

Методом проб и ошибок

(польский путь к эффективной организационной модели театра в контексте зарубежного опыта)



Ил. 1

Это неправда, что поддержка крупного и малого капитала и что самофинансирующееся искусство открывают путь театру и крупным художественным явлениям... Необходима либо большая наивность, либо большая неискренность, чтобы делать подобные заявления. Конечно, существует самофинансирующееся искусство, которое нужно как мюзик-холл, как определённые формы развлекательного искусства. Конечно, правда и то, что, возможно, учреждений искусства слишком много, в чисто количественном отношении. Что их может быть меньше. Но учреждения искусства, которые должны нести некое определённое развитие, должны быть начинанием на долгий срок. Они не могут быть импровизацией. Не правда, что можно собирать деньги у богачей и не следовать их вкусам. [...]

Я думаю, что образцом для польского театра в этой области, области меценатства, должна быть Европа, а не Америка. Должны быть такие страны, как, например, Франция или Италия, страны, в которых существует традиция, ведущая происхождение от королевского двора, монархии, традиция, что искусство должно существовать хотя бы для прославления того, что правят люди просвещенные. Аргументы неважны. Лицемерие иногда необходимо, чтобы какие-то ценности могли выжить.

(Ежи Гротовский, 1992) [1].

В самом конце восьмидесятых годов XX века перед театрами Центральной и Восточной Европы с пугающей неотвратимостью встал вопрос: «быть или не быть». Начавшийся период трансформации – переход от социализма к капитализму – сопровождался преобразованием всех основных параметров жизни этих государств. В нестабильных условиях кардинальной смены политико-экономико-правовой системы, когда старые механизмы постепенно переставали функционировать, а новые ещё не вступали в действие, когда руководители государства по неведению заявляли подобно министру финансов Польши Л. Бальцеровичу о том, что «культура и наука должны содержать себя

сами», театрам бывших социалистических стран – в абсолютном большинстве государственным, репертуарным, с собственным зданием и постоянной труппой – пришлось срочно искать пути сначала для выживания, а выжив – для освоения, по возможности, самой эффективной модели театрального дела западного мира.

Путь Польши, страны театральной, с громкими именами режиссёров-реформаторов сценического искусства (Ежи Гротовский, Тадеуш Кантор и др.), к эффективной организационно-экономической модели театра длится уже более двадцати лет. В начальной фазе преобразований это было вынужденное, несистемное приспособление к процессу трансформации в приоритетных сферах. Деятели польского театра пытались спешно воспользоваться опытом старых демократий и примерить на себя всевозможные формы их организации театрального дела, недаром поляки, нация, безусловно, талантливая, самолюбивая и любознательная, порой с иронией называют себя «попугаем Европы в терновом венце». Но оказалось, что ни рыночная экономика, которая якобы «сама всё регулирует и расставляет по местам», ни демократия не гарантируют успеха механическому заимствованию чужого опыта. Ибо последний существенным образом обусловлен не только основами государственного строя, но и многими дополнительными факторами – театральной спецификой, культурной политикой, приверженностью традиции, этническим составом, уровнем дохода населения и т.д. Как быстро выяснилось, организация театрального дела – система не автономная, не способная действовать исправно в виде обособленного фрагмента новой реальности. Она детерминирована общей ситуацией в стране. Другими словами, новый политико-экономический строй имеет влияние на все сферы, он создает также своего рода скелет новой системы организации театрального дела.

Первые попытки организационных реформ театрального дела

На рубеже 1989/1990 годов Министерство Культуры и Искусства Польши (МКиИ) заявило о планах реорганизации государственных театров. На съезде Союза Артистов Сцен Польских министр Изабелла Цивиньска, известный театральный режиссёр по профессии, сообщила, что в ближайшие годы на полные государственные дотации смогут рассчитывать только 20–25 театров. Остальные – должны будут справляться сами, под опекой органов местных самоуправлений или с помощью спонсоров. Театральное сообщество признало данную концепцию проявлением здоровой политики реформ. Лишь некоторые провинциальные театры, ясно представившие себе, что их ждёт без государственной поддержки, решили в борьбе за выживание взять инициативу в собственные руки. Лидером этого движения стал Театр Земли Поморской в Грудзёндзе, директор которого инициировал создание Федерации Территориальных Театров. Министр, ценившая активную позицию

директоров, инициативу одобрила. Однако не зря говорят, что «инициатива наказуема», именно Театр Земли Поморской оказался одним из двух театров, которые были ликвидированы в так называемой III Польской Республике.

Категоризация

В начале 1990 года театральную общественность ознакомили с программой категоризации театров и принципами, которыми министерство собиралось руководствоваться при разработке проекта финансирования учреждений искусства. Театры планировалось разделить на три категории («как рестораны», – язвили критики). Цель программы категоризации заключалась в: сокращении сферы государственных полномочий в пользу полномочий местных самоуправлений; приведении в движение фондов самоуправлений; снижении нагрузки на бюджет государства; повышении роли целевых дотаций МкиИ – инструмента культурной политики государства, продвигающего программы и деятельность особого общественного и художественного значения, например, инсценизация классики, современных пьес.

При делении театров на категории принимались во внимание следующие показатели:

- творческий потенциал театра,
- его финансовое и общественное положение,
- место на театральной карте страны,
- интересы государственной политики (например, нельзя лишать поддержки театры, на бедных в культурном отношении территориях).

Руководитель Департамента театра в Министерстве культуры объяснял: «Мы не в состоянии заботиться в равной мере обо всех сценах. Мы должны защищать те, утрата которых обеднила бы всю польскую культуру и общество» [2]. Эти сцены, числом 16, должны были стать театрами первой категории, которые получали бы дотации, покрывающие 100% расходов на их деятельность. Группа театров второй категории (32 сцены) должна была получать 50–70% прежних дотаций. Театры третьей категории (самая многочисленная группа) могли рассчитывать на чисто символические дотации министерства. Они имели бы шанс выжить только в случае нахождения спонсоров.

Министерский план реорганизации поддержали директора театров первой и второй групп. Некоторые из них сразу после оглашения списков начали борьбу за смену категории.

Так, после протеста дирекции Театра им. Словацкого, готовившегося к празднованию 100-летия со дня основания, Цивиньска изменила его категорию со 2-й на 1-ю.



Ил. 2. Театр им. Юлиуса Словацкого

Категоризация была попыткой примирения противоположных тенденций в правительстве и театральной среде. Мнение правительства выражал министр финансов Л. Бальцерович, объявивший во время встречи Согласительного Комитета Творческих Союзов и Научных Обществ: «Культура и наука должны содержать себя сами» [1]. Проект категоризации в конце концов провалился, поскольку выяснилось, что он противоречил действовавшему закону об учреждениях искусства, который не предусматривал возможности передачи их органам местного самоуправления.

Проект Совета по театру



Ил. 3. Театр Вельки

Следующей попыткой реформировать театральное дело стал проект Программы Охраны Польской Театральной жизни, разработанный Советом по театру, который Цивиньска создала при МКИИ. Программа состояла из двух частей. Первая – определяла новую театральную географию: Совет предлагал создать сеть

государственных театров, «группу сцен постоянно присутствующих в театральной жизни страны». Список Совета почти полностью совпадал с ранее предлагавшимся перечнем театров I категории.

Министерство должно было гарантировать этим театрам наилучший творческий состав и бюджет, что обязывало бы их «распространять культуру достойнейшим образом».

Театры, не вошедшие в список, стали бы театрами коммунальными и должны были бы перейти в ведение местных органов власти (муниципалитетов). МКИИ имело бы возможность косвенно влиять на их судьбу с помощью вспомогательных дотаций, участия в переговорах по заключению контракта между органом самоуправления и директором. Особой заботой предполагалось окружить театры, действующие в зданиях-памятниках культуры, театры в городах с долгой театральной традицией, а также поддерживать финансово театры «ищущие» (экспериментальные). Менее всего ведомство должно было ангажироваться в защиту так называемых «спутниковых театров», расположенных на расстоянии 80–120 км. от крупных центров. Им предстояло стать сценами для выездных спектаклей театров из ближайших больших городов.

