



Национална академия за
театрално и филмово изкуство
„Кр. Сарафов“

КУРСОВА РАБОТА

на тема

„Стратегия за развитие на сценичните изкуства в България“

Учебна дисциплина: „Икономика на културата“

Изготвили:

Студенти от специалност

МСИИ 2024/25

Преподавател:

д-р Диана Андреева-Попйорданова

София

2025

I. Анализ на състоянието на сектора :

Къде се намира секторът в момента?

Културният сектор в България се намира в състояние на преход, белязан от едновременно присъствие на богато културно наследство и нарастващи структурни предизвикателства. Макар културните институции да продължават да играят важна роля в общественения и образователния живот, секторът страда от хронично недофинансиране, неравномерно развитие по региони и ограничен достъп до съвременни ресурси и технологии. Липсата на устойчива национална стратегия и слабото интегриране на културата в дългосрочните политики за развитие възпрепятстват неговата трансформация в двигател на социална иновация и икономическа стойност.

Актуални предизвикателства пред сектора

След проведена дискусия на тема „Устойчиво развитие на българската култура“, в която участваха представители на законодателната и изпълнителната власт, неправителствения сектор и професионалните съсловни организации в културната сфера, бяха очертани редица ключови предизвикателства пред бъдещето на българската културна политика.

Сред основните акценти, които в момента доминират в дневния ред на културните институции в страната, се откроява: сериозен недостиг на квалифицирани специалисти в системата; силно амортизирана материална база и остаряла културна инфраструктура; както и ограничено развитие на междуинституционални и межкултурни партньорства – както на национално, така и на международно ниво.

Особено тревожен е фактът, че делът на публичните разходи за култура спрямо brutния вътрешен продукт на България остава системно под средното за Европейския съюз. Това създава значителна изостаналост спрямо останалите държави членки и ограничава капацитета на сектора за дългосрочно планиране, иновации и социално въздействие.

Настоящите тенденции подчертават необходимостта от интегриран и стратегически подход към културната политика, в който приоритетите като устойчивост, достъпност и инвестиции в човешкия капитал да заемат водещо място.

1. Национална стратегия за развитие на **държавните театри в България**

1.1 Въведение

Като студенти по мениджмънт в сценичните изкуства, имаме възможността отблизо да наблюдаваме предизвикателствата и потенциала на българските драматични театри. Те

са едни от най-ярките културни институции у нас, които съчетават история, художествено търсене и обществена мисия. Въпреки че всяка сцена има своето лице и дух, всички театри споделят едни и същи трудности: недостиг на финанси, остаряла инфраструктура, липса на адекватна дигитализация и необходимост от нови управленски модели. С тази стратегия поставяме за цел да предложим конкретни идеи за развитието на драматичните театри в България, така че да станат по-видими, по-устойчиви и по-свързани с обществото.

1.2 Анализ на състоянието на сектора (драматични театри)

Ако трябва да бъдем честни, ситуацията в драматичните театри у нас е като стар спектакъл, който има нужда от нов прочит. От една страна, имаме стабилна мрежа от държавни и общински театри, разположени в почти всеки по-голям град. От друга, системата им на функциониране често е закостеняла, а публиката – макар и вярна – започва да намалява, особено сред младите.

Имаме стабилна мрежа от театри, част от които с над стогодишна история. Имаме силни трупи и традиции, но често липсват ресурсите – и финансови, и човешки – за да се развиват устойчиво. В много случаи се работи на ръба на възможностите, с ограничени екипи и средства. Все още се разчита на „класическия модел“ – субсидия от държавата + продажба на билети, без достатъчно пространство за иновации и модернизация.

Кои са елементите на развитието?

- Културна инфраструктура: Почти всеки областен град има своя драматичен театър, което е невероятно предимство. Но сградите често са остарели, поддръжката – трудна, а техническото оборудване – морално остаряло.
- Творчески индустрии: Театърът все още не се възприема като част от „творческата индустрия“ в икономически смисъл. Много театри не мислят в посока бранд, маркетинг или продуктова линия – а това са неща, които могат да донесат устойчивост.
- Публично и частно финансиране: Основният източник си остава държавната субсидия, като частните дарения и спонсорства са по-скоро изключение. Липсват активни механизми за привличане на външни средства.
- Участие на гражданите: В по-големите градове интересът към театър е стабилен, но в по-малките градове е предизвикателство. Публиката застарява, а младежите се задържат трудно, особено ако няма адекватна комуникация и съвременни формати.
- Влияние на дигитализацията: Повечето театри тепърва правят първите си крачки в дигиталното пространство – било то чрез стрийминг, социални мрежи или CRM системи за публика. Потенциалът е голям, но капацитетът – ограничен.

Какво се организира?

- Фестивали и събития: Прекрасни примери като „Варненско лято“, „Сцена на кръстопът“ в Пловдив и други дават международна видимост. Проблемът е, че те не достигат до всички театри или не се отразяват на ежедневната им дейност.

- Държавни и общински инициативи: Има опити за развитие на мрежи и програми за поддръжка на сценичните изкуства, но те са разпокъсани и често с краткосрочен ефект.
- Частни проекти и партньорства: Те са по-скоро инцидентни. Тук има огромно поле за развитие – между театри и образователни институции, НПО сектора, бизнеса и международни мрежи.

В тази част на работата прилагаме кратка информация за държавните драматични театри и драматично-куклени театри в България. Според данни от НСИ от 2023г. драматичните театри са 38, а драматично-куклените 8. :

Народен театър „Иван Вазов“ – София

Народният театър е най-големият и най-старият драматичен театър в България, разположен в сърцето на София – на пл. „Народно събрание“ №5. Разполага с три сцени: Голяма сцена (750 места), Камерна сцена (120 места) и Сцена на IV етаж (80 места). Репертоарът му е богат – от класически автори до съвременни текстове, а трупата е съставена от водещи имена в българския театър. Театърът има голяма видимост, но и огромна отговорност – поддръжката на сградата, мащабът на екипите и очакванията на публиката изискват стабилно финансиране и дългосрочна визия.

Младежки театър „Николай Бинев“ – София

Младежният театър се намира на ул. „Аксаков“ №17 и разполага с две сцени – Голяма сцена (500 места) и Камерна сцена (100 места). От години той е едно от най-динамичните пространства за съвременна драматургия и адаптации на класически текстове, поднесени по модерен начин. Трупата включва както утвърдени актьори, така и млади попълнения. Театърът е активен в образователни и младежки програми, но има потенциал да развие още по-силно дигиталното си присъствие и комуникация с публиката в социалните мрежи.

Сатиричен театър „Алеко Константинов“ – София

Разполага с две сцени: Голяма сцена (490 места) и Клуб сцена (70 места). Фокусиран е върху комедийния жанр и сатирата, което го прави уникален в национален мащаб. Трупата е силна, с традиции и собствен стил. Театърът обаче често се сблъсква с подценяване от страна на културните политики, въпреки важната си роля в обществения диалог и психологическото „разтоварване“ чрез смях.

Театър „София“ – София

Театър „София“ е разположен в квартал „Оборище“, на бул. „Янко Сакъзов“ №23А. Има основна сцена с капацитет от 475 места, както и сцена-фоайе (до 100 места), използвана за по-експериментални форми. Известен е със своята откритост към нови текстове и визуален стил на постановките. Трупата е професионална, често представя съвременни български автори, а театърът има активна образователна програма. В последните години се развива и в посока на зелени политики и устойчивост.

Театър „Българска армия“ – София

Разположен на ул. „Георги Раковски“ №98, в самото театрално сърце на столицата. Разполага с една основна сцена с капацитет около 500 места. Отличава се с трупата от

класически подготвени актьори и репертоар, включващ традиционни и патриотични заглавия, но и съвременни български и чуждестранни пиеси. Въпреки че се възприема като „институционален“, театърът активно се отваря към по-широка публика, включително с турнета и гостуващи спектакли.

Драматичен театър „Сава Огнянов“ – Русе

Театърът в Русе, разположен на ул. „Каравелова“ №1, носи името на големия български актьор Сава Огнянов. Разполага с Голяма сцена (520 места) и Камерна сцена (до 100 места). Създаден през 1907 г., днес той е дом на качествени постановки с ясен професионален почерк. Трупата е стабилна, а режисьорските избори често се движат между класиката и съвременния прочит. Потенциал има в разширяване на образователните и социалните програми – както за деца, така и за възрастни.

Драматичен театър „Адриана Будевска“ – Бургас

Разположен в красивата сграда на ул. „Климент Охридски“ №13, бургаският театър е основан през 1914 г. и разполага с Голяма сцена (470 места). Името му носи духа на една от най-великите български актриси. Театърът активно се опитва да привлече младата публика чрез съвременни заглавия и съвместни проекти с общината. Трупата е стабилна, но има нужда от обновяване и техническа модернизация. Регионалната му роля е силна, но с правилна подкрепа може да бъде водещ играч в Югоизточна България.

Драматичен театър „Гео Милев“ – Стара Загора

Театърът носи името на Гео Милев от 1952 г. и е сред културните емблеми на града. Намира се на бул. „Руски“ №1 и разполага с основна сцена (530 места) и камерна зала (80 места). Трупата е малка, но сплотена, а репертоарът балансира между класически текстове и нови български автори. Театърът е домакин на фестивала „Пиеро“ (за куклено изкуство) и все повече работи в партньорство с операта, училища и неправителствени организации. Има нужда от подобро финансиране и маркетинг, но притежава силно местно присъствие и доверие от публиката.

Драматичен театър „Николай Масалитинов“ – Пловдив

Пловдивският драматичен театър е един от най-старите у нас – създаден през 1881 г. Намира се на ул. „Княз Александър I“ №38, в самия център на града. Разполага с Голяма сцена (490 места) и Камерна сцена (100 места). След пълна реконструкция през 2019 г., сградата е сред най-модерните театрални пространства в страната. Трупата му е разнообразна – с младо присъствие и опитни имена. Театърът има силен афиш, често домакинства фестивала „Сцена на кръстопът“ и показва амбиция да бъде не просто регионален, а национален културен център.

Драматичен театър „Стоян Бъчваров“ – Варна

Варненският театър е част от Театрално-музикален продуцентски център – Варна, заедно с операта. Основан е през 1921 г. и се помещава в историческа сграда на бул. „Мария Луиза“ №1. Разполага с Голяма сцена (500 места) и Сцена „Филиал“ (200 места). През последните години театърът демонстрира изключителна активност – продуктивен, добре позициониран онлайн и с отлична публика. Съвременни текстове, международни партньорства и гост режисьори са част от формулата, която работи. Един от малкото театри с реална дигитална платформа за стрийминг.

Драматичен театър „Стефан Киров“ – Сливен

Един от най-старите провинциални театри в България, основан още през 1879 г. Днес е разположен в емблематична сграда на бул. „Цар Освободител“ №1. Разполага с основна сцена с капацитет от около 470 места и камерна зала (над 80 места). Трупата е сравнително малка, но с високо качество на актьорска игра. Театърът е домакин на фестивала „Сцена на кръстопът – Сливен“ и има силно присъствие в региона. Основни предизвикателства са привличането на млада публика и подобряването на техническата база.

Драматично-куклен театър „Васил Друмев“ – Шумен

Разположен на бул. „Славянски“ №72, този театър съчетава драматично и куклено изкуство под един покрив. Има голяма сцена (400+ места) и куклена сцена, като това му позволява да развива разнообразен репертоар за всички възрастови групи. Основан е през 1856 г. – един от първите театри в България! Отличава се с традиции и стабилна местна публика. Бъдещето му би било още по-силно, ако се въведат съвременни маркетингови подходи и се разшири участието в национални турнета.

Драматичен театър „Рачо Стоянов“ – Габрово

Намира се в центъра на Габрово, на ул. „Орловска“ №23. Разполага с Голяма сцена (около 500 места) и камерна зала. Театърът носи името на писателя Рачо Стоянов и има силно присъствие в културния живот на града. В последните години се отличава с модерни сценични решения и интерес към съвременна драматургия. Габровската публика е взискателна, но вярна. Има възможности за разширяване на дигиталното присъствие и засилване на регионалното влияние чрез партньорства с други културни институции.

Драматично-куклен театър – Враца

Театърът във Враца е разположен на ул. „Христо Ботев“ №1. Разполага с основна сцена (420 места) и камерна сцена, както и сцена за куклен театър. Известен е с провеждането на ежегодния „Национален фестивал на малките театрални форми“, който събира елита на българската сцена. Трупата е активна и често изнася представления в по-малки населени места. Основни предизвикателства са запазването на младите кадри и справяне с демографските промени в региона.

Драматично-куклен театър „Константин Величков“ – Пазарджик

Разположен на бул. „България“ №2, театърът е основан през 1870 г. и има силно историческо присъствие. Има основна сцена с капацитет около 430 места и камерна зала. Трупата е професионална, а репертоарът често включва класически заглавия, поднесени в съвременен контекст. Театърът участва в различни образователни проекти и има добра връзка с местната публика. Предизвикателство остава техническата модернизация и по-силното онлайн позициониране.

Драматично-куклен театър „Иван Димов“ – Хасково

Разполага с основна сцена с около 450 места. Трупата му е стабилна, като театърът често поставя класически текстове и съвременни комедии. Освен представления, залата се използва и за концерти, фестивали и образователни събития. Театърът е силно вплетен в

културния живот на града, но има нужда от по-видимо дигитално присъствие и по-силна работа с младата публика.

Родопски драматичен театър – Смолян

Единствен професионален театър в Родопите, разположен на бул. „България“ №14. Сградата му е една от най-модерните театрални сгради в страната (от 80-те години) с капацитет от близо 700 места. След години на спиране и възстановяване на дейността, театърът отново е активен с малък екип. Репертоарът включва пиеси с регионален колорит и социален заряд. Това е пример за театър, който има нужда от държавна подкрепа, за да бъде възроден напълно и устойчиво.

Драматичен театър „Невена Коканова“ – Ямбол

Намира се на ул. „Георги Раковски“ №1 и носи името на обичаната актриса, родом от града. Основната сцена разполага с около 430 места. Театърът е активен с репертоар, насочен към широка публика и често работи по проекти със социална насоченост. Има силен екип и добро партньорство с местната власт. За бъдещето му би било добре да развие по-устойчиви форми на комуникация с младите хора и да се включи по-активно в национални фестивали.

Драматичен театър „Антон Страшимиров“ – Разград

Разположен на пл. „Независимост“ №1, театърът разполага с основна сцена (около 400 места). Носи името на Антон Страшимиров и има сериозна история. Днес театърът поддържа традиционен репертоар и активно участва в образователни инициативи. Сравнително малък състав, но с желание за работа. Основни нужди – техническа модернизация и програми за повишаване на видимостта сред младите.

Драматичен театър – Кюстендил

Разположен в центъра на града, театърът разполага с основна сцена с капацитет около 420 места. Основан през 1945 г., той играе ключова роля за културния живот в града. Работи с ограничен екип и често кани гост-актьори и режисьори. Репертоарът е ориентиран към традиционни и класически заглавия. Театърът има нужда от обновяване на инфраструктурата и нови канали за достигане до публика от младото поколение.

Драматичен театър „Боян Дановски“ – Перник

Намира се на ул. „Отец Паисий“ №14. Разполага с основна сцена (около 430 места). Театърът е сред културните институции, които поддържат балансиран репертоар с участия в национални фестивали. Има добра връзка с училищата и младежки организации. Предизвикателства: финансиране, кадрово обновление и нужда от дигитален преход.

Драматичен театър „Никола Вапцаров“ – Благоевград

Разположен в самия център на града, на ул. „Георги Андрейчин“ №1, театърът разполага с основна сцена с капацитет от около 500 места. Създаден през 1919 г., той е културно средище за целия Пирински край. Трупата е стабилна, с участия на млади актьори, завършили Югозападния университет. Театърът участва редовно в национални турнета и организира фестивала „Тара-ра-бумбия“. Силна публика, нужда от допълнително обновяване на техниката и дигитална стратегия.

Драматичен театър – Сандански

По-малък по мащаб, но много важен за региона, този театър се намира в сграда на ул. „Македония“ в Сандански. Основната сцена е с капацитет около 250–300 места. Работи с гъвкава форма – чрез проектни постановки и партньорства с други театри. Изнася представления и в близките населени места. Има възможност да се развие като културен център за Югозапада, особено с активна политика към културния туризъм.

Драматично-куклен театър „Иван Радоев“ – Плевен

Един от емблематичните театри в Северна България, разположен на пл. „Свобода“ №1. Разполага с голяма сцена (около 550 места) и камерна зала. Театърът има силна трупа и разнообразен афиш. Работи активно с местната публика и е домакин на фестивала „Актьори срещу поети“. Добър пример за добре управлявана институция, но има нужда от дигитализация и разширяване на маркетинга извън региона.

Драматично-куклен театър – Севлиево

Малък, но много активен театър, разположен на ул. „Стефан Пешев“ №1. Разполага с основна сцена (около 300 места). Театърът се отличава с работа по детски спектакли и участие в местни инициативи. Екипът е малък, но отдаден. Често използва гост-актьори. Потенциалът му е в още по-тясна връзка с училищата, общината и включване в национални програми за култура.

Драматичен театър – Нова Загора

Театърът се помещава в читалище „Д. П. Сивков – 1870“ и разполага с около 250 места. Основната дейност е свързана с театрални постановки за деца и гости от други градове. Понякога се реализират и местни спектакли по проекти. Ролята му в културния живот на града е по-скоро представителна и символична. Би било добре да се активизира чрез партньорства с регионални трупи и независими артисти.

Драматичен театър – Берковица

Сравнително малък театър, ситуиран в културен дом на ул. „Рила“ №1. Разполага с около 250 места. Известен с активното си участие в местни фестивали и събития. Често представя адаптации на класически и съвременни български автори. Голямата нужда е от постоянна трупа и стабилно финансиране, както и техническо осъвременяване на сцената.

Драматично-куклен театър „Любомир Кабакчиев“ – Казанлък

Разположен на ул. „Искра“ №4, театърът е сред водещите в централна България. Разполага с основна сцена (около 400 места), камерна зала и куклен сектор. Има професионална трупа и дългогодишни традиции. Участва активно във фестивали и има силна детска програма. Сравнително добре оборудван, но се нуждае от поддръжка на сградата и по-целенасочен бранд.

Драматично-куклен театър – Попово

Намира се в културния дом на ул. „Цар Освободител“ №9. Разполага с основна сцена (около 300 места). Основната дейност е в сферата на кукленото изкуство, но се играят и драматични заглавия. Подходящ за програми с училища и читалища. Ограничени ресурси, но добър капацитет за развитие чрез национални проекти и местно партньорство.

Драматично-куклен театър – Ловеч

Намира се на ул. „Търговска“ №43. Театърът е държавно-делегирана културна институция с основна сцена около 400 места и допълнителна камерна зала. Работи с постоянен артистичен състав и има стабилен репертоар, включващ както класически, така и съвременни български и чужди пиеси. Играе важна роля в културния живот на Северна Централна България. Потенциалът му е в засилено участие в национални мрежи и дигитализация.

Драматично-куклен театър – Монтана

Разположен в центъра на града, театърът е държавна структура, която обединява драматичен и куклен отдел. Основната сцена е с капацитет около 350 места. Има активна трупа и стабилен творчески колектив. Репертоарът е разнообразен и адаптиран за различни възрастови групи. Театърът често играе в други населени места от региона и е сред културните стожери на Северозапада.

Драматично-куклен театър „Сава Доброплодни“ – Силистра

Намира се на бул. „Македония“ №51. Това е държавен театър с две сцени – една за драматични спектакли (около 300 места) и една за куклени. Макар и с ограничен състав, театърът поддържа активна програма и работи по много проекти с училища и детски градини. Представленията често обхващат и селата в региона. Има потенциал за развитие чрез съвременни комуникационни и маркетингови стратегии.

Драматично-куклен театър – Търговище

Разположен в централната част на града. Разполага с основна сцена от около 400 места и работи с ограничен, но отдаден екип. Театърът е част от държавната система и изпълнява важна роля в местното културно възпитание. В репертоара му влизат както образователни, така и класически постановки. Акцентът пада върху работата с ученици и детски спектакли.

Драматично-куклен театър „Димитър Димов“ – Кърджали

Театърът отваря врати на 1 септември 1960 г. под името Държавен театър „Димитър Димов“ с три творчески формации – естрада, драма и кукли. Първото представление на театралната сцена е „Криворазбраната цивилизация“ на Добри Войников. През 1980 г. кукленият състав се обособява като самостоятелна формация. През 2000 г. се закрива музикалната формация, а след това към театъра се присъединява съществуващият в града куклен театър „Филип Филипов“. С постановление на Министерския съвет театърът се преименува на „Драматично-куклен“. През 2010 г. с постановление на Министерския съвет към театъра се присъединява Държавен драматично-музикален театър „Кадрие Ляtifова“ като част от реформа в сценичните изкуства. Годишно театърът изнася над 300 представления.

2. Анализ на състоянието на сектора от гледна точка на драматично-куклените театри в България

В България действат ограничен брой драматично-куклен театри, концентрирани в областни центрове. Общо в страната има 8 такива сцени (без да се броят чисто куклените и само драматичните театри); местата са общо - 4 133 бр.

Посещаемост, представления и публика

По данни на НСИ през 2023 г. българските театри (всички видове) са организирали 16 125 представления с общо 2 249 000 посещения. Тази посещаемост се възстановява след спада в пандемичните години; през 2022 г. 72 театъра са отчели 1 712 000 зрители, средно 130 на спектакъл, което е ръст от +41 спрямо 2021 г.

Броя на представленията реализирани през 2023г. от драматично-куклените театри в България е 2 094; Среден брой представления на един театър са 305.

Регионални различия: По-висока посещаемост се отчита в големите градове (София, Пловдив, Варна), където има национални театри и по-широк репертоар. В малките градове и села драматично-куклената сцена е по-рядко срещана и публиката е по-малобройна.

Характер на публиката: Според проучване на "Алфа рисърч": между 20 и 30% от българите искат, но не могат да си позволят достъп до култура. Анкетите показват, че около 63% от българите не са посещавали театър през 2023 г.. Най-ниска активност имат младежите 18–29 г., а сред възрастните на 55+ основна бариера са финанси и транспорт. Публиката на куклени спектакли традиционно са семейства с деца, докато драматичните представления привличат по-широка възрастова група от възрастни.

По време на много от срещите организирани от „Фабрика за идеи“ и „Обсерватория по икономика на културата“ са коментирани и предлагани редица предложения за по-добра колаборация между културата и публиката. Една от идеите е за **културен паспорт на учащите се**, който да важи за възрастовата група от 6 до 26 години.

"Това ще позволи да няма загубени поколения, които не са стъпвали в театър", обобщават специалисти в областта.

Финансиране

и

приходи

Основната част от бюджетите на театралните институции идва от държавни и общински субсидии. Според НСИ през 2023 г. **държавните театри** са получили около 26.3 млн. лв. субсидии (национален бюджет), а **общинските** едва около 1.94 млн. лв. Това означава, че над 80% от общите им приходи идват от публични фондове. Собствените приходи (от продажба на билети) са съвсем малък дял – по данни на НСИ това са около 30–35 хил. лв. на театър или общо няколко десетки млн. лв. за всичките 83 сцени. Участието в турнета и проекти (напр. европейски програми) е незначително.

- **Държавна подкрепа:** Освен текущи субсидии, редки са целевите инвестиции. Например Плевенският ДКТ „Иван Радоев“ за своят основен ремонт е привлякъл финансиране по две програми - за енергийна ефективност, вторият е по програма

на МРРБ, останалата част от сумата, в размер на 10-12 млн. лв. се очаква да бъде привлечена по последващи програми.

- **Приходи от билети:** НСИ отчита около 201.7 млн. лв. като приходи от билетни продажби за всички театри (включително музикални), което средно прави около 2.4 млн. лв. на театър. Това означава, че приходите от билети са по-малко от държавните субсидии (напр. 26.3 млн. лв. само на държавните театри).
- **Частни инвестиции:** Много слабо застъпени. Програмите на Национален фонд „Култура“ финансират главно проекти (постановки, фестивали), но не съществува масово корпоративно спонсорство за сценични институции.

Инфраструктура и техническо състояние

Много от сградите на драматично-куклените театри у нас са стари и изискват обновяване. През последните години малко са новите сцени - повечето регионални театри оперират в остарели зали.

- **Техническо оборудване:** В много театри липсва модерна сценична техника, светлинно и звуково оборудване често е остаряло. Това ограничава възможността за съвременни постановки (сложни осветителни схеми, дигитални декори).
- **Достъпност:** Още има зали, които не са напълно пригодени за хора с увреждания (липсват рампи, асансьори). Новите проекти обаче задължително предвиждат подобрения.

Дигитализация и нови технологии:

Дигиталните технологии навлизат бавно в традиционния театър. По време на пандемията някои сцени организираха онлайн предавания, но това често беше временно решение. Появиха се и частни стрийминг-платформи: например **7Arts.bg** събира театрални и оперни постановки на едно място, работейки и с национални институции.

Стрийминг и онлайн: В България няма публично финансиран канал за онлайн театър. Някои независими спектакли се излъчват в интернет, но масов преход към дигитален формат не се наблюдава.

- **Сайт и социални мрежи:** Повечето театри водят активни Facebook и Instagram страници за реклама на афишите си и за контакт с публиката. Често се организират онлайн кампании и видеоклипове зад кулисите за по-голяма ангажираност.
- **Други технологии:** Дигиталното разпространение на билети и електронните запазвания се утвърждава. Някои театри изпробват мултимедийни презентации или атрактивни визуални ефекти, но това е по изключение.

Роля на творческите индустрии и взаимодействие

Драматично-куклените театри са част от широка екосистема на творческите индустрии. Те често си партнират с други културни звена: например реализират съвместни проекти с фестивали (традиционни и градски фестивали на изкуствата), участват в интердисциплинарни програми (театър + музика, театър + визуални изкуства). Някои

театри работят в мрежа с киното и радио/телевизията (записи на спектакли, снимки в реклами).

- **Фестивали и обмяна:** Русенският театър гостува на международни фестивали (напр. Babel International Performing Arts Festival в Търговище, Румъния). Подобни участия разширяват контакти и междусекторни връзки (туризъм, образование).
- **Образование и креативност:** Театралната трупа често включва артисти от различни области (музиканти, танцьори, кукловоди), което стимулира креативни индустрии (сценография, костюмография, маркетинг). Някои сцени организират ателиета и работилници за деца, така насърчават културното образование.

Участие

на

публиката

Анкетите показват, че българската публика е предимно градска и по-възрастна. Сред посетителите доминират хора между 30 и 60 години, като малка част са под 30 и много малка – над 70. Жените са статистически по-активни в посещенията на театър. Регионалните различия са силни – в областните градове заинтересованите са повече, в малките населени места достъпът е ограничен и интересът – нисък.

- **Социални бариери:** Основните пречки са липса на навик (особено при младежите), недостатъчни финанси за култура и транспорт до театрите.
- **Ангажираност:** Някои театри развиват програми за лоялност (абонаменти, семейни билети), други работят с детските градини и училищата за организирани посещения. За разлика от Западна Европа, у нас няма масови младежки инициативи.

Куклено-драматичните театри в България играят ключова роля в културния живот на страната, като предлагат разнообразни събития и инициативи. Сред основните дейности са:

Фестивали и културни събития

Национални и международни фестивали:

- **Международен фестивал на спектакли за деца „Вълшебната завеса“** в Търговище представя разнообразни куклени и драматични спектакли за деца от България и чужбина. Фокуса на фестивала е драматичен и куклен театър за деца.
- **Международен куклен фестивал „Златният делфин“** във Варна е най-старият международен фестивал за куклено изкуство в България, основан през 1972 г., и привлича трупи от цял свят.
- **Международен куклено-театрален фестивал за възрастни „Пиеро“** в Стара Загора се фокусира върху кукленото изкуство за възрастни и включва съпътстващи събития като уъркшопи и изложби. Създаден през 2000г.
- **Куклен фестивал „Шарено петле“** в Плевен е насочен към всички възрасти и предлага безплатни представления в ДКТ „Иван Радоев“. Провежда се през първата половина на месец юли в рамките на не по-малко от четири дни.

Частни културни проекти и международни партньорства

- **Творческа лаборатория „Съвременните технологии и кукленият театър – роботика“** е проект, финансиран от Национален фонд „Култура“, който изследва приложението на роботи и роботизирани кукли в кукления театър. Участници са артисти от областта на кукления театър, специалисти по приложна роботика и дигитални артисти.
- **Асоциацията на куклените театри АКТ-УНИМА, България** организира програми в цялата страна, насърчавайки международното сътрудничество и обмен.

Куклено-драматичните театри в България активно участват в културния живот чрез разнообразни фестивали, държавни и общински инициативи, както и чрез частни проекти с международно участие. Те продължават да развиват и обогатяват сценичното изкуство в страната.

3. Анализ на културната инфраструктура на 16-те общински театри в България

(състояние към май 2025 г.)

3.1. Географско разпределение и видове сцени

Няма никаква закономерност в разпределението на Общинските театри в България. Може да се каже, че са поникнали като гъби или по-точно са изникнали в общините, които могат да си го позволят или пък трудно си го позволяват, но не искат да нарушават твърдението, че определена община се слави като театрална. Ето и разпределението:

- **Югозападен район** по традиция е най-гъсто наситен – девет институции, четири от които в София. София наистина може да си позволи четири Общински театъра, това са театър „София“, театър „Зад канала“, театър „Възраждане“ и Столичен куклен театър. Останалите Общински театри са в градовете Перник, Кюстендил, Дупница и Благоевград. Вижда се, че в Югозападния регион се намират над половината Общински театри.
- **Общински театър „София“** разполага с две сцени: голяма сцена 314 места и камерна с 80 места.
- **Общински театър „Зад канала“** притежава сцена с 200 места
- **Общински театър „Възраждане“** разполага с единствена сцена със 100 места в Столичната библиотека
- **Столичен Куклен театър** има две сцени, но на различни адреси съответно с 250 и 200 места
- **ОДТ „Боян Дановски“ – Перник** има 500 места и се помещава в Културния дом
- **ОДТ „Крум Кюлявков“ – Кюстендил** има голяма сцена с 700 места и камерна с 120
- **ОДТ „Невена Коканова“ – Дупница** разполага със сцена с 420 места
- **Куклен театър – Благоевград** притежава сцена със 135 места, която се намира в Младежкия дом

- **Камерна опера- Благоевград** се намира в сградата на НЧ „Н. Вапцаров“ и има 250 места
- **Северозападният** (Видин, Монтана)
 - **ОДТ „Владимир Трандафилов“ – Видин** има 350 места
 - **ОДТ „Драгомир Асенов“ – Монтана** 580 места и две камерни сцени
- **Югоизточният** (Несебър, Казанлък, Димитровград)
 - **ОДТ „Димитър Еленов“ – Несебър** има 200 използва сцената на НЧ „Яна Лъскова – 1905“
 - **ОДТ „Любомир Кабакчиев“ – Казанлък** е с 300 места места, помещава се в сградата на Община Казанлък
 - **ОДТ „Апостол Карамитев“ – Димитровград** има сцена с 500 места
 - **Южно-централният** има единствен общински театър в Септември.
 - **Общински театър „Възраждане“ – Септември** с 220 места
 - **Северният централен и Североизточният район** нямат професионална общинска сцена, което очертава културна „празнина“ в тези региони относно Общински театри

Типология на сградите

- Три театъра се помещават в исторически постройките от края на XIX – първата половина на XX в.
- Петътеатъра са в бивши „Домове на културата“, строени между 1955 и 1985 г.
- Четири (главно в София, Благоевград и Димитровград) вече имат частично модернизирани или изградени наново сцени след 2000 г.

3.2. Зрителен капацитет и сценична функционалност

- **Големите салони** варират от 300 до 700 места. Най-просторни са Кюстендил (700) и Монтана (580), а най-компактни – сцените „Възраждане“ (100) и „Зад канала“ (200).
- **Камерни пространства** (под 120 места) съществуват само в шест институции; това ограничава експерименталния репертоар и обучителните форми.
- **Пътуваща / открита сцена** има единствено Несебър, който разгръща летен афиш в Античния театър с над 1 000 места, но зимува в читалищна зала от около 200 места.

3.3. Техническо оборудване

- **Дигитално осветление и звук** – напълно внедрени в шест сцени (четирите столични, Благоевград-куклен, Дупница и Димитровград).
- **Моторизирана горна машинерия** (електрифицирани штанги, лебеди) работи без ограничения само в Театър „София“, МГТ „Зад канала“, Дупнишкия театър, Столичния куклен, Димитровград и частично в Монтана; останалите разчитат на ръчни системи, което удължава прегардеробяването и повишава риска за сценичния персонал.

- **Мултимедия и livestream** – 4K камери и стабилна оптика за стрийминг има в Столичния куклен и Театър „София“

3.4. Физическа достъпност и безопасност

- Пълноценна достъпност (асансьор, рампи, адаптирани санитарни помещения) е реализирана само в „София“, „Възраждане“, Столичния куклен, Димитровград, Дупница и Кукления в Благоевград. Всички останали са с частични решения или без такива.
- Девет сцени имат забележки от последните противопожарни инспекции: остарели негорими завеси, липса на втори евакуационен изход или недостатъчен брой светещи табели.

