

Magdalena Szuster

ORCID: 0000-0002-9648-1894
Uniwersytet Łódzki

**I PO CO ZNOWU TE WARSZTATY? WDRAŻANIE PROGRAMU
EDUKACJI TEATRALNEJ W MIEJSKIEJ INSTYTUCJI KULTURY
NA PRZYKŁADZIE TEATRU MUZYCZNEGO W ŁODZI**

**WHY THE WORKSHOPS AGAIN? IMPLEMENTING A THEATRICAL
EDUCATION PROGRAM IN A LOCAL CULTURAL INSTITUTION: THE CASE
STUDY OF TEATR MUZYCZNY IN ŁÓDŹ (THE MUSIC THEATRE OF ŁÓDŹ)**

| Abstrakt

Niniejszy referat to studium przypadku wdrażania programu edukacji kulturalnej w miejskiej instytucji kultury na podstawie analizy pilotażowego programu edukacji teatralnej Teatru Muzycznego w Łodzi w sezonie artystycznym 2018/2019. Obszary analizy zawarte w pracy, to z jednej strony, analiza sformułowanych celów strategicznych i wyznaczonych zadań, z drugiej zaś strony, ich realizacja (wyzwania realizatora, charakterystyka współpracy z organizatorem i innymi instytucjami kultury) oraz identyfikacja efektów mierzalnych i niemierzalnych (zasięg działań, wartość kulturotwórcza).

- Słowa kluczowe: edukacja kulturalna, pedagogika teatru, teatr.

| Abstract

The present paper is a case study of the implementation of a theatrical education program in a local cultural institution. It offers an analysis of a pilot project focused

on theatrical education, which ran at Teatr Muzyczny in Łódź in the 2018/2019 season. The following analysis focuses on the planned strategic goals and assigned tasks, as well as on the process of their implementation (production challenges, the nature of cooperating with the organizer and other cultural institutions) and the identification of measurable and non-measurable effects (range of actions, culture-formative value).

• **Keywords:** cultural education, theatre pedagogy, theatre.

W maju 2018 roku, z inicjatywy Pani Dyrektor Grażyny Posmykiewicz, w Teatrze Muzycznym w Łodzi opracowano pięcioletni ramowy program edukacji teatralnej. Program ten, na podstawie konstytutywnych założeń teoretycznych pedagogiki teatru (upowszechnianych przede wszystkim przez Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego w Warszawie poprzez realizację działań edukacyjnych, organizację konferencji i warsztatów, prowadzone badania i działalność wydawniczą), został przygotowany przez powołaną w tym celu grupę ekspertów inspirujących się jednocześnie dobrymi praktykami innych instytucji kultury (przede wszystkim działaniami w obrębie Warszawskiego Programu Edukacji Kulturalnej oraz nieformalnej sieci praktyczek i praktyków kultury ADESTE). W ramach programu ramowego łódzkiego teatru powstał również szczegółowy plan pilotażowego (jednorocznego) programu edukacyjnego, który był w tej instytucji systematycznie wdrażany w sezonie artystycznym 2018/2019.

Niniejszy referat to studium przypadku wprowadzania autorskiego programu edukacji kulturalnej w miejskiej instytucji kultury na podstawie analizy pilotażowego programu Teatru Muzycznego w Łodzi w sezonie artystycznym 2018/2019, oparty na jawnej obserwacji uczestniczącej. Celem pracy jest analiza propedeutyki wdrażania projektu (problemy i wyzwania przedimplementacyjne) oraz analiza efektów (mierzalnych i niemierzalnych) działań edukacyjnych prowadzonych w okresie: wrzesień 2018 – lipiec 2019 roku.

