



**Koncepcja programowa i organizacyjna dla Teatru
Polskiego im. Hieronima Konieczki w Bydgoszczy
na lata 2024-2028**

Beniamin Maria Bukowski

Spis treści

1. WSTĘP	3
2. ORGANIZACJA FORMALNA	4
2.1. ZASTĘPCZYNI	4
2.2. REGULAMIN ORGANIZACYJNY I ZATRUDNIENIE	4
2.3. RADA ARTYSTYCZNO-PROGRAMOWA.....	6
3. PROGRAM.....	7
3.1. FORMAT SEZONÓW	7
3.2. SEZON 2024/2025: MAPOWANIE / ROZKŁAD JAZDY	7
3.3. KOLEJNE SEZONY	8
3.4. NURT MIĘDZYNARODOWY.....	11
3.5. NURT MUZYCZNY – MIASTO MUZYKI UNESCO.....	11
3.6. BYDGOSKIE SALONY POEZJI.....	12
4. FESTIWAL PRAPREMIER I WSPÓŁPRACA MIĘDZYNARODOWA.....	13
4.1. FESTIWAL PRAPREMIER	13
4.2. WSPÓŁPRACA MIĘDZYNARODOWA.....	14
5. WSPÓLNOTA, EDUKACJA, DOSTĘPNOŚĆ.....	15
5.1. LOKALNOŚĆ. WSPÓŁMYŚLENIE	15
5.2. TEATRALNA RADA WIDZÓW.....	16
5.3. EDUKACJA.....	17
5.4. DOSTĘPNOŚĆ.....	19
6. FINANSE	20
7. PROMOCJA.....	22
8. MODERNIZACJA I PRZEBUDOWA INFRASTRUKTURY TEATRU.....	24
9. BYDGOSZCZ I JEJ TEATR W 2028 ROKU.....	25
9.1. Wskaźniki rezultatów działalności merytorycznej.....	25
9.2. Podsumowanie	25

1. WSTĘP

JESZCZE LEPIEJ – chciałbym, żeby to hasło stało się mottem nadchodzącej dyrekcji. Jedną z polskich (a być może po prostu ludzkich) przywar jest postrzeganie otaczającej nas rzeczywistości w czarnych barwach. Pytanie jednak, czy nie warto odwrócić tę optykę? W ostatnim rankingu miast wojewódzkich, które najlepiej nadają się do życia, Bydgoszcz zajęła wysoką, szóstą lokatę. Niemały wkład w sukces miasta przynosi kultura. Teatr Polski na przestrzeni minionych sezonów odniósł szereg sukcesów: skonsolidowany, uzdolniony zespół aktorski, oddani pracownicy sceny i administracji, nagradzane na ogólnopolskich festiwalach spektakle, sieć współpracujących uznanych reżyserek i reżyserów, wpisujący się w mapę środkowoeuropejskiego życia teatralnego konkurs dramaturgiczny Aurora oraz ściągający najważniejsze nazwiska międzynarodowych scen Festiwal Prapremier. Osiągnięcia poprzednich dyrekcji są czymś, co – przy własnej, autorskiej wizji kolejnych sezonów – warto w tych obszarach kontynuować.

Oto zadanie, które towarzyszy kolejnym sezonom: rozwijać to, co jest dla Bydgoszczy powodem do dumy, wykorzystać potencjał instytucji i miasta, jednocześnie idąc dalej, szukając w nowych obszarach, pozyskując tych odbiorców i odbiorczynie, którzy w ostatnich sezonach nie byli widzami teatru. W moim rozumieniu teatr publiczny to teatr służący wspólnocie. W pierwszej kolejności: lokalnej społeczności. A zatem: mieszkańcom miasta i regionu. To teatr, który daje swobodę twórczą i możliwość rozwoju wszystkim zatrudnionym w nim osobom, ale zwrócony jest przede wszystkim na zewnątrz. Jest otwarty, poszukujący, nieustępliwy. Z jednej strony porusza tematy trudne i niewygodne, z drugiej – jednoczy, wspiera, daje chwile radości i wytchnienia. Nikogo nie wyklucza, zaprasza wszystkich, nie ustaje w definiowaniu samego siebie. Nie boi się ambitnych eksperymentów, ale zawsze pozostaje w kontakcie z widownią, nie zapominając o przeszłości, tożsamości, klasyce.

Oto, co znaczy dla mnie hasło *jeszcze lepiej*. W diagnozie, którą stawiam w niniejszym programie znaczy to tyle, co: w pełnym wykorzystaniu potencjału zmodernizowanej siedziby, w wychodzeniu w przestrzeń miejską, we współpracy z innymi instytucjami kultury w Bydgoszczy i z organizacjami pozarządowymi. Z zachowaniem równowagi pomiędzy artystkami i artystami, z którymi zespół i widownia zdążyli zbudować relacje i nowymi nazwiskami, proponującymi odmienne estetyki i pola tematyczne. Z naciskiem na edukację teatralną, międzynarodowe sieciowanie, konsekwentne polepszanie warunków pracy i administracyjnej transparentności. Ale jednocześnie diagnoza „z zewnątrz” jest zawsze niepełna. Dlatego chciałbym zadeklarować wizję teatru, który przy pełnej dyrektorskiej odpowiedzialności za podejmowane decyzje współtworzony jest w nieustającym dialogu z miastem, zespołem i widzem. Z Radą Artystyczną i powołaną spośród bydgoskich mieszkańców/mieszkanek Teatralną Radą Widzów. Bydgoszcz trwale wpisała się w teatralną mapę Polski. Ponieważ teatr rodzi się każdorazowo w międzyludzkim spotkaniu, zależy mi na tym, by stworzyć instytucjonalne ramy nieustającego odnawiania tej artystycznej kartografii.

2. ORGANIZACJA FORMALNA

Teatr w moim rozumieniu to przede wszystkim tworzący go ludzie: zarówno budujący jego wizerunek publiczny zespół artystyczny, jak i mniej widoczni, lecz równie istotni dla funkcjonowania instytucji pracownicy sceny oraz administracja. Wzajemne zaufanie, bezpieczna przestrzeń pracy, dobra atmosfera i możliwość realizacji swojego potencjału traktuję jako podstawę działania teatru, przekładającą się jednocześnie wprost na jego wysoką jakość artystyczną i realizację misji publicznej. Dyrektor powinien być nie realizatorem wyłącznie swojej autorskiej wizji artystycznej, ale osobą dbającą o dobro i rozwój powierzonej mu instytucji, wraz z całym jej wypracowanym potencjałem. Model zarządzania, który proponuję, opiera się o ideę służby publicznej w nurcie tzw. *servant leadership*.

2.1. ZASTĘPCZYNI

Do konkursu zgłaszam się z propozycją objęcia funkcji mojej zastępczyni przez Sandrę Lewandowską: bydgoszczankę, która pracowała w najważniejszych instytucjach kultury w Polsce, obejmując szereg stanowisk zarządczych (m.in. sekretarz literackiej, koordynatorki pracy artystycznej, koordynatorki działu edukacji), i posiada szerokie kompetencje zawodowe wzmocnione wykształceniem z zakresu zarządzania instytucjami kultury, teatrologii i edukacji teatralnej. Wierzę, że nasze połączone kompetencje: artysty-praktyka i pracowniczkich administracyjnej, połączone z doświadczeniem współzarządzania wiodącymi polskimi teatrami, są najlepszym gwarantem stabilnego rozwoju instytucji. Naszą ambicją jest stała obecność w Bydgoszczy i pełne zaangażowanie w tworzenie teatru.

Sandrę Lewandowską rekomenduję do objęcia funkcji zastępczyni ds. techniczno-administracyjnych. Docelowo chciałby, w porozumieniu z Organizatorem, w przekształconym regulaminie organizacyjnym teatru powierzyć jej funkcję zastępczyni ds. administracyjnych i programowych, z nowym zakresem obowiązków odpowiadającym jej kompetencjom, przewidzianym zadaniom i udzielonym pełnomocnictwom.

2.2. REGULAMIN ORGANIZACYJNY I ZATRUDNIENIE

Ważną deklaracją, którą chcielibyśmy złożyć na wstępie, jest plan utrzymania obecnego składu osobowego zatrudnienia, oczywiście pod warunkiem chęci kontynuowania współpracy przez osoby zatrudnione dotychczas przez teatr. Zmiany personalne będą dotyczyć uzupełniania ewentualnych braków będących następstwem transferów pracownic i pracowników do Teatru Dramatycznego m.st. Warszawy, przechodzących tam wraz z obecnym dyrektorem Wojciechem Farugą lub tworzenia, jeżeli sytuacja finansowa na to pozwoli, nowych stanowisk pracy (np. uzupełnienia wakatów edukatora teatralnego) w porozumieniu z Organizatorem.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom Organizatora i dostrzegając, w oparciu o analizę publicznie dostępnych dokumentów oraz wywiad środowiskowy, istniejące rozbieżności pomiędzy zapisami regulaminu organizacyjnego i stanem faktycznym,

za priorytetową pod względem prawidłowego funkcjonowania instytucji uważamy pilną aktualizację dokumentów organizujących jej działalność.

