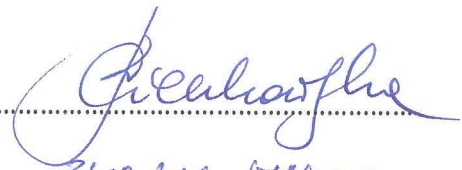


Jacek Jabrzyk

PROGRAM DZIAŁANIA
Teatru im. Stefana Żeromskiego w Kielcach
na okres 01.09.2026 – 31.08.2029

(do publikacji na stronie podmiotowej w BIP MKiDN oraz na stronie internetowej instytucji)

Akceptacja Ministry Kultury i Dziedzictwa Narodowego


.....
31.08.2026 WARSZAWA
.....

(data i miejsce)

PROGRAM DZIAŁANIA
dla
TEATRU im. STEFANA ŻEROMSKIEGO w KIELCACH
na okres 01.09.2026-31.08.2029

JACEK JABRZYK

SPIS TREŚCI

1.	Misja / Założenia programowe	3
2.	Program artystyczny	6
3.	Edukacja teatralna	10
4.	Programy społeczne	12
5.	Festiwal	14
6.	Komunikacja i działania promocyjne	15
7.	Koncepcja rozwoju publiczności	17
8.	Plan organizacyjno-finansowy	20

1. MISJA

Kielecki teatr jest jedną z najstarszych scen dramatycznych w Polsce; równocześnie to jedna z najważniejszych instytucji kultury w województwie świętokrzyskim. Od roku 1946 nosi imię Stefana Żeromskiego, jednego z najwybitniejszych polskich pisarzy i twórców literatury modernistycznej. Żeromski, który często osadzał akcję swoich powieści w skomplikowanych realiach społecznych i politycznych, był mistrzem portretowania ludzkich emocji i psychologii bohaterów. Jego utwory nie tylko poruszają tematykę narodową, ale przede wszystkim stawiają fundamentalne pytania o sens życia, miłość, cierpienie oraz poszukiwanie tożsamości. Zarówno osoba patrona, jak i charakter jego twórczości, były dla kieleckiego Teatru źródłem inspiracji. Literatura stojąca zawsze w centrum zainteresowań artystów związanych z Teatrem im. Stefana Żeromskiego wyznaczała kierunki jego twórczych poszukiwań i kształtowała repertuar. Poprzez literaturę Teatr przyglądał się i odczytywał rzeczywistość. Wysokiej jakości literatura, zarówno dramatyczna, jak i adaptowana na potrzeby sceny, klasyczna i współczesna, poruszająca najważniejsze problemy egzystencjalne, stawiająca ważne pytania – a w konsekwencji pozwalająca lepiej zrozumieć świat i drugiego człowieka – nadal powinna być jednym z najważniejszych filarów repertuarowych Teatru.

Dziś świeżo wyremontowany budynek przy Sienkiewicza 32 jest wizytówką miasta oraz całego regionu. Teatr im. Stefana Żeromskiego nie tylko wizualnie, lecz przede wszystkim na polu twórczych poszukiwań łączy tradycję z nowoczesnością. Przyciąga do miasta wybitnych twórców teatralnych: aktorów, reżyserów, scenografów, muzyków, choreografów. Jego bogata działalność wykracza daleko poza granice regionu i państwa. Goszcząc na ogólnopolskich i międzynarodowych festiwalach oraz organizując międzynarodowy festiwal teatralny kielecka scena realizuje swoje cele statutowe. Ta jej niezwykle istotna funkcja powinna być nie tylko utrzymana, lecz rozwijana i wzmacniana poprzez m.in. kolejne realizacje repertuarowe przygotowywane przez uznanych twórców teatralnych. Równocześnie Teatr nie powinien zapominać o młodych artystach, którzy stawiają pierwsze kroki na zawodowej scenie. Ich poszukiwania są niezwykle potrzebne. Z jednej strony Teatr może dzielić się z nimi swoim doświadczeniem, z drugiej - relacje nawiązane z młodą generacją twórców są ważne o tyle, że to oni będą kolejnym pokoleniem kształtującym wizerunek polskiego teatru. Zatem ta rola publicznej instytucji kultury powinna być istotnym elementem jej działalności. Oczywiście Teatr nie powinien zapominać o swojej publiczności. Będąc jedyną instytucją artystyczną tego rodzaju w całym

regionie świętokrzyskim, powinien kierować swoje propozycje do szerokiego grona odbiorców, zróżnicowanego zarówno pod względem wieku, preferencji repertuarowych, jak i oczekiwań wobec instytucji. Zawsze jednak powinna być to sztuka na najwyższym poziomie artystycznym i estetycznym.

W świecie pełnym niepokojów, globalnych kryzysów i rosnących napięć społecznych oraz gwałtownych technologicznych przemian, których wpływu na nasze życie nie potrafimy przewidzieć, potrzebne jest miejsce dające poczucie wspólnoty i schronienia. Takim miejscem może być teatr, którego istotą jest spotkanie człowieka z człowiekiem, bezpośredni przepływ myśli i emocji. Teatr jako publiczna agora jest wyjątkowy również dlatego, że ma wszystkie narzędzia, by w bezpiecznych warunkach dyskutować o problemach współczesności, stwarzać przestrzeń dla wymiany różnych poglądów i emocji, szukać nowych rozwiązań, a przez to projektować pozytywne scenariusze przyszłości.

Realizując założenia nowoczesnej instytucji artystycznej, teatr nie ogranicza swojej działalności do prezentowania przedstawień teatralnych, ale zaprasza publiczność do udziału w licznych projektach edukacyjnych, społecznych, spotkaniach i debatach. Współczesny widz jest aktywnym odbiorcą kultury, a teatr powinien odpowiadać na jego potrzeby. Możliwość identyfikowania się z miejscem to dzisiaj częsta potrzeba, na którą również Teatr im. Stefana Żeromskiego powinien reagować. Coraz młodszy widzowie chcą mieć możliwość obcowania z kulturą, zatem trzeba się z nimi skomunikować. Efektywne dotarcie do widzów to jedno z głównych wyzwań współczesnego teatru.