Вторая часть Программы представляла собой проект финансирования театров. Предлагалось распределять всю квоту дотаций из бюджета МКИИ на деятельность драматических театров. Её планировалось рассчитывать на основе данных, согласованных в переговорах с местной властью, Союзом Артистов Сцен Польских и директорами театров. Проект одного бюджета (квота «икс») должен был вернуть централизованное планирование бюджета театров Польши. Управлять им предлагалось не Департаменту театра МКИИ, а... Центральной дирекции театров. «Возможно, такое решение противоречит нынешней тенденции децентрализации, – отмечалось в документе. – Современная ситуация театра в Польше нуждается прежде всего в возвращении к подлинной художественной иерархии и решительное большинство общества требует проведения политики, содействующей её созданию, более того этого требуют высшие интересы культуры. Во время экономического кризиса трудно перекладывать на территориальные самоуправления обязанность заботы о надлежащем развитии театра» [3, с. 1]. Сеть государственных театров должна была появиться осенью 1990 года. Однако Программа не была реализована. На некоторое время работа над театральными реформами приостановилась.

Юридические основы функционирования публичных театров

В октябре 1991 года был принят Закон об организации и ведении культурной деятельности, определивший основы функционирования так называемых публичных театров (государственные или муниципальные). Главную проблему отсутствия финансов он не

решил, но либерализировал правовую ситуацию и заново определил юридические рамки деятельности учреждений культуры в изменённых социально-политических и экономических условиях. Закон дал им значительную экономическую свободу (в том числе в сфере самостоятельного поиска средств), возможность учреждения институтов культуры различными субъектами, передачу государственных институтов органам местного самоуправления, создание и финансирование совместных институтов, а также укрепил роль государственной территориальной администрации и территориальных самоуправлений в театральной жизни страны.

С точки зрения финансов, театры, опера и филармонии (а с 1996 года также музеи, галереи, библиотеки и дома культуры) в соответствии с этим законом являются институтами культуры, то есть они не включены в так называемую бюджетную сферу. Поэтому на них не распространяются положения бюджетного права (в частности, они не получают дополнительных средств на повышение зарплат выделяемых государством для всей бюджетной сферы).

Новелизация Закона в 1996 году ввела деление учреждений культуры на две категории: государственные институты культуры, для которых учредителем является МКИИ, другие центральные и воеводские ведомства, и муниципальные институты культуры, чьим учредителем являются органы местного самоуправления. В области государственных институтов была осуществлена дополнительная категоризация по уровню ответственности государства за их содержание. Появились национальные институты, как наиболее важные для развития культуры, получающие дотации непосредственно из министерства, и государственные институты, подчинённые воеводам (аналог губернатора).

Децентрализация публичных театров

Децентрализация театров в Польше проходила в три этапа. В 1991–1992 годы наблюдались единичные случаи передачи муниципалитетам государственных театров. В 1993 году по распоряжению Совета Министров вступила в действие так называемая Пилотная программа, в соответствии с которой власти 46 крупнейших польских городов добровольно взяли на себя дополнительные обязанности, в том числе надзор и опеку учреждений культуры, действующих на их территории. В рамках программы театры продолжали получать дотации из госбюджета, но при посредничестве городского управления, контролирующего их работу. Большинство театров получало также дотации из городской казны.

Это решение называли половинчатым, но его преимущество заключалось в возможности финансирования городских театров из госбюджета (что ранее было

невозможно). Предполагалось, что Пилотная программа будет этапом муниципальной реформы в Польше, после чего произойдёт коммунализация большинства театров. Целевое количество государственных театров не должно было превысить 1/3 их количества на 1989 год.

Театральная общественность, захваченная врасплох ускорением коммунализации, негативно отреагировала на решение правительства, не согласованное с Союзом Актёров Сцен Польских. Особое возмущение вызвал келейно подготовленный в качестве приложения к Программе список театров, не подлежащих передаче (17). Тем временем состоялись досрочные выборы в парламент, и новое руководство притормозило децентрализацию. Хотя процесс постепенной передачи институтов культуры не был прекращён. В 1994 году в Польше насчитывалось уже 48 городских театров. Но большинство сцен (64) по-прежнему оставалось в ведении государства.

С помощью Пилотной программы удалось немного приостановить нараставший с середины 80-х годов кризис функционирования театров: более привлекательным стало их художественное предложение, выросло количество премьер и число представлений, увеличилась зрительская аудитория.

В 1999 году административная реформа, разделившая Польшу на 16 воеводств-регионов, ознаменовала третий этап децентрализации публичных театров. «По причине отсутствия хотя бы неофициального обоснования принятых решений, следует признать, – отметили критики, – что разделение воеводских институтов между территориальными самоуправлениями было проведено абсолютно произвольно» [4, с. 51]. Хотя некая логика в этом всё же прослеживалась: более престижные учреждения – оперные и драматические театры достались воеводским органам самоуправления, а менее престижные (и с меньшими расходами на содержание) – кукольные театры – городам-повятам.

Управление публичными театрами

После 1989 года театры создавали и ликвидировали, объединяли и делили, а также принимали решение о совместном управлении двумя и даже тремя учредителями. Вот несколько примеров реализации разных стратегий публичных властей.

Создание театров. Статус государственных учреждений культуры (ещё по старому закону 1984 года), получили в начале 90-х годов Центр Творческих Исследований Ежи Гротовского во Вроцлаве, Театр им. Виткевича в Закопане (до 1989 года коллектив сотрудничал с Объединением любителей театра, в рамках которого назывался «независимой профессиональной секцией», получая формальное основание для функционирования).

Первым драматическим театром, который появился по воле местного самоуправления, стал в 2004 году Театр Новы в Слупске. Его создание было предвыборным обещанием президента Слупска (13 лет назад слупский воевода ликвидировал профессиональную драматическую сцену в городе).

Ликвидация театров. Несмотря на то, что в первые годы III Польской Республике много говорилось о повсеместной ликвидации театров, такая судьба ждала только два театра: в Слупске и Грудзёндзе. В остальных случаях «ликвидация» театра означала ликвидацию труппы: так произошло с варшавскими Театром Комедии и Театром На Воли. Ликвидировались также самостоятельные коллективы, приписанные к учреждениям.

Деление и объединение публичных театров. После 1989 года довольно часто использовалась возможность объединения театров, прежде всего в целях экономии. Например, проанализировав деятельность краковского Театра сатиры Машкарон, выступавшего на крошечной сцене в подвале Ратушной Башни и содержавшего при этом в штате около 70 человек, канцелярию, телефоны, автомобили и пр., горсовет осуществил его слияние с Театром Людовым. Не затрагивая творческих достижений театра, было ликвидировано учреждение: ушла администрация, остались актеры, сцена, имущество.

Деление театров или выделение их из учреждений культуры преследовало цель оптимизации их деятельности, а также более точного определения их миссии. В 1998 году Театр Народовы, объединявший драматическую, оперную и балетную сцены, был разделён на два государственных института: Театр Народовы и Театр Вельки – Национальная Опера. Деятельность в рамках одного учреждения не приносила ожидаемой экономии.

Театры совместного управления. По закону об организации и ведении культурной деятельности институты культуры могут быть созданы на основе договора, заключённого между государственными органами и муниципалитетами. Первым театром, учреждённым совместно министерством культуры и муниципалитетом, был Центр Театральных Практик в Гардзенице. Его уставную деятельность финансирует отраслевое ведомство, а текущие расходы – муниципалитет. Это совместное управление, однако, не до конца оправдало связанные с ним надежды – такие драматические театры благодаря дотации министерства разнообразили и расширили своё творческое предложение, но подняли цены на билеты.

Порой, когда театр имеет большое значение для региона, на его совместное управление решаются муниципалитет воеводства и муниципалитет города. Так действуют краковский Театр Сцена СТО, Театральный Центр Кана в Щецине, Музыкальный театр в Гдыне. В последнем учредители поставили условие регулярной организации конкурса на

пост директора, который должен проходить каждый раз после истечения срока его полномочий, независимо от того справился он или нет с поставленными задачами. Регулярные выборы должны влиять на повышение креативности и ответственности руководителей гдыньских сцен.