| Organizator a edukacja kulturalna

Potrzebę spójnej i długofalowej edukacji kulturalnej w Łodzi rozpoznano na poziomie administracyjnym w 2012 roku – to wówczas urzędnicy pracujący nad Polityką Rozwoju Kultury 2020+ dla Miasta Łodzi zdefiniowali wizję i misję rozwoju kultury, określili obszary interwencji i cele strategiczne działań, w tym rozwijanie kompetencji kulturowych mieszkańców poprzez edukację kulturalną. W 2019 roku ogłoszono Program Wsparcia i Rozwoju Edukacji Kulturalnej w Łodzi, nawiązujący do jednego ze strategicznych celów Polityki Rozwoju Kultury, tj. „wdrożenia międzysektorowego miejskiego programu edukacyjnego obejmującego wspólne działania miejskich instytucji kultury, placówek oświatowych i organizacji pozarządowych” (Urząd Miasta Łodzi 2019a: 3). Wydział Kultury Urzędu Miasta Łodzi (UMŁ) – organizator samorządowych instytucji kultury – jeszcze przed przyjęciem Programu Wsparcia zachęcał podległe sobie placówki do prowadzenia działalności edukacyjnej, uznając ją m.in. za kryterium ewaluacji instytucji, ale również wspierając takie działania poprzez wydzielenie w budżecie miasta środków finansowych na dotacje celowe z zakresu edukacji kulturalnej, dotacje na realizację zadań publicznych dla organizacji pozarządowych oraz stypendia dla artystów, animatorów i edukatorów (Urząd Miasta Łodzi 2020).

Zaangażowanie Urzędu Miasta w działania z zakresu edukacji kulturalnej oraz jego systemowa (Program Wsparcia i Rozwoju Edukacji Kulturalnej) i finansowa (dotacje celowe) pomoc z pewnością miały wpływ na rozwój edukacji kulturalnej w Łodzi. W wielu instytucjach działania te posłużyły jako bodziec do tworzenia programów edukacyjnych, zatrudniania specjalistów z dziedziny edukacji kulturalnej i/lub pedagogiki, budowania zespołów edukatorów/trenerów, a w efekcie – otwieranie instytucji na dialog zarówno z rzeczywistym, jak i potencjalnym odbiorcą kultury.

Mimo odczuwalnego i widocznego zwrotu w stronę edukacji w polityce kulturalnej Urzędu Miasta w omawianym okresie działania te w dalszej perspektywie okazały się w dużym stopniu powierzchowne i niedostateczne.

| Finansowanie

Urząd Miasta Łodzi jako organizator zachęca i wymaga od podległych sobie instytucji kultury – działalności edukacyjnej w ramach dotacji podmiotowych. Brak dodatkowych środków na zadania edukacyjne uniemożliwia wielu podmiotom zatrudnienie wykwalifikowanej kadry, realizującej zadania z zakresu edukacji teatralnej, czego skutkiem może być niepodjęcie działań lub działania „chałupnicze”, prowadzone przez niewykwalifikowanych pracowników instytucji.

Aby wesprzeć prace edukacyjne w samorządowych instytucjach kultury w sezonie artystycznym 2018/2019, uchwałą nr LXXII/1876/18 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 czerwca 2018 roku dokonano przeniesienia planowanych w budżecie miasta Łodzi na 2018 rok wydatków z grupy „wynagrodzenia i składki” oraz „zadania statutowe” do grupy „dotacje” (Rada Miejska w Łodzi 2018), co pozwoliło na ogłoszenie 10 lipca 2018 roku konkursu na dotacje celowe dla miejskich instytucji kultury na zadanie: edukacja kulturalna. Wysokość uzyskanych na ten cel środków wyniosła 60 tys. zł. Dla jednostek spoza sektora finansów publicznych przeznaczono 40 tys. zł. Dotacje otrzymało 7 organizacji pozarządowych (od 4 tys. do 8 tys. zł) i 9 jednostek sektora finansów publicznych na łączną kwotę 62,5 tys. zł (Urząd Miasta Łodzi 2019b: 19).

Tabela 1. Jednostki sektora finansów publicznych, które otrzymały dofinansowanie w ramach konkursu na zadanie: edukacja kulturalna

Jednostka sektora finansów publicznych	Dotacja celowa (w PLN)
Bałucki Ośrodek Kultury	3 500,00
Biblioteka Miejska	3 600,00
Centralne Muzeum Włókiennictwa	4 000,00
Fabryka Sztuki	10 000,00
Muzeum Tradycji Niepodległościowych	3 800,00
Ośrodek Kultury „Górna”	6 500,00

Jednostka sektora finansów publicznych	Dotacja celowa (w PLN)
Poleski Ośrodek Sztuki	5 500,00
Teatr Lalek „Arlekin” im. H. Ryla	19 300,00
Widzewski Dom Kultury	6 300,00
Razem	62 500,00

Źródło: opracowanie własne.