Istotną funkcją publicznej instytucji kultury jest współpraca z innymi instytucjami: kultury, edukacyjnymi czy naukowymi, oraz organizacjami pozarządowymi. Ta współpraca nie tylko wypełnia cele statutowe instytucji, daje również możliwości poszerzania grona interesariuszy i współpracowników, dzięki którym teatr może realizować nowe projekty i pozyskiwać nowe grono odbiorców. Jest zatem niezwykle ważna w tworzeniu społeczności teatralnej, składającej się nie tylko z artystów i widzów, lecz również z naukowców, społeczników i aktywistów różnego typu, działających w województwie świętokrzyskim. Działania programowe Teatru będą brały pod uwagę lokalne programy i strategie rozwoju kultury (m.in. Strategię Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego 2030+) oraz zawarte w nich kierunki i sugestie tak, by instytucja - realizując misję artystyczną - pracowała również na rzecz lokalnej społeczności. Jednocześnie, jako Teatr prowadzony przez

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, będziemy wpisywać się w ramy wyznaczane przez ogólnopolskie strategie i polityki kulturalne.

Teatr tworzą ludzie, którzy – będąc wysokiej klasy specjalistami w swoich dziedzinach – poświęcają znaczną część życia na realizowanie zadań związanych z działalnością instytucji. Zadaniem dyrektora jest stworzenie im odpowiednich warunków do pracy, stawianie wyzwań oraz dbanie o rozwój i dobrostan pracowników.

Teatr inkluzywny, otwarty, dbający o wysoki poziom artystyczny i oferujący zróżnicowany repertuar, biorący pod uwagę różne potrzeby widzów i otoczenia społecznego, a także zapewniający właściwe warunki do pracy i rozwoju dla pracowników, to instytucja, którą chciałbym prowadzić w Kielcach. Taki w moim odczuciu powinien być Teatr im. Stefana Żeromskiego.

2. PROGRAM ARTYSTYCZNY

Teatr im. Stefana Żeromskiego będzie realizował zadania statutowe, których głównym elementem jest tworzenie warunków aktywnego udziału w kulturze poprzez inicjowanie działań twórczych, w tym przede wszystkim przygotowywanie i prezentację przedstawień teatralnych.

Repertuar kieleckiego teatru powinien odnosić się do bogatej tradycji tego miejsca, komunikować się z szeroką i różnorodną publicznością, nie unikając artystycznego ryzyka oraz twórczych poszukiwań nowych form i języków teatru.

Poza realizacją misji artystycznej, kulturotwórczej, wspólnototwórczej i edukacyjnej, istnieje wiele dodatkowych czynników wpływających na kształt repertuaru teatru. Jednym z nich, szczególnie ważnym z punktu widzenia dyrektora artystycznego, jest dbanie o rozwój zespołu artystycznego, który odbywa się poprzez pracę nad zróżnicowanym gatunkowo i tematycznie materiałem, a także współpracę z artystami operującymi różnorodnymi językami teatralnymi oraz odmiennymi stylami pracy.

Kolejnym elementem, który niewątpliwie ma wpływ na decyzje repertuarowe, jest publiczność. Zarówno jej preferencje, oczekiwania, przynależność do określonej grupy wiekowej oraz kompetencje odbiorcze wskazują na jej duże zróżnicowanie. Świadomość istnienia różnych grup odbiorców pozwala na skuteczne budowanie widowni teatru. W przypadku Teatru im. Żeromskiego, który jest jedyną sceną dramatyczną w regionie, a więc powinien docierać do bardzo szerokiego i zróżnicowanego grona osób zainteresowanych sztuką, jest to szczególnie istotne.

Czas po zakończonej rozbudowie niewątpliwie sprzyja wizytom widzów, którzy wiedzeni ciekawością obejrzenia nowego obiektu, chętniej decydują się na wyjście do teatru. Nowa sytuacja stwarza również nowe wyzwania. Jednym z nich jest uzupełnienie, a nawet zbudowanie nowego repertuaru, co niewątpliwie jest szansą i możliwością stojącą przed instytucją w tak nietypowym momencie. Nie można przy tej okazji pominąć konieczności zrealizowania wskaźników związanych z wykorzystaniem środków z programów unijnych, zakładających obecność określonej, większej niż dotychczas, liczby widzów.

Warto w tym miejscu dodać, że w okresie trwałości inwestycji, czyli przez pięć lat od momentu oddania siedziby Teatru do użytku (do 2029 roku) jesteśmy zobligowani, jako beneficjent środków norweskich, do wykazywania liczby widzów

na poziomie 60 000. Deklarujemy jednak, widząc duże zainteresowanie publiczności proponowanymi wydarzeniami, że corocznie frekwencja nie będzie niższa niż 65 000 widzów.

Biorąc pod uwagę wymienione wyżej uwarunkowania, proponuję program teatru, który będzie kształtował się w ramach następujących obszarów/idei:

Klasyka Literatury

obejmuje teksty z kanonu literatury polskiej i światowej, zarówno dramatyczne, jak i scenariusze filmowe oraz adaptacje innych gatunków literackich;

Nowe Języki Teatru

realizacje nowych tekstów dramatycznych, projekty interdyscyplinarne; eksperymenty i poszukiwania formalne w realizacjach scenicznych;

Teatr Młodego Widza

repertuar skierowany do młodego odbiorcy; może być grany zarówno dla grup zorganizowanych (np. młodzieży szkolnej), a także jako propozycje teatru rodzinnego (weekendowo); repertuar obejmujący lektury szkolne oraz literaturę dziecięcą i młodzieżową; spektaklom będą towarzyszyły warsztaty i wydarzenia dodatkowe (spotkania, dyskusje, etc.);

Teatr Popularny

propozycje kierowane do szerokiego grona odbiorców oczekujących od teatru przede wszystkim rozrywki; repertuar zróżnicowany gatunkowo (zarówno farsy, jak komedie, melodramaty, thrillery teatralne, kryminały, etc.).