Новым способом совместного управления институтами культуры считается объединение усилий органов местного самоуправления и неправительственной организации. Примером использования такого подхода является Гданьский Шекспировский Театр (ГШТ). В 2008 году его учредили город Гданьск, Управление Поморского Воеводства и неправительственная организация Фонд Theatrum Gedanense. ГШТ является свободной площадкой, без постоянного актёрского коллектива, организующей просветительскую деятельность в широком понимании, а также совместно с Фондом Шекспировский фестиваль. Дотации на функционирование театра выделяют совместно город и Воеводство. Фонд внёс значительный единовременный вклад при организации ГШТ.

Свободная (открытая) площадка. В театрах, где после 1989 года ликвидировали труппы, создали свободные площадки. Такими театрами, в большинстве своём готовящими программу с использованием внешней продукции, стали варшавский Театр На воли и Театр Комедии, Импресарийный театр во Вроцлаве и др.

Театры в составе других учреждений. Профессиональные актёры ещё до 1989 года организовывали театры в домах культуры, если хотели иметь больше творческой свободы, чем в родном коллективе. В составе культурных центров театральные сцены функционируют уже много лет, например, в Замке поморских князей в Щецине действуют два театра: Театр Крипта (с 1965 г.) и Подвал при Крипте (с 1990 г.). Замок приглашает на совместительство художественных руководителей, а также финансирует постановку спектаклей, для которых нанимает актеров щецинских публичных театров.

Центр Культуры в Люблине является своеобразным зонтиком для нескольких театров: Театра Компании, Театра Провизориум, Люблинского Театра Танца и Театра Маат Проект. Все эти театры создают репертуар сцены, находящейся под управлением Центра Культуры. Руководители и некоторые театральные деятели работают в штате Центра: ведут актерские мастерские и одновременно имеют помещение для творчества.

Финансирование публичных театров

Основным правовым регулятором вопросов финансирования театров является Закон об организации и ведению культурной деятельности. Учредитель обеспечивает институт

культуры средствами на его деятельность в форме годовой дотации, которая обычно составляет главную часть его доходов. Данная дотация не является дотацией субъектной, ибо предназначена на культурную деятельность. Это означает, что учредитель не обязан покрывать все расходы института на культурную деятельность (например, расходы на содержание объекта). Размеры годовой дотации для каждого института культуры устанавливает его учредитель, причём закон не уточняет формулы её расчета и выплаты.

Культурная деятельность не представляет собой экономической деятельности, но в сфере, где она не урегулирована положениями Закона об организации и ведении культурной деятельности, применяется Закон о ведении экономической деятельности. Первоначально программную деятельность театров отождествляли с экономической в духе Закона о ведении экономической деятельности, что приводило к их дополнительному налогообложению [1].

Собственные доходы от программной и экономической деятельности, а также незначительные средства, получаемые от физических и юридических лиц (спонсоров), никогда не превышают дотаций (исключением являются доходы театров с репертуаром развлекательного характера, например театр «Квадрат»). Сначала ожидалось, что с каждым годом спонсорские деньги будут составлять всё больший процент доходов, однако это оказалось заблуждением.

В 1991 году в Польше отменили практику Коллективного трудового договора для сотрудников учреждений искусства, который регулировал, в том числе, принципы оплаты труда и некоторые привилегии (например, отпуск, пенсия). Постановление министерства культуры от 1992 года предоставило театрам далеко идущую свободу в формировании собственного регламента вознаграждений. Закон от 26 ноября 1998 года о публичных финансах признал учреждения культуры субъектами, отнесёнными к данному сектору.

После обвала в 1991 году бюджетов почти всех театров Польши, дотирование этих учреждений напрямую взяло на себя государство, однако в общей сумме расходов госбюджета ассигнования на культуру и искусство последовательно сокращались (1990 – 1,61%; 1991 – 1%; 1992 – 0,81%; 1993 – 0,76%; 1994 – 0,70%) [1]. Многие театры обросли долгами. Государство, быстро реагирующее аннулированием долгов на такое положение во многих публичных сферах, не спешило помочь театрам. Директора снижали потери за счёт очередных сокращений расходов, оптимизации управления и дополнительных дотаций воевод в конце года. Но это были временные меры.

В результате снизился уровень доходов в театральной среде и одновременно гораздо сильнее, чем ранее проявилась дифференциация актерских заработков. Были ликвидированы также некоторые налоговые и пенсионные льготы для театральных деятелей. Зарплата в большинстве театров была намного ниже средней по стране.

Тогда же изменилась пропорция доходов, из которых рассчитывается театральный бюджет. Если в 70-е и 80-е годы собственные доходы театра составляли примерно 5–10% всего бюджета, то в 90-е годы это уже 25–30% [5]. Из дотации – этих надёжных денег – выплачивалась зарплата, содержалось помещение. Творческая деятельность обычно финансируется из собственных доходов. Но оказалось, что именно она генерировала дополнительные расходы. Ян Махульский, бывший тогда директором варшавского Театра Охоты, отметил изменение в подходе к репертуару: «Раньше выбиралось название пьесы для режиссёра, актёров и бухгалтера. Теперь выбираются пьесы для бухгалтера. Лишь бы декорация была самой дешёвой и состав исполнителей был наименьшим» [1]. В середине 90-х годов шутили, что театру выгодней не показывать спектакли, а просто платить актерам зарплату из дотации. Директоров расхолаживала также реакция на изыскание ими дополнительных доходов (аренда помещений, паркинг при театре, outsourcing¹ и т.д.): часто прибыль заработанная театром становилась основанием для снижения на ту же самую сумму размера дотации на следующий год.

Смена строя вселила в экономистов и чиновников уверенность, что финансирование культуры можно переложить на плечи частных меценатов. Тем временем фонды и спонсоры играли только вспомогательную роль: они охотно поддерживали лишь мероприятия престижного характера или сулящие экономическую выгоду. Если в 2001 году дотация учредителя финансировала в среднем 70% расходов деятельности театра, то поступления от спонсоров редко когда достигали 7%, скорее колебались между 1% и 3% [1]. Всё – как и сравнение с другими странами Европы, где спонсорство так же не играет большой роли в доходах учреждений культуры – указывало на то, что нельзя серьёзно относиться к планам передачи польскими властями публичной сферы частным дарителям.

Административная реформа 1999 года в Польше сменила учредителей театров, не меняя сначала источника финансирования. Со временем воеводствам и повятам предоставили для этого дополнительные средства. В нестабильной экономической ситуации Министерство культуры создало целый ряд операционных программ, которыми стали широко пользоваться театры (особенно востребована программа «Продвижение творчества»). С 2003 года министерство начало получать в свое распоряжение дополнительные средства от лотерей, существенно увеличивших его возможности в области поддержки культурной деятельности. Театрам также предоставляется возмещение части затрат на постановку спектаклей, принимающих участие во Всепольском конкурсе на постановку современной польской пьесы.

¹ Некоторые театры, чтобы снизить расходы, стали использовать метод outsourcing – наём фирм, специализирующихся на выполнении определённых задач (уборка, охрана, обслуживание зрительного зала, свет), поскольку это освобождало их от расходов на наём дополнительных штатных сотрудников, соцстрахование, медстрахование и т. д.

С тех пор как 1 мая 2004 года Польша стала полноправным бенефициантом европейских структурных фондов, у её театров появились новые возможности финансирования. Важнейшим источником для инвестиционных проектов, связанных с расширением или модернизацией театральных объектов, стала Интегрированная Операционная программа регионального развития. Другой важный источник дофинансирования – Операционная программа «Инфраструктура и Среда», 11-й приоритет которой касается культуры и культурного наследия. Реже публичные театры используют программу Культура 2007–2013. Всё ещё сложным для реализации условием получения средств из неё является подготовка и выпуск постановки с участием зарубежных партнёров, по меньшей мере из трёх разных стран в годичном проекте и из пяти в многолетнем проекте. Успешным примером использования средств программы Культура 2007–2013 стала постановка в 2008 году спектакля «Ноев ковчег. Новый конец Европы» режиссёром Я. Вишневым. Познаньский Театр Нови реализовал этот международный проект с участием театров Италии, Израиля, Австрии и Германии.