3.5. Енергийна ефективност и климатизация

- Средното годишно потребление на енергия е около 240 kWh/m² – над 40 % над препоръчаните европейски нормативи.
- Повечето сгради се отопляват с остарели калорифери, нафта или ТЕЦ; модерни газови инсталации са завършени само в част от общинските театри в гр.София и Кукления в Благоевград.
- Климатични инсталации в София, Димитровград и Дупница

3.6. Основни инфраструктурни проблеми по групи

- **Конструктивни ремонти и енергийно обновяване** – покриви, дограма, фасадна изолация в поне 8 сгради.
- **Сценична техника** – спешна подмяна на осветление и звук в Кюстендил, Монтана-куклен, Казанлък и Септември; моторизирана горна машинерия липсва в над една трета от сцените.
- **Достъпност и противопожарна сигурност** – изграждане на асансьори/рампи, подмяна на завеси и инсталиране на допълнителни евакуационни изходи в шест обекта.
- **Дигитална свързаност** – високоскоростен интернет, камери и платформа за онлайн билети липсват в 10 от 16 институции.

Изводи

Културната инфраструктура на половината общински театри е силно амортизирана: сцените не покриват минималните европейски стандарти за техника, достъпност и енергийна ефективност. Без целенасочена инвестиционна програма от 2025 до 2035 г. качеството на художествения продукт, безопасността на зрителите и възможността за дигитално разширяване ще останат сериозно ограничени. Стратегията за следващото десетилетие трябва да започне с обновяване на инфраструктурата – едва върху нея могат устойчиво да се надграждат репертоар, образователни програми и международни партньорства. Моите виждания в сферата на пожеланията са, че 8 млн. лева ще стигнат, за да може 8-те театъра да си ремонтират културната инфраструктура.

Творчески индустрии и общински театри

Общинските театри създават културна стойност, но не оперират по правилата на пазарната креативна икономика; затова са част от публичния културен сектор, а не от „творческите индустрии“ в тесния икономически смисъл на понятието.

Към 2025 г. финансовият модел на общинските театри е **монобюджетен** – над 85 % от приходите са общинска субсидия; липсва държавен делегиран дял, а проектното и спонсорското финансиране са помощни и нестабилни. За да се доближат до европейските стандарти за споделена отговорност, стратегията предвижда въвеждане на централен ко-дял, данъчни стимули за меценатство и нови механизми за мобилност на продукциите.“

Публично и частно финансиране на **общинските театри** в България

(реална картина към 2025 г. и ключови изводи за бъдещата стратегия)

1. Какво включваме под „публично“

- **Общинска субсидия** – основен и почти единствен източник.
 - Гласува се всяка година от общинския съвет.
 - Покрива заплати, осигуровки, поддръжка на сградата и минимален репертоарен фонд.
 - Дял в бюджета: **85 – 95 %** за повечето сцени; при по-малките общини дори 100 %.
- **Проектно публично финансиране** – конкурсни схеми (Нац. фонд „Култура“, програма „Културно наследство и съвременни изкуства“ от ПВУ, „Красива България“, Творческа Европа също и финансиране от МК на проектен принцип).
 - Използва се за ремонти, техника, фестивали или съвместни продукции, както и за нов сценичен продукт
 - Еднократно и непредсказуемо-не може да се разчита за текущи разходи.
- **Държавен делегиран бюджет** – не съществува за общинските сцени (за разлика от държавните театри).

Извод: публичната част е почти изцяло **локална**; националната и европейската помощ се появява само „на проект“.

2. Какво реално представлява „частното“

- **Собствени приходи** – билети, наем на сцена, сувенири.
 - Делят се между 5 – 10 % от общия оборот.
 - Ограничени от ниски билетни цени и малък капацитет на салоните.
- **Спонсорства и дарения** – фирмени КСО програми или местни меценати.
 - Обикновено покриват конкретно събитие, плакат или костюм.
 - Дял в бюджета: **под 5 %** (липсват данъчни облекчения за дарителя).
- **Бартерни услуги** – реклама срещу продукти или услуги (транспорт, печат, кетъринг).
 - Освобождават разход, но не носят ликвидни средства.

Извод: частното финансиране е епизодично и нископарично-няма пазарен стимул за по-големи инвестиции.

3. Последниците от тази структура

- **Пълна зависимост от общинската хазна.** При икономически спад или политическа смяна бюджетът на театъра е първата „гъвкава“ бюджетна линия за рязане.
- **Ограничен репертоарен риск.** Директорите играят на „сигурно“ – предпочитат класически или комедийни заглавия, които пълнят салона, защото дефицитът се покрива директно от общинския баланс. За съжаление, тук ролята на „мечките“ за привличане на публика е доста голяма
- **Техническа и художествена стагнация.** Без външен капитал няма ресурс за дигитализация, нови сценични технологии или иновативни копродукции.

4. Какво може (реалистично) да се направи без държавна субсидия

- **Оптимизация на билетната политика** – запазва се социалната цена за местната публика, но гастролите, летните сцени и стрийминг пакетите се продават на пазарна стойност.
- **Партньорства “култура + туризъм + образование”.** Театърът влиза в пакет с местен музей, хотел или винопроизводител; приходът се дели.
- **Данъчни облекчения на общинско ниво.** Общинският съвет може да въведе освобождаване от местен данък върху недвижими имоти или такса битови отпадъци за фирми, които даряват на театъра над определена сума.
- **ESCO-ремонт (енергоспестяващи договори)** – частна компания финансира подмяната на отопление/LED-осветление и си връща инвестицията от реализираната икономия в сметките.
- **Копро-дукции с независими трупи или други театри:** Разходът се дели, приходът от билети и турнета се споделя; театърът получава ново заглавие без пълна продукционна тежест.

5. Стратегически акцент за 2025 – 2035 г.

Ако държавният делегиран компонент остане нулев, **единствената устойчива посока** е разчитане на частното финансиране:

данъчни стимули + хибридни търговски модели + кооперации с туризъм и образование.

Публичната (общинска) субсидия ще продължи да покрива неотложните разходи, но без втори – макар и тесен – частен крак, модернизация и художествен риск ще бъдат невъзможни.

Този анализ поставя реалната отправна точка — публичен монобюджет — и очертава практически, а не хипотетични, стъпки за постепенно отваряне към частния ресурс, без да се отказваме от социалната мисия на общинските театри.

Участие на гражданите в културните събития на **общинските театри**

(състояние 2023 – началото на 2025 г.)

- **Общ мащаб на посещаемостта**
 - 209 100 зрители на 1 967 представления през 2023 г.

- Средно 106 души на спектакъл и около 13 100 зрители годишно за един театър. /Тези цифри са силно изкривени поради факта, че столичните театри са с много по-добри показатели от провинциалните/
- Делът на общинските сцени е под 10 % от всички театрални сцени в страната.
- Само 6 % от българите са ходили на театър за последната година – най-нисък процент в ЕС.
- **Профил на публиката**
 - Ученици в организирани групи – около една четвърт от зрителите; движени от евтини образователни билети.
 - Семейства (35–55 г.) – гръбнакът на вечерните представления; предпочитат детски заглавия и комедии.
 - Млади 18–30 г. – най-слаб сегмент извън София; липсва дигитално присъствие и „инстаграм“ атракция.
 - Публика 60+ г. – активна през деня, но затруднена от транспорта и недостъпна среда вечер.
- **Основни пречки**
 - Онлайн продажба съществува само в четири от шестнайсет сцени; другите разчитат на каса или телефон.
 - Слабо присъствие в социалните мрежи
 - Недостъпна инфраструктура – липсват рампи, асансьори, втори евакуационни изходи в някои театри.
 - Еднократни проекти за младежка публика, които спират след изтичане на гранта.
- **Европейски механизми, които могат да се копират**
 - „Културни ваучери“ за младежи – Италия и Германия насочват държавна субсидия директно към зрителя.
 - Национални турингови фондове – Швеция и Норвегия покриват до 70 % от логистиката за гастроли на регионални сцени.
 - Данъчни отстъпки за фирми, които купуват блок-билети и ги даряват на училища.
- **Приоритетни мерки (2025 – 2035 г.)**
 - Създаване на единна платформа за онлайн билети и стрийминг на всички общински сцени – очаквано +15 % продажби.
 - Въвеждане на общински културен ваучер за ученици (30 лв. годишно) – утрояване на посещенията под 18 г. в десетгодишен хоризонт.
 - Учредяване на държавен „Фонд мобилност“ за междуобщински турнета – +30 % публика в малките селища.
 - Партньорства с туроператори – пакети „уикенд театър + музей + дегустация“ – 10 000 нови зрители-туристи годишно.
 - Завършване на рампи, асансьори и пожарна сигнализация в 12 сцени чрез средства от Плана за възстановяване.

Заклучение

Днешната аудитория на общинските театри е малобройна, но стабилна. Реален ръст е

възможен само ако сцените станат видими онлайн/въпреки, че не съм привърженик на това нещо/, създадат специални оферти за младежи и туристи и получат минимална държавна подкрепа за мобилност и достъпност.

Влияние на дигитализацията и новите технологии върху **общинските театри**

- **Къде сме днес (справка 2025 г.)**
 - Само четири сцени – Театър „София“, Столичен куклен, „Възраждане“ и МГТ „Зад канала“ – предлагат онлайн билети и е-билети за контрол на входа.
 - 4К-стриймिंग на представления е внедрен пилотно в Столичния куклен и Дупница; останалите записват с любителски камери или изобщо не архивират.
 - Дигитален осветителен пулт и моторизирани щанги работят без ограничения само в София, Дупница, Димитровград и в Монтана; повечето сцени все още сменят светлини ръчно.
 - Социалните мрежи се поддържат „на добра воля“ – няма централен бюджет за дигитален маркетинг, а платено рекламно промотиране почти не се използва.
- **Какво промени цифровата среда (дори с тези оскъдни възможности)**
 - Онлайн билетите намалиха опашките и позволиха броене на реалната аудитория в реално време – първа стъпка към „данни вместо догадки“.
 - Стрийминг спектакли в училища (пример: „Джуджето Дългоноско“, куклен – 1 100 гледания в един час) показаха как се достига публика извън града без турне.
 - Дигиталният пулт спести до 30 % време за репетиционна настройка, а LED-осветлението свали тока с ~40 % в салона на Театър „София“.
- **Какво все още липсва**
 - Високоскоростен интернет и базова LAN-инфраструктура – без тях няма качествен livestream.
 - Централизирана платформа за онлайн продажба – всяка сцена „сама си прави сайта“, което е скъпо
 - Обучен дигитален екип – мнозинството театри нямат човек за социални мрежи; актьор работи като „админ“ за Facebook страница.
 - Правна рамка за авторски права при стрийминг – договорите с творците по традиция покриват само жив спектакъл, не и онлайн излъчване.
- **Какви технологични тенденции заслужават внимание**
 - **Хибридни спектакли** – едновременно публика „на живо“ и зрители онлайн, с интерактивен чат и гласуване за алтернативен финал.
 - **VR/360° обиколки** – бърз начин училища в отдалечени села „да влязат“ зад кулисите и да станат част от работилница.
 - **AI-помощници за субтитри и жестов превод** – автоматичните субтитри на български стават достатъчно добри, за да отворят сцената за хора с увреден слух.

- **Сценични проекции и AR-декор** – прожектори/LED-екрани заменят тежки сценографии – по-евтино и по-мобилно за турнета.
- **Какво да заложим в стратегията 2025 – 2035 г.**
 - Изграждане на обща **национална платформа за билети, стрийминг и дигитален архив** на всички 16 сцени – споделени разходи, общ трафик
 - **Обучителен хъб** (онлайн + присъствен) за дигитален маркетинг, видеозаснемане и авторскоправна грамотност на екипите.
 - Програма „**LED светлина и чист звук**“ – целево финансиране за подмяна на осветлението и озвучаване във всички сгради до 2030 г.
 - Държавен **фонд за дигитални премиери** – субсидия само ако театърът осигури едновременно сценично и онлайн представяне.
 - Изпробване на **VR-формат** в поне три общински сцени до 2028 г.; партньорство с университети по информатика за разработка.
- **Очакван ефект, ако мерките се реализират**
 - +15 % публика до 2030 г. само от онлайн продажби и стрийминг;
 - 30 % по-ниски енергийни разходи благодарение на LED-осветление;
 - Нови зрителски групи (училища, хора с увреждания, българска диаспора в чужбина) – минимум 25 000 виртуални посещения годишно;
 - По-лесно привличане на спонсори – ясно измерима дигитална видимост извън малкия град.

Ключово изречение

Дигитализацията е най-краткият път общинските сцени да излязат от локалния си капацитет от 300 места и да стигнат до публика без географски или физически бариери – ако държавата и общините инвестират в обща платформа, техника и хора, „виртуалната зала“ може да стане най-голямата им сцена.

4. Анализ на състоянието на сектора на **държавните опери в България**

- **Основни държавни оперни институции**

В България функционират седем държавни опери:

1. **Софийска опера и балет**
2. **Държавна опера – Пловдив**
3. **Държавна опера – Варна**
4. **Държавна опера – Бургас**
5. **Държавна опера – Стара Загора**
6. **Държавна опера – Русе**
7. **Камерна опера – Благоевград**

Тези институции играят ключова роля в опазването и развитието на музикално-сценичното изкуство в страната.

Те са държавни културни институти с делегирани бюджети, функциониращи съгласно Закона за закрила и развитие на културата (ЗЗРК), Методиката за финансиране на сценичните изкуства и съответните постановления на МС №88 и №235.

- **Сегашно състояние**

Според данни на НСИ (2023), оперните театри генерират под 10% от общите приходи в сценичните изкуства, но разходите им са средно 3 пъти по-високи от драматичните театри.

Камерна опера – Благоевград е най-малката държавна оперна структура и единствената специализирана в камерната форма, с мисия за развитие на регионалната култура.

Оперите са част от музикално-сценичните институти, чиято дейност е финансово интензивна, но се финансират по същата формула като драматичните театри – неравнопоставеност според ЗЗРК чл. 2, т. 3.

Съществува дисбаланс между мащабите на продукцията и държавната субсидия, базирана на продадени билети, което е несправедливо при жанрове като операта с по-висока цена на продукцията.

Липсва отделна методика за музикално-сценични изкуства, въпреки предложението за такава.

Синтез:

Държавните опери са структурно недофинансирани, с високи изисквания за качество, сложни постановки, големи трупни и инфраструктурни, която не отговаря на нуждите на съвременната продукция.

- **Държавният сектор в сценичните изкуства като квазипазарна система**

Секторът на сценичните изкуства в България, особено държавните опери, функционира по квазипазарен модел – институциите предлагат публична услуга чрез пазарни механизми (продажба на билети, наеми, партньорства), но системата не може да съществува устойчиво без държавна субсидия. Това се дължи на:

- високите разходи за създаване на оперна продукция (декори, трупа, оркестър, технически персонал);
- естествено ограничена и капацитетно специфична публика;
- културна и социална мисия, която няма за цел максимална пазарна възвръщаемост.

Това означава, че сценичните изкуства са част от непълния пазар, в който държавната подкрепа е не изключение, а системен фактор за съществуването. Подобен модел се наблюдава в почти всички европейски страни, включително Германия, Франция и скандинавските държави.

- SWOT анализ на **държавните опери в България:**

Категория	Описание
Силни страни	<ul style="list-style-type: none"> • Богато културно и музикално наследство (традиции в оперното изкуство); Високо ниво на вокална и оркестрова подготовка; Утвърдени фестивали и участия в международни форуми (напр. Япония, Белградчик, “Музи на водата”, летни фестивални дни на пл. “Ал. Невски” и др.). Развитие на фестивали като символен капитал – национални и международни фестивали (като „Музи на водата“, “Опера на върховете” - Белградчик и др.) представляват символна стойност за държавните опери, чрез която те утвърждават културната си тежест и повишават видимостта си в обществото и международната сцена.
Слаби страни	<ul style="list-style-type: none"> • Недостатъчно публично финансиране и липса на стабилен модел за подкрепа; Регионални дисбаланси и централизация – липса на опери в Северозападна България; Застаряваща публика и ограничен достъп за младежи; Износена сценична инфраструктура; Вътрешна културна централизация в София, изключваща периферни квартали от реален достъп до високо изкуство.
Възможности	<ul style="list-style-type: none"> • Дигитализация на съдържанието – онлайн представления, платформи, VR опери; Културен туризъм – опери на открито, фестивали с международна публика; Европейско финансиране за културна инфраструктура и мобилност на артисти; „Вътрешна децентрализация“ чрез сателитни сцени, училищни сцени, мобилни оперни модули и фестивали в периферията на градовете.
Заплахи	<ul style="list-style-type: none"> • Липса на устойчиви и обективни критерии за финансиране; Риск от икономически и политически кризи,

	<p>засягащи публичния бюджет; Емиграция на млади кадри в чужбина поради липса на професионални възможности; Недоверие на публиката към „държавната култура“.</p>
--	--

• **PEST анализ на външната среда:**

Фактор	Влияние върху държавните опери
Политически	<ul style="list-style-type: none"> Националните културни политики не разграничават оперите като специфичен жанр; Прилагането на ЗЗРК и стратегията „България 2030“ е непоследователно по отношение на музикално-сценичните изкуства ЕС регулации отварят достъп до фондове, но липсва административен капацитет в оперите.
Икономически	<ul style="list-style-type: none"> Държавната субсидия е ключова, но несъразмерна с нуждите на продукциите; Приходите от билети намаляват в по-малките градове; Частното финансиране и спонсорството са ограничени и необлагодетелствани законово.
Социални	<ul style="list-style-type: none"> Демографска криза – застаряваща публика, липса на нови публики без образователни политики; Промяна в културните навици – конкуренция от кино, стрийминг, социални мрежи; Ниска културна мобилност извън столицата и големите градове.; Фестивалите като средство за културна свързаност и идентичност – масовите културни събития и фестивали създават културна кохезия, имат ритуален характер и играят роля за изграждането на социален капитал, особено в по-малки населени места.
Технически	<ul style="list-style-type: none"> Наличие на потенциал за дигитализация, но слаба ИТ инфраструктура; Липсват системи за онлайн излъчване и дигитален маркетинг; Няма единен дигитален архив или платформа за достъп до продукции и история на операта в България.

- **Заключение от стратегическите анализи:**

SWOT и PEST анализите потвърждават необходимостта от:

- Целева държавна политика към музикално-сценичните институти;
- Въвеждане на специален критерий за оценка на художествената стойност на постановките;
- Механизми за подкрепа на дигитализацията, достъпността и устойчивото финансиране;
- Акцент върху регионалното развитие и културната децентрализация чрез оперното изкуство.

- **Елементи на развитие**

- Културна инфраструктура

- Много от сградите (особено в Русе, Варна и Стара Загора) са архитектурни паметници с нужда от сериозна техническа модернизация.
- Липса на капиталови инвестиции - методиката отчита нуждата от създаване на „специален фонд“.

- Творчески индустрии

- Оперите не участват активно в културни и туристически продукти, въпреки високия потенциал за международна видимост, който притежават.

Предложение:

- Създаване на Фонд за иновативни музикално-сценични проекти.

- Публично и частно финансиране

- ЗЗРК чл. 20 не предвижда минимални изисквания към финансирането от БНТ и БНР, което за оперите би могло да включва заснемане и излъчване на спектакли.
- Секторът остава зависим почти изцяло от държавния бюджет, без развита меценатска култура или частно партньорство.

Предложение:

- Въвеждане на данъчно облекчение за спонсори.

- Участие на гражданите в културни събития

- Според данни от НСИ, средна посещаемост на представление е около 40%.
- Според анализи, публиката е застаряваща и демографски концентрирана; липсват образователни политики.

- Влияние на дигитализацията и новите технологии

- Липсва напълно функционираща система за онлайн стрийминг или дигитален архив.
- Липсва законова рамка за дигитално разпространение (особено ЗАПСП).

- Регионален обхват и културна децентрализация

Чл. 20 от Конституцията и ЗЗРК целят „балансирано развитие на регионите“. В практиката обаче:

Повечето опери (с изключение на Камерна опера - Благоевград) са концентрирани в по-големите градове, а Северозападна България например няма достъп до такава институция - наблюдава се централизация.

Предложение:

Разработване на програма за „регионално разширение на оперната дейност“ – гостувания, мобилни сцени, детски продукции в необслужвани области, с **държавна субсидия**.

- Кариерно развитие и кадри в оперния сектор

Наблюдава се липса на механизми за обучение и подкрепа на млади творци (чл. 2, т. 8 ЗЗРК).

- В България има ограничен брой места, където се обучават оперни певци, изпълнители за мюзикъл и оркестранти.
- След завършване, малка част намират стабилна реализация в страната.
- Част от оперните институции разчитат на изпълнители „на хонорар“, без дългосрочен ангажимент.

Предложение:

- Създаване на национална резидентска програма за млади оперни артисти, финансирана от държавата, с възможност за 1–2 години работа в различни оперни театри. Системата може да включва конкурс, менторство, ангажираност към нови заглавия и работа с публика.

- Недостатъчно развитие на международните връзки

С малки изключения (в т.ч. Софийска опера и балет с участие на международни фестивали и гастроли в Япония) се наблюдава тенденция в липса на създаване на механизми за партньорство с външни структури, въпреки огромният потенциал, който тези механизми притежават.

Предложение:

- Създаване на национална програма за международни копродукции и турнета на държавните опери, с цел засилване на външното културно присъствие. Участието да се подкрепя със субсидия, а договорите да гарантират авторските и трудовите права на българските артисти.

- Социална роля и достъпност

Според чл. 54 от Конституцията) всеки има право на достъп до културни ценности. Това изискване обаче се сблъсква с:

- Високите цени на билетите (особено в София и Варна);
- Липсата на постановки, адаптирани за хора с увреждания;
- Недостатъчно социални програми за деца, пенсионери, уязвими групи.

Предложения:

- Въвеждане на „социален културен абонамент“ – държавна програма, чрез която определени групи (ученици, пенсионери, хора с увреждания) получават безплатен или намален достъп до оперни представления, по модел на културен ваучер.
- Създаване на “културен паспорт”/”културна книжка” за всяко дете на възраст 4-18 години към държавни детски градини и училища, с който да има свободен достъп до определени театрални постановки в цялата страна и да събира печати при посещение (на принципа на книжките със стоте национални туристически обекта в България - “Стоте театрални постановки, които всяко дете трябва да гледа”) - с цел **създаване на рационално-пристрастена аудитория** още от ранна детска възраст.

Извод за общото състояние на сектора

Държавните опери в България се намират в структурно неравнопоставено и рисково положение, въпреки че:

- изпълняват мисия с висока културна стойност и обществен ефект;
- създават работни места за висококвалифицирани кадри;
- имат международен потенциал, но без стабилна държавна подкрепа за развитие.

Държавните опери са гръбнак на музикално-сценичното изкуство, но страдат от системно недофинансиране, неравнопоставеност, липса на млади кадри, дигитална изостаналост и ограничен социален обхват.

Те имат потенциал за развитие чрез ясно дефинирани механизми в стратегическата рамка – нови методики, регионални програми, международни партньорства и социални инструменти.

5. Анализ на състоянието на сектора от гледна точка на **Националният музикален театър**, гр. **София**

Културна инфраструктура – Необходима е модернизация на съществуващите зали, театри и сцени, както и създаване на нови културни пространства. Оперните и музикалните театри разполагат с емблематични, но често амортизирани сцени. Налице е нужда от мащабно обновление на сграден фонд, сценична техника и дигитални системи.

Творчески индустрии – Музикални продукции, сценичен дизайн, костюмография, мениджмънт на събития и др.

В институциите работят опитни артисти, диригенти, режисьори и технически екипи.

Недостиг на млади солисти, диригенти и хореографи.

Липса на продукционни ателиета, инкубатори за нови сценични форми и млади автори.

Публично и частно финансиране

Балансирано съчетаване на държавна подкрепа, спонсорства, проекти и публика.

Институциите разчитат главно на държавна субсидия.

Частните приходи (билети, спонсори, проекти) остават под 20%.

Не е развита дарителска култура или корпоративна подкрепа.

Участие на гражданите – Програми за образование, достъп до сцени, участие в събития и онлайн съдържание.

Образователните програми са на начален етап.

Слаба връзка между театри и училища.

Недостатъчно насърчаване на млади и семейни публики.

Влияние на технологиите– Стрийминг платформи, дигитални билети, виртуална реалност и онлайн промоции. Слабо присъствие онлайн: липса на стрийминг, дигитални архиви, е-билети.

Изключения: Национална опера и балет – онлайн платформа (COVID период).

Потребност от цялостна дигитална стратегия.

Провеждат се ежегодни фестивали, конкурси и инициативи като „Сцена на кръстопът“, „Софийски музикални седмици“, „Софийски фестивал на музикалния театър“, „Фортисимо Фест“, „Опера в парка“, „Музите“ и други

Държавни инициативи като Национален календар за културни събития и програми на Министерството на културата.

Съществуват частни продуцентски компании и независими трупи.

Международни партньорства по програми като „Творческа Европа“, „Еразъм+“, „Interreg“.

Общински театри и фестивали

От шестнайсет общински театъра само един (Столичният куклен) поддържа собствен цикличен фестивал, а всички останали се ограничават до участие като сцена в по-широки градски или национални прояви.

Защо няма собствени фестивали

- **Свърхзависимост от общинската субсидия** – без допълнителен бюджет театърът не може да поеме фестивални хонорари, логистика и маркетинг.
- **Малки екипи** – извън София техническите и административните щатове са сведени до минимум; цяла фестивална логистика е непосилна.
- **Липса на маркетингов лост** – капацитетът на залите (200-450 места) не обещава значителен билетен приход или спонсорска видимост.
- **Календарна конкуренция** – държавните сцени и големите градски фестивали вече „запълват“ лятото и есента; общинските трупи трудно намират свободна ниша.

10-годишна визия (2025 – 2035) за бъдещото развитие на фестивалите на общинските театри

Какво си представяме през 2035 г.

- Всяка от 16-те общински сцени има един емблематичен тридневен фестивал, който се очаква от града така, както се очаква празникът на града или съборът;
- Календарът на страната образува „венеца на регионите“ — фестивалите се редуват през годината, така че публиката и трупите могат да обиколят всички без припокриване;
- Във всеки афиш стоят минимум два нови български текста и един международен гост, а поне едно заглавие смесва театър с музика, танц или дигитални медии;
- Поне три фестивални премиери годишно тръгват на турне в съседни общини, а най-силните попадат в селекцията на големите държавни сцени и международни форуми;
- Всички събития са достъпни онлайн – стрийм с български и английски субтитри, архив в обща дигитална видеотека;
- Фестивалната публика е по-млада: всеки втори зрител е под 35 г., защото билетите могат да се купят с общински или ученически културен ваучер;
- Фестивалите носят видима полза за градовете – хотели, малки ресторанти, творчески ателиета и местни туроператори отчитат растящ оборот в „своите“ уикенди;

- Критиците и браншовите медии говорят за „общинската вълна“ като за специална марка: кураж, близост до публиката и нов глас в българския репертоар.

Принципи, които крепят визията

1. *Зелено събитие* — LED светлина, без хартиени програми, местен кетъринг, минимален отпечатък.

Резултат, който искаме да видим

- общинските фестивали генерират поне 300 000 зрители и 50 000 онлайн гледания годишно;
- в страната се поставят над 20 нови български пиеси годишно, половината тръгнали от регионални сцени
- всеки лев, вложен от общината, връща поне още един лев в местната икономика чрез културен туризъм;
- България става разпознаваема на балканската карта като „държава на малките фестивали“

Най-кратко казано: До 2035 г. общинските фестивали трябва да се превърнат в поредица от малки, силни културни вулкани — всяка сцена изригва веднъж годишно с нов текст, смела форма и гост отвън, а заедно всички поддържат равномерен творчески плам по картата на България.

Държавни и общински инициативи, в които **Общинските театри могат да участват /в сферата на пожеланията/**

Национални (държавни) програми и линии

- **Проектни конкурси на Национален фонд „Култура“**
 - „Едногодишна програма за подкрепа на професионални организации в областта на сценичните изкуства“ – покрива хонорари, реклама, гастроли.
 - „Програма за възстановяване и развитие на организации в областта на културата“ – разходи за техника и подобрения на сцени.
- **Компонент „Сценични изкуства“ в Плана за възстановяване и устойчивост (ПВУ)**
 - финансира ремонти, енергийна ефективност и дигитализация на културни институти; няколко общински сцени вече получиха средства за LED-осветление и стрийм оборудване.
- **Програма „Културно наследство и съвременни изкуства“**
 - партньорства със скандинавски държави; общинските театри могат да кандидатстват за копродукции и обучения.
- **Инициативата „Нощ на театрите“**
 - координирана от Асоциация „Европейски столици на културата“ с подкрепа на МК; повечето общински сцени влизат с безплатни или нощни представления.
- **Creative Europe – подпрограма „Culture“**

- „Small Scale Cooperation Projects“ – общинските театри в консорциум с НПО и чужди сцени; финансира обмен на режисьори и общи премиери.

Общински политики и инициативи

- **Годишен културен календар на всяка община**
 - резерва иновативни проекти (фестивал, турне до село, детска работилница)
- **„Културно лято“ / „Сцена на открито“** (София, Дупница, Кюстендил, Казанлък, Несебър)
 - безплатни летни представления на открито; общината поема сцена, звук и реклама; театърът получава хонорари.
- **Училищни културни програми**
 - училищата купуват абонаментни блок-билети със субсидия от общинския отдел „Образование“ (Кюстендил, Монтана, Дупница, Димитровград).
- **Малки грантове „Култура на село“**
 - общини като Казанлък и Видин могат да дадат средства за изнесени представления в селата, като покриват транспорт и дневни.
- **Градски резидентски програми**
 - например „Резидент-драматург“ в Столичен куклен театър, финансиран от ОП „Култура“; цел – нов текст за детска публика.

Съвместни (държавно-общински) инструменти, които се обсъждат

- **Мини-делегиран бюджет за общинските сцени**
 - моделът на държавните театри, но в по-малък мащаб: 30 % държавен трансфер + 70 % общинска субсидия
- **Фонд „Мобилност“ за гастроли между общински театри**
 - идеята е държавата да покрива поне 60 % от транспорта и дневните при размяна на спектакли; обсъжда се в стратегията за сценичните изкуства 2024–2034 г.
- **Данъчен кредит за дарения към регионални културни институции**
 - предложен от МК и МФ; би позволил на фирми да приспадат до 30 % от дареното към местни сцени.

Какво липсва:

- **Постоянна фестивална линия** в държавния бюджет, отделена специално за общински трупи.
- **Единна онлайн платформа** за билети, стрийм и архив на общинските сцени.
- **Национална карта на достъпността** – средства за рампи, асансьори и аудио-описание във всички 16 сгради.

Извод: към 2025 г. общинските театри разчитат основно на собствените общини и проектни схеми. Държавните инструменти са епизодични. Устойчивото развитие изисква: (1) твърд централен съфинансиращ механизъм; (2) постоянен фонд за мобилност и фестивали; (3) по-силни данъчни стимули, за да влезе и частният сектор.

Частни културни проекти и международни партньорства, за които има публично потвърждение (състояние май 2025 г.) с общински театри

1. Най-ясно документиран пример

- **Столичен куклен театър → Международен фестивал „Панаир на куклите“**
 - Дванадесето издание: 13 – 21 септември 2024 г.
 - Театърът е **организатор**, партньор е Столична община; програмата включва трупи от Испания, Италия, Чехия, Япония и Румъния.
 - Финансирането идва от билетен приход + субсидия на СО; допълнителен частен компонент – логистичен спонсор („DHL България“) и медийни партньори.

2. Епизодични, но реални международни участия

- **Кюстендил** – сградата на ОДТ „Крум Кюлявков“ бе основно обновена с европейски средства (ЕФРР) и от 2024 г. е заявена като бъдеща сцена за съвместни BG-RS спектакли по новата програма Interreg VI-A България – Сърбия 2021-27; в момента тече подготовка за подаване на проектна апликация (публично обявена консултация).
- **Видин и Ниш** – община Видин докладва през септември 2024 г. за участие на местната трупа в инициативата „Дунавски културен маршрут“, финансирана от Interreg-Danube; това е гостуване, а не копродукция, но е реално проведено (част от фестивала „Дунавски вълни“).

3. Частно участие, което може да се проследи онлайн

- **Монтана – ДТ „Драгомир Асенов“** получи дарение от местната фирма „Енергомонт“ (LED осветителни тела, 2023 г.) според годишния отчет на театъра; кореспонденцията е публикувана във фейсбук-профила на театъра.
- **Казанлък – ОДТ „Любомир Кабакчиев“** продава блок-билети на две местни розоварни („Еньовден“ и „Зорница“), които ги раздават като част от туристическия си пакет „Розова долина“. Информацията е в официалния туроператорски сайт visitkazanlak.bg (март 2025 г.).

(Тези примери са скромни; те не представляват пълноценни копродукции, а по-скоро спонсорство или пакетни продажби. Но са единствените ясно удостоверими случаи на частно участие.)

4. Какво не се вижда публично

- Няма доказани дългосрочни меценатски програми (тип „корпоративна фондация финансира репертоар“).
- Няма международни копродукции с дял над 50 % частен ресурс.
- Няма активни Creative Europe проекти, водени от общинска сцена – до май 2025 г. всички български бенефициенти по линия „Съфинансиране на сценични изкуства“ са държавни или независими организации.

Реалистичен извод

Към 2025 г. частното финансиране и международните партньорства при общинските театри са изключения, а не правило: един видим международен фестивал (Столичен куклен), няколко погранични участия по Interreg и единични спонсорски жестове.

Структурна, дългосрочна частно-общинска или транснационална схема все още не съществува.

