

AUTORSKI PROGRAM DOTYCZĄCY KONCEPCJI DZIAŁANIA TEATRU MUZYCZNEGO W ŁODZI NA LATA 2025-2030

Marcin Zawada

Wstęp

Prezentowana koncepcja funkcjonowania Teatru Muzycznego w Łodzi jest efektem wieloletnich obserwacji i doświadczeń, a także licznych konsultacji z pracownikami Teatru. Wynika ona ze znajomości programu artystycznego Teatru, łódzkiej publiczności oraz historii instytucji w kontekście środowiska teatralnego, a zwłaszcza musicalowego.

Zainspirowany potencjałem Teatru Muzycznego w Łodzi, pragnę zaproponować ofertę opartą na wartościach takich jak otwartość, innowacyjność, współpraca i dialog. Wizja ta zakłada stworzenie nowoczesnej instytucji, która nie tylko będzie realizować projekty artystyczne, ale także pełnić istotną rolę edukacyjną i społeczną. Dzięki szerokim partnerstwom Teatr wyjdzie poza utarte schematy, angażując się w inicjatywy o szerszym zasięgu.

Moim celem jest, aby Teatr stał się miejscem przyjaznym i otwartym dla mieszkańców Łodzi, regionu i całego kraju, a jednocześnie zyskał silną pozycję na teatralnej mapie Polski.

Koncepcja ta opiera się na modelu zarządzania, w którym połączone są efektywność menedżerska i spójna wizja programowa. Propozycje zawarte w kolejnych rozdziałach bazują na doświadczeniach w transformacji instytucji zarówno pod względem artystycznym, jak i organizacyjnym, a tym samym stanowią realną ścieżkę rozwoju Teatru. W procesie tworzenia tej koncepcji uwzględniłem także dokumentację finansową, programową i organizacyjną Teatru, jak również miejskie strategie rozwoju, w szczególności Strategię Rozwoju Miasta Łodzi 2030+.

Historia Teatru Muzycznego w Łodzi

Teatr Muzyczny w Łodzi rozpoczął swoją działalność w 1945 roku pod nazwą Teatr Muzyczny "Lutnia". Działalność Teatru zainaugurowano wystawieniem komedii muzycznej „komedia muzyczna „Podwójna buchalteria”. Teatr działał początkowo przy ul. Nawrot, a następnie przy ul. Piotrkowskiej 243. Pierwszym jego dyrektorem został Władysław Szczawiński, który pełnił tę funkcję do 1951 roku. W 1951 roku teatr zmienił nazwę na Państwową Operetkę Łódzka, a jego dyrekcję objął Antoni Bachliński, który kierował placówką do 1977 roku. Repertuar obejmował przede wszystkim dzieła Imre Kálmána i Franza Lehára, a w późniejszych sezonach także Johanna Straussa oraz Jacques’a Offenbacha. Wśród wystawianych operetek znalazły się m.in. „Wesoła wdówka”, „Kraina uśmiechu” oraz „Cygańska miłość”. W

marcin Zawada 1

1958 roku miała miejsce premiera musicalu "Kiss Me Kate" Cole'a Portera, pierwszego amerykańskiego musicalu wystawionego w Teatrze. W 1959 roku kierownictwo artystyczne objęła Jadwiga Kenda, co stało się kolejnym momentem przełomowym w historii Teatru. Kenda i Bachliński angażowali się w budowanie zespołu Operetki Łódzkiej, jednocześnie troszcząc się o rozwój kadry. Działania podejmowane przez Jadwigę Kendę miały na celu przekształcenie instytucji w nowoczesny teatr mający w repertuarze nie tylko operetki, ale także musical, rewie i spektakle dla dzieci.

W 1964 roku teatr przeniósł się do nowej siedziby przy ul. Północnej 47/51 (dawny Dom Kultury Urzędu Bezpieczeństwa Publicznego w Łodzi), co przyczyniło się do jego dalszego rozwoju. Repertuar teatru nadal stanowiły przedstawienia operetkowe, komedie i spektakle musicalowe.

W 1980 roku dyrektorem teatru został Rajmund Ambroziak. Za jego kadencji odbyła się pierwsza premiera musicalu "Skrzypek na dachu" (1983).

Od 1994 do 2006 roku dyrekcję teatru sprawował Wiesław Ostojewski. W tym okresie wystawiono m.in. musical "Człowiek z La Manchy" (1998) i nową inscenizację "Skrzypka na dachu" (1999), która grana jest po dziś dzień.