Непубличные театры

По Закону об организации и проведении культурной деятельности за дотациями на реализацию госзаказа могут обращаться юридические лица, физические лица, а также организации, не обладающие правом юридического лица. Непубличные театры, созданные обычно как юридические лица, могут вести творческую деятельность в области театра, но на принципах, определяемых другими законами. Непубличные театры делятся на театры:

- коммерческие (for-profit), организованные как предприятия (например, как общество с ограниченной ответственностью), деятельность которых основана на торговом праве и положениях Закона об экономической деятельности от 23 декабря 1988 года;
- некоммерческие (non-profit), организованные как неправительственные учреждения (объединение или фонд), передающие свой доход на поддержку отдельных культурных инициатив.

Для коммерческих театров прибыль является необходимым условием деятельности, что их формально отличает от театров некоммерческих. Первые частные театры появились в Польше в 1990-е годы как общества с ограниченной ответственностью (ООО), например, Студио Буффо, Вершалин). В настоящее время мало кто из театральных деятелей решается на работу в форме ООО – во многих случаях это лишает действующие в такой форме театры права обращаться за муниципальными дотациями (хотя у них есть право добиваться дофинансирования в рамках программ министерства культуры). Обычно в качестве ООО регистрируются «театры», организующие представления для детей в детских садах, в школах

или ориентированные на участие в торжествах и праздниках. Самой популярной формой организации частной, независимой театральной деятельности является объединение, затем следует фонд.

Финансирование негосударственных театров

Закон об организации и проведении культурной деятельности предоставляет возможность обращения за дотациями из бюджета государства как публичным, так и частным субъектам. Меценатство государства в области культурной деятельности (запись о нём появилась в законе только в 1996 году) заключается в поддержке и продвижении творчества, культурного образования и просвещения, инициатив в области культуры, а также в охраны памятников. Закон о публичных финансах от 26 ноября 1998 г. уравнил субъекты разных секторов государства в праве на реализацию общественных задач. Он также определил способ заказа проектов негосударственным субъектам.

Органы местных самоуправлений поддерживают негосударственные театры путём конкурсов или заказов. Столичная ратуша в 2008 году ввела трёхлетние гранты, стабилизирующие деятельность более десятка варшавских независимых театров. Целенаправленно из публичных средств финансируется прежде всего деятельность, имеющая художественное или/и социальное значение.

Формы сотрудничества негосударственных театров с публичной властью

Местные власти обычно не оставляют без внимания достижения независимых театров и стараются гарантировать им стабильность. Неоднократно в публичных театрах пробовали реализовать специальные организационные формы, например, сезон негосударственного театра в публичном. Другой способ – создание своеобразного «зонтичного учреждения» для независимых театров. В некоторых случаях независимые театры действуют в учреждениях культуры на правах неформализованных резидентов.

Институт им. Ежи Гротовского во Вроцлаве реализует промоуторскую деятельность, которая заключается «в постоянной поддержке инициатив независимого театра, оформленных в виде долгосрочных многолетних проектов» [6]. Опека Института состоит в обеспечении нескольким коллективам административной и логистической поддержки взамен за репрезентацию Института и города Вроцлава в Польше и за границей. Артисты «продвигаемых» коллективов приглашаются также к сотрудничеству «на уровне просвещения». Основным критерием выбора групп является качество их творческого труда. В 2007–2009 гг. Институт был промоутором художественно-исследовательских проектов Мастерской песни из Львова, Театра ЗАР из Вроцлава, Театра Ла Мадругада из Милана и др.

Окончательной формой стабилизации работы непубличного театра является превращение его в публичное учреждение. Эта форма сотрудничества очень распространилась в последние годы. Появляются также совместные культурные организации муниципалитетов и неправительственных учреждений.

В Польше созданы юридические основы для разных форм публично-частного партнёрства в сфере культурных услуг. Законы о гминном, повятовом и воеводском самоуправлении предоставляют им возможность заключать договора с неправительственными организациями для решения своих задач, а также дают свободу установления принципов управления имуществом и использования объектов публичного назначения. Право позволяет учредителям доверять управление институтом культуры физическому или юридическому лицу на основе договора об управлении (менеджерский контракт), заключенному между учредителем и менеджером на определённое время, не менее чем на три года. Партнёрами органов самоуправления могут быть: ведомства территориального самоуправления из воеводства, экономического самоуправления, правительственная администрация (воевода), другие воеводства, неправительственные организации, высшие школы, научно-исследовательские институты, а также международные организации и регионы других государств, особенно соседних.

Важной проблемой является выяснение вопроса финансирования партнёрства. По Закону о публично-частном партнёрстве (2005), принцип таков, «что частный партнёр должен достигать рентабельности участия в сотрудничестве благодаря плате, которую взимает с пользователей предоставляемых им услуг, либо экономии, получаемой благодаря собственному потенциалу. Полное принятие на себя публичным партнёром экономического риска совместного начинания является исключением из правила, возможным только в случае публично-частного партнёрства, связанного с выполнением общественных задач, которые в принципе не могут генерировать прибыль по своей природе или по общественным соображениям» [1].

Опыт театрального зарубежья

С началом второго тысячелетия вопрос «куда ж нам плыть», где искать эффективную в условиях рыночной экономики организационную модель театра продолжал стоять на повестке дня. Пора было заново проанализировать состояние театрального дела у зарубежных коллег.

Международный опыт в этой области представляет собой прежде всего две полярные базовые организационные модели театра и множество их разнообразных национальных модификаций. Первая – континентальная (французская) модель, основанная на сильном

государственном интервенционизме, подробно разработанном правовом регулировании, относительно обильном финансировании, различной иерархизации театров, многоканальном их дотировании. В её основе заложена аксиома: театр, культура – это совместная, общественная ценность.

Вторая модель – англосаксонская (практически неизменная со времён Шекспира), в которой театр – это ещё один субъект свободной рыночной игры, торгующий товаром под названием «удовольствие» и так же, как другие субъекты, вынужденный сражаться за своё существование. Здесь аксиомой является неограниченная свобода личности – в творчестве и потреблении продуктов этого творчества. Интервенция государства практически отсутствует, а субсидии всегда поступают от индивидов, добровольно объединённых в фонды, комитеты, общества друзей и т.д. Эта модель должна снабжаться амортизирующим рыночные механизмы статусом «non profit», позволяющим учреждению «высшего общественного блага» быть освобождённым от многих налогов.

Французская модель

Андре Мальро, писатель и первый министр культуры во французском правительстве, возвёл поддержку искусства в одну из главных задач государства. Система финансирования культуры во Франции, призванная освободить творчество от давления рынка, считалась лучшей в Европе. В 80-е годы прошлого века была осуществлена её децентрализация. Тем не менее, французское государство продолжает ангажироваться в поддержку деятельности театров. В организационно-финансовом отношении театры Франции делятся на национальные театры, драматические центры, народные театры, любительские коллективы, независимые театральные компании и частные театры.

Министерство Культуры Франции непосредственно субсидирует шесть национальных театров, из которых пять находятся в Париже: «Комеди-Франсез» самый знаменитый и престижный, единственный, имеющий постоянную актёрскую труппу; «Шайо» – «продвигающий» танец; «Ля Колин» – занимающийся современным театром; «Одеон» – Театр Европы, представляющий европейский театр, и национализированная в 2005 году «Опера Комик» – поддерживающая вокальное искусство. Национальный театр действует также в Страсбурге (с 1954 г. при нём функционирует высшая театральная школа). Общая сумма дотации министерства на театры делится следующим образом: одну четвёртую часть получают национальные театры, остальное делится между драматическими центрами, народными театрами, частными театрами и цирками, другими формами театральной деятельности, а также театральным образованием.

Театры платят НДС в размере 5,5%, который в отношении некоторых спектаклей может быть понижен или повышен аж до 20%. Кроме того платится налог на профессиональное образование актёров, регулярное повышение их квалификации, на строительство новых театральных объектов. Театры также платят особый налог с цен на билеты, предназначенный на деятельность Общества Поддержки Частного Театра, от которого освобождены национальные и городские театры, а также компании, дотируемые из бюджета государства.