Zmiany, które chcielibyśmy docelowo wprowadzić po zasięgnięciu opinii i w porozumieniu z Organizatorem, działającymi przy teatrze związkami zawodowymi i stowarzyszeniami twórczymi, obejmują m.in.:

- wnioskowanie do Organizatora o **aktualizację statutu**: dostosowanie statutu do realiów funkcjonowania teatru po zakończeniu jego modernizacji: poszerzenie celów statutowych o współpracę z organizacjami pozarządowymi, organizację festiwalu, kwestie związane z dostępnością instytucji, uzupełnienie podstaw prawnych funkcjonowania teatru (o ustawę z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2016 r. poz. 1047, z późn. zm.) oraz ustawę z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2017 r. poz. 1875)); uszczegółowienie zapisów o prowadzeniu działalności gospodarczej celem finansowania działań statutowych, konsultacja zmian statutu przewidzianych przez Organizatora;
- **aktualizację regulaminu organizacyjnego**: uzupełnienie wakatów bądź likwidacja nieobsadzonych stanowisk, urealnienie zakresu obowiązków pracowników, reorganizacja zasad podległości, zmiana stanowiska zastępcy dyrektora ds. artystycznych na zastępcę dyrektora ds. administracyjnych wraz ze wskazaniem zakresu kompetencji;
- weryfikację **regulaminu pracy, regulaminu wynagradzania i regulaminu świadczeń socjalnych**;
- **weryfikację i nadzór dokumentów związanych z nieruchomościami budynku i z prowadzonym remontem oraz modernizacją siedziby głównej** (dokumentacja projektowa, specyfikacje techniczne, program funkcjonalno-użytkowy, książka obiektu budowlanego).

Chcielibyśmy też konsekwentnie pracować nad komfortem, jakością i bezpieczeństwem pracy w teatrze oraz nad **rozwijaniem kultury organizacyjnej**, poprzez prowadzenie m.in. warsztatów antymobbingowych, weryfikację kodeksu etycznego we współpracy z pracownikami/pracownicami teatru, wyznaczenie osób zaufania, wspieranie polityki szkoleń kompetencyjnych, dbałość o klarowny przepływ informacji i kulturę komunikacji. Śladem doświadczenia w Narodowym Starym Teatrze w Krakowie planujemy wprowadzenie cotygodniowych tzw. operatywek, tj. spotkań kierowników/kierowniczek działów zapewniających skuteczny obieg informacyjny pomiędzy działami (*zarządzanie wertykalne*), cyklicznych spotkań z poszczególnymi działami (*zarządzanie horyzontalne*), a także spotkań z całym zespołem w systemie minimum dwóch w sezonie artystycznym.

Dodatkowymi rzeczami, które zamierzamy zweryfikować są: aktualność i przekładalność na praktykę **kodeksu etycznego i procedur antymobbingowych**, wdrożenie zobowiązań wynikających z wprowadzonych w b.r. ustaw: o sygnalistach oraz tzw. ustawy Kamilka dotyczącej standardów ochrony małoletnich, wyznaczenie w teatrze osób zaufania, wdrożenie skutecznej polityki energetycznej, pozwalającej

na pogodzenie planowanego powrotu do pełnego eksploataowania siedziby z wymogiem oszczędności energetycznej w instytucjach publicznych.

2.3. RADA ARTYSTYCZNO-PROGRAMOWA

Teatr, jako dobro wspólne, powinien być przestrzenią otwartej i transparentnej komunikacji opartej na zaufaniu. Poza codziennym kontaktem z wszystkimi osobami zatrudnionymi w teatrze zależy nam na ustanowieniu Rady Artystycznej, która będzie mogła w ich imieniu współtworzyć, konsultować i opiniować linię artystyczną instytucji. W związku z tym planujemy powołanie Rady złożonej z osób reprezentujących zespół teatru, wybranych w demokratycznych wyborach zorganizowanych pośród wszystkich pracowników/pracownic. Rada będzie na bieżąco opiniować program, wysuwać własne propozycje, przekazywać potrzeby artystyczne zespołu. To kolejny krok w budowaniu podmiotowej pozycji pracowników i myślenia o otwartym charakterze instytucji.

Nasze doświadczenie: w okresie mojej dyrektury w Narodowym Starym Teatrze doszło do gruntownej zmiany organizacyjnej, aktualizującej regulamin organizacyjny, regulamin pracy i kodeks etyki, dostosowując je do obowiązujących przepisów prawa i stanu faktycznego. Zweryfikowane zostały zakresy obowiązków pracowników, usprawniona komunikacja między działami. Odbyły się szkolenia z zakresu prawa pracy, antymobbingowe, komunikacji. Byłem osobiście odpowiedzialny za restrukturyzację działów znajdujących się w podległości względem zastępcy dyrektora ds. artystycznych: koordynacji pracy artystycznej, działu dramaturgów, działu promocji, działu edukacji i muzeum MICET oraz zespołu aktorskiego. Będąc wdrożonym w procesy zarządcze instytucji artystycznej zatrudniającej etatowo 180 osób, byłem bezpośrednio odpowiedzialny za zarządzanie całym zespołem artystycznym. W 2024 ukończyłem ponadto studia z zakresu zarządzania instytucją kultury.

Sandra Lewandowska: moja zastępczyni w ciągu swojego dziesięcioletniego doświadczenia w pracy instytucjonalnej przeszła przez wiele stanowisk, od koordynatorki pracy artystycznej, przez sekretarz literacką, specjalistkę ds. projektów, po producentkę i edukatorkę. Ma ogromne doświadczenie w pracy z wszystkimi działami teatru, zna bardzo dobrze strukturę i funkcjonowanie publicznych instytucji kultury. Jej wiedza i umiejętności pomogą mi w rozpoznaniu i przygotowaniu odpowiedniej reorganizacji w porozumieniu z zespołem. Ponadto ukończyła studia podyplomowe „menedżer kultury” w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie.

3. PROGRAM

3.1. FORMAT SEZONÓW

Miejski teatr dramatyczny powinien zapewnić jak najbardziej zróżnicowany repertuar. Chcielibyśmy, żeby w każdym sezonie odbywało się co najmniej pięć premier (liczbę tę mam nadzieję zwiększyć, ale zależy to od sytuacji finansowej, dotacji i pozyskanych środków zewnętrznych). Zależy nam na tym, by w obrębie każdego sezonu znalazły się:

- 1) co najmniej jedno przedstawienie będące **współczesnym odczytaniem polskiej lub światowej klasyki dramatu lub literatury**;
- 2) jedno przedstawienie oparte o **dramat lub literaturę współczesną**;
- 3) jedno przedstawienie podejmujące **wątki lokalne**;
- 4) jedno przedstawienie oparte o wybrany **tekst finałowy konkursu dramaturgicznego AURORA**;
- 5) co najmniej jedno **przedstawienie dedykowane wybranej grupie odbiorczej** (dzieci i młodzież/seniorzy/osoby ze specjalnymi potrzebami/mniejszości narodowe i etniczne).

3.2. SEZON 2024/2025: MAPOWANIE / ROZKŁAD JAZDY

W związku z pracami remontowymi trwającymi w teatrze, instytucja boryka się z nadprodukcją przedstawień na Małej Scenie. W sezonie 2024/25, nie rezygnując z tworzenia nowych tytułów dla tej przestrzeni, chcielibyśmy jednocześnie szukać rozwiązań alternatywnych. Nowe otwarcie to zwrot ku miastu: rozumiany nie tylko ideowo, ale i dosłownie, jako wyjście w przestrzeń miejską. Dlatego chcielibyśmy, by w tym sezonie możliwie optymalnie wykorzystać alternatywne względem scen przestrzenie, tworząc projekty wędrowne, *site-specific* lub realizujące idee sceny redutowej: przedstawień docierających w różne zakamarki Bydgoszczy i regionu. Z jednej strony będzie interesowała nas lokalna tożsamość i historia, z drugiej problemy mieszkańców, przyglądanie się ich potrzebom, marzeniom, lękom.