W 2006 roku dyrektorem teatru została Grażyna Posmykiewicz. W latach 2007-2011 przeprowadzono remont teatru. W kolejnych latach teatr zrealizował liczne premiery, w tym m.in. musicale "Wonderful Town" (2011), "Jesus Christ Superstar" (2014) i "Les Misérables" (2017). Podczas kadencji Grażyny Posmykiewicz (dyrektorami artystycznymi byli kolejno Zbigniew Macias i Jakub Szydłowski) zaczęto grać głównie musicale anglosaskie i polskie spektakle muzyczne dla widowni dorosłej i dla dzieci. Repertuar uzupełniały koncerty i występy gościnne. Wśród występujących pojawiali się etatowi aktorzy i wyłaniany w castingach wykonawcy gościnni.

W 2024 roku odbyła się premiera musicalu "Dracula", a obecnie Teatr przygotowuje światowy hit – musical „Mamma Mia!”. Obecnie repertuar Teatru planowany jest na cały sezon, co znacznie usprawnia jego funkcjonowanie.

Plan organizacyjno-finansowy Teatru

Proponowany przeze mnie model zarządzania Teatrem Muzycznym opiera się na współpracy dwóch doświadczonych menedżerów. Funkcję zastępcy ds. administracyjnych obejmie **Anna Korzon-Wnukowska** – wieloletnia kierownik działu promocji Teatru, a od września 2024 roku pełniąca obowiązki dyrektora. Nasza dotychczasowa współpraca pokazała, że kluczowe dla efektywnego zarządzania są jasno określony podział kompetencji, wcześniejsze doświadczenie we wspólnym działaniu oraz wzajemne zaufanie. Już na etapie konkursu mamy pewność co do swoich umiejętności, które

Marcin Zawada

wielokrotnie sprawdziliśmy w praktyce. Zakresy tychże umiejętności uzupełniają się i pozwalają na klarowny podział zadań i uniknięcie nieporozumień.

Doskonale rozumiem, że funkcja dyrektora teatru wymaga znacznie więcej niż doświadczenia artystycznego, takiego jak reżyseria czy dramaturgia. Na stanowiskach zarządczych w instytucjach samorządowych kluczowe jest praktyczne doświadczenie w kierowaniu zespołami zarówno etatowymi, jak i zewnętrznymi, a także dogłębna znajomość przepisów regulujących działalność instytucji kultury – zamówień publicznych, prawa autorskiego czy kodeksu pracy.

Wzmiankowany wcześniej podział ról wynika bezpośrednio z naszego doświadczenia i kompetencji. Zastępca dyrektora koncentruje się na zarządzaniu instytucją w aspekcie finansowym, kadrowym, organizacyjnym i technicznym.

Dyrektor naczelny angażuje nie tylko w pracę działu artystycznego, ale także zespołu odpowiedzialnego za rozwój widowni oraz działy zajmujące się komunikacją i sprzedażą. Taki układ pozwala na skuteczniejsze planowanie celów sprzedażowych, bieżące monitorowanie ich realizacji oraz kontrolowanie budżetów projektów. Dodatkową zaletą jest scalenie w jednym centrum decyzyjnym dwóch, często konkurujących ze sobą, obszarów – działalności własnej teatru oraz wynajmu jego przestrzeni.

Działalność Teatru Muzycznego musi być dostosowana do realnych możliwości finansowych instytucji. W obliczu obecnej sytuacji konieczne są zmiany obejmujące ograniczenie kosztów stałych, optymalizację struktury przychodów oraz uzależnienie kosztów zmiennych od generowanych wpływów poprzez tworzenie precyzyjnych biznesplanów dla poszczególnych projektów. Istotnym krokiem będzie również zwiększenie kontroli nad finansami poprzez lepsze planowanie wydatków i uszczelnienie systemu zarządzania budżetem. W miarę możliwości ograniczę zatrudnianie aktorów i muzyków zewnętrznych i skupię się na maksymalnym wykorzystaniu artystów etatowych.

Największe przedsięwzięcia powinny już na etapie planowania zakładać pozyskiwanie środków zewnętrznych, co nie wymaga stworzenia dodatkowego stanowiska odpowiedzialnego za takie działania. Współpracę ze sponsorami oraz budowanie relacji z mecenasami kultury musi podjąć dyrektor. W styczniu 2025 rozpocząłem współpracę z Teatrem Muzycznym w Łodzi w zakresie pozyskiwania środków sponsorskich, reprezentując Teatr jako pełnomocnik dyrektora.

Marcin Zawada

Koncepcja repertuarowa Teatru

Chciałbym, aby Teatr Muzyczny był miejscem oferującym przedstawienia dla publiczności szukającej w teatrze przede wszystkim przedstawień muzycznych. Nie może w nim zabraknąć spektakli rodzinnych. Jak dotąd – co wynika ze specyfiki i różnorodności teatru musicalowego – występowałoby w nich aktorzy etatowi oraz aktorzy gościnni, co zdecydowanie uatrakcyjni poszczególne tytuły. Praktyka i badanie publiczności od lat pokazują, że taki model najlepiej sprawdza się w większości tego typu teatrów.