Министерство финансирует 44 драматических центра, реализующих творческие идеи своих директоров-худруков и играющих спектакли. Эти центры имеют особый статус – по сути они частные, но учреждаются на основе договора между государством и заинтересованными городскими советами, участвующими в их финансировании. Центры заключают соглашение с государством на три года, а взамен за дотацию обязуются подготовить указанное в контракте количество новых постановок. Договор определяет также минимальное количество сыгранных спектаклей каждого названия.

Кроме того министерство финансирует 65 народных театров – возникших благодаря идее домов культуры Андре Мальро (из которых 62 действуют как объединения) – в размере от 25% до 50% публичной дотации. В большинстве своем они имеют статус общественно полезных учреждений, что позволяет им пользоваться льготами или освобождением от налогов. Однако театральные спектакли составляют только половину их деятельности. Остальное – это музыкальные, танцевальные, цирковые представления, конференции и семинары. Государство также поддерживает дотациями сотни театральных коллективов без собственных помещений. Следует отметить, что директоров шести вышеупомянутых национальных театров назначает президент Франции, а директоров драматических центров – министр культуры.

Примечательно организована работа одного из старейших театров Европы «Комеди-Франсез» (1680).

Его коллектив руководствуется собственными правилами. Директор (*administrateur général*) нанимает актёров низшего уровня по иерархии данного театра (*pensionnaires*), которые подписывают контракт на два года. Впоследствии перевести кого-либо из них в узкий круг сорока так называемых *sociétaires* (актёров высшего уровня, с



Ил. 4. Театр «Комеди-Франсез»

постоянным ангажементом, имеющих статус пайщика «Комеди-Франсез») может только Административный комитет театра. Его члены раз в году, в декабре, решают, кого принять, кого уволить, и какую долю прибыли должен получить каждый sociétair. Двадцать пять процентов заработка последних составляют доходы от продажи билетов, гастролей и демонстрации спектаклей.

Театр располагает главной сценой – Зал Ришелье – с преимущественно консервативным репертуаром и двумя филиалами – Вьё-Коломбьер и Театр-Студия – доступными инновациям. Чтобы поставить спектакль на главной сцене, пьеса должна быть одобрена «фильтрующим репертуар» комитетом, в состав которого входят члены Французской Академии. В Париже «Комеди-Франсез» даёт более 800 представлений в год, кроме того дважды выезжает на гастроли: один раз по стране и один раз за границу [7].

Что касается остальных театров, французское правительство в 2003 году предприняло попытку ограничить в целях экономии привилегии их актёров и технических сотрудников, которые после отработки определённого количества часов в течение сезона (507 часов за 10 месяцев) имели право на получение пособия в течение всего следующего года. Во Франции сильные профсоюзы: работники забастовали, в результате чего пришлось отменить проведение всемирно известного театрального фестиваля в Авиньоне. Однако правительство всё же добилось своего: срок получения пособия был сокращён до восьми месяцев [8].

Здесь следует упомянуть о минусах французской театральной системы. Требование отработки определённого количества часов в короткий период времени вынуждает людей постоянно искать новые проекты, так как занятость в одном спектакле не обеспечивает достижения искомой суммы часов. В результате представления быстро сходят с афиш. Кроме того, их трудно возобновить в следующем сезоне, ибо после завершения цикла показов актёры разъезжаются в поисках новых ангажементов. Играть спектакли по несколько лет подряд, когда те могут созревать и развиваться, как это происходит в репертуарных театрах с постоянной труппой, для основной массы французских театральных деятелей – немыслимая роскошь.

Англосаксонская модель

Многие пережившие трансформацию государства Центральной и Восточной Европы видят лекарство от всех проблем своего театра в англосаксонской модели, реализуемой Великобританией и США.



Ил. 5. Театры Вест Энда

Лондонский Вест Энд и нью-йоркский Бродвей являются мировыми столицами коммерческих театров, создающих представления для широкой публики (мюзиклы, мелодрамы), которые, однако, являются только частью театральной жизни, дотируемой государством

или органами местных самоуправлений (в случае Великобритании) или частными меценатами (в случае Соединённых Штатов). Художественная и организационно-финансовая структура американского театра в её нынешнем виде определилась к концу 80-х годов прошлого века. Это коммерческий Бродвей; разветвлённая сеть некоммерческих театров с крупными региональными и небольшими городскими театрами, входящими в систему внебродвейских («офф-бродвейских» и «офф-офф-бродвейских») театров; плюс любительский театр, к которому относятся университетские театральные студии и театры отдельных общин в городах и сельской местности.

Фасад театральной индустрии – коммерческий Бродвей остаётся рынком для самых популярных и прибыльных в финансовом отношении спектаклей. Модель бродвейского театра американцы уже давно с успехом навязывают остальному миру. Хозяева театров, ставящих в США мюзиклы, к примеру, стали владельцами лондонских театров, игравших со времён королевы Виктории классический репертуар. В 1999 году американский магнат Роберт Силлерман, глава SFX – крупнейшей в мире фирмы, занимающейся «развлечениями вживую» (куда на то время входили 82 театра и арены, где за год 37 млн. человек посмотрело 13 200 представлений), – выкупил у крупнейшего английского импресарио, мультимиллионера Пола Грегга 80 процентов участия в его сети из 27 престижных театров британской столицы. Чтобы в одних руках находился контроль над постановкой, продвижением и инфраструктурой спектакля, фирма SFX купила также агентство «Тикетс Директ», продающее миллионы билетов, и половину известного концертного агентства «Барри Клейман Корпорейшен», организующего концерты звёзд шоу-бизнеса. Эти приобретения позволили без организационных и технических проблем осуществлять в Великобритании прокат бродвейских мюзиклов. В рамках одного консорциума театрам легче обмениваться спектаклями, режиссёрами, актёрами, сценографией [9].

Некоммерческий театр Америки – это небольшие альтернативные театры, финансирование которых осуществляется следующим образом: от 55 до 60 процентов их бюджета составляют доходы от продажи билетов, где широко задействована система абонементов, обеспечивающих работу театра на весь сезон. Остальные 40 процентов – государственный 2-х процентный грант и дотации из разных источников (корпорации, частные и общественные фонды, частные лица) [9, с. 11].

В данном секторе практически нет крупных творческих коллективов. Некоммерческий театр – это, как правило, труппа из 5–6 человек, работающих внештатно, и помещение: холл, раздевалка, зал. На каждую постановку набирается новая группа актёров. Театральный проект обычно длится два месяца – от первой репетиции до последнего представления. Далее ему на смену приходит следующий спектакль с другими людьми и т.д. Прежняя постановка, если получилась удачной, может отправиться на гастроли, чаще всего в Европу, и жить значительно дольше. В год делается 6–7 постановок.

«Мы в Канаде сравниваем их с бумажными носовыми платками – попользовались и выбросили, – характеризует систему генеральный секретарь Международной ассоциации театральных критиков (ИАТС), доктор театральных наук Мишель Вайс. – Провести при такой системе национальный фестиваль лучших постановок года невозможно! Наша рациональная и эффективная система театра-антрепризы отнюдь не бесспорна. Она порождает проблемы преемственности театральных традиций. Всё, что создано предыдущей труппой и её художественным руководителем, теряется с уходом их постановки. Поэтому очень многие наши театры похожи друг на друга, не имеют своего лица, стиля и почерка... Некоторые деятели театра выступают против этой сумасшедшей системы... мне российская система организации театра и искусства кажется великим делом» [11].

Опыт Италии и её соседа

Каждое европейское государство выработало собственную систему организации театральной жизни, обусловленную своей историей и политикой. В современной Италии – стране с богатейшими театральными традициями – только несколько драматических театров, таких как «Пикколо ди Милано» или «Театро ди Рома» имеют постоянные труппы. Остальные сцены являются свободными площадками, принимающими спектакли передвижных коллективов или зарубежных гастролёров.

Инициатором постановки спектакля является продюсер. Он достаёт деньги, ангажирует труппу (артистов и технический персонал), подписывает со всеми контракты и обязуется выплатить каждому гонорар независимо от успеха спектакля. Он же организует пробы, приглашает к сотрудничеству рекламное агентство и нанимает театральные залы.