Bieżąca dyrekcja zaplanowała na nadchodzący sezon trzy premiery, co znacznie redukuje możliwości autonomicznego planowania sezonu. Jedna z premier realizuje ponadto nasz postulat wystawienia klasyki dostosowanej do zainteresowań współczesnego odbiorcy (*Zemsta* w reż. Radosława Rychcika), podczas gdy dwie pozostałe skupiają się na dramaturgii współczesnej. Sezon 2024/2025 chcielibyśmy uzupełnić o następujące premiery:

1. Spektakl inspirowany **Miastem ślepców** i **Miastem białych kart** José Saramago (reż. **Judyta Berłowska**) – portugalski noblista José Saramago w swoich powieściach podejmuje temat funkcjonowania społeczności nienazwanego miasta, w którym niespodziewane wydarzenia (epidemia ślepoty i przebieg wyborów w drugim) nieoczekiwanie podważają zasady działania wspólnoty. Judyta Berłowska, laureatka Konkursu na Wystawienie Polskiej Sztuki Współczesnej za wędrowny spektakl *Mazagan. Miasto*, planuje zrealizować to przedstawienie w oparciu o historie opowiedziane przez Bydgoszczan, w formule pokazów mogących odbywać się w przestrzeniach różnych instytucji miejskich i prywatnych domach, do których gospodarze zapraszają aktorów i sąsiadów-widzów.
2. **Szczurzyn. Jeden akt o nienawiści** Roberta Jarosza (reż. **Tomasz Kaczorowski**) – dramat Roberta Jarosza porusza temat tolerancji i tego, jakie mechanizmy rządzą powstawaniem uprzedzeń i nienawiści w grupach rówieśniczych, śledząc różne jej źródła i mechanizmy, które pozwalają się jej skutecznie przeciwstawić. Spektakl zostanie zrealizowany w formule teatru wędrownego, prezentowanego w klasach szkolnych lub salach gimnastycznych, z jednoczesną możliwością eksploatacji na Małej Scenie TP. Towarzyszyć mu będą specjalnie opracowane warsztaty edukacyjne.

3.3. KOLEJNE SEZONY

W kontekście szybko zmieniającej się rzeczywistości, której teatr stanowi najlepsze narzędzie diagnostyki, oraz w kontekście kolejnych sezonów ważniejsze wydaje nam się wytyczenie ogólnego kierunku wizji artystycznej i zaplanowanie współpracy z wybranymi twórczyniami i twórcami niż wyznaczanie zawczasu konkretnych tytułów.

Powrót do eksploatacji Dużej Sceny postawi przed Teatrem nowe wyzwania i będzie wymagał przeformułowania polityki repertuarowej. Nie rezygnując z obecnej formuły poszukiwań artystycznych, Teatr będzie musiał otworzyć się na tytuły, stylistykę i kierunki rozwoju, w których wysoka jakość artystyczna i misja społeczna będą jednocześnie w stanie skomunikować się z szerszą niż dotychczas publicznością.

To wyzwanie wymaga **pogłębionych badań publiczności**: ewaluacji w trybie stacjonarym, ankiet online, zainicjowania lokalnej debaty, czy diagnoz prowadzonych np. w ramach współpracy z bydgoskimi uniwersytetami. Jednak tytuły, które z pewnością sprawdzą się w kontekście Dużej Sceny to wspomniane już, wpisane w misję publiczną: współczesne interpretacje tekstów klasycznych, ambitny i zaangażowany społecznie teatr psychologiczny, teatr dramatyczny z elementami muzycznymi. Pod kątem realizacji takich zadań dobraliśmy zestaw reżyserów i reżyserów, których chcielibyśmy zaprosić do współpracy.

Reżyserki i reżyserzy, którzy potwierdzili gotowość do współpracy w kolejnych sezonach i których w związku z tym zamierzamy zaprosić do realizacji autorskich projektów w teatrze, to:

Michał Buszewicz – reżyser, dramaturg i dramaturg, od nadchodzącego sezonu dyrektor artystyczny Teatru Polskiego w Szczecinie, członek warszawskiego kolektywu INSzPer, w latach 2016–17 dramaturg Narodowego Starego Teatru w Krakowie. Jako dramaturg współpracował m.in. z Ewelina Marciniak, Janem Kłatą czy Anną Smolar. Uznaniem publiczności i krytyki zdobyły jego spektakle: *Kwestia techniki*, *Kowboje* czy *Edukacja seksualna*. Bydgoskiej publiczności znany ze spektaklu *Srebrny glob*.

Małgorzata Bogajewska – uznawana za najciekawszą polską reżyserkę nurtu teatru psychologicznego i inscenizatorkę klasyki. W ostatnich latach zasłynęła *Śmiercią komiwojażera*, *Wstydem* czy nagrodzonym grand prix Międzynarodowego Festiwalu Boska Komedia *Płatonowem*. Małgorzata Bogajewska za swoją twórczość została w ostatnich latach odznaczona prestiżowym Laurem Konrada.

Marcin Wierzchowski – Marcin Wierzchowski wypracował własny, unikalny system pracy z aktorem, w ramach którego buduje teatralne światy, psychologię i relacje postaci. Zasłynął spektaklami *Sekretne życie Friedmanów* czy *Nadchodzi chłopiec*, w ramach których widowiska wraz z aktorami przemieszczała się po różnych zakamarkach teatrów. W ostatnich realizacjach, we współpracy z kanadyjsko-polsko-żydowskim dramaturgiem Michaeliem Rubinfeldem, koncentruje się na kwestiach tożsamości, pamięci i odpowiedzialności.

Beniamin Bukowski – w nadchodzących sezonach chciałbym zrealizować swój autorski spektakl skierowany do lokalnej publiczności. Uważam, że w przypadku dyrektora teatru, który jest jednocześnie jego praktykiem, możliwość spotkania się z zespołem w pracy jest niezmiernie cenne dla zrozumienia potrzeb, specyfiki i sposobu pracy aktorek i aktorów – doświadczenie to przekłada się w bezpośredni sposób na możliwość efektywnego zarządzania teatrem. Tekstem, którym chciałbym się zająć jest literacki hit ostatniego sezonu: *Jedyny sensowny przewodnik po Bydgoszczy* Piotra Kikty, wyrotowy tekst w przewrotny i zabawny sposób opowiadający o historii i skomplikowanej topografii miasta.

Anna Obszańska – jedna z najciekawszych reżyserek młodego pokolenia, łącząca w swoich realizacjach scenicznych teatr dramatyczny z teatrem tańca, zrealizuje na Małej Scenie spektakl muzyczny *Disco polo*. Disco polo to stereotypowo prowincjonalna muzyka niewydurowanych, ogłupiająca i prostacka, kiczowata, grafomańska. Wśród inteligencji, również tej o liberalnych poglądach, budzi z reguły dezaprobatę. Reżyserka chce przyrzeć się kulturze disco polo, która antagonizuje społeczeństwo. Dlaczego staje się przedmiotem podziałów i dlaczego bywa wykorzystywana jako narzędzie polityczne? Dlaczego przedstawiciele klasy wyższej, choć najczęściej propagują tolerancję dla odmienności, uparczywie zwalczają disco polo? Czy jest to kwestia gustu, a może efekt polityki kulturalnej na prowincjach, która zapewnia ograniczoną dostępność do różnorodnych rozrywek? A może to właśnie

disco polo jako nasz narodowy produkt, nowe oblicze polskiego folkloru, jest bastionem dbającym o kultywację naszego indywidualizmu narodowego w obliczu globalnej unifikacji kultury?

Katarzyna Minkowska – najbardziej rozpoznawalny i najbardziej nagradzany głos młodego pokolenia jednakowo zjednujący uznanie krytyków i widzów. Katarzyna Minkowska równie chętnie sięga po klasykę, co literaturę współczesną i formuły autobiograficzne. Zastąpiła głośną *Cudzoziemką* w Teatrze Polskim w Poznaniu czy *Moim rokiem relaksu i wypoczynku* w Teatrze Dramatycznym m.st. Warszawy. Ostatnio jej *Burza. Regulamin wyspy* z Teatru im. J. Kochanowskiego w Opolu otrzymała główną nagrodę Międzynarodowego Festiwalu Szekspirowskiego w Gdańsku.

Daria Kopiec – reżyserka teatralna i filmowa. Zwycięzcy m.in. Lauru Konrada czy festiwalu m-Teatr w Koszalinie, nagradzana w międzynarodowych konkursach za swoje filmowe adaptacje dramatu z cyklu *Teatroteki*. Zastąpiła spektaklami bazującymi na literaturze pięknej i literaturze reportażowej oraz inscenizacjami dramatu współczesnego, m.in. *Sprawą Rity G.* czy *Zakonnice odchodzą po cichu*. Daria Kopiec współpracowała m.in. z Teatrem Wybrzeże, Teatrem Dramatycznym m.st. Warszawy czy Teatrem Narodowym w Warszawie.

Mira Mańka – reżyserka, dramatopisarka i dramaturżka młodego pokolenia, która zdążyła zrealizować głośne premiery na najważniejszych polskich scenach: błyskotliwą i pełną humoru teatralną inscenizację *Sztuki kochania* Michaliny Wisłockiej w Teatrze im. J. Kochanowskiego w Opolu, badającą narodową tożsamość *Czartoryską. Artefakty* w Narodowym Starym Teatrze im. H. Modrzejewskiej w Krakowie czy adaptację opowiadającego o depresji i chorobie dwubiegunowo-afektywnej tekstu *Jak płakać w miejscach publicznych* w Teatrze im. J. Osterwy w Lublinie.

