

Wieloaspektowa diagnoza sytuacji zawodowej pracowniczek i pracowników teatrów.

RAPORT

Wieloaspektowa diagnoza
sytuacji zawodowej
pracowniczek i pracowników
teatrów



Sfinansowane przez
Unię Europejską
NextGenerationEU



WSTĘP

Niniejszy Raport powstał w ramach projektu „Wieloaspektowa diagnoza sytuacji zawodowej pracowniczek i pracowników teatrów”, zrealizowanego w 2024 roku przez Fundację Obserwatorium ze środków „KPO dla Kultury”. Projekt miał na celu poprawę jakości i standardów pracy w teatrach, diagnozę występujących nieprawidłowości i wsparcie zrównoważonego rozwoju tej ważnej części sektora kultury.

Celem badań było rzetelne zbadanie skali i przyczyn trudności w obszarze relacji pracowniczych występujących w środowisku teatralnym. W ramach działań badawczych przeprowadziliśmy diagnozę sytuacji pracowniczek i pracowników teatrów publicznych w Polsce, skupiając się na wyzwaniach związanych ze stylami zarządzania, kulturą organizacyjną i formami zatrudnienia w teatrach. Przeanalizowaliśmy funkcjonujące statuty, dokumenty związane z zatrudnianiem i zwalnianiem pracowników, kwestie dotyczące przestrzegania prawa pracy oraz form i doświadczeń relacji dyrekcji ze związkami zawodowych.

W ramach wywiadów pogłębionych oraz ankiety z pracownikami i pracowniczkami teatrów staraliśmy się opisać sytuację zawodową i problemy z jakimi mierzą się w swojej pracy.

Oprócz niniejszego Raportu rezultatem projektu było dostarczenie wsparcia pracownikom i dyrekcji teatrów przez warsztaty i webinary, które dotyczyły obszarów problematycznych, ujawnionych w wyniku diagnozy. Poprzez te działania staraliśmy się wzmocnić odporność teatrów na kryzysy oraz przyczynić się do podniesienia kompetencji zarządczych i świadomości pracowniczej.

Zapraszamy do lektury i kontaktu z naszym działem badań!

I. NARUSZENIA PRAW PRACOWNICZYCH I WARTOŚCI W REGULAMINACH TEATRÓW NA PODSTAWIE ANALIZY DOKUMENTÓW

Wprowadzenie

W teatrach, miejscach, które z natury powinny być przestrzenią współpracy, kreatywności i wzajemnego szacunku, wciąż zdarzają się sytuacje, w których prawa pracownicze są naruszane. Niestety, analiza regulaminów pracy wybranych instytucji ujawnia zapisy, które nie tylko godzą w podstawowe prawa pracowników, ale także tworzą pole do nadużyć, wskazuje na liczne przypadki naruszeń przepisów prawa pracy, a także norm etycznych i podstawowych praw człowieka.

Prawa człowieka nie powinny być abstrakcyjną ideą. To podstawowy zestaw norm i zasad, które gwarantują każdemu człowiekowi ochronę jego godności, wolności i równości. Konstytucja RP, Karta Praw Podstawowych Unii Europejskiej oraz Powszechna Deklaracja Praw Człowieka stanowią, że każda osoba ma prawo do godnych warunków pracy, do odpoczynku oraz ochrony przed wyzyskiem. Te prawa muszą być respektowane również w instytucjach kultury, które nie mogą funkcjonować w oderwaniu od tych wartości.

Celem tej analizy jest wskazanie problematycznych, ale niestety często stosowanych zapisów oraz zagrożeń wynikających z takich praktyk. Jedną z przyczyn tak powszechnego naruszania prawa są mity, powtarzane w garderobach i bufetach teatralnych z pokolenia na pokolenie oraz opowieści o poświęceniu, serwowane studentkom i studentom w szkołach teatralnych. Jednym z tych aspektów są działania oparte na „prawie zwyczajowym”, które ma usprawiedliwiać wymuszanie poświęceń, obchodzenia czasu pracy i pełną dyspozycyjność pracowniczek i pracowników. Tymczasem żaden zwyczaj nie może być ponad prawem – bo jest ono ustanowione po to, by chronić prawa człowieka. Każda władza, a jest nią także dyrektor czy dyrektorka teatru, musi poruszać się wyłącznie w ramach prawa i w jego granicach, o czym mówi art. 7 Konstytucji. Jeśli mamy mówić o praworządności władza ma postępować nie na podstawie tradycji, zwyczaju czy własnego „widzimiś”, ale na podstawie ustanowionego prawa. Żaden przepis regulaminu pracy nie może być sprzeczny z aktami wyższego rzędu, tj. z ustawami, Konstytucją, aktami prawa międzynarodowego.

Zaś zasada „co nie jest zakazane, jest dozwolone” - dotyczy wyłącznie nas: obywateli i obywateli, a nie osób, którym powierzamy władzę.

Działania badawcze:

Na potrzeby niniejszego Raportu pozyskaliśmy w trybie dostępu do informacji publicznej regulaminy następujących teatrów:

- Teatr im. Heleny Modrzejewskiej w Legnicy
- Zdrowy Teatr Animacji w Jeleniej Górze
- Teatr Baj Pomorski w Toruniu
- Teatr im. Osterwy w Lublinie
- Teatr im. Jaracza w Łodzi
- Opera Krakowska w Krakowie
- Teatr STU w Krakowie
- Teatr Dramatyczny im. Jerzego Szaniawskiego w Płocku
- Teatr Maska w Rzeszowie
- Teatr Wierszalin w Supraślu
- Teatr Miejski w Gdyni
- Teatr Nowy w Zabrze
- Teatr Miejski w Gliwicach
- Teatr im. A. Sewruka w Elblągu
- Teatr im. A. Fredry w Gnieźnie
- Polski Teatr Tańca w Poznaniu
- Wrocławski Teatr Pantomimy
- Teatr Lalka w Warszawie
- Bałtycki Teatr Dramatyczny w Koszalinie

Wśród otrzymanych dokumentów nie znaleźliśmy ani jednego regulaminu, który byłby wolny od naruszeń formalno-prawnych. Poniżej opisujemy najczęściej powtarzających się naruszeń, głównie związanych z czasem pracy, wraz z praktycznymi wyjaśnieniami, które – mamy nadzieję – pomogą zrozumieć sens prawa i przenieść tę wiedzę na inne dziedziny życia, a także pokazać skalę jawnego – bo dostępnego w oficjalnych dokumentach, czarno na białym – naruszania prawa w sektorze kultury.

Zasada “11 + 35”

Każdy osoba pracująca ma niepodważalne prawo **do 11-godzinnego nieprzerwanego odpoczynku w ciągu doby**. Oznacza to, że jeżeli próba kończy się o godzinie 22:00, to pracę w dniu następnym można zacząć najwcześniej o godzinie 9:00. Co ważne, za rozpoczęcie pracy nie uznaje się godziny rozpoczęcia próby czy spektaklu – czas pracy zaczyna się wtedy, kiedy stawiasz się w teatrze, by podjąć czynności niezbędne do rozpoczęcia próby czy spektaklu. Niektóre regulaminy wskazują czas, w jakim najpóźniej należy być w teatrze przed przedstawieniem - ten czas oczywiście powinien być wliczony do czasu pracy. Jednak jeżeli do spektaklu wymagana jest szczególna charakterystyka, trwająca dłużej niż czas poprzedzający spektakl wskazany w regulaminie, to ten czas należy zgłosić zwierzchnikom. Informacja o tym powinna

znaleźć się w regulaminach, aby pracownicy i pracowniczki były świadome swoich uprawnień i procedur. Przykłady poprawnych zapisów w otrzymanych regulaminach:

“Konieczność wcześniejszego przybycia Pracowników do pracy niż na jedna godzinę przed przedstawieniem, ustala Pracodawca w miarę potrzeby wynikającej z charakteru widowiska, warunków technicznych i okoliczności nadzwyczajnych”.

Innym podstawowym prawem pracowniczym jest **prawo do 35 godzin nieprzerwanego odpoczynku w ciągu tygodnia**. W tym miejscu pewnie wiele pracownic i pracowników uśmiechnie się pod nosem, ponieważ praca przez dwa, a nawet tygodnie bez dnia wolnego, to coś, z czym wiele osób ma lub miało do czynienia. “Specyfika teatru” nie może być jednak przyzwoleniem na takie naruszenia prawa, bo ono powstało po to, by chronić także życie prywatne, rodzinne i zdrowie.

“Regulamin pracy” – nie brzmi ciekawie i ekscytująco, jednak warto zapoznać się z tym dokumentem nawet wybiórczo i mieć go pod ręką. To w nim znajdziemy regulacje dotyczące tego, czy w danej instytucji aktorzy mają prawo do rezygnacji z jednej roli w sezonie¹ lub czy dyrekcja prowadzi corocznie tzw. rozmowy sezonowe. Niestety, jak się okazuje, wiele teatrów publicznych nie udostępnia regulaminu pracy w swobodnym dostępie, choć powinien być publikowany w Biuletynie Informacji Publicznej (BIP) teatru. Choć nie znajdziemy w prawie takiego nakazu wyrażonego wprost, to wynika on z przepisów Ustawy o dostępie do informacji publicznej, która wymaga, aby informacje o organizacji instytucji publicznej znajdowały się w BIP-ie. Większość teatrów rozumie ten obowiązek jedynie jako umieszczenie statutu teatru, choć zdarzają się coraz częściej chlubne wyjątki.

Absurdem wobec powyższego wydaje się więc praktyka, w której regulamin pracy jest przedkładany pracownikowi do podpisu przy zatrudnieniu, a w razie potrzeby – dostępny na wniosek, czyli jak się pracownik czy pracownica upomni.

Jawność dokumentów

Wszelkie regulaminy – pracy czy wynagradzania, polityki antymobbingowe, procedury są informacją o tym, jak zorganizowana jest instytucja. Są one jawne i powinny być umieszczone w BIP.

¹ Nie jest to prawo powszechne, a przywilej, funkcjonujący w niektórych teatrach. Przykładowy zapis z analizowanych regulaminów: “pracownik artystyczny ma możliwość zrezygnowania z roli jeden raz w sezonie w ciągu 7 dni kalendarzowych od rozpoczęcia prób do spektaklu. Pracodawca nie wyciąga wówczas konsekwencji wobec pracownika”.

Naruszenia w regulaminach pracy teatrów.

1. Problem: „Na każde wezwanie Dyrekcji”

Zapis z przykładowego regulaminu: „Wszyscy pracownicy Teatru są obowiązani przybyć na każde wezwanie Dyrekcji, z wyjątkiem udzielonych dni wolnych (wyłączając sytuacje nadzwyczajne).”

Dlaczego taki przepis jest problematyczny? Narusza opisane wyżej **prawo do odpoczynku**. Zgodnie z art. 132 i 133 Kodeksu pracy, pracownikowi przysługuje 11-godzinny odpoczynek dobowy i 35-godzinny odpoczynek tygodniowy. Przerywanie tego odpoczynku poprzez wezwania bez uzasadnienia lub poza harmonogramem pracy narusza przepisy prawa pracy.

Zgodnie z Kodeksem Pracy, pracodawca musi **ustalić harmonogram czasu pracy** z odpowiednim wyprzedzeniem (o czym niżej), by zapewnić przewidywalność godzin pracy, a tym samym możliwość planowania życia rodzinnego i prywatnego. Zapis, który zmusza pracowników do przybycia „na każde wezwanie Dyrekcji”, wprowadza niepewność i **utrudnia pracownikom planowanie życia prywatnego**, co jest sprzeczne z zasadami prawa pracy i czyni *de facto* życie osób zależne od Dyrektora. Wezwania mogą dotyczyć wyłącznie sytuacji nadzwyczajnych, takich jak awarie lub zdarzenia losowe.

Obowiązkiem dyrektora czy dyrektorki jest planowanie pracy teatru, zadań i czasu pracy tak, by efektywnie wykorzystać czas, w którym osoby pracujące świadczą pracę zgodnie z obowiązującymi ich i ustalonymi z góry systemami i rozkładami czasu pracy.

Ważne: prawo do odpoczynku i równowagi między pracą a życiem osobistym wynika również z art. 66 Konstytucji RP oraz art. 31 Karty Praw Podstawowych Unii Europejskiej.

2. Problem: Praca w tzw. nadgodzinach

Zapis z przykładowego regulaminu: „W przypadku prób generalnych pracownicy mogą opuszczać Teatr dopiero po uzyskaniu zgody reżysera i kierownika technicznego.”

