

**Dorota Buchwald**

Instytucja. Obrona konieczna

<http://mbmh.pl/development/ptjournal/index.php/ptj/article/view/34/49>



Dorota Buchwald

## Instytucja. Obrona konieczna

Nie popełnia przestępstwa, kto w obronie koniecznej odpiesza bezpośredni, bezprawny zamach na jakiegokolwiek dobro chronione prawem.

Art. 25 § 1 kk

Teatry publiczne, publiczne instytucje artystyczne są w Polsce d o b r e m w s p ó l n y m i powinny bezdyskusyjnie podlegać ochronie. Tak jak bezdyskusyjne jest prawo każdego do dostępu do wytworzonych przez nie dóbr kultury. Kto tego nie rozumie, działa na szkodę kultury i wspólnoty, która tę kulturę wytwarza. Dyskutować trzeba i należy wyłącznie o kształcie i zakresie tej ochrony. Nie popełniam przestępstwa, głosząc takie tezy, ale narażam się z całą pewnością zwolennikom bezwzględnej krytyki instytucjonalnej, ekonomicznym liberałom i prywatnym przedsiębiorcom.

### Qualia, czyli piękno w oku patrzącego

Brak wiedzy przedmiotowej i świadomości procesów historycznych wśród sfer urzędniczych, brak spójnej polityki teatralnej na poziomie ogólnokrajowym, niekonsensualna krytyka instytucjonalna oraz presja wywierana z wielu stron na publiczne teatry uniemożliwia lub w poważnym stopniu blokuje w Polsce myślenie o publicznym teatrze – publicznej instytucji artystycznej – jako o czymś dobrym, właściwym, pożytecznym i koniecznym<sup>1</sup>. Bez zmiany perspektywy patrzenia i współdziałania polityczne, partykularne i merkantylne interesy złożonego i wielobarwnego środowiska teatralnych „graczy” mogą spowodować, że jeszcze istniejący dziś w Polsce system dotowanych teatrów publicznych ulegnie niedługo tak głębokiej destrukcji, że ku zdziwieniu „aktorów” biorących udział w tej „grze” zniknie przedmiot ich pożądanego. Bo to, niestety, nie obiektywnie oszacowane dobro społeczne, ale chęć posiadania, zawłaszczania instytucji – często skryta pod hasłami o odpowiedzialności, misji, demokratyzacji, społecznej kontroli, transparentności w dystrybucji publicznych pieniędzy itp. – jest powodem z jednej strony „bratobójczej” walki, która wykrwawia środowisko teatralne, a z drugiej strony urzędniczej asekuracji i arogancji, powodującej brak zrozumienia i niewłaściwą interpretację zapisów Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej dotyczących a u t o n o m i i instytucji artystycznej, której gwarancją jest dotacja podmiotowa.

Konsekwencją tej wewnętrznej walki i braku współdziałania jest słabość każdego sektora (teatry działają w pierwszym, drugim i trzecim

1 Ten rodzaj krytyczności pojawia się na przykład w tekście Agnieszki Jakimiak *Nie ma się czego wstydzic*, opublikowanym w 173 numerze „Dwutygodnika” z listopada 2015 roku (<http://www.dwutygodnik.com/arttykul/6264-nie-ma-sie-czego-wstydzic.html?print=1>).

sektorze gospodarki) oraz łatwość, z jaką udało się wmówić środowisku pogląd, że o wszystkich działaniach władz wobec kultury musi decydować ekonomia. Zdumiewa mnie skuteczność „miękkich” narzędzi nacisku, które w instytucjach powodują uruchomienie irracjonalnego systemu samoograniczeń zamiast skutecznego lobbingu w sprawach zwiększania dotacji (dlaczego potulnie godzić się na mniej niż należne zgodnie z prawem 100%?). Nie rozumiem, dlaczego fundacje, stowarzyszenia i teatry prywatne nie potrafią przyjąć do wiadomości i zaakceptować faktu, że ich lepsze funkcjonowanie i rozwój uzależnione są wprost proporcjonalnie od kondycji publicznych instytucji artystycznych, z których czerpią całymi garściami? Dlaczego nie broni się instytucji, które powinny być wzorcowe i wyznaczać standardy jakości – od jakości artystycznej po jakość zarządzania i respektowania praw pracowniczych – poprzez walkę o zwiększenie w budżetach samorządów środków przeznaczonych na kulturę? Kto ustala limity wydatków? Urzędnicy i radni. Ale prawo głosu w tej sprawie mają – powinni mieć – wszyscy interesariusze. Prawo nie nakazuje likwidacji starego teatru, aby w jego miejsce powołać nowy. Prawo pozwala i umożliwia finansowanie różnych przejawów kultury, tworzenie nowych instytucji, które mogą i powinny zaspokajać zwiększające się i zróżnicowane potrzeby twórców i odbiorców. Trzeba po prostu wspólnie i skutecznie walczyć o więcej.

Wierzę, że jeszcze jest możliwa obrona i utrzymanie systemu instytucjonalnego teatru publicznego w Polsce nie jako reliktu postkomunistycznego, nie jako zachowania „zmurszałego” *status quo* (bo jakiego, przecież po 1989 roku naprawdę nic nie zostało takie samo), nie jako bastionu konserwatywnego wstecznicstwa, ale jako wartości, której istnienie i oddziaływanie dla całego systemu, w którym funkcjonuje kultura, jest i może być dobroczynne. Moim zdaniem, systemu istnienia dotowanych instytucji publicznych (przede wszystkim artystycznych, czyli teatrów i filharmonii) trzeba bronić za wszelką cenę. Wynika to nie tylko z naszej historii (choć także!, czemu nie?), ale też z wiedzy, jaką czerpiemy z doświadczenia innych krajów, w których takiego systemu obronić się nie udało. Namawiam do takiej właśnie zmiany w perspektywie patrzenia na teatry, ponieważ obawiam się, że w krytycznym zapamiętaniu przeoczymy moment bezpowrotnej utraty tego, co jeszcze może być ocalone jako narzędzie do budowania wspólnoty i dziedzictwo, które nie obciąża, ale daje nadzieję. Taką perspektywę pozwala wytyczać świadomość procesów, wiedza historyczna i doświadczenie zdobyte przez innych.

### **Model samouzgadniający się i schody do nieba**

Czasami, żeby znaleźć lepsze argumenty w obronie postawionej tezy lub teorii, pomocny jest model, wizualizacja pozwalająca spojrzeć na sprawę przestrzennie i symbolicznie. Modele i metafory teatralne są chyba najczęściej wykorzystywane przez różne nauki. Najbardziej zużyta, ale też podstawową dla wielu późniejszych koncepcji, związanych szczególnie z postrzeganiem i pracą mózgu jest alegoria „teatru Kartezjańskiego”<sup>2</sup>. To pozycjonowanie teatru w samym centrum procesu

2 Kartezjusz, w swojej koncepcji dualizmu, dowodzi, że istnieje komunikacja pomiędzy umysłem i ciałem, tym co duchowe i tym, co materialne, tym co zewnętrzne i wewnętrzne. Miejsce, w którym oba elementy się spotykają jest teatr. Widz, czyli homunkulus, „śledzi” w umyśle i podejmuje świadome decyzje na podstawie odebranych bodźców.

percepcji jest tak wielkim uznaniem dla tego „wynalazku” ludzkości, że choćby z tego powodu należy mu się (tak, należy mu się!) niekwestionowanie miejsce w sferze dóbr publicznych.