Dotacje celowe na działania edukacyjne, których termin realizacji upływał z końcem 2018 roku, zostały przyznane w wyniku procedury uproszczonej we wrześniu tego samego roku. Pomimo przyjęcia *Programu wsparcia i rozwoju edukacji kulturalnej w Łodzi* na podstawie uchwały nr VII/234/19 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 marca 2019 roku organizator nie przewidział w roku 2019 dotacji na ten cel dla samorządowych jednostek sektora finansów publicznych, tym samym uniemożliwiając podmiotom otrzymującym dotację w 2018 roku kontynuacji działań w roku następnym. Miejskie instytucje kultury mogły starać się o dofinansowanie swoich projektów w ramach programów Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego (MKiDN) lub – kosztem innych działań – zabezpieczyć pulę środków z dotacji celowych na działania statutowe organizacji. Teatr Muzyczny w Łodzi jako instytucja współprowadzona przez MKiDN nie może otrzymywać dodatkowych dotacji ministerialnych na zadania statutowe (w tym edukację teatralną) ani uczestniczyć w konkursach ministerialnych, działania edukacyjne zatem w sezonach artystycznych 2018/2019 i 2019/2020 tworzone były i są na podstawie środków przeznaczonych na działania statutowe przy szczególnej dbałości o rentowność zajęć.

| Ewaluacja

Ewaluacja działań edukacyjnych dokonywana jest ilościowo, nie jakościowo, organizator zatem rozlicza podmioty jedynie z faktu prowadzenia zajęć edu-

kacyjnych w instytucji, nie zwracając uwagi na ich wartość merytoryczną, artystyczną czy efektywnie edukacyjną. Dodatkowo brak wyspecjalizowanej kadry edukatorów, wynikający z kolei z braku stałego lub chociaż pozakonkursowego dofinansowania takich działań, może skutkować desygnowaniem, często arbitralnie, pracowników instytucji do prowadzenia zajęć czy warsztatów.

Bez odpowiednich kadr i finansów (w połączeniu z naciskiem organizatora na organizację programu edukacyjnego) takie działania stają się zadaniami prowadzonymi *ad hoc*, bez długofalowego planu, czy strategii obejmującej jej zakres, rozwój i cel.

| Upowszechnianie wiedzy

W okresie objętym badaniem przyjęty przez UMŁ Program Wsparcia i Rozwoju Edukacji Kulturalnej w Łodzi nie przełożył się na realne działania w zakresie upowszechniania wiedzy. Okazjonalne, fragmentaryczne szkolenia z zakresu rozwoju widowni i edukacji kulturalnej, przy braku systemowych działań międzyinstytucjonalnych, nie umożliwiły stworzenia przestrzeni do wymiany doświadczeń, czy nawiązania współpracy między jednostkami samorządowymi zaangażowanymi w ów program.

| Zaplecze merytoryczne

Ograniczona liczba najnowszych polskich opracowań naukowych, tekstów źródłowych czy podręczników z zakresu edukacji teatralnej utrudnia tworzenie spójnego programu edukacyjnego w instytucji, choć oczywiście istnieją nadal aktualne opracowania z początku XX wieku Jana Dormana (teatr ekspresji) czy Lucjusza Komornickiego (teatr szkolny) oraz znakomite materiały Instytutu Teatralnego im. Zbigniewa Raszewskiego w zakresie lekcji teatralnych i pedagogiki teatru, a także materiały publikowane przez partnerów warszawskiego programu ADESTE.

Najistotniejsze obecnie badania naukowe w zakresie pedagogiki teatru to prace niemieckich badaczy (w Niemczech *Theaterpädagogik* jest niezależną dyscypliną naukową): Hansa-Wolfganga Nickela, Hansa Martina Rittera czy Florianą Vassena, które nie zostały przetłumaczone na język polski. Trudno również dotrzeć do tekstów dotyczących pracy pedagogicznej Violi Spolin i Davida Shepharda, w Polsce kojarzonych głównie z komediowymi grami improwizowanymi. Co ciekawe, polscy improwizatorzy intuicyjnie wykorzystują *impro* jako narzędzie pedagogiczne: w pracy z więźniami (Kinga Kosik-Burzyńska we współpracy z programem „Książki w pudle”), nauczycielami (grupa *impro* Zróbmy to!) czy korporacjami (m.in. grupy: Ab Ovo, Hofesinka, Improkacja, Klancyk), w zakresie budowania umiejętności miękkich.

| Rozmyta terminologia

Dyscypliny, które wyrosły z mariażu pedagogiki i sztuki, w Polsce określa się terminami, które od lat istnieją w języku, a których granice definicji są wyjątkowo rozmyte: „edukacja kulturalna”, „pedagogika teatru”, „wychowanie przez sztukę”, „pedagogika kultury”. Częściowo jest to spowodowane tym, że „pedagogika teatru w Polsce była dotąd rozwijana głównie jako orientacja praktyczna i nie włączano jej na bieżąco do teoretyczno-badawczych dyskusji o zmianach społecznych i kulturowych” (Kalinowska 2018: 9), a pozostałe terminy są często użytkowo wymienne, zależne od podmiotów organizacyjnych.