De iure pracownik nie może być zmuszany do pozostawania w miejscu pracy po godzinach wynikających z harmonogramu pracy, czyli mówiąc potocznie - planu pracy.

Wyjątkiem jest sytuacja wystąpienia szczególnych potrzeb pracodawcy, o których mowa w art. 151 prawa pracy – wówczas są to godziny nadliczbowe. Jednak należy pamiętać, że i godziny nadliczbowe mają swoje limity. Nie wolno też zlecać pracy w godzinach nadliczbowych osobom w ciąży, zaś zlecenie godzin nadliczbowych rodzicom dziecka do lat 4 musi odbyć się za ich zgodą. Co więcej, za pracę w godzinach nadliczbowych należy się dodatkowe wynagrodzenie, określone w kodeksie pracy (pracownik ma prawo zamienić te godziny na czas wolny). Jednocześnie trzeba

pamiętać o zasadzie "11 + 35", czyli o godzinach nieprzerwanego odpoczynku, która w przypadku wystąpienia godzin nadliczbowych musi zostać bezwzględnie zachowana.

Co ważne: **godzin nadliczbowych pracodawca nie może planować. Dotyczą one wyłącznie wystąpienia sytuacji niemożliwych do przewidzenia. Zwyczaj, polegający na tym, że "próba generalna może trwać w nieskończoność" jest najzwyczajniej naruszaniem prawa.**

Jak rozwiązać problem trwających do późna w nocy prób generalnych? Na pewno należy zacząć od zaplanowania realnego czasu na próby i produkcję spektaklu oraz zapewnienie warunków pracy ekipie realizatorskiej.

3. Problem: Przedłużanie prób i zadania dodatkowe.

Zapis z przykładowego regulaminu: "Przedłużenie próby ponad 4 godziny możliwe jest tylko za zgodą Dyrekcji Teatru, z wyjątkiem **trzech prób generalnych, z których każda może trwać do 8 godzin**".

W miarę słuszne jest postanowienie dotyczące niemożności swobodnego przedłużania czasu próby w trybie: "zostańcie jeszcze 20 minut, to dokończymy scenę". Choć te 20 minut wydaje się błahe, to godząc się na to, aktorzy, szczególnie młodzi, z czasem stają się zakładnikami swojego poświęcenia, a swoim źle rozumianym oddaniem powodują napięcia w zespole, zabierając czas wolny osobom obsługi sceny i tym, którzy i które mają inne zobowiązania. Respektowanie prawa to także przejaw szacunku do całej społeczności teatru.

Natomiast wyrażenie zgody Dyrekcji na przedłużenie próby musi spełniać przesłanki godzin nadliczbowych – czyli muszą to być **szczególne potrzeby pracodawcy**. Co to znaczy w praktyce? Sądy określają, że "szczególne potrzeby" dotyczą sytuacji nagłych, nieprzewidywalnych, nieoczekiwanych, wyjątkowych. **Normalne zadania powinny być tak rozplanowane, aby nie zachodziła potrzeba pracy w godzinach nadliczbowych.**

Zazwyczaj w okresie przedpremierowym odbywają się próby poranne oraz wieczorne – generalne, owiane wieloma mitami prawnymi. Próba generalna może trwać 8 godzin, ale tylko wtedy, jeśli:

- jest to jedyne zajęcie pracownicze w ciągu dnia, lub
- wszystkie osoby pracujące przy spektaklu pracują w określonym z góry tak zwanym **równoważnym systemie czasu pracy**, który pozwala na planowanie czasu pracy w ciągu dnia nawet do 12 godzin. Jednak nie wolno tego robić "spontanicznie", w ramach doraźnej potrzeby. Taki system czasu pracy musi być z góry określony dla poszczególnych działów, a definiuje go artykuł 135 kodeksu pracy: "Jeżeli jest to uzasadnione rodzajem pracy lub jej organizacją, może być stosowany system

równoważnego czasu pracy, w którym jest dopuszczalne przedłużenie dobowego wymiaru czasu pracy, nie więcej jednak niż do 12 godzin, w okresie rozliczeniowym nieprzekraczającym 1 miesiąca. Przedłużony dobowy wymiar czasu pracy jest równoważony krótszym dobowym wymiarem czasu pracy w niektórych dniach lub dniami wolnymi od pracy”. I nie chodzi w tym momencie o “oddanie” dnia wolnego, ale o z góry przyjęty system pracy. W szczególnie uzasadnionych przypadkach okres rozliczeniowy, może być przedłużony, nie więcej jednak niż do 3 miesięcy.

- jednocześnie w rozliczeniu dobowym i tygodniowym musi być zachowana zasada “11 + 35”.

Kluczem do dobrego zarządzania instytucją kultury jest umiejętność planowania pracy teatru w poszanowaniu godności człowieka i jego prawa do życia prywatnego i do odpoczynku. W obecnych czasach, w których coraz więcej ujawnianych jest nieprawidłowości, na to właśnie powinny zwracać uwagę komisje konkursowe, wybierając osoby na stanowiska dyrektorskie w teatrach.

Przykładowy zapis w jednym z regulaminów, regulujący ramy równoważnego systemu czasu pracy:

“Pracowników artystycznych i pracowników technicznych obsługi sceny (inspicjentów, brygady sceny, pracowni elektroakustycznej) obowiązuje praca w przedłużonym (równoważnym) wymiarze czasu pracy do 12 godzin na dobę w systemie przerywanego czasu pracy, przy czym przerw nie wlicza się do czasu pracy pracownika. Minimalna przerwa pomiędzy zajęciami wynosi: a) dla zespołu obsługi sceny i inspicjentów – 2 godz. b) dla zespołu artystycznego – 3 godz.”.

Co do przerw, to trzeba podkreślić, że jeśli przerwy są krótkie i pracownicy nie mogą ich swobodnie wykorzystać (np. muszą pozostać w teatrze w gotowości do pracy lub uczyć się nowej partii tekstu), regulacja może naruszać prawa pracownicze. Ponadto przerwy muszą zapewniać możliwości faktycznego odpoczynku, dlatego w czasie tych przerw aktorki i aktorzy nie mogą być obligowani do np. przymiarek, sesji fotograficznych lub innych zadań, związanych z pracą.

Zapis z przykładowego regulaminu: “Pracownik ma obowiązek stawiać się w uzgodnionym terminie na każde wezwanie do pracowni teatralnych w celu umożliwienia realizacji środków inscenizacji (mierzenia kostiumów, peruk oraz dobór odpowiedniej konstrukcji lalek itp.)”.

Taki zapis ma rację bytu tylko wówczas, kiedy godziny tych czynności mieszczą się w określonym z góry planie pracy, czyli np. w godzinach zaplanowanych na próby. A więc znów: kluczem jest dobre planowanie i organizowanie pracy.

4. Problem: Planowanie pracy.

Zapis z przykładowego regulaminu: "Do godz. 12.00 w piątek danego tygodnia koordynator pracy artystycznej wywiesza na tablicy plan zajęć na następne dwa tygodnie. Plan zajęć wywieszony na tablicy uważa się za podany do wiadomości i nie trzeba informować o nim pracowników indywidualnie. Dwutygodniowy plan zajęć ma charakter obowiązujący. **Jakakolwiek zmiana – w szczególnych sytuacjach – może w nim dokonywać jedynie koordynator pracy artystycznej, za zgodą Dyrekcji Teatru, indywidualnie informując o zmianach wszystkich zainteresowanych**".

W tym przypadku mamy do czynienia z dwoma naruszeniami, bardzo częstymi w organizacji pracy teatralnej. Harmonogram pracy, zwany też planem pracy, musi obejmować bezwzględnie co najmniej dwa tygodnie (co tutaj jest dochowane), i musi zostać podany do wiadomości **przynajmniej na tydzień przed okresem obowiązywania**.

Praktyka, wpisana w wielu regulaminach, polegająca na tym, że plan pracy wywiesza się w piątek, z obowiązywaniem od poniedziałku. Stanowi to poważne naruszenie dwóch ustaw: kodeksu pracy i ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej.

O zmianach w harmonogramie pracownik musi być poinformowany na tyle wcześniej, aby miał czas na dostosowanie się. Zmiana, jak tłumaczą sądy, musi być powodowana istotną potrzebą pracodawcy.

Aby uniknąć nadużyć ze strony dyrekcji należy precyzyjnie ustalić, czym jest „szczególna sytuacja”: to na przykład nagła absencja pracownika, awaria techniczna itd. Jednak także i w tym przypadku musi przez dyrekcję zostać zachowana zasada „11 + 35”.

Zapis z przykładowego regulaminu: "Pracownicy artystyczni wykonują pracę na podstawie tygodniowego repertuaru i planu prób, które zwyczajowo trwają 4 godziny – z możliwością wydłużenia do 5 godzin, w czasie od 10 do 14 i od 18 do 22. W wyjątkowych wypadkach, kiedy w grę wchodzi dobro instytucji, Dyrektor może zarządzić inne godziny prób”.

Jak wskazaliśmy wyżej, plan prób musi obejmować co najmniej dwa tygodnie. Czas prób musi być precyzyjnie określony, więc określenie „zwyczajowo” rozmydla wymagane prawem ramy, a zapis o możliwości wydłużenia do 5 godzin jest ewidentnym naruszeniem. Pojęcie "dobro instytucji", które miałyby dać prawo dyrektorowi do zmiany godzin prób, jest nieprecyzyjne i może prowadzić do nadużyć. Każda zmiana godzin pracy powinna być oparta na obiektywnych i jasno określonych przesłankach, aby uniknąć zarzutów naruszania praw pracowników, a także zaplanowana i ujęta w dwutygodniowym planie pracy. Do wyjątkowych sytuacji, pozwalających na wprowadzenie zmian w planie pracy, można zaliczyć wyłącznie sytuacje nadzwyczajne, tak jak dajmy na to nagła zapowiedź przerw w dostawach prądu.

5. Problem: Mit zadaniowego systemu czasu pracy

Zapis z przykładowego regulaminu: "Do zadań i obowiązków pracowników Działu Artystycznego zatrudnionych w zadaniowym systemie czasu pracy należy..."

Zadaniowy system czasu pracy jest często stosowany wobec aktorów i aktorek, ale także wobec pracowników i pracowniczek obsługi sceny. Jest to jaskrawe naruszanie prawa, za którym kryje się próba obchodzenia limitów dobowego czasu pracy, omijania nadgodzin i prawa do odpoczynku. Co ciekawe, nawet nazwanie czasu pracy "zadaniowym" nie wyłącza stosowania przepisów o wynagrodzeniu za pracę w godzinach nadliczbowych – o czym wypowiedział się Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 4 sierpnia 1999 r. (sygnatura I PKN 181/99)².

Zadaniowy system czasu pracy (art. 140 Kodeksu Pracy) może być stosowany tylko wtedy, gdy pracownik ma znaczną swobodę w organizowaniu czasu pracy, jego praca nie wymaga nadzoru, a jego obowiązki można rozliczyć na podstawie wspólnie ustalonych zadań, a nie godzin pracy.

Jeśli godziny prób i spektakli są z góry ustalone, pracownicy pozostają pod nadzorem przełożonych (reżyser, inspicjent), a ich praca wymaga obecności w konkretnym miejscu i czasie to stosowanie zadaniowego systemu czasu pracy jest nie zgodne z prawem.

6. Problem: zastępstwa.

Zapis z przykładowego regulaminu: "Pracownik artystyczny nie może odmówić pełnienia zastępstwa w sytuacjach nagłych (np. w przypadku choroby innego aktora, nieobecności spowodowanej inną przyczyną, wystąpienia zdarzeń losowych itp.)."

Pracodawca może wydawać polecenia związane z wykonywaną pracą, ale pod warunkiem, że są one zgodne z prawem. Bezwzględne posłuszeństwo takiemu poleceniu naruszać może normy czasu pracy, dobowy i tygodniowy odpoczynek. Jeśli zastępstwo naruszałoby te prawa, jest to sprzeczne z przepisami.

Co ważne, przy ocenie czasu przygotowania *dublury* należy także wziąć pod uwagę czas poza godzinami prób, który aktorka czy aktor musi przeznaczyć na nauczanie się tekstu. W związku z czym zapisy eliminujące prawo do odmowy zastępstwa są problematyczne, jeśli naruszają prawo do odpoczynku i życia prywatnego (liczba godzin nadliczbowych, możliwych do przydzielenia, ma swoje limity). **Polskie sądy pracy wielokrotnie orzekały, że pracodawca musi przestrzegać norm czasu pracy i prawa do odpoczynku nawet w sytuacjach wyjątkowych.**

² Por. <https://www.sn.pl/sites/orzecznictwo/Orzeczenia1/I%20PKN%20181-99.pdf>

7. Usługi "obce"?

Zapis z przykładowego regulaminu: "Obsługa imprez 'obcych' wykonywana na umowę zlecenie nie jest wliczana do czasu pracy – jest wykonywana w czasie wolnym od pracy w Teatrze".