Chciałabym i ja przywołać dwa, trochę modyfikujące koncepcję Kartezjusza, modele teatralne, mogące być przydatne dla zrozumienia powodów, dla których uważam, że w obronie instytucji artystycznych powinna mieć zastosowanie najbardziej nawet radykalna obrona konieczna. Oba związane są z pracą mózgu i procesem budowania świadomości. Każda bowiem decyzja (także ta dotycząca instytucji artystycznej zarówno na zewnątrz jak i wewnątrz tej instytucji), żeby była mądra i odpowiedzialna, musi być poprzedzona zdobyciem odpowiedniej wiedzy, czyli uzyskaniem świadomości.

Wiadomo, że fenomen świadomości nie jest prosty do zrozumienia i potrzeba tu pomocy ze strony psychologii, socjologii, biologii i fizyki kwantowej. Ale bardzo teatralne i przemawiające do wyobraźni jest rozumowanie Alwyna Scotta oparte na koncepcji hierarchicznej struktury umysłu, w której „z atomów powstają cząsteczki, neurony tworzą mózg, a z indywidualnej świadomości osób powstaje wspólna kultura”<sup>3</sup>. Ten sposób organizacji pracy umysłu przedstawia Scott w postaci symbolicznych schodów, których każdy stopień jest konieczny do utworzenia całej struktury. Jeśli przeniesiemy tę metaforę do naszej teatralnej rzeczywistości, to można zobaczyć, że te schody – czyli teatralną kulturę w naszym kraju – zbudowała historia publicznych instytucji. Nie miejsce tu na ich detaliczne przypominanie, ale w 2015 roku odświeżyliśmy sobie w pamięci 250 lat tego procesu, który zaczął się od świadomego gestu króla Stanisława Augusta ustanawiającego instytucję teatru publicznego. Wiedza i świadomość, w jaki sposób powstawały i funkcjonowały instytucje artystyczne, a także ich historyczna przeszłość i zasługi nie są być może dostatecznym – według niektórych badaczy – argumentem do ich finansowania z publicznych pieniędzy dzisiaj<sup>4</sup>, ale nie można tego nie brać pod uwagę. Instytucje – w dużej mierze inicjowane oddolnie, przez obywateli i samorządy nie pozostały przecież w „pierwszej fazie ewolucji”. Zmieniały się, przekształcały wraz z okolicznościami politycznymi i ekonomicznymi. Jeśli jednak „oko patrzącego” prawidłowo ustawi swój transfokator, to powinno dostrzec, że w tym długim procesie instytucje ciężko pracowały i wywalczyły sobie swoją pozycję – mocną i wysoką – nie dopuszczając do podania w wątpliwość konieczności utrzymywania ich z publicznych pieniędzy, nie dając się zepchnąć rządzącym w rejony czystych mechanizmów ekonomicznych i ocalając (a nawet teoretycznie wzmacniając w ostatniej nowelizacji Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej<sup>5</sup>) swoją autonomię. Teatry publiczne – oddawane do dyspozycji różnym, zmieniającym się twórcom i zespołom – wciąż dają gwarancję wolności twórczej i zawodowego, socjalnego i ludzkiego bezpieczeństwa.

Instytucja artystyczna, dotowana z publicznych pieniędzy, jest podstawą dla utrzymywania tej uzyskanej i wypracowanej przez lata wysokiej

3 Alwyn Scott, *Schody do umysłu*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa 2004, s. 146.

4 Dragan Klaić, *Gra w nowych dekoracjach. Teatr publiczny pomiędzy rynkiem a demokracją*, przeł. Edyta Kubikowska, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, Konfrontacje Teatralne/Centrum Kultury w Lublinie, Warszawa-Lublin 2014, s. 14.

5 Nowelizacja, która weszła w życie 1 stycznia 2012 roku.

pozycji, jaką w naszym kraju ma teatr w stosunku do innych sztuk. Właśnie dlatego, że ma różne obowiązki, powinien mieć także swoje przywileje, które pozwolą te obowiązki wypełnić. Wbrew niektórym krytykom obecnego stanu organizacyjnego nie mamy w Polsce za dużo teatrów<sup>6</sup>. Liczba 120 robi może wrażenie, ale 50 tysięcy miejsc na widowniach wszystkich scen publicznych to nie jest wcale tak wiele – mamy po prostu średnie i małe sale. Jeżeli jednak przemnoży się 50 tysięcy przez 365 dni w roku, to zasięg rażenia teatru publicznego wcale nie jest taki mały. I to jest jego wielka wartość, którą trzeba obronić, dając mu możliwość dalszego stałego pracowania, działania i tworzenia oryginalnych wartości w różnych miejscach, wartości nierzadko dostosowanych do bardzo lokalnych potrzeb.

Dla zobrazowania tak rozumianej pozycji teatru publicznego, przyda się metafora budowania świadomości zaproponowana przez Ericha Hartha:

W samouzgadniającym się modelu, który zaproponowałem, istnieje teatr, a akcja, która toczy się na jego scenie jest analizowana przez obserwatora. Jednak inaczej niż w poprzednich próbach rozwiązania tego problemu, w których umieszczano teatr na najwyższym poziomie aktywności mózgu, ja sędzę, że unifikacja jest ulokowana w jednym miejscu, w którym informacje sensorów są jeszcze nie zmienione i zachowują zależności przestrzenne oryginalnej sceny – na dnie piramidy sensorycznej, a nie na jej szczycie. Tam właśnie wszystkie sensoryczne wskazania i wrażenia mózgowie obmyślają, jak pomalować scenę. Tam także jest obserwator: jest to reszta mózgu patrząca w dół, i do pewnego stopnia biorąca udział w pracy. Świadomość, która powstaje w tym samouzgadniającym się procesie, nie tylko unifikuje bezpośrednio informacje zmysłów, ale także staje się łącznikiem dla wszystkiego, co nas otacza, przeszłości, teraźniejszości i przyszłości<sup>7</sup>.

Tak jak teatr.

Świadomość jest więc kluczowa. Świadomość i samoświadomość będąca hamulcem zabezpieczającym przed bezrefleksyjnym przeszczepianiem cudzych wzorców, które być może w innych uwarunkowaniach historycznych, politycznych i ekonomicznych działają prawidłowo i wyglądają na lepsze od naszych, ale przeniesione mechanicznie wcale takie być nie muszą. Przegląd takich systemów daje zbiorowa praca *System organizacji teatrów w Europie* pod redakcją Karoliny Prykowskiej<sup>8</sup>. Z przeglądu tego wynika, że w każdym z krajów europejskich system kształtował się swoiście, w odpowiedzi na rozpoznawane potrzeby społeczne. Niektóre rozwiązania mogą być inspirujące dla przyszłego wzmocnienia instytucji artystycznych w Polsce, ale żaden z tych modeli nie da się przenieść do naszej rzeczywistości w skali 1:1.