Żaden teatr nie może zamykać się na jedno czy dwa nazwiska reżyserów, jak ma to często miejsce, dlatego też w tej ofercie staram się przedstawić różnych twórców i autorów. Umożliwianie artystycznej pracy i rozwoju różnym twórcom stanie się dla mnie priorytetem. Chciałbym zaprosić reżyserów rozumiejących specyfikę teatru muzycznego i doświadczonych w takich produkcjach. Wśród nich są m.in. Anna Sroka-Hryń, Antoni Dietzius, Tadeusz Kabicz i Wojciech Kościelniak – reżyser specjalizujący się w muzycznych interpretacjach utworów literackich. Na musicalową adaptację czekają też polskie lektury szkolne.

Chciałbym zachować dotychczasowy charakter repertuaru dla widowni dorosłej, ale również pamiętać o widowni dziecięcej i szkolnej. Zależy mi na tym, aby szczególnie młodzi widzowie zaznajamiani byli z dziełami światowego i polskiego teatru muzycznego.

Najbliższe premiery zaplanowane przez poprzednią dyrekcję to „Mamma Mia!” z piosenkami zespołu ABBA i „Crazy for You” z utworami George’a Gershвина. Ten pierwszy tytuł wkroczył już w pierwszy etap produkcji.

Chciałbym, aby Teatr Muzyczny w Łodzi nadal był miejscem polskich prapremier, a nie tylko najbardziej rozpoznawalnych tytułów anglosaskich.

Przedstawiając propozycję tytułów mam na uwadze fakt, że pozyskanie praw na wystawienie musicalu broadwayowskiego to żmudny proces. Kolejnym wyznacznikiem jest dopasowanie tytułu do możliwości finansowych Teatru, ale i jego możliwości wykonawczych.

Współczesne produkcje musicalowe często upraszczają orkiestrację ze względów ekonomicznych, co jest mniej odczuwalne w teatrach impresaryjnych. Jednak Teatr Muzyczny w Łodzi dysponuje znaczącym atutem – zespołem etatowych muzyków, którzy powinni mieć jak najwięcej okazji do występów, zgodnie ze statutowym celem utrzymania profesjonalnego zespołu artystycznego.

Marcin Zawada

Plany repertuarowe

Chciałbym, aby w najbliższych sezonach pojawił się rodzinny musical „Peter Pan. A Musical Adventure”. Łódzkiej publiczności z pewnością spodobałaby się premiery takich musicali jak: „Upiór w operze”, „Billy Elliot”, czy „Sweeney Todd” znane z bogatej orkiestracji. W planach mam także następujące tytuły: „Spamalot”, „Król rozrywki” (po premierze na West Endzie i Broadwayu oraz uwolnieniu licencji), „Chicago” (po wygaśnięciu licencji w Krakowie).

Scena Kameralna to idealne miejsce dla mniejszych form, recitali i koncertów. Powinny się tu znaleźć spektakle dla najbardziej zaniedbanej przez teatry publiczności nastolatków. Mając na uwadze wciąż aktualne problemy dotyczące tę grupę wiekową, proponowałbym kameralne, autorskie spektakle poruszające takie kwestie jak przemoc w rodzinie, mobbing czy presja rówieśnicza. Planuję także stworzenie siłami etatowych pracowników Teatru stałej sceny muzycznej przeznaczonej dla najmłodszej publiczności. Za stronę merytoryczną tego przedsięwzięcia odpowiadałaby doświadczona edukatorka teatralna Magdalena Szuster.

W badaniach nad teatrem dla najmłodszych podkreśla się, że kluczowym czynnikiem wpływającym na uczestnictwo dzieci w spektaklach jest doświadczenie wspólnych wizyt dzieci w teatrze z rodzicami. To właśnie takie doświadczenia budują nawyk uczestnictwa w kulturze i mogą przyczynić się do wychowania przyszłych miłośników teatru, nie tylko muzycznego. W związku z tym ważne jest także rozróżnienie oferty kierowanej do szkół od tej przeznaczonej dla rodzin. Przeanalizowałem także raporty wchodzące w skład „Badania diagnozującego potencjały i ograniczenia dla wdrażania Programu wsparcia i rozwoju edukacji kulturalnej w Łodzi” prowadzonego w 2021 roku. Badania publiczności pokazują, że do głównych przeszkód w korzystaniu z oferty kulturalnej należą brak czasu, kwestie finansowe, trudności z dojazdem, obowiązki opiekuńcze (np. rodzicielstwo) oraz bariery językowe. W miarę możliwości warto stworzyć równoczesne propozycje dla dzieci i rodziców. Na pewno na początek sprawdzi się „niania w teatrze” połączona z zajęciami kreatywnymi, która sprawuje opiekę nad dziećmi, których rodzice oglądają spektakl. Usługa ta jest dostępna w wielu teatrach od lat.