Taki zapis pojawił się w jednym regulaminie, jednak warto go tutaj przytoczyć, ponieważ nawet jeśli takich regulacji nie ma w innych regulaminach, to ta praktyka istnieje na zasadzie "cichego zwyczaju". Tymczasem jeśli praca wykonywana w ramach umowy zlecenia pokrywa się z obowiązkami wynikającymi z umowy o pracę (np. obsługa imprez podobna do obowiązków etatowych), może to zostać uznane za próbę obejścia przepisów Kodeksu Pracy. Podpisanie umowy o dzieło czy zlecenia jest zgodne z przepisami prawa, o ile umowa dotyczy odrębnych czynności, niż te wynikające z umowy o pracę, a pracownik dobrowolnie zgadza się na jej realizację. Pracodawca nie może unikać obowiązku zapewnienia odpowiedniego czasu pracy, odpoczynku i wynagrodzenia, wykorzystując do tego umowę zlecenie. Nie może też zmuszać pracownika do pracy w czasie wolnym.

Ta praktyka budzi także wątpliwości ze względów wybiegających poza kwestie pracownicze, a dotyczących kwestii umów z podmiotami wynajmującymi sale teatru.

8. Przydatność pracownika.

Zapis z przykładowego regulaminu: "Najpóźniej do końca kwietnia każdego sezonu Z-ca Dyrektora ds. artystycznych może poinformować każdego pracownika artystycznego o przydatności w działaniu artystycznym Teatru przewidywanym zamiarze obsadzenia w repertuarze w sezonie następnym".

Ten krótki zapis pojawił się w jednym regulaminie, ale warto się mu przyjrzeć i przeanalizować, ponieważ dużo może nas nauczyć na wielu poziomach o szacunku, równości i dyskryminacji w pracy.

Zapis "może poinformować" daje zastępcy dyrektora możliwość, ale nie nakłada obowiązku informowania pracowników. Może to prowadzić do subiektywnych decyzji, kogo informować i w jakim zakresie. Możliwe skutki to brak transparentności w procesie planowania repertuaru i możliwe obawy pracowników o ich pozycję zawodową, jeśli nie zostaną poinformowani, co może prowadzić do dyskryminacji i zarzutów nierównego traktowania, bo brak obowiązku może jednak prowadzić do wykluczenia niektórych pracowników do wiedzy o planowaniu repertuaru i do informacji.

Subiektywna ocena "przydatności" może być odbierana jako działanie dyskryminacyjne, jeśli nie jest oparta na obiektywnych kryteriach (np. doświadczeniu, umiejętnościach). Ponadto prowadzi do różnic w traktowaniu pracowników w podobnej sytuacji.

Ponadto słowo "przydatność" jest mało odpowiednie w kontekście zawodowej oceny pracowników artystycznych. Termin "przydatność" odnosi się bardziej do funkcjonalności i użyteczności, co może być postrzegane jako uprzedmiotawiające,

szczególnie w odniesieniu do artystów, których praca jest związana z kreatywnością, talentem i osobistym wkładem.

"Ocena wartości użytkowej" może wywoływać poczucie braku szacunku dla ich pracy i wkładu. Język w regulaminach pracy powinien wzmacniać relację opartą na wzajemnym szacunku i profesjonalizmie, a nie deprecjonować. Słowo "przydatność" może sugerować brak równowagi w tej relacji.

Ponadto, jeśli niektórym pracownikom informacje są udzielane, a innym nie, może to rodzić zarzuty o nierówne traktowanie oraz rodzić wewnętrzne konflikty w zespole, a nawet prowadzić do rozwinięcia się sytuacji mobbingowych. Tymczasem zgodnie z art. 11 Kodeksu pracy, pracodawca ma obowiązek równego traktowania pracowników w zatrudnieniu.

PODSUMOWANIE

Teatry, jako instytucje kultury, mają szczególną odpowiedzialność za promowanie w społeczeństwie wartości takich jak szacunek, równość i godność. Naruszenia praw pracowniczych w teatrach są nie tylko problemem prawnym, ale także etycznym. Zagrażają one nie tylko zdrowiu i życiu pracowników, ale również obniżają morale w zespole i mogą prowadzić do konfliktów na linii pracodawca-pracownik. Kluczowe jest wprowadzenie w regulaminach pracy zmian zgodnych z Kodeksem pracy oraz międzynarodowymi standardami ochrony praw człowieka.

Art. 1 Karty Praw Podstawowych Unii Europejskiej przypomina, że "godność ludzka jest nienaruszalna" i musi być szanowana we wszystkich aspektach życia społecznego i zawodowego. Powinniśmy pamiętać, że teatr jest nie tylko miejscem pracy, ale przede wszystkim przestrzenią kultury i wartości.

Naruszenia praw pracowniczych w teatrach to problem systemowy, który wymaga wspólnych działań na rzecz zmiany. Niezbędne w realizacji tego celu wydają się:

1. Dostosowanie regulaminów do przepisów prawa pracy i zgodności z aktami wyższego rzędu, takimi jak Konstytucja RP i Karta Praw Podstawowych.
2. Pracownicy i pracowniczki teatrów powinni być regularnie szkoleni w zakresie swoich praw, aby mieli świadomość, jak reagować na naruszenia. Edukacja o prawach pracowniczych to niezbędny element realnych działań na rzecz przeciwdziałania mobbingowi.
3. Wprowadzenie mechanizmów, które na bieżąco kontrolować będą zgodność regulaminów teatrów z przepisami prawa.

Teatry powinny nie tylko przestrzegać prawa, ale również tworzyć środowisko pracy oparte na współpracy i poszanowaniu ludzkiej godności. **W końcu kultura zaczyna się od tego, jak traktujemy siebie nawzajem.**

II. ANALIZA PRASY W KONTEKŚCIE NARUSZEŃ PRAW PRACOWNICZYCH W TEATRACH

Kwestie naruszeń praw pracowniczych, w tym przede wszystkim mobbingu w polskim teatrze to temat, który od kilku lat budzi niepokój w środowisku artystycznym. Przypadki nadużyć w miejscach pracy, szczególnie w instytucjach kultury, są szczególnie wrażliwe, ponieważ wpływają na atmosferę twórczą, a także na kondycję psychiczną pracowników teatru. Zjawisko to może przybierać różne formy – od mobbingu psychicznego po zawodową marginalizację. Poniższa analiza przedstawia wybrane ujawnione przypadki naruszeń prawa w teatrach w ciągu ostatnich lat. Jednocześnie pokazuje język jakiego używają dziennikarze do opisu ujawnionych spraw.

Teatr im. Fredry w Gnieźnie

Teatr w Gnieźnie znalazł się w centrum kontrowersji po opublikowaniu w „Gazecie Wyborczej” (wrzesień 2024) reportażu, który ujawnia zarzuty dotyczące przemocy i mobbingu w zespole. W artykule opisano agresywne zachowanie Rolanda Nowaka, aktora i męża dyrektorki teatru Joanny Nowak. Według świadków, Nowak miał stosować przemoc fizyczną i psychiczną wobec współpracowników. Zarzuty miały dotyczyć wielu pracowników i obejmować przemoc zarówno fizyczną, jak i psychiczną. Główną autorką tych oskarżeń była aktorka Martyna Rozwadowska, która złożyła skargę mobbingową, co stało się przedmiotem dochodzenia komisji. W teatrze toczy się także kontrola Państwowej Inspekcji Pracy. W obliczu tych wydarzeń przeprowadzenie badania atmosfery w pracy stało się pilnym zadaniem. Ponadto, aktor był rzekomo chroniony przez swoją żonę, co miało utrudniać zgłaszanie nadużyć. W reportażu pojawiły się także relacje innych osób, które doświadczyły agresji ze strony Nowaka, a także krytyka dyrekcji teatru za brak reakcji na zgłaszane skargi.

W odpowiedzi na te oskarżenia, Teatr Fredry wydał oświadczenie, w którym stanowczo zaprzecza zarzutom o przemoc i mobbing. Dyrekcja podkreśliła, że wszelkie incydenty zostały zgodnie z procedurami wyjaśnione, a skargi, które wpłynęły w ostatnich latach, zostały rozpatrzone. Władze teatru wskazują również, że obecne oskarżenia mają na celu zdyskredytowanie dyrektora instytucji i wymuszenie jego zmiany. Oświadczenie zakończono zapowiedzią podjęcia kroków prawnych wobec osób naruszających dobre imię teatru.

Co interesujące, zewnętrzna firma audytorska przeprowadziła badanie, w którym wzięło udział 59 pracowników Teatru. Zebrano opinie 49 osób w formie anonimowych ankiet oraz przeprowadzono rozmowy indywidualne z 55 pracownikami. Raport wskazuje, że wielu pracowników opisuje atmosferę w pracy jako rodzinną i wspierającą. Prawie wszyscy zaprzeczyli, by stosowano wobec nich przemoc fizyczną lub psychiczną. Większość pracowników pozytywnie ocenia atmosferę w pracy, jednak część aktorów zauważyła, że ich zawód opiera się na emocjach, co w czasie prób może prowadzić do napięć, które nie są traktowane jako przemoc.

Raport końcowy stwierdza, że w Teatrze Fredry nie występują powszechne zachowania przemocowe, a zdecydowana większość pracowników ocenia atmosferę jako dobrą. W teatrze nadal działa specjalna komisja antymobbingowa, a dyrektorka Joanna Nowak podkreśla, że mimo trudnej sytuacji medialnej teatr kontynuuje swoją działalność i pracuje na pełnych obrotach, nawet jeśli będzie musiał odbudować swoją reputację i zaufanie widzów.

Pomimo tych zapewnień, temat nie milknie, a aktorzy, którzy byli świadkami nieprawidłowości, zapowiadają dalszą walkę o ujawnienie prawdy. Działania teatru i dyrekcji pozostają w centrum uwagi, a sprawa nadal wzbudza kontrowersje w polskim środowisku teatralnym.

Teatr Nowy im. Tadeusza Łomnickiego w Poznaniu: Kontrowersje wokół dyrektora i oskarżeń o manipulacje

Od września 2024 roku w mediach, w tym w "Głosie Wielkopolskim", pojawiały się informacje dotyczące sytuacji w Teatrze Nowym w Poznaniu, gdzie wybuchła burzliwa dyskusja na temat zarzutów wobec dyrektora placówki, Piotra Kruszczyńskiego. Sytuacja zaczęła się od listu grupy tzw. sygnalistów, którzy oskarżyli dyrektora o manipulacje i fałszowanie informacji dotyczących funkcjonowania teatru. Jedna z sygnalistek zamieściła na swoim profilu w mediach społecznościowych publikację, w której wskazano nieprawidłowości w teatrze, w tym zarzuty dotyczące manipulacji (m.in. ingerowania w działalność związkową w instytucji).

W odpowiedzi na te oskarżenia, pracownicy Teatru Nowego wydali list obronny, który opublikowali na stronie teatru. W piśmie tym zaprzeczyli, jakoby dyrektor manipulował informacjami i oskarżyli aktywistkę o bazowanie na niesprawdzonych informacjach. Zaznaczyli, że nie potwierdzają żadnych zarzutów o manipulacjach, a przedstawiane informacje są dalekie od prawdy. Dyrektor Piotr Kruszczyński w rozmowie z "Głosem Wielkopolskim" podkreślił, że list powstał spontanicznie i był wynikiem solidarności zespołu, a nie próbą obrony jego osoby. Dodał, że pierwszy raz doświadczył tak silnej integracji w obronie teatru i jego wizerunku.

Dyrektor Kruszczyński wskazał również, że działania sygnalistów mogły być związane z osobistymi nieporozumieniami i stanowić akt zemsty za zakończenie stosunku pracy z dwoma pracownikami teatru, których nie zatrudniono w nowym sezonie. Kruszczyński tłumaczył, że decyzja o ich zwolnieniu wynikała z braku nowych zadań dla tych osób.

