
SONDA

BARTOSZ FRĄCKOWIAK

Moja perspektywa jest podwójna: instytucjonalna i pozarządowa. Od 2006 roku pracuję nieprzerwanie w różnych polskich teatrach instytucjonalnych, najpierw jako dramaturg, później – reżyser; od 2010 roku współprowadzę też HOB0 Art Foundation, fundację, która działa w obszarze teatru, sztuk performatywnych i wizualnych.

Obecnie w Polsce istnieje jedynie kilka teatrów instytucjonalnych, których praktykę dałoby się określić jako kulturotwórczą, a program – jako świadomie zdefiniowany i interesujący merytorycznie; w których praca artystyczna polegałaby na rozwijaniu nowych form estetycznych, adekwatnych wobec tematów podejmowanych z nieoczywistych perspektyw. Wszyscy wiedzą, co to za miejsca, nawet jeśli udają niewiedzę. Większość instytucji powiela estetyczne, myślowe i organizacyjne klisze, trwając siłą inercji we własnych grajdołach sztuki nijakiej, przeciętnej, a tak naprawdę, biorąc pod uwagę rezultat ich działalności, komercyjnej; nie znajdując nowych interesujących perspektyw w debacie publicznej, nie mając ambicji inicjowania niczego, co naruszyłoby, traktowane jako naturalne, cykle życia i pracy instytucji, ich rytualny *status quo*. Dlaczego miejsc skupionych na artystycznym i intelektualnym eksperymencie, a równocześnie na tworzeniu nowych relacji z widownią, nie znajdziemy więcej? Odpowiedzi mogą być różne i różnego typu.

Na pewno jest tak dlatego, że na stanowiskach dyrektorskich nie ma rotacji: osoby młode, ale już doświadczone, z nowymi propozycjami programowymi, organizacyjnymi, artystycznymi i produkcyjnymi pozostają poza systemem, bo większość konkursów dyrektorskich organizowana jest dla starych dyrektorów. Warunek trzy- lub pięcioletniego doświadczenia na stanowisku kierowniczym wyklucza zupełnie młodych reżyserów i dramaturgów, którzy mają inne, często nowatorskie, pomysły na prowadzenie teatru, i dla których sam sposób organizowania pracy jest równie ważny, jak rezultat artystyczny. Trudno krytykować relacje władzy, pozostając w hierarchicznym systemie instytucjonalnych zależności.

Dlatego też, nie przestając pracować w teatrze instytucjonalnym, postanowiłem założyć HOB0 Art Foundation, organizację pozarządową prowadzącą działalność produkcyjną, edukacyjną i badawczą. Wśród różnych projektów zrealizowanych przez fundację znalazła się też koprodukcja teatralna *Komornicka. Biografia pozorna*, rezultat współpracy z Teatrem Polskim w Bydgoszczy i Sceną InVitro z Lublina.

Była to przygoda nie tylko artystyczna, ale też produkcyjna. Ustalenie reguł współpracy, podziału odpowiedzialności i obowiązków, zasad rachunkowości, podziału budżetu, uregulowanie praw autorskich, wprowadzenie systemu projektowego – to wszystko stanowiło nie lada wyzwanie dla podmiotów działających w różnych sektorach i w ramach różnych zasad. Wysiłek negocjacyjny ostatecznie się opłacił, pozwolił na wypracowanie nowego modelu pracy, bardziej demokratycznej struktury międzyludzkich relacji, dynamicznej i elastycznej organizacji czasu, niezależności artystycznej, co wpłynęło w znaczący sposób na jakość spektaklu. A wszystko dzięki połączeniu potencjału organizacji pozarządowej (elastyczność, dynamika, interdyscyplinarność, eksperyment, innowacyjność, działanie projektowe) i instytucji (infrastruktura, kapitał symboliczny miejsca, przestrzeń prezentacji, doświadczenie i możliwości techniczne, a także, *last but not least*, możliwości finansowe).