Problem rozmytych definicji, niezdefiniowanych pojęć i braku sformułowanych perspektyw teoretycznych czy badań nad obszarem działań w obrębie dyscypliny jest nie tylko domeną polskiej nauki i instytucji kultury. W 2018 roku *Bundesarbeitsgemeinschaft Spiel & Theater e.V.* w Berlinie zainicjował *The Performative Arts and Pedagogy Project: Towards the Development of an International Glossary* – projekt, który koncentruje się na potrzebie zaangażowania się w historyczny, współczesny i przyszły rozwój obszernej dziedziny wynikającej z połączenia sztuk performatywnych z pedagogiką. W ramach przygotowań do konferencji w Cork w 2019 roku w obrębie tego projektu, dwunastu naukowców i praktyków z krajów niemieckojęzycznych

(Austria, Niemcy, Szwajcaria) i ośmiu z krajów anglojęzycznych (Irlandia i Wielka Brytania) opracowało szczegółowe raporty krajowe dotyczące historii i obecnego stanu „sztuk performatywnych i pedagogiki”. Te pięć raportów miało być podstawą intensywnej dyskusji na temat różnych tradycji i obecnych praktyk w dziedzinie sztuk performatywnych i pedagogiki: „Na tym etapie projektu nie chodzi o opracowanie obszernych definicji i ustalenie terminów, ale raczej o głębsze zrozumienie baz wiedzy, pomysłów i koncepcji operacyjnych związanych z tymi terminami” (Scenario 2018).

Program edukacyjny w Teatrze Muzycznym w Łodzi: cele strategiczne

Program edukacyjny Teatru Muzycznego w Łodzi opierał i opiera się na działaniach teatralnych, bazujących na elementarnych właściwościach zawartych w szeroko pojętej pedagogice teatru: „egalitarność, bazowanie na doświadczeniu uczestników, zapraszanie ich do dyskusji o otaczającej rzeczywistości z wykorzystaniem języka teatru” (Czarnota-Misztal i Szpak 2018: 5). Na podstawie tych założeń w oficjalnym oświadczeniu podczas konferencji prasowej podsumowującej sezon artystyczny 2018/2019 pilotażowy program edukacyjny został podsumowany następująco: „Poprzez nasze działania pragniemy, przede wszystkim, kształcić i kształtować świadomego odbiorcę kultury, odczarować postrzeganie instytucji kultury jako wyobcowanego budynku z marmurowymi podłogami i połączanymi poręczami, i stworzyć przyjazną przestrzeń do wspólnych twórczych działań. Nasze zajęcia i warsztaty aktorskie i muzyczne nie tylko rozwijają zainteresowania i talenty artystyczne uczestników, ale obok pracy nad dykcją, ćwiczeń z impostacji głosu czy plastyki ruchu, kładziemy też duży nacisk na umiejętność pracy w zespole i pracy z tekstem. Zadania aktorskie mają również na celu rozwijanie wyobraźni: pracę nad pamięcią obrazową, koncentracją i odwagą głośnego mówienia. Celem warsztatów nie jest kreowanie przyszłych aktorów, piosenkarzy czy tancerzy. Przede wszystkim chcemy, aby uczestnicy naszych zajęć stawali się

wrażliwymi, niezależnymi i odważnymi twórcami, i odbiorcami sztuki” (Teatr Muzyczny w Łodzi 2019).