Sygnaliści i zarzuty o niewłaściwe traktowanie pracowników

Sygnaliści, którzy pozostali anonimowi, wskazali na napiętą atmosferę w teatrze oraz obciążenie pracowników minimalnymi pensjami. Twierdzili, że dyrektor miał informować o braku funduszy z Urzędu Marszałkowskiego, co miało skutkować niemożnością podniesienia wynagrodzeń do poziomu minimalnej krajowej. Zamiast

tego zaproponowano uzupełnienie pensji przez dodatkowe wynagrodzenie za zagrane spektakle, co – jak podkreślają sygnaliści – stanowiło niewłaściwy sposób kształtowania wynagrodzeń.

Z kolei dyrektor w obronie tej praktyki tłumaczył, że taki sposób wynagradzania był korzystny dla tych aktorów, którzy występują częściej, ale zgodził się na zmianę tego modelu na wniosek Komisji Zakładowej ZZAP, przekształcając system wynagrodzeń na pensję podstawową, nawet dla tych, którzy nie występują regularnie na scenie.

Sygnaliści podkreślali jednak, że takie rozwiązanie jest niewłaściwe, ponieważ wynagrodzenie zależne od zagranych spektakli negatywnie wpływa na wysokość przyszłych emerytur pracowników, gdyż te liczone są od pensji podstawowej. Mówili o "nowoczesnym systemie niewolnictwa", gdzie zależność od dyrektorskich decyzji i nastrojów wpływała na pozycję aktorów w teatrze.

Publikacja listu i kontrowersje

Po publikacji listu przez sygnalistów, dyrektor Kruszczyński zaprzeczył wszelkim oskarżeniom, wskazując, że media (Gazeta Wyborcza, Głos Wielkopolski, Radio Poznań) przedstawiają sytuację w teatrze w sposób jednostronny. W szczególności, odniósł się do artykułu, który rzekomo wskazywał na dramatyczny podział w zespole. Zauważył, że 87 osób, a więc większość zespołu, podpisała list w jego obronie, co, jego zdaniem, zaprzeczało przedstawianemu przez media obrazowi podziałów i kryzysu.

Wnioski z audytu i dalsze kroki

Podobnie jak w przypadku innych instytucji kultury, sytuacja w Teatrze Nowym wywołała dyskusję na temat przejrzystości zarządzania i warunków pracy. Dyrektor Kruszczyński zapewniał, że sytuacja finansowa teatru jest trudna, ale podjął działania w celu zwiększenia wynagrodzeń i poprawy warunków pracy.

W dalszym ciągu trwa dyskusja na temat atmosfery w Teatrze Nowym, a także działań dyrektora, które w ocenie niektórych pracowników i aktywistów mogą wprowadzać napięcia w zespole, zamiast go integrując. Choć dyrektor zapewnia, że teatr działa na najwyższych obrotach, zarówno on, jak i osoby zaangażowane w sprawę, będą musiały zmierzyć się z trudną kwestią odbudowy zaufania i wizerunku teatru w obliczu publicznych oskarżeń i kontrowersji.

Teatr Wybrzeże w Gdańsku

W 2021 roku Teatr Wybrzeże w Gdańsku stał się obiektem publicznej krytyki w związku z ujawnieniem przypadków przemocy i mobbingu, które miały miejsce podczas pracy nad spektaklem „Lilla Weneda”. Zdarzenia te stały się tematem głośnych publikacji w mediach, w tym w „Gazecie Wyborczej” oraz „Dzienniku Bałtyckim”. W wyniku publicznych oskarżeń, dyrektor teatru Adam Orzechowski podjął działania w

celu wyjaśnienia sytuacji. Zgodnie z jego oświadczeniem, reżyser Grzegorz Wiśniewski, odpowiedzialny za powstawanie spektaklu, poniósł konsekwencje za swoje zachowanie, a teatr wdrożył procedury antymobbingowe.

Przemoc na próbach

W wywiadzie opublikowanym w „Gazecie Wyborczej” 7 czerwca 2021 roku, kompozytor Rafał Ryterski opisał swoje doświadczenia związane z pracą nad „Lillą Wenedą”. Podczas prób miał być molestowany seksualnie oraz poddawany mobbingowi przez reżysera Grzegorza Wiśniewskiego. Według jego słów, na próbach dochodziło do aktów przemocy zarówno realnej, jak i symbolicznej. Ryterski stwierdził, że doświadczał upokorzeń, a jego współpracownicy również byli ofiarami złego traktowania. Dyrektor Teatru Wybrzeże potwierdził, że o sprawie wiedział i podjął działania mające na celu jej rozwiązanie, w tym powołanie komisji antymobbingowej. Niestety, protokół z jej prac nie został opublikowany, co budziło dalsze kontrowersje i pytania o transparentność całego procesu.

Reakcja mediów i środowiska teatralnego

Sprawa zyskała szerokie zainteresowanie mediów, a temat przemocy w teatrze stał się istotnym punktem debaty. W artykule opublikowanym przez „Strefę Gdańską” zwrócono uwagę na opóźnienia w ujawnieniu wyników pracy komisji antymobbingowej oraz na brak szczegółowych informacji o podjętych działaniach. Podkreślono, że brak transparentności w tej kwestii może prowadzić do utraty zaufania do instytucji, która nie tylko ma walczyć z przemocą, ale również zapewniać pracownikom poczucie bezpieczeństwa.

Opis przypadków przemocy

Sprawa Grzegorza Wiśniewskiego, reżysera związanego z Teatrem Wybrzeże, nie ograniczała się do wydarzeń związanych z „Lillą Wenedą”. Warto zauważyć, że inne osoby związane ze środowiskiem teatralnym także zaczęły publicznie ujawniać swoje traumatyczne doświadczenia. Aktor Paweł Tomaszewski, który współpracował z Wiśniewskim podczas pracy nad spektaklem w Teatrze Polskim w Bydgoszczy, opisał swoje doświadczenia z okresu studiów w Łódzkiej Szkole Filmowej. Tomaszewski mówił o psychologicznym i fizycznym znęcaniu się ze strony reżysera. W swoich zeznaniach podkreślał również, że doświadczył manipulacji, zastraszania, a także przemocy seksualnej. Opisał także traumatyczne skutki tej pracy, takie jak zaburzenia snu, myśli samobójcze oraz traumę emocjonalną, która towarzyszyła mu przez długi czas.

W swoich wyznaniach Tomaszewski podkreślił, jak systematyczne manipulacje i nadużycia, które miały miejsce w czasie współpracy z Wiśniewskim, wpłynęły na jego życie zawodowe i osobiste. Z jego relacji wynika, że w teatrze panował klimat strachu i przemocy, gdzie nie tylko znęcanie się psychiczne, ale także agresja fizyczna stały się normą.

Teatr Słowackiego i mobbing polityczny

Sytuacja w Teatrze im. Juliusza Słowackiego w Krakowie stała się przedmiotem publicznego sporu między dyrektorem tej instytucji, Krzysztofem Głuchowskim, a Urzędem Marszałkowskim Województwa Małopolskiego. Konflikt sięga 2021 roku, kiedy rządzący skrytykowali przedstawienie "Dziady" w reżyserii Mai Kleczewskiej, które miało silne nawiązania do współczesnej sytuacji politycznej w Polsce. Po premierze spektaklu władze zaczęły procedurę odwołania Głuchowskiego, co miało także związek z kontrowersjami wokół jego osoby.

Od tego czasu Krzysztof Głuchowski, który pełni funkcję dyrektora, zмага się z próbami usunięcia go z tego stanowiska. Jak sam zaznacza, procedura odwołania trwa już 570 dni (wrzesień 2023), a cała sytuacja jest dla niego "mobbingiem" i "nękanieniem". W rozmowie z dziennikarzami Głuchowski wskazuje, że codzienne liczenie dni procedury pozwala mu na psychiczne przetrwanie trudnych chwil, jednak cały proces ma poważny wpływ na jego życie osobiste i zawodowe. Wspomina również, że za doświadczeniem jego odwołania stoi rzekomo zemsta za premierę "Dziadów".

Konflikt między Krzysztofem Głuchowskim a Urzędem Marszałkowskim nie dotyczy tylko kwestii finansowych i osobistych sporów dyrektora z Iwoną Gibas. W 2023 roku władze województwa zarzucały dyrektorowi prowadzenie kosztownych inwestycji, które miały zostać nadzorowane przez niego osobiście. Głuchowski podkreśla, że jest to element walki z nim i jego działalnością artystyczną, której celem jest osłabienie instytucji i jego pozycji.

Ten spór został szeroko opisany przez media takie jak tvn24.pl i Gazeta Wyborcza, które zwróciły uwagę na złożoność sytuacji, wieloletni charakter konfliktu, a także na emocjonalne obciążenie, jakie wywołuje w Krzysztofie Głuchowskim ciągła walka o utrzymanie stanowiska. Głuchowski w wywiadach przyznaje, że cała procedura odwołania jest nie tylko stresem zawodowym, ale także osobistą próbą wytrzymałości. Wskazuje, że proces ma wymiar psychologiczny i nie wyobraża sobie, jak długo jeszcze będzie musiał znosić tego rodzaju presję, podkreślając, że podobne doświadczenia miały też inne osoby, takie jak Monika Strzępka, która została odwołana z funkcji dyrektorki Teatru Dramatycznego w Warszawie.

Teatralna sytuacja w Krakowie staje się więc jednym z wielu przypadków, w którym konflikt polityczny i administracyjny wkracza w sferę sztuki, stawiając pytanie o granice ingerencji w działalność artystyczną przez władze lokalne i polityczne.

Podsumowanie

Przedstawione wyżej przypadki, to zaledwie wycinek ujawnionych sytuacji naruszenia praw pracowniczych. Zarówno sygnaliści, jak i media coraz częściej ujawniają tego typu przypadki. W stosunku do ubiegłych lat, gdy rzadko ktoś z zespołu danego teatru zgłaszał naruszenia przepisów, a często panowała „zmowa milczenia” widać znaczny progres. Jednocześnie jednak Niektóre publikacje zamiast iść w kierunku

dziennikarskiego śledztwa, pogłębiać temat, szukać i zestawiać różnorodne punkty widzenia i opinie, ograniczają się do zarysowania tematu, a czasem tylko szukania sensacji. Zdecydowanie nadal brakuje pogłębionych analiz przypadków, które opierałyby się na różnorodnych źródłach. Finalnie takie „płytkie” podejście do problemu – pomimo ujawniania opinii publicznej – może długofalowo negatywnie wpływać na sytuację w teatrach, a w szczególności osób poszkodowanych.

III. Analiza sytuacji pracowników i pracowniczek na podstawie wywiadów

Na potrzeby niniejszego Raportu przeprowadzono 22 wywiady pogłębione z pracowniczkami i pracownikami teatrów pracujących zarówno na stanowiskach kierowniczych, jak i szeregowych, w działach artystycznych, technicznych i administracyjnych. Analiza danych w wywiadach teatralnych wskazuje na zróżnicowane problemy, z którymi mierzą się teatry w ostatnich latach. Do głównych problemów na jakie zwracali uwagę respondenci i respondentki należy zaliczyć:

- Trudności po pandemii Covid-19, w szczególności wyraźny spadek frekwencji, widoczny nawet po kilku latach.
- Problemy z zarządzaniem teatrami, w szczególności w kontekście sytuacji kryzysowych (pandemia, inflacja i wzrost kosztów funkcjonowania instytucji, fluktuacja zespołu i starzenie się kadr).
- Brak transparentności w polityce wynagrodzeń (np. uznaniowość stawek).
- Organizacja pracy (w teatrach harmonogramy pracy są publikowane z opóźnieniem lub często zmieniane), niejasne są zakresy obowiązków na poszczególnych stanowiskach.
- Brak myślenia strategicznego i skupienie się na celach doraźnych.

Związki zawodowe

Tylko w części teatrów powołano związki zawodowe. W poszczególnych przypadkach powołanie związków zawodowych było wymuszone przez zaistniałe sytuacje np. potrzeba reprezentacji w komisji konkursowej na nowego dyrektora, konflikt z dyrekcją w związku z naruszaniem praw pracowniczych etc. W niektórych instytucjach aktywność związków doprowadziły do zmian, a pracownicy uzyskali także lepsze regulacje dotyczące pracy, takie jak rozmowy sezonowe z dyrektorem. Jednocześnie często lakoniczne wypowiedzi na temat funkcjonowania związków zawodowych w poszczególnych teatrach mogą świadczyć o braku wiedzy na temat ich działalności i/lub niewielkiego zaangażowania części pracowników i pracowniczek w sytuacjach konfliktów pracowniczych. Równoległe można zaobserwować, że w części badanych instytucji gdzie pracownicy i pracowniczki próbują samodzielnie wywalczyć podwyżki i waloryzację wynagrodzeń, co sugeruje słabe lub nieobecne wsparcie ze strony związków. Należy też wspomnieć, że w części teatrów działalność związków była utrudniona (lub w ogóle one nie powstały) z powodu presji dyrekcji, braku solidarności wśród pracowników lub niedostatecznego zainteresowania współpracowników wstępowaniem do związków.