Świadomość przeszłości czy tradycji jest dla teatru – także jako instytucji – bardzo ważna, ale nie musi oznaczać i przecież nie oznacza ani „muzealności”, ani nietykalności. Tradycja teatralna jest równoprawnym

6 Krzysztof Jasiński *Finansowanie teatrów jest skandaliczne*, <http://jagiellonski24.pl/2015/03/14/jasinski-teatr-arcydrmatyczny/>, dostęp 12 maja 2017.

7 Erich Harth, *Self-referent mechanisms as the neuronal basis of consciousness*, w: *Toward a science of consciousness*, por.: Alwyn Scott, *Schody do umysłu*, s. 146.

8 *System organizacji teatrów w Europie*, red. Karolina Prykowska-Michalak, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, Warszawa 2016.

„graczem” w naszym samouzgadniającym się modelu. Tradycja zdaniem antropologów

we współczesnym kontekście przestaje być czymś oczywistym, danym, gotowym i przyjmowanym bezrefleksyjnie, a staje się uświadamianą własnością określonej społeczności, która może podlegać projektowaniu, negocjacji, intencjonalnym modyfikacjom, rozmaitym przetworzeniom służącym różnym celom<sup>9</sup>.

Tak o tradycji w teatrze myśli się przecież od zawsze. I równie trafnie ten stan oddają słowa Waldemara Kuligowskiego:

tradycja nie może zostać pozostawiona sama sobie: jest przedmiotem troski, walki, dumy, czasem wręcz adoracji<sup>10</sup>.

A to jest przecież jedna z powinności teatru publicznego, z którą mierzy się także instytucjonalnie. Teatr publiczny jest naszą tradycją

Konteksty to „kulisy” w kognitywnej teorii świadomości Bernarda Baarsa, który również posłużył się w niej teatralną metaforą. Dla zobrazowania Global Workspace, czyli Globalnej Przestrzeni Roboczej pozwalającej na oddziaływanie wyspecjalizowanych procesorów przetwarzających informację, Baars przywołał scenę, wchodzących i wychodzących, dialogujących ze sobą aktorów, reflektor „uwagi”. Reżysera, scenografa i widownię obdarzył odpowiednimi funkcjami – znów polemizując i odchodząc od „teatru kartezjańskiego”. Odwróć tę metaforę, próbując opisać ideę, która w październiku 2015 roku zgromadziła przedstawicieli środowiska teatralnego w Europejskim Centrum Solidarności w Gdańsku.

### **Grupa Robocza**

Rok 2015 potraktowaliśmy w Polsce rzeczywiście jako rok bilansu i ewaluacji „projektu” społecznego i kulturowego, jakim jest teatr publiczny i jego 250-letnia historia. A także – co nie było bez znaczenia – pierwszych trzech lat funkcjonowania znowelizowanej Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej<sup>11</sup>. To, co z tego historycznego przeglądu wyniknęło, udało się zebrać w kilku wnioskach ze spotkania zorganizowanego z inicjatywy Instytutu Teatralnego, Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Stowarzyszenia „Teatr jest nasz” w Europejskim Centrum Solidarności w Gdańsku. Ponad pięćdziesiąt osób reprezentujących najrozmaitsze punkty widzenia – lokalne i ogólnokrajowe, interesy związkowe i stowarzyszeniowe, opcje polityczne, nauki ekonomiczne i socjologiczne, badania teatralne, organizacje pozarządowe itd. – zgodziło się co do tego, że system organizacji i finansowania teatru publicznego w Polsce, choć niejako „odziedziczony” po poprzednim systemie politycznym, jest d o b r e m w s p ó l n y m i że mimo wszystkich jego wad i ograniczeń utracić go nie można.

9 Agata Bachórz, Lesław Michałowski, *Gdzie bije prawdziwe serce Kaszub? Przypadek dyskursu o nieuprawnionej tradycjonalizacji*, w: *Kreacje i nostalgje. Antropologiczne spojrzenie na tradycje w nowoczesnych kontekstach*, pod redakcją Grażyny Woronieckiej, Cezarego Obracht-Prondzyńskiego i Doroty Rancew-Sikory, Gdańsk 2009.

10 Waldemar Kuligowski, *Antropologia współczesności*, Kraków, Universitas 2007, s. 80.

11 Ustawa z dnia 31 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. 2011 nr 207 poz. 1230.



Ustalono, że trzeba system wspierać, znajdując jednocześnie rozwiązania prawne dla wzmocnienia jego autonomii i możliwości niestandardowego działania. Nie znaleziono argumentów dla twierdzenia, że istnienie obok siebie 120 teatrów publicznych i ponad 600 innego typów „organizmów” teatralnych działających na innych podstawach prawnych jest zagrożeniem i niebezpieczeństwem. Zdecydowanie silniejszy był pogląd, że teatry działające w różnych sektorach gospodarki są od siebie zależne i powinny podjąć wspólne działania, aby lepiej, skuteczniej i sensowniej walczyć o regulacje prawne umożliwiające instytucjom i organizacjom stabilność, a wszystkim większe budżety na kulturę. Zgoda była również co do tego, że ewentualne zmiany powinny być wypracowane oddolnie i dopiero wtedy zaproponowane władzom do wprowadzenia.

Osiągnięcie tego konsensusu nie było łatwe, ponieważ „interesariusze” teatralni są bardzo zróżnicowani i skupieni na swoich potrzebach, a te potrzeby są często sprzeczne. Największym problemem w jakimkolwiek planowaniu wspólnych prac okazał się brak zaufania i wzajemna deprecjacja. Na wspólnym podwórku stoją barykady i trwają walki zamiast negocjacji i zawierania koalicji. Jedni nie akceptują „gustu” artystycznego panującego w teatrach repertuarowych, inni uważają, że instytucja ma zbyt dużo przywilejów w stosunku do innych – stowarzyszeń i fundacji – działających na teatralnym polu, jeszcze inni żądają instytucjonalizacji własnej działalności, czyli równego dostępu do publicznych środków z uwagi na tę samą „misję”, którą wypełniają. Udało się jednak ustalić wspólny plan działania i wyłonić ze zgromadzonych Grupę Roboczą, która zajęła się pracami według trzystopniowego planu: 1. opracowanie dobrych praktyk do stosowania przez samorządy i teatry od razu; 2. przygotowanie ewentualnej propozycji zmiany w rozporządzeniu ministra kultury dotyczącym teatrów; 3. rozpoznania, czy dwa pierwsze kroki były wystarczające, czy też dla osiągnięcia celu trzeba podjąć prace nad przygotowaniem specjalnej „ustawy teatralnej”. Prace te zaś podjąć wspólnie, wypracowując kompromis wszystkich zainteresowanych stron.