Warsztaty i zajęcia aktorskie rozumiane są zatem, podobnie jak czyni to Lucjusz Komarnicki, jako okazja do „rozbudzania pomysłowości dzieci” (Komarnicki 1926: 21). Dalej, za Komarnickim, edukatorzy nie promują modelu zawodowego „człowieka teatru”, który szlifuje sceniczne talenty i kształci się dla teatru dramatycznego. Nadrzędnym celem jest natomiast „wytwarzanie bezpiecznej i zarazem inspirującej przestrzeni do wypowiedzi i dialogu” (Wiśniewska 2018: 22).

| Realizacja założeń (podsumowanie)

- 1) Przeciwdziałanie ekskluzji społecznej i współpraca ze społecznością lokalną (egalitarność):
 - Założenie: maksymalna wysokość opłaty uczestnika zajęć w Teatrze Muzycznym w Łodzi to 10 zł/h.
 - Rezultaty: koszt zajęć w minionym sezonie to 0–10 zł/h, jednak ze względu na brak środków finansowych i kadrowych program nie dotarł do osób zagrożonych wykluczeniem ekonomicznym i społeczności lokalnej.
- 2) *Anty-agism* i idea *long-life-learning*, czyli „ustawicznego kształcenia uczestnika życia teatralnego” (Kalinowska 2018: 12):
 - Założenie: prowadzenie działań dla wszystkich grup wiekowych.
 - Rezultaty: powstała bogata oferta zajęć cyklicznych (trzy grupy wokalne, dwie grupy aktorskie) i jednorazowych działań otwartych (m.in. „zaduszki” i „Dziady”, oparte na słowiańskich obrzędach zadusznych) dla dzieci i młodzieży (6-18 lat) oraz zajęć rodzinnych (wspólne kolędowanie „Hej Kolęda!”, „Ranyjulek” – gry teatralne oparte na twórczości poetyckiej Juliana Tuwima). Oferta była systematycznie rozbudowywana o propozycje dla dorosłych i seniorów („Fajfy” – zajęcia taneczne dla seniorów). Nie przeprowadzono żadnych działań edukacyjnych dla

grupy wiekowej >6 lat; nie udało się też stworzyć programu cyklicznych zajęć dla dorosłych, poza zajęciami tanecznymi dla seniorów.

- 3) Działania edukacyjne budowane wokół repertuaru teatru (przygotowanie do bycia odbiorcą):
 - Założenie: warsztaty o tematyce nawiązującej do spektakli oparte na założeniu, że „na przygotowanie do bycia widzom składają się działania kształcące kompetencje interpretacyjne widzów bądź wyposażające w wiedzę kontekstową wspierającą odbiór przedstawień z repertuaru teatru” (Babicka, Kalinowska i Piwońska 2015: 17).
 - Rezultaty: warsztaty dla dzieci (7-12 lat) „Lodzio Miodzio” będące wprowadzeniem do spektaklu „Madagaskar – musicalowa przygoda” oraz dla dorosłych: rozmowy z realizatorami spektakli i ekspercki panel dyskusyjny pt. „Po co teatr offowy?” w trakcie festiwalu OFF-Północna, moderowane przez artystów i teatrologów z Wydziału Filologicznego Uniwersytetu Łódzkiego.
- 4) Współpraca międzyinstytucjonalna:
 - Założenie: współtworzenie programów edukacyjnych z innymi instytucjami kultury w Łodzi.
 - Rezultaty: współpraca z Bałuckim Ośrodkiem Kultury: udział w programie Samorządowego Uniwersytetu III Wieku (wykłady i warsztaty dla seniorów) w Łodzi oraz Zimowej Akademii Twórczych Odkrywców (warsztaty teatralne dla dzieci w trakcie ferii zimowych).

| Efekty pilotażowego programu edukacji teatralnej

Efekty mierzalne, to po stronie instytucji, utworzenie stałego, profesjonalnego zespołu edukatorów (doświadczeni pedagodzy, absolwenci szkół artystycznych i aktywni artyści scen polskich), który w sezonie 2018/2019 liczył osiem osób (zespół jest stale rozwijany, w grudniu 2020 roku liczył dwanaście osób) oraz utworzenie, w kolejnym sezonie, stanowiska specjalisty ds. rozwoju widzów i edukacji teatralnej w Dziale Promocji i Reklamy. Program edukacyjny spotkał się z zainteresowaniem potencjalnych odbiorców. W okresie objętym

badaniem blisko tysiąc osób uczestniczyło w programie, w tym około 60 osób dołączyło do grup stałych: „Totalna Bemolka” – zajęcia wokalne dla dzieci (9-12 lat), „Ale Kanał!” – zajęcia aktorskie i wokalne dla dzieci i młodzieży w dwóch grupach wiekowych (11-14 i 15-18 lat) oraz „Fajfy” – warsztaty taneczne dla seniorów. Z uwagi na duże zainteresowanie, w sezonie artystycznym 2019/2020 zajęcia dla dzieci i młodzieży zostały rozszerzone o warsztaty taneczne, a zajęcia dla seniorów o grupę wokalną PoGłos (Teatr Muzyczny w Łodzi 2019).