Nie unikając wyzwań, jakie stawia przed instytucją artystyczną współczesność, rolą publicznego teatru jest zapoznanie widzów ze zmieniającymi się trendami i estetykami, stworzenie komfortowych warunków do odbioru dzieł współczesnych artystów teatru. Organizowanie wokół teatru kręgu współpracujących z nim twórców, którzy gwarantują wysoką jakość artystyczną produkcji oraz pozytywnie wpływają na rozwój i kondycję zespołu artystycznego, jest niezwykle ważne dla utrzymania wysokiego poziomu artystycznego oraz stworzenia miejsca integrującego różne środowiska i pokolenia. W związku z tym zamierzam zapraszać do współpracy uznanych i cenionych artystów różnych pokoleń, reprezentujących często odmienne wizje teatru. Ważną, z wielu względów, grupą są młodzi twórcy, którzy z jednej strony wnoszą do teatru świeżość i energię, z drugiej wymagają zaopiekowania

i szczególnego prowadzenia. Dojrzały i „rozćwiczony” zespół kieleckiego Teatru ma niezbędne kompetencje do tego typu działań.

Propozycje premier Teatru im. Stefana Żeromskiego w Kielcach

Sezon artystyczny 2026/27

1. Paweł Miśkiewicz, „Powrót Odysa” na podstawie dramatu Stanisława Wyspiańskiego - przewrotna i osobista wersja mitu o Odysie, premiera grudzień 2026, Duża Scena.
2. Grzegorz Jaremko, „Koala” - autorska adaptacja powieści Lukasa Barfussa, premiera luty 2027, Nowa Scena.
3. Justyna Sobczyk, „Kelly kontra Big Tech” - spektakl dla młodego widza, we współpracy koprodukcyjnej z Teatrem Ochoty w Warszawie, premiera marzec 2027, DS.
4. Anna Karasińska - autorski spektakl reżyserki, która otrzymała nagrodę im. Konrada Swinarskiego za najlepszą reżyserię w sezonie 2025/26, premiera kwiecień 2027, NS.
5. Oskar Jarzombek, „Z tej mąki będzie chleb” - monodram o ojcostwie, w ramach programu inicjatyw aktorskich Teatru Żeromskiego „Solo za teatrem”, premiera maj 2027, NS.
6. Jędrzej Piaskowski, „Kariera Nikodema Dyzmy” - spektakl inspirowany powieścią Tadeusza Dołęgi-Mostowicza oraz słynnym serialem, premiera czerwiec 2027, DS.

W kolejnych sezonach artystycznych reżyserować będą m.in.:

Justyna Łagowska

Katarzyna Minkowska

Anna Smolar

Krzysztof Garbaczewski

Jacek Jabrzyk

Marcin Liber

Wiktor Rubin

Cezary Tomaszewski

Powyższa lista realizatorów nie jest oczywiście kompletna. Zadaniem dyrektora, zajmującego się także sprawami artystycznymi, jest śledzenie dynamicznie zmieniającej się sytuacji na rynku teatralnym. Ciekawe debiuty, nowe nazwiska, ale także twórcy uznani, a nieobecni na tej liście, mogą wejść w obszar

zainteresowania Teatru i stać się jego współpracownikami. Teatr zawsze powinien być otwarty na dobre pomysły i nowe idee. Jestem zainteresowany współpracą z twórcami z zagranicy. Jednak zaproszenie takich artystów wymaga dłuższego okresu planowania, a często także pozyskania dodatkowych środków. Jednak takie współpracy uzasadnia m.in. Międzynarodowy Festiwal Teatralny, którego kielecki Teatr jest gospodarzem.

Ponadto Teatr będzie współpracował z Wydziałem Reżyserii i Dramaturgii krakowskiej AST. W ramach tej współpracy mogą odbywać się pokazy prac studentów AST, rezydencje twórcze, asystentury. Teatr realizuje współpracę ze szkołami artystycznymi także poprzez udział w Forum Młodej Reżyserii, gdzie przyznawana jest nagroda Teatru - Rezydencja Dramaturgiczna.

Kolejną kwestią, na którą warto zwrócić uwagę, jest liczba premier w sezonie. Jest to związane zarówno z możliwościami finansowymi, jak i z mocami przerobowymi Teatru, z potrzebą "wygrania" poszczególnych tytułów, jak również planowania repertuaru, promocji i sprzedaży spektakli. W mojej opinii w Teatrze im. Stefana Żeromskiego liczba premier w sezonie teatralnym nie powinna przekraczać sześciu.

Teatr publiczny powinien być otwarty na współpracę i koprodukcje z innymi instytucjami artystycznymi (w tym festiwalami). Nie wykluczam takiej możliwości, ale pragnę zaznaczyć, że przy tego typu inicjatywach nadrzędny powinien być interes Teatru.

Ostatnią sprawą, którą chciałbym poruszyć w tym rozdziale, jest racjonalne planowanie bieżącego repertuaru. Mam tu na myśli zarówno ogłaszanie repertuaru z odpowiednim - trzymiesięcznym - wyprzedzeniem, jak również uwzględnianie przy jego planowaniu czasu pracy pracowników obsługi sceny oraz czasu potrzebnego na promocję i sprzedaż.

Omówiwszy zagadnienia dotyczące bezpośrednio repertuaru i programu artystycznego Teatru im. Stefana Żeromskiego, chciałbym przejść do wyszczególnienia działań, które w nowoczesnym teatrze odgrywają bardzo ważną rolę. Edukacja oraz programy społeczne tworzą z teatru miejsce spotkań, przeżywania emocji i wymiany idei.

