne wymagania muszą istnieć, ale rzeczywiście takie multiplikowanie warunków, że musi być obowiązkowe doświadczenie dyrektorskie, nie powinno być żadną normą, choć w niektórych przypadkach jest uzasadnione (*Skąd się biorą…*, 2014).

Wypowiedź ta zawiera szereg niekonsekwencji. Mimo że Zenon Butkiewicz jako przykład miejsca, w którym posiadanie doświadczenia dyrektorskiego byłoby uzasadnione, uznaje instytucje narodowe, to chwilę wcześniej w formule „konkursu zamkniętego", bez żadnego doświadczenia

dyrektorskiego, dyrektorem naczelnym Narodowego Starego Teatru zostaje z nadania ówczesnego ministra kultury, Bogdana Zdrojewskiego, Jan Klata. Butkiewicz, choć na pozór zaznacza swoją problematyczną pozycję jako wielokrotnego dyrektora instytucji kultury, a zarazem ministerialnego decydenta („niewdzięcznej roli obiektu i badacza jednocześnie" – *Skąd się biorą…*, 2014), nie odnosi się do nierówności, o których mówi Agata Siwiak. Niewypowiedziany i nienazwany wprost zostaje też – w rozmowie prowadzonej przecież przez lewicowego krytyka teatralnego Witolda Mrozka – genderowy aspekt tej sytuacji, o którym mowa w tej pracy. Nie wybrzmiewa w tej rozmowie fakt, że to kobiety przedstawiane są jako te, które z perspektywy władzy muszą dopiero udowodnić, że nadają się na dyrektorskie stanowiska. Jednocześnie, nigdy później nie odbyła się już publiczna rozmowa o konkursach dyrektorskich na tym szczeblu, angażująca zarówno decydentów z samorządu największego miasta w Polsce, jak i z Ministerstwa Kultury.

## Co robić, co zmienić – współpraca i współtworzenie

„Co więc możemy zrobić jeśli chcemy zrezygnować z hierarchii, a tym samym z pozycji władzy w obrębie funkcji reżyserskiej? Jakie mamy możliwości redefinicji istniejących struktur, przyzwyczajeń i oczekiwań. Czy w obecnie funkcjonującym systemie jest możliwe działanie, które przesunie uwagę z mitu na codzienność?" – pytała w swojej, wspominanej już powyżej, rozprawie doktorskiej Ula Kijak w 2016 roku (s. 82).

Myśląc w podobnym, choć nie identycznym duchu, w tym rozdziale spróbuję przyjrzeć się przemianom następującym w mojej własnej praktyce reżyserskiej na przestrzeni lat, poddać ją krytycznej analizie i wyciągnąć z

niej wnioski.

W wywiadzie z 2010 roku opisywałam swoją pracę tak:

> Reżyseruję w dość reżimowym systemie: aktorzy, z którymi pracuję, muszą przejść ze mną przez kurs świadomego mówienia tekstem. To wymaga intensywnego uczestnictwa, czyli dyspozycyjności. Czyli czasu. Teatr jaki proponuję, rodzaj grania, fraza jaką pisze Demirski – to nie jest wiedza, którą wynoszą ze szkoły. Niespecjalnie mnie interesuje mistrzowskie, czy jakieś tam inne aktorstwo, którym być może zechcą, a być może nie zechcą mnie obdarzyć aktorzy w przerwach między innymi zajętościami. Pytanie, czy chcą pracować i poddać się temu rygorowi. Jeżeli będą wpadać na próby, zamiast na nich być – to nie zrobię dobrego przedstawienia. W tym sensie taka praca nie wszędzie może się powieść (Wichowska, 2010).

Dziś, w roku 2021, rozłożyłabym akcenty inaczej. Przez lata pracy artystycznej moje myślenie o reżyserowaniu przeszło wiele przewartościowań. Od pewnego czasu próbuję się rozprawiać z niektórymi własnymi przekonaniami, które były dla mnie tak znaturalizowane, że nie poddawałam ich refleksji. Przekonania te podszyte były przemocą. Jedno z tych przekonań, bardzo głęboko we mnie przez lata tkwiących, to, że jeżeli nie będzie „łez, bólu i krwi” – to nie będzie rezultatu. Zasadniczo nie uważam się za osobę przemocową (pomijając drobny fakt, że przemoc w teatrze ma charakter systemowy i jeśli mamy myśleć o systemowej zmianie, należy uznać, że wszyscy jesteśmy uwikłani w ten schemat) – jednak niejednokrotnie zdarzały mi się sytuacje nacechowane przemocą. W warunkach stresu, zbliżającej się premiery bywałam wobec aktorów i

aktorek ostra, zdarzało się, że krzyczałam – co z dzisiejszej perspektywy jest dla mnie nie do przyjęcia, nawet jeśli uznamy, że „szczególne okoliczności" uzasadniały tego typu reakcję, a poza tym, przecież to było „W Sprawie". No i nie krzyczałam „na nich", krzyczałam „z bezradności".

Istnieje wiele argumentów, które przychodzą z pomocą osobie pragnącej się usprawiedliwić z działań nacechowanych przemocą. Dzisiaj żaden z nich mnie nie przekonuje, nie można uzasadniać przemocy. W moim przypadku te sytuacje zdarzały się w warunkach najwyższego stresu. Dobrym przykładem będzie tutaj sytuacja, która miała miejsce w Wałbrzychu w 2012 roku. Przygotowywaliśmy przedstawienie *O dobru*[13]. W trakcie prób w świecie polskiego teatru wybuchły dwa pożary: Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego postanowił bez konsultacji z zespołami artystycznymi, związkami twórczymi i Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego zmienić statuty dolnośląskich teatrów i zwolnić ówczesnych dyrektorów tych scen, zastępując ich menadżerami ze świata biznesu. W Warszawie czarne chmury zaczęły się gromadzić nad Teatrem Dramatycznym, gdzie dotychczasowemu dyrektorowi Pawłowi Miśkiewiczowi kończyła się kadencja, a miasto miało pomysły zmierzające do komercjalizacji tej sceny. O konkursach nikt wtedy w ratuszu nie słyszał.

W tych dramatycznych okolicznościach drugie piętro Domu Aktora w Wałbrzychu, gdzie mieszkali wszyscy realizatorzy oraz większość aktorek i aktorów biorących udział w próbach do *O dobru*, zamieniło się w świetnie zorganizowany sztab kryzysowy: zaczęliśmy organizować protest, znany później jako „Teatr nie jest produktem, widz nie jest klientem". Zaangażowały się w zasadzie wszystkie osoby biorące udział w próbach, a także ci aktorzy i aktorki, które i którzy po prostu mieszkali w Domu Aktora. Była to gigantyczna i wielowymiarowa praca (sam proces zebrania pięciu

tysięcy podpisów był skomplikowanym przedsięwzięciem ze względu na wewnętrzne podziały środowiskowe). W tych warunkach nie musieliśmy przerwać (za zgodą dyrekcji) prób, zdając sobie sprawę, że kładziemy na szali jakość przedstawienia, ponieważ nie było możliwości przełożenia premiery. Po powrocie z Warszawskich Spotkań Teatralnych, podczas których odbywał się protest, nieżywi ze zmęczenia wpadliśmy wprost w próby generalne. To się oczywiście nie mogło udać. Spektakl był niegotowy. Po uzgodnieniu z dyrekcją uznaliśmy, że spróbujemy pokazać przedstawienie publiczności podczas próby generalnej i zobaczymy, czy przekładać premierę, czy może jednak nie. Jedna z aktorek, prawdopodobnie nie wytrzymując presji, zupełnie nie realizowała na scenie tego, na co się umówiłyśmy. Straciłam panowanie nad sobą, Wśród pełnej widowni zaczęłam wyć i krzyczeć: „Co ty robisz, zagraj coś wreszcie". Prawdę mówiąc, nie pamiętam wiele z tego, co się działo, dość, że aktorka zapadała się coraz bardziej i naprawdę nie była już w stanie zagrać niczego, a mnie z widowni wyprowadził Paweł Demirski wraz z ówczesnym dyrektorem Sebastianem Majewskim. Dzisiaj, patrząc wstecz, zastanawiam się, skąd bierze się przekonanie, że twórczość może być lepszej jakości, jeśli wymusimy ją przemocą. Jest to – owszem, głęboko zakorzeniony – ale jednak nonsens. Trudno mi sobie wyobrazić, jak mogłam myśleć – a gdzieś w tym lękowym buszu, z którego krzyczałam, tak właśnie myślałam – że tak komunikowane uwagi mogą odnieść jakikolwiek pozytywny skutek artystyczny.