### **Dobre praktyki, czyli dlaczego warto czytać akty ustawodawcze i właściwie je interpretować**

W rozdziale drugim obowiązującej obecnie, znowelizowanej w 2012 roku, Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej kluczowy jest artykuł II, który mówi o wyjątkowości instytucji artystycznej:

1. Organizator wydaje akt o utworzeniu instytucji kultury, w którym określa jej przedmiot działania, nazwę i siedzibę, a także, czy dana instytucja kultury jest instytucją artystyczną w rozumieniu ust. 2. Może być utworzona instytucja kultury prowadząca działalność kulturalną w więcej niż jednej formie organizacyjnej, wymienionej w art. 2.
2. Instytucjami artystycznymi są instytucje kultury powołane do prowadzenia działalności artystycznej w dziedzinie teatru, muzyki, tańca, z udziałem twórców i wykonawców, w szczególności: teatry, filharmonie, opery, operetki,

orkiestry symfoniczne i kameralne, zespoły pieśni i tańca oraz zespoły chóralne<sup>12</sup>.

Ustawa określa również sposoby wyłaniania dyrektora takiej instytucji (trzy) i komisji konkursowej (dziewięcioosobowej). Mówi między innymi o tym, że instytucja może być prowadzona/współprowadzona przez różnych organizatorów, że pracowników w takiej instytucji można zatrudniać w sposób „elastyczny”, że instytucja gospodaruje samodzielnie przydzieloną i nabytą częścią mienia oraz prowadzi samodzielną gospodarkę w ramach posiadanych środków, kierując się zasadami efektywności ich wykorzystania.

Ważny jest też punkt 3 w artykule 28:

Organizator przekazuje instytucji kultury środki finansowe w formie dotacji:

1. podmiotowej na dofinansowanie działalności bieżącej w zakresie realizowanych zadań statutowych, w tym na utrzymanie i remonty obiektów;
2. celowej na finansowanie lub dofinansowanie kosztów realizacji inwestycji;
3. celowej na realizację wskazanych zadań i programów.

Ustawa mówi o tym, że organizatorzy mogą się ze sobą porozumiewać w celu utworzenia lub prowadzenia wspólnej instytucji oraz mogą powierzać zarządzanie instytucją osobie fizycznej lub prawnej.

Prawo stwarza więc bardzo otwarte możliwości dla funkcjonowania publicznych instytucji kultury – w tym tych artystycznych, które jeszcze szczególnie wyróżnia. Prawo nie limituje ani ilości, ani wielkości tych instytucji, ani dziedzin sztuki, które w ich ramach mają prawo się rozwijać. Zachęca wręcz do tego, żeby obok istniejących tworzyć instytucje nowe. Otwartość tego prawa jest pierwszym i podstawowym argumentem za tym, aby istniejące instytucje nie godziły się na degradację, obniżanie rangi i dotacji, a całe środowisko teatralne na przyjęcie perspektywy, że trzeba komuś zabrać, aby komuś dać, że trzeba zlikwidować jedną instytucję po to, żeby powołać inną. Lobbing na rzecz teatru w urzędach i edukacja władz samorządowych, którym podlega większość instytucji, powinny polegać na zmianie wektorów. Organizowanie i utrzymywanie instytucji artystycznych nie jest przecież karą nałożoną przez władze centralne, jest przywilejem i sensowną inwestycją we własną markę, wyborców, obywateli i mieszkańców. Przeprowadzone właśnie na zlecenie Instytutu Teatralnego pilotażowe badanie ekonomiczne teatrów ujawniło, że jedna złotówka dotacji generuje zysk ekonomiczny dla regionu,

<sup>12</sup> Nie są to jednak jedyne formy organizacyjne prowadzenia działalności kulturalnej o charakterze artystycznym, ponieważ katalog tych form zawarty w art. 11 ust. 2 ma charakter jedynie przykładowy.



w którym stale działa taka instytucja w wysokości średnio 3,36 zł<sup>13</sup>. Samorządy nie mogą więc traktować utrzymania instytucji artystycznej jako straty i obciążenia dla budżetu. To jest wielobranżowa inwestycja.

Grupa Robocza spotkała się kilka razy w 2016 roku. Po przeanalizowaniu zapisów ustawy i przypadków budzących wątpliwości interpretacyjne opracowane zostały „Dobre praktyki” dotyczące sposobu wyłaniania i powoływania dyrektora teatru oraz wzór umowy, która jest zawierana pomiędzy wyłonionym kandydatem na dyrektora i organizatorem. Te dwa dokumenty zbierają, doprecyzowują i domykają przygotowane wcześniej przez związki i stowarzyszenia twórcze oraz MKiDN wytyczne. Bardzo mocno zostały w nich podkreślone właśnie te „otwarte” możliwości zastosowania rozwiązań, które już w prawie istnieją, tylko nie wiadomo dlaczego się z nich nie korzysta. Przede wszystkim bardzo ważny dla sensowności działania instytucji artystycznej jest czas podejmowania decyzji dotyczącej zmiany dyrekcji. Ważne jest też, aby ta decyzja dokonywana była bardzo świadomie i na podstawie prawidłowo i rzetelnie dokonanej oceny – nie tylko ilościowej/ekonomicznej, ale przede wszystkim jakościowej/artystycznej.

W naszej „Globalnej Przestrzeni Roboczej” w Instytucie Teatralnym odbyły się rozmowy z przedstawicielami samorządów szczebla miejskiego i wojewódzkiego – bo to im podlega 99% instytucji artystycznych w Polsce – na których zostały omówione i przedyskutowane poszczególne zapisy i informacje umieszczone w „Dobrych praktykach”. Celem tych spotkań było wzmocnienie samorządów, żeby nie bały się sięgać po rozwiązania najlepiej rokujące, najsensowniejsze dla instytucji, którymi zarządzają, po ekspertów, po różne pozaekonomiczne możliwości ewaluacji pracy teatrów. Duża część rozmowy poświęcona była także edukacji historycznej – niewielu samorządowych urzędników wie, dlaczego po 1989 roku teatry znalazły się pod zarządem władz lokalnych.

Wciąż tli się nadzieja, że Instytut Teatralny i Grupa Robocza jako reprezentacja środowiska będą GW (Global Workspace) – przestrzenią, w której te wielostronne rozmowy i dyskusje będą mogły się toczyć stale i przynosić rozwiązania, z których wszyscy będą mogli skorzystać.

Grupa Robocza ma dwie sekcje: jedną pracującą nad sprawami instytucji publicznych i drugą, poświęconą organizacjom trzeciego sektora (grupom niezależnym, fundacjom i stowarzyszeniom). Z inicjatywy drugiej sekcji w marcu 2016 roku powstała Federacja Teatrów Niezależnych, która ma umożliwić skuteczniejszy lobbing dla rozwiązań legislacyjnych umożliwiających organizacjom pozarządowym stabilniejszą działalność.

Materiałów do pracy dla Grupy Roboczej dostarczają także efekty organizowanego przez Instytut Teatralny od 2015 roku Dnia Teatru Publicznego – socjologiczno-teatrologiczne i ekonomiczne badania publiczności i teatrów. Pierwszy raport jest dostępny na stronach

13 Badanie zostało oparte na założeniu o dwustopniowym oddziaływaniu instytucji na system społeczno-ekonomiczny poprzez: efekty bezpośrednie mierzone wpływami wytwarzanymi przez ruch turystyczny generowany przez teatr na terenie gminy oraz wydatkami teatru (wynagrodzenia osobowe i bezosobowe, ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, zakup usług obcych, zużycie materiałów i energii, podatki i opłaty), a także przez efekty indukowane szacowane przy pomocy wskaźnika, który został skonstruowany w oparciu o tzw. model mnożnika keynesowskiego (który uwzględnia np. wzrost wydatków wywołany zwiększeniem przychodów w regionie, na przykład płac, wynikających z działania podmiotów przemysłów kreatywnych). Autorem metodologii badania jest dr hab. prof. SGH Rafał Kasprzak.

elektronicznej Encyklopedii Teatru Polskiego<sup>14</sup>.