Wojciech Faruga – dotychczasowy dyrektor teatru, który jako reżyser wypracował mocne porozumienie z zespołem artystycznym, również zadeklarował chęć i gotowość do wyreżserowania autorskiego spektaklu w nadchodzących sezonach.

Cezary Tomaszewski – reżyser znany z łączenia adaptacji klasyki z dużą dawką absurdu i humoru, innowacyjnym myśleniem o przestrzeni i zainteresowaniem *queerowymi* odczytaniem tekstów kultury, często sięgający po formy operowe i musicalowe. Pracuje zarówno jako reżyser, jak i choreograf. W Teatrze Polskim w Bydgoszczy w ostatnim sezonie zrealizował stanowiącą hit frekwencyjny inscenizację *Hamleta*.

Zaczynając od drugiego sezonu, chcielibyśmy też co roku umożliwiać **debiut na Małej Scenie** jednej osobie studiującej reżyserię w którejś z polskich wyższych uczelni teatralnych, wyłonionej podczas Forum Młodej Reżyserii organizowanego rokrocznie przez AST im. S. Wyspiańskiego w Krakowie.

3.4. NURT MIĘDZYNARODOWY

Nurt międzynarodowy zakłada zaproszenie do współpracy uznanych twórców zagranicznych, jakich udawało mi się pozyskać do współpracy z Narodowym Starym Teatrem. Pozwoli to na zapoznanie zarówno zespołu aktorskiego, jak i bydgoskiej widowni z najciekawszymi trendami współczesnego teatru zagranicznego. Zapewnienie obecności konkretnych nazwisk wymaga zabezpieczenia stosownych środków oraz długotrwałych negocjacji, dlatego zakładamy, że twórcy ci będą reżyserować w Teatrze Polskim od trzeciego sezonu. Osoby, do których chcielibyśmy skierować takie zaproszenie to np.: Julien Gosselin, Florentina Holzginer, Katie Mitchell, Thom Lutz.

3.5. NURT MUZYCZNY – MIASTO MUZYKI UNESCO

W realizacji programu teatru chcielibyśmy skorzystać z unikalnego potencjału, jakim jest przynależność Bydgoszczy do Sieci Miast Kreatywnych UNESCO jako Miasta Muzyki.

Bydgoszcz posiada już wiele instytucji ukierunkowanych na ten obszar działalności: dość wspomnieć o Akademii Muzycznej, Operze Nova, Filharmonii Pomorskiej, czy realizującym wiele produkcji musicalowych Teatrze Kameralnym. Dlatego nurt muzyczny Teatru Polskiego powinien z jednej strony korzystać z potencjału partnerów w mieście, z drugiej – znaleźć swoją własną, unikalną drogę wpisania się w tym obszarze w miejską politykę kulturalną.

Jeden spektakl choreograficzno-muzyczny zaproponowaliśmy już w głównym nurcie pierwszego sezonu: to przewrotna opowieść o fenomenie disco polo realizowana przez Annę Obszańską. Równocześnie jednak chcielibyśmy podjąć się realizacji nowoczesnych, atrakcyjnych dla widowni, a jednocześnie eksperymentalnych wydarzeń dramatyczno-muzycznych eksplorujących pogranicze sztuk: powstających na przecięciu teatru, performansu, instalacji dźwiękowej, opery, musicalu.

Możliwość realizacji takich przedsięwzięć generuje oczywiście dodatkowe koszty, więc ich powstanie uzależniam od sytuacji finansowej instytucji, pozyskania dodatkowych środków i, oczywiście, wejścia we współpracę z instytucjami bydgoskimi (Opera Nova, Akademia Muzyczna) lub ogólnopolskimi (organizacje, z którymi do tej pory współpracowałem i z którymi utrzymuję bezpośredni kontakt to m.in. Festiwal Muzyczny Warszawska Jesień, Hashtag Ensemble, Sinfonia Varsovia, Capella Cracoviensis, Teatr Wielki im. S. Moniuszki w Poznaniu).

W ramach nurtu muzycznego interesuje nas współpraca z takimi twórcami i twórczyniami jak m.in. **Krystian Lada** (najgłośniejsze nazwisko europejskiej reżyserii operowej młodego pokolenia, jego ostatnia realizacja z udziałem aktorów dramatycznych to opera *site specific D'Arc* w Muzeum Powstania Warszawskiego), **Waldemar Raźniak** (reżyser głośnego *Solaris* – koprodukcji Starego Teatru

w Krakowie i festiwalu *Opera Rara*, zrealizowanego w Centrum Promieniowania Synchrotronowego UJ z pionierskim użyciem sztucznej inteligencji), znany bydgoskiej widowni z realizacji *Hamleta* **Cezary Tomaszewski**, czy specjalizująca się w muzycznych inscenizacjach literatury najnowszej **Pia Partum**.

3.6. BYDGOSKIE SALONY POEZJI

Wzorem Narodowego Starego Teatru im. H. Modrzejewskiej w Krakowie, w którym od ponad dwudziestu lat odbywają się Krakowskie Salony Poezji Anny Dymnej, chcielibyśmy wprowadzić tradycję odbywających się w niedzielne południe Bydgoskich Salonów Poezji. Podobna inicjatywa zafunkcjonowała już z powodzeniem w szeregu teatrów miejskich na terenie Polski. Wydarzenia, posiadające olbrzymią wartość dla miasta odznaczają się jednocześnie wysokim walorem artystycznym i pozwalają na promowanie szerokiego przeglądu poezji wśród widowni teatru: od polskiej i światowej klasyki, przez twórców najnowszych, po lokalne środowisko twórcze. To projekt ważny w dwójnasób: krakowskie doświadczenie pokazuje, że przyciąga on znaczną liczbę widzów, którzy w innym przypadku nie pojawiliby się w teatrze i zachęca ich do uczestnictwa w jego działalności repertuarowej i otwarcia na współczesny język sceniczny – dotyczy to głównie senierek i seniorów, stanowiących najwierniejszą widownię Salonów Poezji.

Nasze doświadczenie: *Przez trzy ostatnie sezony prowadziłem linię repertuarową Narodowego Starego Teatru, będącego jedną z najważniejszych i najbardziej rozpoznawalnych scen w Polsce. W okresie tym udało się nam zaprosić do współpracy najważniejszych **polskich** (m.in. Anna Smolar, Ewelina Marciniak, Marcin Wierzchowski, Wiktor Rubin i Jolanta Janiczak, Jędrzej Piaskowski) i **zagranicznych** (Julian Hetzel, Luk Perceval, Ersan Mondtag) twórców teatralnych. Przedstawienia Starego Teatru zdobyły szereg kluczowych nagród polskich festiwalu i uznanie krytyków, będąc jednocześnie atrakcyjne i przystępne dla szerokiego grona odbiorców: średnia frekwencja podczas obecnej kadencji wynosiła ponad 96%). Był to również okres skutecznego wypracowania **nurtu muzycznego** w Narodowym Starym Teatrze: zatrudnienia kierowniczkę muzycznej, organizowania cyklu koncertów performatywnych (*Stary in Concert*), czy przedstawień muzycznych (*Opera za trzy grosze*, *Solaris*, *Kwadrat*) i choreograficznych (*Boa*). Z powodzeniem łączyliśmy **prezentację klasyki polskiej i światowej** (*Księżę niezłomny*, *Sen nocy letniej*, *Magnetyzm serc*, *Marzenia polskie*, *Pewnego długiego dnia*) z **dramaturgią najnowszą i projektami poruszającymi bieżącą tematykę społeczną**. Moją zastępczyni kuratorowała program *Stary Browar Nowy Taniec dla Dzieci* poświęcony choreografii dla młodej widowni, przygotowując szereg warsztatów i zapraszając najważniejsze teatry/grupy specjalizujące się w tym nurcie, a także koordynując międzynarodowe produkcje w dziedzinie tańca dla dzieci. Była także producentką kreatywną i wykonawczą *Biennale Sztuki dla Dziecka*, interdyscyplinarnego festiwalu poświęconego sztuce dla młodej widowni. Produkcowała też przez kilka lat *Spotkania Teatralne „Bliscy Nieznajomi”**

organizowane przez Teatr Polski w Poznaniu. Jest także autorką i koordynatorką programów edukacyjnych dla dorosłych w ramach Opolskich Konfrontacji Teatralnych „Klasyka Żywa” i festiwalu Opolska Scena Tańca.