Po pandemii, z braku narzędzi do rozmów z dyrekcją, założyliśmy związki zawodowe, aktorskie. [W10]

Fakt jest taki, że dyrektor na tej swojej Radzie Artystycznej omawiał rzeczy, z którymi my wychodziliśmy ze związków zawodowych i dopiero my później dowiadaliśmy się drudzy w kolejności..." [W29]

Zarządzanie

W wielu instytucjach panuje chaos organizacyjny, brak długofalowej strategii i przejrzystości w zarządzaniu. Pracownicy skarżą się na częste konflikty między działami i brak współpracy są źródłem frustracji pracowników. Równoczesnym zjawiskiem jest brak odpowiedzialności za efekty pracy poszczególnych działów.

Pojawia się również krytyka braku mechanizmów ewaluacji i zbierania informacji zwrotnych od pracowników. Czasem zarządzanie opiera się na zasadzie "dziel i rządź", prowadząc do podziałów w zespole, a także może wykazywać oznaki nepotyzmu lub faworyzowania. Pracownicy często skarżą się na opóźnienia w przekazywaniu harmonogramów, zmianę repertuarów i brak przejrzystości w podejmowaniu decyzji.

Problemem są także wynagrodzenia - niskie, często uznaniowe i nieprzejrzyste. Dysproporcje w wynagrodzeniach między różnymi grupami pracowników powodują napięcia. Dochodzi do tego częsty problem związany z brakiem waloryzacji wynagrodzeń w stosunku do inflacji.

Chaos, bałagan i bardzo duże luki w komunikacji, które się nie zmieniały.

Osiemdziesiąt procent pracowników naszej instytucji jest na najniższej krajowej.

Brakuje mu dyrektora do spraw artystycznych. Przede wszystkim u nas on jest jednym i drugim, a artystycznie jest u nas źle, średnio, kiepsko.

Regulaminy pracy

Na podstawie analizy wywiadów wynika, że znajomość regulaminów pracy w instytucjach teatralnych oraz ich dostępność dla pracowników różni się w zależności od teatru. Na podstawie wywiadów można wyodrębnić trzy typy teatrów w zależności od stylu zarządzania i dostępności regulaminów.

Teatry, w których regulaminy pracy są znane i dostępne:

- Pracownicy mają dostęp do regulaminu pracy, ale pojawiają się problemy z komunikacją dotyczącą jego zmian.
- Istnieją trudności w egzekwowaniu regulaminu w zakresie wynagrodzeń i przejrzystości polityki płacowej.
- Regulamin pracy powstał w konsultacji ze związkami zawodowymi w czasie pandemii, co zostało ocenione jako pozytywny krok.
- Dokumenty dotyczące regulaminu i zmian są rozsyłane pracownikom mailowo, co zapewnia ich dostępność.
- Pomimo ogólnodostępności regulaminu, pojawiają się problemy z jego egzekwowaniem w praktyce, szczególnie w kontekście wynagrodzeń i norm pracy.
- Znajomość regulaminu pracy wśród pracowników jest ograniczona.
- Regulamin nie zawiera szczegółowych informacji o widełkach wynagrodzeń, co budzi niezadowolenie i brak zaufania.

- Brak transparentności regulaminu wynagrodzeń wskazuje na niedoskonałości w zarządzaniu.

Teatry, w których regulaminy pracy są mniej znane lub trudno dostępne:

- W niektórych teatrach pracownicy nie są w pełni świadomi istnienia regulaminu pracy lub jego treści, co może wynikać z braku odpowiedniej komunikacji ze strony dyrekcji.
- Brak systematycznego informowania o zmianach w regulaminach oraz brak szkoleń w tym zakresie powodują, że pracownicy często czują się niedoinformowani.
- Dyrekcja bywa niechętna do udostępniania szczegółowych informacji dotyczących zasad wynagrodzeń, co prowadzi do poczucia chaosu organizacyjnego.

W wielu teatrach harmonogramy są ogłaszane na ostatnią chwilę, co uniemożliwia długoterminowe planowanie przez pracowników. Harmonogramy obejmują często tylko krótki okres (np. tydzień, miesiąc), co zwiększa presję organizacyjną. Harmonogramy bywają zmieniane w ostatniej chwili, co dezorganizuje pracę i życie prywatne aktorów. Wprowadzanie zmian kilkakrotnie w ciągu dnia jest źródłem chaosu, szczególnie w działach takich jak promocja. Ponadto w niektórych instytucjach nie ma osób odpowiedzialnych za spójne zarządzanie harmonogramami, co prowadzi do nieporozumień i konfliktów między działami.

Polityka wynagrodzeń

Ocena polityki wynagrodzeń w teatrach na podstawie analizy danych wywiadów jest w przeważającej mierze negatywna. Główne zarzuty dotyczą niskich wynagrodzeń, braku transparentności oraz niesprawiedliwego systemu ich przyznawania. Szczegóły w podziale na aspekty i teatry są następujące:

Ogólna ocena polityki wynagrodzeń:

Wynagrodzenia są zbyt niskie w stosunku do wymagań i zaangażowania pracy. System wynagrodzeń bywa uznaniowy, co prowadzi do poczucia niesprawiedliwości. Często jest brak transparentności w przyznawaniu stawek oraz różnicowanie wynagrodzeń bez jasnych kryteriów budzi frustrację wśród pracowników. Wynagrodzenia nie są waloryzowane w związku z inflacją, co dodatkowo pogarsza sytuację. Kilku respondentów wskazywało na fakt, że wynagrodzenia w ich teatrach są tak niskie, że aktorzy muszą szukać dodatkowych źródeł dochodu (np. pracy w serialach), co często odbywa się kosztem działalności artystycznej w teatrze. Równocześnie polityka płacowa stanowi narzędzie rozgrywania pracowników przez dyrekcje niektórych teatrów, która często manipuluje wynagrodzeniami, oferując nagrody lub premie, aby uciszyć niezadowolenie pracowników. Jednocześnie ten arbitralny sposób

przyznawania dodatkowych środków prowadzi do poczucia niesprawiedliwości i niesnasek w zespole.

Nierówności:

Duże różnice w wynagrodzeniach między osobami na podobnych stanowiskach. Wynagrodzenia za główne role często nie różnią się znacząco od tych za role epizodyczne, co wpływa demotywująco na część zespołu artystycznego.

Czynniki wpływające na różnice w wynagrodzeniach:

Rodzaj stanowiska:

Aktorzy grający główne role często otrzymują wynagrodzenie tylko nieznacznie wyższe od aktorów grających role epizodyczne. To prowadzi do frustracji, szczególnie w przypadku osób intensywnie zaangażowanych w spektakle.

W jednym z teatrów osoba odpowiedzialna za sprzedaż biletów (prywatnie - żona dyrektora) otrzymuje 10% prowizji od sprzedaży, co znacząco zwiększa jej zarobki w porównaniu z innymi pracownikami, takimi jak aktorzy..

Liczba zagranych spektakli:

Wynagrodzenie wielu aktorów zależy od liczby spektakli, co prowadzi do dużych różnic między osobami intensywnie zaangażowanymi w występy a tymi, które grają sporadycznie. Decyzja o częstotliwości grania zależy od reżyserów i dyrekcji (często obie funkcje dotyczą tej samej osoby). Różnice bywają ogromne. Przykładowo w jednym z badanych teatrów niektórzy aktorzy nawet 20 spektakli miesięcznie, podczas gdy inni zaledwie 3.

Obszary różnic w podejściu do pracowniczek i pracowników w kontekście płci:

1. Wynagrodzenia:

W wywiadach wspomniano, że kiedyś mężczyźni zarabiali zdecydowanie więcej niż kobiety. Choć nie jest jasne, czy te różnice nadal występują, wcześniejsze praktyki wpłynęły na postrzeganie równouprawnienia w instytucji.

Obecnie w części teatrów różnice w wynagrodzeniach wynikają raczej z liczby granych spektakli lub rodzaju roli niż z płci, ale brak transparentności nadal utrudnia pełną ocenę.

2. Obsada ról:

Mniejsza liczba ról kobiecych: W niektórych teatrach kobiety mają mniejsze szanse na regularne granie, ponieważ liczba ról kobiecych jest ograniczona w stosunku do liczby aktorek. Powoduje to większą konkurencję między aktorkami i częstsze przerwy w

graniu. Ponadto obsadzanie ról bywa subiektywne i oparte na preferencjach reżyserów, co może prowadzić do uprzywilejowania określonych aktorów lub aktorek.

3. Wizerunek i oczekiwania:

Niektórzy respondenci wskazali, że dyrektorzy bardziej koncentrują się na wyglądzie zewnętrznym aktorek, niż aktorów. W jednym z teatrów wspomniano, że podczas rozmów sezonowych dyrektor artystyczny skupiał się na wyglądzie aktorek, zamiast udzielać im wskazówek dotyczących rozwoju zawodowego. W jednym z wywiadów poruszono kwestię tego, że młodsze kobiety często postrzegane są jako mniej wytrwałe lub odporne na wymagania pracy, co może wpływać na sposób ich traktowania.

4. Relacje zawodowe:

W niektórych instytucjach wskazano na napięcia między pracownikami a dyrekcją lub innymi działami, co mogło wynikać z subiektywnego traktowania przez przełożonych (np. faworyzowanie niektórych osób). Pojawiają się przykłady braku równego dostępu do informacji lub zasobów, co może wynikać z preferencyjnego traktowania osób lepiej postrzeganych przez kierownictwo, bez wyraźnego związku z ich płcią, ale z zauważalnymi napięciami w relacjach.

Podnoszenie kompetencji zawodowych i rozwój

Z wypowiedzi rozmówczyń i rozmówców daje się pośrednio wywnioskować, że w tych instytucjach teatralnych, w których kadra kierownicza dba o podnoszenie kompetencji zawodowych pracowników i pracownic oraz zależy jej na ich dobrostanie, panują lepsze i bezpieczniejsze warunki pracy. Są to także te teatry, w których pracownicy i pracownice, bez względu na wykonywany zawód i posiadane kompetencje, mają poczucie docenienia roli, jaką odgrywają w funkcjonowaniu danego teatru. W takich podmiotach, które jednak stanowią zdecydowaną mniejszość wśród teatrów, w których pracują nasze rozmówczynie i rozmówcy, różnego rodzaju szkolenia czy warsztaty nie służą tylko i wyłącznie podnoszeniu *stricte* zawodowych umiejętności, ale są również wykorzystywane jako wieloaspektowe i strategiczne narzędzia pomocne w definiowaniu obecnego miejsca, w jakim znajduje się dany teatr, oraz kierunku, w jakim powinien się on rozwijać:

Niedawno nawet robiliśmy, rodzaj takiego badania, które nazywa się FRIS i które określa typy osobowości, typy reagowania itd. I wyszło nam, że mamy przewagę typów, które są bardzo uwarunkowane atmosferą, relacją itd. Jeżeli trochę ktoś ma taki rodzaj determinacji, jakiś rodzaj takich swoich potrzeb, które realizuje indywidualnie jako pracownik, to jest wspierane w miarę możliwości, bo ograniczeniem są zasoby finansowe, ale jeżeli ktoś wyraża jakiegokolwiek chęci, żeby uczestniczyć w jakimś szkoleniu, gdzieś wyjechać, czegoś nauczyć to ma stwarzane absolutnie możliwości i ma to ułatwione. [...]

Mieliśmy warsztat na temat asertywności, stawiania granic. I warsztat na temat manipulacji w zespole. Staramy się w tym momencie już zespołowo pozyskiwać pieniądze i inwestować je w nas, podnoszenie kompetencji całego zespołu i naszej komunikacji wzajemnej itd. [...]