Przygotowując ten Dzień, staramy się również pracować nad świadomością środowiska, dyrektorów, zespołów, widzów i relacjami pomiędzy teatrami a organizatorami. Dla wzmocnienia wszystkich stron. Ogólnopolska akcja łącząca wszystkie teatry publiczne ma ujawniać i wciąż wystawiać na widok publiczny istnienie sieci dotowanych teatrów, ich lokalną działalność i ponadlokalne znaczenie dla kultury.

Ich ważność.

### **Schody robią się coraz węższe i kręte**

Rok 2015 pozwolił zbilansować nie tylko 250 lat, ale także ostatnie 25 lat, bo cezura zmiany ustrojowej wyznaczyła dla teatru nową sytuację. Funkcjonująca w czasach PRL-u sieć teatrów państwowych została zdecentralizowana i oddana w zarząd samorządom<sup>15</sup>. Ale siecią pozostała, pomimo widocznych z perspektyw ćwierćwiecza rys i pęknięć.

Jednym z narzędzi do analizy stanu teatru publicznego w Polsce jest rocznik „Teatr w Polsce”, który Instytut Teatralny wydaje od 2010 roku. Oprócz typowo almanachowych zestawień dokumentacyjnych znajdują się w nim również sezonowe analizy efektów pracy środowiska teatralnego.

Co widać z poziomu ogólnopolskiej statystyki? Pozornie jest znakomicie – większość wskaźników jest w fazie wzrostu. Po transformacji ustrojowej w 1989 roku nie tylko zachowaliśmy stan teatrów, ale ich liczba nawet się zwiększa, pojawiają się nowe instytucje publiczne, działa bardzo wiele grup i zespołów zorganizowanych jako fundacje i stowarzyszenia, są prywatne firmy teatralne, rośnie ogólna liczba widzów, przedstawień, uruchamia się mobilność, rośnie liczba wydarzeń dodatkowych. Rośnie także suma całkowita budżetów teatrów publicznych.

Statystyka – poprzez możliwość porównania – ujawnia jednak niewidoczne na pierwszy rzut oka tendencje i mikroprzesunięcia, które w dłuższej perspektywie mocno wpływają na kierunek zmian, którym teatr publiczny w Polsce podlega. Przede wszystkim zmienia się struktura budżetu i zatrudnienia. Dotacje (ten fundamentalny przywilej teatru publicznego) – choć nominalnie podobne kwotowo lub nawet nieco wyższe – stanowią coraz mniejszą część budżetu, w związku z tym brakującą część funduszy teatry są zmuszone „dorobić” podniesieniem ceny biletu, sponsoringiem, pozyskaniem dodatkowych środków „celowych”, lżejszym, popularniejszym repertuarem. Przez dwadzieścia pięć

14 Zob. Barbara Fatyga, Bogna Kietlińska, *Publiczność 2016: My jesteśmy kulturalna kolejka, a nie żadne chamstwo*. Raport, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszeńskiego, Fundacja Obserwatorium Żywej Kultury – Sieć Badawcza, Warszawa 2016, <http://www.encyklopediateatru.pl/ksiazka/569/publicznosc-2016-my-jestesmy-kulturalna-kolejka-a-nie-zadne-chamstwo-raport>.

15 Decentralizacja rozpoczęła się w latach 1990-1993. Nastąpiło wtedy wydzielenie teatrów narodowych i pojedyncze, trochę rozpoznawczo-eksperymentalne przypadki przekazywania teatrów samorządom miejskim. W latach 1993-94 wdrażany był tak zwany program pilotażowy – więcej teatrów przekazano samorządom miejskim, ale tak naprawdę teatry wciąż otrzymywały pieniądze z budżetu państwa tyle że za pośrednictwem zarządów miast. Reforma administracyjna w roku 1999 zdecentralizowała teatry ostatecznie. Pod bezpośrednim nadzorem państwa pozostają 3 teatry narodowe, a reszta, czyli 120 została oddana w zarząd marszałkom województw, prezydentom miast i władzom powiatowym.

lat przystosowywania się do funkcjonowania w gospodarce rynkowej zespoły artystyczne w teatrach publicznych zmniejszyły się mniej więcej o połowę (na przykład w 1990 roku w Starym Teatrze w Krakowie etatowych aktorów było 90, a w Teatrze Powszechnym w Warszawie 50. W sezonie 2016/17 jest odpowiednio 45 i 25 etatowych aktorów). Rozrasta się pion zarządczy i administracyjny, pojawiają się zupełnie nowe stanowiska i funkcje. Rotacja w zespołach artystycznych jest bardzo mała, a nowo powstałe teatry publiczne zespołów artystycznych nie mają w ogóle (Teatr Miejski w Lesznie, Kujawsko-Pomorski Teatr Muzyczny w Toruniu, Teatr Variete w Krakowie). Duże części poszczególnych grup zawodowych pozostają poza instytucjami, tworząc niezależne zespoły, bądź pracując u licznych prywatnych impresariów produkujących obwoźne spektakle. Większość chciałaby pracować w instytucji, bo to ona zapewnia bezpieczeństwo socjalne, komfort pracy, rozwój zawodowy, ambitny i poszukujący repertuar.

Rosnąca liczba festiwali świadczy o tym, że w budżetach miast następują znaczące przesunięcia. Samorządy wolą finansować wydarzenia, a nie codzienną pracę instytucji. Zmusza to teatry do konkutowania o środki, co wzmacnia komercjalizację. Dotacje celowe są stematyzowane i odzwierciedlają gust urzędników – preferują rozrywkę, spektakle muzyczne, rodzinne i tradycyjnie rozumianą edukację.

Ze statystyki wywnioskować można wiele.