Актёры получают пьесу и через 2–3 недели возвращаются с выученным наизусть текстом роли и практически готовой интерпретацией. Некоторые в этот период нанимают за свой счёт опытного режиссёра, который помогает им справиться с данной задачей. Актёры контактируют также с режиссёром спектакля, чтобы согласовать общий рисунок роли. Репетиции с постановщиком длятся одну, максимум две недели. Приоритет отдаётся режиссёру быстрому, а не способному. Если актёр не справляется, его заменяют. Большие коллективы стартуют с двойным комплектом исполнителей главных ролей. Порой спектакль ставится в расчёте на определённое театральное помещение. Это происходит, когда труппа получает публичную дотацию от органов самоуправления какой-либо местности. Однако, как правило, представление создаётся для показа во время *tournée*.

Такая система существует в Италии уже более 150 лет и может действовать благодаря тому, что в каждом итальянском городке функционируют театральные залы, находящиеся на содержании муниципалитетов (коммун). Среди них попадаются настоящие жемчужины архитектуры, но чаще это весьма непрезентабельные клубные помещения. Цена аренды такого зала прямо пропорциональна уровню заинтересованности театром совета коммуны. Часто коммуна, чтобы залучить к себе на гастроли особо заинтересовавший её коллектив, платит ему сумму, значительно большую, чем ожидаемые сборы от продажи билетов на спектакли.

Итальянские театралы давно критикуют такую систему. Чаще всего звучит упрек в том, что продюсер продвигает исключительно кассовый репертуар, пьесы высокого художественного уровня попадают на сцену лишь случайно. Приходит в упадок искусство декорации, поскольку главные требования, которым должны отвечать декорации – это удобство в транспортировке, монтаже и приспособляемость к любому помещению. Почти исчезло искусство театрального освещения, так как электроосветительное оборудование настраивается «под слабейшее звено в цепи», то есть худший зал на трассе всего *tournée*. Передвижные театры практически не участвуют в процессе воспитания молодых актёров, ибо продюсеры предпочитают приглашать звёзд (даже за высокие гонорары), получивших известность на телевидении, несмотря на то, что в условиях сценической площадки они часто оказываются слабыми исполнителями. Настоящие театральные силы Италии сосредоточены в репертуарных театрах, которые гарантируют им возможность по-настоящему заниматься профессией [9, с. 103].

Ситуацию с театрами в соседней Испании ярко охарактеризовал в одном из интервью бывший министр культуры России, известный актёр Олег Басилашвили: «...я приехал в своё время на гастроли в Мадрид. И первым делом, ступив на мадридскую землю, спросил: «Ну, куда пойдём, в какой театр?» Лопе де Вега, Тирсо де Молина, Кальдерон... А мне сказали:

«У нас в Мадриде театров нет». «Как нет»? «У нас нет ни одного театра. Только кабаре». Оказывается, невыгодно иметь театры. И они все погибли. Остались только одни безумцы, которые бесплатно ставят «Вишнёвый сад» с группой энтузиастов. Погиб испанский театр, величайший театр, в результате капитализации всей страны. Там об этом не подумали...» [12, с. 92].

Организация театральной жизни в Германии

Организация театральной жизни в Германии считается сегодня одной из лучших в Европе. В этой стране репертуарные театры с постоянными коллективами всё ещё являются основой функционирования сценического искусства, хотя в последние годы наблюдается повсеместное ограничение численности трупп и развитие сотрудничества с приглашёнными актёрами. По количеству репертуарных театров Германию опережает только Россия, третье место в этом ряду занимает Польша. Репертуарные театры находятся в ведении органов местного самоуправления, которые совместно с ландами (землями) полностью их финансируют.



Ил. 6. Театр «Берлинер Ансамбль»

На рубеже 60–70 годов ради экономии драматические, музыкальные театры и балетные труппы объединили в крупные комбинаты с общей администрацией и техническим персоналом. Вторая волна реформ прошла в 90-е годы в связи со слиянием двух Германий. К примеру, в результате объединения «Дойче Опер Берлин», «Комише Опер» и «Дойче Штаатсопер» появился Фонд Оперы в Берлине, который поглощает большую часть городских дотаций на театр. Всего на сценическое искусство в бюджете Берлина резервируется более 200 млн евро [1].

В публичных театрах соблюдаются правила, которые стимулируют постоянный приток талантов. Там действует система двухлетних актерских контрактов и четырёх-, пятилетних директорских. Сезонные договоры открывают артисту путь естественного продвижения по карьерной лестнице. После нескольких удачных сезонов на контракте в небольшом центре актёр получает шанс перейти в театр более крупного города. Коллективы чередуются, актёры следуют за директорами и режиссёрами, что дает хорошие результаты. Согласно практикуемому в Германии методу формирования труппы, немецкий актёр только через 15 лет, проработанных в одном театре,

может рассчитывать на включение в штат на постоянной основе. «Труд актёра в Германии – это жизнь на чемоданах, – отмечает режиссёр Г. Каня, работающая в немецких и польских театрах. – Ясно, что когда в театр приходит новый директор, он формирует новый коллектив. Это позволяет создать новую духовную атмосферу» [8].

Минусом немецкой системы является прессинг обладателей абонементов, составляющих большинство зрительской аудитории. Каждый год театр должен выпускать около 10 премьер (в случае объединённых театрально-музыкальных сцен даже 20), чтобы его предложение удерживало интерес публики. После не слишком продолжительного проката спектакли сходят с афиши, даже если они были очень хорошими. «Публика желает новизны, – констатирует Каня. – Абонементные зрители часто диктуют, что они хотят смотреть, а что – нет. Они обладают властью. Массовое возвращение абонементов может стоить директору его кресла, невзирая на то, какая бы новаторская у него ни была программа» [8]. Так произошло, например, в Касселе, где публика не приняла эстетики режиссёра Армина Петраса и довела до увольнения директора К. Никса, который его нанял.



Ил. 7. Государственный театр в Касселе

Но бывает и наоборот, когда зрители защищают директора от увольнения, так случилось в 2002 году в Цюрихе, где зрители организовали пикеты и демонстрации в защиту Кристофа Марталера, которого Совет театра хотел освободить ещё до окончания контракта. В результате Марталер остался.

Значительный интерес у переживающих трансформацию стран Центральной и Восточной Европы вызывает немецкая модель дофинансирования непубличных театров

некоммерческого характера, которые могут получать публичные средства даже в форме круглогодичной дотации. В Берлине с 1998 года коллективы и организаторы представлений некоммерческого характера могут обращаться за дофинансированием в рамках одной из двух форм поддержки – программной или проектной. Программную поддержку оказывают самым в творческом отношении интересным театрам на четыре года на основе рекомендации комиссии в составе трёх человек. Это вид целевой поддержки художественной программы, которая реализуется театром.

В рамках проектной поддержки можно обращаться за поддержками: основной, однопроектной и сценической, которые могут оказываться данному театру в течение от года до нескольких лет. Основная поддержка выделяется на два года субъектам, которые уже закрепились в памяти зрителей и рецензентов. Она должна помочь продолжить хорошо начатую артистическую деятельность. Получатель этой формы дофинансирования обязан играть в Берлине минимум одну новую постановку в год. Однопроектную поддержку получает театр или театральный коллектив после показа в Берлине минимум одного спектакля, который бы получил признание публики и критики. Этот вид поддержки носит характер экстренной помощи для новых интересных творческих начинаний. Примечательной является сценическая поддержка, предназначенная на содержание или расширение существующих театров и театральных зданий. Дофинансирование может быть предоставлено на два года, если здание учреждения имеет особое значение или само учреждение выделяется профилем деятельности.