Spotykamy się ze specjalistami, którzy nam podpowiadają, czym jest wypalenie zawodowe i jak do niego podejść, czym jest odpoczynek i BHP w pracy, i w jaki sposób używać tych narzędzi, które pozwolą nam być skuteczniejsi, efektywniejsi i coraz bardziej i mocniej widzieć sens tego, co robimy. Wspieramy każdego, też naszego pracownika, pracowniczki indywidualnie też, aby każdy mógł się rozwijać, bo to też praca artystyczna naszych członków, która nawet odbywa się poza naszą siedzibą, czy też we współpracy z innymi organizacjami i innymi ośrodkami kultury, to zawsze jest elementem rozwoju. Ale tym, co stało się dla nas bardzo istotne, to oczywiście warsztaty, które wynikały z potrzeb całego zespołu, szukaliśmy wspólnego mianownika. Jednym z nich i pierwszym to była NVC, czyli komunikacja bez przemocy. Później podjęliśmy warsztaty strukturalne, na których chcieliśmy sobie na nowo

zdefiniować, jaką jesteśmy organizacją. Zdefiniować i jak zbudować sensownie strukturę naszej pracy, żeby wykorzystać potencjał każdego z naszych pracowników i pracowniczek.

W opinii zdecydowanej większości osób biorących udział w badaniach, instytucje, w których pracują lub z którymi współpracują, nie wypracowały systemu podnoszenia ich kompetencji zawodowych poprzez zapewnienie im udziału w profesjonalnych i wartościowych szkoleniach, warsztatach, wyjazdach studyjnych czy innych zajęciach dodatkowych. W instytucjach tych, co zdaje się wynikać z autokratycznego stylu zarządzania dominującego w polskich teatrach, obowiązki – w tym także nowe zadania, które nie zawsze są zgodne z kompetencjami osób mających je wykonywać – delegowane są na pracowników i pracownice bez konsultacji z nimi i to oni/one, bez wsparcia ze strony instytucji, mają się nauczyć je realizować:

Jeżeli chodzi o szkolenia w ogóle dla aktorów, jakieś możliwości uczenia się nowych rzeczy, czy to w związku właśnie z określoną rolą, czy bez związku z rolą, czy coś takiego teatr państwu oferuje?

- Nie.

- W ogóle? W ogóle. Nie macie tutaj proponowanego wsparcia? Wsparcia pod tym względem? Nie, nie mamy.

Jeżeli trzeba zrobić coś nowego, a to się bardzo często zdarza, to owszem, zostaje nam to przedstawione, że mamy to zrobić. Ale nie mamy z tego szkoleń, nie mam żadnego wsparcia. Po prostu to jest na zasadzie prób i błędów. Albo się robi, albo się nie robi – i tyle. To wynika z braku budżetu na szkolenia, to jest raz. A dwa, z braku świadomości tego, że mogłoby to być o wiele lepiej zrobione, gdyby ktoś został przeszkolony, gdyby zespół został przeszkolony do tego.

Jednocześnie, bardzo często ta forma przywództwa, zwłaszcza jeżeli jej częściami składowymi są wieloletnie pełnienie funkcji dyrektorskiej przez jedną osobę, od której decyzji zależy całość funkcjonowania instytucji, stabilny budżet oraz brak nadzoru czy kontroli ze strony organizatora, sprawia, że teatry cechują się zachowawczością, skostnieniem i brakiem jakichkolwiek dążeń rozwojowych. W tak funkcjonujących instytucjach, zdaniem niektórych rozmówców i rozmówczyń, nie ma praktycznie szans na właściwy rozwój ich kompetencji, w tym także tych artystycznych. Dlatego też, o ile istnieje taka możliwość, starają się oni/one zmienić miejsce pracy:

Jest to teatr osadzony [nazwa regionu], a tak naprawdę nikt o nas do końca szeroko nie wie. Co to powoduje? No powoduje to to, że możemy sobie tu żyć jak na zapiecku. My jesteśmy pod auspicjami Marszałka, więc

dzięki temu mamy dobre finansowanie. Oczywiście jesteśmy też przy [nazwa spółki skarbu państwa]. Nasz teatr finansowo naprawdę, myślę, że jest jednym z lepszych teatrów w Polsce. Z czym się to wiąże? Zawsze kulturze są potrzebne pieniądze. Im więcej pieniędzy, tym więcej można robić genialnych rzeczy. [...] Ja do tego teatru przyszedłem jako młody facet [...] i ewenementem światowym jest chyba to, że ten człowiek już [tyle] lat będzie dyrektorem tej instytucji. Jak to się stało? No to jest chyba największa tajemnica współczesnej teatrologii w Polsce, która, mam nadzieję, że kiedykolwiek kogoś zainteresuje, bo to właśnie skutkuje w jakości naszego teatru. Jak przekłada się to na artystyczny poziom mojej instytucji?

No tak jak powiedziałem, my nie uczestniczymy praktycznie w żadnych ani festiwalach, nie organizujemy żadnych festiwali, rzadko kto nas tutaj odwiedza, a jeżeli nas ktoś odwiedza, no to trzeba już naprawdę dużego jakby zachodu, żeby tutaj do nas się dobić. My od czasu do czasu też gdzieś wyjeżdżamy, ale też bardzo rzadko. Czyli cały czas hołdujemy tej zasadzie „nasza chata z kraja”, bo tak jest po prostu wygodniej. Tak jest bezpiecznie.

Najczęściej w polskich teatrach, jeśli już istnieje jakaś oferta, która ma charakter szkoleniowy, to jest ona bądź wymuszona na poziomie centralnym, zazwyczaj poprzez wprowadzenie nowych przepisów prawnych, które obowiązują także instytucje teatralne, bądź jest ona traktowana po macoszemu, a jej jakość pozostawia wiele do życzenia. Ten stan rzeczy sprawia, że zespół – w dłuższej perspektywie – zniechęca się do oferowanych mu propozycji szkoleniowych, nawet gdyby mogły mu one przynieść wymierne korzyści w postaci rozwoju zawodowego:

No oczywiście, że są szkolenia, z tego, co widziałem, dla pracowników administracji, czyli dla księgowych, ale to są bardziej szkolenia, które są wymuszane przez ogólnokrajowy system szkoleń. Czyli panie księgowe musiały się zaprzyjaźnić z RODO na przykład, tak. Ale to nie jest tak, że nasz teatr to wymyśla, tylko my jesteśmy podlegli tym przepisom.

Z tego, co rozmawiam ze znajomymi, czy to właśnie tutaj, w [nazwa innego teatru], czy też w [nazwa innego teatru], to te warsztaty są niewnoszące. Niepodnoszące poziomu tancerza, tylko warsztaty, za przeproszeniem, zapchajdziura. W [nazwa głównego teatru] to w ogóle nie ma. W Teatrze [nazwa innego teatru, z którym rozmówczyni współpracowała] też nie było. [...] A z tymi warsztatami – to jest taka zapchajdziura, że mam wrażenie, że te wszystkie instytucje dostają jakiś taki budżet od państwa czy miasta na właśnie realizację różnych warsztatów. W [nazwa innego teatru] to może raz, dwa razy zdarzy się, że przyjedzie ktoś naprawdę fenomenalny z zagranicy, który poprowadzi przez tydzień świetną lekcję klasyki. Ale to się zdarza zwyczajnie rzadko jak na cały sezon.

A w [nazwa innego teatru] to są warsztaty, które już zaczęli dawać ludzie z zespołu. Czyli jest to na przykład, jak to mówi mój przyjaciel, nieudolny pilates, który zamiast rozgrzać ciało do lekcji, która jest tam później, to je usztywnia. [...] Więc to jest to, że gdzieś tam nie zwraca się uwagi na to czyba, kto uczy, kogo zapraszamy, tylko: dobra, kto wolny tego bierzemy. Żeby było, żeby w papierach nam się zgadzało, o to, mam wrażenie.

Miało być takie szkolenie, takie miękkie szkolenie, ale to się rozeszło po kościach, więc niestety z wielką szkodą, bo właśnie takie szkolenia powinni przejść wszyscy od dyrekcji po pana windziarza. Bo w takiej pracy gdzie trzeba dobrą komunikację mieć, to w ogóle jest bardzo ważne [...] Ale mam wrażenie, że zawsze traktowane są te zajęcia tak trochę, że one są mniej potrzebne, więc to schodzi na boczny tor.

Zdarzają się sytuacje, w których to pracownicy i pracownice zgłaszają potrzebę przeprowadzenia szkoleń w teatrze, jednak osoby zarządzające torpedują lub opóźniają realizację tych inicjatyw. Nie powinno dziwić, zwłaszcza po tym, co odpowiedziały nam osoby biorące udział w badaniu na temat funkcjonowania kultury mobbingu w polskim środowisku teatralnym, że z taką postawą osób decyzyjnych najczęściej spotkają się ci pracownicy i pracownice, które proponują realizację szkoleń mających przeciwdziałać szeroko pojętej dyskryminacji w miejscu pracy:

Ja od dwóch lat zabiegałam o to, żeby w naszej instytucji odbyło się szkolenie przeciwdziałające mobbingowi i dyskryminacji. I w końcu pół roku temu dyrekcja, po przeprowadzeniu ankiety wśród wszystkich pracowników, czy takie szkolenie jest potrzebne, z którego się dowiedzieli, że tak, jest potrzebne, ponieważ sześćdziesiąt procent pracowników naszej instytucji odpowiedziało, że tak – to dopiero po dwóch latach [od czasu, kiedy zaczęła o to zabiegać] zorganizowali to szkolenie. I jesteśmy świeżo po szkoleniu, które odbyło się w połowie września [2024].

Zdaniem rozmówców i rozmówczyń brak wartościowych szkoleń wiąże się w dużym stopniu z niedofinansowaniem instytucji teatralnych. Jednocześnie jednak zauważają, że taka sytuacja nie wynika jedynie z braku zasobów finansowych, ale także z innych strukturalnych problemów. Po pierwsze, jest ona efektem braku wśród większości osób decyzyjnych świadomości roli i znaczenia podnoszenia twardych i miękkich kompetencji pracowników i pracownic dla funkcjonowania zarządzanej przez nich instytucji. Po drugie, wynika z nieracjonalnego zarządzania instytucjami teatralnymi, w których, wbrew pozorom, można by znaleźć środki na różnego rodzaju szkolenia czy warsztaty, lub które mogłyby starać się o takie środki na zewnątrz, m.in. z różnego

rodzaju programów realizowanych przez agendy rządowe i samorządowe czy instytucje europejskie:

Myśmy cisnęli jakiś czas temu, że chcemy mieć warsztaty. No i był duży problem z tym. Nie bardzo im się to podobało. [...] Udało się jedne. Teraz też będę na Radzie Artystycznej gadał, bo mnie pyta zespół – jestem w Radzie Artystycznej – o to właśnie, czy są pieniądze na podnoszenie kwalifikacji, ponieważ koleżanka chce np. pójść na kurs angielskiego, żeby czuć się swobodniej na festiwalu. I super. Ale jakby mam wrażenie, że to jest drugorzędna sprawa u nas. Próbowaliśmy też w związkach zawodowych taki przepis osiągnąć w naszym regulaminie wewnętrznym, żeby umożliwić pracownikom różnych działów, też konkretnie pracowni plastycznej, wyjazdy na takie doszkalanie do innych teatrów, zarębate to by było. No i żeby to rozliczać jakoś chyba w ramach godzin pracy czy w ramach delegacji. Nie wiem, o co chodzi, ale oni [dyrekcja] nie widzą takiej potrzeby za bardzo.

Mamy dosyć młody zespół. To zespół młodych pracowników i wśród nich na pewno jest wiele osób, które by chętnie też to zrobiły. Bo są tacy, którzy też mają doświadczenie, więc te warsztaty czy kursy pewnie niewiele im wniosą do sposobu pracy. Ale jak myślę o tych młodszych kadrach, to to są osoby, które chętne są i chłonne, i to na pewno w każdym dziale. Myślę, że w dziale promocji, który naprawdę super prężnie działa, osoba odpowiedzialna za social media chętnie by się szkoliła także w takich może nieoczywistych polach, właśnie montaż filmowy albo nawet jakiejś takiej kreatywnej promocji. Korzystamy na razie z takich dostępnych warsztatów i kursów z pozyskiwania środków, ale myślę, że tam też dziewczyny są bardzo chętne, żeby w innych obszarach się rozwijać.

Często to jest tak, że można skorzystać z takich dodatkowych, nauczyć się jakichś dodatkowych rzeczy w czasie konkretnego projektu. Był taki kiedyś międzynarodowy projekt. [...] To był taki europejski projekt i myśmy jako jedyny teatr z Polski właśnie uczestniczyli w tym projekcie. I pamiętam, że byłam na świetnych warsztatach w [nazwa kraju w Europie], tygodniowych, dla reżyserów i dla aktorów. Bardzo ciekawe, bardzo, bardzo kreatywne to było.