### **Nie wyciągamy wniosków i nie uczymy się na cudzych przykładach**

W 2012 roku Instytut Teatralny wydał książkę Frédéric Martela *Theater. O zmierzchu teatru w Ameryce*, która bardzo wyraźnie pokazała, co się stało z teatrami amerykańskimi w ciągu ostatnich sześćdziesięciu lat, kiedy mecenat państwowy zaczął zdecydowanie wycofywać się z dotacji dla publicznych teatrów. W co zamieniły się wielkie sale Broadwayu, jak skomercjalizował się Off-Broadway i Off-Off Broadway. Jak pod wpływem ekonomii i poprawności politycznej zmieniła się struktura i organizacja pracy amerykańskich teatrów przekształconych w sceny regionalne i centra kultury, realizujące głównie potrzebę rozrywki i zadania edukacyjne, połączone często z jedzeniem i zakupami. Jak zmienił się repertuar teatralny i dlaczego teatr poszukujący schronił się na uniwersyteckich kampusach. Książka Martela była ostrzeżeniem dla Europy i dla nas. Jeśli teatr jest dla naszej kultury ważny – wyciągnijmy wnioski z tego, co się stało w Ameryce. I nie idźmy tą drogą!<sup>16</sup>

Następna publikacja *Gra w nowych dekoracjach. Teatr publiczny pomiędzy rynkiem a demokracją* Dragana Klaića z 2014 roku (wydana przez Instytut Teatralny wspólnie z festiwalem Konfrontacje Teatralne w Lublinie) pokazała jednak, że fala amerykańskiego myślenia ekonomicznego i politycznych decyzji przedostała się już na Stary Kontynent. Dokonany przez Klaića opis sytuacji, w jakiej znalazły się instytucje teatralne po kryzysie finansowym lat 2008–2009 jest przenikliwy i bolesny. Jakże łatwo w takich okolicznościach pozbywać się odpowiedzialności za artystyczne instytucje publiczne, za teatry, zmuszać je do różnych „racjonalizacji” – zmniejszać dotacje, likwidować, łączyć, dokładać kolejne zadania, na które – o dziwo! – pieniądze się znajdują. Festiwalizacja,

<sup>16</sup> Zob. także artykuł Radosława Korzyckiego pt. *Efekt wow*, <http://www.dwutygodnik.com/artykul/7129-efekt-wow.html>.

koprodukcje, zmniejszanie zespołów, reorganizacje – wszystko to miało być „na chwilę”, „na przetrwanie”, ale jak zwykle w takich okolicznościach, nic nie wróciło do stanu wyjściowego.

To, co się stało z publicznymi instytucjami artystycznymi na zachód od Warszawy powinno być przedmiotem studiów i analiz wszystkich, którzy teatrem w Polsce się zajmują. w s z y s t k i c h, bo skutki dotychczas podjętych decyzji – jak już widać – są długotrwałe i mogą radykalnie zmienić krajobraz. „Zmiana dekoracji” powinna być robiona nie dla samej zmiany, ale wynikać wyłącznie z bardzo świadomego rozpoznania jej sensu i potrzeby.

### **Ale każdy czyta, co chce....**

Zwolennicy radykalnych przesunięć wymachują sztandarem z cytatem z tekstu Klaić o tym, że jest „przeciwko automatycznemu przyznawaniu takim instytucjom prawa do publicznych dotacji z samej tylko racji ich wysokiego poziomu artystycznego czy szacownej przeszłości”<sup>17</sup>. Poprawni politycznie urzędnicy powołują się na fragment, w którym Klaić pisze, że: „państwowe dotacje powinno się przyznawać na podstawie sztywnych, określonych kryteriów, wykraczających poza aspekt *stricte* artystyczny, w trybie surowego, ale uczciwego konkursu”<sup>18</sup>. I kłótnia na podwórku trwa.

W 2016 roku warszawskie Biuro Kultury zamówiło i opublikowało *Diagnozę potencjału podmiotów kultury w zakresie realizacji Programu Rozwoju Kultury 2020*. Podtytuł brzmiał *Analiza sytuacji zastanej*. Autorami diagnozy byli młodzi ekonomiści pod kierunkiem prof. Jerzego Hausnera. „Oko patrzącego” usytuowane więc zostało w jedynie słusznej perspektywie Biura Kultury – czyli zarządzaniu i ekonomii. Analiza sytuacji zastanej wskazała, zdaniem autorów, że warszawskie teatry miejskie, jako beneficjenci (!) największej części budżetu na kulturę, powinny właściwie zostać pozbawione swojej autonomii na rzecz realizacji misji i zadań, które organizator – urząd miejski – wpisze do ich statutów i będzie je rozliczał nie z kreatywnego potencjału działalności artystycznej, ale z realizacji misji społecznej i od niej uzależniał swoją dotację<sup>19</sup>. Tę budzącą najwyższe zdumienie rekomendację należy czytać jako próbę ograniczenia autonomii publicznych instytucji artystycznych. Inne kuriozalne opinie zapisane w tym dokumencie, że instytucje są „chore”, ponieważ pochłaniają największą część budżetu, że teatry „zdrowe finansowo” powinny zostać uwolnione od „j a r ż m a struktury administracji publicznej” i stać się firmami<sup>20</sup>, że dyrektorzy im mniej dostają pieniędzy, tym są kreatywniejsi w ich pozyskiwaniu<sup>21</sup> itp. są prostym wskazaniem do komercjalizacji pod szyldem chwytliwych haseł o „racjonalizacji” kosztów i zarządzania<sup>22</sup>. Rekomendacją ekonomistów „od kultury” dla stołecznego Ratusza jest ewolucyjna, ale *de facto* całkowita zmiana systemu – stopniowa likwidacja zespołów artystycznych, uwolnienia artystów

17 Dragan Klaić, *Gra w nowych dekoracjach. Teatr publiczny pomiędzy rynkiem a demokracją*, dz. cyt., s. 14.

18 Tamże.

19 Jerzy Hausner, Krzysztof Malczyk, Łukasz Maźnica, Jan Strycharz, *Diagnoza potencjału podmiotów kultury w zakresie realizacji Programu Rozwoju Kultury 2020*, Fundacja GAP, Kraków 2015, s. 17, 20 i 30-31.

20 Tamże, s. 30.

21 Tamże, s. 28.

22 Tamże, s. 11.

na „rynek”, odejście od sytemu repertuarowego<sup>23</sup>.

Bałamutność tej diagnozy polega na tym, że w badaniu *de facto* niczego nie zbadano (bo na pewno nie rzeczywisty potencjału kreatywny instytucji artystycznych wynikający z ich autonomii), tylko udowodniano założoną tezę, że dotacje dla teatrów publicznych to koszty obciążające budżet, a nie inwestycje w rozwój i kulturę miasta. Autorzy *Diagnozy...* uważają, że większy potencjał kreatywny mają pracownicy agencji reklamowych wynajmujących sale teatralne niż pracujący w teatrach artyści. O czym świadczy taka diagnoza?

### Zagrożenia

Wchodzenie po schodach – bezpieczne i bez specjalnego wysiłku – jest możliwe dzięki propriocepcji, czyli zmysłowi orientacji, w jakim ułożeniu pozostają części ciała bez patrzenia na nie. Receptory tego zmysłu, ulokowane w mięśniach i ścięgnach, dostarczają mózgowi informacji o napięciu mięśniowym, niezbędnym do koordynacji pracy mięśni. Gdy wchodzimy po schodach, mózg musi otrzymywać dane o tym, czy stopa już stanęła na kolejnym stopniu, czy jest równo ułożona, czy można się na niej oprzeć. Dopiero wtedy wysyła informacje do drugiej nogi o tym, że ma się poruszyć. Wszelkie nieskoordynowane ruchy doprowadzają nie tylko do sytuacji krytycznych z powodu bezpieczeństwa, ale również demolują proces świadomościowy. Upadek na schodach może uniemożliwić dalszą wędrówkę.