Niestety, współpraca organizacji pozarządowych z instytucjami przy dużych projektach produkcyjnych należy do rzadkości, pomimo wsparcia dla budowania relacji międzysektorowych, deklarowanego w ramach różnych inicjatyw po Kongresie Kultury. Jednym z powodów takiej sytuacji jest słabość organizacji pozarządowych, które, nie mogąc liczyć na publiczne dotacje podmiotowe, pozwalające na ich codzienną profesjonalną aktywność, żyją od projektu do projektu i skupiają się na działaniach niskobudżetowych, zakrojonych na niewielką skalę. Z tego też powodu nie stanowią interesującej alternatywy organizacyjnej dla większości twórców teatralnych pracujących w teatrze profesjonalnym. A przecież mogłoby być inaczej. Organizacje pozarządowe mogłyby stanowić idealną formułę dla:

- profesjonalnych reżyserów, którzy chcieliby stworzyć swoją grupę aktorsko-realizatorską na kilka miesięcy albo i lat, i w takiej formie, w skupieniu na wspólnym artystycznym celu i wzajemnym zaufaniu, pracować nie tylko nad kolejnymi spektaklami, ale też nad rozwojem własnych umiejętności i kompetencji,
- projektów interdyscyplinarnych, łączących zupełnie odmienne obszary ekspresji, które wykraczają poza przestrzenne, techniczne, mentalne, prawne i personalne możliwości instytucji (taniec, nowe technologie – traktowane jako przestrzeń problemowa, wymagająca refleksji, a nie tylko coś, co generuje efekty – działalność dokumentalno-badawcza w teatrze),
- koprodukcji i projektów międzynarodowych, wymagających często zupełnie innego rytmu niż działalność instytucji, a przede wszystkim organizowanych na zasadzie zarządzania projektowego, niechętnie widzianego w wielu instytucjach,
- tych, którzy eksperymentowanie z warunkami pracy i produkcji, poddawanie ich krytyce, refleksji i modyfikacjom, traktują jako część artystycznej praktyki,
- tych, którzy ponad rozgrywki władzy, stymulujące konflikty i konieczność negocjowania wspólnego celu z zatrudnionymi w instytucji artystami o odmiennych światopoglądach estetycznych i ideologicznych, cenią sobie

kollektywne rozwiązywanie problemów, pracę konceptualną i zmysłowość opartą na afirmacji.

Organizacje pozarządowe mogłyby być zarazem alternatywą, jak i partnerami dla instytucji, dzięki silniejszemu wsparciu finansowemu, w tym wyższym dotacjom przedmiotowym i kilkuletnim podmiotowym, przyjaznym warunkom prawnym; dzięki braniu przy ocenie wniosków pod uwagę przede wszystkim potencjału ludzkiego młodej organizacji i jej planów programowych, a nie historii finansowej, której przecież na początku nie ma; dzięki faktycznej współpracy międzysektorowej, w tym umożliwieniu organizacjom lub federacjom organizacji zarządzania publicznymi instytucjami kultury (doskonała możliwość stworzenia teatru w formie *art center* czy miejsca impresaryjnego, w którym produkowane i prezentowane byłyby spektakle o wysokiej jakości artystycznej, a nie komercyjna sztuka obwoźna); dzięki stworzeniu warunków do rozwoju sponsoringu poprzez system odliczeń podatkowych i kodeksu dobrych praktyk. W takich warunkach rola organizacji nie musiałaby ograniczać się do – bardzo ważnej skądinąd – działalności edukacyjnej czy lokalnej.

System mieszany, z silniejszymi organizacjami pozarządowymi i bardziej zróżnicowanymi organizacyjnie i programowo instytucjami, nie obejdzie się jednak bez wysokich dotacji publicznych i troski o kulturę i sztukę ze strony państwa.

IGA GAŃCZARCZYK

Tym, co najbardziej mnie uderza w dyskusji o reformie życia teatralnego w Polsce, jest krótkowzroczność i całkowity brak krytycyzmu w odniesieniu do obecnych struktur.

Dopóki dyskusje o kształcie polskiego teatru będą się toczyć pomiędzy dyrektorami dużych instytucji i festiwalami, dopóty nie będzie w nich chodziło o nic innego, jak o utrzymanie *status quo*. Poziom samozadowolenia i głosy o „złotym okresie” polskiego teatru przypominają sarmacką megalomanię. Dyskusja o teatrze publicznym w Polsce powinna dotyczyć również rozwoju nowych struktur teatralnych – wspieranych chociażby na poziomie lokalnym poprzez preferencyjne warunki wynajmu przestrzeni, programy rezydencyjne, kilkuletnie granty dla zespołów – a nie ograniczać się do obrony teatrów repertuarowych. Nie wiem, czy rozwiązaniem jest reforma Jerzego Hausnera, ale jest dla mnie jasne, że obecny system potrzebuje zmian. Walka przeciwko złym praktykom władz, próbom komercjalizacji scen publicznych, nieprzejrzystym metodom zarządzania i wyłaniania dyrektorów musi iść w parze z refleksją nad ulepszeniem obecnego kształtu życia teatralnego, a nie prowadzić do petryfikacji jego wad. Powołana niedawno Komisja ds. Monitorowania Sytuacji w Teatrach Publicznych zaproponowała stworzenie katalogu dobrych praktyk. Uważam, że przydałby nam się, póki co, katalog złych praktyk, bo stały się one nagminne i powszechnie akceptowalne w teatrach repertuarowych, również w tych