Zdarza się także, że część zespołu nie jest zainteresowana podnoszeniem swoich kompetencji poprzez udział w zorganizowanych szkoleniach, a osoby decyzyjne, które chciałyby zreformować instytucję i ją rozwijać, zderzają się z oporem różnych grup pracownic i pracowników. Dzieje się tak nawet wtedy, gdy wyraźnie widać, że niektóre działy potrzebują podniesienia kompetencji osób w nich pracujących:

Jeśli chodzi o pracowników obsługujących sceny, bo ja głównie z nimi pracuję, to to są ludzie, którzy przyszli z jakiejś tam łapanki albo im się wydawało, że mogą tu pracować. Ludzie, którzy ich przyjęli, też im się

wydawało, że oni są dobrzy. I oni przez zasiedzenie i przez doświadczenie po prostu zdobywają kompetencje. W tej chwili mamy w teatrze dwójkę młodych ludzi w wieku moich dzieci. Jeden jest chłopak oświetleniowcem i chciałem go wysłać na szkolenia związane z jakąś sztuką audiowizualną, bo bardzo dużo [wykorzystuje się] mediów audiowizualnych, jakieś wizualizacje etc. I mam młodą dziewczynę, która kończy jakieś tam studia podyplomowe graficzne, i żeby nie malowała wałkiem kolorowych ścian i nie robiła jakichś amorków z butaforki, no to chcę stworzyć teraz taką pracownię sztuk audiowizualnych w naszym teatrze. Oczywiście wszyscy pytają mnie: po co, na co to robić, po co ci to jest potrzebne? No ale powiedzmy, że jakoś mi się to udaje siłą, mówiąc brzydko, charakteru przeforsować.

W ogóle zespół aktorski nie przechodzi żadnych szkoleń. Tutaj wszyscy bazują na tym, co się nauczyli dwadzieścia lat temu. Mówię o takich starych żubrach. Po prostu wszyscy jadą na tym, co jadą. Nie ma organizowanych warsztatów, powiedzmy, jak w innych teatrach stołecznych czy krakowskich, że zaprasza się reżyserów, choreografów, żeby pokazywać, żeby urozmaicać i pogłębiać cały czas swój warsztat. To nie, nie, tak jak powiedziałem – my jesteśmy naprawdę bezpiecznym, wygodnym uzdrowiskiem.

Zdaniem rozmówców i rozmówczyń ten stan rzeczy zdaje się wynikać z powszechnie panującego w środowisku teatralnym przekonania, które podziela też część osób biorących udział w badaniu i wykonujących zawody artystyczne, że – ze względu na swoją specyfikę – praca w teatrze, niejako automatycznie, podnosi kompetencje osób, które ją wykonują.

Jak zauważają nasi rozmówców pracujący w pionie technicznym, brakuje również szkoleń, które byłyby przeznaczone dla tej grupy zawodowej oraz osób zatrudnionych w pionie administracyjnym, a które są potrzebne m.in. ze względu na przyspieszone zmiany technologiczne, na które – tam gdzie to możliwe ze względów finansowych – otwierają się także polskie teatry. Jednak, zdaniem rozmówców i rozmówczyń należących do tych grup, ze względu na fakt, że są oni zazwyczaj postrzegani i postrzegane jako mniej ważni dla funkcjonowania teatru, nie oferuje się im praktycznie żadnego rodzaju szkoleń czy kursów dzięki, którym osoby te mogłyby podnosić swoje kompetencje zawodowe:

Ja bym położył nacisk na szkolenia właśnie dla zespołu obsługi sceny, bo tutaj to czasami trochę zawodzi. Na pewno bym położyła nacisk na to, żeby szkolić ludzi w nowych technologiach, tak, ale tu już wszystkich równo – jeżeli chodzi o nowe media, to zespół administracyjny; jeżeli chodzi o nowe

technologie, to zespół obsługi sceny. Tutaj powinny być takie szkolenia, bo tak jak powiedziałam, technologia cały czas idzie do przodu, a najgorzej to zostać w tyle, tak nie nadążyć gdzieś. Więc w momencie, kiedy są wprowadzane nowe sprzęty, powinny być też szkolenia dla pracowników obsługujących te sprzęty.

W dziale technicznym – to wydaje mi się, że to jest w ogóle jakieś zapomniane terytorium, że nie ma za bardzo w Polsce chyba rozbudowanego zaplecza np. dla oświetleniowców. Na kursy z oświetlenia, podnoszenia kwalifikacji czy dla dźwiękowców. Ale to już jest jakiś taki brak w ogóle strukturalny. [...] Jak sobie myślę o oświetleniowcach i dźwiękowcach w naszym teatrze, to już na takie kursy, żeby nie wiem, wysłać kogoś na jakiś mistrzowski kurs z oświetlenia albo w ogóle nawet reżyserii światła, co też jest super, nawet dla takiego kogoś, kto obsługuje tylko spektakl albo pracuje przy komponowaniu światła do spektaklu, to myślę, że nas nie byłoby stać. Bo ogóle takich kursów w Polsce nie mam. Podobnie z realizatorami dźwięku. Bo wiesz, nikt o tym nie myśli.

Podnoszenie kompetencji jest zazwyczaj, zdaniem rozmówczyń i rozmówców, nie efektem udziału w różnego rodzaju kursach, w ramach których wykwalifikowani metodycy czy osoby o dużym doświadczeniu, posiadające umiejętności uczenia, w bezpiecznych warunkach i systematycznie przekazują nową wiedzę, ale na przysłowiowej pierwszej linii frontu poprzez rozpoznanie bojem:

Tylko doświadczenie pracy jest jakąś nauką dla mnie. [...] Teraz, jak robiłam spektakl dla repertuaru [teatru 1] [...] było bardzo dużo pracy. Praca większości ludzi w tej instytucji była zogniskowana wokół mojej pracy, co było świetne z jednej strony, ale wymagało takiego multitaskingu i takiego totalnego rozdzielenia uwagi, bo jeszcze występowałam w spektaklu. I to było świetne dostawać te uwagi, ale byłam bombardowana non stop, więc musiałam ciągle z kimś dealować. No i nie tylko ciągle dealować z praktykami, do których ludzie wymagali, żebym się odnosiła, ale też było dużo pracy emocjonalnej, bo też – szczególnie jeśli chodzi o tancerzy, a o szczególnie aktorów – jest dużo pracy wokół tego, żeby zadbać o to, żeby wszyscy się czuli dobrze, żeby nikt nie odłączył się raptem, żeby nikt nie czuł, że jest w jakiejś innej drużynie. No więc z jednej strony strasznie dużo pracy, ja potem byłam strasznie zmęczona. No ale dużo się nauczyłam. Potem miałam takie poczucie, że mogłabym, nie wiem praktycznie, kierować instytucją mieć jakieś kierownicze stanowisko.

W takich warunkach podnoszenie kompetencji jest związane tylko i wyłącznie z inicjatywą pracownika czy pracowniczki oraz ma charakter stricte indywidualnego, okazjonalnego i niepremiowanego w ramach systemu dążenia do samorozwoju:

Przy ostatnim spektaklu wpadłam na taki pomysł, żeby moja postać migotała i zaproponowałam to reżyserowi. I zazwyczaj chodzi o to, że nie ma

pieniędzy w teatrze na nic. No i on: świetnie, świetnie. Tylko że nikt mi nie zapewni takich lekcji. Tak też się stało, że chodziłam z tym pomysłem sama. Aż w sumie takimi osobistymi kontaktami znalazłam kogoś, kto mi za darmo, za mój miły uśmiech nauczył mnie migać. [...] I oczywiście zdarzają się takie perełki, że można się czegoś nauczyć na przykład. Ale ja tutaj tak myślę sobie, że traci się do tego ochotę, że coś się uda, w momencie, kiedy tak myślisz sobie: o, może podniosę swoje kompetencje, może się uda. A potem okazuje się, że niestety już to jest nieaktualne, że coś nie wypala. To jest bardzo frustrujące. [...] Nigdy nie zdarzyło mi się, żeby teatr zapewnił mi podnoszenie kompetencji w ciągu ostatnich lat. [...] Ale jestem ciekawa, jak to jest w innych teatrach. Czy to jest tak, że teatry inne proponują taki rozwój jakiś osobowościowy? Ja bym chciała, żeby były zajęcia jogi w teatrze, no po prostu siłownia, zajęcia z choreografami, bo to też jest super.

Część rozmówców z zazdrością patrzy na inne branże, w których integralną częścią rozwoju pracownika/pracownicy są podnoszące jego/jej kompetencje szkolenia, w których uczestnictwo zapewnia nie tylko rozwój danej osoby, ale także wzmacnia jej pozycję na rynku pracy i podnosi jej status:

Nie ma szkoleń. Mam znajomą, która przez lata pracowała w sektorze kultury, pracowała w gazecie, odeszła do branży komercyjnej na zewnątrz. Zaczęła tam chwilę pracować. Miała od groma szkoleń, liderek, menadżerskich, żeby się doszkalać. Wraca teraz do kultury. Jest nagle osobą, która jest uznawana za nowej fali specjalistę.

Z oczywistych względów, w najgorsze sytuacji – w analizowanym tu zakresie – są osoby, które pracują jako freelancerzy i freelancerki, a więc nie są zatrudnione na etatach. Dzieje się tak, ponieważ nawet jeśli instytucja, z którą współpracują, stara się podnosić miękkie i twarde kompetencje swoich pracowników i pracowniczek, to zazwyczaj one – jako osoby tylko czasowo z nią związane – nie mogą być beneficjentami tych działań:

To jest ta specyfika naszej pracy, ja jestem dramaturżką, ja pracuję na zleceniach i ja nie jestem pod opieką żadnej instytucji. Mnie wszyscy mają w dupie. To jest bardzo bolesne. Jeżeli byłyby szkolenia to byłyby dla działów konkretnych, a my nie istniejemy, do nas się nikt nie przyznaje, do tych wolnych elektronów, co zapewniają rozrywkę całemu krajowi.

Podsumowanie

Raport „Wieloaspektowa diagnoza sytuacji zawodowej pracowniczek i pracowników teatrów” powstał w 2024 roku w ramach projektu Fundacji Obserwatorium, finansowanego ze środków „KPO dla Kultury”. Jego głównym celem było poprawienie jakości i standardów pracy w teatrach, zdiagnozowanie występujących nieprawidłowości oraz wspieranie zrównoważonego rozwoju tej istotnej części sektora kultury. Badania miały zbadać skalę i przyczyny trudności w obszarze relacji pracowniczych w środowisku teatralnym.

Diagnoza sytuacji pracowników teatrów publicznych w Polsce skupiła się na wyzwaniach związanych ze stylami zarządzania, kulturą organizacyjną oraz formami zatrudnienia. Analizowano statuty, dokumenty dotyczące zatrudniania i zwalniania, kwestie przestrzegania prawa pracy oraz formy i doświadczenia relacji dyrekcji ze związkami zawodowymi. Działania badawcze obejmowały analizę regulaminów pracy z 19 teatrów pozyskanych w trybie dostępu do informacji publicznej, wywiady pogłębione oraz ankiety z pracownikami.

Kluczowe ustalenia wskazują, że w teatrach, które z natury powinny być przestrzenią współpracy, kreatywności i wzajemnego szacunku, nadal zdarzają się liczne naruszenia praw pracowniczych, norm etycznych i podstawowych praw człowieka. Analiza regulaminów pracy wykazała, że żaden z otrzymanych dokumentów nie był wolny od naruszeń formalno-prawnych, zwłaszcza w obszarze czasu pracy. Jedną z przyczyn tak powszechnego naruszania prawa są mity i „prawo zwyczajowe”, które usprawiedliwia wymuszanie poświęceń, obchodzenie czasu pracy i pełną dyspozycyjność pracowników.