W efekcie sama pogrążałam się w lękach i poczuciu winy. Z reguły zresztą zupełnie bezpodstawnie – triggerem mógł być dla mnie źle położony akcent w jednym zdaniu. Tymczasem maszyna teatralna działała, aktorki i aktorzy grali, przedstawienie „szło" – raz lepiej, raz gorzej. Tak działa teatr – jeśli nie jestem w stanie tego zaakceptować, może powinnam zmienić zawód, by nie niszczyć samej siebie i ludzi wokół?

Wcześniej byłam w pracy reżyserskiej z pewnością ostrzejsza. Nie chodzi o to, że byłam kiedyś bardziej wymagająca, a teraz jestem mniej wymagająca. To byłoby rażące uproszczenie sprawy. Bardzo natomiast zmienił się mój stosunek do pracy i do ludzi, do współpracowniczek i współpracowników. Dzisiaj potrafię ich obdarzyć większym zaufaniem. Kiedyś potrzeba kontroli całkowicie dominowała mój sposób pracy i relacji ze współpracowniczkami i współpracownikami (Demirski mawiał, że muszę dopilnować nawet rozmiaru i koloru guzików w kostiumie). Ta nadmierna potrzeba kontroli wynikała oczywiście z lęku, ze świadomości, że nieustannie jestem oceniana. Zamiast być w wolnym procesie twórczym i takie środowisko stwarzać dla artystek i artystów współtworzących ze mną przedstawienie, umacniałam hierarchiczną strukturę, bo po prostu inny model pracy wydawał mi się groźny i zagrażający jakości artystycznej(!). Takie przekonanie wyniosłam z uczelni, tak byłam edukowana, tak byłam wychowywana w domu rodzinnym, w salce katechetycznej, w szkole. Dziś nie wyobrażam sobie sytuacji, w której ludzie czuliby się tak kontrolowani i nie mieli pola do własnej twórczości.

Dziś podstawą, o którą staram się dbać, jest sprawianie, by praca przebiegała w dobrej atmosferze, wzajemnym szacunku i zaufaniu; otwarcia się na kreatywność innych ludzi z poczuciem, że nie zagraża ona mojej kreatywności, a już na pewno nie zagraża jakości artystycznej. Obecnie nie interesuje mnie praca w modelu, w którym ludzie po prostu wykonują moje polecenia – chcę wspólnotowego działania, wspólnotowego procesu twórczego.

Bardzo długo próbowałam określić swoje spojrzenie na współtworzenie, kolektywną pracę w teatrze. Model, w którym reżyser jest „demiurgiem”, nigdy nie był moim modelem. Raczej widziałam w pozycji reżyserki

ponoszoną jednoosobowo odpowiedzialność za podejmowane – nawet kolektywnie – decyzje. Bo nawet jeśli coś wspólnie wypracowujemy – to ja podejmuję ostateczne decyzje i za to jestem w teatrze instytucjonalnym opłacana. Długo miałam jednak kłopot z tym, jak wspólne tworzenie wprowadzać w praktyce.

To był wieloletni proces wiążący się ściśle z nieustannym poddawaniem analizie procesu twórczego, tyle że ramy, w którym to myślenie się odbywało, ulegały przekształcaniu: kilkanaście lat temu, kiedy zaczynałam pracę w teatrze, tematy takie jak przemoc, mobbing czy molestowanie praktycznie nie istniały w przestrzeni publicznej, moja pozycja zawodowa zmieniała się, więc zmieniał się też stosunek do mnie (dużo się mówi dzisiaj o przemocy reżyserów wobec aktorek i aktorów, ale mało o przemocy w drugą stronę). A ta „przyjemność" jest chlebem codziennym młodych reżyserek.

Praca z Martą Ziółek nad *M.G.* w Teatrze Polskim w Warszawie (premiera w lutym 2019) była wyjątkowo inspirującym i fascynującym doświadczeniem. Jeżeli można mówić o jakimś rodzaju wspólnego myślenia sercem, czuciem, a właśnie w takich kategoriach należy o tym mówić, to w tej współpracy właśnie tego typu wymiana czy symbioza miała miejsce. Udało nam się wspólnie stworzyć przestrzeń, w której Marta mogła wprowadzić swoje metody pracy (czas w teatrze zawsze jakoś tyka na niekorzyść pracy z ciałem – to temat, który uważam za jedno z kluczowych zagadnień dotyczących edukowania nowego aktora-performera). Decyzja o wprowadzeniu całej choreograficznej sekwencji Marty Ojrzyńskiej była na przykład nie tyle wpuszczeniem do spektaklu „ciała obcego" – jak widziała to krytyka, w osobie np. Piotra Morawskiego (2021) – ile efektem naszej wspólnej refleksji i pracy. Komunikowanie przez ciało, ciało mówiące – to sformułowania, które w moim słowniku są od dawna. Pracowałam z wieloma choreografkami i

choreografami – z różnym skutkiem, czasem lepszym, czasem nie. Marta Ziółek jest po prostu kimś znacznie więcej niż choreografką. Jej kompetencje wykraczają znacznie poza obszar, w którym dotąd spotykałam się z choreografami. Ruch w tym ujęciu jest życiodajnym procesem, jest lekarstwem, jest równocześnie samochodem i warsztatem samochodowym. Jest pierwotnym, kompleksowym doświadczaniem rzeczywistości. Zapisany jest w nim każdy emocjonalny szczegół naszego życia. Marta Ojrzyńska gra – co nie jest na początku spektaklu jasne – trupa. Rozmawiałyśmy o społecznej percepcji kobiecego ciała, które społeczeństwo w taki czy inny sposób uprzedmiotawia, krępuje, a nawet zabija, a w każdym razie patriarchalnym spojrzeniem w okolicach trzydziestki uznaje za „zużyte". My, kobiety, mamy tę historię w ciele.

Współtworzenie spektaklu leży też po stronie wyjątkowych umiejętności i indywidualnej wyobraźni aktorki. Tego, co grają Marta Ojrzyńska, Marta Nieradkiewicz czy Paweł Tomaszewski, nie może zagrać każdy aktor czy każda aktorka. Aktorzy i aktorki, jak Marta Nieradkiewicz, Eliza Borowska, Marta Ojrzyńska, Paweł Tomaszewski, to współtwórczynie przedstawień, a nie tylko „wykonawcy".