3. EDUKACJA W TEATRZE IM. STEFANA ŻEROMSKIEGO W KIELCACH

Edukacja w Teatrze im. Stefana Żeromskiego ma być przestrzenią rozwoju, integracji i artystycznej ekspresji, otwartą na różne grupy wiekowe i społeczne. Program będzie łączył tradycję z nowoczesnością, stawiając na aktywne uczestnictwo, kreatywność oraz rozwój kompetencji artystycznych, komunikacyjnych i społecznych.

Przewiduję kontynuację sprawdzonych już programów edukacyjnych prowadzonych w Teatrze a także uruchomienie nowych. Ważnym elementem ich rozwoju będą badania społeczne i systematyczne rozpoznawanie potrzeb odbiorców, pozwalające lepiej poznawać publiczność i tworzyć ofertę odpowiadającą na jej rzeczywiste oczekiwania.

Planowane działania i programy kierowane do dzieci, młodzieży, dorosłych i seniorów:

- warsztaty „ABC AKTORA” wprowadzają uczestników w podstawy gry scenicznej, pracy z tekstem, budowania postaci i improwizacji, rozwijając jednocześnie kreatywność i swobodę wypowiedzi;
- warsztaty „Opowieści ze skrawków” łączą pracę nad tekstem z tworzeniem własnych scen teatralnych i filmowych, zachęcając młodzież do twórczego opowiadania historii.
- performatywne spacerzy dla dzieci i młodzieży, podczas których zwiedzanie przestrzeni teatru staje się okazją do zabawy, działania i odkrywania kulis sceny;
- cykl „Zwiedzanie teatru z rysem historycznym” pozwala młodzieży i dorosłym spojrzeć na teatr od strony jego historii, architektury i codziennego funkcjonowania;
- cykl „Familijne niedziele” czyli spektakle dla całych rodzin otwierające przestrzeń wspólnego uczestnictwa w kulturze;
- inicjatywa „Niania w Teatrze” zapewniająca profesjonalną opiekę nad dziećmi podczas spektakli dla dorosłych;
- inicjatywa „Przedpołudnie dla Seniora”, czyli przedpołudniowe spektakle i spotkania kierowane do najstarszej publiczności.

Uzupełnieniem oferty są regularne **zajęcia teatralne prowadzone przez aktorów**, dostosowane do różnych grup wiekowych, rozwijające wyobraźnię, dykcję, głos, rytmikę, umiejętności aktorskie i pewność siebie. Zajęcia prowadzą uczestników od pierwszych teatralnych doświadczeń po samodzielne tworzenie etiud i prezentacji scenicznych.

Przewiduję także **spektakle edukacyjne inspirowane lekturami szkolnymi, literaturą dla dzieci i młodzieży czy baśniami**, premiery studenckie połączone z rozmowami z twórcami i ekspertami, a także inicjatywy skierowane do różnych grup odbiorców - w tym także konkretnie do maturzystów.

Rozwój oferty edukacyjnej i dostępności może obejmować warsztaty sensoryczne dla najmłodszych i ich rodziców, bezpłatne wydarzenia dla osób zagrożonych wykluczeniem oraz spektakle dostosowane do potrzeb osób z różnymi niepełnosprawnościami. W repertuarze będą m.in. spektakle z audiodeskrypcją, napisami i tłumaczeniem na Polski Język Migowy.

Szeroko rozumiane działania edukacyjne warto oprzeć na współpracy ze szkołami, instytucjami kultury i organizacjami działającymi w regionie i poza nim (w tym m.in. z Teatrem Ochoty w Warszawie, który pod dyktando Justyny Sobczyk staje się jednym z ważniejszych ośrodków pedagogiki teatru w Polsce).

4. PRACOWNIA DZIAŁAŃ SPOŁECZNYCH

Teatr, jako sztuka żywa i działająca w kontakcie z widzem, zawsze najsilniej oddziałuje lokalnie, wpisany jest w kontekst miejsca. Świętokrzyskie to region, w którym jak w soczewce skupia się nasza historia - a nawet historie:

1. **Historia społeczna** - dzieje Polski od samego początku, bo już od wczesnego średniowiecza, są ściśle związane z Ziemią Świętokrzyską. Stąd też pochodzą kluczowe dla naszej historii postaci (Henryk Sienkiewicz, Gustaw Herling-Grudziński czy patron Teatru - Stefan Żeromski). To też historia walk o niepodległość, czasem tragiczna historia żydowska czy stanowczo za mało opowiedziane historie kobiet;
2. **Historia naturalna** - region świętokrzyski jest miejscem najcenniejszych pomników przyrody, to też jeden z najciekawszych geologicznie regionów w Europie - występują tu skały reprezentujące wszystkie okresy geologiczne od prekambriu do czwartorzędu;
3. **Historia przemysłowa** - ściśle związana z dwiema poprzednimi i równie stara. Dzięki unikalnym złożom sięga ona jeszcze neolitu: prehistoryczne kopalnie krzemienia powstały tu w 3900 p.n.e. To tutaj istniał założony m.in. przez Stanisława Staszica słynny Staropolski Okręg Przemysłowy.

Ta triada stanie się kontekstem działań społecznych Teatru im. Stefana Żeromskiego. Będziemy te historie odkopywać, przetwarzać i opowiadać na scenie oraz w powiązanim z repertuarem programie spotkań, debat i wydarzeń. To też doskonały punkt wyjścia do snucia refleksji na temat współczesności:

1. Historia naturalna może być punktem wyjścia do podjęcia rozmowy o wyzwaniach związanych ze zmianami klimatu;
2. Historia społeczna może być punktem wyjścia do szukania tożsamości w dobie socjalmediów i migracji;
3. Historia przemysłowa może być punktem wyjścia do rozważań o rodzących się na naszych oczach nowych systemach i relacjach gospodarczych na świecie.