z pierwszej ligi. Przeszły już proces naturalizacji. Umowy chronią teatry, a nie twórców. Jeśli komuś nie podobają się warunki, już się go więcej nie zaprasza. Jest wielu chętnych na jego miejsce. Publiczne pieniądze w znacznej części zasilają infrastruktury teatrów, wystarczy jeszcze trochę na produkcję premier, ale już nie na eksploatację (nie opłaca się grać), wyjazdy (nie opłaca się upowszechniać), na działania interdyscyplinarne (nie opłaca się edukować). Teatr nie dąży do demokratyzacji, tylko staje się coraz bardziej elitarny. Nikt nie protestuje, bo poza teatrem repertuarowym nie ma gdzie pracować. Off już dawno przestał być *sexy*. Systemy grantowe w obecnym kształcie są nieporozumieniem: powinny podlegać kategoryzacji. Jak dotąd, małe stowarzyszenia startują w tych samych konkursach, co teatralne molochy, brakuje systemu małych grantów, w których nie trzeba byłoby się wykazywać wysokim wkładem własnym. Sprowadzanie reformy teatrów repertuarowych do wyprowadzania z nich zespołów jest, dla mnie, tanią demagogią. Podobnie jak daleko idące wnioski Anety Kyzioł, dotyczące feminizacji posad dyrektorskich w polskich teatrach („Polityka” nr 26/27, 2012) i jej związków z cięciami budżetowymi na kulturę. Czyżby na ciężkie czasy najlepsze były gospodarne kobiety? – pytała w tekście recenzentka, powołując się na spostrzeżenia Richarda Schechnera, że kiedy mężczyźni „odpuszczają” jakiś sektor gospodarki, to oznacza, że przestał być już atrakcyjny zarówno finansowo, jak i prestiżowo, bo nie wiąże się już ani z pieniędzmi, ani z władzą. Inwazja „gospodarnych kobiet” to chyba najbardziej kuriozalna puenta sezonu, który upłynął pod hasłem „Teatr nie jest produktem, widz nie jest klientem” oraz pod znakiem nowo powstałego warszawskiego imperium „Słobplex”. Dalekowzrocznością w debacie o kształcie polskiego teatru wykazał się niedawno jedynie prezes ZASP-u Olgierd Łukaszewicz, który zaproponował fuzję sygnatariuszy protestu „Teatr nie jest produktem...” i prowadzonej przez siebie organizacji w celu stworzenia realnej reprezentacji środowiska teatralnego do rozmów z władzą. Biorąc pod uwagę, jak wiele formalnych przeszkód trzeba pokonać, by stało się to faktem (poczynając od podstawowej, czyli redefinicji pojęcia „artysta scen polskich”) – można zakładać, że potrwa to przynajmniej kilka lat. Już dziś ważne jest jednak coś innego: to dobry znak, że instytucja, która uchodzi za synonim skostnienia systemu teatralnego w Polsce, chce się zmieniać. Łukaszewicz, namawiając na spotkaniu w Instytucie Teatralnym do wstąpienia i reformowania ZASP-u, wielokrotnie powtarzał: „ZASP umiera”. Może dopiero stan agonii wyostrza wzrok.

ANA NOWICKA I MONIKA KUFEL

Uczestnicząc w debacie 4 czerwca 2012 roku, z udziałem prof. Jerzego Hausnera, Krzysztofa Mieszkowskiego oraz Bartosza Szydłowskiego, nie możemy przejść obojętnie wobec słów, które zostały na tym spotkaniu wypowiedziane.

Pragniemy szczególnie zwrócić uwagę na wypowiedzi dyrektora Teatru Polskiego we Wrocławiu, Krzysztofa Mieszkowskiego.

Otóż:

Mówiąc, że jedynie teatr publiczny jest „solą polskiego teatru”, dyrektor Mieszkowski miał chyba na myśli jednostki i osobowości teatralne, które tworzą w wybranych i nielicznych teatrach w Polsce – te teatry można by na palcach jednej ręki policzyć... Obecnie większość teatrów repertuarowych działających w ramach stałego dofinansowania pozostawia wiele do życzenia.