Niniejsza koncepcja zakłada przystosowanie Sali Kameralnej (lub innego pomieszczenia) do potrzeb najmłodszych odbiorców – dzieci w wieku 0-5 lat. Spektakle mocno oparte na muzyce granej na żywo. Przedstawienia te wymagają specjalnego podejścia, zarówno w warstwie scenicznej, jak i muzycznej. Narracja jest uproszczona, często zastępuje się słowa dźwiękiem i obrazem, a poziom głośności dostosowany jest do percepcji maluchów. Aktorzy i muzycy grają w takich spektaklach w bliskim kontakcie z dziećmi, zachęcając je do interakcji.

Maciej Zawada

W 2025 roku Teatr Muzyczny w Łodzi świętować będzie **80-lecie istnienia**. Chciałbym, aby wśród wydarzeń podsumowujących tę rocznicę znalazły się nie tylko koncert jubileuszowy czy wydawnictwo podsumowujące moje rozmowy z pracownikami wszystkich działów Teatru, ale by była to okazja do spotkania pracowników i widzów Teatru, ale także władz i dobroczyńców. Będę przy tej okazji wnioskować o odznaczenia Gloria Artis dla najlepszych pracowników.

Coroczny Festiwal **OFF-Północna** pozostanie w niezmienionej formule. Ten festiwal małych form cieszy się z roku na rok coraz większym zainteresowaniem widzów. Podobnie chciałbym utrzymać w repertuarze **Krakowski Salon Poezji**. Chciałbym organizować cykliczne koncerty z urozmaiconym repertuarem dla starszej widowni.

Wyjazdy

Wyjazdy spektakli licencyjnych są niemożliwe ze względu na skomplikowaną scenografię, akustykę i oświetlenie, liczebność obsady i obsługi, ale przede wszystkim ze względu na warunki licencji. Moim zadaniem jako dyrektora będzie przygotowanie cyklicznych koncertów z repertuarem musicalowym, popularnym i operetkowym, bez skomplikowanej scenografii, aby mogły być pokazywane poza siedzibą Teatru. Tego typu koncerty mogą być pokazywane jako wizytówka Teatru i miasta w miejscowościach poza Łodzią.

Galeria teatralna

Chciałbym kontynuować współpracę z Akademią Sztuk Pięknych w Łodzi. Ideą była by promocja sztuki młodych artystów połączona ze sprzedażą prac studentów, co było by novum. Ewentualna sprzedaż mogłaby się odbywać na zasadzie komisowej (o ile studenci wyrażą na to zgodę) - np. 10-15% od sprzedanego obiektu.

Warsztaty i szkolenia

Teatr może stać się przestrzenią sprzyjającą organizacji różnorodnych warsztatów i zajęć dla odbiorców w każdym wieku. Zależy mi na tym, aby poprzez edukację kulturalną uczestnicy rozwijali zarówno kompetencje społeczne, jak i poczucie wspólnoty oraz współodpowiedzialności. Takie podejście jest zgodne z celami operacyjnymi Strategii Rozwoju Miasta Łodzi 2030+.

Chciałbym także zapewnić szkolenia i warsztaty dla pracowników Teatru.

Szkolenie z narzędzi, jakie oferuje AI (sztuczna inteligencja) mających zastosowanie m.in. w promocji, księgowości, obsłudze widza)

Szkolenie takie jest inwestycją w przyszłość instytucji. Pozwala nie tylko na usprawnienie procesów administracyjnych i operacyjnych, ale również

Marcin Zawada

zwiększa konkurencyjność poprzez lepsze wykorzystanie danych i automatyzację kluczowych zadań. W rezultacie instytucje mogą osiągać większą efektywność, oszczędzać czas i zasoby oraz lepiej reagować na dynamiczne zmiany rynkowe.

Pracodawca ma obowiązek przeciwdziałać mobbingowi zgodnie z Kodeksem Pracy. Szkolenie antymobbingowe jest kluczowe dla zapewnienia zdrowego, bezpiecznego środowiska pracy. Trzeba je przeprowadzać, aby zapobiegać konfliktom i toksycznej atmosferze, dbać o komfort pracowników. Wzmacnia to współpracę i szacunek oraz zmniejsza rotację i absencję pracowników, co zwiększa efektywność pracy.

W dbałości o potencjał zespołu planowany jest coaching dla pracowników, który pomoże zmaksymalizować jego sprawczość i zbudować poczucie pewności siebie. Jest to nowatorska, niepraktykowana w innych teatrach, forma budowania nowoczesnych, świadomych swego potencjału kadr kultury.