Wymienione tematy wydają się w szczególny sposób interesować młode osoby, dlatego także do nich skierowany będzie program działań społecznych. Zostanie on skonstruowany z uwzględnieniem potrzeb i specyfiki obcowania z kulturą opisanych w raporcie „Uczestnictwo w kulturze i polityka kulturalna, jakiej potrzebujemy”, ogłoszonym w ramach WspółKonkresu Kultury w 2024 roku. Z raportu wynika m. in., że młode osoby chętnie korzystają z kultury w sposób nieformalny i kameralny. Tego typu spotkania umożliwiają przestrzenie Teatru im. Stefana Żeromskiego, gdzie publiczność będzie zapraszana na swego rodzaju „domówki” czy „rozmowy w kuchni”. Chciałbym, żeby zamiast spotkań z ekspertem „objaśniającym świat”, w ramach działań społecznych odbywał się równoprawny dialog z młodą publicznością.

Program społeczny, utrzymany m. in. w poetyce kameralnych spotkań, będzie swego rodzaju przedśmiankiem do teatru, wprowadzeniem i zachętą do korzystania z bardziej tradycyjnych propozycji programowych - nie tylko tych stricte teatralnych.

Ze wspomnianego wyżej raportu wynika, że dokonało się już zapowiadane od dawna „ucyfrowienie” potrzeb kulturalnych. Dlatego też część działań teatru nie będzie przenoszona „wtórnie” do Internetu (np. w postaci rejestracji wydarzeń albo ich streamów), lecz będzie powstawać bezpośrednio pod to medium i uwzględniać nowoczesne formaty opowiadania w Internecie. Warto dodać, że osoby w wieku 18-24 lata korzystają z kultury często, tyle że za pośrednictwem urządzeń elektronicznych, i zwykle w małych grupach.

W realizacji programu działań społecznych istotne będzie nawiązanie relacji z innymi - nie tylko lokalnymi - ośrodkami kultury oraz organizacjami społeczeństwa obywatelskiego (np. w charakterze współkuratorowania mieszczącej się w Teatrze przestrzeni wystawowej: Galerii Foyer).

W kontekście działań społecznych nie można zapomnieć o patronie kieleckiego teatru, Stefanie Żeromskim, w którego twórczości pojawiała się tematyka społeczna, polityczna i przyrodnicza (np. w powieści „Wierna rzeka”).

5. FESTIWAL

Powołany do życia osiem lat temu Kielecki Międzynarodowy Festiwal Teatralny rozrósł się i stał się rozpoznawalną marką na teatralnej mapie Polski. Jego celem pozostaje umożliwienie publiczności konfrontacji z różnorodnymi estetykami teatralnymi poprzez prezentację najciekawszych spektakli z Polski oraz, w miarę możliwości finansowych, z zagranicy. Szersze otwarcie festiwalu na teatr europejski powinno być celem na najbliższe lata - chciałbym żeby znalazło to odzwierciedlenie w jego formule i nowej nazwie.

Festiwal od kilku lat przyciąga szeroką publiczność, która wiernie towarzyszy mu każdego roku. Wśród widzów znajdują się mieszkańcy Kielc i regionu, ale także goście z całej Polski, a dzięki wsparciu finansowemu pozyskiwanemu z Instytutu Adama Mickiewicza – również zagraniczni krytycy teatralni i dziennikarze. Z roku na rok wyczuwalna jest coraz mocniejsza atmosfera wspólnoty, jaka tworzy się wokół wydarzenia i jest to rzecz nie do przecenienia, którą należy pielęgnować m.in. poprzez kontynuowanie działań okołofestiwalowych. Chciałbym, aby festiwal był miejscem spotkań nie tylko dla środowiska teatralnego, ale także przestrzenią debat z udziałem ekspertów i zaproszonych gości. Ich tematyka często wykracza poza sprawy teatralne, koncentrując się na problemach poruszanych w festiwalowych spektaklach. Warto zastanowić się nad rozszerzeniem formuły festiwalu, która w jeszcze bardziej rozległy sposób angażowałaby widownię, np. dając jej narzędzia do wręczenia nagrody publiczności.

Planuję dalszą współpracę z Centrum Sztuki Dziecka w Poznaniu, która polega na organizowaniu w ramach festiwalu czytań nowych polskich sztuk dla młodych widzów. Ważnym i nowym elementem tej współpracy będzie zapraszanie do realizowania czytań młodych reżyserów i reżyserek, studentów wydziałów reżyserii.

Osobnym, wymagającym szczególnego namysłu aspektem, pozostaje promocja festiwalu w mediach ogólnopolskich, łącząca informacje o wydarzeniu i jego organizatorze z promocją regionu. Myślenie o Międzynarodowym Kieleckim Festiwalu Teatralnym jak o jednej ze znaczących marek rozpoznawalnych w Polsce i zagranicą jest mi szczególnie bliskie.

6. KOMUNIKACJA I DZIAŁANIA PROMOCYJNE

Teatr powinien komunikować się z szerokim gronem odbiorców, zarówno z osobami uczestniczącymi w kulturze instytucjonalnej, jak i tymi, które z różnych powodów są z tego uczestnictwa wykluczone, m.in. rodzicami opiekującymi się dziećmi, a także z odbiorcami i odbiorczyniami sztuki, którzy i które rzadko chodzą do teatru, za to dużo czytają, słuchają muzyki i oglądają seriale.

W komunikacji i promocji istotne jest nie tylko sprawne i regularne informowanie o premierach, wydarzeniach czy ofertach specjalnych za pomocą wszystkich kanałów komunikacyjnych teatru, lecz także zapraszanie odbiorców sztuki do wielozmysłowego doświadczenia, zdobycia nowej wiedzy i poznania nowych ludzi. Komunikacja i działania współczesnego teatru powinny być odpowiedzialne. Odpowiedzialność w komunikacji oznacza budowanie i podtrzymywanie autentycznych relacji z publicznością, otoczeniem społecznym i instytucjonalnym. Plany promocyjne będą dopasowywane do rozmaitych potrzeb odbiorców. Działania komunikacyjno-promocyjne teatru będą opierały się na wiedzy wynikającej z analizy danych, m.in. konieczne będzie przeprowadzenie badania publiczności kieleckiego teatru.

