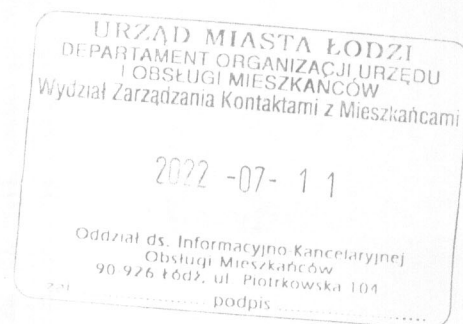


Wojciech Brawer

Koncepcja programowa oraz organizacyjna Teatru Lalek ARLEKIN im. H. Ryla w Łodzi



Strategia / Idea / Misja

Teatr Lalek Arlekin im. Henryka Ryla w Łodzi przeszedł w ciągu ostatnich pięciu lat spektakularną metamorfozę. Staliśmy się **nowoczesną instytucją kultury**, rozpoznawalną zarówno w mieście, jak i w kraju. Spektakle Arlekina były wielokrotnie prezentowane na najważniejszych krajowych i międzynarodowych festiwalach, z których często powracały z nagrodami i/lub wyróżnieniami. Zmiana i odświeżenie dotychczasowej linii repertuarowej **zaowocowały przedstawieniami opartymi w głównej mierze na współczesnej – polskiej i światowej – literaturze dziecięcej**, realizowanymi w oparciu o **nowoczesne środki wyrazu teatru lalek i poruszającymi istotne dla odbiorców tematy**.

Rozbudowana oferta podejmowanych inicjatyw artystycznych sprawiła, że TLA jest nie tylko miejscem prezentacji spektakli, ale zapisał się w świadomości naszych widzów – rodziców, opiekunów, dorosłych i dzieci – jako miejsce szeroko ujętej kultury i rozwoju, w którym **powstają aktualne trendy kulturowe**; bezpieczna przystań, **gdzie są podejmowane trudne tematy i prowadzone szczere i twórcze rozmowy z widzami**.

Dzięki temu Arlekin zaistniał w prasie branżowej oraz ogólnopolskich mediach i wreszcie – **stał się rozpoznawalną marką miasta Łódź**. Proponowana koncepcja programowa jest zatem w głównej mierze oparta na kontynuacji i rozwoju już podjętej drogi.

Teatr Lalek Arlekin ma aspiracje bycia teatrem wszystkich Łódzian.

Stąd narodził się program repertuarowy, który odpowiada potrzebom każdej grupy wiekowej – dzieci najmłodszych (0-2), wieku przedszkolnego (2-5) i wczesnoszkolnego (6-9), młodzieży (10+) i dorosłych.

Jednocześnie projekty skierowane do tych dwóch ostatnich mają stanowić ciekawe uzupełnienie oferty łódzkich teatrów dramatycznych, nie zaś ich bezpośrednią konkurencję. Pragniemy powrócić do korzeni i tradycji TLA – rozbudować dotychczasową grupę odbiorczą, tworząc spektakle z wykorzystaniem form lalkowych dla młodzieży i dorosłych.

Stawiamy sobie zadanie, by „odczarować” starszym widzom wyobrażenie o teatrze lalek, który nadal bywa kojarzony z teatrem przeznaczonym wyłącznie dla dzieci, często antykwarycznym, infantylnym. Tymczasem za sprawą lalki/formy można często powiedzieć i pokazać dużo więcej niż w tradycyjnym, dramatycznym ujęciu. Tutaj nic nas nie ogranicza, a zaawansowane możliwości ekspresji pozwalają budować światy prawdziwie magiczne.

Tą magią chcemy dzielić się także z dorosłymi widzami.



Plastyka / Lalka / Forma

Siła oddziaływania spektaklu teatru lalkowego w dużym stopniu zależy od atrakcyjności jego formy plastycznej. Współczesny teatr lalek jest niejednorodny gatunkowo i korzysta z bardzo zróżnicowanych środków wyrazu, nierzadko całkowicie rezygnując z klasycznie rozumianej lalki. Potencjał lalek i form jest zatem często niewykorzystywany i pomijany. W Arlekinie z ogromną troską pielęgnujemy tę tradycję i zapraszamy do współpracy scenografów, którzy razem z nami pragną **podążać drogą eksperymentów formalnych**, zachowując istotę tego rodzaju sztuki, rozumianą jako **niezwykły moment nadania życia materii nieożywionej**.

1. Program artystyczny

Treści / tematy

Pragniemy, aby TLA był teatrem dialogu i sprawy. Chcemy poruszać ważne, społecznie zaangażowane tematy – działać na rzecz praw dziecka, człowieka, zwierząt i natury, nie zapominając jednocześnie o pozycjach, które sprzyjają czystej zabawie i rekreacji.