- **Какво липсва и е реалистично да се случи до 2035 г.**
 - постоянен *фонд за ко-продукции* (община + частен спонсор + Creative Europe) – по една нова международна премиера във всеки регион годишно;
 - **кръстосан резидентски обмен** между самите общински театри (млад режисьор от Видин поставя в Благоевград и обратно), съфинансиран от общините;
 - пилотна „зелена сцена“ – частна енергийна фирма инсталира солари на покрива на един театър срещу процент от икономията и видимо брандиране;
 - по-силна връзка с **културния туризъм**: копродукция, включена в официален туристически пакет „уикенд театър + винарна“ (Казанлък, Несебър, Кюстендил-СПА);
 - създаване на **общ Европейски офис** за писане на проекти – координатор, споделян от всички 16 сцени, който подава кандидатури към Creative Europe, Nordic-Baltic Mobility, EEA Grants.

Пожеланието е до края на десетилетието поне половината от новите премиери на общинските театри да носят частно съфинансиране или международен партньор, а един български общински спектакъл годишно да гастролира в чужбина под марката „Regional Stage Bulgaria“.

SWOT анализ на **драматичните театри**

Силни страни	Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> ● Богати традиции в драматичното изкуство ● Национално покритие с театри във всяка област ● Силни трупни, утвърдени актьори и режисьори ● Лоялна публика в големите градове 	<ul style="list-style-type: none"> ● Недостатъчно финансиране и ниско заплащане на артистите и техническите екипи ● Амортизирана база и остаряла техника ● Липса на дигитални решения, иновации и бизнес мислене ● Ограничено взаимодействие с други сектори и образователната система
Възможности	Заплахи
<ul style="list-style-type: none"> ● Европейски и международни програми за култура ● Развитие на дигитално съдържание и платформи за онлайн зрители ● Партньорства с местни общности, бизнеси и медии 	<ul style="list-style-type: none"> ● Икономически нестабилност и бюджетни ограничения ● Застаряваща публика и липса на стратегии за нови аудитории ● Миграция на млади кадри към други сектори или чужбина

- Потенциал за културен туризъм и междуобластен обмен

- Ниски нива на политическа воля за реформа в културната система

SWOT анализ от гледна точка на **драматично-куклените театри** в страната

Силни страни:

- **Богато културно наследство:** Кукленото изкуство в България има древни корени, много назад в миналото, които продължават да вдъхновяват съвременните театрални форми.
- **Международно признание:** Българските куклено-драматични театри участват в престижни международни фестивали и проекти, които носят редица признания за българския театър и култура.
- **Институционална подкрепа:** Съществуват утвърдени структури като Асоциацията на куклените театри АКТ-УНИМА, които координират дейността на театрите и насърчават развитието на кукленото изкуство в страната.

Слаби страни:

- **Недостатъчно финансиране:** Много театри се сблъскват с ограничени бюджети, което затруднява обновяването на техническата база и реализирането на нови проекти.
- **Регионални дисбаланси:** Съществува неравномерно разпределение на ресурсите и възможностите между столицата и по-малките градове, което води до ограничен достъп до качествени театрални представления в някои региони.
- **Остаряла инфраструктура:** Много театрални сгради се нуждаят от основен ремонт и модернизация, за да отговарят на съвременните изисквания за комфорт и техническо оборудване.

Възможности:

- **Дигитализация:** Въвеждането на нови технологии и дигитални платформи може да разшири аудиторията и да предостави нови форми на изразяване и взаимодействие с публиката.
- **Културен туризъм:** Развитието на културния туризъм предлага възможност за привличане на нови публики и допълнителни приходи чрез организиране на фестивали и събития с международно участие.
- **Международни партньорства:** Сътрудничеството с чуждестранни театри и културни институции може да доведе до обмен на опит, съвместни продукции и участие в международни проекти.

Заплахи:

- **Липса на устойчиви модели на финансиране:** Зависимост от държавни субсидии без наличие на дългосрочни стратегии за устойчиво финансиране поставя театрите в уязвима позиция при икономически сътресения.

- **Икономически кризи:** Финансовите затруднения на национално и глобално ниво могат да доведат до намаляване на средствата за култура и ограничаване на дейността на театрите.
- **Намаляващ интерес сред младата аудитория:** Променящите се културни навици и конкуренцията от дигитални развлечения затрудняват привличането на млада публика към традиционните театрални форми.

SWOT анализ на **общинските театри**

Силни страни

- Жива театрална традиция извън столицата – в повечето градове сцените съществуват над половин век и местната публика ги приема като част от идентичността си.
- Исторически и архитектурно ценни сгради (Видин, Кюстендил, Казанлък) – естествен културен магнит.
- Гъвкави управленски структури – по-малки щатове и по-кратки йерархии позволяват бързо вземане на художествени решения.
- Близост до училища и читалища – лесен достъп до млада публика и мрежа за образователни дейности.

Слабости

- Почти пълна зависимост от общинския бюджет; липсва делегиран държавен компонент – непредсказуемо финансиране година за година.
- Техническа изостаналост – ръчни штанги, остаряло озвучаване, липса на VR/LED решения в над една трета от сцените.
- Малък капацитет за международни и проектни приложения – административните екипи са сведени до минимум.
- Неравномерно географско покритие – Северен централен и Североизточен район нямат общинска драматична сцена.

Възможности

- Дигитализация: обща платформа за онлайн билети и стрийминг може да отключи нови публики и приходи без големи капиталови разходи.
- Културен туризъм: фестивали на исторически сцени (Несебър, Видин) и тематични маршрути „театър + музей + вино“ привличат гости през слабия сезон.
- Европейски програми – Interreg, Creative Europe и ПВУ предвиждат средства за мобилност, енергийна ефективност и нови продукции.
- Частни партньорства – местният бизнес търси видимост; театърът предлага сцена и престиж срещу финансова или логистична подкрепа.

Заплахи

- Продължителна липса на устойчив модел за съфинансиране – риск от свиване на репертоара или закриване на трупи при общински дефицит.

- Икономическа нестабилност и инфлационен натиск – фиксираните общински субсидии губят покупателна сила, а билетните цени трудно се повишават.
- Демографско обезлюдяване на малките градове – с всяко поколение потенциалната публика намалява.
- Конкуренция от дигитални развлечения – без модерна техника и онлайн присъствие театърът става „невидим“ за младите.

Обобщение: Общинските театри имат силен културен капитал и локална обич, но оцеляват на крехка финансова основа. Най-големият шанс е технологичният и програмният скок към дигитална дистрибуция и културен туризъм; най-голямата заплаха – оставане в статукво на недофинансирана инфраструктура, която не може да посрещне новите публики.

PEST анализ на **драматичните театри**

Политически фактори	Икономически фактори
<ul style="list-style-type: none"> • Национални културни политики, които все още поставят акцент върху оцеляването, а не върху развитието • Европейски приоритети като дигитален преход и зелена култура – все още слабо адаптирани в театралния сектор 	<ul style="list-style-type: none"> • Недостатъчни инвестиции в културата като икономически сектор • Театърът не се третира като индустрия, а като разход • Недостиг на диверсифицирани източници на приходи
Социални фактори	Технически фактори
<ul style="list-style-type: none"> • Промяна в навиците на публиката – повече онлайн, по-малко търпение за класически формати • Все по-важна роля на културата за социалната свързаност и личностно развитие • Обезлюдяване на малки населени места – театърът губи традиционната си публика 	<ul style="list-style-type: none"> • Недостатъчен технологичен капацитет за дигитализация на продукцията и управление • Липса на интегрирани софтуерни решения за маркетинг, архив, управление на публика • Ограничени умения в дигиталната комуникация сред артистичните екипи

PEST анализ от гледна точка на **драматично-куклените театри в страната**

Политически фактори:

- **Европейски регулации:** Членството на България в ЕС предоставя възможност за достъп до европейски програми и фондове за култура, но също така изисква съответствие с определени стандарти и регулации.
- **Национални културни политики:** Държавната подкрепа и стратегиите за развитие на културата влияят пряко върху функционирането и финансирането на куклено-драматичните театри.

Икономически фактори

- **Инвестиции в културата:** Наличието или липсата на инвестиции в културната инфраструктура и проекти определя възможностите за развитие и модернизация на театрите.
- **Влияние на пазара:** Икономическата ситуация в страната влияе върху покупателната способност на публиката и съответно върху приходите от билети и други услуги.

Социални фактори

- **Демографски промени:** Застаряващото население и миграцията към по-големите градове водят до намаляване на потенциалната аудитория в някои региони.
- **Културни навици:** Промените в предпочитанията и навиците на публиката изискват адаптиране на театралните форми и съдържание, за да отговарят на съвременните очаквания.

Технически фактори

- **Въвеждане на нови технологии:** Интегрирането на съвременни технологии в продукциите може да обогати театралното изживяване и да привлече нови публики.
- **Дигитални архиви и платформи:** Създаването на дигитални архиви и онлайн платформи за разпространение на съдържание предоставя възможности за по-широко достигане и съхранение на културното наследство.

PEST анализ на **общинските театри в България**

Политически фактори

- **Децентрализация в застои** – държавата все още не е въвела делегиран бюджет за общинските сцени, което ги оставя изцяло под финансова зависимост от местната власт.
- **Променлив местен приоритет** – смяната на общинско ръководство често пренарежда субсидията за култура; театърът няма политическа гаранция за дългосрочен бюджет.
- **Законодателна неяснота за меценатство** – очакваната поправка в ЗКПО (данъчен кредит за дарители към регионални културни институции) все още не е внесена; без нея частният капитал остава резервиран.

Икономически фактори

- **Нисък общински ресурс** – извън София общинският бюджет на културата рядко надхвърля 1,5 % от общите разходи; при икономически сътресения именно тази пера се орязва първа.
- **Инфлационен натиск** – фиксираните субсидии се обезценяват, докато ток, газ и хонорари растат

- **Несигурен билетен приход** – средната цена остава около 15– 20 лв. за да е достъпна за местната публика; капацитетът на залите (200–450 места) ограничава възможността за покриване на себестойността.
- **Потенциал в културния туризъм** – растящ интерес към „уикенд извън София“ и тематични маршрути (вино, история, СПА) отваря ниша за пакетни оферти „спектакъл + дестинация“.

Социални фактори

- **Демографски спад и миграция** – населението на малките и средни градове намалява; младата аудитория се изтегля към столицата и чужбина, оставяйки „посивяваща“ публика.
- **Нисък културен навик** – само 19 % от българите посещават театър поне веднъж годишно (най-ниският дял в ЕС); общинските сцени трябва да възпитават публика почти от нулата.
- **Образователна възможност** – училищните план-програми по литература и гражданско образование все още изискват живо изкуство; партньорствата с училища дават сигурен поток от зрители.
- **Повишена чувствителност към достъпност** – зрителите очакват жестомимичен превод, субтитри, рампи; театри без адаптирана среда рискуват социален натиск и загуба на аудитория.

Технологични фактори

- **Дигитална пропаст** – едва четири от шестнайсет сцени имат функционираща онлайн билетна система; livestream е пилотен само в София
- **Сценична техника на две скорости** – столичните общински театри вече работят с LED-осветление и моторизирани штанги, докато в повечето регионални зали още се дърпат ръчни въжета.
- **Достъпност на евтин хардуер** – цената на 4K камери, VR-очила и LED стени пада; с малки инвестиции театърът може да снима и разпространява продукция онлайн.
- **Европейска политика за „зелени сцени“** – финансирането след 2027 г. обвързва субсидията със замяна на осветление и отопление с енергийно ефективни системи; това е шанс и задължение едновременно.

Обобщение

Политическото колебание и ограничените общински бюджети държат общинските театри в крехко равновесие. Икономическият натиск ще остане силен, но социалният дълг към образование и новите технологични възможности за дигитално разпространение отварят реални изходи: ако сцените се възползват от европейските „зелени“ и дигитални приоритети и изградят училищно–туристически мост към публиката, могат да превърнат заплахите в нова ниша за устойчиво развитие.

SWOT анализ на **Националният музикален театър**

Силни страни	Слабости
--------------	----------

Богата музикално-сценична традиция	Амортизирана инфраструктура
Квалифицирани професионалисти	Недостиг на млади кадри
Международни партньорства	Слабо финансиране и пазарна ориентация
Изградена публика в големите градове	Липса на дигитални ресурси

Възможности	Заплахи
Културен туризъм чрез фестивали	Демографски срив и застаряваща публика
Европейски програми за култура и иновации	Зависимост от субсидии
Интердисциплинарни проекти и сътрудничества	Финансови и политически кризи
Развитие на дигитално присъствие	Конкуренция с масовата култура

PEST анализ на **Националния музикален театър**

Политически фактори:

Липса на дългосрочна културна стратегия, слаба децентрализация

Национални и европейски политики за културата;

Ролята на Министерството на културата;

Икономически фактори:

Нисък дял на културата от БВП (ок. 0.4%), слабо частно финансиране

Зависимост от държавен бюджет;

Малък дял на частни инвестиции;

Потенциал за развитие чрез публично-частни партньорства.

Социални фактори:

Намаляваща публика, нужда от културно образование, регионални неравенства

Демографски спад и миграция;

Ограничен културен достъп в отдалечени региони;

Липса на културно образование в училищата.

Технологични фактори:

Възможност за онлайн стрийминг;

Нужда от дигитални умения в културния сектор;

Възможности за хибридни форми на представление.

Недостатъчна дигитализация, слабо използване на социални медии, липса на стрийминг

II Сравнителен европейски анализ:

1. Сравнителен европейски анализ на **драматичните театри**

Разглеждаме разнообразието от модели – и най-вече как те работят заедно с държавата, местната власт и публиката. Решихме да се фокусираме върху страни като Франция, Германия, Великобритания и скандинавските държави, защото всяка от тях предлага различен, но устойчив подход към сценичните изкуства – и особено към драматичния театър.

Модели на финансиране и управление

- Франция работи с държавно централизирана система, но същевременно насърчава регионалната културна политика чрез субсидии към „сценични структури с национално значение“. Театри като „Комеди Франсез“ получават стабилно финансиране и имат задължение да участват в образователни програми.
- Германия прилага федерален модел, при който културната политика е силно децентрализирана. Над 140 драматични театъра са субсидирани от провинциите и общините. Този подход води до разнообразен афиш и добра регионална покритост. Театрите често работят с абонаментни системи, което гарантира постоянна публика.
- Обединеното кралство залага на модел на публично-частно партньорство, където държавата подкрепя чрез Arts Council England, но значителен дял от приходите идва от билети, спонсорство и благотворителност. Театри като „Royal Court“ или „National Theatre“ имат гъвкави програми за нова драматургия и работа с младежка публика.

- Скандинавските страни (Швеция, Норвегия, Дания) интегрират културата в социалната политика – с финансиране на театрална продукция, достъпна във всяка община. Театралното изкуство се разглежда като обществена услуга и се използва в образованието, интеграцията и социалната подкрепа.

Добри практики от ЕС и Евробарометъра

По данни от Евробарометър (2023):

- 44% от европейците са посетили театър поне веднъж годишно.
- В България този процент е около 19%, което показва сериозен потенциал за растеж на публиката, особено сред младите.
- В страните с по-високо участие се наблюдават общи фактори:
- Достъпна цена на билетите (Германия и Скандинавия често предлагат „театрални абонаменти“).
- Активна културна политика на местно ниво.
- Маркетинг, насочен към млади и социално активни публики.
- Инвестиции в културно образование и участие на деца и ученици в театрални дейности.

Индикатор	Значение
Участие в културни дейности	% от населението, посещаващо театър поне веднъж годишно
Публични инвестиции	% от държавния/местен бюджет за култура
Частни инвестиции	Финансиране чрез дарения, спонсорство, билети
Достъп до културни събития	Брой представления на 10 000 жители; културно покритие по региони
Културно образование	Театрални програми в училища, достъп до детски и ученически спектакли
Дигитализация	Наличие на стрийминг, онлайн архиви, дигитални билети

Изводи за България:

- Има добре развита мрежа от театри, но неравномерно финансиране.
- Липсват механизми за абонаменти и партньорства с бизнеса.
- Може да се възползваме от германския модел на децентрализация, британския подход за партньорства и скандинавската идея за театър като социална услуга.

2. Сравнителен европейски анализ от гледна точка на **драматично-куклените театри** в страната:

В страните от Централна и Източна Европа драматично-куклените театри често получават по-активна държавна и общинска подкрепа. Например в **Полша и Чехия** традиционно държавата субсидира значителна част от разходите на театрите – много сцени са държавни и се управляват по модела на задължителни субсидии от местната власт. Аналогично в Унгария и Словакия има национални програми за модернизация на културни сгради. В Германия и Австрия действа системата на дългосрочно структурно финансиране.

В Белгия компетенциите за култура отразяват териториалните региони и езиковите общности. Във Фландрия, северната част на Белгия, културата се финансира от фламандското правителство чрез Министерството на културата, младежта, спорта и медиите. Това е уредено с парламентарен закон, Декретът за изкуствата, приет през 2004 г. и приложен през 2006 г. Декретът за изкуствата е последван от по-ранни важни законодателни механизми, Декрета за сценичните изкуства от 1993 г. и Декрета за театъра от 1975 г.

Декретът за изкуствата (Закон за изкуствата на Фламандския парламент) има за цел интегриран подход за всички професионални области на изкуствата и осигурява отворена, съгласувана и устойчива рамка за подкрепа на всички форми на изкуство във Фландрия. Финансирането се разпределя в различни направления:

- четиригодишни и двугодишни оперативни субсидии
- грантове за проекти (за организации и физически лица)
- стипендии за индивидуални творци
- международни организации, базирани във Фландрия

Четиригодишното и двугодишното структурно финансиране покрива текущите разходи за организации като театри, фестивали, центрове за изкуства и артистични компании. Международната работа, редовна дейност за много организации за сценични изкуства във Фландрия, се счита за част от нормалната работна програма. Пет организации на национално ниво – фламандска опера, балетна компания, два оркестъра и De Singel (международен „арт кампус“ в Антверпен) получават специално финансиране съгласно Декрета за изкуствата.

Много европейски градове развиват т.нар. „театрални маршрути“ и фестивали и създават т. нар. **креативни мрежи**, които обвързват публични и частни зали в маршрути за публиката. Такива модели допринасят за обмен на постановки и артистични идеи.

Иновации от други страни се прилагат и у нас. НСИ и европейски изследвания отбелязват тенденция към по-широка подкрепа за експериментални артисти в Източна Европа. Въпреки централизираното управление, се наблюдава растящо внимание към независимите трупи и млади режисьори – т.е. към творческите индустрии като цяло.

Сравнителен анализ между драматично-куклените театри в България и тези във Франция, Германия, Великобритания и Скандинавските страни. Фокусираме се върху тези държави за да покажем значителната разлика в стратегията и финансирането на изкуствата.

Модели на финансиране: Финансирането на драматично-куклените театри в Европа е преобладаващо публично, като в повечето страни държавните и общинските субсидии покриват значителна част от разходите. Сценичните изкуства са сред трите най-големи сектора, финансирани по направлението „Култура“ на „Творческа Европа“, след културното наследство и музиката, и са сектор, който до голяма степен зависи от публично финансиране.

В Германия държавата и местните власти осигуряват около 80% от бюджета на театрите – билетите покриват останалите приблизително 20% (платени от зрителите). Към 2019г. в Германия има около 140 публично финансирани театъра. Те включват общински, държавни и регионални театри. Освен това има около 220 частни театъра, около 150 театъра и места за представления без постоянни трупни и приблизително 100 пътуващи и гостуващи артисти без постоянно място за провеждане на представления, които също отговарят на условията за държавна подкрепа. През 2015 г. общите държавни субсидии за театър и музика в Германия възлизат на 3,7 милиарда евро.

Във Франция подобно държавно финансиране е съпроводено от активна роля на регионите и общините – много театри са под шапката на Министерството на културата или местните администрации, често като автономни обществени институти със собствени бюджети.

В Обединеното кралство трупни и театрални институции разчитат на Държавния Съвет за изкуствата (Arts Council) и на общини, но получават по-голям дял приходи от билетите и частни дарения. Така например инвестицията на Arts Council England в театри е около 30% от портфейла им (приблизително £300 млн. за 2015–2018) по данни на Arts Council England .

В Скандинавските страни финансирането също е изключително държавно-общинско: в Дания и Швеция културните бюджети са едни от най-високите на глава от населението в ЕС. Въпреки значителния дял държавно финансиране, съществуват програми за насърчаване на иновации и международен обмен (например европейската схема *Perform Europe* и грантове за мобилност *i-Portunus*). Европейският опит показва, че театралните проекти могат да се подкрепят чрез целеви грантове за сътрудничество: по програмата *Creative Europe*. За 2014–2018 г. театралният сектор е получил 40 млн. евро за 85 съвместни проекта (вторият най-голям бенефициент след музиката). Това включва и финансиране на мрежи като *Prospero* и *Fabulamundi*, които подпомагат международни постановки, превод на пиеси и обучение на драматурзи.

Модели на управление и автономност: В много европейски държави театрите функционират като публични или полудържавни институции с различна степен на

независимост. В България драматично-куклените театри обикновено са държавни и са подчинени на Министерството на културата. Мениджмънтът често е централизирано определен, а автономията им е ограничена от нормативни правила и годишни планове за дейността. В други страни се наблюдават по-гъвкави модели. Например във Великобритания и САЩ театърът често има управляващ съвет, чрез който се осъществява надзорът – артистичният директор отговаря пред борда, а не пряко пред държавата. В немския и френския модел по-често самият директор носи отговорност и има по-голяма свобода при програмирането, като независимостта му се гарантира от непрекъснати рамкови бюджети. В някои страни (напр. Финландия, Швеция) театрите активно работят с образователни институции и социални програми – например има спектакли за училища, интердисциплинарни проекти със социални служби и др. (тези инициативи често се финансират допълнително от грантове). В обобщение, в редица страни театралните институции имат разнопосочни интереси на национално, регионално и частно ниво, което понякога затруднява управлението. Системно проучване изтъква, че в различните държави щитът върху театралните ръководства варира – докато в Англия почти всеки публичен театър има съвет на директорите, в много континентални модели директорът сам формулира артистичното и финансово управление.

Добри практики от ЕС: Европейският опит предлага добри решения за развитие на драматично-куклените театри, които могат да бъдат адаптирани и в България. На първо място, това са кооперативните програми за съвместни проекти и мрежи – например в рамките на „Creative Europe” театралните организации могат да кандидатстват за европейско съфинансиране на съвместни постановки и обмяна. Практически важен пример е проектът *Perform Europe*, който подкрепя устойчивото и инклузивно разпространение на сценични изкуства в Европа. Освен това съществуват гаранционни фондове за сектор „Култура и творчески индустрии”, с които ЕС стимулира банки и инвеститори да отпуснат заеми на малки театрални компании. По тази схема хиляди малки и средни културни предприятия (в това число и театри) получиха кредити, покрити със значителен държавен гаранционен фонд. В рамките на Европейската театрална инициатива се разработват и практики за подкрепа на млади артисти (създаване на „трети пространства” за млади драматурзи при театрални учебни заведения) и за създаване на паневропейски портфейл „European Theatre Showcase” за млади режисьори и актьори. От социална гледна точка има програми и на национално ниво – напр. във Франция съществува мрежа от *scènes conventionnées* (нар. „сценични центрове”), които имат трайно финансиране за програмиране на експериментален и социално-ангажиран театър. Подобни примери насърчават български театри да изграждат дългосрочни партньорства с образователни, социални или здравни институции за разширяване на аудиторията и привличане на допълнително финансиране.

Културно участие (Евробарометър): Евробарометърът отчита значителни различия между държавите по посещаемост на театър. Като цяло, в Северна и Западна Европа посещенията на театър са многократно по-чести, отколкото в Източна. Например през 2013 г. 53% от холандците и 53% от шведите са посетили театър поне веднъж в

годината, докато в Португалия 87% от анкетираните казват, че не са ходили въобще (т.е. едва 13% са имали поне едно посещение).

България традиционно попада в дъното на класацията – Евростат съобщава (за 2022 г.), че населението на България има най-ниско участие във „всички видове културни активности“ в ЕС (приблизително 20% през последната година), което включва и театрите.

През 2022 г. Дания показва най-висок процент на участие от жени в културните дейности за всички страни в извадката (79,6%), докато Люксембург регистрира най-висок процент за мъже (77,5%). Най-ниските нива на участие за двата пола от всички страни в извадката са наблюдавани в България (20,5% жени и 18,7% мъже). Разликите между дяловете на мъжете и жените в културното участие като цяло са малки, не надвишават 2 процентни пункта в 15 държави през 2015 г. и в 17 държави през 2022 г. Също така, образованието е ключов фактор – 42% от хората с висше образование са посетили театър поне веднъж през годината, докато само 13% от тези с най-ниско образование (до 15 г.) са го направили. Това сочи, че основната публика е предимно средногодишна или по-възрастна, образована и сравнително доходоносна. В почти всички страни жените също ходят на театър малко повече от мъжете (разликата обикновено е няколко процентни пункта).

Показател	България	Франция	Германия	Великобритания	Швеция	Дания	Норвегия	Финландия
Театри на 100 000 души	Около 0.5	Около 2.0	Около 0.9	Около 1.6	Около 1.2	Около 1.5	Около 1.0	Около 1.3
Посещ. на театър (на човек)	Около 0.05 годишно	Около 0.15 годишно	Около 0.22 годишно	Около 0.20 годишно	Около 0.18 годишно	Около 0.25 годишно	Около 0.17 год.	Около 0.16 год.
% (приблизително) публично финансиране	90–100%	70–80%	80%	50–60%	80–90%	80–90%	85–90%	85%
Основни източници	Държава, общини, (билетни и приходи)	Държава, общини, билети, спонсорства	Щати и общини, билети	Национален фонд, общини, билети, дарения	Държава, общини, билети	Държава, общини, билети	Държава, общини, билети	Държава, общини, билети

Демографски профил на публика	Средна и възраст на публика, висока образованост и доход	Предимно градско население, висше образование	Преобладават средна възраст, висше образование	Градска публика, силна роля на високообразовани и млади	Демократична смес – всички възрасти, силна образователна подкрепа	Активно образование-насочено участие (вкл. семейство)	Социално ангажиран зрител, родителско участие	Смесен профил, силно участие на младежи и студенти
--------------------------------------	--	---	--	---	---	---	---	--

Таблицата е съставена на база официални доклади и статистики. В обобщение според Европейски изследвания 53% от шведите са посещавали театър годишно; в същото време 25% от българите над 55 години и 42% от високообразованите са били театрални зрители. Финансова информация за моделите идва от доклади на ЕК и национални министерства.

Стратегически индикатори за развитие на **драматично-куклените театри** в България през следващите 10 години

Разглеждаме 4 ключови области съобразени с националния и европейския контекст. Могат да служат като основа за мониторинг и планиране на културната политика.

2.1. Участие в културни дейности

Индикатори:

- **Годишен процент на населението, посетило театрални представления:** Според данни на Националния статистически институт (НСИ), участието на населението във възрастовата група 25–64 години в културни дейности и събития е измервано, като се отчита процентът на участие в различни форми на културна активност.
- **Среден брой посещения на театър на човек годишно:** Този индикатор измерва средния брой посещения на театрални представления на човек годишно, което помага да се оцени ангажираността на публиката.
- **Дял на младежката публика (15–29 г.) в общата аудитория:** Министерството на културата приоритизира подкрепата на събития, насочени към деца и младежи, включително фестивали и конкурси, с цел развитие на творческия потенциал и привличане на младежка аудитория.
- **Участие на уязвими групи (хора с увреждания, етнически малцинства):** Този индикатор измерва степента на включване на уязвими групи в културни дейности, което е важно за оценка на социалната достъпност за всички на театралните институции.

2.2. Публични и частни инвестиции в културата

Индикатори:

- **Годишен бюджет за сценични изкуства (в лева и % от БВП):** Този индикатор проследява размера на публичните инвестиции в сценичните изкуства и тяхната пропорция спрямо брутният вътрешен продукт.
- **Дял на частното финансиране (спонсорства, дарения, меценатство):** Министерството на културата насърчава дарителството, патронажа и спонсорството в областта на културата, което е отразено в националните политики.
- **Брой и стойност на проектите, финансирани по европейски програми в областта на театъра:** Този индикатор измерва участието на театралните институции в европейски програми и полученото финансиране.
- **Среден приход от билети на театър годишно:** Този индикатор оценява финансовата устойчивост на театрите чрез анализ на приходите от продажба на билети.

2.3. Достъп до културни събития в различни региони

Индикатори:

- **Брой театри на 100 000 души по области:** Според данни на Националния статистически институт, през 2023 г. в България са функционирали 83 театъра, което позволява изчисляване на този показател по региони.
- **Брой представления и зрители извън столицата (по области):** Този индикатор измерва разпространението на театрални събития и тяхната аудитория извън столицата, което е важно за оценка на регионалния достъп до култура.
- **Брой мобилни или пътуващи представления годишно:** Този индикатор оценява усилията за достигане до по-отдалечени и малки населени места чрез мобилни театрални представления.
- **Дял на населението в малки населени места, посетило театър поне веднъж годишно:** Достъпът до културни дейности е ограничен в по-малките общини и селските райони, което подчертава необходимостта от стратегии за подобряване на културната достъпност в тези региони.

2.4. Възможности за културно образование и развитие на кадри

Индикатори:

- **Брой студенти в специалности „Актьорско майсторство“ и „Куклено изкуство“:** Този индикатор може да проследява интереса и записванията в театрални специалности, което е важно за бъдещето на сектора.
- **Брой участници в неформални обучения (уъркшопи, майсторски класове):** Този индикатор би разкрил нивото на ангажираност и интерес към театралното изкуство; Развитие на човешкия капитал в сектора; Социална ангажираност и приобщаване; Иновации и адаптивност на театрите; Индикатор за ефективност на стратегиите за развитие.

- **Брой театри с програми за стажове или менторство:** Този индикатор може да измерва наличието на възможности за практическо обучение и професионално развитие в театралните институции.
- **Брой съвместни проекти между театри и образователни институции:** Този индикатор може да оценява степента на сътрудничество между театралните и образователните институции за насърчаване на културното образование.

Тези индикатори могат да бъдат включени в националната стратегия за култура и да служат като основа за мониторинг и оценка на напредъка в развитието на драматично-куклените театри в България. Те също така могат да подпомогнат вземането на информирани решения и формулирането на политики, насочени към подобряване на културната достъпност, участие и образование в страната.

3. Успешни модели на финансиране и управление на **общинските театри** в четири европейски културни системи

Франция – “Договор на целите ” и тристранно съфинансиране

- **Мрежа “Национални сцени / одобрени сцени”** – около 80 сцени в градове под 100 000 жители.
- **Пари**
 - Държава: ≈ 40 % (директна субсидия от Министерството на културата)
 - Регион + община: ≈ 45 % (по договори за 4 години)
 - Собствен приход: ≈ 15 % (билети, бар, спонсори).
- **Управление**
 - Четиригодишен: „Договор на целите“ – ясно описани художествени задачи, работа с младежи, минимален брой премиери.
 - Бюджетът се индексира с инфлацията; ако показателите се изпълняват, договорът се подновява автоматично.
- **Полезно за България** – многогодишният договор дава предвидимост, а съвместното финансиране ограничава риска за отделния бюджет.

Германия –Градски и държавен театър с “Трето финансиране ”

- Около **140** публично субсидирани общински или провинциални сцени; общият държавен разход за театър и музика над 3,7 млрд. € (2022).
- **Финансова формула (средна)**
 - 45–50 % — община,
 - 30–35 % — провинция (Land),
 - 5–10 % — федерални програми и EU-проекти,
 - 10–15 % — приходи от публика/спонсори.
- **Управление**
 - **Целеви споразумения** (3–5 год. споразумения за цели) между театъра, кмета и Land-министъра; включват KPI: брой представления, младежка аудитория, собствен приход.
 - Бюджетът се индексира; провинцията задължително покрива минималните заплати в трупата.

- **Полезно** – справедливо споделяне на разхода и автоматична индексация намаляват „финансовите шокове“.

Обединено кралство – Съвет по изкуствата в Англия + Театрални данъчни облекчения

- **Национално портфейлно финансиране 2023-26:** £445 млн. годишно за 985 организации; театърът получава ~30 % от портфейла.
- За повечето регионални сцени **15–20 % от бюджета** идва от Arts Council; останалото се набира от продажби, местни власти и дарения.
- **Управление**
 - Многогодишен грант (3 г.) с ежегоден мониторинг по “Outcomes & Investment Principles” („Let’s Create“ стратегия 2020-30).
 - Данъчни облекчения за театър – данъчен кредит 20 % (стационарни) и 25–45 % (турне/детски), което „допродава“ частния капитал.
- **Полезно** – малък, но сигурен държавен дял + фискален стимул правят модела силно „комбиниран“.

Скандинавският модел – равно партньорство държава–община

- В Норвегия през 2022 г. общините изразходват > 1,4 млрд. € за култура — почти толкова, колкото държавата.
- **50 / 50 принцип** – държавата и общината делят оперативния бюджет; национален фонд субсидира **турне-логистиката** до 80 %.
- **Национален театър / Туристически театър** – национални агенции, които купуват спектакли от местни сцени и ги разпространяват в цялата страна.
- **Художествени съвети** действат по “ дължина на ръката ” – художествената селекция е в ръцете на експерти, не на политиците.
- **Полезно** – споделен бюджет + централен фонд за мобилност = равен достъп до професионален театър дори в 5 000-ни селища.