Koncepcja komunikacyjna Teatru

Komunikację Teatru należy poddać ewaluacji, a także dostosować jej charakter do tworzonej w przyszłości oferty. Na pierwszy rzut oka widać, że ewolucja oferty artystycznej będzie dobrym pretekstem do zmiany identyfikacji wizualnej tej instytucji, która w swojej nowej odsłonie powinna odpowiadać wymaganiom współczesnego konsumenta kultury, jak i nowych grup odbiorców. Istotne będzie zsynchronizowanie nowej oferty artystycznej ze zmianą wizualną instytucji.

Publikacja odświeżonej identyfikacji wizualnej (w tym strony WWW), to symboliczny moment, który można wykorzystać do nadania nowej energii i przełomu w komunikacji. Musi ona być zarówno estetyczna jak i czytelna.

Kanały komunikacji internetowej - obecnie kluczowe w kontakcie z odbiorcami - warto przeformatować i zastosować różny sposób przekazu w zależności od rodzaju platformy. Teatr komunikuje się w dwóch mediach społecznościowych i każdy z nich jest na bieżąco aktualizowany. Chciałbym, aby działania PR nadal realizowane były we współpracy z firmą Hetman. Jest to atut Teatru, ponieważ zapewnia zewnętrzną perspektywę w przygotowywaniu informacji dotyczących działalności Teatru oraz stanowi korzystne rozwiązanie finansowe - zatrudnienie dodatkowych pracowników generowałoby wyższe koszty.

Nowe możliwości promocji w Łodzi i poza Łodzią

Mając na względzie ograniczenia budżetowe, wykorzystywać będę wszelkie kooperacje barterowe, zarówno z firmami, dysponującymi nośnikami reklamowymi, jak i centrami handlowymi, lokalnymi mediami w mniejszych i

Maciej Zurek

większych miejscowościach czy urzędami. Wzmocnię również docieralność informacyjną do grup zagrożonych wykluczeniem, takich jak seniorzy.

Dyrektor obecny w teatrze

Chcę być dyrektorem, który będzie w Teatrze na co dzień. Obecność na miejscu pozwala dyrektorowi na:

- lepsze planowanie budżetu – znajomość realnych potrzeb teatru pomaga w efektywniejszym zarządzaniu finansami;
- znajomość codziennego funkcjonowania teatru, która ułatwia podejmowanie trafnych decyzji organizacyjnych i finansowych;
- dbanie o jakość spektakli – obecność dyrektora może wpłynąć na dbałość o wysoki poziom artystyczny i techniczny przedstawień;
- budowanie relacji z zespołem Teatru;
- integrowanie zespołu – buduje to atmosferę wspólnoty i poczucie, że wszyscy pracują na wspólny sukces;
- dbanie o atmosferę pracy – dyrektor obecny w teatrze może szybciej wychwycić problemy w zespole i zadbać o dobrą atmosferę;
- reprezentowanie instytucji – dyrektor powinien być obecny nie tylko na premierach i wydarzeniach, ale również a szeregowych przedstawieniach, aby budować relacje z publicznością;
- rozwijanie kontaktów branżowych – spotkania z twórcami, krytykami i widzami na żywo są bezcenne dla budowania sieci kontaktów;
- budowanie marki Teatru – osobiste zaangażowanie dyrektora wpływa na wizerunek instytucji w oczach widzów, mediów i sponsorów.

Dyrektor obecny w mieście

Jako dyrektor Teatru będę także osobiście służyć swoją osobą w komunikacji ze środowiskiem lokalnym, mediami, sponsorami i partnerami. Chciałbym też użyć nieco więcej nieszablonowych metod, jak na przykład wychodzenie w przestrzeń miejską i granie fragmentów spektakli (zgodnie z licencją tytułu) lub organizowanie happeningów, częstsze wychodzenie w plener z akcjami promocyjnymi czy ożywienie miejskiej przestrzeni w pobliżu teatru – mam tu na myśli nie tylko reklamę, ale też np. aranżację przystanku przy Teatrze (w porozumieniu z właścicielem wiaty), czy tablic informacyjnych i nawiązywanie do przygotowywanych premier czy wydarzeń.