Linia repertuarowa Teatru Lalek Arlekin jest w znacznej mierze pomyślana jako sceniczne adaptacje powieści i komiksów.

Proponowane bloki literackie:

- lektury szkolne
- klasyka światowej literatury dla dzieci i młodzieży
- współczesna literatura dla dzieci i młodzieży
- współczesna literatura polska dla dzieci i młodzieży
- współczesna literatura dla młodzieży i dorosłych

Podczas mojej pierwszej kadencji jako dyrektora TLA, zrealizowaliśmy 17 spektakli premierowych (w tym 9 prapremierowych), co daje liczbę średnio 4 realizacji w sezonie teatralnym. Produkcja takiej ilości przedstawień była możliwa dzięki grantom pozyskanym z MKiDN, dofinansowań celowych z UMŁ czy współprodukcję spektakli z innymi podmiotami (Festiwal Łódź Czterech Kultur, projekt Dotknij Teatru, Teatr Pinokio w Łodzi).

Trudno obecnie przewidzieć, jakie (oraz jakiej wysokości) dofinansowania uda nam się pozyskać. Dodatkowo należy uwzględnić rosnące koszty utrzymania budynku, konserwacji urządzeń mechaniki sceny i wzrost kosztów eksploatacji samych spektakli.

Wszystko to sprawia, że TLA w najbliższych pięciu latach może bezpiecznie zaplanować tylko jedną premierę w sezonie. Starając się być podmiotem konkurencyjnym w konstruowaniu oferty kulturalnej i stale obecnym w świadomości odbiorców, powinniśmy produkować minimum 3, optymalnie 4 premiery w roku.

Oczywiście będziemy starali się o środki zewnętrzne z MKiDN czy programów narodowych instytucji kultury, ale brak pewności w tej materii każe nam racjonalnie i realnie ocenić sytuację. Stąd, na ten moment – mając na uwadze bezpieczeństwo finansowe instytucji oraz konieczność zachowania płynności finansowej – jestem w stanie zrealizować tylko jedną premierę w roku.

Mając na uwadze powyższe obostrzenia i zakładając, że teatr pozyska stosowne wpływy z biletów, proponuję bazę tytułów i tematów do potencjalnej realizacji scenicznej (propozycje z podziałem na wiek odbiorców) oraz plan premier z podziałem na sezony. Stanowią one **Załącznik nr 1 do przedłożonej koncepcji programowej**, który zawiera szczegółową listę tytułów oraz nazwiska twórców (na podstawie art. 11, ust. 4 Ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji z dnia 16 kwietnia 1993 r.).

2. Edukacja i pedagogika teatru

Teatr Lalek Arlekin od kilku lat niezmiennie i konsekwentnie tworzy ofertę projektów edukacyjnych. Niezwykle ważne w ich projektowaniu i realizacji jest wdrażanie i poważne traktowanie założeń pedagogiki teatru. Dzięki temu podejściu i prowadzonym działaniom, zaskarbiliśmy sobie przychylność i zaufanie naszej widowni.

Jednym z flagowych projektów jest **Przystań w Teatrze**, realizowany w ramach **Pracowni Twórczego Widza**. W jego skład weszły trzy cykle edukacyjne:

- **Dzika strona Arlekina** – leśne warsztaty teatralne, które pokazują, że teatr można stworzyć dosłownie wszędzie i ze wszystkiego. Podczas warsztatów dzieci tworzyły lalki, kostiumy, maski i scenografię z darów lasu.
- **Teatr od dziecka** – teatr dla dziecka – warsztaty teatralno-sensoryczne dla *najmłodszych*, czyli najmłodszych odbiorców kultury (wiek 0-2). W oparciu o współczesną literaturę dziecięcą, maluchy mogły doświadczać teatru wszystkimi zmysłami.
- **Dosłyszeć teatr** – cykl warsztatów dla dzieci uczących się w Ośrodku Szkolno-Wychowawczym dla Dzieci Niestyszających, Słabosłyszających i z Afazją w Łodzi. Dzieci z niepełnosprawnościami miały możliwość doświadczenia teatru w możliwie najszerszym wymiarze (praca z rekwizytem, z ciałem, animacja lalek, tworzenie własnych lalek, improwizacja teatralna). Wszystkie działania zostały zaprojektowane w dostępny dla nich sposób.
- **Arlekinarium** – zeszyt edukacyjny ze scenariuszami lekcji dla nauczycieli, który bazuje na podstawie programowej i spektaklach Teatru Lalek Arlekin oraz wprowadza uczniów w świat teatru lalek.