Театральная реформа у чехов

Основываясь на немецком опыте, свою модель поддержки театрального искусства с помощью восьми категорий грантов разработали и апробировали чехи в Праге в 2006 году:

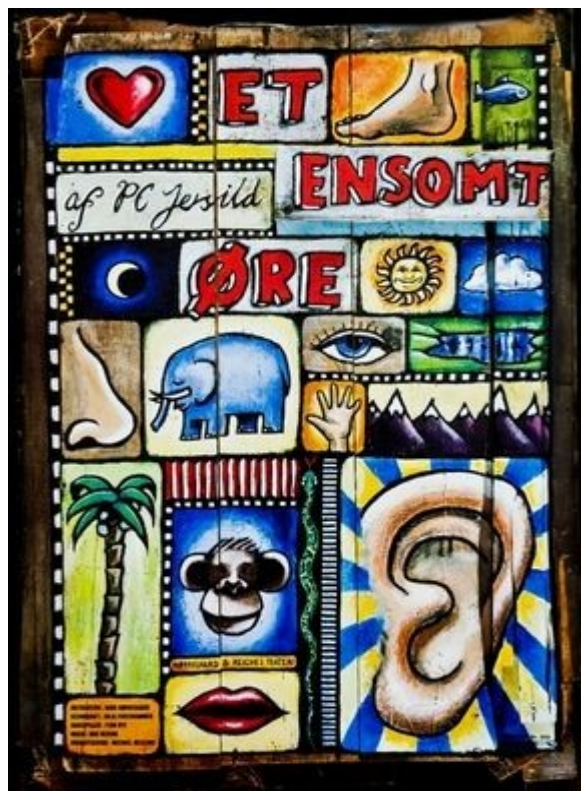
- грант четырёхлетний на продолжение культурной деятельности учреждения в Праге,
- грант четырёхлетний на реализацию отдельных культурных проектов в Праге,
- грант на год на продолжение культурной деятельности учреждения в Праге,
- грант на год на реализацию избранных культурных проектов в Праге,
- грант для начинающих артистов на проект (максимально на 12 месяцев),
- грант на «продвижение» культуры Праги за границей,
- международное сотрудничество в Праге,
- грант на поддержку культурной и художественной деятельности в кварталах Праги.

Однако пражский муниципалитет постепенно отошёл от этого решения, отдав приоритет идее дофинансирования театральных билетов, что привело к следующему: самые крупные суммы попадали в коммерческие театры, обладающие большими зрительными залами и более популярным репертуаром. Это вызвало крупнейший конфликт. Но прежде, чем описать его завершение, следует несколько слов сказать о чешском плане реформы городских театров.

Он предусматривал уравнивание доступа к публичным дотациям для частных и публичных субъектов, преобразование городских театров в общества или передачу их под управление неправительственным организациям, а также в совместное управление с частными предпринимателями. Деятельность театров должна была финансироваться четырёхлетними грантами, присуждаемыми как частным, так и публичным учреждениям культуры. Первая трансформация театров произошла в 2002–2003 годах. Изменения дали положительные результаты – театры получили большую свободу в решении, на что тратить средства публичных грантов. В выигрыше оказались независимые сцены, на которые город выделил 20% всех средств, предназначенных для театров. Известные пражские театры изменили свой статус, например, Театр «Семафор» (существующий с 1959 г.) превратился в общество с ограниченной ответственностью, владельцем которого стал основатель театра Иржи Сухи.

Первый опыт показал, что в новой ситуации финансовые вопросы решались быстрее и эффективнее, одновременно возросла ответственность театров за фонды, поступающие в их распоряжение. Однако в 2008 году разгорелся конфликт, ибо руководство города (представители правых политических партий) предложило поставить в зависимость величину дотации от количества зрителей. Система оказала предпочтение посещаемым туристами музыкальным и кукольным театрам, в ущерб драматическим и экспериментальным. Одновременно были сокращены средства, выделяемые на многолетние гранты. Перед целым рядом известных театров маячила угроза закрытия. «Семафор», перенёсший попытку ликвидации в 1968 году и катастрофическое наводнение в 2002 году, объявил о банкротстве. Против планов властей выступили театральные артисты и зрители, организовав демонстрации у пражской ратуши. В прессе было опубликовано письмо протеста, которое подписало около двадцати тысяч человек. Под давлением общественности публичная власть была вынуждена отказаться от своего плана коммерциализации [13].

Детский театр Дании



Ил. 8.

В поисках эффективной модели функционирования театра поляки изучают положительный опыт организации театрального дела как в целом, так и отдельных его видов. Образцом поддержки детского театра в мире считается опыт Дании, где за последние десятилетия разработана государственная модель поддержки театров для детей и молодёжи. Кроме финансируемых государством региональных театров, которые обязаны готовить представления для юной аудитории, там действует также около ста небольших независимых театров для детей и молодёжи.

Министерство культуры Дании создало Театральный Центр (Teatercentrum), который одновременно является секретариатом Совета Театра для Детей и Молодёжи, состоящим из

трёх человек, назначаемых министром. Центр собирает банк данных о театрах, предоставляет информацию о них, об их гастрольной деятельности, советует, как получить дофинансирование на демонстрацию представлений, помогает организаторам выступлений в выборе подходящих спектаклей. Центр консультирует министерство и другие уровни власти по вопросам театра для детей и молодёжи. Ежегодно он выпускает Красную брошюру – каталог театров, с актуальными данными и репертуарными предложениями, которые бесплатно рассылаются в школы, библиотеки и другие учреждения (потенциальные клиенты). Открыт также Интернетпортал borneteateravisen.dk.

Театральный Центр организует Апрельский Фестиваль – ежегодный, общегосударственный фестиваль всех театров для детей и молодёжи. В нём принимают участие около ста профессиональных коллективов, которые в течение одной недели показывают более 150 названий и дают 500 спектаклей. Каждый год фестиваль проходит в новом регионе страны. Мероприятие представляет собой обзор постановок почти всех активных коллективов – своего рода showcase для датских зрителей, а также для более сотни наблюдателей со всего мира. Сто театров для детей и молодёжи – это театры кукол, танца, чтецов, драматические. Театры готовят свои спектакли для определённых возрастных групп

и строго этого придерживаются (некоторые представления даются для детей в возрасте 1,5–4 года). Театры делают упор на непосредственный контакт с детьми.

Худсовет Министерства культуры Дании принимает решения о рефинансировании расходов продукции театров с высоким художественным уровнем – независимо от статуса театра – в размере 50%. Обычно этой формой помощи пользуется половина действующих театральных групп. Решения министерской комиссии являются своеобразным контролем качества. Каждое датское учреждение (в том числе школы, библиотеки и дома культуры), приглашающее к себе театр для детей и молодёжи, получает от государства 50% дофинансирования, что создает для коллективов равные шансы демонстрации спектаклей по всей стране [1]. Театр и драма не значатся в школьных программах, но каждая школа имеет право подписать договор с артистами на проведение в ней «мастерских» по театру, музыке или изобразительному искусству. Государство финансирует 50% оплаты занятых в этом творцов. Датский ASSITEJ (Международная Ассоциация для Детей и Молодёжи) и Объединение Театров для Детей и Молодёжи организуют конференции, семинары и тренинги. В 1996 году была открыта Odsherred Teaterskole – высшая школа для аниматоров театров для детей и молодёжи, предлагающая также широкий диапазон курсов повышения квалификации и последипломного обучения.

Адаптируя мировой опыт, развивать своё

Ближе всего театральной Польше, по признанию самих поляков, оказалась организационная модель театра Германии. Репертуарный театр с постоянной труппой, сценической площадкой и определённым количеством спектаклей – традиционная основа функционирования польских публичных театров. Им до сих пор принадлежит решающее значение в вопросе специфики и ценности театрального искусства страны.

Изучение зарубежного опыта показало, что театр экономически убыточен во всём мире. Установленным фактом является существование определенной, достаточно широкой сферы общественно-полезной деятельности (культура, образование, фундаментальная наука), которая «выпадает» из круга обычных рыночных отношений. Издержки в ней по определению растут быстрее цен, что неизбежно делает эту сферу с экономической точки зрения заведомо убыточной. Тезис о специфической «болезни цен» применительно к области исполнительского искусства был впервые сформулирован известным американским ученым Уильямом Баумолем [14, с. 91]. И если в этой важной с общественной точки зрения сфере будут использоваться чисто рыночные механизмы, то она просто прекратит свое существование.