Odnosimy też wrażenie, że dyrektor Mieszkowski uzasadnia swą wypowiedź wybiórczo i stronniczo. Co zaś do rzekomo ambitnego repertuaru teatrów instytucjonalnych, to rzeczywistość wygląda diametralnie inaczej. Niejednokrotnie to właśnie teatry nieinstytucjonalne nadają trendy miejskim. Kategoryzacja teatrów przez dyrektora Mieszkowskiego jest wyrazem ignorancji.

To, na co teatr instytucjonalny dopiero się otwiera, a o czym wspomina dumnie dyrektor Mieszkowski, czyli na przykład spotkania z pisarzami i inne tego typu działania, teatr nieinstytucjonalny robił już od dawna.

Kolejne mylne i niesprawiedliwe stwierdzenie dyrektora Mieszkowskiego, to negowanie wartości teatrów nieinstytucjonalnych (chodzi o wypowiedź, że trzeci sektor nie będzie się nigdy lepiej rozwijał niż teatry miejskie). Gdyby teatry nieinstytucjonalne miały możliwość finansowania na podobnym poziomie, co państwowe instytucje kultury, wówczas dopiero można by szacować, który sektor ma większe znaczenie dla kultury i który się lepiej rozwija.

Trzeciemu sektorowi pozostają jedynie konkursy grantowe, do których na równi aplikują instytucje państwowe, posiadające przecież stałe dotacje. Czy nie jest to paradoks? Nigdy finanse przeznaczone dla instytucji państwowych nie były pomniejszane na rzecz instytucji trzeciego sektora, dlatego więc dyrektor państwowej instytucji żałuje pieniędzy dla NGO-sów?

Trzeci sektor tworzy wiele ważnych projektów za małe pieniądze, których instytucje państwowe i samorządowe nawet by nie tknęły. Przyzwyczajono się do tego, że trzeci sektor „i tak zrobi” lub „zapożyczy się”, byle tylko doprowadzić do realizacji swój zamysł, którego wartość niejednokrotnie przewyższa wartość projektów realizowanych przez instytucje państwowe.

Repertuar w teatrach nieinstytucjonalnych musi być zróżnicowany, interesujący, kontrowersyjny, z wyższej półki, aby taki teatr mógł aplikować o dotacje i nie przepaść w gąszczu innych propozycji, również teatrów państwowych. Teatry publiczne natomiast przyzwyczyły się do stałego corocznego dofinansowania i, być może, obawiają się zmiany tej wygodnej sytuacji.

Kończąc:

Twórcy, którzy mieliby precyzyjnie określoną koncepcję artystyczną, a niekoniecznie preferowaliby pracę w instytucjach państwowych i samorządowych, nie chcąc się skazywać

na ograniczenia narzucane przez pracodawcę, powinni mieć szansę na otwarcie (stworzenie) własnej instytucji z tzw. dotacją wspomagającą na okres około trzech lat. To wystarczający czas, aby instytucja się usamodzielniała i sprawdziła na rynku kulturalno-ekonomicznym. Ponadto instytucje z trzeciego sektora działające w sferze kultury, na równi z instytucjami państwowymi i samorządowymi, powinny mieć prawo do godnego wynagradzania swoich pracowników, chodzi tu przede wszystkim o zawodowych artystów.

Obecnie nowo powstające instytucje z trzeciego sektora są skazane na niebyt.

JOANNA WICHOWSKA

Jeden z najbardziej przekonujących postulatów, które padają w dyskusji, brzmi: zamiast protestować, trzeba wypracować skuteczne metody wywierania presji. Jego realizacja jest jednak niezmiernie trudna, z dwóch co najmniej powodów. Po pierwsze, środowisko teatralne w Polsce nie jest monolitem, jego przedstawiciele często mają sprzeczne interesy: potrafimy zjednoczyć szyki tylko doraźnie, na długofalowe, pragmatyczne działanie na rzecz systemowych zmian nie starcza nam sił i energii (co zresztą nie dziwi: praca w teatrze, nieważne: repertuarowym czy pozainstytucjonalnym, o ile jest rzetelna, oznacza całodobową harówkę). A po drugie: ludzie, od których zależy funkcjonowanie czy wręcz przetrwanie teatrów, postrzegają kulturę w kategoriach, które znają najlepiej, czyli opłacalności i deficytu, przedsiębiorczości i pasożytnictwa. Zaczyna się to od najniższych szczebli władzy: urzędnicy przeprowadzający kontrole finansowe w teatrach żądają pisemnych wyjaśnień w sprawie ceny stanika zakupionego jako element kostiumu i kwestionują honoraria realizatorów, dziwiąc się – to nie żart! – że na reżyserię spektaklu nie został ogłoszony przetarg. Prawdziwy dialog jest w tej sytuacji ekstremalnie trudny. Jeżeli ktoś tu idzie na ustępstwa, to ludzie teatru, którzy szybko nauczyli się mówić o swojej pracy językiem zapożyczonym z ekonomii – w nadziei, że ich argumenty zabrzmiały dzięki temu bardziej przekonująco. Jak dotychczas, tylko jedna strona posiada skuteczne środki wywierania presji: daje albo odbiera pieniądze, powołuje lub odwołuje dyrektorów. Nie ma się co ludzić: nie jesteśmy w tym dialogu równorzędnymi partnerami.