Idea naszych działań / warsztatów

Naszym założeniem jest, aby Teatr Lalek Arlekin był miejscem otwartym dla widzów w różnym wieku, dlatego planujemy działania warsztatowe dla dzieci, młodzieży, dorosłych oraz warsztaty międzypokoleniowe.

Niezwykle ważna jest dla nas również dostępność i otwartość na osoby ze specjalnymi potrzebami, stąd planowane działania dla osób z niepełnosprawnością słuchu oraz wzroku.

W naszym teatrze podejmujemy się realizacji tematów ważnych, trudnych i często tabuizowanych – oczywiście w formie dostosowanej do odbiorcy, stąd także rosnące zainteresowanie warsztatami kontekstowymi do naszych spektakli.

Efektom tych działań jest postrzeganie Arlekina jako miejsca dialogu, z czego jesteśmy bardzo dumni.

Plan rozwoju edukacji

Sezon 2022/2023

- badanie potrzeb nauczycieli w celu utrzymania i pogłębienia relacji pomiędzy Teatrem Lalek Arlekin, a nauczycielami i edukatorami, kontynuowanie praktyki otwartych prób nauczycielskich;
- tworzenie i wydawanie kolejnych numerów „Arlekinarium” – zeszytów z konspektami zajęć dla nauczycieli w oparciu o spektakle Teatru Lalek Arlekin;
- dalsza współpraca ze szkołami i przedszkolami partnerskimi (wzmacnianie relacji teatru z placówkami edukacyjnymi);
- realizacja pilotażowego projektu „Poczuj teatr” w ramach programu Kultura bez Barier Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych.

Projekt jest przeznaczony dla dzieci z niepełnosprawnością wzroku. Działanie będzie polegało na wykonaniu duplikatu lalek pochodzących ze spektakli repertuarowych Teatru Lalek Arlekin tak, aby dzieci z dysfunkcją wzroku mogły je swobodnie poznawać i brać udział w warsztatach (przygotowanych po konsultacjach z tyflopedagogami). Działanie możliwe do realizacji po otrzymaniu grantu.

Sezon 2023/2024

- odpowiedź na potrzeby nauczycieli i edukatorów (wnioski po przeprowadzonym badaniu w poprzednim sezonie) – stworzenie oferty warsztatów rozwojowych dla nauczycieli i edukatorów, wzbogacających ich wiedzę o narzędzia pedagogiczno-teatralne;

- rozwój Pracowni Twórczego Widza i jej flagowego działania – Przystani w Teatrze (proponowanie aktywności teatralnej, skierowanej do różnych grup wiekowych i społecznych, proponowanie różnorodnych i ciekawych form warsztatowych);
- rozszerzenie polityki dostępności kultury przy projektowaniu kolejnych cykli warsztatowych;
- podnoszenie kompetencji pedagoga teatru;
- pozyskiwanie nowych szkół i przedszkoli partnerskich;
- utworzenie młodzieżowej grupy teatralnej (12-18 lat) – zajęcia i warsztaty teatralne, mające dać młodzieży szansę, by regularnie się spotykać, tworzyć, próbować i poznawać teatr. Pragniemy spełniać dążenia młodych, którzy w przyszłości być może chcieliby związać się z teatrem i/lub teatrem lalek.

Sezon 2024/2025

- odpowiedź repertuarowa na potrzeby nauczycieli, wprowadzenie do edukacji teatralnej elementów szkolnych programów nauczania;
- podnoszenie kompetencji pedagoga teatru w zakresie dostępności (nauka Polskiego Języka Migowego);
- praca nad kolejnymi numerami Arlekinarium (realna pomoc dla nauczycieli w uatrakcyjnieniu lekcji oraz zachęta do wizyty w teatrze i poznania szerszej oferty repertuarowej);
- poszerzenie oferty warsztatów teatralnych online, które uatrakcyjniamy zdalne nauczanie i dają możliwość wzięcia udziału odbiorcom z innych części kraju oraz osobom, które z różnych względów nie mogą pojawić się w siedzibie teatru;
- zmiana postrzegania Teatru Lalek Arlekin jako miejsca wyłącznie stacjonarnego; proponowanie widzom w każdym wieku spacerów teatralnych, które są atrakcyjną formą przekazywania wiedzy oraz okazją, żeby poznać miasto w formie teatralnej gry miejskiej.