Zatrzymam się tu na przykładzie Pawła Tomaszewskiego. Pracuję z nim od spektaklu *W imię Jakuba S*. w Teatrze Dramatycznym w Warszawie, czyli od roku 2011, od dekady. Gdy zaczęliśmy wspólną pracę, był w zawodzie już od kilku lat. W naszym pierwszym wspólnym spektaklu zaśpiewał piosenkę. Zaśpiewał ją bardzo pięknie, ale postanowił później, że będzie brał lekcje śpiewu. Trzy lata później spotkaliśmy przy pracy nad *Klątwą, czyli odcinkami z czasu beznadziei*. Tam Paweł też śpiewał, ale okazało się, że śpiewa zupełnie inaczej – jego świadomość niesamowicie się rozwinęła, a warsztat udoskonalił. To aktor, dla którego rozwój i bycie „w formie" zarówno

intelektualnej, jak i fizycznej jest naturalną składową uprawiania tego zawodu. Nie jest to oczywiste dla wszystkich. Prawdę mówiąc, jest to oczywiste dla niewielu. Z mojej perspektywy wygląda to tak: są aktorzy, którzy w skupieniu przeprowadzają operację na otwartym sercu, i tacy, którzy chcą ładnie wyglądać podczas jej przeprowadzania. Ten zawód wymaga nieustającej pracy, w przypadku instytucji konieczna jest dbałość o kondycję i rozwój zespołu aktorskiego.

Dziś Paweł Tomaszewski jest po terapii, która dotyczy również jego pracy nad relacjami[14] – co przekłada się na to, jak myśli o aktorstwie, jakich metod używa, w jaki sposób przygotowuje się do pracy. W tym zawodzie nie sposób rozdzielić tych rzeczy – pod tym względem faktycznie teatr bywa „wehikułem"; to, co robimy w teatrze, popycha nas tam, gdzie jesteśmy życiowo, i odwrotnie. Co więcej, Paweł Tomaszewski jest też jedną z twarzy teatralnego #metoo: opowiedział o tym, jakie wyobrażenia o pracy w teatrze ufundowali mu koledzy – starsi reżyserzy.

Przychodząc do miejsca, w którym – inaczej niż w np. Starym Teatrze – nie ma żywej tradycji współtworzenia, zabieram ze sobą „swoich" ludzi. Chodzi o to, by nadać sytuacji prób pewien ton. To, że w danym teatrze, np. Teatrze Polskim w Warszawie, nie pracuje się w dany sposób, nie znaczy, że nie ma tam ludzi, którzy mają doświadczenie tego typu albo po prostu chcieliby spróbować tak pracować.

Bywa i tak, że nagle w teatrze wszystko sprowadza się do karnego wykonywania zadań – „płacą mi, to robię", nie dochodzi jednak do Spotkania. A bez prawdziwego spotkania nie uruchamia się dla mnie proces twórczy. Mogą w ramach takiej pracy wydarzać się na scenie rzeczy efektowne, nawet świetnie zagrane, na jakimś poziomie można się nawet na to nabrać, ale jeżeli spojrzymy uważniej – poczujemy zapach brzydko pachnącego

oszustwa.

Ważna jest atmosfera na próbach. Dlatego zależy mi na tym, żeby jak najszybciej w relacji z aktorami pozbyć się wstydu, ekspresowo przejść od relacji „obcy sobie ludzie” do relacji dość intymnej, oczywiście wyłącznie w ramach tego, co jest przedmiotem naszej pracy. Nie musimy znać imion swoich dzieci czy partnerek. Trzeba po prostu zbudować zaufanie. Chodzi o to, żeby propozycje, które padają, nie były poddawane od razu krytycznej ocenie. Także o to, by w pracy jasno określić wzajemnie granice. Na moich próbach jest też dziś więcej wygłupów – chodzi o to, byśmy wszyscy poczuli się swobodniej. Teatr musi być zabawą – możemy mówić o bardzo poważnych rzeczach, ale akt twórczy pozostaje zabawą. To znaczy – nie błahostką, ale miejscem uwolnienia, kreatywności, dobrego czucia się w grupie, reagowania na siebie, improwizowania.

Swój styl pracy wypracowałam na swoistych zgliszczach – na niepamięci metod mówienia scenicznego, mówienia wierszem, niepamięci frazy poetyckiej – aktorzy po szkole nie odróżniają akcentu logicznego od wyrazowego, nie rozumieją, czym jest intonacja, czym oddech. Odwołując się do Wojciecha Siemiona, mówiłam już o tym wielokrotnie, najwięcej w przeprowadzonej przez Jagodę Hernik Spalińską rozmowie dla „Notatnika Teatralnego” (2011).

Nie chcę zatem powtarzać tu wszystkich tych spraw związanych z teatralnym sposobem mówienia, a raczej zaznaczyć i podkreślić, że w moim stylu pracy chodzi o mówienie właśnie, a nie mechaniczne powtarzanie, że współpracuję tu nie tylko z aparatem mowy, ale też z intelektem aktora. Moja „metoda” nie polega przecież na tym, że „każę” aktorom po sobie powtarzać – takie skróty zdarzają się rzadko i dają efekt tylko wtedy, gdy istnieje już zrozumienie intencji.

Moja metoda pracy nie jest zatem mechaniczna, polega na intelektualnym porozumieniu z aktorem, który musi wiedzieć, co mówi. I żeby mówiło ciało, nie głowa. Komunikuje ciało, nie tylko krtań. To, co rozwijam od kilku lat w swoim warsztacie reżyserskim, to z pewnością kwestie dotyczące posługiwania się głosem oraz ciałem. Jestem reżyserką, która w wielu kwestiach jest w stanie aktorce pomóc, również technicznie. To, na czym się nie znałam i w czym pomóc nie potrafiłam – to były kwestie związane z emisją właśnie. Kiedy założyłam zespół Czerwone Świnie i zaczęłam śpiewać, postanowiłam pójść na lekcje śpiewu. Nie przeczuwałam wtedy, że jest to początek bardzo poważnej drogi, która zmieni moje życie, w tym – gruntownie przetransformuje model pracy. Dzisiaj o głosie wiem bardzo dużo i jestem zdumiona, że w procesie edukacji reżyserskiej nawet nie otarłam się o to zagadnienie. To fundament warsztatu aktora. To wiedza, która zmienia życie, bo jest w stanie przeprogramować ciało, oddech i regulować stres. Przed dekadą w rozmowie z Hernik Spalińską mówiłam, że „sama jestem w procesie", w związku z tym nie mogłam odpowiedzieć na pytanie „kto to jest «twój aktor»" (2011, s. 24). Dzisiaj już to wiem, choć jestem w procesie. Bo proces to nie coś skończonego, to nieustanna transformacja, to myślenie drogą, nie rezultatem. Takie przesunięcie akcentów sytuuje nas w miejscu, w którym należy zadać pytanie: Czy jakikolwiek rezultat jest wart drogi pełnej lęku, cierpienia i trudno uleczalnych traum? Czy rezultat może usprawiedliwiać fatalne warunki, w których do bycia rezultatem dochodził? Czy etyczność procesu twórczego nie powinna być tym, co uwiarygadnia etyczny przekaz płynący ze sceny? Wreszcie, jak w sytuacji, w której system teatralny nas, kobiety, dyskryminuje, o czym piszę w poprzednich rozdziałach, radzić sobie z tym akurat kawałkiem władzy, który ten sam system daje nam nad innymi osobami?