4. FESTIWAL PRAPREMIER I WSPÓŁPRACA MIĘDZYNARODOWA

4.1. FESTIWAL PRAPREMIER

Priorytetem naszej dyrekcji będzie utrzymanie i rozwój Festiwalu Prapremier. W obecnej formule, przy stosunkowo ograniczonych środkach finansowych, festiwalowi udaje się być przekrojem najważniejszych zjawisk europejskiego teatru. Naszą ambicją jest walczenie o konsekwentne zabezpieczanie środków miejskich i zewnętrznych na jego organizację, czy obudowanie festiwalu wydarzeniami kontekstowymi (panele dyskusyjne, debaty, warsztaty, program towarzyszący).

W ramach kolejnych edycji chcielibyśmy jednocześnie zaproponować formułę „**Fokus na:**”, która pozwalałaby każdorazowo zwrócić szczególną uwagę na kulturę teatralną konkretnych krajów lub obszarów kulturowych (teatr hiszpańskojęzyczny, teatr ukraiński i białoruski, teatr frankofoński, teatr anglosaski, teatr Bliskiego Wschodu itp.), prezentując w możliwie przekrojowy sposób najciekawsze zjawiska teatralne danego rejonu.

W miarę pozyskania dodatkowych środków chcielibyśmy, śladem innych krajowych festiwali (Warszawskie Spotkania Teatralne, Boska Komedia), powołać do życia towarzyszące głównemu nurtowi **Młode Prapremiery**, w ramach których prezentowalibyśmy najciekawsze nowe spektakle dla dzieci i młodzieży. Mamy świadomość, że w Bydgoszczy odbywa się co roku w sierpniu Magiczny Festiwal Świata Baśni i Bajek „Pozytywka”, interdyscyplinarny przegląd głównie adresowany do dzieci. Naszym zamiarem jest jednak skupienie się na współczesnych tekstach adresowanych do młodych, które stają dla twórców/twórczyń pretekstem do dialogu i jednocześnie prezentują teatr wykorzystujący różne formy przekazu, zapraszając dzieci i młodzież do wspólnego namysłu nad sztuką. Potencjałem Młodych Prapremier jest uzupełnienie tej oferty (lub nawiązanie z „Pozytywką” bezpośredniej współpracy), a nie konkurowanie z nią.

Partnerem merytorycznym tego wydarzenia będzie Centrum Sztuki Dziecka w Poznaniu, chcielibyśmy również zaproponować współpracę przy jego organizacji bydgoskiemu Teatrowi Kameralnemu.

Jednocześnie zależy nam na utrzymaniu środkowoeuropejskiej nagrody dramaturgicznej **Aurora**: wyróżnienia, które trwale wpisało się w mapę teatralną regionu i odgrywa niezwykle ważną rolę w promowaniu dramaturgii najnowszej oraz wymianie kulturowej. Kontynuowanie tej formuły chcielibyśmy zapewnić

w porozumieniu z jej inicjatorką, Julią Holewińską oraz producentką, Leną Twarkowską, przy jednoczesnym stworzeniu nowej ekipy odpowiedzialnej za rozwój konkursu.

4.2. WSPÓŁPRACA MIĘDZYNARODOWA

Współpraca międzynarodowa w istotny sposób buduje nie tylko pozycję i markę Teatru Polskiego, ale i miasta Bydgoszczy: z jednej strony pozwala na śledzenie zespołowi i widowni najnowszych trendów europejskiego teatru, z drugiej – pozwala pokazywać własne osiągnięcia za granicą.

Potencjał międzynarodowy związany jest zarówno z Festiwałem Prapremier, jak i towarzyszącą mu nagrodą dramaturgiczną Aurora. Jednocześnie jednak oba projekty skupiają się wokół prezentacji czy to zagranicznych spektakli czy nowej dramaturgii środkowoeuropejskiej w Bydgoszczy.

Chcielibyśmy, żeby jednocześnie powstające w Teatrze Polskim produkcje mogły być prezentowane na międzynarodowych festiwalach teatralnych. Żeby to zrobić, istotne jest kilka czynników: najoczywistszy z nich to **sieciowanie**, tzn. utrzymywanie szerokiego grona kontaktów zagranicznych, zapraszania selekcyjnych festiwalu międzynarodowych, odpowiednia promocja i dystrybuowanie jak najszerzej angielskojęzycznego *newslettera*. To także współpraca z Instytutem Adama Mickiewicza i Instytutami Polskimi za granicą z jednej strony – podmiotami wspierającymi promocję kultury polskiej; z drugiej zaś – kontakty z analogicznymi podmiotami zagranicznymi, przy okazji powstawania spektakli opartych na dramaturgii zagranicznej lub z udziałem zagranicznych twórców (Goethe Institut, Institut Cervantesa, Pro Helvetia itp.).

Jednocześnie najpewniejszym sposobem budowania współpracy międzynarodowej jest **włączenie Teatru Polskiego w jedną z europejskich sieci teatralnych: ETC** (European Theatre Convention) lub **UTE** (Unia Teatrów Europy). Przynależność do każdej z tych organizacji wiąże się ze spełnieniem określonych kryteriów oraz opłacaniem corocznych składek członkowskich, lecz zapewnia jednocześnie dostęp do dodatkowych środków na produkcję, większą szansę na otrzymywanie funduszy w ramach programu **Kreatywna Europa**, udział w międzynarodowych festiwalach czy gwarancję koprodukcji. Dlatego z chwilą objęcia dyrektora w Teatrze Polskim w Bydgoszczy zamierzamy starać się o włączenie Instytucji w struktury ETC bądź UTE.

Nasze doświadczenie: *Poza działalnością na rzecz rozwoju współpracy międzynarodowej w NST, aktywnie uczestniczyłem w Zebraniach Generalnych Unii Teatrów Europy oraz (zarówno jako dyrektor instytucji jak i artysta) najważniejszych europejskich festiwalach teatralnych (Festival d'Avignon, Mittelfest, Welt/Buehne, Wiener Festwoche, Sibiu International Theatre Festival, Berliner Festspiele), prowadząc bezpośrednio rozmowy i utrzymując kontakt z dyrekcją części z nich.*

5. WSPÓLNOTA, EDUKACJA, DOSTĘPNOŚĆ

5.1. LOKALNOŚĆ. WSPÓŁMYŚLENIE

Samorządowa instytucja kultury tworzona jest z myślą o lokalnej społeczności. Nie wyklucza to, a nawet obliuguje do poszerzania jej aktywności o komponent ogólnopolski i międzynarodowy, służący poszerzaniu horyzontów jej pracowników i odbiorców, wymiany doświadczeń, budowania współpracy zagranicznej czy promocji miasta. Jednocześnie jednak istotne jest, aby teatr służył wspólnocie, z myślą o której powstał.

Szlak TeH2O, Młyny Rothera, lokalne księgarnie, historia Starego Fordonu i tamtejszej synagogi – wszystkie te przestrzenie i opowieść o nich leży w obrębie tego, co będzie nas interesowało w poszukiwaniach artystycznych w nadchodzących sezonach. Zależy nam na nieustającej **ewaluacji** i **feedbacku** pozyskiwanych ze strony mieszkańców miasta: w tym celu przewidujemy utworzenie zarówno cyfrowych, jak i dostępnych w naszej siedzibie ankiet ewaluacyjnych, powołanie opisanej w dalszej części programu **Teatralnej Rady Widzów**, organizowanie **debat** przy okazji nowych premier, czy ukierunkowanie polityki promocyjnej teatru na zaangażowany kontakt z odbiorcą.

Chcemy podtrzymać niezwykle ważną dla tradycji bydgoskiej sceny ścisłą współpracę z **organizacjami pozarządowymi**. Teatr Polski może stać się przestrzenią debaty i współpracy działających w mieście NGO'sów, wspierając je w realizacji ich przedsięwzięć, wchodząc z nimi we współpracę i w miarę możliwości udostępniając swoją infrastrukturę, zwłaszcza od momentu zakończenia inwestycji modernizacyjnej.

Jako nowej dyrekcji zależy nam na stałej i dobrej współpracy z **Organizatorem**: wpisanie naszego programu w politykę kulturalną miasta i aktywny dialog oparty na wzajemnym zaufaniu, szacunku i otwartości. Opracowana przez Ratusz **Strategia rozwoju kultury miasta Bydgoszczy na lata 2017–2026** podkreśla dwa komplementarne priorytety lokalnej polityki w tym obszarze: **ciągłość** i **zmianę**. Pierwszą chcemy otoczyć troską poprzez utrzymanie marki i dorobku instytucji i dbałość o jej zespół oraz przez zainteresowanie tożsamością i historią miasta; drugą – przez poszerzanie widowni, otwieranie na nowe poszukiwania i wpisywanie się w budowanie nowoczesnej tożsamości Bydgoszczy. Zbliżająca się perspektywa 2026 roku, zarysującego granice dokumentu, to jednocześnie połowa nadchodzącej kadencji dyrekcji Teatru Polskiego. Zatem: okazja do tego, by w porozumieniu z Organizatorem wytyczyć kolejne cele strategiczne na przyszłość i włączyć się w konstruktywne opracowywanie celów na kolejną dekadę.