Na wyższych szczeblach władzy ta rozgrywka przybiera nieco bardziej subtelne formy: mówi się o wartościach, deklaruje zrozumienie i chęć współpracy przy wprowadzaniu zmian. A jednak: w tym kontekście wymowne są przytoczone w dyskusji przez profesora Jerzego Hausnera konkretne przykłady „dobrych praktyk”. Wzorem do naśladowania powinny być zatem inicjatywy takie, jak spektakl *Kopenhaga* zrealizowany w Teatrze Imka na zamówienie prywatnego inwestora czy funkcjonowanie Teatru im. Witkacego w Zakopanem, oparte na porozumieniu artystów i ludzi biznesu. Profesor Hausner zostawia ocenę wartości artystycznej

tych przedsięwzięć krytykom, jednak dobór przykładów jest, co tu ukrywać, wielce niefortunny. I sugestia bardzo wyraźna: odciążmy samorządy i ministerstwo, pogódźmy się z tym, że pieniędzy w państwie jest mało, a będzie jeszcze mniej, i po prostu nauczymy się szukać ich gdzie indziej. Myślę, że trzeba zacząć od podważania tego rodzaju logiki, wszelkimi możliwymi sposobami.

EWA WÓJCIAK

Czytając założenia reformy profesora Hausnera, mam poczucie, że jest to jedyna interesująca i uczciwa intelektualnie propozycja, jaka może być fundamentem dyskusji o zmianach systemowych w funkcjonowaniu polskiej kultury.

Gdy patrzę na prezentowane dane dotyczące podziału pieniędzy, widzę, jak śmieszny ułamek wśród dofinansowanych podmiotów artystycznych stanowią te spoza instytucji, z tzw. trzeciego sektora. Nie mogę nie mieć poczucia absurdu. Wybitne pomysły artystyczne, utalentowane osobowości twórcze to nie jest przecież domena wyłącznie instytucji. Wystarczy spojrzeć na historię wielkiego nurtu polskiego teatru – poza instytucjami rodziły się i tworzyły teatry studenckie, takie jak Teatr STU, Teatr 77, Teatr Ósmego Dnia, Akademia Ruchu czy Provisorium. Poza instytucjami wyrosły wielkie zjawiska teatru eksperymentalnego – Jerzy Grotowski i Tadeusz Kantor. Wszystkie one znalazły w końcu swoją drogę do zdobycia środków finansowych niezbędnych do tworzenia, jednak wiemy, że niekiedy była to wykrwawiająca walka o przetrwanie i trudno traktować poważnie sugestię, jakoby była ona siłą stymulującą. Trudno też powiedzieć, aby teatr instytucjonalny był wówczas w Polsce twierdzą artystycznej i moralnej jakości. Za to do dziś należy on do establishmentu. Są w Polsce miasta, w których władza trwa od kilkunastu lat w niezmienionej nieomal postaci, a przedstawiciele instytucji kultury trwają razem z nią, niezależnie od jakości oferty artystycznej.

Cóż, jesteśmy za to wszystko odpowiedzialni – są przecież wybory i co czas jakiś dostajemy szansę na to, by rządzących wymienić. Jednak ciągle jesteśmy społeczeństwem nie dość obywatelskim, nie mamy zdania w większości spraw wyrastających poza terytorium naszego prywatno-rodzinnego życia.

Bardzo przekonuje mnie uwaga o tym, że istotne zmiany systemowe wymagają mądrej, odpowiedzialnej władzy i artystycznego establishmentu, nieunikłanego w partykularne interesy. Myślę, że wątpimy w istnienie takowych – jednak nie mamy wyjścia – reformujemy – nie możemy wszystkiego oddawać instytucjonalnej chałturze w operetce (oczywiście w morzu bylejakości istnieją wybitne teatry instytucjonalne), bo młodzi, utalentowani, nawet genialni artyści przez brak szansy odjadą od nas lub obumrą. ■