Maciej Zawada

Strategia rozwoju widowni

Potrzebę spójnej i długofalowej edukacji kulturalnej w Łodzi rozpoznano na poziomie administracyjnym w 2012 roku – to wówczas urzędnicy pracujący nad Polityką Rozwoju Kultury 2020+ dla Miasta Łodzi zdefiniowali wizję i misję rozwoju kultury, określili obszary interwencji i cele strategiczne działań, w tym rozwijanie kompetencji kulturowych mieszkańców poprzez edukację kulturalną. W 2019 roku ogłoszono Program Wsparcia i Rozwoju Edukacji Kulturalnej w Łodzi, nawiązujący do jednego ze strategicznych celów Polityki Rozwoju Kultury, tj. „wdrożenia międzysektorowego miejskiego programu edukacyjnego obejmującego wspólne działania miejskich instytucji kultury, placówek oświatowych i organizacji pozarządowych” (Urząd Miasta Łodzi 2019)

Wydział Kultury Urzędu Miasta Łodzi – organizator samorządowych instytucji kultury – jeszcze przed przyjęciem Programu Wsparcia zachęcał podległe sobie placówki do prowadzenia działalności edukacyjnej, uznając ją m.in. za kryterium ewaluacji instytucji, ale również wspierając takie działania poprzez wydzielenie w budżecie miasta środków finansowych na dotacje celowe z zakresu edukacji kulturalnej, dotacje na realizację zadań publicznych dla organizacji pozarządowych oraz stypendia dla artystów, animatorów i edukatorów (Urząd Miasta Łodzi 2020).

Aktywne zaangażowanie Urzędu Miasta w edukację kulturalną, zarówno poprzez systemowe wsparcie (Program Wsparcia i Rozwoju Edukacji Kulturalnej), jak i finansowanie w formie dotacji celowych, niewątpliwie przyczyniło się do jej rozwoju w Łodzi. W wielu instytucjach działania te stały się impulsem do tworzenia programów edukacyjnych, zatrudniania specjalistów z zakresu edukacji kulturalnej i pedagogiki, budowania zespołów edukatorów i trenerów, a w konsekwencji – do otwarcia instytucji na dialog z obecnymi i potencjalnymi odbiorcami kultury. Moim celem jest kontynuowanie i rozwijanie tych działań.

Edukacja teatralna w Teatrze Muzycznym w Łodzi

Teatr Muzyczny w Łodzi posiada szeroki katalog warsztatów dla różnych grup wiekowych, umożliwiając szkołom dostosowanie zajęć do potrzeb uczniów.

Znam i popieram starania Pani Dyr. Anny Korzon-Wnukowskiej o zmianę regulaminu organizacyjnego Teatru, uwzględniającego utworzenie działu edukacji, który mógłby realizować badania nad *audience development*, które pomogłyby lepiej zrozumieć potrzeby odbiorców i dostosować ofertę edukacyjną do ich oczekiwań.

Monika Zawada

Dostępność dla osób z niepełnosprawnościami

Ważne jest dla mnie systematyczne zwiększanie dostępności instytucji i niwelowanie barier. Przeanalizowałem aktualne dokumenty dotyczące przystosowania Teatru i przygotowuję plan zwiększania dostępności. Warto podkreślić, że dostępność to nie tylko duże inwestycje, ale także ulepszenie strony internetowej oraz dostosowanie wybranych projektów do potrzeb osób z niepełnosprawnościami, takimi jak zaburzenia słuchu, ruchu czy wzroku. Musi się to odbyć po konsultacjach z zainteresowanymi.

Propozycje działań proekologicznych w ramach funkcjonowania instytucji kultury

Kryzys klimatyczny stał się nieodłącznym elementem naszej rzeczywistości, wpływając na wszystkie aspekty życia. Jego konsekwencje odczuwalne są zarówno w sferze ekonomicznej, społecznej, jak i politycznej, a wkrótce staną się jeszcze bardziej widoczne, także w Polsce i miastach takich jak Łódź. W 2019 roku Parlament Europejski ogłosił kryzys klimatyczny, wyznaczając cel osiągnięcia neutralności klimatycznej do 2050 roku. Jakie kroki w tym kierunku może podjąć instytucja kultury, taka jak Teatr Muzyczny? Przede wszystkim może stać się agentem zmian.

Odnosząc się wprost do realizacji celu dotyczącego ekologizacji instytucji, chciałbym, aby było to miejsce, które bierze czynny udział w promowaniu postaw proekologicznych wśród mieszkańców regionu. Czyste i zdrowe powietrze, woda i tereny zielone to obecnie przywilej i warto pielęgnować taką świadomość. Teatr może stać się miejscem dyskusji o dobrych praktykach ekologicznych i zachęcać inne instytucje do włączenia się w nie. Działania ekologiczne chcę wprowadzać w następujących obszarach: funkcjonowanie instytucji (m.in.: audyt energetyczny, bieżące usprawnienia proekologiczne w biurach Teatru, modyfikacja systemu IT, zdalny dostęp do dokumentów, cyfryzacja kadrowa, analiza i ograniczenie produkowanych elementów scenograficznych i kostiumów – recykling materiałów), kształtowanie postaw społecznych wewnątrz i na zewnątrz instytucji (optymalizacja dostaw administracyjnych, stosowanie – gdzie to możliwe – pracy hybrydowej, analiza druków i materiałów, wprowadzanie tematyki ekologicznej do programu Teatru wraz z edukacją ekologiczną), dbałość o lokalny ekosystem (zachęcanie mieszkańców do korzystania z przestrzeni zielonych, przygotowywanie akcji edukacyjnych w przestrzeniach rekreacyjnych i wydarzeń teatralnych).