Sezon 2025/2026

- rozbudowywanie map kontekstowych do spektakli Arlekina o każdą kolejną nową produkcję (wiedza o spektaklu podana „w pigułce” – pozwala w jasny i atrakcyjny sposób podjąć nauczycielom decyzję i wybrać spektakl, który stanowi odpowiedź na ich potrzeby, a wszystko to zrealizowane w przejrzystej, kompaktowej i atrakcyjnej wizualnie formie);

- rozwijanie oferty warsztatów kontekstowych do spektakli, które pozwolą dzieciom i młodzieży zgłębić tematykę spektaklu, a nauczycielom dostarczą narzędzi teatralnych, które będą mogli wykorzystać podczas lekcji. Celem jest poszerzenie świadomości widzów, że spektakl nie jest zamkniętą formą, a początkiem rozmowy na istotne edukacyjne tematy;
- konsultacje z psychologami, terapeutami i innymi specjalistami w celu przygotowania oferty warsztatowej, która w pełni i realnie odpowie na potrzeby odbiorców.

Sezon 2026/2027

- pozyskiwanie kolejnych przedszkoli, szkół partnerskich oraz organizacji pozarządowych, chętnych do współpracy z Teatrem Lalek Arlekin;
- dostosowywanie w coraz większym zakresie oferty edukacyjnej do osób ze szczególnymi potrzebami;
- współpraca z innymi pedagogami z teatrów w całej Polsce (jako efekt współpracy z Instytutem Teatralnym w Warszawie w ramach projektu Partnerzy Teatroteki Szkolnej).

3. Koncepcja organizacyjna Teatru Lalek Arlekin im. Henryka Ryla w Łodzi z wyznaczeniem zadań i celów na poszczególne lata

Teatr Lalek Arlekin jest instytucją artystyczną, która działa na podstawie ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej pod kuratelą Urzędu Miasta Łodzi. Teatr posiada osobowość prawną, działa we własnym imieniu i na własny rachunek. Podstawowe zadania merytoryczne i główne zasady organizacyjne określa Statut, na mocy którego osobą zarządzającą teatrem i reprezentującą go na zewnątrz, jest dyrektor teatru. Organizację wewnętrzną instytucji określa regulamin organizacyjny, wg którego dyrektorowi teatru podlegają następujące wewnętrzne działy i zespoły pracowników:

1. Zespół Artystyczny
2. Dział Promocji i Upowszechniania Kultury
3. Dział Organizacji Widowni
4. Dział Księgowości
5. Dział Administracyjny
6. Dział Techniczny
7. Pracownie

Z wyjątkiem Zespołu Artystycznego, który podlega wyłącznie dyrektorowi, pozostałe Działy podlegają także zastępcy dyrektora ds. administracyjnych.



Najistotniejszą zmianą, która dokonała się w obszarze organizacyjnym teatru w ostatnich latach i która miała bezpośredni wpływ na jego funkcjonowanie, było **zapropozowanie stabilnego zatrudnienia etatowego Zespołowi Artystycznemu**, który przez wiele lat pozostawał w tym rozwiązaniu pominięty. Była to sytuacja nietypowa, prawidłowa pod względem prawnym, ale wątpliwa pod względem etycznym. Opierała się na długotrwałym, a jednocześnie czasowym zatrudnieniu, którego podstawą były zawiązywane na sezon umowy o dzieło. Obecnie ta forma służy jedynie określeniu zasad współpracy z twórcami zewnętrznymi.

Przyjęcie bieżącego rozwiązania ustabilizowało sytuację w wielu obszarach działania teatru – przede wszystkim przełożyło się na komfort pracy i poczucie bezpieczeństwa aktorów, ale także pokazało, że wszyscy pracownicy teatru powinni działać na podobnych zasadach oraz z jednakową siłą swoich kompetencji brać i odczuwać odpowiedzialność za realizowane przez teatr działania. Nie bez znaczenia jest także okazane w ten sposób zaufanie, pomagające **razem współtworzyć i budować wysokie miejsce Teatru lalek Arlekin wśród nowocześnie zarządzanych i merytorycznie atrakcyjnych instytucji w Polsce.**

Doświadczenia płynące z obserwacji pozytywnych skutków tej zmiany pozwoliły mi projektować dalsze funkcjonowanie instytucji pod względem organizacyjnym. System ten opiera się właśnie na zaufaniu i kompetencjach, które mogą być w kierowanym przeze mnie teatrze rozwijane. Dalsze zmiany organizacyjne mają także temu sprzyjać.