Театр не может окупать себя в условиях рыночной экономики, поэтому каждое государство ищет те или иные способы поддержки культуры. Практика театральной жизни в странах ЕС, например, свидетельствует, что даже там, где органы местного самоуправления взяли на себя ответственность за театры (ибо театр на их территории повышает престиж местности, а это влечёт за собой повышение качества жизни, что важно также для инвесторов, является поводом для гордости, и, наконец, играет культуротворческую роль, осуществляя просветительскую деятельность), государство не отказалось от опеки над ними и совместного финансирования, рассматривая это как инвестиции в человека, без которых невозможен экономический рост.

У публичных репертуарных театров Польши есть как свои преимущества, так и недостатки:

- постоянный коллектив – это характерная модель работы польских театров, которая дает прекрасные творческие результаты;

- в небольших городах постоянные коллективы являются важным культуротворческим фактором;

- негибкое трудовое право приводит к «окаменению» творческих коллективов; в сложной ситуации находятся хорошие, добивающиеся успеха коллективы публичных театров, которые с одной стороны не хотят раскалывать до сих пор слаженно работавшую труппу, а с другой – понимают необходимость добора новых молодых актеров; случается, что в больших коллективах находящиеся в штате актёры долгое время не выходят на сцену, театр же сотрудничает с приглашёнными актерами;

- нынешняя пенсионная система в Польше оказывает предпочтение занятости в штате, доступ же к информации о других формах занятости осложнен; особенно это ощущают актёры независимых театров; отсутствует, например, продвижение решений, касающихся форм пенсионного обеспечения для театральных деятелей, не состоящих в штате; работа вне штата осложняет также получение кредита;

- оклады в театральном секторе всё ещё низки, даже занижены; так происходит с работниками технических отделов, профессии которых вне театра в условиях рыночной экономики оплачиваются гораздо выше; что касается оплаты независимых актёров – их гонорарам не придается процент, который можно было бы индивидуально направлять на пенсионное или медицинское страхование;

- слабость профсоюзов приводит к тому, что ставки низки, актёры берутся за несколько работ сразу, независимо от того, работают они в штате или по принципу вольного стрелка.

Связанной с этим проблемой является чрезмерная нагрузка актеров, работающих в штате и берущихся одновременно за несколько других работ. К примеру, французский или английский актёр, приступая к работе в театре, что означает 4 недели репетиций и 7 недель выступлений, безоговорочно следует требованию не играть в это время в другом театре, фильме или на телевидении. Однако же и оплата за участие в спектакле это ему позволяет. Средний заработок в польских театрах такого не обеспечивает.

Молодые актёры давно поняли, что их профессией можно заниматься иначе, чем только работая в штате театра, и находят другие возможности. Хотя работа в хорошем коллективе под руководством выдающегося режиссёра продолжает оставаться мечтой большинства польских профессиональных актёров.

В поисках эффективной организационной модели театра Польшей пройден уже немалый путь, полный проб и ошибок (для театральных деятелей других стран с переходной экономикой он вполне может представлять собой пособие по «подводным камням» театральной реформы). Тревога за будущее национального искусства театра не позволяет бездействовать, поскольку непреложная истина о том, что искусство нельзя бросать на произвол судьбы – не выживет, мало ведома политикам. Остаются ещё нерешенными многие проблемы актёрской среды. Потребностью ближайших лет является тщательная разработка способов сотрудничества независимых театров с публичной властью, государственной и муниципальной. Это касается как крупнейших городских центров (Варшава, Краков, Гданьск, Познань), так и малых городов (например, Кельце).

Остаётся, наконец, потребность в разработке современной государственной театральной политики, для чего не лишне, советуют чиновникам от культуры деятели театра, вспомнить старейшее польское определение «театральной политики», сформулированное в 1929 году режиссёром Яном Кохановичем. Сюда входили принципы трудоустройства актёров, организации театральной жизни, сети публичных театров, театрального образования, взаимоотношений артиста и мецената, обозначенные в самых общих чертах цели польского театрального искусства, финансирование театров, различного рода правила, регулирующие «устройство театров в Польше». «Как в целом государственная политика стремится осчастливить общество путём упорядочивания отношений внутри стран, – писал он, – так театральной политике ставит своей целью такое влияние на основы и развитие театра, чтобы он стал важным фактором национальной культуры и международного сближения. Понятно, что театральной политику в широком или узком её значении осуществляет не только правительство, [...] но и гмины, политические партии, общественные организации, театральные предприниматели и, наконец, сами работники сцены, особенно объединённые. Из этого следует, что в сущности мы имеем дело с многими типами

театральной политики. Однако... исходная точка целенаправленного влияния на театральное развитие одна: состояние этих отношений *в настоящее время*. Стремясь к воображаемому *хорошему* театру, начать нужно с уяснения себе того, в чём заключается *зло* существующего. Рекомендации и нормы политики будут результатом сопоставления наличествующего с идеалом» [15, с. 133].



Ил. 9.

Список литературы:

1. *Płoski P.* Przemiany organizacyjne teatru w Polsce w latach 1989-2009. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://www.kongreskultury.pl/library/File/RaportTeatr/teatr_raport_w.pelna%281%29.pdf (дата обращения: 02.02.2011).
2. *Stępień J.* Być albo nie być dla teatrów // *Życie Warszawy*. – 1990. – 17 sierp.
3. Rada Teatru. Projekt Programu Ochrony Polskiego życia Teatralnego. – Warszawa. – 1990.
4. *Ilczuk D., Misiąg W.* Finansowanie i organizacja kultury w gospodarce rynkowej. – W-wa: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową. – 2003.
5. *Kultura Polska 1989–1997*. – Warszawa: Instytut Kultury. – 1997.
6. Linia promotorska. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.grotowski-institute.art.pl> (дата обращения: 02.02.2010).
7. *Shine C.* Nie tylko Molier // *Forum*. – 4004. – № 40. – S. 48-49.
8. *Pawłowski R.* Trzy drogi do reformy kultury // *Gazeta Wyborcza*. – 2009. – 4 lip.
9. *Pałasiński J., Moszyński P.* Multiteatr // *Wprost*. – 1999. – № 38. – S. 102–103.
10. Teatr stanu wyjątkowego // *Teatr*. – 2002. – № 4/6.
11. *Мишель Вайс.* «Академия» стала приятным открытием. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.itar-tass.com/prnt.html?NewsID=15676182> (дата обращения: 27.02.2011).
12. *Архангельский А.* Важнее, чем политика. – М.: АСТ/Астрель. – 2011.
13. *Pawłowski R.* ZASP do reformy // *Gazeta Wyborcza*. – 2011. – 18 stycz.
14. *Handbook of Cultural Economics*. – New York. – 2003.
15. *Kochanowicz J.* Wstęp do nauki o teatrze. – Warszawa: Gebethner i Wolff. – 1929.

Сведения об использованных иллюстрациях:

Иллюстрация содержания. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.liveinternet.ru/community/1004522/post50824885/> (дата обращения: 24.04.2012).

Ил. 1. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://profhightexte.hautetfort.com/media/01/02/947253338.gif> (дата обращения: 24.04.2012).

Ил. 2. Театр им. Словацкого. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.in-road.ru/photo/1717/> (дата обращения: 24.04.2012).

Ил. 3. Театр Вельки. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://warszawa.polska.ru/teatr.php> (дата обращения: 24.04.2012).

Ил. 4. Театр «Комеди-Франсез». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://www.dipity.com/tickr/Flickr_comedie/ (дата обращения: 24.04.2012).

Ил. 5. Театры Вест-Энда. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://www.worlds.ru/photo/united_kingdom_090820111058_4.jpg (дата обращения: 24.04.2012).

Ил. 6. Театр «Берлинер Ансамбль». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://img694.imageshack.us/img694/9241/obrazcu.jpg> (дата обращения: 24.04.2012).

Ил. 7. Государственный театр в Касселе. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://farm3.staticflickr.com/2530/3975296178_01b9cbcfel_z.jpg (дата обращения: 24.04.2012).

Ил. 8. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.visitnovgorod.ru/resources/f5/0/13971-original.jpeg> (дата обращения: 24.04.2012).

Ил. 9. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.freestockphotos.biz/pictures/3/3627/curtains.png> (дата обращения: 24.04.2012).

Источник: *Культура в современном мире.* — 2012. — № 2. — [Электронный ресурс]. —

Режим доступа: URL: <http://infoculture.rsl.ru>