W tworzeniu komunikacji Teatru im. S. Żeromskiego istotna będzie nie tylko spójna identyfikacja wizualna, dopasowywana do tematów spektakli i specyfiki projektów oraz wydarzeń, lecz również towarzyszenie osobom planującym wizytę w Teatrze, podpowiadanie im najlepszych sposobów dotarcia do Teatru, rekomendowanie formy spędzenia wieczoru. W tym celu istotne jest zbudowanie działu odpowiedzialnego za komunikację (Działu promocji i organizacji widowni), którego pracownicy będą potrafili zaopiekować się zarówno odbiorcami potrzebującymi wsparcia ze strony instytucji, jak i profesjonalistami związanymi ze sztuką. Zespół osób specjalizujących się w komunikacji cyfrowej, marketingu czy public relations powinien rozwijać kompetencje wykraczające poza umiejętność opracowania tekstu informacyjnego, zorganizowania próby medialnej czy opublikowania reklamy targetowanej, wspierającej sprzedaż biletów. To umiejętność holistycznego myślenia o doświadczeniu, jakim jest wizyta w teatrze, analizowania trendów i wyzwań współczesności, wsłuchiwanie się w potrzeby i oczekiwania odbiorców. Planując repertuar z wyprzedzeniem, porządkując strukturę organizacyjną, skupiając się nie tylko na komunikacji zewnętrznej, ale również na tej wewnętrznej,

instytucja jest w stanie stworzyć dobre warunki do twórczej pracy i osiągnięcia efektywnych i efektownych rezultatów działań komunikacyjnych.

W działaniach komunikacyjnych należy pamiętać o języku inkluzywnym i komunikowaniu się w przystępny sposób. Teksty dramaturgów i kuratorów będą przekładane i dostosowywane do kanałów, którymi będą dystrybuowane. Komunikacja i reklama Teatru im. Stefana Żeromskiego będzie niedyskryminująca ze względu na rasę, kolor skóry, wyznanie, wiek, narodowość, pochodzenie, płeć, tożsamość, orientację seksualną, niepełnosprawność, stan cywilny czy każdy inny chroniony prawem. Będzie również dostosowana do oczekiwań osób ze szczególnymi potrzebami (tłumaczenia na PJM, uproszczony język komunikatów internetowych i treści prezentowanych w social mediach).

Treści promocyjne będą dystrybuowane zarówno za pomocą kanałów komunikacyjnych teatru (strona internetowa, social media: facebook, tik tok, instagram, platforma X), jak i reklamy zewnętrznej. Konieczne będzie stworzenie nowej strony internetowej, w pełni responsywnej, dostosowanej do standardów WCAG 2.1. w dwóch wersjach językowych (polskiej i angielskiej), zintegrowanej z systemem sprzedaży i – w przeciwieństwie do obecnej strony internetowej teatru - intuicyjnej i łatwej w użytkowaniu.

Nowa strategia komunikacyjna dla Teatru im. Stefana Żeromskiego zakłada rozwinięcie i poszerzenie współpracy z mediami lokalnymi i ogólnopolskimi. Szczególnie ważne wydaje się zwiększenie widoczności instytucji w mediach ogólnopolskich, gdzie kielecki teatr jest mało obecny.

7. KONCEPCJA ROZWOJU PUBLICZNOŚCI

Jednym z ważniejszych do zrealizowania w tym zakresie zadań jest przeprowadzenie badania publiczności. O ile znane – i bardzo satysfakcjonujące – są informacje ilościowe, o tyle istotnym jest poznanie struktury jakościowej świętokrzyskiej publiczności wybierającej ofertę Teatru im. Stefana Żeromskiego w Kielcach.

Jak wynika z dokumentu zatytułowanego „Uczestnictwo w kulturze i polityka kulturalna, jakiej potrzebujemy”, kompletującego wnioski po odbywającym się w 2024 roku WspółKongresie Kultury, badania fokusowe z osobami pracującymi w instytucjach kultury pokazują, że najbardziej nieobecną w ich działaniach grupą są młodzi w wieku 18-24 lata, a 93% osób z tej kategorii wiekowej na co dzień uczestniczy w kulturze wyłącznie za pośrednictwem urządzeń elektronicznych.

Przypuszczać można, że nie inaczej jest w Kielcach i przekonanie tej grupy do Teatru jest wielkim wyzwaniem. Równie ważne jest, by szczegółowo zbadać grupę odbiorców już obecnych, dopasować program Teatru do jej preferencji, a działania promocyjno-marketingowe skroić pod grupy społeczne i wiekowe w Teatrze z jakichś względów nieobecne. Badanie pomoże ujawnić ogólną charakterystykę widowni, jej cechy demograficzne, preferencje (np. dotyczące spędzania wolnego czasu czy najwyżej cenionych tekstów kultury), ścieżkę, którą przebywa, by dotrzeć do oferty Teatru, dobrostan i możliwości finansowe, ocenę instytucji, jej słabe i mocne strony etc. Wszystko to wykorzystać można w konstruowaniu inkluzywnej oferty odpowiadającej na zapotrzebowanie jak najszerszego grona odbiorców (Teatr im. S. Żeromskiego jest jedynym w regionie świętokrzyskim teatrem dramatycznym, powinien więc być nastawiony na włączanie w szeregi publiczności wszystkich, bez względu na wiek, narodowość, status społeczny czy inne cechy).