Współpraca

Planuję współpracę Teatru z innymi instytucjami kultury – nie tylko lokalnymi, ale także organizacjami pozarządowymi, jak i sektorem prywatnym.

Małgorzata Zawada

Uważam, że Teatr powinien brać aktywny udział w sieciowaniu środowiska kulturalnego, być miejscem żywym i prowadzącym dyskusję z widzami. Powinien być jedną z istotnych wizytówek miasta.

Współpraca Teatru Muzycznego z łódzką Akademią Muzyczną może przynieść korzyści obu instytucjom i przyczynić się do rozwoju lokalnej sceny artystycznej. W porozumieniu z władzami Akademii proponuję kilka możliwych form współpracy:

- programy stażowe i praktyki dla studentów mogą odbywać praktyki w teatrze, biorąc udział w spektaklach i pracach za kulisami. Dało by im to możliwość nauki pod okiem doświadczonych artystów, dyrygentów, reżyserów i choreografów;
- studenci mogą mieć możliwość uczestniczenia w próbach i asystowania w realizacji przedstawień;
- organizacja spektakli, w których studenci mogą występować razem z profesjonalnymi aktorami i muzykami;
- Teatr może oferować wyróżniającym się studentom kontrakty na określony czas, umożliwiając im zdobycie pierwszego doświadczenia zawodowego;
- badania naukowe i publikacje. Możliwa byłaby współpraca przy projektach badawczych dotyczących historii teatru muzycznego, technik wykonawczych czy innowacyjnych rozwiązań w muzyce scenicznej.

Plan pozyskania zewnętrznych środków finansowych, w tym z funduszy Unii Europejskiej

Będę ubiegać się o przedłużenie umowy z Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego o współprowadzenie Teatru Muzycznego po wygaśnięciu obecnej w 2026 roku.

Zewnętrzne źródła finansowania, obok dotacji organizatora i przychodów własnych, powinny stanowić coraz większą część budżetu Teatru Muzycznego. Współpraca ze sponsorami, partnerami oraz systematyczne aplikowanie o fundusze to dziś konieczność dla instytucji publicznych. Jako dyrektor dążyłbym do realizacji coraz większej liczby projektów przy wsparciu środków zewnętrznych, co zapewni dywersyfikację finansowania, rozwój partnerstwa i pobudzenie kreatywności zespołu.

Planuję aktywnie aplikować o fundusze, m.in. z programu EOG Fundusze Norweskie, szczególnie wykorzystując moją znajomość islandzkiego środowiska teatralnego. Monitoruję także możliwości finansowania z

Michał Zawada

Fundacji Kronenberga, Fundacji Batorego i Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

Dodatkowe rozwiązania finansowe:

- Koprodukcje – współfinansowanie projektów z innymi instytucjami (spektakle dla najmłodszych).
- Współpraca z biznesem – wykorzystanie przestrzeni teatru na wydarzenia, ekspozycje sztuki i partnerstwa promocyjne.
- Lokowanie marek i produktów – w przestrzeni teatru i w realizowanych projektach, zgodnie z jego charakterem.
- PFRON – dofinansowanie wynagrodzeń osób z niepełnosprawnościami oraz dostosowanie stanowisk pracy.

Plany te zakładają możliwość zmian lub uzupełnień przedstawionych - w zależności od zaistniałych okoliczności organizacyjno-finansowych.

Jednym z celów, które sobie stawiam, jest podniesienie satysfakcji zawodowej pracowników Teatru. O pewnych sposobach osiągnięcia tego napisałam już powyżej, jednakże chciałabym podkreślić, że moja wizja zarządzania opiera się na stworzeniu dobrze skomunikowanego zespołu. Istotne jest także to, że pisząc zespół, mam na myśli zarówno pracowników artystycznych, administracyjnych i technicznych. W mojej polityce kadrowej w szczególności skupię się na:

- analizie wynagrodzeń i uzyskiwaniu systematycznego wzrostu w tym obszarze;
- rozwijaniu kompetencji poprzez udział w szkoleniach i warsztatach – chciałabym, aby przysłużyło się to podniesieniu kompetencji i umiejętności zasobów kadrowych Teatru;
- budowaniu integracji poprzez regularne spotkania z pracownikami, kierownikami oraz związkami zawodowymi;
- przejrzystej polityce zatrudniania w Teatrze;
- podnoszeniu efektywności i jakości pracy poprzez nowe technologie (zarówno biurowe, jak i sceniczne);
- wprowadzaniu zmian organizacyjnych wpływających na uelastycznianie pracy, m.in.: poprzez przygotowanie stanowisk pracy do pracy zdalnej (tych, u których jest to możliwe), bądź też cyfryzację materiałów i dokumentów.