Какво обединява успешните модели

1. **Многогодишни договори** – 3–5 год. споразумения заменят годишното „оправяй се“.
2. **Споделено финансиране** – поне две нива на власт + механизъм за частни стимули.
3. **Ясни цели и KPI** – публика, младеж, нови творби, собствен приход.
4. **Индексация** – субсидията следва инфлацията, за да не се топи в реално изражение.
5. **Задължителен компонент „мобилност“ или „турне“** – държавата инвестира в разпространението, а не само в сградата.

Полезни примери за България: устойчивият общински театър не лежи само върху един същински собственик; той е „трикрак стол“ – местна власт + държава + частен/билетен ресурс, свързани с многогодишен договор и прозрачна художествена мисия.

Добри практики от Европейския съюз, които са приложими към общинските театри в България

- **Многогодишни договори с ясни художествени KPI (Франция)**

- *Национални сцени / Одобрени сцени* работят по 4-годишни договори за изпълнение, подписани от театъра, общината и Министерството на културата; договарят определя минимален брой премиери, работа с младежка публика и гарантира индексация на субсидията.
- **Тристранно споделено финансиране (Германия)**
 - Моделът *трето финансиране* разпределя разхода приблизително 50 % община / 30 % провинция / 10 % федерални програми / 10 % собствен приход, закрепено в 3–5-годишни Zielvereinbarungen между театъра и двете нива на власт.
- **Комбинация „малък държавен дял + фискален стимул за частния сектор“ (Обединено кралство)**
 - Регионалните сцени получават 15–20 % от бюджета си чрез многогодишния портфейл на Arts Council England/Съвет по изкуствата/, а остатъкът се „допълва“ с **Theatre Tax Relief/данъчни облекчения за театър/** – данъчен кредит 20 % за стационарни и 25–45 % за турне-продукции.
- **Държавно финансиран турингов фонд за равен достъп (Скандинавия)**
 - Норвежкят Riksteatret /Народен театър/ получава половината си бюджет от държавата и играе на около 200 сцени годишно; транспортът и логистиката се покриват централизирано, а общините предлагат залите и местна реклама.
- **Пълноценни програми за развитие на публика**
 - European Theatre Convention /Европейска театрална конвенция/ създаде методология и практическа рамка за работа с нови аудитории в 17 държави („Audience Development Study“ /Проучване за развитие на аудиторията/, 2013 – 2020).
 - Резултат: целеви пакети за училища, абонаменти „млади семейства“, обучение на медиатори в самия театър.
- **Инклузивни формати и достъпност**
 - Проектът **Inclusive Theatre(s)** (Creative Europe, 2019–22) изработи оперативен наръчник за жестомимичен превод, аудио-описание и визуални субтитри на ниво репетиция, не само при „специални представления“.
- **„Зелен“ мениджмънт на сценичните изкуства**
 - Ръководството „Quality Assessment of Green Aspects in Creative Europe Projects“ предлага индикатори и чек-лист за LED-осветление, рециклируеми сценографии и измерване на въглеродния отпечатък на турнета.
- **Мрежови дигитални решения**
 - Базата „Creative Europe Project Results“ показва над 50 реализирани проекта за 4K-стриймिंग, хибридни спектакли и общи онлайн платформи, разработени от градски и регионални сцени (напр. *Theatre in Palm, DigitACT*).
- **Финансирани трансгранични мини-платформи**

- Interreg-програмите (напр. BG–RS *EUROREG – Театър без граници*) покриват до 85 % от разходите за обща продукция и двустранни турнета в погранични региони.
- **Инструменти за аудитория с увреждания, признати от ЕС**
 - Практическите съвети на “Attitude is Everything” и “Ramps on the Moon” (подкрепени от ЕС в рамките на *We Are Europe*) показват как нискобюджетно може да се постигне пълна достъпност – рампа, контакт-човек за потребности, онлайн карта на достъпните места.

Как тези практики могат да послужат на българските общински сцени

1. **Въвеждане на 3–годишни договори за цели** между театъра, общината и МК по френския модел: ясни художествени задачи + индексация.
2. **Споделено финансиране 50/30/20** (община/държава/собствен приход) по германско-скандинавски образец, вместо сегашния 90 % община.
3. **Данъчен кредит 25 %** за фирми, които финансират постановки или турнета – доказан стимул от модела на Великобритания.
4. **Национален „Турингов фонд“** по скандинавска формула: държавата плаща пътя, общините – залата; гарантира равен достъп в цялата карта.
5. **Задължителен модул „Публика & Инклузия“** във всяка проектна сесия на НФ „Култура“, по стъпките на Inclusive Theatre(s).
6. **„Зелена сцена“ сертификат** – достъп до допълнителен грант, ако театърът покрие критериите от Creative Europe за енергийна ефективност и кръгова сценография.

Ключовото послание: устойчивият общински театър в ЕС се изгражда върху три колони – многогодишна държавно-общинска рамка, конкретни художествени и социални KPI, и отворени врати за частно участие срещу видими стимули. Практиките по-горе дават работещи модели, които България може да адаптира без да изобретява колелото.

Как данните на *Евробарометър / EU-SILC* очертават участието в културата и защо са ключови за стратегията на **общинските театри** — извадки и идеи за ползване

(последна налична вълна: модул „Quality of life“, полеви период 2022; публикувано от Eurostat август 2024 г.)

Какво казват числата

- **Само 19,7 %** от българите (16+) са посетили поне едно културно събитие (кино, живо представление или културен обект) през предходните 12 месеца – **последно място** в ЕС; средното участие за Съюза е **48 %**.
- При **живите сценични изкуства** (театър, концерт, танц) делът пада под 15 %¹, докато водещите държави (Люксембург, Дания) са над 45 %.
- Разликата град–село е двойна: 27 % от живеещите в големи градове срещу 13 % в малки селища и села².
- **Финансовите причини** се посочват почти два пъти по-често в България (≈ 21 % от непосещаващите) отколкото в средния ЕС (≈ 11 %).

- Хората с висше образование у нас ходят съществено повече, но пак оставаме на дъното: 39,5 % от висшестите срещу 88,7 % в Люксембург.

Как тези показатели могат да работят за общинските театри

1. Базова линия за целите

- а. Стратегията може да постави видима и измерима цел:
„До 2030 г. да вдигнем дела на хората, посещаващи живи сценични събития поне веднъж годишно, от под 15 % на 25 % (източник: следваща EU-SILC вълна 2027).“

2. Регионален таргетинг

- а. Данните по област позволяват да се види кои региони изостават най-силно; театърът насочва мобилни сцени и училищни модули именно там.

3. Социални билети, обосновани с цифри

- а. Двойно по-високата тежест на финансовата бариера аргументира общински или национални **културни ваучери** (напр. 30 лв. за ученик/пенсионер).

4. Доказателство пред донори

- а. Когато частен спонсор поиска „пазарни“ цифри, театърът може да покаже, че инвестира в най-дефицитния сегмент на ЕС и че всяко +1 % участие има голям социален ефект.

5. Мониторинг на стратегията

- а. EU-SILC повторя модула на всеки шест години → перфектен външен индикатор за средносрочен (2028) и дългосрочен (2034) прогрес без нужда от собствено скъпо проучване.

Как да вградим Евробарометър в документа

Индикатор 1 – Общо културно участие (EU-SILC код *ilc_scp03*)

База 2022: **19,7 %**.

Цел 2030: **25 %**.

Цел 2035: **30 %**.

Индикатор 2 – Посещение на живи сценични изкуства

База 2022: **< 15 %**.

Цел 2030: **20 %** (чрез турнета, ваучери, фестивали).

Цел 2035: **25 %**.

Индикатор 3 – Финансова бариера като причина за непосещение

База 2019: **21 %**.

Цел 2030: **≤ 15 %** (социални билети, корп. спонсорство).

Цел 2035: **≤ 10 %**.

Заклучение

Евробарометър/Eurostat дава сравними, реномирани и регулярно обновявани числа, които:

- показват къде точно България (и съответно общинските театри) изостават най-много;
- позволяват да се сложат реалистични, измерими цели за стратегията;
- осигуряват външен, независим мониторинг – аргумент пред държава, община и еврофондове, че напредъкът (или липсата му) е видим и сравним в целия ЕС.

Използването на тези данни превръща „желанията“ за по-голяма публика в конкретен план с абсолютни числа и срокове.

4. Сравнителен европейски анализ (държавни опери)

Успешни модели за финансиране и управление на оперните институции в избрани държави: Франция, Германия, Великобритания, Скандинавските страни.

Таблицата включва:

- брой опери;
- модел на финансиране;
- процент от БВП за култура;
- механизми за устойчивост;
- препоръки за приложение на добрите практики в България.

• Оперни модели в Европа и България (сравнителна таблица):

Държава	Брой държавни опери / основни трупи	Модел на финансиране	% от БВП за култура ¹	Съотношение субсидия / собствени приходи	Добри практики и устойчиви механизми	Препоръки за приложение на добрите практики в България
Германия	~80 публично финансирани опери	Децентрализиран модел – финансиране от община, провинция и федерация	1.7%	До 85% публична субсидия	- Културен федерален зъм- Ясна йерархия на ниво "щатски театри"- Договорни отношения с гарантиран бюджет	<ul style="list-style-type: none"> ► Създаван е на регионален културен фонд за музикално-сценични изкуства ► Законово разписано финансиране

						ане на база културна стойност
Франция	~15 големи опери (вкл. Opéra National de Paris, Лион, Страсбург)	Централизиран модел чрез Министерство на културата; оценка по цели и индикатори (LOLF)	1.1%	~70% публично, ~30% от билети и меценатство	- Система за измерване на художествени и социални резултати- Преференции за културни донори	<p>► Въвеждан е на коефициент за художествена стойност в методиката</p> <p>► Данъчни облекчения за меценати</p>
Великобритания	~10 постоянни опери (Royal Opera House, ENO и др.)	Полуавтономен модел; финансиране чрез Arts Council England + фондонабиране	0.3%	~50% публично, 50% частни и фондове	- Ендоумънт (постоянен фонд)- Агресивен маркетинг и партньорства- Онлайн платформи	<p>► Стартиран е на Национален оперен фонд чрез публично-частно партньорство</p> <p>► Онлайн дистрибуция на спектакли</p>
Скандинавски страни	1–3 национални опери на страна (Стокхолм, Осло, Копенхаген)	Стабилно публично финансиране (държава и общини), висока автономия	~1.5% средно	80–90% държавно	- Образователни програми- Силно дигитално присъствие- Безплатен достъп за ученици/п	<p>► Създаване на програми за оперно образование и достъп</p> <p>► Национална дигитална платформ</p>

					енсионер и	а „БГ Опера Онлайн“
България	7 държавни опери (вкл. Камерна – Благоевград)	Централизиран модел с делегиран и бюджети от Министерството на културата	~0.5%	~80% държавно, ~20% от билети и наеми	- Само отделни фестивални инициативи и международни участия- Липса на специфична методика за опери	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Специална методика за опери ▶ Регионална оперна карта ▶ Културен ваучер за ученици и уязвими публики

Данните за БВП и културното финансиране са ориентировъчни според UNESCO, Eurostat, IETM и министерства на културата към 2025 г.

- **Успехът на оперите в Европа зависи от:**
 - балансирано държавно и местно финансиране;
 - ясен художествен и социален мандат;
 - законови стимули за меценатство;
 - модерна дигитална и образователна политика.

- **Сценичните изкуства в България могат да се развият чрез:**
 - адаптиране на доказани практики – като индекси за художествена стойност, регионално планиране и културни абонаменти;
 - създаване и прилагане на национална визия за музикално-сценичните изкуства, с дългосрочно финансиране и международно позициониране.

- **Таблица с индикаторите за оценка и сравнение на културната среда оперните институции в Европа:**

Индикатор	Германия	Франция	Великобритания	Скандинавски страни	България	Забележки и интерпретация
Участие в културни дейности (опера/балет/конце)	~35%	~28%	~23%	40–50%	~17%	По Евробарометър: Скандинавия води,

рт годишно, % от населението)						България сред най-ниските нива в ЕС
Публични инвестиции в култура (% от БВП)	1.7%	1.1%	0.3%	~1.5%	~0.5%	Германия и Северна Европа инвестират устойчиво. България – под средното.
Частни инвестиции в култура (спонсорство, меценатство – индикативно)	Развито, но регулирано	Ограничено, но с данъчни стимули	Добре развито, чрез фондации и trust-и	Ограничено, частично стимулирано	Почти отсъства	Необходимо е въвеждане на облекчения за дарения и корпоративна подкрепа
Достъп до културни събития в различни региони	Много висок – децентрализиран модел	Висок – с доминация на Париж	Среден – доминация на Лондон	Висок – културна мрежа във всички региони	Нисък – доминират София и големите градове	Липсва регионална стратегия в България; Северозападен район без опера
Възможности за културно образование и развитие на кадри	Високи – силна музикална система (консерватории + щатни театри)	Високи – държавни музикални училища + регионални сцени	Средни – силен фокус върху самофинансиране	Високи – безплатно обучение, национални академии	Ограничени – 2-3 активни академии; липса на стажантски и програми	България има нужда от мрежа от образователни резиденции и програми за младите в оперния сектор

Изводи от индикаторния анализ:

- България изостава най-сериозно по два ключови показателя: участие на публиката и регионален достъп.
- Възможностите за културно образование и растеж на кадри са неравномерни и силно централизирани.
- Частните инвестиции почти липсват, за разлика от модела във Великобритания или германските държавно-партньорски модели.
- Добрите практики от Скандинавия и Германия показват, че дългосрочните резултати зависят от:
 - финансова стабилност;
 - постоянна образователна политика;
 - равнопоставен достъп до култура.

Предложение:

Приемане на национален набор от индикатори за наблюдение на състоянието на сценичните изкуства, включително:

- регионален достъп до опера;
- публично участие;
- нива на финансиране;
- образователна ангажираност;
- дигитална достъпност.

- Таблица със стратегически цели до 2036 г. спрямо индикатори:

Индикатор	Състояние към 2025 г.	Цел до 2036 г.	Мечта реалистично – стратегически предложения
Участие в културни дейности (опера/балет/концерт)	~17% от населението	≥ 35% на национално ниво	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Национална кампания „Операта влиза в училище“ ▶ Оперен ваучер за ученици и пенсионери ▶ Мултимедийни турнета и безплатни фестивали в малки населени места
Публични инвестиции в култура (% от БВП)	~0.5%	≥ 1.2% със специализиран дял	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Въвеждане на многогодишно

		за музикално-сценични изкуства	стратегическо финансиране <ul style="list-style-type: none"> ▶ „Фонд Българска опера“ с капиталова и проектна част
Частни инвестиции и меценатство	Почти отсъства	+500% спрямо 2024 (устойчива подкрепа от бизнеса)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Данъчни облекчения за културно спонсорство ▶ Национален публичен регистър на дарители ▶ Престижни награди за меценати
Достъп до култура в региони	Основно в 7 града	Национална мрежа от оперно присъствие в 28 области	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Мобилна опера („Опера на колела“) ▶ Фестивали в неактивни региони (Северозапад, Родопи) ▶ Сателитни трупи към големите опери
Културно образование и развитие на кадри	Оскъдна система, без стажове и резиденции	Устойчива система за професионален растеж и задържане	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Национална мрежа „Оперен старт“ – стажантски и резидентски програми ▶ Дигитална академия за млади оперни творци
Дигитален достъп и иновации	Липсва централизирана онлайн инфраструктура	Национална платформа с 100% достъп до архив и стрийминг	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Създаване на „BG Опера Онлайн“ – официална

			стриймिंग и архивна платформа ► Финансиране за VR/AR и 4K записи на постановки
Художествена стойност и качество	Няма критерии, няма оценка	Въвеждане на официален рейтинг и „антихалтурен“ механизъм	► Коефициент за художествена стойност в методиката ► Национална комисия по естетически стандарт ► Публичен регистър на оценени постановки
Международна видимост	Частични гастроли и фестивали	Постоянно присъствие в европейски мрежи и събития	► Програма „Българска опера в Европа“ – финансиране на копродукции и турнета ► Етикет за качество: „Европейска сцена – България“

Стратегията залага на институционални и финансови механизми, които:

- насърчават качество пред количество;
 - правят оперното изкуство достъпно, видимо и желано;
 - създават устойчиви възможности за творци и публика;
 - използват технологиите и образованието като двигатели на развитие.
- **Развитие на целите до 2036 година. с:**
 - Конкретна стратегическа цел;
 - Предложени мерки;
 - Индикатори за напредък;

- Планов срок за изпълнение;
- Очакван резултат до 2036 г.

ЦЕЛ 1: Увеличаване на участието в оперни и музикално-сценични събития

- Мерки:
 - Програма „Опера в училище“ – организиране на адаптирани представления и срещи с артисти.
 - Културен ваучер за ученици, студенти и пенсионери.
 - Национални фестивали с вход свободен или намален.
 - Кампании за популяризиране на оперното изкуство в социални мрежи.
- Индикатори:
 - % от населението, посетило поне 1 оперно събитие годишно
 - Брой ученически и студентски посещения.
- Срок: старт 2026 г., първи междинен анализ 2030 г.
- Очакван резултат: ≥ 35% културно участие до 2036 г.

ЦЕЛ 2: Повишаване на публичните инвестиции в музикално-сценичните изкуства

- Мерки:
 - Отделен бюджетен ред за музикално-сценични изкуства.
 - Фонд „Българска опера“ – за инфраструктура, продукция и дигитализация.
 - Механизъм за 3-годишно прогнозно финансиране (а не само годишно).
- Индикатори:
 - % от БВП за култура.
 - Размер на субсидията на институция и на зрител.
- Срок: до 2027 г. – промяна в ЗЗРК и бюджетните постановления.
- Очакван резултат: ≥ 1.2% от БВП за култура, устойчива поддръжка на всички 7 опери.

ЦЕЛ 3: Развитие на меценатство и частни инвестиции

- Мерки:
 - Данъчни облекчения за юридически и физически лица.
 - Програма „Културен дарител“ с официален знак за фирми.
 - Национален регистър на дарителите в културата.
 - Изграждане на дългосрочен фонд (фонд с капитал) към всяка държавна опера.

- Индикатори:
 - Обем на частно финансиране (лв. годишно).
 - Брой корпоративни партньорства.
- Срок: до 2028 г. – облекчения в ЗДДС, ЗКПО и ППЗЗРК.
- Очакван резултат: минимум 5% от приходите на оперите да са от частен сектор.

ЦЕЛ 4: Пълна регионална обхватност

- Мерки:
 - Мобилна платформа „Опера на колела“ – пътуваща трупа.
 - Договори за сътрудничество с общините – съфинансиране на гостуващи продукции.
 - Регионален оперен маршрут – културен туризъм и сезонни сцени.
- Индикатори:
 - Брой представления извън седалищата на оперите.
 - Брой области с достъп до оперна дейност.
- Срок: 2026 – пилотен проект, 2028 – национален мащаб.
- Очакван резултат: до 2036 г. – покритие на всичките 28 области.

ЦЕЛ 5: Устойчиво развитие на кадри

- Мерки:
 - Програма „Оперен старт“ – 2-годишни стажове в оперите.
 - Образователни резиденции за композитори, режисьори, сценографи.
 - Стипендии и обучения в чужбина с ангажимент за връщане.
- Индикатори:
 - Брой включени млади артисти.
 - Брой премиери с участието на нови творци.
- Срок: до 2027 г. – стартиране във всички опери.
- Очакван резултат: всяка опера с минимум 3–5 млади творци в трупата.

ЦЕЛ 6: Национална дигитална трансформация

- Мерки:
 - Създаване на платформа „БГ Опера Онлайн“ (архиви + стрийминг).

- Финансиране на видеозаснемане във високо качество.
- Достъпни билети за онлайн публика.
- Индикатори:
 - Брой дигитални премиери.
 - Посещения в платформата.
 - Достъп от малки населени места.
- Срок: стартиране до 2026 г., развитие до 2030–2036.
- Очакван резултат: ≥ 70% от продукцията достъпна онлайн; 100% дигитален архив на репертоара.

ЦЕЛ 7: Въвеждане на художествен рейтинг

- Мерки:
 - Създаване на „Национална комисия по художествен стандарт“.
 - Коефициент за художествена стойност – част от методиката за финансиране.
 - Публичен регистър с оценени постановки (по зададени критерии).
- Индикатори:
 - Брой спектакли с висока оценка.
 - Дял от субсидията, базиран на художествена стойност.
- Срок: до 2027 г. – пилотна фаза, до 2030 – пълно въвеждане.
- Очакван резултат: справедливо финансиране, подкрепящо качество, не масовост.

ЦЕЛ 8: Устойчиво международно позициониране

- Мерки:
 - Програма „Българска опера в Европа“ – финансиране на копродукции, гастроли, обмен.
 - Членство в международни мрежи (Opera Europa, RESEO).
 - Етикет за „Европейска сцена – България“ при високи артистични стандарти.
- Индикатори:
 - Брой международни партньорства.
 - Представления извън страната.
 - Присъствие в международен културен календар.
- Срок: до 2028 г. – включване във 2–3 проекта годишно.

- Очакван резултат: до 2036 г. – всяка държавна опера с ежегодна международна активност.

ЦЕЛ 9: Мониторинг, прозрачност и нови дефиниции

- **Въвеждане на правила за мониторинг и ефективност**

С цел повишаване на отчетността и подобряване на управлението на публични средства в сектора:

► Правило за фирмени/организационни партньорства:

- Всяка държавна опера има право и задължение да публикува и актуализира открити покани за партньорства;
- Подкрепата от бизнеса може да бъде: директна (спонсорство, дарение), съвместна (платформи, логистика, реклама), или под формата на дългосрочен фонд;
- Въвежда се регистър на „културни партньори“.

► Дефиниции (за целите на стратегическия контрол):

Термин	Официална дефиниция
Фестивал	Събитие с културна програмна рамка (мин. 3 последователни събития), с обща тематична, художествена или сезонна концепция, провеждащо се най-малко за втори път.
Дебют	Първо публично участие на артист или творчески екип в професионален контекст пред платена публика.
Турне	Поредица от представления на една и съща продукция в поне 3 различни населени места извън седалището на институцията.

► Финансова отчетност и санкции:

- Въвеждане на механизъм за **фина санкция (глоба)** при отклонение от отчетност и стандарт за публични средства (напр. за изразходени ДМС без артистичен резултат);

- Публичен отчет на финансираните събития с обоснована оценка за резултати.

Стимули за качествено-изменящи културни събития:

- Въвежда се критерий за **устойчивост на културна инициатива** – при събития с поне 3 последователни издания, те получават приоритетен достъп до субсидии;
- Подкрепа за **институционализиране на успешни фестивали** (пример: от еднократна инициатива към национален формат);
- Фонд „Продължение“ – за дофинансиране на събития с доказан художествен и социален ефект, проведени вече минимум два пъти.

Разпределение на ДМС – ограничаване на субективността

- Разпределението на **допълнителното материално стимулиране (ДМС)** не може да бъде само по преценка на директора.
- Нов механизъм:
 - 50% – автоматично на база колективни показатели (брой събития, публика, финансов резултат);
 - 30% – на база художествени показатели (брой премиери, качество по оценка);
 - 20% – резервен фонд, разпределян с външно участие (вкл. представител на МК/съвет на артисти).

Изграждане на вкус: „Качествен театър“ vs. „Некачествен театър“

- Въвеждане на **маркетингова линия „Избери смисъла“** – серия от кампании, които представят какво отличава стойностното културно преживяване;
- Публична класификация (информационна, не цензурна) с индикатори за:
 - стойност на текста;
 - участие на млади автори;
 - музикален/вокален потенциал;
 - социален резонанс.

Целта не е цензура, а оформяне на културна етика и вкус чрез публично осветляване на художествените критерии.

ЦЕЛ 10: Обвързване на стратегията за развитие на държавните опери с глобалните цели за устойчиво развитие (ЦУР) на ООН и ЮНЕСКО

- **Цел 3 на ООН: Добро здраве и благосъстояние**

Аргументация:

Културното участие е пряко свързано с психичното здраве и усещането за принадлежност. Изследванията на ЕС, СЗО и ЮНЕСКО потвърждават, че достъпът до култура – включително опера – повишава субективното щастие, намалява усещането за самота, депресия и социална изолация.

Връзка с утилитаризма:

Тази цел е утилитарна по природа – тя не се стреми просто към формално здраве, а към максимално щастие и благосъстояние на възможно най-много хора. Оперното изкуство, особено когато достига до деца, възрастни и уязвими групи, е средство за това добро.

Приложение:

– Програми като „Културна книжка“, „Опера за пенсионери“ и „Опера в училище“ пряко реализират тази цел чрез повишаване на индивидуалното и общественото благосъстояние.

- **Цел 4 на ООН: Качествено образование**

Аргументация:

Оперното изкуство има мощен образователен потенциал – както формален (чрез обучение, стажове, менторство), така и неформален (чрез представления, интерактивни инициативи, културни преживявания).

Връзка с утилитаризма:

Утилитарната логика тук е ясна – разширен достъп до културно образование създава по-пълноценен, способен и щастлив индивид, а това максимизира общественото добро. Културният опит подобрява когнитивните, емоционалните и социалните умения.

Приложение:

– Програмата „Оперен старт“, стажантските резиденции, „Опера в училище“ – всички те допринасят за формирането на граждани с културна и естетическа грамотност.

- **Цел 11 на ООН: Устойчиви градове и общности**

Аргументация:

Оперите са част от културната инфраструктура на градовете. Те съживяват градския живот, активират туризма, дават смисъл на публичните пространства и засилват социалното взаимодействие.

Връзка с утилитаризма:

Град без култура е просто място за оцеляване. Утилитаризмът оценява не само физическото удобство, но и естетическото, социалното и духовното благополучие. Когато оперите участват в живота на обществото (на площади, фестивали, училища), те създават среда с висока полезност за мнозина.

Приложение:

– Мобилните сцени, „Опера на колела“, регионалните програми с гастроли създават равен достъп до култура и правят малките населени места по-устойчиви и привлекателни за живот.

- **Индекс на щастието**

България демонстрира едно от най-ниските нива на субективно щастие в ЕС, въпреки стабилен икономически ръст. Данните показват, че щастието у нас зависи не толкова от дохода, колкото от:

- социалната свързаност;
- усещането за смисъл;
- достъп до култура и духовно преживяване.

Оперите могат да бъдат инструмент за социална свързаност и културно приобщаване.

- **Утилитаризмът като основа**

Утилитаризмът (Бентам, Мил) разглежда действията като правилни, ако водят до най-голямото щастие за най-голям брой хора. В този контекст:

- културните институции като оперите не са лукс, а етична необходимост;
- достъпът до култура е не просто право, а механизъм за колективно добруване;
- държавните инвестиции в култура са морално оправдани, дори когато не водят до директна икономическа възвръщаемост.

5. Сравнителен европейски анализ **Националният музикален театър**

Успешни модели за финансиране и управление

Страна	Модел на финансиране	Управление	
Акценти			
Франция	Високо публично финансиране (над 1% от БВП)	Централизирано + децентрализирано към региони	Силна роля на държавата, високи субсидии за опери и фестивали
Германия	Федерален модел, държава и провинции	Автономни културни институти	Поддържа 80+ опери, интензивна подкрепа за съвременна музика
Великобритания	Смесено финансиране: държава + частен сектор	Местни културни съвети (Arts Councils)	Силна филантропия, творческо предприемачество
Скандинавски страни	Висок процент от БВП за култура (1–1.5%)		Силна децентрализация Еднакъв достъп до култура във всички региони, културни ваучери

Добри практики от ЕС

„Creative Europe“ – ЕС: подкрепя културни и креативни проекти чрез проекти с трансгранично въздействие.

Nordic Culture Point: финансира партньорства и мобилност между музикално-сценични институти.

OperaVision (EU): платформа за онлайн достъп до европейски оперни продукции.

Европейски културен капитал: културната инфраструктура на градове (Пловдив 2019) създава условия за сцени и фестивали.

Данни от Евробарометър

България е под средното ниво на ЕС по участие в културни събития – около 20–25%, при средно за ЕС – 45–50%.

В Скандинавските страни– над 70% участие.

Основни бариери: финансова достъпност, транспорт, липса на интерес и регионална концентрация на културния живот.

Индикатори за „Участие в културни дейности“ – специфични за общинските театри

(Предлагам „ядро“ от 8 показателя, които могат да се отчитат всяка година с минимален административен товар, а на всеки 3–6 г. да се сверяват с външните данни на НСИ и Eurostat.)

- **1. Общ брой зрители на представления на живо**
 - какво броим: хартиени + е-билети, абонаментни карти, безплатни училищни посещения;
 - защо: базова информация за театъра; използва се за индекс „растеж / спад“.
- **2. Уникален брой зрители**
 - метод: един и същ човек = 1, дори да е бил на 3 заглавия (установява се чрез телефон/имейл при онлайн билети или чрез анкета два пъти годишно на каса);
 - защо: показва реално разширяване на аудиторията, а не „обикаляне на същите 200 души“.
- **3. Дял на публика ≈ под 18 г. и под 30 г.**
 - бърз начин: отбелязване възрастова група при билет;
 - таргет: +5 процентни пункта младежка публика до 2030 г.
- **4. Дял на публика със специални потребности**
 - мерим: брой зрители с инвалидна карта, потребители на жестомимичен превод, аудиоописание;

- цел: всяка година +10 % спрямо база 2024 г.
- **5. Зрители от населени места без собствен професионален театър**
 - как: билет с „пощенски код“ или училищен списък;
 - защо: мери ефекта на турнета и гостувания – ключово за равен достъп.
- **6. Онлайн участие**
 - показатели: (а) платени livestream билети, (б) гледания > 20 мин. на безплатните стриймове;
 - таргет: към 2030 г. дигиталната публика да достигне поне 30 % от живата.
- **7. Събития „вън от сградата“**
 - брой: спектакли в училища, читалища, открити сцени, социални домове;
 - цел: минимум 15 % от годишния афиш да се играе извън основната сцена.
- **8. Степен на удовлетвореност**
 - инструмент: 5-точкова анкета по електронна поща / QR-код във фоайето;
 - KPI: средна оценка $\geq 4,2$; следим и коментарите – те насочват репертоара.

Препоръка за отчетност

- **Месечен мониторинг** – индикатори 1, 3, 4, 5, 6.
- **Квартална проверка** – индикатор 2 (уникални зрители).
- **Годишен доклад** – индикатори 7 и 8 + сравнителна таблица „минала \leftrightarrow текуща година“.
- **Сверка с външните данни** – при всяка нова вълна на EU-SILC (следваща 2027 г.) и при годишния отчет „Сценични изкуства“ на НСИ.

Ключова полза: ако всички общински театри събират тези 8 показателя по единна форма, секторът най-после ще разполага с твърда, сравнима статистика, която може да се защитава пред общини, Министерство на културата и европейски програми.

- Публични и частни инвестиции в културата

Публични и частни инвестиции в общинските театри – реалната картина (2023 – нач. 2025 г.)

- **Общинска субсидия (основен публичен поток)**
 - 85 – 95 % от годишния бюджет на всяка сцена идват от собствената ѝ община;
 - парите се гласуват всяка година от общинския съвет и покриват заплати, осветление, отопление и минимум репертоар;
 - при по-малките общини субсидията често е 100 %, защото отсъстват други източници.
- **Национални проектни схеми (публично, но конкурсно)**
 - ▶ Нац. фонд „Култура“ – едногодишни грантове за нови заглавия или гастроли;
 - ▶ План за възстановяване и устойчивост – целеви ремонти и подмяна на техника (напр. LED осветление в Дупница, куклената сцена в Благоевград);
 - ▶ „Красива България“ – частични ремонти на покриви и фасади;

- размерът е скромнен – рядко над 5–7 % от годишния оборот и само ако проектът бъде одобрен.
- **Европейски средства**
 - Interreg (погранични гастроли Видин – Ниш), малки Creative Europe партньорства (главно София-куклен);
 - нередовни и конкурсни – добавят още 1–3 % към бюджета в успешна година.
- **Собствени приходи**
 - продажба на билети, наем на сцена, сувенири;
 - среден дял 5–10 % – ограничен от ниски цени (8–12 лв.) и капацитет на залите.
- **Частни пари**
 - ▶ Спонсорство/КСО: единични примери (LED-дарение от фирма „Енергомонт“ за Монтана, блок-билети от розоварни в Казанлък);
 - ▶ Дарения от местни бизнеси или граждани – епизодични кампании за костюми или ремонт на столове;
 - общият частен дял рядко надхвърля 3–5 % от бюджета.
- **Какво липсва и защо частният ресурс е малък**
 - няма данъчен кредит за дарители, както във Франция/Великобритания;
 - липсва делегиран държавен бюджет – рисковете са „социализирани“ и бизнесът не вижда смисъл да покрива загуби;
 - малкият маркетингов обхват на залите (200–450 места) не дава търсена видимост на спонсора;
 - повечето сцени нямат човек за фондрейзинг.
- **Потенциални лостове (заложен като препоръки в стратегията)**
 - мини-делегиран държавен дял (30 %) – сигурност за общината и стимул за допълнителни частни вложения;
 - данъчен кредит 20–30 % за фирми, които инвестират в регионални културни институти;
 - фонд „Мобилност“ – държавата плаща транспорта, общините и спонсорите покриват хонорари → повече турнета, повече билетен приход;
 - пакет „културен ваучер“ (ученици/пенсионери) – парите следват зрителя и пълнят касата, вместо да стоят като субсидия „на книга“.

Извод: през 2025 г. бюджетът на общинските театри е почти изцяло публичен и местен. За да се отвори път за частни и външни европейски инвестиции, са нужни: предвидим държавен съ-дял, фискален стимул за бизнеса и минимум административен капацитет за проекти.

Стратегия (2025 – 2035) за привличане на по-голям частен дял в бюджета на общинските театри

1. Една изрична цел

Към 2035 г. устойчиво да покриваме **минимум 30 %** от годишните разходи на всеки общински театър чрез частни или пазарни източници (спонсори, дарители, билети,

дигитални продажби, партньорства).

База 2024 г.: 5–10 %.

2. Три етапа и ключови действия

ЕТАП I – „Отваряне на вратата“ (2025 – 2027)

1. Правен ъпгрейд

- a. ● Поправка в Закона за меценатството ⇒ корпоративно дарение до 30 % приспадаемо от данък печалба, ако е за общинска сцена в град < 100 000 ж.
- b. ● Въвеждане на „културно дружество с общинско участие“ (фондация или ЕООД със 100 % общинска собственост), което може да подписва спонсорски договори и да управлява права.

2. Билетен и продуктов минимум

- a. ● Единна онлайн система за билети (16 театъра) – продажби на блок-билети, корпоративни карти и gift-картончета.
- b. ● Разрешение за продажба на сувенири, програми, дигитални записи със 70 % дял за театъра.

3. CSR-пакети „Покажи се на сцената“

- a. ● Стандартизирана оферта: реклама в програмата, логотип върху сцената, определен брой покани.
- b. ● Минимален вход: 5 000 лв. – достижим за локален бизнес.

ЕТАП II – „Удвояване чрез стимул“ (2028 – 2030)

4. Частно-публичен фестивален фонд

- a. ● Общината гарантира 10 000 лв., държавата добавя 30 %, частен партньор – още 30 %.
- b. ● Участието на фирмата се признава за CSR + данъчен кредит.

5. Модел „Енергийна ефективност срещу реклама“

- a. ● ESCO-фирма финансира LED-осветление; получава обратно 80 % от спестената енергия в първите 5 г. + видима реклама на входа.

6. Публично оповестени KPI

- a. ● Всеки театър публикува годишен отчет: собствени приходи, спонсорски приходи, брой дарители, посещаемост.
- b. ● Държавната субсидия (ако бъде въведен ко-дял) расте само ако расте и частното участие.

ЕТАП III – „Скалиране и капитализация“ (2031 – 2035)

7. Регионален инвестиционен фонд „Stage Ventures“

- a. ● Общините в един регион внасят 1 % от театралния си бюджет; частен фонд и банка добавят съизмерим дял.
- b. ● Фондът финансира дигитални записи, турнета и мерчандайз, а приходът се връща с дивидент.

8. Културни облигации / social-impact bonds

- a. ● Инвеститор финансира нова продукция; ако бъдат изпълнени аудиторите и приходите, общината изплаща бонус.

- б. ● Пилот в два града (Кюстендил, Казанлък) за детски музикален спектакъл с пазарен потенциал.

9. Туристически пакет „Уикенд във... + театър“

- а. ● Сдружение „Театър и туризъм“ преговаря с Booking / Airbnb за пакетна продажба (билет + нощувка); комисионната от 15 % се дели между театъра и платформата.

Как да започнем още 2025 г.

1. Подготвяме кметско решение за **минимален CSR пакет** и официално публикуваме цените.
2. Събираме тримесечни данни за посещаемост и приходи – изграждаме база.
3. Започваме пилотна **онлайн продажба на блок-билети** за фирми в два града.

Логика на стратегията: първо правим частното участие възможно и видимо (правна рамка, публични отчети), после го стимулираме с данъчни и маркетингови ползи, а в края – изграждаме инвестиционни инструменти, които превръщат културата в предсказуем, макар и нискорисков доход.

Достъпът до сценични събития на **общинските театри** – регионална картина (2025 г.)

- „Тежестта“ на географията
- **Югозапад** (София, Благоевград, Кюстендил, Дупница, Перник) – 8 общински сцени в радиус под 120 км; зрителят има избор и градски транспорт.
- **Северозапад** (Видин, Монтана) – 3 сцени, но между тях има 90 км лош път и оскъден обществен транспорт: реално всяко населено място разчита само на „своя“ театър.
- **Югоизток** (Несебър, Казанлък, Димитровград) – 3 сцени, разделени от планина; достъпът през зимата е затруднен.
- **Южно-централен** (Септември) – 1 сцена покрива полупланински район от 400 км², където автобуси след 19 ч. почти няма.
- **Северен център / Североизток** – няма общински драматичен театър; жителите пътуват 80–150 км до държавна сцена (Русе, Варна, Плевен).
- **Физическа и транспортна бариера**
- *Последно представление в събота?* В повечето малки градове няма автобус обратно към селата след 20 ч.
- Рехабилитация на път I-1 (Монтана – Видин) намали времето за турне с 35 мин, но таксата за мост към Румъния оскъпява гостуванията.
- За хора с увреждания пълна достъпност (рампи, санитарни помещения, асансьор) предлагат само четири сцени – трите столични и кукленият в Благоевград.
- **Икономически фактор**
- Билетът в регионалния театър е 8–12 лв., но придвижването от село добавя 15–20 лв. Таксито често струва повече от спектакъла; резултат – ниска селска публика.

- 55 % от зрителите в малки градове посещават театър само в рамките на училищни организирани групи (данни от вътрешни анкети 2023–24 г.).
- **Дигитален достъп – първи стъпки**
- Онлайн билети предлагат 4 от 16 сцени; livestream с платена парола – само Столичен куклен и Дупница.
- В селата със слаб интернет дори безплатният stream не достига до ¼ от домакинствата (НСИ, 2024 г.).
- **Какво работи (реални практики)**
- **Казанлък** – пътуващи спектакли в читалища на селата; билет 5 лв., сценография в бус; 18 % ръст публика извън града.
- **Благоевград** – кукленият театър съчетава съботно представление с безплатен автобус от три села; спонсор – местна транспортна фирма.
- **„Дунавски вълни“ (Видин)** – лятна открита сцена, която събира публика от три области; евтин круиз + билет в пакет.
- **Как стратегията може да смекчи регионалните различия**
- **Държавен фонд „Мобилност“** – субсидира турнета между общински сцени и читалища; цел: всяка нова премиера да мине през поне две населени места без собствена сцена.
- **Културен ваучер** – 30 лв. годишно за ученик/пенсионер; парите следват зрителя и компенсират транспорта.
- **Еднаква онлайн платформа** – 16-те театъра продават билети и стрийминг в един портал; достигане до „невидимата“ аудитория извън 50-км радиус.
- **Пакет „уикенд театър + туризъм“** – партньорства с къщи за гости и музеи; половин билетна цена се покрива от туроператора.
- **Фонд „Достъпна сцена“** – довършване на рампи и асансьори във всичките 12 недостъпни сгради до 2030 г.; приоритет за проекти по Плана за възстановяване.

Ключов извод

Достъпът до общински театър в България е право на „географическа лотария“: ако живееш в Югозапада – имаш избор; в Северния център – нямаш. Балансът може да се изравни само чрез мобилни турнета, дигитална зала и минимална транспортна подкрепа за публиката, комбинирани с инфраструктурна достъпност на самите сцени.

Възможности (реални и достъпни) за културно образование и развитие на кадри около **общинските театри**

- **Университетски партньори на една ръка**
 - **НАТФИЗ и Нов български университет** вече предлагат кратки следдипломни курсове „Театрален мениджмънт“ и „Сценична техника“ – могат да се изнесат като компактни модули по покана на общинска сцена.
 - **АМТИИ – Пловдив** и филиалните катедри по актьорско майсторство (Благоевград, Стара Загора) търсят стажови сцени за студентите си; необходимо е формално споразумение с директора на театъра.
- **Европейски програми за мобилност и обучение**

- **Erasmus+ Key Action 1** – краткосрочни „staff mobility“ бенефициенти могат да бъдат и общински културни институции; покрива 5-до-30-дневно обучение в чужд театър.
- **Creative Europe – „Performing Arts Scheme“** (от 2024 г.) отпуска мини-стипендии до 10 000 € за режисьор или сценограф, които искат резиденция в чужда сцена и после премиера у дома.
- **Nordic-Baltic Mobility Programme** – България е допустима като партньор; без такса участие, финансира изцяло път и дневни на технически кадри за кратки обучения в Скандинавия.
- **Национални инструменти и фондове**
 - **Национален фонд „Култура“ – „Програма за творчески стипендии“:** покрива хонорар на млад актьор или сценограф за 6 месеца във вашия театър.
 - **Агенцията по заетостта – схема „Ново работно място“:** до 12 заплати и осигуровки за безработен младеж, нает като сценичен техник или озвучител.
 - **Платформа „Обучаващи организации“ (МОН)** – регистрирате театъра като място за дуално обучение; ученици от професионални гимназии по „Сценична техника“ могат да изкарат практика и получават заплащане от държавата.
- **Вътрешни формати, които работят вече в някои общински сцени**
 - **Казанлък** – тримесечна школа „Светлини и звук“ за гимназисти; води я главният осветител, завършва с участие в спектакъл.
 - **Дупница** – „Ментор актьор“: всеки нов щатен актьор менторира двама ученици от театрална паралелка; в края на годината се прави съвместна сценка.
 - **София-куклен** – проект „Резидент-драматург“ (подкрепен от Столична община) – млади автори пишат текст, получават ментор и четене на сцена.
- **Дигитални ресурси, безплатни или нискобюджетни**
 - **Etcetera Digital** – онлайн библиотека на European Theatre Convention; предлага видео-лекции за режисура и мениджмънт (без такса за публични институции).
 - **Google Arts & Culture – Performing Arts Accelerator** – безплатни курсове за 3-D сканиране на сценографии и VR-турове; могат да се ползват от техническия екип.
 - **Coursera / FutureLearn** – курсовете „Theatre Production and Management“ (University of Leeds) и „Sound Engineering Basics“ (Berklee College) са безплатни при режим „audit“.
- **Как да се включим веднага**
 - Назначаваме „**координатор образование**“ (дори на 4 часа) – човекът следи крайни срокове по фондове и извършва администриране.

- Подписваме **меморандум с най-близкия университет или професионална гимназия** – обмен на стажанти срещу достъп до репетиции.
- Регистрираме театъра в **Erasmus+ Beneficiary Module** – отнема една онлайн форма и ни отваря портата за staff-mobility.
- Пускаме **отворена покана за доброволци-ученици** два пъти годишно; печелим хора за гардероб, реклама, ФОН.

Ключов фокус: да вържем всеки външен обучителен или резидентски проект с конкретен край – премиера, турне, дигитален продукт. Така инвестицията в човешки ресурси се превръща в видим резултат, а не остава само в CV на участниците.

За ефективното наблюдение и управление на стратегията за развитие на музикално-сценичните институции, се предлагат следните индикатори:

Категория	Индикатор	Описание
Участие в културни дейности	% от населението, посетило музикално-сценично събитие през годината	Цел: поне 45% до 2030 г.
Инвестиции	Дял на публични и частни инвестиции в музикалния театър от общия културен бюджет	Цел: минимум 30%
Достъп по региони	Брой представления извън столицата и големите градове	Цел: покритие в поне 70% от областните центрове
Образование и кадри	Брой ученици и млади професионалисти, участвали в програми на сценични институции	Цел: 10 000 участници годишно

III Визия за развитие на сектора:

1. Визия за развитие на сектора от гледната точка на **драматичните театри**

Ако трябва да си представим какво искаме да се случи с драматичните театри в България през следващите 10 години, бихме започнали с една дума: свобода. Свобода за артистите да създават, свобода за мениджърите да мислят стратегически, и свобода за публиката да има достъп до култура – независимо дали е в София, Търговище или Смолян.

Представата ни е за театри, които не просто съществуват, а живеят – с активни програми, млади публики, дигитални решения и партньорства, които надхвърлят граници. Театри, които имат гъвкави модели на финансиране, ясна идентичност и устойчиво присъствие в културния живот – не само в афишите, а и в съзнанието на хората.

Искаме да виждаме сцената не като тежест за бюджета, а като инвестиция в мислещи и чувствителни граждани. Искаме да влизаме в театри, които знаят как да общуват с публиката – чрез силни заглавия, визуално присъствие, онлайн комуникация и програми за развитие на младите. Искаме всяко дете в България да знае, че театърът не е „нещо за възрастни“, а място, където си добре дошъл още от първи клас.

Това означава, че ще трябва да:

- Модернизирате инфраструктурата, техническите екипи и работната среда.
- Обучаваме културни мениджъри, които мислят иновативно и дългосрочно.
- Изградим дигитални архиви, стрийминг платформи и активни канали за популяризиране.
- Стимулираме мобилност на спектакли и съвместни проекти между театри, общини, бизнес и международни организации.

Тази визия е напълно в синхрон с по-широката Национална програма за развитие България 2030, в която ясно се казва, че културният ресурс трябва да бъде използван устойчиво и иновативно, а обществото да бъде ангажирано чрез „споделен просперитет и справедлив достъп“ до културни услуги (България 2030, с. 3–6)

Също така, в „Методологията за изготвяне на стратегия за развитие на изкуствата“ се подчертава нуждата от свързване между институциите и гражданите чрез прозрачност, консултации и устойчиво планиране (Обсерватория по икономика на културата, 2022)

Нашата обща лична визия за театъра е такава – общностна, адаптивна, жива. И ако сега поставим добрите основи, след 10 години няма да си мечтаем за силен театър – ще го имаме.

2. Визия за развитие на сектора за период от 10 години от гледна точка на драматично-куклените театри в страната

Визия за развитие на драматично-куклените театри в България през следващите 10 години, съобразена с националните културни приоритети, европейските политики и съвременните тенденции в културния сектор.

Визия: „Театър за всички“

До 2036г. драматично-куклените театри в България да се утвърдят като динамични, иновативни и социално ангажирани културни институции, които:

- Гарантират равен достъп до сценични изкуства във всички региони на страната;
- Развиват устойчиви модели на финансиране чрез публично-частни партньорства и международни програми;

- Интегрират дигитални технологии и иновативни форми на изразяване;
- Подкрепят професионалното развитие и образованието на кадрите в сектора;
- Създават продукция с висока художествена стойност и социално въздействие.

2.1 Стратегически приоритети

2.1.1 Достъпност и териториално равновесие

- Разширяване на мрежата от пътуващи и мобилни театрални представления в малки и отдалечени населени места.
- Създаване на регионални културни хъбове чрез партньорства между театри, читалища и училища.
- Подкрепа за независими и общински инициативи в културно слабо представени райони.

2.1.2. Устойчиво финансиране и управление

- Въвеждане на многогодишни рамкови договори за финансиране, базирани на ясни индикатори за ефективност.
- Насърчаване на частни инвестиции чрез данъчни облекчения и меценатски програми.
- Активно участие в европейски програми като „Creative Europe“ за съвместни проекти и обмен.

2.1.3. Образование и развитие на кадри

- Създаване на национална програма за стажове и менторство в театралните институции.
- Интегриране на театралното изкуство в училищното образование чрез съвместни проекти и работилници.
- Подкрепа за продължаващо обучение и квалификация на театрални специалисти.

2.1.4. Дигитализация и иновации

- Развитие на дигитални платформи за стрийминг на представления и виртуални турнета.
- Използване на нови технологии (AR/VR) за създаване на иновативни театрални форми.
- Създаване на дигитални архиви и бази данни за българското театрално наследство.

2.1.5. Социална ангажираност и културна дипломация

- Разработване на програми за включване на уязвими групи (деца, възрастни, хора с увреждания) в театрални дейности.
- Организиране на международни фестивали и участия в чуждестранни форуми за популяризиране на българското театрално изкуство.
- Сътрудничество с културни институти и организации за обмен на добри практики и съвместни проекти.

2.2 Индикатори за успех до 2036 г.

- Увеличение с 50% на броя на зрителите в Драматично-куклените театри в страната.
- Покритие на 100% от областните центрове с активни театрални програми.
- Увеличение на частното финансиране в сектора с поне 20%.
- Създаване на поне 5 нови международни партньорства и съвместни продукции.
- Въвеждане на дигитални технологии в поне 70% от театралните институции.

Тази визия изисква координирани усилия между държавните институции, местните власти, театралните организации и гражданското общество. Чрез стратегическо планиране и устойчиви инвестиции, драматично-куклените театри в България могат да се превърнат в двигател на културното и социалното развитие на страната.

2.3 Водещи принципи при изпълнение на стратегията

При изпълнението на стратегията за развитие на драматично-куклените театри в България за периода 2026–2036 г. е от съществено значение да се ръководим от следните основни принципи:

Устойчиво развитие: Устойчивото развитие в културния сектор означава създаване на дългосрочни условия за творческа дейност, които са икономически жизнеспособни, социално справедливи и екологично отговорни. Това включва:

- **Финансова устойчивост:** Разнообразяване на източниците на финансиране чрез съчетаване на публични субсидии, частни инвестиции и международни програми.
- **Социална устойчивост:** Насърчаване на културното участие на различни социални групи, включително уязвими общности, чрез достъпни и инклузивни програми.
- **Екологична устойчивост:** Прилагане на екологично съобразени практики в театралната дейност, като използване на устойчиви материали и енергийно ефективни технологии.

Достъп до култура: Гарантирането на достъп до културни продукти и услуги за всички граждани, независимо от тяхното местоположение, социален статус или възраст, е ключов принцип. Това може да се постигне чрез:

- **Географска достъпност:** Организиране на пътуващи представления и културни събития в отдалечени и селски райони.
- **Физическа и дигитална достъпност:** Осигуряване на инфраструктура, подходяща за хора с увреждания, и развитие на онлайн платформи за културно съдържание.
- **Ценова достъпност:** Предлагане на билети на достъпни цени и специални отстъпки за определени групи от населението.

Децентрализация: Децентрализацията в културния сектор цели прехвърляне на повече правомощия и ресурси към местните общности и институции, за да се стимулира културното развитие на регионално ниво. Това включва:

- **Подкрепа за местни културни инициативи:** Финансиране и насърчаване на регионални театрални проекти и фестивали.

- **Сътрудничество между институции:** Изграждане на партньорства между национални и местни културни организации за обмен на опит и ресурси.
- **Развитие на регионални културни политики:** Формиране на стратегии, съобразени със специфичните нужди и потенциал на различните региони.

4.4 Стратегически цели на секторните политики за развитие на стратегията

2.4.1. Повишаване на публичното финансиране за култура: Увеличаване на бюджета за културния сектор, с акцент върху сценичните изкуства; Въвеждане на многогодишни рамкови договори за финансиране на театралните институции; Създаване на механизми за прозрачност и ефективност при разпределението на средствата.

2.4.2. Разширяване на достъпа до културни дейности: Развитие на мрежа от пътуващи театрални представления в отдалечени и селски райони; Подкрепа за местни културни инициативи и фестивали; Осигуряване на физическа и дигитална достъпност до театрални събития за всички социални групи.

2.4.3. Подкрепа за независими творци и организации: Създаване на фондове и програми за финансиране на независими театрални проекти; Насърчаване на партньорства между държавни институции и независими артисти; Облекчаване на административните процедури за кандидатстване и отчетност.

2.4.4. Дигитализация на културното наследство: Разработване на цифрови архиви и платформи за достъп до театрални постановки и ресурси; Внедряване на нови технологии (AR/VR) в създаването и представянето на театрални продукции; Обучение на кадри в областта на дигиталните технологии и тяхното приложение в сценичните изкуства.

2.4.5. Насърчаване на културния туризъм: Разработване на туристически маршрути, включващи театрални събития и културни обекти; Организиране на международни фестивали и участия в чуждестранни форуми за популяризиране на българското театрално изкуство; Сътрудничество с туристически агенции и местни власти за интегриране на театралните събития в туристическите пакети.

3. Визия 2035 г. за развитието на **общинските театри в България**

До 2035 г. общинският театър се утвърждава като съвременен културен център в малкия и средния град – устойчиво финансиран, технологично обновен и художествено смел, който създава нови публики, развива местен талант и свързва България с европейската сценична карта.

Стълбове на визията

- **Институционално равноправие**
 - Общинските театри получават собствен статут в националната културна политика и делегиран държавен дял по формулата 50 % община / 30 % държава / 20 % пазар и партньори.
- **Художествен фокус “Нова българска сцена”**

- Всяка трупа поръчва поне един нов български текст годишно; учредява се национална награда „Общинска премиера“ и цикъл за турне на отличените заглавия.
- **Пълна цифрова трансформация**
 - Единна платформа за онлайн билети, 4K стрийминг и архив; 100 % LED-осветление и базов VR/AR капацитет на сцените до 2030 г.
- **Регионални мрежи и мобилност**
 - Пет кластера от общински театри разменят репертоар и кадри по държавно финансиран „Фонд мобилност“; всяка нова продукция обикаля минимум две сцени извън домакина.
- **Образователна и социална мисия**
 - Програми „Театър в училище“ и „Сцена за всички“ гарантират билети, уъркшопи и жестомимичен превод; до 2035 г. половината публика под 18 г. посещава спектакъл поне веднъж годишно.
- **Частно участие и зелена устойчивост**
 - Данъчен кредит за дарители, ESCO-модел за енергийни обновявания, публично-частен фестивален фонд; всяка сцена покрива минимум 30 % от бюджета си чрез пазарни или партньорски източници и носи „зелена сцена“ сертификат.
- **Международна видимост**
 - Всяка година поне една общинска продукция гостува на европейски фестивал; театърът става логичен партньор по Creative Europe, Interreg и Nordic-Baltic Mobility.

Как ще изглежда резултатът през 2035 г.

- Общо **350 000 живи зрители** и **100 000 платени онлайн гледания** годишно в мрежата на общинските трупи.
- **20+ нови български пиеси** се раждат и тръгват от регионалната сцена всяка година.
- Всяка сграда е достъпна – рампи, асансьор, аудиодескрипция, жестомимичен превод.
- Енергийни разходи – **минус 40 %**, а билетен и партньорски приход – **плюс 25 %**, спрямо база 2024 г.
- Публиката е по-млада: **един от всеки двама зрители** е под 35 г., защото театърът вече присъства в училище, онлайн и в туристическия пакет на града.

Финално послание

Общинските театри стават „малките големи“ двигатели на културния живот извън столицата – места, където новите истории се раждат на живо, стигат дигитално до цялата страна и връщат икономическа и социална стойност на своя регион.

4. Визия за развитие на **държавните опери** в България (2026–2036)

- **Визия:**

До 2036 г. държавните опери в България ще бъдат съвременни, висококачествени и достъпни културни институции, които развиват класическото и музикално-сценичното изкуство, вдъхновяват нови публики и гарантират устойчиво бъдеще за българските музикално-сценични таланти. Те ще бъдат естетически авторитет чрез много нови заглавия и разнообразни жанрове, сред които мюзикълът, ще бъдат социален двигател и международно разпознаваем глас на българската култура – с ясно финансиране, художествени критерии, дигитално присъствие и ангажирана, обновена публика от всяко поколение и регион.

- **Стратегическа матрица за развитие на държавните опери (2026–2036):**

№	Цел	Ключови мерки	Индикатори за успех	Срок
1	Повишаване на културното участие	Ваучери за ученици и пенсионери; Образователни програми; Мобилни спектакли; Въвеждане на „социален културен абонамент“ – държавна програма за уязвими групи Създаване на “културен паспорт”/“културна книжка” за деца 4–18 г.;	≥ 35% участие в оперни събития;	2026–2036
2	Увеличение на публичното финансиране	Нов бюджетен ред за музикално-сценични изкуства; Фонд „БГ Опера“; Създаване на Фонд за иновативни музикално-сценични проекти с ясен механизъм за кандидатстване и отчетност;	≥ 1.2% от БВП за култура; +30% ръст на финансиране за опери;	2027–2036
3	Привличане на частни средства	Данъчни облекчения; Регистър на дарителите; Въвеждане на данъчно облекчение за спонсори в Закона за корпоративното	+500% частно финансиране спрямо 2024;	2026–2036

		подоходно облагане и ЗДДФЛ;		
4	Гарантиране на културен достъп в цялата страна	Програма „Опера на колела“; Сателитни сцени; Разработване на програма за „регионално разширение на оперната дейност“ – с държавна субсидия за гастроли, детски опери, гостувания в малки населени места;	100% териториален обхват;	2028–2036
5	Развитие на кадри и задържане на млади творци	Национални стажантски програми; Резиденции; Стипендии; Създаване на национална резидентска програма за млади оперни артисти с конкурс, менторство и ангажираност с трупите;	≥ 5 млади творци/опера; + ръст на премиери с нови автори;	2026–2036
6	Дигитална трансформация	Платформа „БГ Опера Онлайн“; VR/AR проекти; Видеоархиви;	100% спектакли достъпни онлайн; 70% дигитални абонати;	2026–2032
7	Качество и художествена стойност	Комисия за оценка; Художествен рейтинг в методиката; Публична база данни;	100% от оперите с оценени продукции; Коефициент на стойност в субсидията;	2027–2036
8	Международно присъствие и партньорства	Програма „Българска опера в Европа“ Копродукции; Етикет „Европейска сцена – България“; Създаване на национална програма за международни копродукции и турнета с държавна субсидия и защита на авторски права;	Всяка опера с поне 1 международен проект/година;	2028–2036

5. Визия за развитие на **музикално-сценичните институции** в България:

За ефективното наблюдение и управление на стратегията за развитие на музикално-сценичните институции, се предлагат следните индикатори:

Устойчиво развитие – дългосрочни програми, екологични сцени, местни ресурси.

Достъпност на културата – географска, ценова, езикова и възрастова.

Децентрализация – подкрепа на регионални сцени, пътуващи трупни, партньорства с читалища.

Водещи принципи при изпълнение на стратегията от гледната точка на драматичните театри

Когато говорим за стратегия, особено в културния сектор, не става дума само за списък от цели и дейности. Това, което наистина прави една стратегия смислена и работеща, са принципите, върху които е изградена. А в случая с драматичните театри в България, според мен има три ключови думи, от които трябва да тръгнем: устойчивост, достъпност и децентрализация.

Устойчиво развитие

Театърът не е еднократен проект – той е жив организъм, който има нужда от постоянна грижа. За мен устойчивостта не означава само финансово оцеляване, а и развитие на капацитет: професионален, творчески и технологичен. Това включва:

- Инвестиране в хора – актьори, техници, мениджъри.
- Грижа за сградите и техническата база.
- Въвеждане на системи за дигитално управление и стрийминг.
- Постоянна връзка с публиката – не само чрез билети, а и чрез обществена ангажираност.

Достъпност на културата

Много хора все още гледат на театъра като на нещо елитарно, „за други“. Това трябва да се промени. Един от основните принципи на стратегията трябва да е именно осигуряване на достъп – географски, финансов, социален и културен. Това включва:

- По-ниски цени за определени групи (ученици, студенти, пенсионери).
- Турнета и представления извън големите градове.
- Онлайн достъп до записи на спектакли.
- Програми за включване на хора с увреждания или в уязвимо положение.

Децентрализация

Само можем да си представим какво значи да чакаш „да ти дойде културата на крака“, ако си отрастнал в по-малко населено място. Драматичните театри в България са сравнително равномерно разпределени по региони, но често им липсват ресурси, внимание и видимост. Именно затова децентрализацията трябва да е принцип, а не пожелание.

Тя означава:

- Повече правомощия и бюджет за регионалните театри.
- Разпределение на националните програми така, че да стигат и до по-малките градове.
- Възможности за локални проекти и самостоятелни решения на ръководствата.

Театърът в Берковица, например, не е по-малко важен от този в столицата. Просто има различна роля – и трябва да му се даде шанс да я изпълнява със самочувствие и подкрепа.

Принцип „Устойчиво развитие“ – как изглежда той в общинските театри до 2035 г.

Същност:

Устойчивото развитие означава театърът да планира, произвежда и управлява така, че — десетилетие напред — да може да гарантира:

- стабилен художествен процес,
- предвидим и многоизточников бюджет,
- минимален екологичен отпечатък,
- непрекъснато обновяване на човешкия ресурс.
- **Финансова устойчивост**
- **Тригодишни рамкови договори** между община, държава и театър; субсидията се индексира по инфлацията.
- **Диверсифициран приход:** максимум 70 % публични пари, минимум 30 % собствен/частен ресурс до 2035 г.
- **Резервен фонд „1 месец заплати“** – задължителен буфер, формиран от 5 % от годишния приход.
- **Екологична устойчивост**
- **100 % LED-осветление** и енергоефективно отопление/охлаждане до 2030 г.; инвестицията се изплаща чрез ESCO-договори.
- **Кръгова сценография** – поне 50 % от декорите се рециклират или преработват в следващи продукции.
- **“Зелена сцена” сертификат** – условие за достъп до допълнителен държавен грант.
- **Художествена и програмна устойчивост**
- **Минимум един нов български текст годишно;** гарантира се ротация на репертоара и развитието на автори.
- **План за турнета:** всяка нова премиера обикаля поне два други града – удължава живота на продукцията и оптимизира разхода.
- **Хибридни формати** (на живо + livestream) – достигане до публика извън залата и допълнителен приход.
- **Човешки капитал**
- **Годишен обучителен бюджет** (мин. 3 % от фонда за заплати) за курсове, резиденции и майсторски класове.

- **Менторска програма „Млад артист“** – всеки щатен творец отговаря за двама стажанти; така се изгражда приемственост.
- **Гъвкави форми на заетост** – проектни договори за технически и маркетинг кадри, за да се внася свежа експертиза без раздуване на щатове.
- **Показатели за успех (проверка през 2035 г.)**
- ≥ 30 % нето собствен/частен приход в общия бюджет.
- – 40 % разход на електроенергия спрямо база 2024 г.
- 100 % продукциите имат поне едно извънстолично гостуване или онлайн излъчване.
- 1 нов български текст + 1 обучителна резиденция годишно на всяка сцена.

Устойчивото развитие не е еднократна „зелена“ акция или случайно спечелен проект; то е дълъг навик да се мисли три хода напред — финансово, екологично, художествено и човешки.

Принцип „Достъпност на културата“ – пътна карта за **общинските театри до 2035 г.**

Същност

Достъпност = всеки жител на общината, независимо от възраст, доход, здравословно състояние или място на живеене, може лесно – и без унижителни бариери – да стигне до спектакъла, да го разбере и да се почувства добре дошъл.

- **Физическа достъпност**
- **Рампи, асансьор, адаптиран санитарен възел** във всички 16 сгради до 2030 г.; финансиране – ПВУ + „Красива България“.
- **Безбарьерна сцена** (равен под, ниски прагове) в поне една камерна зала на всеки театър.
- **Обозначени места за инвалидни колички** и придружител, запазвани без такса онлайн.
- **Сензорна и езикова достъпност**
- **Жестомимичен превод / аудиодескрипция** за минимум едно представление месечно; оборудване и обучение – покриват се от фонд „Инклузивни изкуства“ (НФ „Култура“).
- **Субтитри на български и английски** в livestream и прожекционни представления; използва се автоматичен софтуер + човешка редакция.
- **Финансова достъпност**
- **Културен ваучер** (30 лв. годишно) за ученици, студенти, пенсионери и хора с ТЕЛК – покрива целия билет или част от пътните.
- **Социални абонаменти**: 8 лева месечна карта за 3 представления (формула „pay what you can“) – финансирана 50 % от спонсори, 50 % от общината.
- **Динамично ценообразуване** – по-евтини места зад третия ред, без да се стигматизира зрителят.
- **Географска достъпност**

- **Мобилни турнета** – всяка премиера гостува поне два пъти в населено място без професионална сцена; разходите за транспорт се покриват от „Фонд мобилност“.
- **Безплатен или субсидиран транспорт** в партньорство с автобусни фирми за вечерни пред-ставления (модел Благоевград).
- **Дигитална достъпност**
- **Единна платформа** за livestream / Video On Demand на 16-те сцени; „билет + чат“ за зрителите със слаба мобилност или далеч от града.
- **Кратки „пояснителни видеа“** (2 мин.) за всяко заглавие – сюжет, жанр, продължителност, достъпност; качват се в YouTube и сайта.

Индикатори за успех (цели 2030 / 2035 г.)

- 100 % от сградите със сертификат „безбарьерна среда“.
- ≥ 12 инклузивни представления годишно във всеки театър.
- Най-малко 25 % от зрителите ползват ваучери, социални билети или livestream.
- Всяка нова продукция гостува в минимум 2 селища без собствена сцена.
- Онлайн гледанията достигат 30 % от посещаемостта на живо.

Ключова идея: достъпността не е отделен „социален проект“, а основна характеристика на всяко заглавие, всяка зала и всяка билетна схема. Ако не можем да посрещнем аудиторията там, където е тя – физически, финансово и дигитално – няма да имаме публика, която да расте.

Децентрализация – какво точно означава за българските **общински театри и как се постига на практика**

- **Защо е нужна**
- днес оцеляването на сцената зависи почти изцяло от бюджета на едно-единствено кметство;
- публиката извън „богатите“ региони остава с минимален достъп до професионален театър;
- художествените решения често се подчиняват на моментна местна политика вместо на дългосрочна стратегия.
- **Какво разбираме под децентрализация**
- **споделено финансиране** между община, държава и пазар (не „местна субсидия + чудо, ако има проекти“);
- **споделена отговорност** – художествените цели се договарят тристранно и се отчитат публично;
- **споделени ресурси** – продукция, техника и кадри се движат между градовете, вместо всеки да „открива топлата вода“ сам.
- **Четири измерения на процеса**
 - **Финансово**
 - модел 50 % община • 30 % държава (мини-делегиран бюджет) • 20 % билети и партньори;
 - централният „Фонд мобилност“ поема логистиката, за да не е наказан бедният район.
 - **Административно**

- 3-годишни договори за цели (KPI: публика, нови текстове, собствени приходи);
- регионален офис „Проекти и турнета“ обслужва няколко театъра – един екип, вместо 16 отделни бюрокрации.
- **Художествено**
 - пет клъстера (Северозапад, Югозапад, Южноцентрален, Югоизточен, София) разменят постановки и кадри;
 - всеки нов спектакъл трябва да гостува минимум в още две общински сцени, преди да „слиза“ от репертоар.
- **Териториално**
 - създаване или изнесен сезон на общинска трупа в досега „празния“ Североизток;
 - модулна мобилна black-box сцена обикаля села под 10 000 жители два пъти годишно.
- **Пътна карта 2025 → 2035**
- **2025–2026** приема се нормативно мини-делегирано финансиране; подписват се първите тригодишни договори;
- **2027** открива се първият регионален офис „Проекти и турнета“ (Видин-Монтана-Перник);
- **2028–2029** пълно покритие на „Фонд мобилност“ – всяка нова премиера стига поне до два други града;
- **2030** стартира пилотна сцена/сезон в Североизточна България;
- **2032** онлайн билетната и стрийм-платформа на 16-те сцени заработва като едно гише;
- **2035** над 70 % от населението на всяка област има професионално представление на ≤ 40 км, а държавният дял покрива минимум 30 % от разходите на всяка общинска трупа.
- **Как разбираме, че сме успели**
 - всяка година поне **30 %** от представленията се играят извън „родната“ сграда;
 - областите без собствена сцена показват **двойно увеличение на публиката**;
 - в бюджета на всеки театър публичният риск е разпределен – общината вече не е сама, а държавата и пазарът носят видима тежест;
 - обратната връзка на зрителите (анкети EU-SILC 2034) показва, че географската бариера е сведена под 15 % като причина за непосещение.

С есенцията на децентрализацията – споделени пари, споделени сцени и споделена отговорност – общинският театър престава да бъде „локален оцелелец“ и се превръща в равноправен, мобилен, видим играч в националната културна екосистема.

Основни принципи на визията и изпълнение на стратегията (държавни опери)

- Устойчиво развитие

Стратегията се основава на дългосрочни, предвидими и балансирани инвестиции в оперните институции. Устойчивото развитие включва не просто бюджетна подкрепа, но и:

- правна стабилност (чрез промени в ЗЗРК и данъчно законодателство);
- институционална предвидимост (многогодишно финансиране);
- разнообразни източници на финансиране (публични, частни, международни);
- иновативни фондове и дигитална инфраструктура.

- Достъпност на културата

Всички граждани имат право на култура – независимо от възраст, доходи или местоживееене. Стратегията прилага принципа на достъпност чрез:

- социални абонаменти, културни ваучери и „културен паспорт“ за деца;
- дигитализация на оперните събития за онлайн достъп;
- намаления за уязвими групи;
- специални образователни програми.

- Децентрализация

Оперната култура трябва да достигне до всяка точка на страната. За тази цел се предвиждат:

- регионални програми за гастроли, мобилни сцени и сателитни трупи;
- целенасочено финансиране за извънстолични дейности;
- партньорства с общини и местни културни институции.

- Качество пред количество

Качеството на постановките, тяхната художествена, образователна и социална стойност трябва да бъдат водещ критерий. Това се реализира чрез:

- национален художествен рейтинг;
- „коефициент на стойност“ в методиката;
- специална комисия по естетически стандарт.

- Образование и приемственост

Стратегията признава нуждата от дългосрочна инвестиция в хората – артисти, музиканти, режисьори, технически екипи. Прилага се чрез:

- национална резидентска програма за млади оперни творци;
- стажантски и менторски програми;
- програми за ранно културно възпитание чрез училищата и детските градини.

- Международно партньорство и видимост

Държавните опери в България трябва да бъдат част от европейското културно пространство. За целта се подкрепят:

- копродукции, турнета, фестивали и международни гастроли;
- субсидии за международно сътрудничество;
- защита на авторските и трудовите права на българските артисти при международни ангажименти.

Качествен и количествен растеж на аудиторията

- Стратегията включва не само увеличаване на броя посетители (количествен растеж), но и изграждане на рационално-пристрастена аудитория – хора с дълбока културна връзка и разбиране на оперното изкуство.
- Качественият растеж включва повишаване на културната компетентност, въвличане в процесите на създаване и разширяване на емоционалната ангажираност чрез образователни и дигитални програми.
- Образователни модели като „културната книжка“ са основа за дългосрочна културна трансформация.

Публично-частно партньорство (ПЧП) и алтернативни финансови инструменти

- Примерът с „Топлоцентрала“ показва потенциал за създаване на мултифункционални културни пространства чрез ПЧП, които предоставят не само сцена, но и зони за творчески престой, резиденции и инкубатори.
- Препоръчва се създаване на финансов инструмент с допълняемост, базиран на:
 - меценатство и дарения;
 - държавни субсидии;
 - фондове за социално подпомагане (културен ваучер, социален абонамент);
 - инвестиции от застрахователни или пенсионни фондове с културна насоченост (подобно на ESG инвестиции).

Възможности за творчески хъбове в сценичните изкуства

- Създаването на национална мрежа от творчески хъбове за опера, мюзикъл и съвременни сценични форми (вкл. балет и мюзикъли) би създавало среда за:
 - колаборация между артисти, режисьори, композитори и сценографи;

- връзка с дигитални платформи и технологии;
- международно позициониране чрез резиденции и копродукции.

Препоръчва се в рамките на Националния план за културна инфраструктура да се предвидят 4–5 регионални хъба с национална и международна функция.

4. Водещи принципи при изпълнение на стратегията (държавни опери)

Изпълнението на Националната стратегия за развитие на държавните опери в България (2026–2036) се основава на ясна и недвусмислена ценностна и управленска рамка. Принципите, заложи в тази точка, гарантират, че стратегията ще бъде прилагана справедливо, прозрачно, устойчиво и в полза на обществото.

- **Основни принципи**
- **Обществена значимост на културата**

Културата е основно човешко право и обществено благо. Държавните опери изпълняват не само художествена, но и образователна, социална и идентичностна роля, която не може да бъде измерена единствено чрез икономически показатели.

- **Мисия над пазар**

Финансовата ефективност е важна, но не е водещ критерий за оценка на институции, които имат висока художествена и културна стойност. Стратегията следва подход, при който качеството и обществената мисия стоят над пазарните механизми.

- **Духът на XXI век в сценичните изкуства**

Подходът при разработката и изпълнението на стратегията е да включва механизми, които са новаторски, модерни и адаптирани към нуждите на XXI век и са възможни за прилагане.

Устойчиво развитие (държавни опери)

- Финансова устойчивост – дългосрочно и предвидимо публично финансиране, съчетано с активиране на частния сектор (чрез меценатство, спонсорства и фондове).
- Институционална устойчивост – укрепване на оперните трупи, подобряване на трудовите условия, намаляване на текучеството, запазване на техническата база.
- Човешки капитал – създаване на професионален път за младите артисти чрез национални резидентски програми, стажове и менторство.
- Екологична устойчивост – прилагане на добри практики за управление на ресурси, осветление, костюми и транспорт при мобилни сцени.

Цел:

Всяка опера да бъде жизнена, професионална и стабилна културна институция – независеща от еднократни проекти, а от ясна, предвидима подкрепа.

- **Достъпност на културата**

- Финансов достъп – културен ваучер, социален абонамент и „културна книжка“ за деца;
- Дигитален достъп – стрийминг платформа „БГ Опера Онлайн“ и дигитални архиви;
- Образователен достъп – спектакли за деца, ученици и студенти, образователни резиденции;
- Социален достъп – инициативи за хора с увреждания, уязвими групи и етнически малцинства.

Цел:

Всяко дете, ученик и гражданин на България – независимо от местоживеене, доход или възраст – да има реален шанс да преживее операта като културно преживяване.

- **Децентрализация**

- Гастроли, мобилни сцени и сезонни сцени в малки населени места;
- Сътрудничество с общини – включително съфинансиране и инфраструктурна подкрепа;
- Регионална публика – чрез детски продукции, фестивали и образователни инициативи;
- Сателитни трупи и представителства на големите опери в периферията.

Цел:

Всяка от 28-те области на България да има присъствие на оперно изкуство поне веднъж в годината.

Основни принципи на визията и изпълнение на стратегията (музикално-сценичните институции)

Въвеждане на дългосрочно бюджетно и институционално планиране.

Инвестиции в енергийна ефективност, дигитална трансформация и устойчиво управление на сценичната продукция.

Специални програми за хора в неравностойно положение, отдалечени региони и млади аудитории.

Развитие на регионални сцени и споделяне на ресурси между културни институции.

Стратегически цели на секторни политики от гледна точка на драматичните театри

Когато говорим за политики в сферата на културата, особено спрямо драматичните театри, е важно целите да бъдат реалистични, конкретни и насочени към устойчиво развитие. Те не трябва да съществуват просто „на хартия“, а да стимулират действия, да предвиждат бъдещи предизвикателства и да предлагат решения.

От гледната ми точка като студент по мениджмънт в сценичните изкуства, стратегическите цели трябва да отразяват както нуждите на самите институции, така и на публиката. Ето кои цели бих поставила в основата на една национална стратегия за развитие на драматичните театри:

1. Повишаване на публичното финансиране за култура

Българските театри все още са силно зависими от държавната субсидия, но тя често не е достатъчна дори за базови нужди като техническа поддръжка или достойни заплати. Затова първата цел е ясна – увеличаване на публичното финансиране, включително чрез:

- Повече средства по национални програми;
- Създаване на гъвкави механизми за проектно финансиране;
- Регионално таргетирани субсидии за по-малки градове.

2. Разширяване на достъпа до културни дейности

Театърът трябва да стига до всички – независимо от възраст, доходи или място на живеене. Това може да се постигне чрез:

- Турнета и гостуващи представления в населени места без сцена;
- Онлайн достъп до представления чрез стрийминг платформи;
- Въвеждане на абонаментни схеми и отстъпки за уязвими групи.

3. Подкрепа за независими творци и организации

Не всички, които правят театър, са част от държавна структура. Независимите артисти често работят с минимални ресурси, но внасят иновации и свежи идеи. Тук целта е да се:

- Създадат фондове за независими продукции и копродукции с държавни театри;
- Осигурят пространства за репетиции и представления;
- Насърчават форми на сътрудничество между институции и свободни артисти.

4. Дигитализация на културното наследство

Много от театрите имат богати архиви, но нямат капацитет да ги дигитализират. Също така, дигиталните технологии могат да направят театъра по-достъпен и по-модерен. Целта тук включва:

- Дигитализация на архиви и спектакли;

- Развитие на театрални платформи и онлайн канали;
- Обучение на екипи за работа с дигитални инструменти.

5. Насърчаване на културния туризъм

Много театри се намират в исторически сгради, в центъра на градове с богато културно наследство. Те могат да бъдат част от туристически маршрути, особено ако се комбинират с фестивали, тематични турове и събития. Затова целта е:

- Включване на театрите в местни и национални туристически стратегии;
- Стимулиране на културни уикенди, театрални фестивали и международни сътрудничества;
- Създаване на бранд идентичност на театрите като културни дестинации.

Как да повишим публичното финансиране за **общинските театри** до 2035

г.

Ясна цел

– До 2035 г. публичните средства, които стигат до шестнайсетте общински сцени, трябва да нараснат от приблизително 7 млн. лв. към най-малко 35 млн. лв. годишно.

– Делът на културата в общинските бюджети трябва постепенно да се движи от сегашните 1,4 % към 2,3 %, а нов държавен „мини-делегиран“ компонент да поеме 30 % от разходите на всяка сцена (стартира с 15 % през 2026 г. и се увеличава на стъпки).

Кои аргументи убеждават финансиращите

- Общинският театър е социална услуга – в 12 града извън София той е единственото професионално изкуство на живо.
- Всеки лев за театър връща поне лев и трийсет в местната икономика – транспорт, настаняване, храна, маркетинг.
- Европейските програми за 2027 – 2034 г. ще изискват национално участие; без собствен „съ-дялов“ ресурс България ще губи еврофондове.

От къде идват допълнителните пари и как се задейства потокът

• Държавен бюджет – въвежда се мини-делегиран трансфер, който се изчислява по формула „база плюс публика, претеглена с регионален коефициент“. Започва със 15 % дял през 2026 г. и достига 30 % към 2035 г.

• Общини – Министерството на финансите изпраща указания: минимум два процента от местния бюджет се заделят за култура; сумата ежегодно се индексира по инфлацията.

• Еврофондове – Министерството на културата подготвя тематичен проект „Regional Stage EU“, за да върже общинските сцени към средствата на Кохезионната политика и ПВУ-2.

• Национален фонд „Култура“ – създава се подфонд „Общинска сцена“ от десет милиона лева годишно, с горен праг двеста хиляди лева на проект.

- Туристически данък – промяна в Закона за местните данъци и такси отделя десет процента от приходите на таксата „нощувка“ за културния фонд на града.

Мерки за контрол и условности

- Всеки театър, община и Министерството на културата подписват тригодишен договор за резултати; изпълнението на публики, нови заглавия и собствени приходи се проверява публично.
- Индексация на държавния дял се изплаща само ако сцената изпълни „зелени“ изисквания: преминала е на LED-осветление и е доказала поне десет процента енергийна икономия.

Хронология накратко

- 2025 г.: разработва се формулата за мини-делегирания трансфер.
- 2026 г.: влиза първата държавна вноска (15 %) и се променя туристическият данък.
- 2027 г.: стартира подфондът „Общинска сцена“ към НФ „Култура“.
- 2028 – 2030 г.: държавният дял нараства до 20 %, общините доказват сухите 2 % за култура.
- 2031 – 2035 г.: трансферът достига 30 %, а икономите от енергийни обновявания финансират нови премиери.

Очертан ефект

- Публичните средства в сектора се увеличават с около 20 млн. лв. до 2030 г. и с още десет милиона до 2035 г.
- Зрителите на живо нарастват със 70 000 души, а дигиталните платени гледания – с 40 000 само чрез по-голям репертоар и повече турнета.
- Енергийни разходи намаляват с четирийсет процента след техническите обновявания; спестеното се пренасочва към съдържание.
- С въвеждането на данъчния стимул бизнесът покрива близо десет процента от бюджетите (спрямо три процента днес).

Посланието към държава и общини

Повишаването на публичното финансиране не е „дайте още без контрол“, а нов модел: сигурен държавен съ-дял, защитен местен процент, целево еврофинансиране и местни туристически приходи, всички вързани за ясни показатели и зелени стандарти. Това превръща общинската сцена от бюджетна тежест в проверима, видима инвестиция в образованието, икономиката и имиджа на региона.

Как **общинските театри могат да разширят достъпа до културни дейности (път до 2035 г.)**

- **Изнасяме сцената при хората**
- ежегодни микро-турнета: всяка премиера гостува поне в две селища без собствена сцена; транспорта покрива „Фонд мобилност“, гост-общината осигурява зала и реклама;
- модулна Black-box конструкция пътува по селата през лятото – сглобява се за три часа, побира 120 зрители, работи на акумулаторни LED-тела;

- „Сцена в училище“: адаптирани 40-минутни версии на класически заглавия, играни в големия физкултурен салон + разговор с актьорите след това.
- **Правим билета по-лесен за всяко джобче**
- общински културен ваучер – 30 лв. годишно за ученици, студенти, пенсионери и хора с ТЕЛК;
- социална карта „3 спектакъла за 10 лв.“ – финансова тежест поделена между общината и местни спонсори;
- динамично ценообразуване: най-скъпият стол остава достъпен (до 15 лв.), а задните редове падат до 6–8 лв.; онлайн системата сама прилага отстъпки.
- **Сваляме физическите и сетивните бариери**
- пълен пакет „безбариерна среда“ (рампи, асансьор, адаптиран WC) във всичките 16 сгради до края на 2030 г.;
- жестомимичен превод или аудиодескрипция най-малко веднъж месечно, субтитриран livestream за всички премиери;
- обозначени места за инвалидни колички, резервирани и онлайн без допълнителна такса.
- **Отваряме дигиталната врата**
 - o една обща платформа за livestream и VOD на всички общински сцени; билетът струва 50 % от живото посещение, а училища получават пакетна цена за целия клас;
 - o кратки пояснителни клипове (2 мин.) за всяко заглавие – сюжет, тема, подходяща възраст, жестови/аудио опции; качват се безплатно в YouTube и сайта;
 - o „премиера + онлайн среща“ – след стрийма зрителите задават въпроси през чат; съхраняваме записа в архива.
- **Връзка с туристическия поток**
- пакет „Уикенд в града + театър“: нощувка, музей и билет – продава се от местни туроператори; половината зрители на съботната постановка идват с такъв пакет;
- лятна открита сцена в туристическите градове (Несебър, Видин, Казанлък) – входът включен в общинската курортна такса, така че почиващите не плащат допълнително.
- **Постоянен диалог и обратна връзка**
- след всяко представление QR-анкета с три въпроса (цена, разбираемост, достъпност); резултатите се публикуват месечно на сайта;
- консултативен съвет „Публика + Театър“ – представители на училища, НПО за хора с увреждания, пенсионерски клуб; среща на тримесечие с директора.
- **Цели за 2035 г.**
- 70 % от населението на всяка област да има професионален спектакъл на ≤ 40 км поне веднъж годишно;
- една трета от зрителите да използват ваучер, социален билет или livestream;
- минимум 12 инклузивни (жест/аудио) представления годишно във всеки театър;
- дигиталните гледания да достигнат 30 % от посещаемостта на живо.

Ключова мисъл: достъпът не се изчерпва с евтин билет – той е съвкупност от близка география, удобен транспорт, липса на архитектурни прегради, разбираем език (вкл. жестов) и дигитална алтернатива за онези, които не могат да пътуват.

Подкрепа за независими творци и организации – как **общинските театри могат да станат истински партньор до 2035 г.**

- **Защо е важно**

Независимият сектор носи експеримент, нови публики и гъвкавост, които малките общински трупи трудно поддържат сами. Когато работят заедно, сцената оживява, а градът получава по-разнообразен афиш без да плаща целия творчески риск.

- **Отваряме вратата към сцената**

- всеки театър заделя по една седмица в сезона, обявена като „Отворена сцена“ – независими компании кандидатстват с проект, получават зала, техника и базова реклама без наем;
- договор „касата 70/30“ – 70 % от брутния приход остава при твореца, 30 % покриват разходите на театъра;
- възможност за дневни репетиции в свободните часови слотове – разработен ясен график и символичен почасов таксуване.

- **Общински микрогрантове**

- във всеки културен календар се открива редовна сесия „Независими проекти“ с минимум 30 000 лв. годишно;
- кметството плаща хонорарите и базовия технически пакет, театърът осигурява сцената и екипа;
- при добро приемане на публиката спектакълът влиза в репертоара за още най-малко пет дати.

- **Резиденции и обмен на кадри**

стартират двуседмични „резиденции за нова драматургия“ – автор, режисьор и двама актьори използват камерната зала, а в края показват работен откъс;

независим сценограф или осветител получава шестмесечен договор към техническата част на театъра, обменя опит и реализира поне една собствена малка премиера;

поддържа се принципът „един нов глас на сезон“ – всяка година сцена за режисьор под 35 г.

- **Копродукции и пътуване**

- общинският театър влиза като копродуцент с техническата база и минимум 30 % от разхода, независимата компания внася остатъка през фондове или спонсори;
- след премиерата спектакълът гастролира в поне два други общински града – разходите за транспорт идват от „Фонд мобилност“;
- при онлайн излъчване приходът от виртуалните билети се дели наполовина между театъра и независимите партньори.

- **Достъп до административна и дигитална инфраструктура**
 - „споделен офис проектна помощ“ – трима експерти по европейски програми работят за целия регион; независимите подават идеи, офисът оформя приложенияте;
 - общата стрийм-платформа на общинските сцени приема и независими заглавия срещу 15 % комисиона – така творецът печели световна публика без да инвестира в платформа.
- **Фискални стимули**
 - въвежда се местно решение: фирмите, които дарят над 5 000 лв. в полза на съвместен независим проект, получават 30 % намаление от такса „тротоарно право“ или „реклама“ за една година;
 - държавният Theatre Tax Relief, проектиран по британски образец, покрива 20 % от разхода за независими копродукции извън София.
- **Индикатори за успех**
 - до 2030 г. поне една трета от премиерите в общинските сцени да са създадени с независими партньори;
 - минимум две резиденции и един микрогарантов проект годишно във всеки театър;
 - ръст на смесените публикации онлайн – десет нови заглавия на livestream платформата годишно;
 - поне един независим спектакъл от общинска сцена да гостува на международен фестивал всяка година след 2030 г.

Ключово послание

Когато общинският театър сподели своята сцена, техника и администрация, а независимите внесат нова естетика и външно финансиране, печелят всички: творците – с реална инфраструктура, публиката – с по-богат афиш, а градът – със свежа културна енергия и допълнителни приходи.

Дигитализация на културното наследство – как **общинските театри могат да превърнат миналото си в достъпен, жив и използваем ресурс**

Какво включва „културно наследство“ при една сцена

старите афиши, снимки, видеозаписи на спектакли, сценографски макети, костюми, драматургични текстове, лични архиви на режисьори и актьори, спомени на публиката.

Защо е спешно

лентите от 80-те се разпадат, VHS-ите се размагнитват, костюмите и декорите без каталог се губят в мазета, а новото поколение актьори няма достъп до своята „родова памет“.

Стъпка по стъпка до 2035 г.

- пълен опис на това, което вече съществува
 - през 2025 г. всеки театър прави инвентаризация по чек-лист: хартиени материали, фото, аудио, видео, предмети;
 - попълва се единна електронна форма, за да знаем националната картина.

- дигитален първичен скан „както е“
 - афиши и снимки: скенер А3, минимум 300 dpi;
 - хартиени текстове: OCR за търсене по думи;
 - лентов видео-архив: професионален оцифровач, кодиране в H.264 1080p;
 - аудио на магнетофонни ленти: 96 kHz WAV + компресиран MP3 за бърз достъп.
- облачен архив „StageMemory.bg“
 - обща платформа за всички 16 театъра;
 - две нива на достъп: публичен (за публика и изследователи) и вътрешен (високорезолуционни мастер-файлове);
 - хостинг в държавния хибриден облак + резервно копие в Европейския архив на Audiovisual Memories.
- културна дантела към днешната работа
 - всеки нов спектакъл получава QR-код в програмата: зрителят сканира и вижда исторически снимки, рецензии и „родословно дърво“ на заглавието;
 - режисьорите ползват дигиталните макети и светлинни схеми при планиране на възстановки;
 - преподаватели в гимназиите показват архивни откъси в час по литература.
- дигитално възраждане на неподвижното
 - 3-D сканиране на емблематични костюми и реквизит, превръщане в AR-филтри за социални мрежи;
 - селектирани стари постановки се ремастерират и излъчват като „ретро-поредица“ в платформата за livestream.
- интелигентно търсене и свързване
 - до 2030 г. метаданните в „StageMemory.bg“ се отварят към Europeana (общеевропейския портал за културно наследство);
 - въвежда се AI-търсене: „покажи ми всички снимки на Дончо Цончев като сценограф от 1970-те“.
- финансова рамка и партньори
 - ПВУ и „Културно наследство и съвременни изкуства“ (ФМ на ЕИП) покриват техника и първична дигитализация;
 - университетски катедри по архивистика приемат студенти-стажанти за опис и OCR;
 - местните фирми могат да „осиновят“ определен фонд (напр. „Архив на Невена Коканова“) срещу видимо брендиране в платформата.
- индикатори за успех
 - към 2030 г. всички 16 театъра имат дигитален каталог с минимум 1 000 описани обекта;
 - към 2035 г. поне 200 часа видео от класически постановки са публично достъпни в HD, а 50 емблематични костюма са виртуализирани в 3-D;
 - училищните посещения на сайта надхвърлят 100 000 годишно, което доказва образователния ефект.

Ключова идея

Дигитализацията не е само „сканиране за спомен“, а начин миналото да стане ресурс за нови творби, образование и маркетинг. Когато архивът е онлайн, всеки жител – от

ученика в село до изследователя в чужбина – има едно клик-разстояние до историята на своя общински театър.

Как **общинските театри** могат да се превърнат в двигател на културния туризъм (път до 2035 г.)

- **Превръщаме спектакъла в туристическо преживяване**
 - всяка общинска сцена избира най-силното си заглавие и го позиционира като „визитна картичка“ на града;
 - добавяме преди или след представлението кратка тематична обиколка – антични останки в Несебър, римски терми във Видин, розоварна в Казанлък, средновековна крепост в Кюстендил.
 - партнираме с местните гайдове и музейни уредници; билетът за театъра става комбиниран пропуск.
- **Градски пакети „уикенд + сцена“**
 - хотел, вечеря с дегустация и билет за премиерата се продават от туроператор или директно в Booking/Airbnb Experiences;
 - част от туристическата такса се връща като субсидия за спектакъла, общината гарантира реклама.
- **Фестивалът като магнит**
 - тридневни мини-фестивали в низък туристически сезон (февруари, ноември); така градът запълва хотелите в „дупки“;
 - кани се едно чуждестранно заглавие и един хит от друга българска сцена, за да се вдигне медийният шум.
- **Спектакли на локация**
 - играем пиесата в античен амфитеатър, крепостна стена или винарска изба; мърчандайзът е тематичен (вино, керамика, сувенири);
 - използваме преносима LED-техника и безжични слушалки, за да няма скъп сценичен транспорт.
- **Крос-промоция с местния бизнес**
 - ресторанти и кафенета поставят QR-код на менюто: „сканирай и вземи 10 % отстъпка за тазвечерната постановка“;
 - производители на вино и козметика даряват продукти за театралния бар, логото им стои на афиша.
- **Дигитален „кулинарно-театрален“ пътеводител**
 - сайт и мобилно приложение, където човек избира дати, вижда спектаклите, достъпните турове и прави резервация в една стъпка;
 - всяко събитие има 30-секундно промо видео и геолокация, за да изскача като push-известие на туристите в града.
- **Железопътен и автобусен бонус**
 - партньорство с БДЖ и по-големите превозвачи: билетът за театъра носи 25 % отстъпка за влак/автобус през същия уикенд;
 - общината компенсира транспортната фирма с рекламни площи или намалена такса „станция“.

- **Индикаторите, по които мерим успех**
 - броят на пакетните продажби „нощувка + театър“ достига 15 000 до 2030 г. и 30 000 до 2035 г.;
 - поне 20 % от зрителите на фестивалните уикенди са гости от други области или държави (установява се чрез анкетна карта при онлайн покупката);
 - приходът от туристическа такса, реинвестиран в култура, нараства двойно спрямо база 2024 г.;
 - всяка сцена отчита поне два „събитийни“ месеца годишно, в които хотелската заетост се вдига над 70 %.
- **Първите три бързи стъпки**
- създаваме градска работна група „Театър + туризъм“ (директор на театъра, отдел „Туризъм“, хотелиери);
- подготвяме „пилотен уикенд“ в нисък сезон с комбиниран билет, за да тестваме логистиката;
- снимама 30-секундни трейлъри на водещите спектакли и ги пускаме в социалните мрежи с геотаргетирана реклама към съседните области.

Същината: театърът и туризмът не са два отделни свята; те могат да се захранват взаимно, ако спектакълът стане част от преживяването на града, а градът – част от преживяването на спектакъла.

Стратегически цели на секторни политики (държавни опери)

- **Повишаване на публичното финансиране за култура**
- Увеличаване на държавното финансиране за култура до $\geq 1.2\%$ от БВП до 2036 г.
- Въвеждане на отделен ред за финансиране на музикално-сценични институции в държавния бюджет.
- Създаване на Фонд за иновативни музикално-сценични проекти с целево проектно финансиране.
- Въвеждане на многогодишно планиране на бюджетите на държавните културни институции.
- **Разширяване на достъпа до културни дейности**
- Създаване на национален механизъм за „социален културен абонамент“ – ученици, пенсионери, хора с увреждания.
- Въвеждане на „културна книжка“/паспорт за всяко дете на възраст 4–18 г. – с безплатен достъп до спектакли и образователни бонуси.
- Подкрепа за мобилни сцени, оперни гастроли и пътуващи продукции чрез програма за регионално разширение.
- **Подкрепа за независими творци и организации**
- Включване на независими творци в национални програми за копродукции, резиденции и иновации.

- Осигуряване на равен достъп до ресурсите на държавните опери (работилници, сцени, екипи) чрез публични покани.
- Създаване на гарантиран процент от субсидиите за съвместни проекти с независими артисти.

Дигитализация на културното наследство

- Създаване на национална платформа „БГ Опера Онлайн“ – със стрийминг на живо, дигитални архиви, образователни модули.
- Финансиране за заснемане, дигитализация и достъп до продукциите на всички държавни опери.
- Въвеждане на дигитален билет и абонамент, включително за училища и културни институции.

Насърчаване на културния туризъм

- Обвързване на националната стратегия за културен туризъм с фестивалите и откритите сцени на оперите (Белоградчик, Стара Загора, Пловдив и др.).
- Създаване на културен маршрут „Българска опера“ с годишна програма и турове.
- Промотиране на българските оперни трупи в чужбина чрез национална програма за международни копродукции и турнета.

Повишаване на публичното финансиране за музикално-сценични институции:

Преход от проектно към програмно финансиране; дългосрочни гаранции за ключови институти.

Разширяване на достъпа до културни дейности:

Изнасяне на спектакли, турнета, онлайн достъп, партньорства с училища и общини.

Подкрепа за независими творци и организации:

Грантове за създаване на мюзикъли, танцови спектакли, съвременна оперета.

Дигитализация на културното наследство:

Създаване на онлайн архиви, заснемане на спектакли, стрийминг и виртуални сцени. Дигитални архиви, образователни видеа, онлайн спектакли.

Насърчаване на културния туризъм:

Свързване на музикалните театри с туристически културни маршрути и събитийни програми, тематични уикенди, фестивали.

IV Дейности:

1. Дейности от гледна точка на **драматичните театри**

След като поставим стратегическите цели, идва ключовият момент – как реално ще ги постигнем. Дейностите в тази стратегия не са абстрактни намерения, а конкретни действия, които могат да се приложат както на национално, така и на местно ниво. Те трябва да са съобразени с реалния капацитет на театралната система в България, но и достатъчно амбициозни, за да предизвикат развитие.

Развитие на културната инфраструктура

Много от сградите на драматичните театри в България са с висока културна стойност, но са остарели и в лошо състояние. Сценичната техника често е амортизирана, което ограничава възможностите за модерна театрална изява. За да осигурим нормални условия за работа, трябва да бъдат предприети следните стъпки:

- Провеждане на цялостна техническа оценка на театралната инфраструктура във всеки регионален театър;
- Инвестиране в ремонти, климатизация, осветление, звук и сценична механизация;
- Осигуряване на достъпност за хора с увреждания;
- Създаване на гъвкави сценични пространства, подходящи както за традиционен, така и за съвременен театър.

Организиране на образователни програми

Един от най-смислените начини да гарантираме бъдещето на театъра е чрез работа с млади хора. Това означава не просто да ги поканим в салона, а да ги въвличем активно в процеса. Затова предлагам развитие на образователни дейности в три посоки:

- Програми „театър в училище“, при които театри пътуват до училища или правят специални ученически представления;
- Уъркшопи и творчески ателиета за ученици и студенти, свързани с актьорско майсторство, сценография, драматургия;
- Разширяване на възможностите за стаж и доброволчество в театралните институции, особено за студенти от специалности като сценични изкуства, културен мениджмънт и журналистика.

Насърчаване на сътрудничество между културни и бизнес организации

Културата и бизнесът често се разглеждат като противоположни светове, но реалността е, че театърът има нужда от бизнес логика, а бизнесът има нужда от културна стойност. Ето защо е важно:

- Да се изгради национален модел за спонсорство с ясни стимули за бизнеса (напр. данъчни облекчения, имиджови предимства);
- Театрите да изградят професионални екипи за работа със спонсори, които знаят как да „разкажат“ културния продукт на езика на корпоративния сектор;
- Да се създадат тематични партньорства – напр. театър и туристически бранд, театър и издателство, театър и IT сектор.

Подкрепа за дигитализацията в сектора

Дигитализацията не е просто мода, тя е инструмент за оцеляване и развитие. След пандемията се видя ясно – театрите, които имаха дори базова дигитална готовност, продължиха да общуват с публиката. За да подкрепим сектора, е необходимо:

- Да се създадат централизиран дигитални платформи за стрийминг на театрално съдържание;
- Всеки държавен театър да има сайт с активна програма, онлайн билети и архив;
- Да се обучат екипите по маркетинг и комуникации за работа с дигитални канали – от социални мрежи до email кампании;
- Да се интегрират дигитални елементи в самите спектакли – мултимедия, интерактивни решения, работа с AI в сценографията и звука.

Разширяване на международното и фестивалното участие

Много от нашите театри създават продукции, достойни за международна сцена, но нямат административен капацитет, контакти или финансиране да ги представят навън. За да се промени това, трябва:

- Да се осигури централизирана програма за подкрепа на участия във фестивали и международни обмени;
- Да се развиват партньорства с театри от Европа и Балканите – чрез копродукции, обмен на трупи, гост-режисьори;
- Да се създадат фестивали в България с международен профил, които да привличат публика, медии и внимание към страната ни.

2. Основни дейности от гледна точка на **драматично-куклените театри в страната**

Формулирането и изпълнението на основните дейности в рамките на предлаганата стратегия за развитие на драматично-куклените театри в България за периода 2026–2036 г. се основава на задълбочен анализ на националните приоритети и европейските насоки за устойчиво културно развитие. Тези дейности са съобразени с ключовите области, идентифицирани в националните стратегически документи, като Националната стратегия за развитие на културата, и отразяват ангажимента на България към европейските стандарти и добри практики в културния сектор.

В контекста на европейските политики, особено в рамките на програмата Creative Europe се поставя акцент върху насърчаването на културното разнообразие, подобряване на достъпа до култура и стимулиране на иновациите в културния сектор. Дейностите, предвидени в стратегията, отговарят на тези цели чрез:

- **Развитие на културната инфраструктура:** Подобряване и модернизация на съществуващите театрални съоръжения, включително подобряване на енергийната ефективност и достъпността за хора с увреждания. Както и създаване на нови пространства за културни изяви, особено в региони с ограничен достъп до култура.
- **Организиране на образователни програми:** Разработване и внедряване на програми за обучение и развитие на кадри в областта на драматично-кукленото изкуство, насочени към повишаване на професионалната квалификация и стимулиране на младежкото участие.
- **Насърчаване на сътрудничество между културни и бизнес организации:** Създаване на партньорства между театрални институции и частния сектор с цел осигуряване на устойчиво финансиране и разширяване на възможностите за културно предприемачество.
- **Подкрепа за дигитализацията в сектора:** Интегриране на нови технологии и дигитални платформи в процеса на създаване, разпространение и архивиране на театрални продукции, което ще увеличи достъпността и ще отговори на съвременните изисквания на публиката.

Изпълнението на тези дейности ще допринесе за постигането на стратегическите цели на националната културна политика, включително повишаване на културното участие, подобряване на достъпа до култура, устойчивост на културните институции и намаляване на зависимостта от държавното финансиране чрез диверсификация на източниците. Те също така ще засилят ролята на драматично-куклените театри като ключови участници в културния живот на страната и ще подкрепят тяхното развитие в съответствие с европейските стандарти за културна иновация и устойчивост.

Реализацията на тези дейности ще допринесе за създаването на устойчива, достъпна и иновативна театрална среда в България, която отговаря на съвременните изисквания и потребности на обществото.

3. Развитие на културната инфраструктура – как **общинските театри стигат от „закърпена сцена“ до съвременен културен хъб (2025 – 2035)**

Първата стъпка е картината „какво имаме“

През 2025 г. повечето зали са строени в 60-те и 70-те; сценичните штанги се теглят ръчно, прожекторите „ядат“ ток като малка фабрика, а достъпът за хора с увреждания е символичен. Сградата почти винаги е общинска собственост, но бюджетът за поддръжка стига едва за спешни ремонти на покрив или отопление.

1. 2025–2027 г. – „Спри течовете, включи LED-а“

Всеки театър прави пълен технически и енергиен одит.

Резултатът е списък с приоритети: подмяна на покрив, топлоизолация, преход към LED-

осветление, нов озвучителен пулт и безжични системи.

Първите пари идват от Плана за възстановяване, „Красива България“ и местни капиталови разходи. Целта е до края на 2027-а: покривът да не тече, салонът да грее с икономични тела, а сметката за ток да започне да пада.

2. 2028–2030 г. – „Сцена 2.0“

След като сградата е „запушена“, започва модернизацията на самата сцена: моторизирани штанги, дигитален осветителен пулт, LED-екрани вместо тежки кулиси, безжични микрофони и системи за IEM слушалки.

Въвежда се базова инфраструктура за 4K заснемане и livestream – фиксирани камери, оптичен интернет, тихо контролно помещение.

Общините съфинансират, държавата добавя 30 % през новия „Фонд сценична техника“, а производители предлагат лизинг. Резултатът: по-лека сценография, по-бързо „обръщане“ между заглавия, възможност за внос на гастролни спектакли без солидни разходи.

3. 2030–2032 г. – достъпност и „зелена“ сцена

В този етап се монтират рампи и асансьори, преустройват се санитарните възли, във фойето се добавя тактилна навигация. Юридическият стимул е ясен: театър без сертификат „безбарьера“ не може да получи държавен делегиран бюджет.

Паралелно се завършва преходът към енергийно ефективна климатизация и отопление; договорите с ESCO-фирми позволяват инвестицията да се изплати от спестената енергия.

4. 2032–2035 г. – превръщаме сградата в културен хъб

След като основата е стабилна и техниката – съвременна, фокусът се измества към максимално оползотворяване на пространството:

- студийна черна кутия за независими компании;
- звуконепроницаема зала за подкасти и аудиокниги;
- малка видеостудия за онлайн трейлъри и дигитален архив;
- коворкинг-кът за писатели, драматурзи и ученици.

Читалища, музеи и арт-школи в града получават „преференциален достъп“ – фиксирани почасови цени и споделена техника. Логиката е една: когато сградата свети през целия ден, всяка нова активност носи постъпления и създава публика.

Как измерваме напредъка

- до 2027 г. – всички покриви, дограми и основни инсталации са ремонтирани;
- до 2030 г. – сценичното оборудване позволява 4K livestream и LED-видео-декор;
- до 2032 г. – всяка сграда има „безбарьера“ сертификат и поне един етаж с енергийна ефективност клас B;
- до 2035 г. – извънрепертоарната заетост (репетиции на чужди трупи, подкаст-студия, обществени събития) носи 15 % от годишния приход.

Финално послание

Инфраструктурата не е само тухли и кабели, а гръбнакът на художествения и икономически живот. Когато покривът не капе, сцената сменя декор с едно копче, зрителят влиза без стъпало, а камерите предават спектакъла отвъд града, общинският театър престава да бъде „ветеран в ремонт“ и се превръща в истински съвременен културен център.

Как **общинските театри** могат да организират силни и устойчиви образователни програми (рамка 2025 – 2035 г.)

1. Ясна цел и целеви групи

- **Цел** – всяко дете и младеж в общината да преживее театъра не само като зрител, а като активен участник поне веднъж годишно.
- **Основни групи** – ученици (7–18 г.), студенти, учители по литература и изкуства, младежи в неформални клубове, хора със специални образователни потребности.

2. Ключови формати

Училищни формати

- **„Класът на сцената“** – адаптирани 40-минутни версии на задължителни произведения (Ботев, Йовков, Дончо Цончев); играят се директно в училищния салон, после актьорите водят дискусия.
- **„Театрален час“** – актьор влиза в учебния час по литература, разглобява откъс на сцена, учениците пробват реплики.

Извънучилищни формати

- **Театрален клуб** в читалището или самия театър – репетиции два пъти седмично, финално представление на камерната сцена.
- **Лятна театрална академия** – интензивна седмица юли/август, водена от гост-режисьор и сценограф; крайният продукт се показва на открито.

Специализирани лаборатории

- **„Нова драма“** – ателие по драматургия за гимназисти; най-добрият текст получава сценично четене от трупата.
- **„Светлина и звук“** – двудневен уъркшоп за ученици от професионални гимназии по аудио-видео техника; завършва с „пренареждане“ на осветлението за истински спектакъл.
- **„Инклузивен театър“** – смесени групи (слухови/зрителни затруднения + без увреждания) работят по къса форма с жестов превод и аудиоописание.

Дигитални програми

- **„Stream & Learn“** – училищата купуват годишен пакет виртуални билети с учебни помагала; след стрийма класът получава викторина и творческа задача.

- **TikTok- предизвикателства** (60-секундни рецитации, костюм от подръчни материали) – ангажират дигиталната аудитория, печелившите клипове се прожектират преди спектакъл.

3. Партньорства и ресурси

- **МОН и РУО** – включване на „Класът на сцената“ в списъка с препоръчителни образователни услуги; училищата могат да плащат с делегирани средства.
- **Университети** (НАТФИЗ, НБУ, АМТИИ) – стажант-режисьори, сценографи и техници водят летните академии, получават кредити за практика.
- **НФ „Култура“ и Erasmus+** – грантове за резиденции, международни работилници и мобилност на ученици.
- **Корпоративни спонсори** – даряват материали (LED, звук), финансират стипендии за „Нова драма“.

4. Стъпки за въвеждане (2025–2027 г.)

1. Назначаваме координатор „Образование и публика“ (или освобождаваме 0,5 щ. бр.).
2. Подписваме рамково споразумение с поне две местни училища за пилот на „Класът на сцената“.
3. Планираме първия двудневен уъркшоп „Светлина и звук“ – директорът на училището поема транспорта на учениците, театърът дава сцената и техниката.
4. Кандидатстваме пред НФ „Култура“ за малък проект „Лятна театрална академия“.
5. Пускаме публична покана за театрален клуб; първата година дори 10 деца са успех.

5. Как мерим резултат (2030 / 2035 г.)

- поне **1 000 ученици** годишно минават през сцена или онлайн пакет в театри извън София;
- **12 училищни спектакъла** на година в рамките на „Класът на сцената“;
- най-малко **две нови драматургични миниатюри** годишно излизат от „Нова драма“ и влизат в репертоар;
- **стабилен клуб** с 20+ участници в половината театри;
- всеки театър провежда **един летен лагер** или академия и качва клиповете в общата платформа.

Ключова мисъл

Образователната програма не е „добавка“, а спасителният пояс, който подготвя утрешната публика и открива нови артисти. Ако днес заведем децата на сцената (или занесем сцената при тях), след десет години няма да питаме „къде са зрителите“ – те вече ще са пораснали в залата.

Насърчаване на сътрудничеството между културни/ **общински театри**/ и бизнес организации

(как общинските театри превръщат фирмите от „потенциален спонсор“ в дългосрочен партньор)

1. Общ език и ясна оферта

- Театърът описва в една страница какво точно може да предложи: бранд видимост на сцена и онлайн, покани за служители, съвместни кампании, „зелена“ репутация.
- Подготвят се три прозрачно ценови пакета – базов, разширен и главен партньор – за да не се водят отделни преговори всеки път.
- Всяка фирма получава годишен отчет със снимки, данни за публика и екологични икономии – доказателство, че инвестицията работи.

2. Корпоративна социална отговорност, обвързана с местния град

- Производител на минерална вода финансира резиденция „зелена сценография“, като получава логото си върху многобройни бутилки във фоайето.
- IT-компания дарява LED-екрани и срещу това провежда свои product-лаунч събития в камерната зала два пъти годишно.
- Хотели и ресторанти влизат в пакет „уикенд + театър“, продавайки нощувка и билет заедно; част от туристическата такса се връща към театъра.

3. Данъчни и административни стимули, които убеждават бизнеса

- Общинският съвет гласува 30 % отстъпка от местна реклама или тротоарно право за фирми, дарили минимум 5 000 лв. за култура през годината.
- Държавен „културен данъчен кредит“ приспада 20 % от инвестицията в сценични проекти извън София – законовата поправка е подготвена от МК и МФ.
- При съвместни проекти по НФ „Култура“ фирмата участва като съфинансиращ партньор и получава статус „културен инвеститор“.

4. Съвместни продукти вместо еднократни дарения

- Театърът и локална пекарна издават „билет + ваучер за кроасан“; публиката влиза по-рано, пекарната печели поток, театърът – процент от продажбата.
- Винарска изба брандира тематична PREMIERE серия; всяка бутилка носи QR-код към трейлър на спектакъла, а процент от оборота пълни фонд „нова драматургия“.
- Еко-фирма финансира иновативна сценография от рециклирани материали; декорът пътува по фестивали и стои като постоянна витрина на „зелените“ ценности на компанията.

5. Създаване на „Културно-бизнес съвет“

- Директорът на театъра, представител на регионалната Търговско-промишлена палата, хотелиери, рекламна агенция и местен университет заседават веднъж на тримесечие.
- Съветът планира календар с общи кампании – например „Месец на розата и театъра“ в Казанлък или „Миньорски истории на сцена“ в Перник.
- Всяка инициатива има разпределение кой покрива техника, кой – реклама, кой – логистика; така никой партньор не носи цялата тежест.

6. Подкрепа за служители и семейства на фирмите

- Корпоративен абонамент: срещу годишна сума служителите получават по пет билета и едnodневен team-building уъркшоп „Актьорски техники за екипи“.
- „Мама, Тате, Театър!“ – детски спектакъл в неделя сутрин, финансиран от работодателя предколедно; родителите идват със служебна отстъпка, децата получават подарък с фирмено лого.

7. Метрики за успех

- частният принос достига 10 % от бюджета до 2030 г. и 15 % до 2035 г.;
- минимум три активни компании партньори във всеки град;
- всяка година поне един съвместен продукт или услуга, който се продава извън стените на театъра – доказателство, че културата носи реален пазарен ефект.

Същината

Заменяме идеята за „спонсорството като милостиня“ с партньорство, което дава видимост, маркетинг и постоянен поток клиенти на фирмите, а на театъра – нова публика, техника и устойчив доход. Когато културата решава реални бизнес-нужди и е подкрепена от ясни данъчни стимули, компанията не дарява еднократно, а инвестира ежегодно.

Подкрепа за дигитализацията в **общинските театри – какво означава и как се прави на практика**

1. Една обща инфраструктура, вместо 16 самотни сайта

- До края на 2026 г. се създава национална платформа „Stage-BG“: онлайн билети, стрийминг 4K, VOD-архив и CRM модул за бюлетини.
- Държавата финансира ядрото; всеки театър плаща малка годишна такса ($\approx 1\%$ от собствения приход) за хостинг и поддръжка.
- Всяка продажба се отчита в реално време – така Министерството на културата, общината и самият театър виждат публиката и приходите без хартиени отчетни книги.

2. Хардуер и връзки – „мини-План за възстановяване“

- Планът за дигитализация предвижда комплект „Студио в кутия“ за всяка сцена: три PTZ-камери, пулт Atem, лаптоп за кодиране, оптичен интернет.
- 70 % от сумата идва от държавен фонд, 30 % – от общината или спонсор, като фирмата получава логото си в началните кадри при всяко излъчване.
- Паралелно се инсталира Wi-Fi 6 в салона и фойето – зрителят може да сканира QR и купи следващ билет още докато е на място.

3. Обучаваме хората, а не само купуваме техника

- Стартира „Digital Stage Academy“ – цикъл от четири двудневни обучения за маркетинг, стрийм-режисура, управление на дигитални права и базова киберсигурност.
- Курсовете се провеждат в ротация из регионите, за да не пътуват всички до София; завършилите получават сертификат, който става условие за следващ транс техника.

4. Авторски права и съдържание

- Министерството изготвя модел “онлайн лиценз” – допълнително възнаграждение към автори и артисти, обвързано с реалната дигитална продажба, а не с фиксиран хонорар.
- Юридическият шаблон се предоставя безплатно; театърът само попълва името на заглавието и процентите – край на индивидуалните договорни драми.

5. Пакет за дигитализиран архив

- Всеки театър получава преносим скенер, външен SSD и софтуер за OCR; след първичен скан файловете се качват в облака на платформата.
- До 2028 г. трябва да са дигитализирани минимум 1 000 архива от афиши, снимки и видео във всяка сцена.

6. Микрогрантове „Дигитална премиера“

- НФ „Култура“ отваря линия до 30 000 лв. за спектакли, създадени с AR/VR или интерактивен livestream чат; условие – да се играят и на живо, и онлайн в рамките на един месец.
- Поне един проект на регион годишно да получава такова финансиране – стимулира се експериментът, а публиката свиква, че дигиталното не е „заместител“, а допълнение.

7. Показатели за успех

- До 2027 г. 100 % от билетите на общинските сцени са налични онлайн;
- До 2029 г. всяка нова премиера се стриймва поне веднъж;
- До 2030 г. дигиталните приходи достигат 15 % от съвкупната продажба на билети;
- До 2032 г. целият исторически архив е сканиран, описан и свободно търсим в „Stage-BG“.

Ключова идея

Дигитализацията трябва да бъде универсална, лесна за поддръжка и полезна и за зрителя, и за администрацията. Не е достатъчно „да имаме камера“; важно е всичко – от билета до архива – да работи в единна система, да се управлява от обучен екип и да носи нови публика, приходи и знания за историята на всяка сцена.

4. Основни дейности от гледна точка на държавните опери

(таблица):

№	Дейност	Описание	Инструменти / Програми	Отговорни институции	Срок
1	Развитие на културната инфраструктура;	Модернизация на сгради, сцени и техника в държавните опери;	Национална програма за капиталови инвестиции;	МК, МФ, НКИ, общини, опери;	2026–2032

			Средства от МК, МФ, ЕС;		
2	Организиране на образователни програми	Създаване на нови публикации и развитие на кадри;	„Опера в училище“; „Културна книжка“ за деца; Резидентска програма; Стажове и образователни спектакли;	МК, МОН, НМА, АМТИИ, училища, опери	2026–2036
3	Насърчаване на сътрудничество с бизнеса	Привличане на частни средства и корпоративно участие;	Данъчни облекчения; Регистър на меценати; Фондове към оперите; Форуми „Бизнес и култура“;	МК, НАП, Министерство на икономиката, стопански камари;	2026–2030 (въвеждане) 2030–36 (поддръжка);
4	Подкрепа за дигитализацията на сектора	Дигитален достъп, нови формати, онлайн архиви;	„БГ Опера Онлайн“; Видеоархиви; VR проекти; Дигитален билет и абонамент;	МК, ДАЕУ, Министерство на иновациите, опери;	2026–2032

5. Основни дейности от гледна точка на **музикално-сценичните изкуства**

Развитие на културната инфраструктура: Модернизация на сценичната техника, обновяване на салони, достъп за хора с увреждания. Общ аспект: ремонт и адаптация на съществуващата културна инфраструктура.

Организиране на образователни програми: „Театър в училище“, „Детска сцена“, партньорства с НАТФИЗ и музикални училища, „Фортисимо Фамилия“. Създаване на образователни програми за деца, младежи и уязвими групи.

Насърчаване на сътрудничество с бизнеса: Програми за съвместни продукции, меценатство, CSR инициативи.

Подкрепа за дигитализацията: Стимули за дигитално разпространение, въвеждане на AR/VR в сценичния дизайн. Дигитализация на процесите – резервации, маркетинг, достъп до спектакли онлайн.

V Очаквани резултати:

1. Очаквани резултати от гледна точка на **драматичните театри**

Всяка стратегия е добра, когато може да предвиди и измери резултатите от действията си. За нас като хора в сферата на сценичните изкуства, е важно да мислим не само за това какво ще направим, но и какво искаме да постигнем – в реални, осезаеми промени в сектора на драматичните театри.

Очакваните резултати не са пожелателни фрази – те са показатели за успех, които ще покажат дали сме успели да превърнем стратегията в действие.

Увеличаване на културното участие

Един от основните резултати, който очаквам от изпълнението на тази стратегия, е нарастване на посещаемостта в драматичните театри. Това може да се измери чрез:

- Повишаване на броя на зрителите годишно;
- Увеличен дял на млада публика (до 30 г.);
- Повече посещения в региони извън столицата;
- По-честа повторна посещаемост – т.е. изграждане на постоянна публика.

Подобряване на достъпа до култура

Ако стратегията бъде изпълнена успешно, ще имаме:

- Представления в населени места, където до момента театър не достига;
- Онлайн достъп до спектакли – за хора с ограничена мобилност, отдалечени райони или работещи в различно време;
- Повече програми за уязвими групи – деца в риск, хора с увреждания, възрастни хора;
- Разширена мрежа от партньорства между театри и училища.

Устойчивост на културните институции

Очаквам значително подобрене в:

- Финансовата устойчивост на държавните театри чрез увеличено финансиране и нови източници на приходи;
- Капацитета на екипите – чрез обучения, нови длъжности и по-добри условия на труд;
- Техническата база – благодарение на обновена инфраструктура и дигитализация.

Намаляване на зависимостта от държавното финансиране

С по-силна връзка с бизнеса и развитието на проектно мислене, можем да очакваме:

- Повече независими проекти и копродукции;
- Увеличени собствени приходи от билети, дарения и спонсори;
- По-добро управление на бюджета и нови модели за оценка на ефективността;
- Въвеждане на вътрешни системи за контрол, планиране и отчитане.

Управление на риска

Потенциален риск	Възможни решения
Недостатъчна политическа воля за изпълнение на стратегията	Регулярни срещи с институции, медийна подкрепа и застъпничество
Икономическа нестабилност и съкращения в културния бюджет	Въвеждане на многогодишно бюджетирание и резервни фондове
Липса на административен капацитет в някои театри	Обучителни програми, стажове и обмен на добри практики
Слаба координация между национално и местно ниво	Създаване на национална координационна структура
Нисък интерес от страна на частния сектор за партньорства	Публични кампании, платформи за сътрудничество и стимули за бизнеса

2. Очаквани резултати от прилагането на стратегията за развитие на драматично-куклените театри в България (2026–2036)

Настоящият раздел представя очакваните резултати от изпълнението на стратегията за развитие на драматично-куклените театри в България в периода 2026–2036 г.

2.1. Повишаване на културното участие

- **Ръст на посещаемостта:** Очаква се увеличаване на броя на зрителите, особено сред младите хора и в територии с по-слабо развита културна инфраструктура. Това ще бъде резултат от целенасочени програми за стимулиране на интереса към сценичните изкуства и разширяване на предлагането.
- **Разнообразяване на аудиторията:** Стремех към по-широко участие на различни социални и демографски групи, включително хора с увреждания, етнически малцинства и икономически уязвими общности. Реализацията на инклузивни инициативи и достъпни културни формати ще бъде ключов фактор за постигане на тази цел.

2.2. Подобрен достъп до култура

- **Териториално разширяване:** Силно развити мрежи от пътуващи театрални продукции и мобилни сценични пространства, насочени към малки населени места и отдалечени райони, с цел компенсиране на териториалните неравенства в културния достъп.

- **Дигитализация на предлагането:** Внедрени онлайн платформи за излъчване на театрални постановки и дигитални архиви, които осигуряват възможност за дистанционен достъп до културно съдържание от по-широк кръг потребители.

2.3. Устойчивост на културните институции

- **Финансова стабилност:** Очаква се увеличаване на държавното финансиране, като същевременно се въведат механизми за стратегическо планиране и оценка на ефективността на бюджетните разходи, особено в областта на сценичните изкуства.
- **Институционален капацитет:** Подобряване на административната, техническата и кадровата обезпеченост на театралните институции чрез програми за обучение, иновации и обновяване на материалната база.

2.4. Диверсификация на източниците на финансиране

- **Частно финансиране:** Насърчаване на меценатството, спонсорството и сътрудничеството с частния сектор чрез прилагане на стимулиращи регулаторни и фискални механизми.
- **Международни източници:** Много развита активност при участие в международни програми за култура и сътрудничество, които ще осигуряват допълнителни ресурси и ще интегрират българските институции в европейската културна екосистема.

3. Очаквани резултати – увеличаване на културното участие (фокус: общинските театри)

- **Повече публика**
 - изходна точка 2024 г.: приблизително 210 000 зрители годишно;
 - цел 2030 г.: най-малко 275 000 зрители;
 - цел 2035 г.: поне 320 000 зрители, тоест удвояване спрямо края на предишното десетилетие.
- **Видим ръст при младите**
 - до 2030 г. всеки трети посетител е под 30 г.;
 - до 2035 г. училищните и студентските групи покриват поне 40 % от всички дневни представления.
- **Нова дигитална аудитория**
 - първоначална база 2024 г.: практически нулев платен стрийм;
 - цел 2030 г.: 50 000 платени онлайн гледания годишно;
 - цел 2035 г.: дигиталните продажби да достигнат една трета от общия брой билети, с особено силен дял сред българи в чужбина.
- **По-равно географско покритие**
 - всяка нова премиера гастролира поне в два града без собствена сцена;
 - до 2030 г. 70 % от населението на всяка област има професионално представление на общински театър на не повече от 40 км разстояние;
 - до 2035 г. този дял нараства до 85 %, благодарение на мобилни турнета и общата стрийм-платформа.

- **Инклузивен достъп**
 - поне едно представление месечно с жестомимичен превод или аудиоописание във всеки театър;
 - до 2035 г. 100 % от салоните предлагат безбарьера среда и обособени места за зрители с инвалидни колички.
- **Устойчиви зрителски навици**
 - въвеждането на културни ваучери и абонаментни карти води до средно две посещения годишно на човек в активната аудитория (срещу под едно днес);
 - анкетите след спектакъл показват стабилна удовлетвореност над 4 от 5 точки, което задържа новопридобитата публика.

Кратко обобщение: ако всички мерки в стратегията заработят – турнета, социални билети, дигитален стрийм, образователни програми и достъпна инфраструктура – броят на зрителите на живо ще нарасне с около 50 %, а още една трета ще гледа онлайн; младежите, хората с увреждания и жителите на „бели петна“ по картата ще престанат да бъдат маргинална, случайна публика и ще се превърнат в редовни, ангажирани зрители на общинските театри.

Очакван резултат: по-добър достъп до култура чрез общинските театри (перспектива 2035 г.)

- **Физическа достъпност**
Всички 16 сгради са безбарьерни (рампи, асансьори, адаптирани санитарни помещения) и предлагат обозначени места за хора с инвалидни колички.
- **Географско покритие**
Поне 85 % от жителите на всяка област имат възможност да гледат професионално представление на ≤ 40 km разстояние, благодарение на мобилни турнета и изнесени сезони в райони без собствена сцена.
- **Социална достъпност и цена**
Най-малко половината зрители използват културни ваучери, абонаментни карти „3 спектакъла = 10 лв.“ или преференциален ученически/пенсионерски билет; никоя група не пропуска театър поради висока цена.
- **Сензорна и езикова достъпност**
Всеки театър предлага минимум едно представление месечно с жестомимичен превод или аудиодескрипция; всички премиери, излъчвани онлайн, вървят със субтитри на български и английски.
- **Дигитален достъп**
Единната платформа „Stage-BG“ осигурява 4K livestream и видеотека по заявка; онлайн продажбите достигат поне една трета от общия брой билети, което позволява участие на зрители от отдалечени селища и българи в чужбина.
- **Образователна интеграция**
Форматите „Класът на сцената“ и „Театрален час“ стигат до всяко училище в съответната община; всеки ученик преживява поне едно театрално събитие (на живо или онлайн) всяка учебна година.
- **Обратна връзка и непрекъснато подобрене**
QR-анкети след представленията показват средна оценка ≥ 4 от 5 за удобство,

разбираемост и цена; когато оценката падне, театърът и общината коригират графика, транспорта или билетната схема.

Краен ефект: достъпът до професионален театър вече не зависи от доход, физическо състояние или местоживееене; общинската сцена е реално достижима – на живо или онлайн – за почти всеки жител на региона.

Очакван резултат – устойчивост на културните институции (общинските театри)

- **Финансова стабилност**

До 2035 г. всеки общински театър разчита на най-малко три равностойни източника на приходи – община, държава и пазар/частни партньори – така че нито един едноличен донор да не покрива над 70 % от годишния бюджет. Всяка сцена поддържа буферен резерв, равен на месечния разход за заплати и сметки, който се попълва от 5 % от собствения приход.

- **Енергийна и екологична устойчивост**

Завършен преход към LED-осветление, енергийно ефективна климатизация и отопление, както и кръгова употреба на материали (рециклирани или многократно използвани декори). Реалната консумация на електроенергия в сградите спада с поне 40 % спрямо базата от 2024 г., а спестените средства се пренасочват в нови продукции.

- **Стабилен човешки ресурс**

Във всеки театър работи план за приемственост: стажанти и ментори, ежегодни програми за квалификация, отворени резиденции за режисьори и сценографи под 35 години. Резултатът е по-ниска текучест на ключови кадри и свеж художествен импулс без „осиротели“ длъжности.

- **Художествено обновление**

В репертоара всяка година влиза поне един нов български текст и една копродукция с независим партньор или чужда трупа. Това гарантира, че сцената не се изчерпва само с класически заглавия и същевременно остава разпознаваема в националния обмен.

- **Дигитална готовност**

Цялата техника (камери, софтуер, оптика) е под цикличен 5-годишен план за подновяване, а служителите по маркетинг и звук/картина преминават през редовно обучение. Това предпазва системите от морално остаряване и позволява непрекъснато онлайн присъствие.

- **Прозрачност и доверие**

Всеки театър публикува годишен доклад с разходи, приходи, екологични икономии, броя на премиерите и аудиторията – на живо и онлайн. Публичната статистика намалява риска от политически „резки“ в бюджета и насърчава частни дарители, защото виждат ефекта от вложените пари.

- **Гъвкавост при кризи**

Благодарение на цифровия архив и стрийм-канала репертоарът може бързо да се прехвърли онлайн при епидемия или природно бедствие. Всяка сцена има

предварителен план „В“ за игра в открити пространства с мобилен декор и акумулаторно осветление.

Същината: устойчивият общински театър не е просто „още един разход“ в бюджета; той е енергийно икономична, финансово диверсифицирана, кадрово подмладяваща се и дигитално адаптивна институция, която може да посреща кризи, без да губи репертоара, хората и публиката си.

Намаляване на зависимостта от общинското финансиране чрез диверсификация на източниците при **общинските театри**

(цел 2035: общинската субсидия вече не е „живот-или-смърт“, а една от няколко сравнително равни опори)

1. Мини-делегиран държавен дял

Държавата поема 30 % от базовите разходи (заплати, режийни) по формула „база + зрители × коефициент регион“. Трансферът се изплаща автоматично всеки месец, така че общината престава да бъде единственият сигурен източник за фиксираните заплати и сметки.

2. Пазарни приходи на ново ниво

Онлайн билети, livestream и VOD в общата платформа „Stage-BG“ дават допълнителни 10–15 % приход, без да увеличават физическия капацитет на салона. Динамичното ценообразуване и пакетите „билет + вино/нощувка“ преместват част от туристическите пари към касата на театъра.

3. Частно участие със стимул

Фирмите, които вложат средства в продукцията или техника, получават 20 % данъчен кредит (поправка в ЗКПО) и видима реклама в сцената, онлайн стрийма и фоайето. Това превръща „дарението“ в инвестиция с ясна възвръщаемост – имидж, CSR отчети, данъчно облекчение.

4. Европейски и национални фондове по словото „съ-финансирай“

Новият подфонд „Общинска сцена“ към НФ „Култура“ и приоритетът „Regional Stage EU“ в европейските програми покриват до 70 % от разходите за иновации, турнета и зелена техника. Театърът се научава да пише проекти заедно с местни НПО и университети вместо да чака един-единствен капиталов трансфер от кмета.

5. Енергийни спестявания като нов „приход“

Преходът към LED и енергоефективни ОВК намалява харчовете за електроенергия поне с 40 %. Освободените средства – няколко десетки хиляди лева годишно – се планират за нови постановки, а не за сметки.

6. Мърчандайз и лицензи

Дигитални записи, подкасти, 3-D модели на костюми, сувенири и съвместни продуктови линии („вино-с-етикет-на-спектакъла“) добавят още 3–5 % към оборота. Всички авторски права се уреждат централизирано, за да няма административна пречка.

7. Културни ваучери и абонаментни клубове

Държавните и общински културни ваучери покриват част от цената, но парите следват зрителя и влизат директно в касата. Корпоративни абонаментни карти („пет билета за служител“) носят предсказуем доход в началото на сезона.

8. Ключова метрика

До 2035 г. общинската субсидия пада от над 90 % към приблизително 55 – 60 % от годишния бюджет, а останалото идва от държавния делегиран дял, билети и дигитални продажби, частни партньори, еврофондове и енергийни икономии. Резултат: ако общината временно свие трансфера, театърът може да продължи да играе и да плаща режийните, вместо да спира репертоара.

Същината: диверсификацията не е „още пари отнякъде“, а архитектура с много подпори – държава, пазар, спестена енергия, фирмено участие и еврофондове – така че ако една подпора се разклати, сцената остава изправена и репертоарът не влиза в кома.

4. Очаквани резултати от гледна точка на държавните опери до 2036 г.

Стратегия за управление на риска в сектора на държавните опери:

Предвид високата степен на зависимост от публични средства, нестабилен интерес от частния сектор и обществените очаквания към сценичните институции, се въвежда цялостна стратегия за управление на риска, обхващаща:

- **Финансов** **риск:**
 - Въвеждане на многогодишни бюджети и резервен фонд за „външни сътресения“ (пандемии, инфлация, социални кризи);
 - Диверсификация на източниците на финансиране – държавен, частен, европейски, общински, нестопански.
- **Художествен** **риск:**
 - Въвеждане на система за оценка на художествена стойност (рейтинг);
 - Създаване на Комисия по естетически стандарт за наблюдение на продукциите.
- **Социален и имиджов** **риск:**
 - Управление на репутационни кризи чрез културна дипломация и кризисен PR план;
 - Включване на публика и медии в механизми за прозрачност.

Рискове в управлението:

- Оценка на директорски мандати чрез прозрачни индикатори;

– Въвеждане на етични и финансови кодекси за разходване на публични средства (вкл. ДМС).

№	Направление	Очаквани резултати до 2036 г.	Измерители / Индикатори
1	Увеличаване на културното участие	Значително нарастване на публиката на оперни и сценични изкуства сред всички възрастови и социални групи;	≥ 35% културно участие; +200% ученически посещения; брой издадени „културни книжки“;
2	Подобряване на достъпа до култура	Национално покритие с гастролни събития; достъп до дигитални постановки от всяка точка на страната;	≥ 28 области с достъп до опера; 100% от продукцията достъпна онлайн;
3	Устойчивост на културните институции	Предвидимо финансиране, професионален капацитет, обновена техническа база, нови кадри;	≥ 1.2% от БВП за култура; стабилни многогодишни бюджети; брой резидентски творци;
4	Диверсификация на финансирането	Значително нарастване на частното участие в поддръжка на оперните институции;	+500% ръст на спонсорства; брой регистрирани дарителиендоумън ти към всяка опера;

Финално заключение (държавни опери)

Държавните опери като генератор на външни ефекти, социално въздействие и ценностна трансформация

Развитието на държавните опери в България не следва единствено културна логика – то има многопластово въздействие върху общественото добруване, социалното здраве и изграждането на ценностна система. Това ги превръща не просто в културни институции, а в стратегически активи с високи външни ефекти.