Przeprowadzenie badania publiczności jest tym istotniejsze, że po przenosinach do wyremontowanej siedziby Teatru, rozpoznawana dotąd na bazie wieloletnich obserwacji struktura publiczności mogła ulec zmianie i zaburzyć swój dotychczasowy obraz (nowe możliwości techniczne i inscenizacyjne ciekawią nowe grupy odbiorców; około półtora roku do dwóch lat po przeprowadzce struktura ta powinna być na nowo wyklarowana i rozpoznana).

Istotne z punktu widzenia rozwoju publiczności są działania o charakterze kulturalno-edukacyjnym wprowadzone do oferty Teatru z wykorzystaniem środków

EOG, m.in. „Niania w teatrze” (opieka nad dziećmi w wieku 4-10 lat na czas trwania spektaklu), przedstawienia dedykowane osobom niewidomym, niesłyszącym, niepolskojęzycznym, koncerty na dziedzińcu Teatru, wystawy realizowane w specjalnie wyznaczonej do tego przestrzeni – wszystkie te projekty „zapraszają” do Teatru Żeromskiego osoby, które dotąd w nim nie gościły, a zatrzymanie ich jako widzów, przy jednoczesnym utrzymaniu liczby widzów dotychczasowych, pozwoli na zwiększenie liczby docelowej, koniecznej do osiągnięcia z racji zobowiązań Teatru jako beneficjenta funduszy EOG i RPO. Przynajmniej część z ww. działań – zgodnie ze Strategią Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego 2030+ – podnosi atrakcyjność oferty Teatru dla osób młodych, poszukujących ciekawych form spędzania wolnego czasu. Program ten należy zatem utrzymać, a być może również rozbudować, jeśli taką konieczność wykaże badanie publiczności.

Nie bez znaczenia dla rozwoju publiczności jest zapewnienie odpowiedniej infrastruktury. Teatr Żeromskiego dysponuje jedną z najnowocześniejszych w Europie – pod względem technologicznym, ale również pod względem komfortu użytkowania – siedzib i to z pewnością jest walorem przyciągającym widzów. Z racji usytuowania w ścisłym centrum miasta, instytucja nie posiada jednak parkingu, a to z kolei stwarza możliwość wyjścia z ofertą do widzów preferujących sprzyjające środowisku formy mobilności. Ustawianie stojaków na rowery czy informowanie w wydawnictwach teatralnych o docierającej do siedziby komunikacji zbiorowej – takie działania mogą być dodatkową zachętą do skorzystania z oferty Teatru. Podobnego efektu można upatrywać w otwarciu teatralnej kawiarni, której działalność warto skorelować z działalnością Teatru, organizując tam spotkania tematyczne adresowane do różnych grup wiekowych i społecznych. Kwestią do rozmowy z potencjalnym najemcą lokalu będzie dostępna w nim oferta menu, która sama w sobie mogłaby wspierać i promować produkty lokalne (Śliwka Szydłowska, Krówka Opatowska, jabłka sandomierskie, truskawki bielińskie, twaróg z Pierzchnicy, miód napękowski, wina z lokalnych winnic), przyciągając tym samym do Teatru turystów spoza Świętokrzyskiego.

Osobnym polem do zagospodarowania pod kątem poszerzenia grona odbiorców jest przestrzeń pozateatralna – wirtualna. W świetle przytoczonych na początku tego rozdziału danych dotyczących młodzieży uczestniczącej w kulturze za pomocą urządzeń elektronicznych, warto rozbudować ofertę Teatru dostępną na istniejącym już, ale rzadko aktualizowanym koncie w serwisie Vimeo oraz na kanale YouTube. Truizmem jest, że teatralne spotkanie „na żywo” jest doświadczeniem nie do zastąpienia, wkrótce jednak nie do zastąpienia – jako forma dotarcia do widza/widzki – staną się witryny internetowe i chciałbym mieć to na uwadze.

Jednocześnie nie można zapomnieć o widzu starszym – z dwóch przynajmniej powodów. Oczywiście z szacunku do ich wieku, ale też w związku z wyraźnymi trendami demograficznymi, z których wynika, że seniorzy stają się proporcjonalnie coraz większą grupą społeczną. Są to osoby, które z jednej strony chętnie uczestniczą w życiu kulturalnym, z drugiej - często trafiają na różnego rodzaju utrudnienia. Mając to na uwadze, planuję m.in. specjalne okołopołudniowe pokazy spektakli dla seniorów - w godzinach, w których łatwiej im będzie dotrzeć do Teatru (i z niego wrócić) zarówno samochodem, jak i komunikacją miejską.

8. PLAN ORGANIZACYJNO – FINANSOWY

Po przeanalizowaniu dostępnych dokumentów (m.in. regulaminów Teatru, planów i sprawozdań finansowych) należy stwierdzić, że Teatr im. Stefana Żeromskiego jest w dobrej kondycji prawnej i finansowej. Posiada w większości zaktualizowane regulaminy, dostosowane do obecnej sytuacji prawno-finansowej. Korekty wymaga struktura organizacyjna instytucji, co nie budzi wielkiego zdziwienia, biorąc pod uwagę właśnie zakończoną przebudowę i nowe warunki funkcjonowania. Struktura organizacyjna Teatru wymaga dostosowania do bieżących potrzeb i planowanej działalności. Pragnę w tym miejscu podkreślić, że wszelkie zmiany i korekty w instytucji powinny odbywać się ewolucyjnie, po przeprowadzeniu wewnętrznego audytu oraz poznaniu zespołu. Przeprowadzenie jakichkolwiek zmian wymaga czasu i odpowiedzialnych decyzji.