# Indywidualny sukces a zmiana systemu

Zdaję sobie sprawę ze swojej obecnie i tak uprzywilejowanej pozycji w polu polskiego teatru, po dwóch niemal dekadach pracy artystycznej. Jednak to, o czym chcę tu pisać, ma charakter szerszy niż moja praca. Debiutowałam zresztą w roku 2004 w instytucji mającej status głęboko peryferyjny – na Scenie Polskiej w Czeskim Cieszynie. W 2005 roku w Kielcach, za dyrekcji Piotra Szczerskiego, nie ukończyłam pracy po próbach dyrektorskich ingerencji w przedstawienie – dyrektor Szczerski dokończył więc spektakl za mnie i to jego nazwisko znalazło się na afiszu. Po rozpoczęciu wspólnej pracy z Pawłem Demirskim nasze spektakle określane były przez krytykę jako m.in. „totalny gniot" (*Dziady. Ekshumacja*, Tomasz Mościcki w „Dzienniku")[15], „zlepek populistycznych sloganów" (*Był sobie Polak, Polak, Polak i diabeł*, Janusz R. Kowalczyk w „Życiu Warszawy"), „intelektualna i artystyczna hochsztaplerka" (*Śmierć podatnika*, Łukasz Drewniak w „Przekroju"), „symptom teatralnego chamstwa i prostactwa za duże pieniądze" (*Niech żyje wojna!!!*, Krzysztof Kucharski w „Polsce Gazecie Wrocławskiej"), „chaotyczna, wulgarna burleska, pełna skatologii, chamstwa i plucia resztkami jedzenia" (*Niech żyje wojna!!!*, Jacek Sieradzki w „Przekroju"), „sztuka nade wszystko niechlujna i chaotyczna, na mnie sprawia ona wrażenie jakiegoś szkolnego przedstawienia" (*W imię Jakuba S.*, Krzysztof Varga w „Gazecie Wyborczej"). Jeśli nawet stwierdzano sukces dramaturgii Demirskiego („zrobił w ciągu dwóch lat karierę kto wie, czy nie porównywalną z tą, która 48 lat temu stalą się udziałem Sławomira Mrożka, debiutującego wówczas na scenie *Policją*" – znów Tomasz Mościcki w „Dzienniku"), to okazywało się, że „sterty autorskich konceptów Monika Strzępka nijak nie potrafiła uporządkować ani spuentować" (cytowany już Sieradzki o *Niech żyje wojna!!!*).

Po otrzymaniu szeregu nagród, takich jak Paszport „Polityki” czy Grand Prix Boskiej Komedii, okazało się, że nie można już nie brać pod uwagę naszej pracy w teatrze, uważać jej za zjawisko chwilowe, marginalne, nie do końca artystyczne – bo albo „publicystyczne”, albo „kabaretowe”. Było to wcześniej doświadczeniem wielu ludzi teatru w Polsce – chociażby Jana Klaty czy Krzysztofa Warlikowskiego. Konserwatywne koła recenzenckie zawsze stawiały opór temu, co przychodzi do nich po raz pierwszy, czego jeszcze nie znają, co jest radykalnie inne.

To, co jednak przełożyło się na recepcję mojej indywidualnej twórczości, nie zmieniło systemu teatralnego w Polsce. Owszem, na moją pracę otworzyły się instytucje, w których wcześniej nie pracowałam i których dyrekcje nie pomyślałyby o zaproszeniu mnie do reżyserowania, a budżety spektakli i moje honoraria stały się wyższe. Nie oznacza to jednak, że problemy, które napotykam od samego początku mojej pracy, zniknęły. Ani że warunki pracy uległy radykalnemu przekształceniu – funkcjonuję cały czas w tym samym systemie. Niezależnie od budżetów, rozgłosu medialnego i mniej lub bardziej rzekomego prestiżu, mogę napotykać ciągle te same problemy. Przykładem tego może być choćby moja jak dotąd ostatnia praca reżyserska w teatrze – czyli *M.G.* w Teatrze Polskim[16] w Warszawie. Nie o wszystkich swoich przedstawieniach tak mówię – ale to akurat uważam za udane. Uruchomiona została wielka teatralna machina i zrobiliśmy dużo więcej, niż wydawało się, że da się zrobić w tych warunkach. To daje satysfakcję, choć przedstawienie grane jest rzadko.

Jednocześnie mam wrażenie, że w teatrze panuje niechęć wobec tego przedstawienia – ponieważ jest ono niewygodne. Dyrektor naczelny Teatru Polskiego, Andrzej Seweryn próbuje – by wyrazić się obrazowo – „zmacać wszystkie kury”, to jest przyjmować obrotową, zdystansowaną pozycję

polityczną, nie wchodząc w spór żadną ze skonfliktowanych dziś stron debaty publicznej, to prosząc resort ministra Piotra Glińskiego o współprowadzenie i współfinansowanie dyrektorowanej przez siebie instytucji, za cenę zwiększonej kontroli państwa nad nią (zob. MJ, 2017), to znów dbając o to, by logotyp ministerstwa kultury nie znalazł się na plakacie spektaklu, który może kojarzyć się ze Strajkiem Kobiet (zob. Mrozek, 2021). Spektakl *MG* na takie polityczne niedookreślenie nie pozwala. Tymczasem klientelizm obecny w polskim życiu kulturalnym dotyka nawet postaci o na pozór tak silnej pozycji, jak Andrzej Seweryn. O mechanizmie tym pisał Witold Mrozek:

> Z jednej strony dyrektorzy-magnaci bywają klientami władz, z drugiej strony – ludzie teatru bywają klientami dyrektorów czy siebie nawzajem, w skomplikowanej neofeudalnej piramidzie. Usamorządowienie teatrów, które z jednej strony pomaga zachować mniejszą lub większą autonomię, z drugiej wiąże się z podległością dyrektorów własnym miejscowym patronom – prezydentom czy marszałkom, ostatnio ostentacyjnie okazywaną też ministerstwu. Konieczność okazania ostentacyjnego szacunku i podległości wobec feudała i jego dziedziny generuje czasem formy oratorskie godne sarmackiego baroku; wie to każdy, kto był na prowincjonalnym popremierowym bankiecie z udziałem lokalnych włodarzy (2018).

Jeszcze większym problemem jest jednak stosunek dyrektora do warunków pracy i stosunków panujących w instytucji. Moje postrzeganie Teatru Polskiego w Warszawie zmieniło się podczas pracy nad dwoma przedstawieniami w tym miejscu. *Króla*[17] według prozy Szczepana Twardocha przyszliśmy z Pawłem Demirskim tam robić z dużym entuzjazmem. Było to dla nas terytorium nieznane – z jednej strony

interesujące, z drugiej budzące nadzieję. Przyjęłam strategię określoną przeze mnie jako „mówię jak jest”. Zatem bardzo szczerze rozmawiałam z Andrzejem Sewerynem o tym, co uważam na temat tego teatru, a także zespołu. Podkreślałam też, że to, co chcę zrobić w *Królu*, nie jest do przeprowadzenia z samymi tylko aktorami Teatru Polskiego. Jednocześnie ze strony dyrekcji była wola otwartości na nowe działania, wola taka też była po stronie samego zespołu.

Wspólnie z dyrektorem Sewerynem stworzyliśmy obsadę do *Króla*, do zespołu dołączyli m.in. Marcin Bosak, Adam Cywka, Maria Dębska, Katarzyna Strączek czy Mirosław Zbrojewicz. Część z nich przed podpisaniem umowy o pracę z Teatrem Polskim konsultowała się ze mną – rozumieli, że wiązanie się z takim miejscem jest obarczone ryzykiem. Teatr Polski w Warszawie był identyfikowany przez nich jako miejsce artystycznie zupełnie nieinteresujące. Aktorzy bali się tego ryzyka. Krzysztof Dracz i Paweł Tomaszewski, mimo propozycji etatu, postanowili go nie podejmować. „Nie mogę was o niczym zapewnić, bo nie jestem dyrektorką, ale może warto zaryzykować. Jest jakaś wola ze strony Seweryna, może coś się tam uda” – odpowiadałam.

Po *Królu* nastrój w zespole Teatru Polskiego wspominam jako fantastyczny. Zostały rozbudzone nadzieje. Niestety, wkrótce zostało to absolutnie zaprzepaszczone przez dyrekcję. Na jej zaproszenie zaraz po nas przyszedł do pracy w Teatrze Polskim reżyser znany z przemocowych zachowań i seksizmu. Systematycznie upokarzając ludzi w trakcie długotrwałych prób, zniszczył odbudowywany tu zespół aktorski – czego doświadczyłam, pracując z aktorami Polskiego i obserwując to na co dzień. Gdy po raz drugi pojawiłam się w Teatrze Polskim, miałam poczucie, że muszę niczym sanitariuszka z powstania wziąć bandaże, jodynę i opatrywać kikuty. Ta

efektowna metafora jest o tyle na miejscu, że mam wrażenie, iż takie właśnie funkcje często przypisuje się mnie, a także i innym reżyserkom, w ramach instytucji – zgodnie ze stereotypowym wyobrażeniem, a i społeczną praktyką, w której większa część pracy opiekuńczej przypada kobietom. Dzieje się to w sposób nieuświadomiony, nieuwidoczniony oraz z zachowaniem formalnej władzy i możliwości stosowania przemocy, decydowania o losie pracowników w męskich najczęściej rękach. I to już nie jest moja opinia, to twarda statystyka – o której pisałam na początku niniejszej pracy – dotycząca obsady stanowisk dyrektorskich w polskich teatrach. Zniwelowanie tego mechanizmu byłoby możliwe chyba tylko dzięki, jak mówiła Iwona Kurz:„przebudowie samych podstaw myślenia o kulturze i społeczeństwie. Wartości uznawane tradycyjnie za kobiece, takie jak troska czy współpraca, powinny być fundamentalne dla całej konstrukcji życia społecznego, instytucji i polityki” (Gruszczyński, 2018).

Wróćmy do Teatru Polskiego w Warszawie. Rozmawiałam z Andrzejem Sewerynem o wspomnianej już przeze mnie zapaści zespołu, dyrektor nie widział jednak związku między swoimi decyzjami a faktem, że niemal wszyscy przyprowadzeni przez nas aktorzy zrezygnowali z pracy w jego instytucji.

Czym z perspektywy reżyserki jest budowanie zespołu? Trzeba zacząć od uświadomienia sobie wpływu, który może się mieć już przy decyzjach kadrowych podejmowanych przez dyrekcję. Pod tym względem idealnym modelem współpracy jest tu dla mnie ten, który funkcjonował między naszym duetem a dyrektorem Janem Klatą w Narodowym Starym Teatrze – Klata konsultował z nami niektóre swoje decyzje o zatrudnianiu nowych aktorów. To zresztą część szerszego problemu – polski teatr jako instytucja jak dotąd bardzo scentralizowana i hierarchiczna, mógłby skorzystać na dopuszczeniu

takich współpracowników, jak np. reżyserzy i reżyserki do podejmowania tego typu decyzji.

To, że polski teatr jako instytucja nie przeszedł przez ostatnie dekady żadnej reformy, jest sytuacją absurdalną, kuriozalną i szkodliwą, również społecznie. Podobnie rzecz ma się z rozumieniem i definiowaniem zawodu aktora. Większość teatrów repertuarowych to przędzalnie anachronicznego aktorstwa, czasami nawet otwartego na „nowe", ale niemające niestety narzędzi, żeby to „nowe" obsłużyć. Anachronizm dzisiejszej instytucji teatru wynika z połączonych ze sobą problemów zależności i władzy – mało jest myślenia o aktorstwie jako o sztuce (krytyka teatralna i teatrologia zdezerterowały z tego terenu, nie mają narzędzi, żadnych), o aktorach jako ludziach, twórcach i pracownikach i o zespole aktorskim jako całości, swoistej instytucji w ramach instytucji. Istnieje wśród dyrektorów przekonanie, że aktor po szkole jest przygotowany do zawodu – i koniec, gotowe. Głos ma, mówić jakoś tam umie, chodzić umie, tańczyć umie, zaliczone – można by powiedzieć. Tymczasem jest to zawód, który wymaga codziennego treningu – jak, dajmy na to, zawód pianisty. Joga, warsztaty emisji czy wokalne powinny być w teatrach codziennością. Problem z myśleniem o aktorstwie i rozwoju zawodowym aktora nie wziął się znikąd. Nie można zapomnieć o sprzecznych oczekiwaniach, które aktorom proces twórczy i instytucje, a które tak opisała Anna Smolar – reżyserka postulująca nowe metody pracy teatralnej, m.in. w ramach współtworzonego przez nią InSzPer-u – Instytutu Sztuk Performatywnych[18]:

> Natomiast, jeśli chodzi o pozycję aktorów, to mam poczucie, że jest to schizofreniczna sytuacja. Wracamy tu do różnicy między systemem produkcyjnym i reprodukcyjnym. Oczekujemy od aktorów na etatach – mówię tu o tych teatrach, które podejmują ryzyko,

> zapraszają twórców do autorskich projektów, kiedy na przykład tekst powstaje podczas prób – żeby dawali z siebie bardzo dużo. Stają się współtwórcami, pracują angażując swoją prywatność, poglądy, biografię. Nieraz wykonują dużą pracę researchową, krótko mówiąc robią rzeczy, których by nie robili, pracując nad rolą w klasycznie przygotowanym spektaklu. A przecież funkcjonują w trybie reprodukcyjnym, więc wpadają z jednej pracy w drugą, bez chwili oddechu i nie mają specjalnie prawa wyboru, w którym projekcie brać udział, który jest bliższy ich wrażliwości. Więc jest to bardzo ambiwalentna podmiotowość, pozorowana. Druga sprawa to prekariat – nie mówię o bogatych teatrach i o gwiazdach. Najczęściej aktorzy teatralni są tanią siłą roboczą i często tak są traktowani przez dyrektorów […] (*Reprodukowanie złych wzorców*, 2018).

O szczególnym położeniu aktorów w teatralnym systemie mówiła też reżyserka Weronika Szczawińska, również związana z InSzPer-em: „Aktorzy są w naprawdę szczególnej sytuacji. Przemoc odkłada się w ich traumach, to na nich skupia się zła energia, jaką generuje ten system pracy" (Kowalska, 2018).

Tę panoramę problemów zarysowaną przez Smolar i Szczawińską chciałabym uzupełnić też o sprawy polityczne. Dotykają one zarówno reżyserów, jak i aktorów.

Jako reżyserka pracuję w instytucjach takich, jak Narodowy Stary Teatr w Krakowie czy Teatr Polski w Warszawie. Finansowanych lub współfinansowanych przez ministerstwo kultury państwa, którego jestem obywatelką i podatniczką – i które angażuje się jednocześnie w

propagowanie poglądów, które są mi wrogie i wymierzone we mnie i bliskich mi ludzi. Jest to chociażby zinstytucjonalizowana homofobia – podczas gdy duża część moich współpracowników należy do społeczności LGBTQ+. Czy to wpływa na pracę? Wpływa. Oczywiście można powiedzieć: trzeba było się tam nie pchać. Może i tak. Ale myślę o tym tak: gwałt jest gwałtem. Nie można go relatywizować. Ta, co poszła – nie jest winna. Czy to oznacza, że należy się w te ciemne zaułki nie zapuszczać? Czy może należy ten wstydliwy wrzód wreszcie przeciąć i rozmawiać o rozwiązaniach systemowych w instytucji kultury? Oczywiście w warunkach przemocy i cenzury – często miękkiej i dla wielu przezroczystej[19] – zagrożona jest jakość nie tylko pracy, ale i dzieła. Patrząc na to z perspektywy czysto ekonomicznej – marnuje się w ten sposób tzw. zasoby instytucji, a co za tym idzie – publiczne środki.

Jestem od lat określana jako przedstawicielka teatru politycznego, obecnie także rozliczana przez recenzentów i krytyków z rzekomo niedostatecznej polityczności moich przedstawień[20]. Z drugiej strony, wciąż zdarza mi się budzić obawy w instytucjach w których pracuję. Instytucja niemal nigdy nie daje wprost do zrozumienia, że spektakl jest np. zbyt wyrazisty czy radykalny, że jest nie po politycznej linii. Rzadko dyrektor mówi: „Sorry, Monika, papież umarł, musimy zmienić plakat, nie może być w formie nekrologu". Są jednak instytucje – jak Teatr Polski w Warszawie – które dają to do zrozumienia bezustannie, w sumie – wprost. Angażując do tego właśnie aktorów. Bo jak inaczej nazwać sytuację, w której dyrektor Teatru Polskiego przychodzi do aktorki grającej główną rolę i mówi jej – bez uzgodnienia z autorem tekstu czy z reżyserką – że ma nie wypowiedzieć jakiegoś zdania z tekstu. Gdy aktorka odpowiada: „wolałabym to ustalić z reżyserką", dochodzi do spięcia i aktorka słyszy – parafrazując – „to ja tu jestem dyrektorem". Jaka groźba stoi za takim zdaniem, chyba nie musimy zgadywać. Taka sytuacja jest naganna nie tylko jako przykład zastraszania aktorki, ale jest też

obiektywnym złamaniem niezbywalnych autorskich praw osobistych twórców w zakresie prawa do integralności dzieła, którymi są autor i reżyserka, a w ramach procesu twórczego także aktorka. A także, jak inaczej nazwać sytuację, gdy dyrektor – sam aktor – decyduje się wywiesić na tablicy ogłoszeń oświadczenie, w którym wymienionych z nazwiska aktorów wzywa się do „nieumieszczania w mediach społecznościowych materiałów naruszających dobre imię teatru" – bo odnieśli się krytycznie do działań dyrektora?

Dotykam tu tego, co coraz częściej określa się w teatrze jako „relacje folwarczne", co czasem otwarcie przyznają dyrektorzy teatrów, np. dyrektor (w latach 2004-2018) Teatru im. Stefana Jaracza w Olsztynie, Janusz Kijowski, co analizował Witold Mrozek w przywołanym już artykule o klientelizmie (2018). Monika Kwaśniewska – za Andrzejem Lederem i jego *Prześnioną rewolucją* – wymienia wśród następstw relacji folwarcznych skłonność do „«poniżania się, prostytuowania w dosłownym i metaforycznym sensie» […] czy skłonność do uległego (choć pełnego pogardy!) milczenia" (2019, s. 136). Jak trafnie dodaje Kwaśniewska, „[o]wo milczenie określa niejednokrotnie pozycję aktorów w ramach instytucji", ale też „w ramach procesu twórczego oraz – co równie ważne – w przestrzeni dyskursu wytwarzanego wokół teatru i spektaklu" (2019, s. 136). Zawarte w poprzednim akapicie spojrzenie praktyczki pokazuje, co dzieje się dziś, gdy milczenie opisywane przez teoretyków zostaje przerwane, choćby na chwilę. Tam, gdzie folwark, tam też dyscyplinujący chłopów pańszczyźnianych pośrednicy przemocy. W teatrze karbowym może okazać się np. zastępca dyrektora do spraw administracyjnych.

Autokrytyczna – tak moja, jak i szersza, tzw. środowiska teatralnego – refleksja służyć ma przede wszystkim temu, by samemu nie zajmować tej

pozycji i umieć skutecznie reagować, gdy ktoś ją zajmuje.

## Zakończenie. Co dalej?

Wielokrotnie bywałam pytana o zagadnienie pracy z aktorami o innych poglądach politycznych niż moje. Wspólna praca w publicznej instytucji artystycznej zakłada pewną wspólną sprawę, co nie musi oznaczać jednakowych poglądów. Jednak uważam, że mam prawo odmówić pracy z aktorką, która twierdzi, że nie jest w stanie przebywać w garderobie z osobą LGBTQ+, bo obraża to jej „uczucia religijne". Jeśli ktoś jest rasistką, homofobem czy seksistą – nie będę z nim lub z nią pracować. Mogę sobie na to pozwolić. I nie chodzi tu o wyznawaną religię – pracuję z wieloma osobami religijnymi. Homofobia czy seksizm to nie pogląd – to przemoc. A przed nią staram się pracujących ze mną aktorów i aktorki chronić.

Poza tym – co starałam się pokazać wyżej – polityczność pracy w teatrze polega przecież nie tylko na wyrażanych ze sceny poglądach, ale także na tym, jak scena działa i co dzieje się za kulisami, i jak możemy wspólnie być w ramach instytucji. A także na tym, jak te instytucje tworzymy. To punkt, w którym spotykają się refleksje o procedurach konkursowych i wymogach stawianych kandydatkom, paraliżu i feudalizmie instytucji teatru, wreszcie indywidualnej odpowiedzialności za własne próby i własny styl pracy.

Praca magisterska na kierunku reżyseria w Akademii Teatralnej im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie, napisana pod kierunkiem dr Marty Miłoszewskiej, obroniona w październiku 2021 roku.

Wzór cytowania:

Strzępka, Monika, *Reżyserka w teatrze. Władza w teatrze i możliwości zmiany modelu pracy na przykładzie procesu twórczego podczas realizacji spektaklu „M.G." w Teatrze Polskim w Warszawie*, „Didaskalia. Gazeta Teatralna" 2022 nr 169-170, DOI: 10.34762/3az2-wn87.

## Autor/ka

Monika Strzępka

**Monika Strzępka** (monikastrzepka@gmail.com) – reżyserka teatralna, absolwentka Wydziału Reżyserii Dramatu w Akademii Teatralnej im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie. Od roku 2006 tworzy duet reżysersko-dramaturgiczny z Pawłem Demirskim, z którym zrealizowała między innymi spektakle: *Sztuka dla dziecka* w Teatrze im. C. K. Norwida w Jeleniej Górze, *Dziady. Ekshumacja*, *Śmierć podatnika*, *Tęczowa Trybuna 2012*, *Courtney Love* w Teatrze Polskim we Wrocławiu, *O dobru*, *Diamenty to węgiel, który wziął się do roboty*, *Niech żyje wojna!!!* oraz *Był sobie Andrzej Andrzej Andrzej i Andrzej* w Teatrze Dramatycznym im. J. Szaniawskiego w Wałbrzychu, *W imię Jakuba S.* w Teatrze Dramatycznym w Warszawie, *Marzec '68. Dobrze żyjcie – to najlepsza zemsta* w Teatrze Żydowskim im. Estery Rachel i Idy Kamińskich w Warszawie, *K.* w Teatrze Polskim w Poznaniu, *M.G.* w Teatrze Polskim w Warszawie, *Rok z życia codziennego w Europie Środkowo-Wschodniej*, *Jeńczyna*, *nie-boska komedia*. *WSZYSTKO POWIEM BOGU!*, *Bitwa warszawska 1920*, *Triumf woli* w Narodowym Starym Teatrze w Krakowie. Laureatka wraz z Pawłem Demirskim Paszportu „Polityki" za rok 2010 w kategorii Teatr. Wraz z Pawłem Demirskim w 2016 roku zrealizowała serial telewizyjny *Artyści*, który otrzymał nominację do Polskich Nagród Filmowych *Orły*. Wkrótce do kin wejdzie ich wspólny film fabularny *Zaprawdę Hitler umarł* wyprodukowany przez Studio Munka. We wrześniu 2022 roku Monika Strzępka obejmie stanowisko dyrektorki Teatru Dramatycznego m.st. Warszawy. Numer ORCID: 000-0002-4629-2649.

## Przypisy

1. Ida Kamińska (urodzona 4 września 1899 w Odessie, zmarła 21 maja 1980 w Nowym Jorku) – reżyserka i aktorka, od 1948 dyrektorka Teatru Żydowskiego – najpierw w Łodzi, potem w Warszawie. W następstwie antysemickiej nagonki wyemigrowała w 1968 najpierw do Izraela, potem do USA. W 1967 została pierwszą aktorką z Polski nominowaną do Oscara – za nagrodzony Oscarem film czechosłowacki *Sklep przy głównej ulicy*.
2. Krystyna Berwińska (urodzona 4 lutego 1919 w Warszawie, zmarła 19 listopada 2016 w

Skolimowie) – pisarka, reżyserka i tłumaczka, kierowniczka literacka w Teatrze Ziemi Mazowieckiej.
3. Joanna Krakowska, *PRL. Przedstawienia…*, s. 381. Lidia Zamkow (urodzona 15 lipca 1918 w Rostowie nad Donem, zmarła 19 czerwca 1982 w Warszawie) – aktorka i reżyserka teatralna, pracowała m.in. w Starym Teatrze w Krakowie, Teatrze im. Słowackiego w Krakowie, Teatrze Dramatycznym w Warszawie. W latach 1953-1954 kierowniczka artystyczna w Teatrze Wybrzeże w Gdańsku.
4. Karolina Maciejaszek (urodzona 3 marca 1979 w Bytomiu) – performerka i reżyserka. Pracowała m.in. w Teatrze „Pinokio" w Łodzi, Olsztyńskim Teatrze Lalek czy Teatrze Lalek „Arlekin" w Łodzi. Od 2020 prodziekanka Wydziału Lalkarskiego we wrocławskiej filii Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie.
5. Czarne Szmaty to kolektyw performerski mający na koncie działania z pogranicza sztuki i aktywizmu, m.in. *Pozdrowienia z Lesbos* (przy okazji Parady Równości w Warszawie w 2018), *Ułańskie fantazje* (2017), czy *Aresztowanie Cricoteki* (Kraków 2021). Por. *Stawianie granic pogardy. Z Czarnymi Szmatami rozmawia Agnieszka Sosnowska*, „Didaskalia. Gazeta Teatralna" 2019 nr 153.
6. Por. *Oświadczenie Gildii Reżyserek i Reżyserów Teatralnych*, 4 kwietnia 2020, https://e-teatr.pl/kraj-oswiadczenie-gildii-rezyserek-i-rezyserow-teatralnych-a283456 [dostęp: 5 V 2022].
7. *Projekt ustawy o uprawnieniach artysty zawodowego*, numer w „Wykazie prac legislacyjnych i programowych Rady Ministrów" – UD208. Konsultacje publiczne zakończyły się 2 czerwca 2021, od tamtego czasu nie nastąpiła kontynuacja prac legislacyjnych, po etapie konsultacji publicznych ustawa pozostaje kolejne miesiące w tzw. ustaleniach międzyresortowych.
8. Na podstawie ogólnodostępnych informacji o absolwentkach i absolwentkach reżyserii – do czasu rozpoczęcia stosowania Ogólnego rozporządzenia o ochronie danych od 25 maja 2018 roku łatwo było dokonać takiego szacunkowego obliczenia
9. W ramach projektu *Hypatia* powstały trzy tomy – złożona z wypowiedzi i rozmów (*Nie)świadomość teatru* pod red. Joanny Krakowskiej, antologia dramatów kobiet *Rodzaju żeńskiego* pod red. Agaty Chałupnik i Agaty Łukszy i i przywoływany tu przeze mnie tom statystyk i opracowań *Agora* pod red. Joanny Krakowskiej. Funkcjonuje również zbierająca wyniki feministycznych badań nad polskim teatrem strona Hypatia.pl.
10. Sprawą odwołania Krystyny Meissner ze stanowiska dyrektorki Starego Teatru w 1998 roku zajmowała się badawczo Katarzyna Waligóra, która wygłosiła na ten temat 21 października 2021 na konferencji „Autocenzura i cenzura. Nowe ujęcia" referat *Czy można ocenzurować dyrekcję? Krystyna Meissner w Starym Teatrze*. Pisemna wersja referatu jest obecnie w przygotowaniu. Status sceny narodowej, prowadzonej wyłącznie przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, mają w Polsce Narodowy Stary Teatr w Krakowie i Teatr Narodowy w Warszawie. A także: Teatr Opera Wielki – Opera Narodowa w Warszawie i Polska Opera Królewska w Warszawie.
11. Jan Klata uzupełnił wykształcenie już jako dyrektor Narodowego Starego Teatru, co pozwoliło mu ubiegać się – bezskutecznie – o kolejną kadencję w konkursie ogłoszonym przez ministra kultury Piotra Glińskiego w 2017 roku.
12. Weronika Szczawińska ostatecznie ukończyła magisterskie studia humanistyczne na Uniwersytecie Warszawskim i uzyskała doktorat z nauk o sztuce w Instytucie Sztuki PAN, nie ukończyła jednak reżyserii na Akademii Teatralnej, co nie przeszkadza jej być cenioną wykładowczynią tej uczelni.

13. Premiera 27 kwietnia 2012.
14. Jest to tematem jego wielu ostatnich medialnych wystąpień, więc nie zdradzam tu jego prywatnych tajemnic.
15. Ten i kolejne cytaty z recenzji za: Minałto, 2011.
16. Premiera w Teatrze Polskim w Warszawie 19 lutego 2021.
17. Premiera 18 maja 2018.
18. Instytut Sztuk Performatywnych – organizacja kultury umożliwiająca interdyscyplinarny i międzynarodowy rozwój sztuki aktywnej społecznie. Celem InSzPer jest stworzenie przestrzeni dla artystycznej pracy, która pozostaje wolna od instytucjonalnej przemocy i rozwija praktyki zero waste w sferze kultury. Troska o ekologię instytucji kultury to unikanie marnotrawienia zasobów w obszarze międzyludzkich relacji, dbanie o ich jakość i budowanie wzajemnego szacunku wobec podejmowanego wysiłku i czasu włożonego w pracę. To także wypracowanie nowego, kolektywnego modelu zarządzania, w którym główną rolę odgrywa wspierający i twórczy feedback. InSzPer jest także odpowiedzią na instytucjonalny kryzys, wynikający ze sprzeczności pomiędzy nowymi kierunkami artystycznej praktyki a zwyczajowym systemem produkcji. Instytut dąży do stwarzania inspirujących i bezpiecznych warunków pracy, w których kluczowa jest możliwość wymiany pomysłów, praktyk i doświadczeń. Za: https://www.inszper.org [dostęp: 5 V 2022].
19. Ale ich „miękkość" i „przezroczystość", jeśli prowadzą artystów – aktorów, reżyserów etc. – lub zarządzających instytucjami do np. realnej autocenzury wpływającej na ostateczny kształt tworzonych dzieł, jest niebezpieczna na równi z przemocą i cenzurą twardą i nieprzezroczystą.
20. Por. Monika Kwaśniewska, *Krytyczna przeciwskuteczność i utajony konserwatyzm. Wiara, kościół i społeczeństwo*, [w:] *Teatr i kościół*, red. A. Adamiecka-Sitek, M. Kościelniak, G. Niziołek, Instytut Teatralny, Warszawa 2018; Marcin Kościelniak, *Prawda nie leży pośrodku*, „Dwutygodnik" nr 185, maj 2016, https://www.dwutygodnik.com/artykul/6566-prawda-nie-lezy-posrodku.html [dostęp: 5 V 2022]; Zuzanna Berendt, *To się akurat nie zapisało*, „Dialog" 2021 nr 7-8, jak również przywołana recenzja Piotra Morawskiego z *M.G.*

# Bibliografia


Arlander, Annette, *Agential cuts and performance as research*, [w:] *Performance as Research. Knowledge, Methods, Impact*, red. A. Arlander, B. Barton, M. Dreyer-Lude, B. Spatz, Routledge, New York 2018.