5.2. TEATRALNA RADA WIDZÓW

W ramach konkursu na stanowisko dyrektora Teatru Polskiego w Bydgoszcy proponujemy powołanie Teatralnej Rady Widzów. To nowatorskie ciało doradcze składające się z dynamicznych i zaangażowanych przedstawicieli lokalnej społeczności, które będzie miało realny wpływ na kształtowanie linii programowej teatru.

Celami Rady będą:

1. **Integracja widowni z teatrem:** Wzmacnianie więzi między teatrem a odbiorcami/odbiorczyniami poprzez umożliwienie widz(k)om aktywnego udziału w życiu kulturalnym miasta.
2. **Edukacja kulturalna:** Rozwijanie świadomości kulturalnej i artystycznej wśród mieszkańców i mieszkanki Bydgoszcy, promowanie wartości teatru jako medium artystycznego i edukacyjnego.
3. **Świeże perspektywy:** Wzbogacenie repertuaru teatru o tematy i formy, które są bliskie mieszkańcom/mieszkańcom, dzięki ich bezpośredniemu zaangażowaniu w proces programowy.
4. **Aktywizacja obywatelska:** Kształtowanie postaw prospołecznych i obywatelskich poprzez aktywne uczestnictwo bydgoszczan(ek) w decyzjach dotyczących kultury lokalnej.

Rada będzie składała się z 10-15 osób w różnym wieku, reprezentujących miejscowe szkoły, uczelnie, organizacje młodzieżowe, stowarzyszenia twórcze, organizacje pozarządowe, kluby seniora czy niezależnych pasjonatów teatru. Członkowie będą wybierani na podstawie zgłoszeń, które powinny zawierać krótką odpowiedź na pytanie o to, jak ich zdaniem powinien funkcjonować Teatr Polski.

Działalność Rady będzie obejmowała:

- **Spotkania regularne:** Rada będzie spotykać się regularnie, aby omawiać propozycje repertuarowe, inicjatywy edukacyjne oraz projekty specjalne.
- **Konsultacje programowe:** Rada będzie miała możliwość bezpośrednich konsultacji z dyrekcją teatru oraz zespołem artystycznym, wpływając na decyzje dotyczące repertuaru i wydarzeń towarzyszących.
- **Projekty społeczne:** Rada będzie inicjować i realizować projekty ważne dla lokalnej społeczności, takie jak warsztaty teatralne, spotkania z twórcami, festiwale młodych talentów czy przeglądy szkolnych teatrów.
- **Ewaluacja i feedback:** Członkowie Rady będą aktywnie uczestniczyć w ewaluacji przedstawień i wydarzeń, przekazując swoje opinie i rekomendacje zespołowi teatru.

5.3. EDUKACJA

Edukację teatralną uważamy za jeden z najważniejszych obszarów funkcjonowania nowoczesnego teatru publicznego. Nie tylko realizuje ona ustawowy obowiązek zapewniania edukacji kulturalnej dla obywateli, ale przede wszystkim jest narzędziem wzmocnienia lokalnej społeczności, pozyskiwania nowej widowni i budowania szerokich kompetencji społecznych wśród korzystających z niej obywateli. Kompleksowa edukacja teatralna obejmuje działania warsztatowe, panele dyskusyjne, wprowadzenia do spektakli, oprowadzania po teatrze czy inne formuły zajęciowe. Adresowana jest do szerokiego grona odbiorców: nie tylko młodzieży, ale również seniorów, grup defaworyzowanych, osób z różnymi potrzebami, czy pracowników/pracownic zainteresowanych współpracą z teatrem zakładów pracy.

Bezpośredni nadzór nad rozwojem edukacji teatralnej w instytucji chciałbym powierzyć mojej zastępczyni, Sandrze Lewandowskiej. Punktem wyjścia do dalszej pracy będzie uzupełnienie wakatu na stanowisku edukatora/edukatorki.

Pedagogika teatru obecna jest już w większości instytucji w Polsce. Osoby zajmujące się edukacją stanowią człon zespołu merytoryczno-artystycznego, wpływając realnie na repertuar, linię programową teatru i tworząc wokół niego mniejsze społeczności, które prężnie działają i powiększają grono widzów/widzek.

Filozofia pedagogiki teatru zainicjowana została na gruncie niemieckim. Opiera się na świadomej współpracy z widzami i widziami, na rozwijaniu różnych kompetencji, wykorzystując do tego język teatralny, na poszerzaniu doświadczeń, perspektywy, a przede wszystkim na **budowaniu wspólnej przestrzeni między publicznością a sceną** (co łączy się z myślą i ideą teatru zaangażowanego społecznie). Wierzymy, że pedagogika teatru jest dziś narzędziem do rozwiązywania konfliktów i wspierania różnorodności poprzez element **współobecności i współtworzenia**.

Proponowane projekty/działania:

- Wprowadzenia do spektakli – miniwykłady na 30 min przed przedstawieniem zarysowujące kontekst przedstawienia, prezentujące najważniejsze wątki.
- Warsztaty do spektakli dla grup zorganizowanych oraz widzów/widzek indywidualnych – chcielibyśmy rozwijać program uwzględniając obecne tytuły w repertuarze, ale także tworzyć zajęcia w oparciu o ważne i aktualne tematy, by budować wspólnotę osób odpowiedzialnych i społecznie aktywnych.
- Warsztaty i spotkania wokół nadchodzących premier – wierzymy, że włączenie widzów/widzek w proces produkcji i przeprowadzenie ich przez kulisy współtworzyć będzie przestrzeń bezpieczną i wpłynie pozytywnie na budowanie relacji.
- Warsztaty dla dzieci, młodzieży w czasie ferii i wakacji – teatr jest miejscem spotkań, więc chcemy do naszych przestrzeni zaprosić także młodych ludzi,

by budować wokół teatru społeczność zaangażowaną i wpływać pozytywnie na ich rozwój, kształtując postawy krytycznego myślenia.

- Działania dla nauczycielek/nauczycieli, pedagożek/pedagogów – działania rozwijające miękkie kompetencje (warsztaty, spotkania, seminaria, laboratoria), będące wsparciem w codziennej pracy, promujące idee pedagogiki teatru.
- Opieka nad dziećmi w czasie spektakli – projekt dedykowany osobom opiekuńczym, które często są wykluczone z życia kulturalnego. Umożliwienie rodzicom wizyty w teatrze to uwzględnienie ich potrzeb i oczekiwań.
- Teatralna Rada Widzów – organ doradczy złożony z mieszkank i mieszkańców Bydgoszczy, konsultujący program teatru.

Zaproponowane przez nas działania to propozycja programu edukacyjnego, który pragniemy rozwijać, by tworzyć teatr inkluzywny, otwarty i bezpieczny.

Tworzenie atrakcyjnej, wielowymiarowej oferty edukacyjnej wymaga oczywiście dodatkowych środków. Wraz z moją postulowaną zastępczynią posiadamy szerokie doświadczenie w skutecznym pozyskiwaniu środków zewnętrznych, m.in. w ramach funduszy europejskich, ministerialnych i pochodzących od podmiotów prywatnych. Zamierzamy jednocześnie w znacznej mierze oprzeć się na współpracy z innymi podmiotami publicznymi i sektorze organizacji pozarządowych. Planujemy stałą współpracę merytoryczną z Centrum Sztuki Dziecka w Poznaniu (uzgodnioną z jego dyrektorką, Joanną Żygowską), Instytutem Teatralnym (m.in. program Lato w teatrze oraz programy ministerialne, dla których IT jest organizatorem), czy w końcu zapraszanie ekspertek i ekspertów z organizacji pozarządowych.

Nasze doświadczenie: *Za mojej kadencji w Narodowym Starym Teatrze odbudowany został dział edukacji, do którego zatrudniliśmy w ramach konkursu dwóch wykwalifikowanych pedagogów: Daniela Arbaczewskiego i Łukasza Zaleskiego. Rozbudowany szereg działań działu oraz muzeum teatralnego MICET objął kilkadziesiąt tysięcy unikalnych uczestników, powracających do instytucji również jako nowi widzowie naszych przedstawień.*

Moja zastępczyni ukończyła podyplomowe studia z pedagogiki teatru. Od 2021 roku pracuje w Centrum Edukacji Kulturalnej, które działa przy Teatrze im. Jana Kochanowskiego w Opolu. Jest to jednostka zajmująca się szeroko pojętą edukacją w sztuce, którą Sandra Lewandowska współtworzyła od początku istnienia, odpowiadając za całość i program merytoryczny. Ponadto jest autorką scenariuszy i warsztatów do spektakli.