Ze wstępnej analizy schematu organizacyjnego wynika potrzeba jego aktualizacji oraz częściowej korekty. W związku z zakończeniem rozbudowy Teatru wygaszany jest Dział inwestycji. Należałoby także rozważyć podział Działu administracyjno-technicznego na dwa odrębne działy. Kolejnym elementem do rozważenia jest wyodrębnienie z Działu impresariatu Działów: promocji i organizacji widowni oraz programowego. W skład Działu promocji i organizacji widowni powinny wchodzić dwa zespoły: Zespół ds. promocji i marketingu oraz Zespół ds. organizacji widowni. Stworzenie nowych działów ma usprawnić pracę Teatru, przełożyć się na lepszą komunikację, czytelny podział zadań i obowiązków. Wprowadzane ewolucyjnie do regulaminu organizacyjnego zmiany mają nadto przyczynić się do wzmocnienia działań promocyjnych Teatru, wzmocnienia działań edukacyjnych, społecznych oraz poszerzenia pola działań artystycznych, a w konsekwencji zwiększenia liczby widzów i uczestników wydarzeń.

Zatrudnienie. O ewentualnym rozbudowaniu zespołu (m.in. w związku z planowaną zmianą schematu organizacyjnego instytucji oraz zwiększonymi możliwościami produkcyjnymi) będę decydował po przeprowadzeniu wewnętrznego audytu i rozpoznaniu sytuacji instytucji, uwzględniając jej kondycję finansową. Warto w tym miejscu nadmienić, że dobrze prowadzona instytucja powinna uwzględniać ścieżki karier swoich pracowników. Umożliwienie pracownikom rozwoju, poprzez szkolenia, zdobywanie nowych doświadczeń i umiejętności, a także perspektywy awansu, ma dobry wpływ na ogólną atmosferę i pracę w instytucji. Kadra

zarządzająca Teatru będzie składała się z trzech osób: dyrektora naczelnego i artystycznego, zastępcy dyrektora ds. organizacyjnych oraz głównej księgowej.

Finanse. Bardzo dobra i, jak wynika z analizy danych, stabilna sytuacja finansowa Teatru pozwala na realizację będącej na wysokim poziomie artystycznym oferty programowej oraz jej dalszy rozwój. Chcąc realizować dodatkowe działania (zarówno teatralne, jak te z zakresu pedagogiki teatru czy też wpływające na rozwój zespołu i rozpoznawalność Teatru na arenie ogólnopolskiej i międzynarodowej), warto skutecznie sięgać po fundusze zewnętrzne, kontynuując dotychczasowe działania Teatru.

Jako instytucja prowadzona przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego Teatr im. Stefana Żeromskiego nie może ubiegać się o granty z większości programów ministerialnych. Postrzegając jednak fakt współprowadzenia jako zaletę, zamierzam skupić się na tych programach i konkursach, które pozostają w zasięgu Teatru.

- Nawiązywanie i podtrzymywanie kontaktów międzynarodowych może być (współ)finansowane przez Instytut Adama Mickiewicza (Kultura Polska na Świecie, open calle, pobyty zagranicznych krytyków na Kieleckim Międzynarodowym Festiwalu Teatralnym).
- Udział w organizowanych przez Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego w Warszawie konkursach zakładających częściowy zwrot kosztów zakwalifikowanych i wygrywających spektakli: Ogólnopolskiego Konkursu na Wystawienie Sztuki Współczesnej oraz Konkursu na Inscenizację Dawnych Dzieł Literatury Polskiej i Europejskiej „Klasyka Żywa” (wprowadzenie do repertuaru większej liczby przedstawień opartych na tekstach klasycznych umożliwi częstsze aplikowanie do tego konkursu).
- Warto przyjrzeć się unijnemu programowi „Kreatywna Europa” na lata 2021–2027, zwłaszcza jego komponentowi „Kultura”, który umożliwia pozyskiwanie dotacji na międzynarodową promocję europejskiej kultury i sztuki, budowanie współpracy kulturalnej na poziomie ponadnarodowym, rozwijanie europejskiej publiczności oraz dostosowywanie sektorów kultury do nowych technologii cyfrowych (co jest szczególnie pożądane w kontekście badań podających, że 93% młodych w wieku 18-24 lata na co dzień uczestniczy w kulturze wyłącznie za pośrednictwem urządzeń elektronicznych).

- Fundusze Europejskie dedykowane kulturze i dziedzictwu narodowemu mogłyby wesprzeć konkretne obszary działalności i rozwoju Teatru, np. Fundusze Europejskie dla wspólnot lokalnych przeznaczyć można m.in. na działania na rzecz zwiększenia dostępu mieszkańców do obiektów infrastruktury kultury lub digitalizację zasobów i oferty kultury (Teatr Żeromskiego posiada prowadzone od ponad 70 lat archiwum teatralne, którego bogate i ciekawe zbiory należy zdigitalizować i udostępnić w sieci internetowej, promując tym samym historię kieleckiej sceny dramatycznej).
- Warto monitorować portale takie, jak kasanakulture.pl, granty.pl czy eurodesk.pl, gdzie na bieżąco są aktualizowane informacje na temat programów dotacyjnych i grantowych.
- Zakończona dwa lata temu kompleksowa renowacja Teatru pozwala przypuszczać, że – przynajmniej w najbliższych latach – nie jest konieczne planowanie w budżecie instytucji znacznych nakładów na remonty (zarówno poszczególne części infrastrukturalne, jak i środki trwałe podlegają gwarancji). Po roku użytkowania budynku widoczne i znane będą ewentualne usterki lub braki w tym zakresie, i te nieobjęte rękojnią należy uwzględnić w planie wydatków, o ile to możliwe, również finansowanych ze środków zewnętrznych. Istotną kwestią jest zatem sprawowanie nadzoru nad terminowym wykonywaniem niezbędnych przeglądów, które ujawnią zapotrzebowanie na konieczność ewentualnego zabezpieczenia środków na te cele.

Na koniec pragnę podziękować zespołowi Teatru im. Stefana Żeromskiego w Kielcach za możliwość spotkania, rzeczowej rozmowy i uwagi, które wykorzystałem, przygotowując powyższą koncepcję programową.