Batyra, Sławomir, Agata Baumgart, Tomasz Cyz, Agata Dyczko, Wojciech Faruga, Agnieszka Glińska, Małgorzata Głuchowska, Aneta Groszyńska, Anika Idczak, Aleksandra Jakubczak, Katarzyna Kalwat, Ula Kijak, Katarzyna Łęcka, Karolina Maciejaszek, Barbara Ogar, Wojciech Pitala, Agata Puszcz, Katarzyna Raduszyńska, Monika Strzępka, Weronika Szczawińska, Tomasz Szczepanek, Szymon Waćkowski,, Barbara Wiśniewska, Małgorzata Wdowik *List wsparcia absolwentów/absolwentek Akademii Teatralnej*, e-teatr.pl, 10 lipca 2018. List został usunięty z portalu e-teatr, jego przedruk znajduje się w „Codzienniku Feministycznym":

http://codziennikfeministyczny.pl/wykladowca-akademii-teatralnej-oskarzony-o-przemoc-psychiczna-molestowanie/ [dostęp: 27 X 2021].

Byerly, M. Carolyn, Ross, Karen, *Women & Media. A critical introduction*, Blackwell Publishing, Wiley-Blackwell, 2006.

Centkowski, Michał, *Mój mąż z zawodu jest dyrektorem*, e-teatr.pl 11 marca 2013, https://e-teatr.pl/moj-maz-z-zawodu-jest-dyrektorem-a155247 [dostęp: 27 X 2021].

*Deklaracja Forum Obywatelskiego Teatru Współczesnego*, 21.12.2009, https://e-teatr.pl/warszawa-deklaracja-forum-obywatelskiego-teatru-wspolczesnego-a83337 [dostęp: 27 X 2021].

Dunin, Kinga, *Procenty władzy, prestiżu, pieniędzy*, [w:] *Hypatia. Historia polskiego teatru. Feministyczny projekt badawczy. Agora. Statystyki*, red. J. Krakowska, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, Warszawa 2018, s. 9.

Gruszczyński, Arkadiusz *Zamiast końca świata. Rozmowa z Agatą Diduszko-Zyglewską, Agatą Adamiecką-Sitek i Iwoną Kurz*, Dwutygodnik 2018 nr 253, https://www.dwutygodnik.com/artykul/8195-zamiast-konca-swiata.html [dostęp: 27 X 2021].

Hernik Spalińska, Jagoda, *Rozmowa o metodzie. Rozmowa z Moniką Strzępką*, „Notatnik Teatralny" 2011, nr 64-65.

Jankowicz, Grzegorz, *Formy heteronomii. Polskie pole literackie po 1989 roku i jego relacje z innymi polami społecznymi*, [w:] *Literatura polska po 1989 roku w świetle teorii Pierre'a Bourdieu. Raport z badań*, Korporacja Ha!art, Kraków 2014.

Kijak, Ula, *Mit artysty a codzienność reżyserki*, praca doktorska obroniona na Wydziale Reżyserii Akademii Teatralnej w Warszawie, 2016.

Kowalska, Jolanta, *Kobiece ciało w miejscu pracy. Rozmowa z Weroniką Szczawińską*, teatralny.pl, 21 lutego 2018, https://teatralny.pl/rozmowy/kobiece-cialo-w-miejscu-pracy,2276.html [dostęp: 27 X 2021].

Krakowska, Joanna, *PRL. Przedstawienia*, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, Państwowy Instytut Wydawniczy i Instytut Sztuki PAN, Warszawa 2018.

Kwaśniewska, Monika, *Między hierarchią a anarchią. Teatr – instytucja – krytyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2019.

*List ludzi teatru „Teatr nie jest produktem/widz nie jest klientem"*, 27 marca 2012, https://encyklopediateatru.pl/artykuly/136030/list-ludzi-teatru-teatr-nie-jest-produktem-widz-nie-jest-klientem [dostęp: 27 X 2021].

Minałto, Jarosław, *Kronika życia i twórczości Moniki Strzępki i Pawła Demirskiego*, „Notatnik Teatralny" 2011 nr 64-65.

MJ, *Zaczęło się! Andrzej Seweryn atakowany za współpracę z Ministerstwem Kultury*,

Niezalezna.pl 8 czerwca 2017,
https://niezalezna.pl/100217-zaczelo-sie-andrzej-seweryn-atakowany-za-wspolprace-z-ministerstwem-kultury [dostęp: 27 X 2021].

Mrozek, Witold, *Pan Janusz ma rację*, e-teatr 4 maja 2018,
https://e-teatr.pl/pan-janusz-ma-racje-a253591 [dostęp: 27 X 2021].

Mrozek, Witold *Kij i marchewka*, „Dwutygodnik" 2021 nr 304,
https://www.dwutygodnik.com/artykul/9449-kij-i-marchewka.html [dostęp: 27 X 2021].

Morawski, Piotr, *Zombie-teatr*, „Dwutygodnik" 2021 nr 303,
https://www.dwutygodnik.com/artykul/9442-zombie-teatr.html [dostęp: 27 X 2021].

Niedurny, Katarzyna, *Trudne słowo: feminizm. Rozmowa z Agatą Adamiecką*, Dwutygodnik 2017 nr 215, https://www.dwutygodnik.com/artykul/7279-trudne-slowo-feminizm.html [dostęp: 27 X 2021].

*Oświadczenie Gildii Reżyserek i Reżyserów Teatralnych*, 4 kwietnia 2020,
https://e-teatr.pl/kraj-oswiadczenie-gildii-rezyserek-i-rezyserow-teatralnych-a283456 [dostęp: 27 X 2021].

*Reprodukowanie złych wzorców. Rozmowa Stanisława Godlewskiego, Moniki Kwaśniewskiej, Piotra Morawskiego, Anny Smolar, Zofii Smolarskiej i Justyny Sobczyk*, „Dialog" 2018 nr 9.

*Skąd się biorą dyrektorzy teatrów*, zapis dyskusji przeprowadzonej przez Witolda Mrozka w Barze Studio 18 lutego 2014,
https://www.dwutygodnik.com/artykul/5068-skad-sie-biora-dyrektorzy-teatrow.html [dostęp: 27 X 2021].

Strzępka, Monika, *List otwarty reżyserki Moniki Strzępki do Prezydenta m.st. Warszawy Rafała Trzaskowskiego, Wiceprezydentki Aldony Machnowskiej-Góry i Dyrektora Biura Kultury m.st. Warszawy Artura Jóźwika*,
https://e-teatr.pl/warszawa-list-otwarty-rezyserki-moniki-strzepki-17871 [dostęp: 27 X 2021].

Talarczyk-Gubała, Monika, *Biały mazur. Kino kobiet w polskiej kinematografii*, Galeria Miejska „Arsenał", Poznań 2013.

Tomasik, Krzysztof, *Polskie reżyserki filmowe 1919-2002*, „Kultura i Historia" 2004 nr 6.

Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej,
http://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19911140493/U/D19910493Lj.pdf [dostęp: 27 X 2021].

Wichowska, Joanna, *Establishment i walonki. Rozmowa ze Strzępką/Demirskim/Korchowcem*, Dwutygodnik 2010, nr 45,
https://www.dwutygodnik.com/artykul/1693-establishment-i-walonki.html [dostęp: 27 X 2021].

Wodziński, Paweł*, Czy reżyser może zostać dyrektorem Biura Kultury?*, e-teatr.pl 9 maja 2011, https://e-teatr.pl/czy-rezyser-moze-zostac-dyrektorem-biura-kultury-a114618 [dostęp: 27 X 2021].

---

**Źródło:** *https://didaskalia.pl/artykul/rezyserka-w-teatrze*