5.4. DOSTĘPNOŚĆ

Przyjazne i dostępne instytucje to podstawa budowania społeczności zaangażowanej, współodpowiedzialnej za kulturę. Jednocześnie zapewnienie równego dostępu do kultury dla wszystkich jej odbiorczyń i odbiorców należy do podstawowych obowiązków teatru publicznego. Zależy nam na tym, żeby Teatr Polski w Bydgoszczy stał się instytucją przyjazną dla każdego i (już na etapie przeprowadzanej modernizacji) uwzględnił różne potrzeby widzów/widzek.

Planujemy zadbać o:

- **dostępność architektoniczną** (przystosowanie budynku do osób poruszających się na wózkach, tyflografiki pomocne w odnalezieniu się osób niewidzących/słabowidzących w przestrzeni budynku);
- **dostępność informacyjno-komunikacyjną** (przygotowanie i powołanie koordynatora/koordynatorki dostępności, tłumaczenie na polski język migowy materiałów dźwiękowych, tworzenie napisów);
- **dostępność cyfrową** (przygotowanie strony oraz kanałów komunikacyjnych, które obecnie spełniają jedynie częściowo wymagania związane z dostępnością).

Działania uwzględniające dostęp do sztuki osobom z różnymi potrzebami:

- audiodeskrypcja spektakli przygotowana przez profesjonalne zespoły w konsultacji z osobami niewidzącymi/słabowidzącymi;
- tłumaczenie spektakli na polski język migowy;
- działania zapraszające w przestrzeń seniorki/seniorów;
- przygotowywanie i wyświetlanie spektakli w języku angielskim, ukraińskim.

Powyższa lista działań będzie konsekwentnie poszerzana w toku diagnozowania potrzeb lokalnej publiczności.

Nasze doświadczenie: *W Narodowym Starym Teatrze zatrudniliśmy koordynatorkę ds. dostępności, która rozpoczęła pracę nad pełnym dostosowaniem naszej przestrzeni i naszej strony internetowej do potrzeb odbiorców. Udało nam się zamontować pętlę indukcyjną oraz przeprowadzić szereg inwestycji (w dużej mierze w ramach zewnętrznego finansowania) na rzecz dostępności. Przygotowaliśmy szereg wydarzeń kulturalnych w j. ukraińskim (pokazy młodego kina ukraińskiego, rezydencje artystyczne, czytania performatywne, napisy do spektakli, warsztaty). Moja zastępczyni ukończyła kilka kursów i szkoleń w dziedzinie dostępności i koordynowała projekty uwzględniające aspekt dostępnych wydarzeń (spektakle tłumaczone na PJM, audiodeskrypcja, audyt budynku i strony internetowej).*

6. FINANSE

W ostatnich latach należy wskazać przede wszystkim na wzrost kosztów stałych związanych zarówno z podniesieniem płacy minimalnej, jak i zwiększeniem cen energii oraz inflacją. Trend ten, w związku ze stopniowym zmniejszaniem inflacji, dąży do powolnej stabilizacji.

W ostatnich latach miało miejsce konsekwentne zwiększanie zarówno dotacji podmiotowej zapewnianej przez Organizatora (2021: 5 880 727 zł, 2022: 7 039 107 zł, 2023: 7 354 340 zł, 2024: 7 547 931 zł), jak i przychodów własnych teatru z tytułu sprzedaży i najmu, które należy uznać za pozytywną tendencję. Jednocześnie odnotować należy, że równoległe na terenie całego kraju przebiegał niewspółmierny proces zwiększenia kosztów funkcjonowania instytucji kultury, odbijający się negatywnie na całym sektorze i wymagający szukania nowych rozwiązań finansowych.

Za kluczowe narzędzia zwiększenia efektywności zarządzania finansami teatru uważamy:

- indywidualne **opracowanie kultury budżetowej dla konkretnych tytułów** w repertuarze teatru (monitorowanie rentowności w oparciu o koszty wieczorowe i frekwencję);
- obniżenie kosztów produkcji spektakli przez **koprodukcje**;
- **pozyskiwanie środków zewnętrznych**.

Kluczowy jest zwłaszcza ostatni komponent. Istotne źródła finansowania, w których zdobywaniu wraz z moją zastępczynią mamy doświadczenie to m.in.: dotacje celowe MKiDN, środki Unii Europejskiej (m.in. w ramach programu Kreatywna Europa, KPO, FENIKS), Fundusze Norweskie, granty ze środków Instytutu Teatralnego (Lato w teatrze, Konkurs na Wystawienie Polskiej Sztuki Współczesnej, Klasyka Żywa, stypendia rezydencyjne dla twórców z Ukrainy i Białorusi), środki instytucji i festiwali (ZAIKS, Nowe Epifanie, Lotto, Orlen itp.) czy mecenat prywatny. Zwłaszcza budowanie sieci mecenatu i sponsoringu wśród firm i spółek bydgoskich wydaje się istotnym zadaniem, które należy podjąć z wyprzedzeniem w kontekście korzyści, jakie mogą zachęcić potencjalnych mecenasów po zakończeniu remontu i modernizacji siedziby teatru.

Mecenat zakłada szczegółowe rozpoznanie rynku i przygotowanie **profesjonalnej oferty sponsoringowej**. Interesują nas zwłaszcza duże spółki działające na terenie miasta, takie jak PESA czy Atos Bydgoszcz, którym możemy zapewnić w ramach umów barterowych przestrzenie reklamowe, pakiety lojalnościowe, pulę zaproszeń premierowych czy współorganizację eventów branżowych w naszych przestrzeniach w ramach wsparcia finansowego. Zależy nam na podtrzymywaniu współpracy z firmami, które współdziałały z teatrem w przeszłości, takich jak np. sieć cukiernicza Sowa.

Zamierzamy kontynuować również pozyskiwanie środków w ramach wojewódzkich dotacji celowych czy funduszy przyznawanych w ramach unijnego programu Kujawy-Pomorze.

W budżecie zaplanowanym na 2024 optymizmem napawa zabezpieczenie funduszy na Festiwal Prapremier z udziałem dotacji celowej MKiDN zwiększonym do 400 tys. zł (z odpowiedni: 150 tys. w 2022 r. i 100 tys. w 2023 r.). Uwagę należy natomiast zwrócić na mocno zawyżone względem minionych lat założone przychody ze świadczonych usług (800 tys. w porównaniu do 644 401 zł w 2023 r.) i najmu (521 951 zł w porównaniu do 419 519 zł) – realność tych szacunków wymaga weryfikacji.

Dużym problemem, z którym teatr boryka się w ostatnim czasie i który stanowi wyzwanie na nadchodzący sezon, jest wyłączenie głównej sceny. Efektem tego jest nadprodukcja przedstawień dedykowanych dla Małej Sceny i, co za tym idzie, ograniczone przychody z eksploatacji powstających tytułów oraz stosunkowo niska roczna liczba spektakli (104) a w konsekwencji, zmniejszona liczba widzów. Planujemy systematyczne zwiększanie tych wskaźników jeszcze przed otwarciem Dużej Sceny poprzez dywersyfikację przestrzeni, w których realizowane będą spektakle. Jednocześnie w perspektywie powrotu Dużej Sceny i kosztów związanych z produkcją przeznaczonych na nią premier (oraz wznowień/przenosin części spektakli z Małej Sceny) w kolejnych latach w porozumieniu z Organizatorem będziemy zabiegać o zwiększenie dotacji podmiotowej.

Nasze doświadczenie: *W Narodowym Starym Teatrze im. H. Modrzejewskiej w Krakowie byłem współodpowiedzialny za przygotowywanie części wniosków dotacyjnych. W związku z powierzonymi mi pełnomocnictwami współpodpisywałem wraz z główną księgową znaczny odsetek umów, sprawozdań i rachunków, wymiennie z dyrektorem i zastępcą dyrektora ds. techniczno-administracyjnych współpodpisywałem również transakcje bankowości internetowej. Mając pełny wgląd w finanse teatru, zdobyłem doświadczenie niezbędne do odpowiedzialnego kierowania instytucją również w zakresie prowadzenia jej polityki finansowej.*

Moja zastępczyni, pracując zarówno w sektorze prywatnym, jak i w samorządowych instytucjach kultury, była wielokrotnie odpowiedzialna za przygotowywanie, rozpisywanie i rozliczanie wniosków czy nadzorowania finansów produkcji teatralnych i działań projektowych w roli producentki. Oboje posiadamy również niezbędne wykształcenie w zakresie finansów instytucji publicznych zdobyte w toku studiów podyplomowych.

7. PROMOCJA

By tworzyć spójną instytucję, która będzie miała znaczenia na teatralnej mapie Polski i Europy, ważna będzie odpowiednia strategia komunikacyjna. Jej plan, wytyczne i szczegóły planujemy opracować w konsultacji z Działem Komunikacji i Działem Programowym. Początkowo dokonamy analizy działań, które do tej pory były realizowane w teatrze, a także przyjrzymy się publiczności, która odwiedza bydgoską instytucję. Zdefiniowanie odbiorców/odbiorczyń Teatru Polskiego pozwoli nam na wytypowanie grup, „nieobecnych w teatrze”, a o które warto właśnie zadbać i zaprosić do teatralnej wspólnoty.

Audience development to dzisiaj dziedzina, bez której praktycznie niemożliwe jest prowadzenie działalności kulturalnej. W naszej praktyce świadomie budowany program i edukacja wspierająca ten proces, wpływa na rozwój całej widowni. Chcemy wyjść naprzeciw potrzebom mieszkanek/mieszkańców Bydgoszczy, rozpoznać je, spróbować na nie odpowiedzieć, stawiając je w centrum naszych działań.

Wypracowana i określona misja i wizja teatru w połączeniu z polityką programową, planem rozwoju i strategią marketingową przyczynią się do rozwoju widowni, do zbudowania wspólnoty. Tworzenie repertuaru to z jednej strony podtrzymanie kontaktu z dotychczasową publicznością, ale także poszukiwanie nowych odbiorców/odbiorczyń, w tym także osób z różnymi potrzebami.

Przyglądając się publiczności, chcielibyśmy podjąć **współpracę z Katedrą Socjologii Kultury i Komunikowania Uniwersytetu im. Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy**, by przeprowadzić kompleksowe badania. Rozpoznanie widzów i widzek przyczyni się do przygotowania odpowiedniej oferty, będącej odpowiedzią na zgłaszane potrzeby. Obserwacja i ewaluacja dotychczasowych działań staną podstawą wypracowywania konkretnych już pomysłów, także tych z zakresu promocji, reklamy i PR.

Prace nad realizacją działań z zakresu komunikacji i rozwoju widowni:

- diagnoza stanu zastanego na podstawie rozmów z pracownikami/pracownicami;
- ankiety badające potrzeby publiczności;
- wypracowanie misji, wizji i strategii działania instytucji;
- działania skierowanych do konkretnych grup – dla każdej z nich opracowane zostaną konkretne działania promocyjne i komunikacyjne,

Istotną częścią naszego programu jest także inwestycja w szkolenia, warsztaty, przygotowujące pracowników/pracownice do tworzenia spójnej oferty, rozpoznawania i wykorzystywania różnych kanałów komunikacyjnych, otwierające nową perspektywę *social mediów* związaną z marketingiem i sprzedażą. To także

istotny aspekt wspierania i budowania zespołu, poszerzania kompetencji czy integracji.

Planujemy ponadto:

- uspołnienie identyfikacji wizualnej na materiałach promocyjnych (plakaty, materiały reklamowe);
- przywrócenie programów teatralnych opracowywanych dla każdej nowej premiery;
- rozwój obecności w social mediach (wprowadzenie cyklicznych, spójnych materiałów w social mediach, wywiadów, materiałów *making of*, ankiet, postów opartych na interakcjach z odbiorcą);
- wypracowywanie stałych współprac ze szkołami, uczelniami wyższymi, instytucjami samorządowymi, lokalnymi firmami celem budowania widowni zbiorowych.

Nasze doświadczenie: *Działania promocyjne przeprowadzone w Narodowym Starym Teatrze w Krakowie za mojej kadencji przełożyły się na odbudowanie widowni, uszczuplonej m.in. poprzez kryzys wizerunkowy instytucji powstały za poprzedniej dyrekcji, epidemię COVID-19, kryzys ekonomiczny i wojnę w Ukrainie. Konsekwentne uspołnienie przekazu, zwiększenie obecności w przestrzeni miejskiej przy równoczesnym zmniejszeniu kosztów reklam, wejście w strategiczne współprace medialne czy sieciowanie z lokalnymi i ogólnopolskimi mediami wprost przełożyło się na wzmocnienie wizerunku instytucji. Każda premiera w NST poprzedzona była spotkaniami poświęconymi strategii promocyjnej dla danego tytułu, identyfikacji jego potencjalnych odbiorców i wypracowaniu towarzyszącej spektaklowi narracji medialnej. Rozwiązania te da się w prosty i efektywny sposób przenieść na grunt bydgoski, dostosowując do lokalnej specyfiki, i budżetu instytucji, łącząc z kompetencjami i strategiami funkcjonującego w teatrze Działu Komunikacji i Działu Programowego.*

8. MODERNIZACJA I PRZEBUDOWA INFRASTRUKTURY TEATRU

W ramach przygotowania do konkursu wraz z zastępczynią szczegółowo zapoznaliśmy się z dostępnym publicznie kompletem dokumentów dotyczących planów i stanu realizacji inwestycji „Modernizacja i przebudowa infrastruktury Teatru Polskiego” – wraz z pismem Wydziału Inwestycji Miasta Urzędu Miasta Bydgoszczy dotyczącym sytuacji inwestycji na dzień ogłoszenia konkursu dyrektorskiego, harmonogramem, wizualizacją i podstawową dokumentacją projektową. Dzięki życzliwości bieżącej dyrekcji teatru odbyliśmy również wizję lokalną w dniu 09.08.2024, w ramach której zapoznaliśmy się ze stanem faktycznym inwestycji, mieliśmy okazję zobaczyć stopień zaawansowania prac i dowiedzieć się, jaki będzie planowany kształt modernizowanej siedziby.

Deklarujemy pełną współpracę z Wykonawcą Generalnym i Miastem w sprawie rzeczowej inwestycji i zamierzamy z chwilą objęcia stanowiska niezwłocznie zwrócić się z prośbą o spotkanie do pp. Rafała Pyjosa – Kierownika Referatu Wydziału Inwestycji Miasta oraz Bartłomieja Kopczyńskiego – Inspektora Nadzoru Inwestorskiego. Zależy nam na bieżącej weryfikacji: terminowości realizacji zadania, zgodności z budżetem i planem, dostosowania nowego projektu do potrzeb osób z różnymi potrzebami.

Po zakończeniu i rozliczeniu inwestycji wyzwaniem stojącym przed nową dyrekcją będzie zadbanie o odpowiednie wyposażenie zmodernizowanego budynku, również w porozumieniu z Urzędem Miasta. Zawczasu chcemy też zweryfikować plan zagospodarowania nowych przestrzeni, stwarzających dodatkowe możliwości prowadzenia działalności statutowej (przestrzeń na nowe działania artystyczne, prowadzenie edukacji teatralnej, warsztaty, nowa przestrzeń biurowa i magazynowa), zorganizowania przetargu na działającą przy teatrze kawiarnię/księgarnię czy współpracy z NGO-sami.

9. BYDGOSZCZ I JEJ TEATR W 2028 ROKU

9.1. Wskaźniki rezultatów działalności merytorycznej

Chcielibyśmy, żeby zmiany wprowadzane w nadchodzących sezonach były wymierne za pomocą wskaźników rezultatów działalności merytorycznej. Zakładamy, że w najbliższym sezonie uda się nam **zwiększyć liczbę przedstawień o 50%**, do 150 rocznie, a wraz z otwarciem Dużej Sceny, w sezonach kolejnych, co najmniej ją **podwoić** (200 przedstawień w sezonie). Planujemy konsekwentne zwiększanie przychodów własnych teatru (zwiększenie wpływu z biletów i wynajmu). W związku z ograniczonym wpływem na kształt sezonu 2025/26, deklarujemy podjęcie działań zmierzających do **zwiększenia wpływów własnych o co najmniej 5% rocznie** zaczynając od roku kalendarzowego 2026. Zakładamy stały przyrost widowni teatru: o co najmniej 50% w sezonie 2024/25 (**do 15 000 widzów**) i o co najmniej 300% względem stanu obecnego w sezonach od zakończenia modernizacji siedziby teatru (**do 30 000 widzów**). Zamierzamy również zainicjować od najbliższego sezonu działania edukacyjne, których zasięg obejmie co najmniej **1 000 osób w sezonie**.

9.2. Podsumowanie

Teatr Polski im. Hieronima Konieczki w 2028 roku to w naszej wizji instytucja ściśle wpisana w politykę kulturalną miasta Bydgoszczy i jej pejzaż. To miejsce tętniące życiem, oferujące szeroką propozycję działań teatralnych i edukacyjnych oraz innych wydarzeń kulturalnych. To instytucja wpisana w sieć lokalnych inicjatyw, współpracująca z innymi miejskimi jednostkami i organizacjami pozarządowymi. To miejsce, do którego osoby mieszkające w Bydgoszczy chętnie przychodzą na co dzień, i w której każda z nich może odnaleźć swój repertuar. To ważny punkt odniesienia na teatralnej mapie Polski, kontynuujący i rozwijający tradycję Festiwalu Prapremier. To w końcu zmodernizowana siedziba w pełni wykorzystująca swój potencjał, i zaangażowany, pełen pasji zespół pracowniczy. Wierzymy, że przedstawiona w powyższej eksplikacji wizja jest gwarantem realizacji tej obietnicy na przyszłość.