Planowane efekty niemierzalne w ramach programu edukacyjnego w Teatrze Muzycznym w Łodzi to przede wszystkim kształcenie świadomego odbiorcy kultury w idei *long-life-learning*, poprzez możliwość aktywnego uczestnictwa w procesach teatrotwórczych i zajęciach artystycznych, które w procesie budowania publiczności jest założeniem elementarnym. Program edukacyjny zatem, obok propozycji repertuarowych, stanowi najważniejszy element planu rozwoju widowni w Teatrze Muzycznym w Łodzi. Decyzją dyrekcji, będzie on rozwijany przez kolejne cztery lata, tj., do wygaśnięcia kadencji (tamże).

| BIBLIOGRAFIA

1. Babicka M., Kalinowska K., Piwońska K., (2015), *Poza afiszem. Edukacja teatralna w teatrach instytucjonalnych*, Warszawa, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego.
2. Czarnota-Misztal J., Szpak M., (2018), *Wstęp*, [w:] *Pedagogika teatru. Kierunki, Refleksje, Perspektywy*, Warszawa, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego.
3. Kalinowska K., (2018), *Kulturowy entourage pedagogiki teatru*, [w:] *Pedagogika teatru. Kierunki, Refleksje, Perspektywy*, Warszawa, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego.
4. Komarnicki L., (1926), *Teatr szkolny. Ogólne założenia z praktyki teatru szkolnego. Teoria teatru szkolnego. Z 12 ilustracjami i nutami*, Warszawa–Kraków–Lublin–Łódź–Paryż–Poznań–Wilno–Zakopane, Gebethner i Wolff.
5. Rada Miejska w Łodzi, (2018), Uchwała nr LXXII11876/18 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 czerwca 2018 r., https://bip.uml.lodz.pl/files/bip/public/rada_miejska/interpelacje/7/1876_2.pdf, [dostęp: 6 grudnia 2019].

6. Scenario 2018, *The Performative Arts and Pedagogy Project: Towards the Development of an International Glossary*, <http://research.ucc.ie/scenario/2018/02/Schewe/24/en>, [dostęp: 5 listopada 2019].
7. Szuster M., (2016), *(Re)defining American popular stage. Contemporary improvisational theater in the United States and its familiarization in Poland*, niepublikowany doktorat, Łódź, Wydział Filologiczny Uniwersytetu Łódzkiego.
8. Teatr Muzyczny w Łodzi, (2019), *Podsumowanie sezonu artystycznego 2018-2019*, notatka prasowa, Archiwum Teatru Muzycznego w Łodzi.
9. Urząd Miasta Łodzi, (2013), *Polityka Rozwoju Kultury 2020+ dla Miasta Łodzi*, https://bip.uml.lodz.pl/samorzad/akty-prawne-i-projekty-aktow-prawnych/akty-prawne/?tx_edglegalacts_legalacts%5BlegalAct%5D=30097&tx_edglegalacts_legalacts%5Baction%5D=show&tx_edglegalacts_legalacts%5Bcontroller%5D=LegalAct, [dostęp: 6 grudnia 2019].
10. Urząd Miasta Łodzi, (2019a), *Program Wsparcia i Rozwoju Edukacji Kulturalnej w Łodzi*, https://uml.lodz.pl/files/public/dla_mieszkanca/Konsultacje_spoeczne/Projekt_Programu_wsparcia_i_rozwoju_educacji_kulturalnej_w_Lodzi.pdf, [dostęp: 6 grudnia 2019].
11. Urząd Miasta Łodzi, (2019b), *Sprawozdanie z wykonania budżetu Miasta Łodzi za rok 2018*, https://bip.uml.lodz.pl/files/bip/public/BIP_SS_19/WBd_spraw_18_zesttab_20190409.pdf, [dostęp: 6 grudnia 2019].
12. Urząd Miasta Łodzi, (2020), *Wsparcie Kultury*, <https://uml.lodz.pl/kultura/wsparcie-kultury/>, [dostęp: 6 grudnia 2019].
13. Wiśniewska M., (2018), *W stronę polskiego modelu pedagogiki teatru*, [w:] *Pedagogika teatru. Kierunki, Refleksje, Perspektywy*, Warszawa, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego.