Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

DOI: 10.17951/l.2017.15.2.111

ANNALES
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN – POLONIA

VOL. XV, 2 SECTIO L 2017

Katedra Socjologii Sztuki i Edukacji
Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny Uniwersytetu Łódzkiego

Emilia Zimnica-Kuzioła

Polityka teatralna w Polsce po transformacji ustrojowej

Theater Policy in Poland after the Political-System Transformation

Artykuł dotyczy organizacji życia teatralnego w Polsce po roku 1989. W okresie transformacji ustrojowej nastąpiły zmiany w zakresie funkcjonowania instytucji kultury, w tym i teatrów. Polityka państwa określana jest przez pojęcia decentralizacji czy dewolucji (odejście od monopolu państwowego, przekazywanie instytucji kultury władzom gminnym i samorządom wojewódzkim) i deregulacji (proces odchodzenia od kontroli państwa, ideologiczna niezależność instytucji kultury). Publiczne teatry w Polsce reprezentują model teatru repertuarowego, którego podstawą jest stały zespół aktorski. Wzrasta jednak liczba teatrów niepublicznych (teatry non-profit, zarejestrowane jako stowarzyszenia lub fundacje, nienastawione na zysk i teatry komercyjne).

Teatry w Polsce po transformacji ustrojowej

Na zlecenie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego opracowano szereg raportów o stanie kultury podsumowujących przemiany w Polsce w tym sektorze w ostatnim dwudziestoleciu. Autorem opracowania, które dotyczy teatru, jest Paweł Płoski[1]. Przedstawia on organizację życia teatralnego w Polsce (teatry

[1] P. Płoski, *Przemiany organizacyjne teatru w Polsce w latach 1989-2009*, http://www.kongreskultury.pl/.../RaportTeatr/teatr_raport_w.pelna(1).pdf; [dostęp: 26.08.2012].

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

publiczne i niepubliczne, omawia problemy infrastruktury teatralnej), podejmuje próbę diagnozy stanu polskiego teatru na tle sytuacji teatru za granicą.

Działalność teatrów publicznych opiera się na akcie prawnym, jakim jest Ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej z 25 października 1991 roku. W 1996 roku znowelizowano ustawę, wprowadzając dwie kategorie: państwowe instytucje kultury, podlegające MKiS i innym urzędom centralnym oraz wojewodom oraz samorządowe instytucje kultury (dla których organizatorem są władze samorządowe). Spośród instytucji państwowych wyodrębniono instytucje narodowe, jako szczególnie istotne dla kultury polskiej, subwencjonowane przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Tylko trzy polskie teatry uzyskały status instytucji narodowej (Teatr Narodowy w Warszawie, Teatr Wielki – Opera Narodowa w Warszawie, Narodowy Stary Teatr im. Heleny Modrzejewskiej w Krakowie). Proces przekazywania teatrów samorządom wzbudzał wiele kontrowersji (obawiano się likwidacji teatrów), jednak pesymistyczne scenariusze nie sprawdziły się. Po reformie administracyjnej, przeprowadzonej w roku 1999, część teatrów przekazano urzędom marszałkowskim. Po 1989 roku część teatrów niezależnych uzyskała status instytucji państwowych (m. in. Teatr im. Witkacego w Zakopanem, Teatr Ósmego Dnia z Poznania, Kielecki Teatr Tańca, Teatr Wierszalin); jedynie kilka teatrów publicznych zlikwidowano (m.in. w Słupsku i w Grudziądzu), a właściwie przekształcono je w instytucje impresaryjne, „teatry dramatyczne bez zespołu". W wielu miejscowościach uzdrowiskowych działają sceny impresaryjne jako miejskie instytucje kultury, np. w Polanicy Zdroju, w Dusznikach Zdroju, w Szczawnie Zdroju, w Kudowie Zdroju czy Ciechocinku. Aby zmniejszyć koszty działalności teatrów, niektóre z nich połączono w jedną instytucję (np. Teatr Ludowy i «Maszkaron» w Krakowie). W listopadzie 2012 roku Rada Warszawy przyjęła uchwałę w sprawie połączenia warszawskich teatrów: Dramatycznego i Na Woli (z jedną dyrekcją Tadeusza Słobodzianka).

Nowym zjawiskiem była kooperacja władz lokalnych i ministerstwa i współprowadzenie wybranych scen (przykładem może Ośrodek Praktyk Teatralnych Gardzienice, będący zarówno pod opieką MKiDN, jak i marszałka). Podobnie współpracują samorządy miejskie i wojewódzkie, współfinansując ważne dla regionu sceny, w nielicznych przypadkach placówkę prowadzi samorząd i organizacja pozarządowa (łódzka Fabryka Sztuki, funkcjonująca dzięki umowie zawartej między miastem Łódź, Fundacją Łódź Art Center oraz Stowarzyszeniem Teatralnym Chorea, Gdański Teatr Szekspirowski, nad którym opiekę sprawują miasto Gdańsk, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego oraz Fundacja Theatrum Gedanense)[2].

[2] *Ibid*.

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

Teatry publiczne, profesjonalne i amatorskie, działają także w ramach domów kultury czy innych kulturalnych instytucji (przykładem z Łodzi mogą być Widzewskie Domy Kultury, mające pod opieką Studio Teatralne „Słup", Teatr Nie…letni i Teatr TOTAL).

Teatry publiczne zobligowane są do generowania zysków, ponieważ dotacje nie pokrywają wszystkich kosztów ich funkcjonowania. Do takich działań nakierowanych na pozyskanie środków należy, oprócz sprzedaży biletów, świadczenie usług dla ludności, wynajem sal, zabieganie o sponsorów. Podkreślić należy, że udział sponsoringu w polskich teatrach jest niewielki (od 1% do 3%). W stosunku do 1989 roku spadło zatrudnienie w teatrach, redukcja etatów stała się koniecznością. Według danych raportu, aż 65% kosztów działalności w publicznych teatrach stanowią wynagrodzenia. Jednak – jak zauważa P. Płoski: „stały zespół to charakterystyczny model pracy polskich teatrów, który wciąż przynosi wspaniałe owoce artystyczne"[3]. Stawki aktorów zatrudnionych w teatrze są niskie[4], toteż angażują się oni w pracę w mediach, w filmie, w teatrach prywatnych, oczywiście dotyczy to częściej artystów mieszkających w Warszawie i w miastach położonych bliżej stolicy.

Strategie oszczędnościowe służą obniżeniu kosztów funkcjonowania instytucji teatralnej (redukcja kadry, przygotowywanie małoobsadowych przedstawień w skromnej oprawie scenograficznej, zatrudnianie firm sprzątających czy ochroniarskich, zajmujących się obsługą widowni). Teatry korzystają z programów operacyjnych Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, z programów Ministra, od 2004 roku z funduszy strukturalnych, z projektów inwestycyjnych, dotyczących rozbudowy lub modernizacji obiektów teatralnych[5].

Popularne formy organizacji prywatnej działalności teatralnej to stowarzyszenie i fundacja, zorganizowane jako organizacje pozarządowe non-profit, przekazujące swój dochód na wspieranie określonych inicjatyw kulturalnych (rzadziej mamy do czynienia z przedsiębiorstwami for-profit, zorganizowanymi np. jako spółki z o.o. Ich działalność reguluje prawo handlowe i Ustawa o działalności gospodarczej). Działalność teatrów niepublicznych wspierają samorządy lokalne (w tym przypadku o granty mogą ubiegać się tylko organizacje non-profit), także i te teatry korzystają z programów ministerialnych i z funduszy europejskich. Jak podaje P. Płoski, w Polsce działa od 150 do 180 teatrów niezależnych (są wśród nich teatry jednoosobowe

[3] *Ibid.*, s. 54.

[4] „Średnie miesięczne wynagrodzenie zasadnicze aktora pracującego na etacie to w przypadku 50,2 proc. respondentów 1600 – 2000 zł brutto, poniżej 1500 zł zarabia 18,91 proc., 2100--2500 zł – 20,57 proc., od 2600 do 4500 zł – 10,29 proc" (na podstawie raportu ZASP z 2016 r. *Artysto Scen Polskich, powiedz nam z czego żyjesz?*; J. Szulborska-Łukaszewicz, http://www.dziennikpolski24.pl/aktualnosci/a/miedzynarodowy-dzien-teatru-2016-ludzie-teatru-zyja-z-przyzwyczajenia,9828868/ [dostęp: 6.12.2016].

[5] Płoski, *op. cit*.

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

i duże zespoły z własną sceną). Teatry te wciąż muszą zabiegać o finanse, aplikować o granty, dowodzić swojej kreatywności i rangi artystycznej.

Nowym zjawiskiem w polskim życiu teatralnym po 1989 roku jest legitymizacja amatorskiej twórczości teatralnej:

> „Zawodowcy otworzyli się na amatorów, ludzi bez dyplomów (koronnym przykładem było stworzenie obsady musicalu Metro), zawodowe teatry zaczęły konkurować z teatrami niezależnymi na tych samych festiwalach, możliwe stało się biletowanie spektakli teatrów niezawodowych"[6].

Profesjonaliści występują na tej samej scenie z amatorami (jak np. w łódzkim Teatrze Logos).

W ostatnim czasie wysiłkiem samorządów i wojewodów, a także dzięki funduszom unijnym oraz dotacjom ministerstwa większość budynków teatralnych wyremontowano, rozbudowano i zmodernizowano, np. tylko w Łodzi dotyczy to Teatru Nowego, Teatru Muzycznego; także Teatr imienia Stefana Jaracza odnowił infrastrukturę i technologię teatralną aż w pięciu miastach: w samej Łodzi (3 sceny) oraz w czterech pobliskich ośrodkach. Kompleksowy remont wykonany został w łódzkim i warszawskim Teatrze Wielkim. Nie buduje się jednak nowych teatrów (wyjątkiem może być zbudowany po 1989 roku od podstaw budynek Opery Krakowskiej), jednak – jak pisze P. Płoski – charakterystyczne jest poszukiwanie nowych przestrzeni kreacji artystycznej, wykorzystywanie poprzemysłowych budynków na realizację spektakli, szczególnie przez teatry niezależne (np. łódzka grupa teatralna Teatr Chorea działa w Fabryce Sztuki, w budynkach dawnych fabryk Scheiblera).

Tabela 1. Działalność teatrów dramatycznych w Polsce w latach 2013–2014

Rok	Liczba teatrów	Liczba scen	Liczba premier	Liczba przedstawień	Liczba widzów*
2013	72	173	428	21838	4401821
2014	70	167	454	22065	4531679

Źródło: dane GUS, Kultura w 2014 roku

*Coraz częściej w Polsce organizowane są festiwale teatralne, wiele z nich ma charakter otwarty dla wszystkich, w przedstawieniach plenerowych uczestniczą nigdzie nierejestrowani widzowie, można zatem powiedzieć, że liczba widzów jest znacznie wyższa niż oficjalne dane.

W Polsce działa 70 teatrów dramatycznych (167 scen), ogółem teatry te w 2014 roku przygotowały około 450 premier, a odwiedziło je ponad 4,5 mln

[6] *Ibid*., s. 55.

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

widzów. Jeśli założyć szacunkowo, że jeden widz chodzi na spektakle średnio cztery razy do roku, można wyliczyć, iż w życiu teatralnym (tylko w teatrach dramatycznych) uczestniczyło około 3% Polaków. Sondaż TNS Polska [przeprowadzony w 2015 roku na ogólnopolskiej reprezentatywnej próbie 1000 mieszkańców Polski w wieku 15 i więcej lat, techniką wywiadów bezpośrednich wspomaganych komputerowo (CAPI)], daje podstawę do bardziej optymistycznych wniosków: według deklaracji respondentów, 16% z nich w 2014 roku obejrzało choć jedną sztukę teatralną (dane dotyczą wszystkich typów teatrów, publicznych i prywatnych, „stacjonarnych" i plenerowych; w dodatku musimy pamiętać, że deklaracje nie zawsze pokrywają się ze stanem faktycznym). Bywalcy teatralni (widzowie, którzy byli w teatrze częściej niż trzy razy w roku) stanowią zaledwie 2% próby badawczej. Respondenci, dla których teatr jest wartością uznawaną i odczuwaną, a jednak nierealizowaną, wskazywali na kilka barier oddzielających ich od teatru: wysokie ceny biletów (47%), brak czasu (33%), trudności komunikacyjne (26%), zmęczenie po pracy (14%). W dalszej kolejności znalazły się takie przeszkody jak brak towarzystwa (9%), trudności w zakupieniu biletów (8%) i niesatysfakcjonujący repertuar (7%)[7].

Problemy państwowej polityki teatralnej

Polityka teatralna państwa to system organizacji życia teatralnego, model teatru i prawne, statutowe aspekty funkcjonowania teatrów publicznych i niepublicznych. Istnieje szereg kontrowersji związanych z owym modelem, część środowiska teatralnego wyraża niezadowolenie z sytuacji w polskich teatrach, czego dowodem jest głośny list z marca 2012 roku, podpisany przez artystów związanych z tą dziedziną sztuki: Teatr nie jest produktem/widz nie jest klientem[8]. Autorzy listu, który poparło kilka tysięcy osób, krytykują brak przemyślanej i transparentnej polityki teatralnej państwa, niedostateczne i wciąż malejące dotacje finansowe dla scen publicznych, niedocenianie przedsięwzięć niekomercyjnych, artystycznych, obsadzanie stanowisk dyrektorskich menedżerami ze świata biznesu, arbitralność i przypadkowość decyzji dotyczących teatrów podejmowanych przez władze samorządowe. „Państwo demokratyczne przestało chronić podstawowe wartości kultury [...] W czasach komercjalizacji kultury trzeba chronić sztukę przed bezwzględnymi prawami rynku. Jeśli się jej poddamy, znajdziemy się w bezdusznym świecie kultury masowej, przed którym nie tylko Adorno,

[7] *Czy Polacy chodzą do teatru?*, http://www.tnsglobal.pl/wp-content/blogs.dir/9/files/2015/02/K.008_Teatr_O01a-15.pdf, [dostęp: 28.12.2016].

[8] http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/136030.html, [dostęp: 26.08.2012].

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

ale i Witkacy ostrzegał kilkadziesiąt lat temu”[9] – pisze Krzysztof Mieszkowski. W chwili obecnej jedynie sceny narodowe otrzymują wystarczające środki finansowe i mogą koncentrować się jedynie na twórczości artystycznej. Pozostałe teatry muszą wypracowywać mechanizmy pozwalające im na funkcjonowanie w sytuacji braku stabilizacji. Z drugiej strony słabością polskiego życia teatralnego jest brak porozumienia w środowisku twórców teatru, brak silnej reprezentacji tego środowiska na forum ministerstwa i samorządów.

Teatr potrzebuje hojnych mecenasów, zarówno państwowych, jak i prywatnych, jednak broni się przed polityzacją i ideologizacją. Tymczasem polityka teatralna dotyczy także pozaartystycznej wizji teatru formułowanej *explicite* bądź *implicite* przez władze lokalne. Przykładem próby obrony suwerenności teatru może być sytuacja w Teatrze Nowym w Łodzi po śmierci Kazimierza Dejmka, w roku 2003. Narzucenie przez prezydenta Jerzego Kropiwnickiego – nieakceptowanego przez zespół teatralny, środowisko artystyczne, ministerstwo i ZASP – dyrektora, doprowadziło do buntu aktorów, którzy nie chcieli zaakceptować decyzji władz lokalnych. Ów głośny spór zakończył się siłowym rozstrzygnięciem. Dnia 18 kwietnia miała miejsce pacyfikacja teatru – straż miejska i ochroniarze wyprowadzili aktorów z budynku, w którym rozpoczęli oni strajk okupacyjny.

W spektaklu przygotowywanym przez Kazimierza Dejmka i dokończonym już po jego śmierci (*Hamlet*) aktorzy dali upust swej frustracji, pojawił się w aktualny tekst, nawiązujący do tego spektakularnego zdarzenia: „nie bij go, to nie aktor”.

Przykładem ostatnio nagłośnionej ingerencji „państwowej” – dla jednych niedopuszczalnej, dla innych słusznej i potrzebnej – może być próba powstrzymania premiery spektaklu *Śmierć i dziewczyna* w reżyserii Eweliny Marciniak (Teatr Polski we Wrocławiu), do którego zostali zaproszeni aktorzy porno. Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, prof. Piotr Gliński, wielokrotnie tłumaczył w mediach, że nie ma zamiaru cenzurować przedstawień i ingerować w wolność artystyczną twórców teatralnych, jednak w tym przypadku musiał zareagować:

> „To jest po prostu prośba o to, by nie łamać podstawowych zasad społecznych. Ja się zwracam do wszystkich Polaków, do telewidzów, czy Państwo uważacie, że za państwowe pieniądze twarda pornografia powinna być prezentowana w dosłownym sensie, akty seksualne na scenie Polskiego Teatru? To jest wszystko, co ministerstwo kultury na ten temat powiedziało”[10].

[9] K. Mieszkowski, *Urzędnicza paranoja*, http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/136030.html, [dostęp: 26.08. 2012].

[10] Na podstawie zapisu wypowiedzi ministra w telewizyjnym programie „Gość Wydarzeń” w Polsat News, http://niezalezna.pl/73221-minister-piotr-glinski-o-porno-sztuce-byla-prowokacja-

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

Spór o dyrekcję w wyżej wymienionym teatrze przybrał charakter walki ideologicznej – wybór Cezarego Morawskiego (który zastąpił Krzysztofa Mieszkowskiego) wywołał falę protestów podmiotów indywidualnych i zbiorowych sprzyjających poprzedniej „władzy dyrektorskiej".

W społecznym świecie teatru nie ma jednomyślności co do istniejącego modelu teatru, niektórzy uważają, że lepsze byłyby zmiany rewolucyjne, które miałyby polegać na zastąpieniu teatru repertuarowego, etatowego, teatrem impresaryjnym. Niektórzy dyrektorzy teatrów wygłaszają pochwałę „twórczego braku stabilizacji". Aktorzy do połowy lat 90. nie mieli stałych etatów i często zmieniali teatry w poszukiwaniu pracy. Obecnie tradycyjne umowy sezonowe zastąpiły umowy na czas nieokreślony. Zdaniem niektórych uczestników społecznego świata teatru umowy sezonowe były korzystne dla aktorów ze względów artystycznych (większe wyzwania i możliwości rozwoju warsztatu) i sprzyjały wysokiej jakości sztuki teatralnej. W interesie aktorów jest jednak zatrudnienie na etacie – wielu z nich powtarza zdanie, że zespół teatru powinien być taki, jak obsada *Wesela*. Bezpieczeństwo socjalne dla aktorów zatrudnionych w publicznych teatrach jest wartością rudymentarną.

Referując problem polityki kulturalnej, a nade wszystko kwestię finansowania teatrów w Polsce, warto odwołać się do liczb – w 1990 roku na kulturę przeznaczono 1,61% wydatków budżetu państwa, w 1994 już tylko 0,70% (Ziębiński 1995), natomiast w 2014 roku dotacja na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego jeszcze została pomniejszona do 0,54 %[11]. Jeżeli chodzi o wydatki jednostek samorządu terytorialnego na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego, od kilku lat utrzymują się na stałym poziomie (3,7%-3,9%), chociaż trzeba przyznać, że na przestrzeni dekady wzrosły z 3, 31% w 2005 roku, do 3, 93% w 2014 roku[12]. Jeżeli chodzi o dotacje na teatr w strukturze wydatków na kulturę, zarówno z budżetu państwa, jak i z nakładów samorządów, średnio wynoszą one od 9% do 10% (2014 r.) Z puli ministerialnej więcej niż teatry otrzymują muzea, większe środki przeznacza się także na ochronę zabytków oraz centra kultury i sztuki. Samorządy więcej pieniędzy przeznaczają tylko na domy i ośrodki kultury, biblioteki i muzea.

William J. Baumol i William G. Bowen w latach 60. XX wieku uzasadniali konieczność finansowania publicznego przedstawień artystycznych z powodu „choroby kosztów"[13]. Ekonomiczne dylematy dotyczą teatru dramatycznego, opery,

takze-polityczna [dostęp: 7.07.2016].

[11] GUS, *Kultura w 2014 roku, s.63*, http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/kultura-w-2014-r-,2,12.html, [dostęp: 28.12. 2016].

[12] *Ibid*., s.121.

[13] W.J. Baumol, W. Bowen, *Performing arts. The economic dilemma: a study of problems common to theater, opera, music, and dance*, The Twentieth Century Fund, New York 1966.

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

muzyki i tańca. Sztuka performatywna, wykonywana „na żywo" wymaga opłacenia wszystkich artystów i osób wspomagających, zatem eksploatacja wieloobsadowego spektaklu jest nierentowna, nie tylko nie zwiększa zysków, ale generuje zadłużenie. Aktorzy ubolewają nad ekonomiczną pauperyzacją środowiska i traktowaniem teatru jako instytucji, która ma przynosić dochód. Mitem jest przekonanie, że teatr może utrzymać się sam lub przy udziale sponsorów: „Zwłaszcza SPONSORZY w tych opowieściach przedstawiani są jako dysponenci fortun do wzięcia, których pozyskanie zależy wyłącznie od staranności menedżera teatru"[14].

W dyskurs na temat polityki kulturalnej państwa i władz samorządowych chętnie włączają się twórcy zaangażowani w ZASP, organizacji reprezentującej interesy artystów. Zdaniem Lidii Bogaczówny, zastępczyni przewodniczącej oddziału Związku Artystów Scen Polskich w Krakowie, ani władze, ani społeczeństwo nie mają rzetelnej wiedzy „o sytuacji artysty-wykonawcy". W potocznej świadomości istnieje fałszywy obraz artysty teatralnego (a świadomość tę kształtują media, „tanie kolorowe gazetki goniące za skandalem"): aktor to celebryta, osoba sławna i majętna[15]. Stąd też pomysł działaczy stowarzyszenia przeprowadzenia ankiety pod hasłem *Artysto Scen Polskich, powiedz nam z czego żyjesz*. Ludzie teatru krytykują władze samorządowe za to, że nie dostrzegają istotnej roli kultury w społeczeństwie:

> „Ważna jest wyłącznie infrastruktura, wielkie autostrady i aquaparki. Myślę, że pod wpływem tego typu działań i tej popularyzacji amerykańskiego modelu życia wielu samorządowców traktuje teatr i kulturę całkowicie instrumentalnie. A nowe elity widzą w nim wyłącznie rozrywkę. Ma być wesoło, mają nam komedianci umilić życie, bo my tak ciężko harujemy na to nasze PKB"[16].

Maciej Nowak, autor powyższej wypowiedzi, krytykuje też „frazeologię o przemysłach kultury", bo teatr to miejsce szczególne, nie można go sprowadzać do materialnego wymiaru (Nowak mówi o nim jako o „fundamencie życia społecznego"). Jego zdaniem, chociaż grupa ludzi chodzących w Polsce do teatru jest niewielka (inaczej jest np. w Rosji, tam teatr jest niezmiernie ważną

[14] W. Kunc, *Organizacja i zarządzanie teatrem w Polsce na przykładzie Opery na Zamku (wybrane problemy)*, [w:] *Międzynarodowa konferencja „Teatry w Europie. Organizacja, finansowanie i współpraca transgraniczna"*, Szczecin 2003, s. 49.

[15] L. Bogaczówna, *Najlepiej pociągnąć* za *sobą nie rozmową*, *tylko świadectwem* (*cykl Kuratorzy*), z L. Bogaczówną, zastępcą przewodniczącej oddziału Związku Artystów Scen Polskich w Krakowie, rozmawia K. Dreszer, http://www.teatralia.com.pl/najlepiej-pociagnac-za-soba-nie-rozmowa-tylko-swiadectwem-cykl-kuratorzy/ Internetowy Magazyn Teatralia, [dostęp: 7.07.2016].

[16] O. Święcicka, *Mnie nie ma. Rozmowa z Maciejem Nowakiem***,** Wołowiec 2015, s. 39.

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

instytucją życia społecznego), jednak nie można go marginalizować, ponieważ osoby uczestniczące w życiu teatralnym, np. Warszawy, mają duży wpływ na opinię publiczną. Teatr musi być dla nich interesujący, nie może więc być tylko rozrywką. Zrozumiałe jest, że teatr ambitny wymaga wsparcia, dlatego tak istotny jest sensowny podział środków na szczeblach władzy centralnej i samorządowej na funkcjonowanie teatrów.

Z drugiej strony część środowiska teatralnego zauważa nieprawidłowości w dysponowaniu środkami finansowymi, niefrasobliwość niektórych dyrektorów teatrów, którzy w imię obrony wartości estetycznych i wysokiego poziomu artystycznego spektakli zadłużają teatry ponad miarę. Dla niektórych realizatorów koszt premiery „średniobudżetowej" to 150 tys., dla innych już 600 tys. zł. Ewidentny brak gospodarności (bądź co bądź środkami publicznymi) budzi sprzeciw i krytykę nie tylko organizatorów teatrów. Nie wszyscy też mówiąc o teatrze artystycznym, myślą o tym samym, dla jednych teatrem artystycznym jest tylko i wyłącznie neoawangarda, dla innych teatr umownie nazwany „teatrem środka"[17].

Nie ma konsensusu w kwestii dystrybucji środków publicznych, kontrowersje wzbudza faworyzowanie jednych placówek kosztem innych, przedmiotem krytyki jest też brak transparentności i czytelnych kryteriów w kwestii finansowania teatrów. Wiele zagadnień „polityki teatralnej" wymaga przemyślenia – czy publiczne dotacje mają służyć widzom, czy samym twórcom? Jak znaleźć balans pomiędzy oczekiwaniami – czasem rozbieżnymi – jednych i drugich uczestników społecznego świata teatru? Czy finansować „eventy" i festiwale, czy nowe premiery teatralne (na 13 najważniejszych festiwali teatralnych ministerstwo i samorządy wydają w roku 20 milionów zł., jest to równowartość stu niedrogich premier teatralnych)[18]. Niesymetryczne oczekiwania organizatorów teatrów, dyrektorów placówek teatralnych, twórców-eksperymentatorów, twórców-tradycjonalistów, aktorów i widzów prowadzą do ożywionych dyskusji, które rzadko prowadzą do porzucenia partykularnego punktu widzenia i uwzględnienia argumentacji adwersarzy. Tym bardziej cenne są naukowe analizy dostarczające konkretnych argumentów dotyczących polityki teatralnej i finansowania kultury. Przykładem może być praca Hanny Trzeciak *Ekonomika teatru* z 2011 roku, w której autorka rozważa problem zależności pomiędzy modelem finansowania teatru a poziomem artystycznym przedstawień (interesującą kwestią jest tu opracowanie narzędzia pozwalającego oceniać efekty – ilościowe i jakościowe – działalności artystycznej). Autorka referuje badania empiryczne zrealizowane za granicą, których celem było uchwycenie powyższej

[17] Por. P. Płoski, (2012) *Przed zmierzchem*, http://www.teatr-pismo.pl/przestrzenie-teatru/189/przed_zmierzchem/ [dostęp: 06.12.2016].

[18] K. Zalewska, P. Płoski, (2012) *Czy możliwe jest porozumienie?* http://www.teatr-pismo.pl/przestrzenie-teatru/190/czy_mozliwe_jest_porozumienie/ [dostęp: 29.12.2016].

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

korelacji. Sama też prezentuje wyniki własnych analiz mechanizmów finansowania teatrów i ich konsekwencji artystycznych. Nietrudno jest szacować ekonomiczne rezultaty działalności (np. liczba premier, zagranych spektakli, liczba sprzedanych biletów), natomiast obiektywna ewaluacja pozaekonomicznych efektów działań nie jest w pełni możliwa. Niemniej dla autorki istotne były oceny ekspertów, kręgów opiniotwórczych waloryzujących jakość „świadczonych usług". Zatem zastosowano tu wskaźnik recenzowania, występy na festiwalach, nagrody itd. Teatry repertuarowe uzyskały w badaniu lepsze wyniki ilościowe, natomiast słabsze jakościowe. Lepiej oceniane były przez recenzentów teatry nieinstytucjonalne, grające mniej spektakli. Z pewnością jedne i drugie sceny są potrzebne i różnorodność oferty repertuarowej jest jak najbardziej korzystna dla publiczności[19]. Trzeba przyznać, że wśród uczestników społecznego świata teatru istnieją grupy aktywnie włączające się w publiczny dyskurs na temat organizacyjnych form życia teatralnego w Polsce (m.in. Unia Polskich Teatrów, Stowarzyszenie Dyrektorów Teatrów).

Matketing teatralny jako element polityki teatralnej

Pojęcie polityki teatralnej dotyczy także w węższym sensie zaplanowanych działań teatrów w celu osiągnięcia określonych zamierzeń: przetrwania w warunkach rynkowych, osiągnięcia stabilizacji finansowej, sukcesu artystycznego czy komercyjnego. Tak rozumiana polityka to regulacja spraw wewnętrznych i zewnętrznych instytucji teatralnej, to określenie celów i zadań teatru i metod ich realizacji. W tym miejscu chciałabym omówić jeden z elementów polityki teatralnej realizowanej w teatrach w Polsce, a mianowicie strategie marketingowe.

Teatry funkcjonujące w ramach gospodarki rynkowej nie mogą uniknąć działań nakierowanych na promocję własnej działalności. Konkurencja wymusza działania o charakterze informacyjnym i perswazyjnym. Sprawny marketing to podstawa sukcesu nie tylko finansowego, przyczynia się on do budowania „marki teatru", wzmacniania jego pozytywnego – odmiennego od pozostałych placówek – wizerunku, do pozyskiwania wiernej publiczności. Oto podstawowe metody i instrumenty promocyjne:

- strony internetowe teatrów: informacja na temat repertuaru, krótkie omówienia spektakli, przedstawienie zespołu aktorskiego, historii teatru, najważniejszych aktualnych i minionych wydarzeń, zamieszczanie artykułów prasowych, recenzji przedstawień itd.

[19] H. Trzeciak, *Ekonomika teatru*, Warszawa 2011.

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

• reklama medialna: (lokalna, rzadziej ogólnopolska) telewizyjna, radiowa, prasowa, na informacyjnych portalach internetowych; plakaty teatralne, citylighty, czyli podświetlane tablice reklamowe, billboardy; wykorzystywanie blogów i serwisów społecznościowych np. Facebooka, by informować o repertuarze teatrów, o konkretnych wydarzeniach teatralnych i parateatralnych.

• techniki public relations, event marketing: troska o wizerunek instytucji, budowanie środowiska osób zainteresowanych teatrem – tworzenie sieci bezpośrednich relacji między twórcami a publicznością, np. organizowanie pikników rodzinnych, spotkań z aktorami, reżyserami, organizowanie akcji popularyzujących teatr (ciekawa inicjatywa Dotknij Teatru, organizacja festiwali teatralnych), wspólne kolędowanie czy spędzanie wieczoru sylwestrowego, wprowadzanie programów lojalnościowych itp. Istotne jest budowanie wizerunku teatru otwartego na widzów niepełnosprawnych umysłowo czy fizycznie (spektakle czytane dla osób niedowidzących w Teatrze Powszechnym w Łodzi, program „Terapia i teatr"), organizacja w teatrze konferencji naukowych, których celem jest integracja środowisk twórczych, zyskiwanie przychylności krytyków teatralnych, decydentów. Popularną formą marketingową jest organizacja radiowych konkursów, w których można otrzymać zaproszenie na spektakl, gadżety z logo danego teatru (kubki, koszulki, zakładki do książek, podkładki pod myszy, torby firmowe, parasole, pocztówki).

• marketing bezpośredni: listy e-mailowe do zapisanych na listę newsletterową widzów, kartki z życzeniami wysyłane przez dyrekcję i zespół teatru z okazji świąt (przy okazji informujące o konkretnych przedstawieniach), katalogi, foldery, broszury papierowe i elektroniczne docierające bezpośrednio do odbiorców, uliczny marketing, np. werbalne zaproszenia wystosowane przez aktorów przebranych w stroje sceniczne do spędzenia wieczoru w teatrze.

• działania motywujące do zakupu biletów: upusty cenowe (w łódzkim Teatrze Powszechnym przedstawienia dla bezrobotnych za symboliczną złotówkę, zniżki dla emerytów i rencistów, premiery studenckie w Teatrze Nowym im. Kazimierza Dejmka, zniżki dla grup zorganizowanych); kupony zamieszczane w lokalnej prasie upoważniające do zakupu tańszego biletu, zniżki w wybranych restauracjach po okazaniu zakupionego biletu; upusty cenowe na zakup biletów na portalach internetowych (Groupon.pl)[20]. Stosunkowo nowym zjawiskiem jest wzbogacona oferta dla publiczności, obejmująca nie tylko spektakle teatralne, ale

[20] Szerzej na temat niekonwencjonalnych strategii promocyjnych stosowanych w polskich teatrach pisze M. Laberschek, *Nowe trendy w promocji polskich teatrów*, http://kulturasieliczy.pl/nowe-trendy-w-promocji-polskich-teatrow/ [dostęp: 26 sierpnia 2012].

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

i towarzyszące im multidyscyplinarne projekty artystyczne: wykłady, koncerty, wystawy, wieczory poetyckie, pokazy taneczne.

Wartym odnotowania zjawiskiem w niektórych polskich teatrach jest przedłużenie sezonu teatralnego o miesiące letnie. Jest to doskonała możliwość dla turystów odwiedzających nie tylko większe ośrodki teatralne, ale i mniejsze miejscowości uzdrowiskowe, wakacyjnego kontaktu ze sztuką Melpomeny.

Życie teatralne w Łodzi w XXI wieku

Zmiany, jakie nastąpiły w polskim życiu teatralnym w okresie transformacji ustrojowej, zilustruję przykładami z Łodzi[21]. W mieście spauperyzowanym, kiedyś o typowo robotniczym charakterze, a dziś także mieście akademickim (24 wyższe uczelnie, w których studiuje niemal 95 tys. studentów)[22], każdego roku organizowane są festiwale teatralne, które promują Łódź w Polsce i za granicą. Sztuka teatru popularyzowana jest w szkołach, domach kultury, w lokalnych mediach.

Od roku 1989 wzrosła w Łodzi liczba teatrów, choć stan repertuarowych teatrów publicznych został niezmieniony, nadal funkcjonują tutaj dwa teatry muzyczne (Wielki – Opery i Baletu oraz Muzyczny) dwa lalkowe („Arlekin" i „Pinokio") i cztery dramatyczne (Powszechny, Nowy im. Kazimierza Dejmka, Studyjny (pod opieką Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej im.