Polityka teatralna<sup>24</sup> to system złożony i „oko patrzącego” powinno otrzymać zintegrowany, uzgodniony przez zmysł propriocepcji komunikat o „ułożeniu teatralnego ciała”, żeby mogło wykonać kolejny krok, wejść stopień wyżej. Radykalni krytycy instytucjonalności spod wszelkich sztandarów tocząc emocjonujące spory, tracą z oczu te zależności. Obarczają instytucję odpowiedzialnością i winą za wszelkie niedomogi systemu, a jednocześnie nie próbują instytucjom pomóc w egzekwowaniu ich praw. Przecież pozycję i autorytet instytucji, przede wszystkim artystycznej, oraz jej wiarygodność budują pracujący w niej ludzie.

### Centrala nas nie ocali

Pewnie niewielu widzów ostatnich spektakli *Zbójców* Friedricha Schillera w Teatrze Narodowym (25 i 26 marca 2017 roku) zwróciło uwagę na napis namalowany na ścianie dekoracji. W kryjówce dowodzonych przez Franciszka von Moora rozbójników (przeniesionych we współczesne czasy) czyjaś ręką wymalowała na czerwono hasło „Centrala nas ocali”. Być może dlatego, że dla „normalnej” teatralnej publiczności ten napis mieścił się w komiksowo-soapoperowej konwencji przedstawienia – nie zdeszyfrowano jego subwersywnego, manifestacyjnego charakteru. Bomba w Teatrze Narodowym nie wybuchła, ale została podłożona. Przez kolegów, kolegom. Bo publiczność teatralna pewnie nie wie, w jakim systemie organizacyjnym działają w Polsce teatry i pewnie

23

24 Definicję „polityki teatralnej” sformułował pod koniec lat 20. XX wieku Jan Kochanowicz, aktor, reżyser, działacz Związku Artystów Scen Polskich. Uważał, że na politykę teatralną składają się zasady zatrudniania aktorów, organizacja życia teatralnego, sieć teatrów publicznych, szkolnictwo teatralne, wzajemne relacje artysty i mecenas, najogólniej nakreślone cele sztuki teatru polskiego, finansowanie teatrów, wszelkiego rodzaju przepisy.



jej to tak bardzo nie obchodzi. Dziwi się tylko czasem, że ceny biletów są tak zróżnicowane. System najbardziej i najmocniej obchodzi artystów, którzy w teatrach pracują, i organizatorów, czyli dystrybutorów publicznych pieniędzy dla teatrów. Dla kogo więc przeznaczony był ten napis, umieszczony na ścianie długo po premierze, wyrażający stan niewiary wobec mocy publicznej instytucji teatralnej? I jednocześnie stan głębokiego przekonania, że zostało wymyślone cudowne antidotum?

„Centrala nas ocali” – zdanie to wielokrotnie powtarza się w piosence Brygady Kryzys (nomen omen), którą Michał Zadara, reżyser *Zbójców*, wziął za hymn Centrali, swojej prywatnej firmy/organizacji, założonej w 2013 roku we współpracy z agencją artystyczną profesora ekonomii Jerzego Hausnera GAP. Firmy – jak określa ją inicjator – która „współpracuje z instytucjami publicznymi i prywatnymi, szukając sposobów, by elastycznie wykorzystywać [podkreśl. DB] zasoby różnych podmiotów w procesie tworzenia sztuki”.

Centrala zarabia na sobie i tworzy sztukę, wykorzystując możliwości i prawa instytucji. Ale czy jest naprawdę realną alternatywą dla publicznego teatru? Ani *Fantazego*, ani wszystkich części *Dziadów*, ani *Zbójców* w reżyserii Michała Zadary Centrala nie byłaby w stanie wyprodukować. Nie daje chyba także poczucia bezpieczeństwa zawodowego i rodzinnego, skoro Barbara Wysocka, współwłaścicielka Centrali, będąc w ciąży, zdecydowała się na stały angaż w zespole publicznego teatru.

Bardziej szczegółowo Centralą jako formą organizacyjną zajmuje się w tym numerze „Polish Theatre Journal” Kamila Paprocka<sup>25</sup>, nie będę więc jej opisywać. Centrala działa, bo umożliwia jej to prawo obowiązujące w Polsce, ale bez rozlicznych instytucji, z którymi współpracuje, jej działalność wyglądałaby zupełnie inaczej. Mówiąc wprost: Centrala, tak jak inne organizmy teatralne działające w drugim i trzecim sektorze gospodarki, potrzebuje instytucji, czerpie z nich – czego nie ukrywa – a właściwie na nich żeruje.

### Schizofrenia

Publiczne instytucje artystyczne zostały uznane *a priori* przez ekonomiczno-polityczne gremia decyzyjne za relikty poprzedniego systemu i obciążone winami oraz wadami, których nikt nie udowodnił. Być może krytykę instytucjonalną – jak każdą modę i chorobę transformacji – trzeba przejść, ale coraz częstsze głosy krytyczne wobec krytyczności, głównie ze środowiska sztuk plastycznych, galeryjnych, pokazują, że krytyka instytucjonalna bywa zafałszowana i może powodować w konsekwencji utratę wielu cennych dla środowisk artystycznych rozwiązań i możliwości<sup>26</sup>.

Zmiana systemu – nawet jeśli byłaby wypracowana i uzgodniona przez środowisko – pociąga za sobą konieczność zmian w całej „polityce teatralnej”, która obejmuje świadczenia socjalne i emerytalne, szkolnictwo artystyczne, prawo pracy. Na razie działalność Centrali i bardzo wielu innych teatralnych organizmów niepublicznych możliwa jest tylko dlatego, że istnieją instytucje, które dla tych zespołów i grup stanowią

25 Zob. Kamila Paprocka, *Centrala nas ocali*, „Polish Theatre Journal” 2017, nr 1-2, [www.polishtheatrejournal.com](http://www.polishtheatrejournal.com).

26 Pisz o tym między innymi Piotr Stasiowski w artykule *Instytucja srucja*, *Biuro#2: Marzyciele*, s. 68-71.



oparcie, odniesienie i zaplecze. Wieloletnie przyglądanie się tej wzajemnej relacji daje mi prawo (w ramach obrony koniecznej) do stwierdzenia, że nie rozumiem, dlaczego tak zwany „sektor niepubliczny” nie ma świadomości, nie może pojąć tej prostej zależności – że im lepsza kondycja teatru publicznego, tym lepsza kondycja całego teatralnego organizmu. Być może nie działa właściwie zmysł propriocepcji.

### **Instytucja nas ocali**

Nie wiem, czy istnieje jeszcze dzisiaj Komitet na Rzecz Radykalnych Zmian w Kulturze, który w 2009 roku opublikował głośny wtedy manifest. Jeden z akapitów, zatytułowany *Przeciw likwidacji bądź osłabianiu sektora publicznego w kulturze* brzmiał:

Kultura jest dobrem *par excellence* publicznym. Dlatego instytucje publiczne powinny dawać możliwość oraz gwarancję zarówno tworzenia kultury, jak i dostępu do niej. Sprawne funkcjonowanie instytucji publicznych – działających zgodnie z logiką organizacji publicznych, a nie prywatnej własności polityków lub samorządowców – jest jednym z czynników koniecznych dla utrzymania autonomii kultury, a także nieodzownym elementem właściwej edukacji w dziedzinie kultury. Dlatego nie zgadzamy się z próbami przerwania na instytucje pozarządowe oraz prywatne odpowiedzialności za tworzenie i upowszechnianie kultury w jakiegokolwiek jej dziedzinie<sup>27</sup>.

Szkoda, że dzisiaj takich radykalnych, choć bardzo rozsądnych głosów jest mało.

Instytucja nas ocali, bo ma szansę wyznaczać i przestrzegać standardy. Instytucja publiczna ma taki obowiązek. Sieć instytucji artystycznych – teatrów publicznych – tworzy neuronową powłokę, która jest konieczna dla prawidłowego funkcjonowania kultury. Ta sieć podstawowa może się rozrastać, mogą dochodzić do niej rozpoznane przez układ propriocepcji informacje o nowych zjawiskach i potrzebach. W prawidłowo funkcjonującym organizmie o zróżnicowanych tkankach układ kinestetyczny zachowa i równowagę, i zabezpieczy rozwój. Świadomość polega również na samoświadomości – jeśli nie będziemy o sobie nawzajem dbać, pozostaniemy na poziomie instynktów i nie będziemy umieli wspinać się po nowo budowanych w naszym teatrze schodach... Jeszcze wciąż mamy szansę – jeśli zaufamy zmysłom – ocalić teatry publiczne, instytucje artystyczne jako miejsca autonomiczne i niepodległe. Niepodległe wobec zmieniających się władz i procedur, wobec dyktatów koniunktur ekonomicznych, wobec owczych pędów za modami i uśrednionych gustów, wobec – a jakże – wyłącznej władzy artystów. Dla instytucji ważny jest bowiem równoprawnie odbiorca jej działań. Świadomy widz – wychowany przez niepodległy w organizacji, myśleniu i artystycznej wolności teatr – wybierze właściwych przedstawicieli do decydowania o przeznaczeniu publicznych pieniędzy.

Walczy o budżety dla kultury, twórzmy nowe instytucje. Prawo na to pozwala i do tego zachęca. Nie poddawajmy się homogenizacji organizacyjnej, bo zupełnie inne mają zadania instytucje, a zupełnie inne organizacje działające projektowo – jednego drugim zastąpić się nie da.

27 Manifest Komitetu na Rzecz Radykalnych Zmian w Kulturze, <http://warszawa.ngo.pl/wiadomosc/488104.html>, dostęp 12 maja 2017.

Istotne jest – i to jest do wspólnego wylobbowania – żeby wszystkie te formy mogły działać równolegle i się uzupełniać.

Oddolny, sieciowy, samouzgadniający się model budowania, przebudowywania i rozbudowywania teatralnej świadomości (także zbiorowej) i organizacji nie jest utopią, jest koniecznością.

#### Bibliografia

Bachórz, Agata, Michałowski, Lesław, *Gdzie bije prawdziwe serce Kaszub? Przypadek dyskursu o nieuprawnionej tradycjonalizacji*, w: *Kreacje i nostalgie. Antropologiczne spojrzenie na tradycje w nowoczesnych kontekstach*, pod redakcją Grażyny Woronieckiej, Cezarego Obracht-Prondzyńskiego i Doroty Rancew-Sikory, Gdańsk 2009.

Fatyga,, Barbara, Kietlińska, Bogna, *Publiczność 2016: My jesteśmy kulturalna kolejka, a nie żadne chamstwo. Raport*, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, Fundacja Obserwatorium Żywej Kultury – Sieć Badawcza, Warszawa 2016.

Harth, Erich, *Self-referent Mechanisms as the Neuronal Basis of Consciousness*, w: *Toward a Science of Consciousness: The First Tucson Discussions and Debates*, eds. Stuart R. Hameroff, Alfred W. Kaszniak, Alwyn C. Scott, Mass.: MIT Press, London–Cambridge 1996.

Hausner, Jerzy, Malczyk, Krzysztof, Maźnica, Łukasz, Strycharz, Jan, *Diagnoza potencjału podmiotów kultury w zakresie realizacji Programu Rozwoju Kultury 2020*, Fundacja GAP, Kraków 2015.

Korzycki, Radosław *Efekt wow*, „Dwutygodnik.com” 2017, nr 208.

Klaić, Dragan, *Gra w nowych dekoracjach. Teatr publiczny pomiędzy rynkiem a demokracją*, przeł. Edyta Kubikowska, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, Konfrontacje Teatralne/Centrum Kultury w Lublinie, Warszawa-Lublin 2014.

Kuligowski, Waldemar, *Antropologia współczesności*, Kraków, Universitas 2007.

Jakimiak, Agnieszki, *Nie ma się czego wstydzic*, „Dwutygodnik” 2015, nr 173

Scott, Alwyn, *Schody do umysłu*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa 2004.

*Manifest Komitetu na Rzecz Radykalnych Zmian w Kulturze*, <http://warszawa.ngo.pl/wiadomosc/488104.html>

Parpocka, Kamila, *Centrala nas ocali*, „Polish Theatre Journal” 2017, nr 1-2.

Prykowska-Michalak, Karolina (red.), *System organizacji teatrów w Europie*, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, Warszawa 2016.

Stasiowski, Piotr, *Instytucja srucja*, Biuro#2: Marzyciele.

Abstrakt

**Dorota Buchwald**

Instytucja. Obrona konieczna

Teatry publiczne w Polsce powinny podlegać ochronie. Brak wiedzy przedmiotowej i świadomości procesów historycznych wśród sfer urzędniczych, brak spójnej polityki teatralnej na poziomie ogólnokrajowym, niekonsensualna krytyka instytucjonalna oraz presja wywierana z wielu stron na publiczne teatry blokuje dziś myślenie o instytucji artystycznej – jako o czymś pożytecznym i koniecznym. Bez zmiany perspektywy patrzenia i współdziałania polityczne, partykularne i merkantylne interesy złożonego i wielobarwnego środowiska teatralnych „graczy” mogą spowodować, że jeszcze istniejący w Polsce system dotowanych teatrów publicznych ulegnie niedługo głębokiej destrukcji. Wewnętrzne, środowiskowe walki i brak współdziałania osłabiają teatr działający w trzech sektorach gospodarki (publicznym, prywatnym i pozarządowym). Zdumiewająca jest łatwość, z jaką udało się wmówić środowisku teatralnemu pogląd, że o wszystkich działaniach władz wobec kultury musi decydować ekonomia. Fundacje, stowarzyszenia i teatry prywatne nie potrafią przyjąć do wiadomości i zaakceptować faktu, że ich lepsze funkcjonowanie i rozwój uzależnione są wprost proporcjonalnie od kondycji publicznych instytucji artystycznych. Teatry publiczne natomiast zamiast poddawać się naciskom, powinny walczyć o swoją pozycję, jako instytucji wzorcotwórczych, wyznaczających standardy jakości – od jakości artystycznej po jakość zarządzania i respektowania praw pracowniczych – poprzez walkę o zwiększenie w budżetach samorządów środków przeznaczonych na kulturę