*posz
Zawada*

Obowiązujące procedury

Teatr, jako instytucja publiczna, powinien aktywnie wdrażać i przestrzegać zasad związanych ze standardami ochrony małoletnich, zgłoszeniami wewnętrznymi (sygnaliści), przeciwdziałaniem korupcji, kodeksem etyki, przeciwdziałaniem molestowania, aby zapewnić bezpieczne, etyczne i zgodne z prawem środowisko pracy. Przedstawiam konkretne działania, które można podjąć w odniesieniu do każdej z tych kwestii:

Standardy ochrony małoletnich.

- Opracowanie i wdrożenie polityki ochrony dzieci, jeśli teatr prowadzi działalność skierowaną do nieletnich (warsztaty, spektakle edukacyjne). W Teatrze Muzycznym w Łodzi dzieci grają w spektaklach „Skrzypek na dachu” i „Drakula”.
- Przeszkolenie personelu w zakresie rozpoznawania i reagowania na zagrożenia wobec małoletnich.
- Wprowadzenie procedur weryfikacji pracowników (np. zaświadczenie o niekaralności przy pracy z dziećmi).
- Zapewnienie bezpiecznych warunków dla młodych artystów i widzów (np. opieka dorosłych, monitoring zachowań).

Zgłoszenia wewnętrzne – Sygnaliści

- Stworzenie anonimowego systemu zgłaszania nieprawidłowości przez pracowników (np. specjalna skrzynka e-mailowa, dedykowana linia telefoniczna).
- Powołanie osoby lub zespołu odpowiedzialnego za rozpatrywanie zgłoszeń.
- Opracowanie jasnej procedury postępowania po zgłoszeniu (ochrona sygnalistów, zachowanie poufności).

Przeciwdziałanie korupcji

- Opracowanie i wdrożenie polityki antykorupcyjnej.
- Przeprowadzanie szkoleń dla pracowników dotyczących etycznych standardów i potencjalnych zagrożeń.
- Wprowadzenie przejrzystych procedur dotyczących zamówień publicznych, sponsorowania i współpracy z kontrahentami.
- Monitorowanie potencjalnych konfliktów interesów.

Statut

Jan Zurek

- Regularna aktualizacja statutu, dostosowanie go do zmieniających się regulacji prawnych oraz potrzeb instytucji.
- Upewnienie się, że statut jest dostępny dla pracowników i interesariuszy (np. na stronie internetowej).
- Organizowanie spotkań informacyjnych dla zespołu, aby zwiększyć świadomość na temat zapisów statutu.

Kodeks etyki

- Opracowanie i wdrożenie kodeksu etyki, określającego wartości i normy obowiązujące w teatrze.
- Przeprowadzanie warsztatów i spotkań edukacyjnych, aby pracownicy byli świadomi zasad etycznych.
- Wprowadzenie mechanizmów egzekwowania kodeksu, np. komisji etycznej.

Przeciwdziałanie molestowaniu

- Opracowanie i wdrożenie polityki przeciwdziałania molestowaniu oraz jasnych procedur zgłaszania incydentów.
- Przeprowadzanie szkoleń dla pracowników i artystów w zakresie rozpoznawania i zapobiegania molestowaniu.
- Zapewnienie bezpiecznego systemu zgłaszania przypadków molestowania oraz skutecznych działań interwencyjnych.

Promowanie kultury szacunku i równości w miejscu pracy.

- Wszystkie te działania powinny być jasno sformułowane, regularnie aktualizowane i skutecznie komunikowane wśród pracowników oraz współpracowników teatru.

Podsumowanie

Jak widzę Teatr Muzyczny za pięć lat? Jako nowocześnie zarządzaną instytucję, realizującą wielopoziomowe projekty i na stałe splecioną z siecią partnerów miejskich i ogólnopolskich.

Szereg wymienionych zmian będę wprowadzać stopniowo, dbając o zachowanie zaufania pracowników, widzów i partnerów Teatru.

Biorę udział w tym konkursie, ponieważ dostrzegam ogromny potencjał zespołu Teatru Muzycznego w Łodzi, który przez lata konsekwentnie umacniał swoją pozycję i który latami budował markę swojej instytucji.

Marcin Zawada