[21] Wybór Łodzi (jako miasta będącego egzemplifikacją zmian w polskiej kulturze teatralnej) podyktowany jest kilkoma czynnikami: po pierwsze jest to miasto położone w centrum Polski, jednak pod względem rozwoju instytucji kultury pozostające w tyle za takimi aglomeracjami, jak – położona w pobliżu – Warszawa, Kraków, Wrocław czy Poznań. Chodziło mi zatem o wybór metropolii, która dopiero aspiruje do miana znaczącego ośrodka kultury. Po drugie, jak pisze Violetta Krawczyk-Wasilewska, jest to „miasto wyjątkowe wśród innych miast polskich i obcych" (V. Krawczyk-Wasilewska, *Wprowadzenie, czyli Łódź między starymi a nowymi laty*…, [w:] *Kultura jako czynnik rozwoju miasta na przykładzie Łodzi*, red. *eadem*, M. Kucner, E. Zimnica-Kuzioła, Łódź 2012, s. 5). Na tę wyjątkowość składa się wiele czynników: w aspekcie historycznym dynamiczny rozwój przemysłu włókienniczego w XIX wieku, koegzystencja Polaków, Niemców i Żydów, wielokulturowość, tradycja filmowa, a obecnie poszukiwanie nowej tożsamości. Łódź boryka się z wieloma problemami (m.in. niedorozwój infrastruktury, enklawy biedy, brak perspektyw zawodowych dla młodych ludzi), jednak ma ambicje i szanse na pozytywne zmiany. Jej atutem są środowiska akademickie i liczne grono animatorów podejmujących inicjatywy zmierzające do rozwoju tkanki kulturowej miasta (nowy wizerunek metropolii promują hasła: *Łódź – centrum przemysłów kreatywnych*, *Łódź akademicka*, *Łódź – Ziemia Odmieniona*). Łódź starała się o uzyskanie miana Europejskiej Stolicy Kultury, co zaowocowało intensyfikacją działań nakierowanych na rozwój życia artystycznego (niemałą rolę odegrał w tych staraniach teatr publiczny).

[22] Por. Krawczyk-Wasilewska, *op. cit*., s.15.

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

Leona Schillera) i Teatr im. Stefana Jaracza. Pod opieką władz samorządowych (Urzędu Miasta) znajduje się pięć teatrów (Muzyczny, Nowy, Powszechny i dwa teatry dla młodego widza), pozostałymi placówkami kierują władze województwa. Łódź wzbogaciła się także o profesjonalne teatry prywatne, do najbardziej znanych należą Teatr Szwalnia Marcina Brzozowskiego, Teatr Mały działający przy łódzkiej Manufakturze, i Teatr Tańca V6.

Trudno dokładnie policzyć liczbę amatorskich teatrów niezależnych, szacuje się, że jest ich około 30; w każdym łódzkim domu kultury funkcjonuje grupa teatralna, w niektórych jest ich nawet kilka. Do najciekawszych grup z tego nurtu zaliczyć można Teatr Logos Waldemara Sondki, który działa od 1987 roku, obecnie przy kościele Rektoralnym Środowisk Twórczych; z interesującymi propozycjami repertuarowymi wychodzi „Teatr Forum", działający pod auspicjami Śródmiejskiego Forum Kultury, prowadzony przez Andrzeja Marię Marczewskiego, czy „Teatr Officium", którym „zaopiekował się" Poleski Ośrodek Sztuki.

Obserwatorzy łódzkiego życia teatralnego doceniają bogatą ofertę teatralną dla miłośników sztuki Melpomeny, w zasadzie każdy i w każdym wieku znajdzie tu coś dla siebie: sztuki komediowe, poważne, klasyczne i awangardowe. Publiczność doskonale orientuje się w specjalizacji poszczególnych scen: np. Teatr Powszechny przygotowuje dobre farsy i sztuki rozrywkowe, nieustannie gra przy pełnej widowni; Teatr Jaracza słynie z przedstawień skierowanych do widzów oczekujących wysublimowanych przeżyć estetycznych. Może on pochwalić się doskonale skompletowanym zespołem artystycznym, w którym nie brakuje prawdziwych gwiazd (Bronisław Wrocławski, Andrzej Wichrowski, Piotr Krukowski, Barbara Marszałek, z młodszego pokolenia Gabriela Muskała, Katarzyna Cynke, Sambor Czarnota, Agnieszka Więdłocha i wielu innych). Teatr Logos proponuje przedstawienia z nurtu metafizycznego, realizuje szeroką formułę teatru religijnego, pozbawionego moralizatorstwa czy indoktrynacji. Współpracuje z profesjonalistami, przygotowuje także przedstawienia teatru ruchu. W tym teatrze widzowie nie kupują biletów, zamawiają natomiast bezpłatne karty wstępu.

Opisując nawet w największym skrócie łódzkie życie teatralne, nie sposób nie wspomnieć o licznych festiwalach teatralnych. W Polsce regularnie odbywa się około 250 – 280 festiwali teatralnych[23]. Osiemdziesiąt z nich ma rangę międzynarodową, część z nich poświęcona jest teatrowi dramatycznemu, część sztuce teatru tańca i teatrowi ulicznemu. Inicjatywy te najczęściej organizują teatry, zarówno publiczne, jak i prywatne, a finansowo najczęściej wspierają je lokalne władze. Także ministerstwo partycypuje w kosztach organizacji niektórych wydarzeń artystycznych, uznanych za szczególnie cenne dla kultury narodowej.

[23] Płoski, *op. cit.*, s. 70.

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

Charakterystyczne, że część z festiwali ma charakter interdyscyplinarny, obejmuje różne formy działalności artystycznej.

Także łódzkie festiwale teatralne można podzielić na wydarzenia o charakterze międzynarodowym, ogólnopolskim i lokalnym:

Festiwale międzynarodowe

* Łódzkie Spotkania Baletowe. Ich organizatorem jest Teatr Wielki w Łodzi. Jest to impreza cykliczna, przygotowywana co drugi rok (od 1968 roku). W 2017 roku odbyła się dwudziesta czwarta edycja przeglądu;

* Międzynarodowy Festiwal Solistów Lalkarzy, organizowany przez Teatr Lalek „Arlekin" w Łodzi (od 1999 roku);

* Międzynarodowy Festiwal Sztuki Ulicznej TrotuArt, przygotowuje to wydarzenie Teatr Lalek „Arlekin" i Urząd Miasta Łodzi (w 2011 roku odbyła się szósta edycja);

* Łódzkie Spotkania Teatralne, przegląd osiągnięć teatru alternatywnego, offowego, organizowany przez Ośrodek Teatralny Łódzkiego Domu Kultury; jest to najstarszy festiwal łódzki, jego początki sięgają lat 60.;

* Festiwal Szkół Teatralnych, organizowany od 1982 roku, jest świętem miłośników sztuki Melpomeny, ale przede wszystkim studentów, którzy kończą edukację w polskich państwowych wyższych szkołach aktorskich. Patronuje mu Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna im. Leona Schillera w Łodzi;

* Ogólnopolski Festiwal Sztuk Przyjemnych i Nieprzyjemnych, organizowany przez Teatr Powszechny w Łodzi (pierwszy przegląd odbył się w 1999 roku; od 2008 roku, czyli od XIV edycji, ma charakter międzynarodowy);

* Międzynarodowy Przegląd Teatrów Muzycznych Osób Niepełnosprawnych, przygotowywany – od czterech lat – przez Towarzystwo Aktywizacji Muzyczno-Teatralnej Osób Niepełnosprawnych (w Teatrze Nowym im. Kazimierza Dejmka); * Międzynarodowe Biennale „Terapia i Teatr" – przedsięwzięcie to realizuje od 1995 roku Poleski Ośrodek Sztuki, w 2012 roku miało już ono swoją dziesiątą edycję. W organizacji Biennale bierze udział Instytut Teorii Literatury, Teatru i Sztuk Audiowizualnych Uniwersytetu Łódzkiego, Stowarzyszenie „Terapia i Teatr");

* Europejski Festiwal Teatru i Tańca Homme@Home, Człowiek wobec żywiołów (w roku 2011 odbył się po raz pierwszy). Organizatorzy projektu to Teatr Bourg Neuf z Awinionu, łódzkie instytucje: PWSFTviT i Teatr Nowy, oraz instytucje europejskie, m.in. Centrum Choreograficzne Isadory Duncan w Atenach.

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

Festiwale o ogólnopolskim zasięgu

* Ogólnopolski Przegląd Teatrów Dziecięcych i Młodzieżowych „Dziatwa". Organizuje go już od 33 lat Bałucki Ośrodek Kultury;

* Festiwal Teatralny RETRO/PER/SPEKTYWY: CHOREA. W 2010 roku odbyła się jego pierwsza edycja, przygotowana z inicjatywy Stowarzyszenia Teatralnego „Chorea".

Festiwale lokalne

* Festiwal Teatrów Przedszkolnych im. Henryka Ryla. Organizatorem jest Bałucki Ośrodek Kultury (w 2012 roku miała miejsce dwunasta edycja festiwalu);

* Łódzki Przegląd Teatrów Amatorskich „Łópta, który aktywował w 1988 roku były kierownik Ośrodka Teatralnego Łódzkiego Domu Kultury, Marian Glinkowski;

* Projekt Dotknij teatru, związany z obchodami Międzynarodowego Dnia Teatru. Grupa Inicjatywna akcji, związana jest z Teatrem Nowym im. Kazimierza Dejmka, ale dołączyło do niej wielu łódzkich animatorów kultury;

Kilkanaście festiwali teatralnych w roku, w tym większość o statusie międzynarodowym, to zadowalający bilans wydarzeń teatralnych dla miasta, które określane było w przeszłości jako „trójkąt bermudzki kultury".[24] Festiwale promują Łódź w kraju i za granicą, władze samorządowe i wojewódzkie zdają sobie sprawę, że kultura artystyczna stanowi ważny czynnik rozwoju miasta i coraz chętniej partycypują w kosztach organizacji tych przedsięwzięć. Paweł Płoski napisał:

> „Władze miast traktują festiwal jako swego rodzaju inwestycję, która pomaga budować status miejscowości – jej pozycję, wizerunek i markę, a w efekcie poprawia jakość życia. To aspekt ważny dla inwestorów, podnoszący atrakcyjność danego miasta. Festiwale są włączane w „pakiet kulturalny miasta" – uzupełniają codzienną ofertę instytucji kultury, są też sposobem na przyciągnięcie turystów. Stają się ponadto sposobem promocji udziału w kulturze"[25].

Podsumowanie

Reforma teatru po roku 1989 nie była zmianą radykalną, raczej miała charakter korekty w systemie (nie zlikwidowano – wbrew obawom – kosztownych

[24] Szerzej o festiwalach teatralnych w Łodzi w sezonie 2011/2012 piszę w artykule *Festiwale teatralne w Łodzi – sezon 2011/2012*, [w:] *Kultura jako czynnik rozwoju miasta...* , s. 121-135.

[25] Płoski, *op. cit.*, s. 70.

Pobrane z czasopisma Annales L - Artes **http://artes.annales.umcs.pl**
Data: 05/11/2026 21:48:05

teatrów repertuarowych, nie został w zasadniczy sposób naruszone fundamenty dawnej struktury, pozostał dawny postsocjalistyczny model funkcjonowania instytucji teatralnych, choć przeprowadzono zmianę wybranych komponentów i segmentów struktury normatywnej). Polityka teatralna jako system organizacji życia teatralnego wzbudza ożywione dyskusje w społecznym świecie teatru. Trwają spory konkurujących podmiotów, m.in. na temat racjonalnego podziału środków finansowych. Pojęcie polityki teatralnej ma też węższe znaczenie, dotyczy działań marketingowych konkretnych placówek teatralnych – w artykule wymieniam zarówno tradycyjne, jak i niekonwencjonalne strategie reklamowe stosowane w polskich teatrach. W ostatniej części tekstu kreślę syntetyczny wizerunek współczesnego życia teatralnego Łodzi – jest to przykład miasta, w którym teatr włączony został w intensywną promocję miasta, kiedyś określanego jako „trójkąt bermudzki kultury".

Summary

The article discusses the organization of theatrical life in Poland after 1989. During the political-system transformation there were changes in the operation of cultural institutions, including theaters The State policy is defined by the concepts of decentralization or devolution (departure from State monopoly, handing over of cultural institutions to gmina [commune] authorities or provincial self-governments) and deregulation (the process of departing from State control, ideological independence of cultural institutions). Public theaters in Poland represent the model of repertory theater based on a permanent team of actors. However, the number of non-public theaters is growing (non-profit theaters registered as associations or foundations, and commercial theaters).