Zakładam konieczność wdrożenia **rozwiązań ukierunkowanych na udoskonalanie struktury, które będą traktować jako inwestycje.** W tym aspekcie ważne jest dla mnie utrzymanie osób, które zarówno indywidualnie, jak i zespołowo, pokonały dotychczasowe etapy i działają jak jeden organizm – **drużyna, która rozumie swoje predyspozycje i pozostaje w ścisłej relacji.**

Systematyzując, w kolejnych latach, zmiany te kształtowałyby się następująco:

Sezon 2022/2023

- zmiana dotychczasowego Działu Promocji i Upowszechniania na Dział Programowy, która podkreśla znaczenie pracowników tego obszaru w kształtowaniu programu teatru. Dział ten realizowałby dotychczasowe zadania promocyjne i edukacyjne, wzbogacone o zadania kreujące merytoryczną ofertę teatru;
- wyłonienie z dotychczasowej struktury organizacyjnej samodzielnych stanowisk pracy, tj. kierownika literackiego oraz kadrowej (obecnie funkcjonujących w strukturach innych działów);
- zmiana dotychczasowego czasu pracy Działu Organizacji Widowni, tj. podstawowego na równoważno-przerywany (uwarunkowany zadaniami związanymi z większym otwarciem się na potrzeby widza).

Sezon 2023/2024

- zmiana dotychczasowego czasu pracy Działu Promocji i Upowszechniania (czy też docelowo Działu Programowego), tj. podstawowego na bardziej elastyczny, czyli zadaniowy, ukierunkowany na osiągnięcie określonego przez pracodawcę efektu;
- wygospodarowanie etatów w celu powiększenia zespołu aktorskiego o trzy osoby.

Sezon 2024/2025

- rozwinięcie systemu przyjmowania studentów na praktyki do pracowni plastycznej teatru, polegających na poszerzeniu doświadczenia zawodowego o niszowe – z punktu widzenia rynku pracy – zadania związane z produkcją scenografii;
- bieżące regulacje organizacyjne i administracyjne w innych obszarach, które obecnie trudno sprecyzować.

Sezon 2025/2026

- wyodrębnienie i rozwój Działu Edukacji Teatralnej, wyspecjalizowanego i skierowanego w swej pracy również do osób z różnego rodzaju niepełnosprawnościami. Zakładam, że do tego czasu pracownicy teatru osiągną doświadczenia i kompetencje, które znacznie ułatwią niepełnosprawnym funkcjonowanie w strukturach Teatru Lalek Arlekin;
- wygospodarowanie dodatkowego etatu na realizację zadań inspicjenta teatralnego. Dotychczas prace te wykonuje jedna osoba, jednak wraz z poszerzeniem repertuaru należy przewidzieć, że będzie to wkrótce niewystarczające.

Sezon 2026/2027

To ostatni sezon w przewidywanej kadencji jako dyrektora teatru, w którym nie powinno się projektować istotnych zmian organizacyjnych, nie mogąc wcześniej sprawdzić ich w działaniu ani wziąć za nie pełnej odpowiedzialności. Dlatego w tym okresie nie przewiduję istotnych zmian (poza korektami zmian dotychczas wprowadzonych czy koniecznych), również z uwagi na zmieniające się przepisy prawa.

Podsumowanie

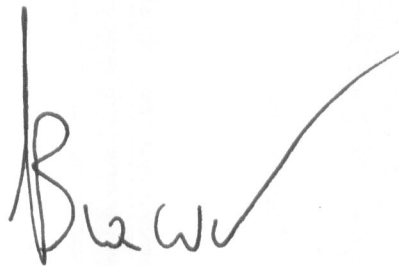
Teatr Lalek Arlekin ma aspirację bycia ogniskiem kulturalnym Łodzi i Polski.

Chcemy kontynuować dobrą passę i dumnie pielęgnować miano marki miasta Łódź.

Określony bieg linii repertuarowej oraz dynamiczna strategia rozwoju tak pomyślanej edukacji, pozwoli TLA stać się teatrem wszystkich Łodzian – odpowiadać na zróżnicowane potrzeby, być miejscem twórczej wymiany myśli, sieciowania i łączenia różnych środowisk artystycznych.

Potrzebujemy pomocy w najbardziej przyziemnym aspekcie, czyli w finansowaniu projektów – wszystko inne już mamy. **Chcemy mierzyć wysoko i zrobić z naszego teatru miejsce wyjątkowe.** Żywię nadzieję, że przedstawiony przeze mnie program dobrze to unaocznia.

Do końca roku 2027 TLA ma także szansę stać się instytucją o klarownej i uporządkowanej strukturze, która bierze pod uwagę specyfikę poszczególnych stanowisk i wychodzi naprzeciw oczekiwaniom pracowników i ich komfortowi pracy, traktując każdy dział indywidualnie.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'B. W.' followed by a long, sweeping flourish that extends towards the top right of the page.