WNIOSKI

Na podstawie analizy źródeł, dotyczących sytuacji zawodowej pracowników i pracowniczek teatrów, można wyciągnąć następujące wnioski:

Powszechne naruszenia prawa pracy:

- Brak przestrzegania norm czasu pracy: W regulaminach pracy teatrów często występują zapisy naruszające prawo do 11-godzinnego odpoczynku dobowego i 35-godzinnego odpoczynku tygodniowego, znane jako zasada „11+35”. Przykładem jest obowiązek przybycia „na każde wezwanie Dyrekcji” poza harmonogramem pracy, co narusza przepisy Kodeksu pracy i utrudnia planowanie życia prywatnego.
- Niewłaściwe zarządzanie czasem pracy: Pracodawcy często planują pracę w godzinach nadliczbowych, co jest niezgodne z prawem, gdyż nadgodziny powinny wynikać wyłącznie z sytuacji niemożliwych do przewidzenia, a nie z np. przedłużających się prób generalnych. Problem stanowi też przedłużanie prób bez spełniania przesłanek godzin nadliczbowych.
- Błędy w planowaniu pracy: Harmonogramy pracy są często publikowane z opóźnieniem (np. w piątek na poniedziałek) lub zmieniane w ostatniej chwili, co jest naruszeniem Kodeksu pracy i ustawy o działalności kulturalnej. Pojęcie „dobro instytucji” jest używane nieprecyzyjnie do usprawiedliwiania zmian godzin pracy.
- Nadużycie zadaniowego systemu czasu pracy: System zadaniowy, często stosowany wobec aktorów i obsługi sceny, jest niezgodny z prawem, gdy praca wymaga nadzoru i obecności w konkretnym miejscu i czasie (np. próby i spektakle). Służy obchodzeniu limitów czasu pracy i omijaniu nadgodzin.
- Problemy z zastępstwami i dodatkowymi obowiązkami: Regulaminy często uniemożliwiają odmowę pełnienia zastępstwa, nawet jeśli narusza to normy czasu pracy i prawo do odpoczynku. Dodawanie obowiązków wykraczających poza zakres umowy o pracę jest również problemem.
- „Usługi obce” i umowy cywilnoprawne: Praktyka zlecania pracy na umowę zlecenie w czasie wolnym od pracy, która pokrywa się z obowiązkami z umowy o pracę, jest próbą obejścia Kodeksu pracy i wymuszeniem pracy w czasie wolnym.

Brak transparentności i problemy w zarządzaniu:

- Niska dostępność regulaminów pracy: Mimo obowiązku publikacji w Biuletynie Informacji Publicznej (BIP), wiele teatrów nie udostępnia swobodnie regulaminów pracy, co utrudnia pracownikom znajomość swoich praw. Praktyka podpisywania regulaminu przy zatrudnieniu i udostępniania go na wniosek jest trudna do zaakceptowania.
- Uznaniowość i brak przejrzystości wynagrodzeń: Polityka wynagrodzeń jest w przeważającej mierze negatywna, charakteryzuje się niskimi stawkami, brakiem waloryzacji, dużą uznaniowością i brakiem jasnych kryteriów przyznawania premii i nagród. Prowadzi to do napięć i poczucia niesprawiedliwości.

- Chaotyczne i nieefektywne zarządzanie: W wielu teatrach panuje chaos organizacyjny, brak długofalowej strategii i słaba komunikacja. Dyrekcja bywa niedostępna, ignoruje potrzeby pracowników i może stosować autorytarny styl zarządzania, a nawet zasadę „dziel i rządź”.
- Problem „przydatności” pracownika: Ocena „przydatności” artystycznej jest subiektywna, może prowadzić do dyskryminacji, braku transparentności w planowaniu repertuaru i uprzedmiotawia pracę artystów.

Mobbing i nadużycia władzy:

- Powszechność zjawiska: Mobbing jest dużym problemem w środowisku teatralnym, choć świadomość jego wzrosła. Wiele osób doświadczyło mobbingu w mniejszym lub większym stopniu.
- Formy mobbingu: Obejmują otwartą przemoc werbalną (krzyki, obrażanie), przemoc ekonomiczną (groźba utraty pracy/pieniędzy), oraz „mobbing w białych rękawiczkach” (ukryte komentarze, manipulacje, wykluczenie).
- Kto mobbinguje kogo: Najczęściej ofiarami są osoby niżej w hierarchii (aktorzy, inni pracownicy artystyczni) ze strony reżyserów, choreografów i dyrektorów. Zdarza się też mobbing ze strony starszych kolegów aktorów lub pracowników technicznych wobec kobiet.
- Skutki mobbingu: Poważny wpływ na zdrowie psychiczne i fizyczne (lęk przed pracą, chroniczne zmęczenie, wypalenie zawodowe, zaburzenia snu, nadużywanie alkoholu), obniżenie zaufania i morale zespołu, utrata talentów.
- Inne formy naruszeń: Pojawiają się wzmianki o molestowaniu (w tym seksualnym), niestosownych komentarzach dotyczących nagości na scenie, przekraczaniu granic cielesnych.
- Brak skutecznych procedur: W większości teatrów brakuje jasno określonych i skutecznych procedur przeciwdziałania mobbingowi, a pracownicy często ich nie znają.
- „Mobbing polityczny”: Konflikty między dyrekcją a władzami samorządowymi (np. w Teatrze Słowackiego) mogą przybierać formę „nękania” i wpływać na działalność artystyczną instytucji.

Brak systemowego wsparcia w rozwoju zawodowym:

- Okazjonalne inicjatywy: Podnoszenie kompetencji zawodowych pracowników artystycznych i technicznych nie jest systemowe ani priorytetowe.
- Brak szkoleń: Pracownicy często muszą sami zabiegać o potrzebne szkolenia (np. przeciwdziałające mobbingowi), a dyrekcja opóźnia lub torpeduje te inicjatywy. Podstawowe szkolenia (np. BHP) są dostępne, ale brak zorganizowanych działań rozwijających umiejętności artystyczne.

- Brak budżetu i świadomości: Niedofinansowanie jest wskazywane jako przyczyna, ale także brak świadomości wśród kadry zarządzającej o roli rozwoju kompetencji oraz nieracjonalne zarządzanie instytucjami.
- Opór przed zmianą: W niektórych instytucjach brakuje zainteresowania rozwojem ze strony dyrekcji oraz starszych pracowników, którzy bazują na wiedzy sprzed lat.
- Freelancerzy w najgorszej sytuacji: Osoby pracujące na zlecenia nie są objęte wsparciem w podnoszeniu kompetencji, co jest dla nich „bardzo bolesne”.

Rola związków zawodowych:

- Ograniczona obecność i wpływ: Związki zawodowe powołano tylko w części teatrów, często reaktywnie w sytuacjach kryzysowych. Ich aktywność bywa utrudniona przez presję dyrekcji, brak solidarności wśród pracowników lub niedostateczne zainteresowanie współpracowników. Mimo to, w niektórych przypadkach doprowadziły do pozytywnych zmian, np. w polityce wynagrodzeń.

REKOMENDACJE

Aby skutecznie poprawić sytuację zawodową pracowniczek i pracowników teatrów, niezbędne są kompleksowe działania, adresowane do różnych grup interesariuszy:

Dla Dyrekcji Teatrów:

- **Bezwzględne przestrzeganie prawa pracy:**
 - Należy zaprzestać praktyk naruszających 11-godzinny dobowy i 35-godzinny tygodniowy odpoczynek, a także nie wymuszać pełnej dyspozycyjności pracowników poza ustalonym harmonogramem.
 - Wszelkie prace wykraczające poza harmonogram powinny być traktowane jako godziny nadliczbowe, zgodnie z Kodeksem pracy, i odpowiednio wynagradzane, z poszanowaniem limitów i prawa do odpoczynku.
 - Harmonogramy pracy muszą być ustalane z odpowiednim wyprzedzeniem (co najmniej na dwa tygodnie, podane do wiadomości na tydzień przed obowiązywaniem) i rzadko zmieniane, tylko w sytuacjach nadzwyczajnych i precyzyjnie określonych.
 - Należy zaprzestać nadużywania zadaniowego systemu czasu pracy w stosunku do osób, których praca wymaga stałej obecności i nadzoru.
 - Nie wolno zmuszać pracowników do pełnienia zastępstw, jeśli narusza to ich prawa do odpoczynku lub limity nadliczbowych godzin.

- Zaprzestać praktyki zawierania umów cywilnoprawnych na czynności pokrywające się z obowiązkami z umowy o pracę, aby obejść przepisy Kodeksu pracy.

- **Zapewnienie transparentności i sprawiedliwości:**

- Wszystkie regulaminy (pracy, wynagradzania, antymobbingowe) oraz procedury powinny być jawne i umieszczane w Biuletynie Informacji Publicznej teatru, a pracownicy powinni mieć do nich swobodny dostęp.
- Wprowadzić jasne, obiektywne i przejrzyste zasady wynagradzania, w tym widełki płacowe, oraz regularną waloryzację wynagrodzeń, aby wyeliminować uznaniowość i nierówności.
- Zaprzestać praktyk oceny „przydatności” w sposób subiektywny i uprzedmiotawiający, dążąc do obiektywnych kryteriów oceny i równego traktowania wszystkich pracowników.

- **Budowanie zdrowej kultury organizacyjnej:**

- Wyeliminować autorytarne style zarządzania i wszelkie przejawy mobbingu (werbalnego, ekonomicznego, „w białych rękawiczkach”) oraz nadużycia władzy.
- Wprowadzić i egzekwować skuteczne procedury antymobbingowe, zapewniające bezpieczne kanały zgłaszania problemów i ich rzetelne rozwiązywanie.
- Promować otwartą komunikację, dialog i współpracę między działami, zamiast zarządzania przez konflikt czy faworyzowanie.
- Zwracać uwagę na kwestie związane z godnością, wolnością i równością pracowników, eliminując dyskryminację ze względu na płeć czy inne cechy.

- **Inwestowanie w rozwój pracowników:**

- Stworzyć systemowe programy podnoszenia kompetencji zawodowych dla wszystkich pracowników (artystycznych, technicznych, administracyjnych), włączając w to szkolenia z zakresu twardych i miękkich umiejętności, warsztaty i wyjazdy studyjne.
- Zapewnić wsparcie finansowe i organizacyjne dla inicjatyw pracowników w zakresie rozwoju.
- Wprowadzić szkolenia z przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji, zarządzania gniewem i asertywności dla całej kadry, od dyrekcji po pracowników szeregowych.
- Doceniać rozwój zawodowy i inwestować w niego jako strategiczne narzędzie dla rozwoju całej instytucji.

Dla Związków Zawodowych:

- **Zwiększenie aktywności i obecności:** Rozwijać swoją obecność we wszystkich teatrach i aktywnie angażować się w obronę praw pracowników, nie tylko w sytuacjach kryzysowych.

- **Edukacja pracowników:** Regularnie prowadzić szkolenia i informować pracowników o ich prawach wynikających z Kodeksu pracy i regulaminów, aby mogli świadomie reagować na naruszenia.
- **Negocjacje i reprezentacja:** Aktywnie negocjować z dyrekcją poprawę regulaminów pracy, warunków zatrudnienia, transparentności wynagrodzeń i standardów pracy.

Dla Pracowników i Pracowniczek Teatrów:

- **Poznanie swoich praw:** Zapoznać się z treścią regulaminu pracy swojej instytucji oraz przepisami Kodeksu pracy, aby być świadomym swoich uprawnień.
- **Reagowanie na naruszenia:** Być świadomym możliwości zgłaszania naruszeń i wykorzystywać dostępne procedury antymobbingowe. Nie godzić się na wymuszanie poświęceń czy pracę niezgodną z prawem.
- **Wspieranie solidarności:** Wspierać działania związków zawodowych i solidarnie występować w obronie wspólnych praw, aby wzmocnić pozycję negocjacyjną wobec dyrekcji.

Dla Organizatorów (Władz Samorządowych oraz Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego):

- **Zwiększenie nadzoru i kontroli:** Wprowadzić mechanizmy, które na bieżąco kontrolują zgodność regulaminów teatrów z przepisami prawa pracy, Konstytucją RP i standardami UE.
- **Wspieranie praworządności:** Przy wyborze dyrektorów teatrów kłaść nacisk na ich kompetencje zarządcze, umiejętność planowania pracy w poszanowaniu godności człowieka i przestrzeganie prawa. Zaprzestać ingerencji politycznych, które prowadzą do „mobbingowania” dyrektorów.
- **Adekwatne finansowanie:** Zapewnić teatrom wystarczające środki finansowe, które umożliwią godne wynagrodzenia, regularną waloryzację oraz systemowe inwestowanie w rozwój kompetencji pracowników.
- **Promowanie dobrych praktyk:** Aktywnie promować tworzenie środowisk pracy opartych na współpracy, wzajemnym szacunku i poszanowaniu ludzkiej godności, zgodnie z wartościami, które powinny emanować z instytucji kultury.
- **Wsparcie edukacyjne:** Finansować i wspierać ogólnopolskie programy edukacyjne z zakresu praw pracowniczych i przeciwdziałania mobbingowi w sektorze kultury.

* * *

Opracowanie: Fundacja Obserwatorium, 2024

Autorzy i autorki: Alina Czyżewska, Piotr Majewski, Paulina Myśliwiec, Karol Wittels

bserwatorium



KRAJOWY
PLAN
ODBUDOWY



Rzeczpospolita
Polska

Sfinansowane przez
Unię Europejską
NextGenerationEU