1. Външни ефекти от оперното изкуство

Държавните опери генерират външни ползи (positive externalities), които се разпростират отвъд техните преки публики и приходи:

- Повишават качеството на живот и субективното щастие;
- Създават образователна и емоционална интелигентност сред младите;
- Активират туризъм, икономика и градска среда;
- Допринасят за социално сближаване между различни възрастови и социални групи;
- Утвърждават националната културна идентичност.

2. Стратегията през философията на утилитаризма

Целите на стратегията за държавните опери съвпадат с утилитарната максима: „максимум щастие за максимум хора“. Това щастие не е само икономическо – то е културно, емоционално, образователно и духовно.

- Операта не е елитарна, тя е обществена необходимост.
- Подкрепата за оперите е не разход, а инвестиция с висока социална възвръщаемост.

3. Принос към Глобалните цели на ООН и ЮНЕСКО

Държавните опери изпълняват реални функции по прилагане на ЦУР:

Цел	Принос на оперите
Цел 3: Добро здраве и благосъстояние	Чрез културна терапия, намаляване на социалната изолация, културно щастие
Цел 4: Качествено образование	Чрез програми като „Опера в училище“, резиденции и „културна книжка“
Цел 11: Устойчиви градове и общности	Чрез фестивали, мобилни сцени, оживяване на публичните пространства

4. Изграждане на рационално-пристрастена аудитория

Една от най-важните стратегически цели е създаването на поколение от културно осъзнати и естетически чувствителни граждани, чрез:

- детски репертоар и адаптирани постановки;
- образователни интерактивни представления;
- „културна книжка“ и културни ваучери;
- дългосрочна връзка между училище и опера.

Рационално-пристрастената аудитория не е пасивен потребител, а участник с културна мотивация, който осъзнава ползата от културното преживяване и търси дълбочина, а не развлечение.

5. Обществен ефект и ценностен модел

В дългосрочен план, подкрепата за държавните опери създава:

- социална сплотеност и междугенерационен диалог;
- ценностна рамка, ориентирана към знание, красота, солидарност и принадлежност;
- културна демокрация – достъп за всички, независимо от доход или местоживееене;
- икономика с човешко лице – където инвестицията в културата генерира „мек капитал“: доверие, идентичност и смисъл.

Оперите не съществуват, за да се самоиздържат – те съществуват, за да създават общество.

Всяка институция, която носи щастие, образование, красота и принадлежност, е основен стълб на устойчивото развитие – това са именно външните ефекти, за които държавата има моралното задължение да се грижи.

Очаквани резултати

Цел	Очаквани резултати
Повишаване на културното участие	50% ръст в посещаемостта до 2030 г.
Подобряване на достъпа	Спектакли в 100+ населени места годишно
Устойчивост	Развитие на алтернативни финансови източници
Дигитализация	Онлайн присъствие на 100% от институциите до 2027 г.

Резултат	Индикатор
Повишено участие на аудиторията	+20% до 2030 г.
По-широк регионален обхват	Представления в 25+ града годишно
По-широк регионален обхват	Представления в 25+ града годишно
Подобрена устойчивост	Нови източници на финансиране в поне 50% от институциите
Повишена културна грамотност	80% от учениците в партньорски училища посещават поне 1 събитие годишно

VI Приложения:

1. Приложения от гледна точка на **драматичните театри**

Приложение 1 - АНАЛИЗ НА БЮДЖЕТА НА МИНИСТЕРСТВО НА КУЛТУРАТА

1. Увод

Ефективното управление на бюджета и риска са ключови аспекти от функционирането на всяка публична институция, особено в областта на културата. Министерството на културата на Република България играе централна роля в развитието и подкрепата на културния сектор, като насърчава културното многообразие, достъпа до изкуствата и устойчивото развитие на културните и творческите индустрии. Настоящата работа се фокусира върху анализ и оценка на бюджетната политика на Министерството на културата за периода 2024–2028 г., с акцент върху програма „Сценични изкуства“. Тази програма е от стратегическо значение за популяризирането на съвременното изкуство, осигуряването на достъп до качествени художествени продукти и подкрепата на културни организации и творци. Анализът набелязва основните предизвикателства и рисковете пред изпълнението на стратегическите и оперативните цели на програмата. Включени са ключови категории рискове – стратегически, оперативни, технологични, репутационни, финансови, правни, климатични и здравни. Целта на изследването е да предостави анализ на бюджетната политика и управление на риска, като същевременно подчертае значението на културния сектор за социално-икономическото развитие на страната.

2. Анализ и стратегия за управление на риска на актуализирана средносрочна бюджетна прогноза за периода 2025 – 2028г.

Анализ:Разглеждаме 55стр. на прогнозата, Таблица 3-1: Разход по функции по КФП за периода 2024 – 2028 с разпределен резерв по функции (без вноски в общия бюджет на ЕС). В частност група Култура

Култура, спорт, почивни дейности и религиозно дело	1 277,4	1 490,6	1 520,9	1 444,1	1 439,2	0,6%	0,7%	0,7%	0,6%	0,6%
- почивни дейности	22,1	26,1	26,4	26,5	26,6	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- физическа култура и спорт	164,7	247,3	243,9	236,5	238,9	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
- култура	1 041,6	1 156,0	1 189,4	1 119,9	1 112,5	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
- религиозно дело	49,0	61,1	61,1	61,1	61,1	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Група култура е част от култура, спорт, почивни дейности и религиозно дело. Стартираме с общ анализ на групата. Като през 2024г. е 1 277,4, през 2025г. забелязваме повишение на 1 490,6, през 2026г. отново има леко увеличение на 1 520,9, в следващата година бележи лек спад, а през 2028г. можем да кажем, има минимален спад 1 439,2.

Процентното отношение бележи повишение през 2025г. с 0,1%, застой през 2026г. и спад през 2027г. с 0,1% и застой през 2028г.. Към днешна дата процента е 0,54%, а в таблицата е записано 0,6%. Общият прогнозиран процент се разпределя от 0,6% се разпределя между култура 0,5% и физическа култура и спорт 0,1%. Културата получава най – голям дял от групата си, което показва приоритет за държавата в този сектор, другите подкатегории, като спорт и религиозно дело имат значително по – ниски бюджети. В подгрупа почивни дейности се наблюдава увеличение, като пикът е прогнозиран през 2026г. с 4,0. В подгрупа физическа култура и спорт има значително увеличение през 2025г. на 247,3, а през следващите 3г. е прогнозиран спад с 4 до 10 единици. В подгрупа култура се наблюдава увеличение на средствата за култура между 2024г. и 2025г. с 114,4, като пикът е през 2026г. с 1 189,4, през следващите две години се прогнозира прогресивен спад, като през 2028г. ще е в размер на 1 112,5. В подгрупа религиозно дело отбелязваме повишение през 2025г. с 12.1 и в следващите 3г. е прогнозиран застой.

№	Оперативни цели	Вид риск	Причина	Резултат	Ефект	Категория на риска (р)
1	Стратегическо управление	Външен	Политическа нестабилност	Забавяне на стратегически решения	Нарушено планиране	Стратегически
2	Оптимизация на ресурсите	Вътрешен	Липса на дигитализация	Забавяне на вътрешни процеси	Забавяне на проекти	Технологичен
3	Подобряване на обществената комуникация	Външен	Липса на прозрачност при изпълнението на проекти	Загуба на доверие от обществото	Отрицателен обществен отзвук	Репутационен
4	Стратегическо управление	Външен	Финансова нестабилност	Недофинансиране на културни програми	Неизпълнение на цели	Финансов
5	Оптимизация на ресурсите	Външен	Икономически кризи	Намалени приходи	Забавяне на проекти	Финансов
6	Оптимизация на ресурсите	Вътрешен	Неясноти в договорите	Правни спорове	Забавяне на проекти	Правен
7	Управление на културни събития	Външен	Екстремни климатични условия и потенциални	Отмяна или преместване на културни събития	Финансови загуби и нарушено изпълнение на програмите	Климатичен/Здравен
8	Стратегическо управление	Вътрешен	Недостатъчна административна ефективност	Забавяне на културни проекти	Загуба на доверие	Оперативен

Стратегия за управление на риска: Таблицата представя систематизиран анализ на рисковете, свързани с изпълнението на целите на Министерството на културата. Рисковете са категоризирани по своя вид и категория на риска и включват информация за причините, потенциалните резултати и ефектите върху дейностите.

За управление на рисковете, свързани с недостиг на финансиране, е препоръчително да се разработят публично-частни партньорства и да се засили кандидатстването за европейски програми за финансиране в културната сфера. За справяне с климатичните рискове, културните институции могат да обмислят създаването на резервни планове за провеждане на събития в затворени пространства.

Анализ на закона за държавния бюджет на Република България за 2025 г.

Разглеждаме бюджета на Министерството на културата за 2025 г. От анализа на данните става ясно, че общият прогнозиран бюджет на Република България за 2025 г. е 55,875 милиарда лева по приходи, помощи и дарения (в хиляди лева: 55 875 752). Разходите са планирани на 32,256 милиарда лева (в хиляди лева: 32 256 005) . Разглеждаме 25/бстр. таблицата на бюджета на Министерството на културата за 2025 г.

№	Показатели	Сума (хил. лв.)
	1	2
I.	ПРИХОДИ, ПОМОЩИ И ДАРЕНИЯ	50 000,0
1.	<i>Неданъчни приходи</i>	50 000,0
1.1.	Държавни такси	500,0
1.2.	Приходи и доходи от собственост	49 300,0
1.3.	Глоби, санкции и наказателни лихви	1 100,0
1.4.	Други приходи	-900,0
II.	РАЗХОДИ	461 414,4
1.	<i>Текущи разходи</i>	450 304,3
	в т.ч.	
1.1.	Персонал	246 486,1
1.1.1.	в т.ч. Персонал без делегирани бюджети	16 292,8
1.2.	Субсидии и други текущи трансфери	65 109,6
1.2.1.	Субсидии и други текущи трансфери за нефинансови предприятия	60 058,1
1.2.2.	Субсидии и други текущи трансфери за юридически лица с нестопанска цел	5 051,5
	в т.ч.	
1.2.2.1.	<i>Национален дарителски фонд „13 века България“</i>	226,0
1.2.2.2.	<i>Регионален център за опазване на нематериалното културно наследство в Югоизточна Европа</i>	812,0
1.2.2.3.	<i>Съюз на народните читалища</i>	86,0
1.3.	Текущи трансфери, обезщетения и помощи за домакинствата	1 023,0
2.	<i>Капиталови разходи</i>	11 110,1
2.1.	Придобиване на дълготрайни активи и основен ремонт	11 110,1
III.	БЮДЖЕТНИ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ (ТРАНСФЕРИ) - (+/-)	411 414,4
1.	Бюджетно взаимоотношение с централния бюджет (+/-)	407 014,4
2.	Бюджетни взаимоотношения с други бюджетни организации (+/-)	4 400,0
2.1.	<i>Получени трансфери (+)</i>	4 400,0
IV.	БЮДЖЕТНО САЛДО (I-II+III)	
V.	ОПЕРАЦИИ В ЧАСТТА НА ФИНАНСИРАНЕТО - НЕТО	

Общият размер на приходите възлиза на 50,000.0 хил. лв., като значителна част от тях (49,300.0 хил. лв.) са приходи от собственост.

Общият размер на разходите (461,444.1 хил. лв.) е съсредоточен основно в текущи разходи (450,304.3 хил. лв.). Това включва значителни средства за персонал (246,468.1 хил. лв.), което подчертава ключовия фокус върху обезпечаването на човешки ресурси.

Субсидиите и текущите трансфери към нефинансови предприятия и юридически лица с нестопанска цел играят важна роля за подкрепа на културните и творческите индустрии. Важно е да се отбележи финансирането на организации като Националния дарителски фонд „13 века България“ и читалищата.

Капиталовите разходи (11,110.0 хил. лв.) са сравнително малка част от общия бюджет, което показва ограничен фокус върху инфраструктурни проекти и дълготрайни активи.

Отбелязваме и получени трансфери/спортен тотализатор (4,400.0 хил. лв.)

Балансът между приходи и разходи показва сериозна зависимост на бюджета от трансфери, за да се покрият изискваните разходи. Този дисбаланс налага внимателен контрол върху разходите и ефективност в управлението на ресурсите.

Разглеждаме 26стр., разпределение на разходите по ал. 1 по области на политики и бюджетни програми.

№	Наименование на областта на политика / бюджетната програма	Сума (хил. лв.)
	1	2
1.	Политика в областта на опазване на движимото и недвижимото културно наследство	44 499,3
2.	Политика в областта на създаване и популяризиране на съвременно изкуство в страната и в чужбина и достъп до качествено художествено образование	407 745,8
3.	Бюджетна програма „Администрация“	9 169,3
	Всичко:	461 414,4

Програма номер 5 е част от политика в областта на създаване и популяризиране на съвременно изкуство в страната и в чужбина и достъп до качествено художествено образование и е прогнозирана в размер на 407,745.8 хил. лв..

Програма № 5 “Създаване, разпространение и участие в събития на изкуствата”, включена в бюджета на Министерството на културата, обикновено обхваща финансирането на дейности, свързани с:

1. Създаване и разпространение на изкуство
 - Финансиране на проекти за театрални постановки, концерти, изложби, литературни творби и други форми на изкуство.
 - Подкрепа за съвременни артисти и творчески колективи.
2. Фестивали и културни събития
 - Подкрепа за организиране на национални и международни културни фестивали, конкурси и форуми.
 - Финансиране на дейности за популяризиране на българската култура в чужбина.
3. Достъп до култура
 - Програми за разширяване на достъпа на различни социални групи до културни събития.

- Специални инициативи за включване на деца, младежи, хора с увреждания и уязвими групи в културния живот.
- 4. Подкрепа за творческата инфраструктура
 - Финансиране на дейности за поддръжка и развитие на културни институти като театри, музеи, галерии, библиотеки и др.
 - Подобряване на материално-техническата база за представяне и разпространение на изкуство
- 5. Международна културна дейност
 - Участие на България в международни художествени форуми и изложби.
 - Подкрепа за обмен на културни събития и творци с други страни.
- 6. Инновации и дигитализация
 - Въвеждане на съвременни технологии за дигитализация на културни продукти.
 - Подкрепа за създаване на мултимедийни проекти и иновации в областта на изкуствата.

Цели на програмата:

- Подкрепа за българските творци и популяризиране на тяхната работа в страната и чужбина.
- Засилване на културното многообразие и насърчаване на творческата свобода.
- Стимулиране на общественото участие в културни събития и повишаване на достъпността до тях.

Анализ и стратегия за управление на риска на бюджет за 2024г. и актуализирана бюджетна прогноза за периода 2025 – 2026г. на Министерство на културата

Фокус на анализа: бюджетна програма „Сценични изкуства“

Основните цели на програмата са оптимизация на финансовите механизми, въвеждане на ефективен мониторинг и разширяване на достъпа на аудиторията до художествени продукти, в съответствие с европейските практики.

Фокусът на програмата включва:

- Повишаване на разнообразието и качеството на сценичните изкуства.
- Подкрепа на частни културни организации за създаване на равнопоставена и конкурентна среда.
- Насърчаване на партньорства с местните власти и подобряване на разпространителската мрежа.
- Развитие на учебната база и подкрепа на талантиливи деца в областта на изкуствата.

Цели на програмата:

- Усъвършенстване на мениджмънта на културните институти.
- Оптимизация на финансирането чрез ясни и предсказуеми критерии.

- Увеличаване на зрителите и разширяване на достъпа до културни продукти, включително в отдалечени региони.

Очаквани резултати и обществена полза:

Чрез подкрепа на държавни и частни институции се цели създаване на качествени художествени продукти, които популяризират българското изкуство у нас и в чужбина. Програмата насочва усилия към съвременното изкуство, а подкрепените проекти гарантират високи художествени и възпитателни стандарти.

Бюджетна прогноза по ведомствени и администрирани разходни параграфи на програмата							
(в хил. лв.)							
№	1800.02.03 Бюджетна програма „Спецични изкуства“	Отчет 2021	Отчет 2022	Закон 2023 г.	Бюджет 2024 г.	Прогноза 2025 г.	Прогноза 2026 г.
	1	2	3	4	5	6	7
I.	Общо ведомствени разходи:	126 192,3	174 618,7	152 732,9	203 228,8	203 697,3	204 142,3
	Персонал	97 663,7	126 061,2	111 976,0	121 411,9	121 880,4	122 325,4
	Индържка	25 074,6	42 219,2	38 158,8	79 218,8	79 218,8	79 218,8
	Капиталови разходи	3 454,0	6 338,3	2 598,1	2 598,1	2 598,1	2 598,1
1	Ведомствени разходи по бюджета на ПРБ:	126 137,1	174 370,5	152 732,9	200 630,7	201 099,2	201 544,2
	Персонал	97 631,9	125 995,1	111 976,0	121 411,9	121 880,4	122 325,4
	Индържка	25 031,2	42 108,6	38 158,8	79 218,8	79 218,8	79 218,8
	Капиталови разходи	3 454,0	6 266,8	2 598,1			
2	Ведомствени разходи по други бюджети и сметки за средства от ЕС	55,2	248,2	0,0	2 598,1	2 598,1	2 598,1
	Персонал	11,8	66,1				
	Индържка	43,4	110,6				
	Капиталови разходи - централен бюджет		71,5		2 598,1	2 598,1	2 598,1
	От тях за: *						
	Програма "Урални +"	19,6	70,0				
	Програма за териториално сътрудничество INTERREGV-A България – Румъния 2014-2020	35,6					
	Културно придвижване, издателско сътрудничество		178,2				
II.	Администрирани разходни параграфи по бюджета на ПРБ**	948,1	1 809,0	3 250,7	3 250,7	3 250,7	3 250,7
	Индържка						
	Разходи за членски внос и участие в икономически организации и дейности в областта на сценарните изкуства	0,7	0,9	0,7	0,7	0,7	0,7
	Субсидии за творчески проекти и други разходи за финансово патронажни създаването и разпространението на сценарни произведения за основна ЗЗРК	1 027,7	1 808,1	3 250,0	3 250,0	3 250,0	3 250,0
	Субсидии за програми и проекти в областта на съвременните сценарни изкуства за патронажи на частни културни организации	-80,3					
III.	Администрирани разходни параграфи по други бюджети и сметки за сред	25,0	46,3	0,0	0,0	0,0	0,0
	Субсидии за творчески проекти и други разходи за финансово патронажи създаването и разпространението на сценарни произведения за основна ЗЗРК	25,0	50,4				
	Програма за териториално сътрудничество INTERREGV-A България – Румъния 2014-2020		-4,1				
	Общо администрирани разходи (II.+III.):	973,1	1 855,3	3 250,7	3 250,7	3 250,7	3 250,7
	Общо разходи по бюджета (I.I+II.):	127 085,2	176 179,5	155 983,6	203 881,4	204 349,9	204 794,9
	Общо разходи (I.+II.+III.):	127 165,4	176 474,0	155 983,6	206 479,5	206 948,0	207 393,0
	Численост на платния персонал	4 773	4 839	4 611	4 611	4 611	4 611
	Численост на извънплатния персонал						

Разликите в стойностите на бюджета за 2024г. и прогнозите за 2025/26г. не е прогнозиран бърз темп на нарастване. В повечето подгрупи даже има застой.

Целите на Програма №5 съвпадат в голяма степен с тези на бюджетната програма „Сценични изкуства“, особено в аспекти като развитие на културата, осигуряване на достъп до художествени продукти и подкрепа за творческия процес. Въпреки това, „Сценични изкуства“ е по-конкретна и детайлно фокусирана върху сценичния сектор, докато Програма №5 има по-широк обхват в културната политика.

КЛЮЧОВИ ИНДИКАТОРИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ И ЦЕЛЕВИ СТОЙНОСТИ				
ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ И ЦЕЛЕВИ СТОЙНОСТИ				
Ползи/ефекти:		Целева стойност		
Показатели за изпълнение	Мерна единица	Бюджет 2024 г.	Прогноза 2025 г.	Прогноза 2026 г.
1. Театрални представления и музикални спектакли и концерти	Брой представления	14 700	14 700	15 000
2. Посетители сценични спектакли и концерти общо, в т.ч. и за целите на методиката	Брой посетители	2 200 000	2 200 000	2 300 000
3 Субсидии за творчески проекти в областта на сценичните изкуства	Брой проекти	170	180	180
4. Субсидии за творчески проекти в областта на сценичните изкуства	лв.	3 150 000	3 300 000	3 500 000

Таблица 1

<i>Приблизително колко пъти през изминалата година (2022): Ходихте на театър</i>	
Нито веднъж	62.20%
1-3 пъти	28.20%
4-7 пъти	6.70%
8-12 пъти	1.80%
над 12 пъти	1.10%

Таблица 2

Таблица 1 с ключови индикатори за изпълнение и целеви стойности от бюджетна програма „Сценични изкуства“.

Таблица 2 от Национално представително социологическо изследване – 2023 г. - Нагласи за участие в културни дейности на българските граждани.

От тези две таблици виждаме ясно как се измества пресечната точка между търсенето и предлагането. Имаме прекалено много производство на културни продукти, а търсенето е усезаемо по – малко. Както виждаме през 2022г. 62,2% не са посетили театър нито веднъж.

По надолу в документът в Списък с резервни стратегически инвестиционни проекти с национално финансиране за периода 2025-2028 г. Отчитаме и Театър „Българска армия“ с проект: Изграждане на нова производствена и складова база "ФАБРИКА-ТЕАТЪР" за нуждите на Театър "Българска армия" в размер на 6 000,9хил. Лв. от Министерство на културата.

№	Проект	Индикативен размер на капиталовите разходи по проекти през 2025 г.	Отговорна институция
36	Основен ремонт, въвеждане на мерки за енергийна ефективност, реставрация, реконструкция и модернизация на 4 броя общински образователни институции в град Пловдив, община Пловдив - Хуманитарна гимназия "Св. Св. Кирил и Методий", Основно училище „Райна Княгиня“, Основно училище „Димитър Талев“ и "Яне Сандански"	259,1	Министерство на образованието и науката
37	Реконструкция и пристройка на сградата на Театрална работилница "СФУМАТО"	2 065,1	Министерство на културата
38	Изграждане на нов учебен корпус и благоустрояване на училищен двор на НГПИ Тревненска школа	1 319,7	Министерство на културата
39	Реализиране на нов корпус към съществуващата сграда и топла връзка със съществуващата сграда на НУИ "Панайот Пипков" Плевен	1 414,9	Министерство на културата
40	основен ремонт на сградата на Държавна опера Русе	4 448,5	Министерство на културата
41	Реставрация и консервация на фасадите на Паметника на свободата на връх Шипка	5 000,0	Министерство на културата
42	Основен ремонт на Концертна зала на Държавна опера Бургас	1 500,0	Министерство на културата
43	Изграждане на нова производствена и складова база "ФАБРИКА-ТЕАТЪР" за нуждите на Театър "Българска армия"	6 000,9	Министерство на културата

Стратегия за управление на риска на бюджетна програма „Сценични изкуства“

Таблицата представя рисковете разделени на оперативни цели, вид риск, причина, резултат, ефект и категория. Тази стратегия за управление на рисковете в бюджетна програма „Сценични изкуства“ може да осигури подходи за справяне с предизвикателствата пред държавните културни институти.

№	Оперативни цели	Вид риск	Причина	Резултат	Ефект	Категория на риска (репутационен, правен, финансов ...)
1	Стратегическо управление	Външен	Липса на ефективни механизми за адаптация на бюджетната програма към непредвидени обстоятелства като пандемии или икономически кризи.	Забавяне на стратегически решения	Нарушено планиране	Стратегически
2	Оптимизация на ресурсите	Вътрешен	Недостатъчен мониторинг и контрол на дейността на държавните културни институти.	Забавяне на вътрешни процеси	Забавяне на проекти	Оперативен
3	Подобряване на обществената комуникация	Външен	Липса на прозрачност при изпълнението на проекти	Загуба на доверие от обществото	Отрицателен обществен отзвук	Репутационен
4	Стратегическо управление	Външен	Финансова нестабилност	Недофинансиране на културни програми	Неизпълнение на цели	Финансов

5	Оптимизация на ресурсите	Външен	Икономически кризи	Намалени приходи	Забавяне на проекти	Финансов
6	Оптимизация на ресурсите	Вътрешен	Неясноти в договорите	Правни спорове	Забавяне на проекти	Правен
7	Управление на културни събития	Външен	Екстремни климатични условия и пандемии	Отмяна или преместване на събития	Значителни загуби и нарушено изпълнение	Климатичен/ Здравен
8	Стратегическо управление	Вътрешен	Недостатъчна административна ефективност	Забавяне на културни проекти	Загуба на доверие	Оперативен

За управление на рисковете, свързани с недостиг на финансиране, е препоръчително да се разработят публично-частни партньорства и да се засили кандидатстването за европейски програми за финансиране в културната сфера. За справяне с климатичните

рискове, културните институции могат да обмислят създаването на резервни планове за провеждане на събития в затворени пространства.

Анализ на бюджетна програма „Сценични изкуства“

Общо разходи	ПОКАЗАТЕЛИ (в лева)	Закон	Уточнен	Отчет	Отчет	Отчет	Отчет
		2024 г.	план 2024 г.	към 31 март 2024 г.	към 30 юни 2024 г.	към 30 септември 2024 г.	към 31 декември 2024 г.
A		1	2	3	4	5	6
РАЗХОДИ - ВСИЧКО		02 203 881 400	242 777 843	60 791 336	127 274 553	198 211 185	0
Общо разходи		203 881 400	242 777 843	60 791 336	127 274 553	198 211 185	0
Общо ведомствени разходи		200 630 700	235 012 525	60 608 651	126 698 750	196 395 831	0
Персонал		121 411 900	123 056 008	42 216 221	89 958 502	143 279 736	0
Заплати и възнаграждения за персонала, нает по трудови и служебни правоотношения	01-00	83 806 900	83 518 980	29 692 059	62 515 929	102 169 676	
Други възнаграждения и плащания за персонала	02-00	20 863 800	22 775 564	6 369 904	14 546 459	21 048 003	
Задължителни осигурителни вноски от работодатели	05-00	16 741 200	16 761 464	6 154 258	12 896 114	20 062 057	
Издържка		79 218 800	107 135 123	17 226 213	33 981 065	48 093 163	0
Издържка	10-00	79 008 200	106 924 523	16 697 880	33 334 097	47 374 549	
Платени данъци, такси и административни санкции	19-00	210 600	210 600	497 006	615 641	685 937	
Разходи за членски внос и участие в неутърговски организации и дейности	46-00			31 327	31 327	32 677	
Капиталови разходи		0	4 821 394	1 166 217	2 759 183	5 022 932	0
Основен ремонт на дълготрайни материални активи	51-00		1 246 215	5 040	865 485	1 857 473	
Придобиване на дълготрайни материални активи	52-00		3 554 753	1 112 546	1 838 150	3 109 911	
Придобиване на нематериални дълготрайни активи	53-00		20 426	48 631	55 548	55 548	
Администрирани разходни параграфи по бюджета		3 250 700	7 765 318	182 685	575 803	1 815 354	0
Текущи разходи		3 250 700	7 650 700	155 709	496 387	1 621 320	0
Персонал		0	0	0	1 696	4 105	0
Други възнаграждения и плащания за персонала	02-00				1 577	3 827	
Задължителни осигурителни вноски от работодатели	05-00				119	278	
Издържка	10-00	1 370 000	5 769 800	3 000	6 300	6 300	
Субсидии и други текущи трансфери за нефинансови предприятия	43-00	1 580 000	1 580 000	65 314	159 311	459 103	
Субсидии и други текущи трансфери за юридически лица с нестопанска цел	45-00	300 000	300 000	87 395	328 180	1 150 912	
Разходи за членски внос и участие в неутърговски организации и дейности	46-00	700	900		900	900	
Капиталови разходи		0	114 618	26 976	79 416	194 034	0
Основен ремонт на дълготрайни материални активи	51-00		114 618	26 976	79 416	194 034	
НАТУРАЛНИ ПОКАЗАТЕЛИ							
Щатни бройки - общо		4 611	4 611	5 173	5 234	0	0
Средногодишни щатни бройки - общо		4 611	4 611	5 169	5 229	0	0
Щатни бройки на делегирани бюджети		4 611	4 611	5 173	5 234		
Средногодишни щатни бройки на делегирани бюджети		4 611	4 611	5 169	5 229		

Разглеждаме Бюджетна програма „Сценични изкуства“ към Политика в областта на създаване и популяризиране на съвременно изкуство в страната и в чужбина и достъп до качествено художествено образование отчет за 2024г., като последните актуализирани данни са за периода 30.09.24г.

От предоставената таблица за бюджета на Министерството на културата за 2024 г. могат да се направят следните анализи:

- Общият бюджет за годината е заложен на 203 881 400 лв. по закон, като уточненият план е увеличен на 242 777 843 лв.. Това е значително увеличение, вероятно за да покрие нови проекти и разходи. От таблицата с разходи можем да анализираме общи разходи от уточнения план за 2024г. в размер на 242 777 843, като до 30.09.24г. е отчетен разход в размер на 198 211 185 – остатък (допустим разход) за периода 30.09.24г. – 31.12.24г. в размер на 44 566 658.
- Най-голямата част от бюджета е насочена към разходи за персонал – 143 279 736 лв. според отчета от 30.09.24г.. Това включва заплати, осигуровки и наемане на персонал.
- Издържката възлиза на 48 093 163лв., от които разходите за услуги, наеми и други административни дейности съставят значителна част.

- Капиталовите разходи (за ремонт и дълготрайни активи) са относително малка част от бюджета, уточнени на 5 022 932лв.. Текущите разходи са свързани с финансиране на проекти и трансфери към други организации.
- До 30 септември 2024 г. са разходвани 198 211 185 лв., което е около 82% от уточнения план. Това показва, че изпълнението върви според планираните темпове.

Заклучения:

- Увеличението на бюджета е насочено основно към персонала, което вероятно цели подобряване на възнагражденията и условията на труд.
- Капиталовите разходи остават ограничени, което може да означава липса на големи инфраструктурни инвестиции.
- Изпълнението на бюджета до септември 2024 г. е близо до планираното, което демонстрира сравнително добра финансова дисциплина.

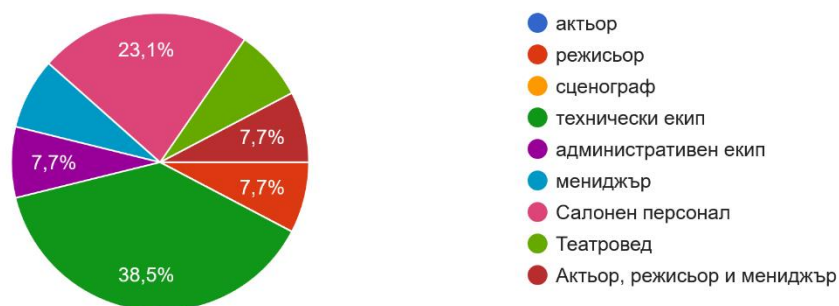
Приложение 2 – данни от анкета

По време на разработва на курсовата работа беше направена анкета на тема: “Вътрешен поглед върху театрите в България - анкета”. Анкетата има за цел да проучи нагласите на театралните специалисти относно проблемите, нуждите и възможностите за развитие на драматичните театри в България. Отговорите са анонимни и ще бъдат използвани единствено с изследователска цел. В изследването се включиха 13 доброволци.

Целева група: актьори, режисьори, сценографи, техници, администратори, мениджъри на театри.

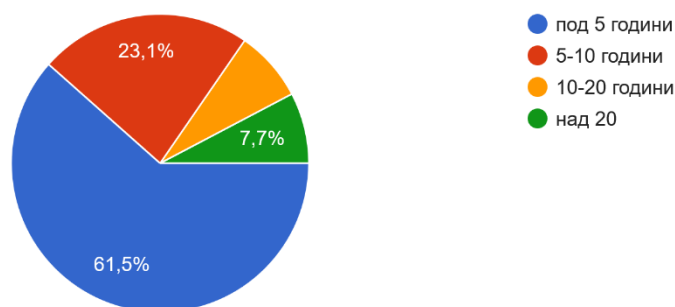
1. Каква е Вашата роля в театралната сфера ?

13 отговора



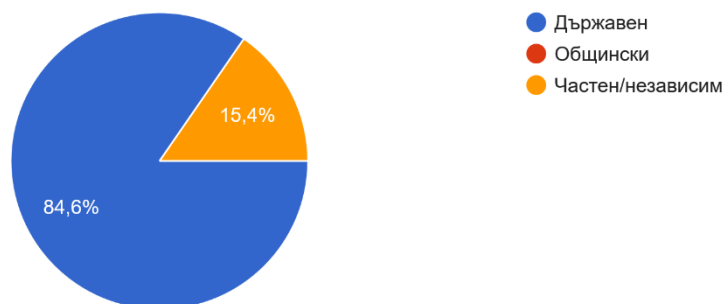
2. Колко години работите в сферата ?

13 отговора



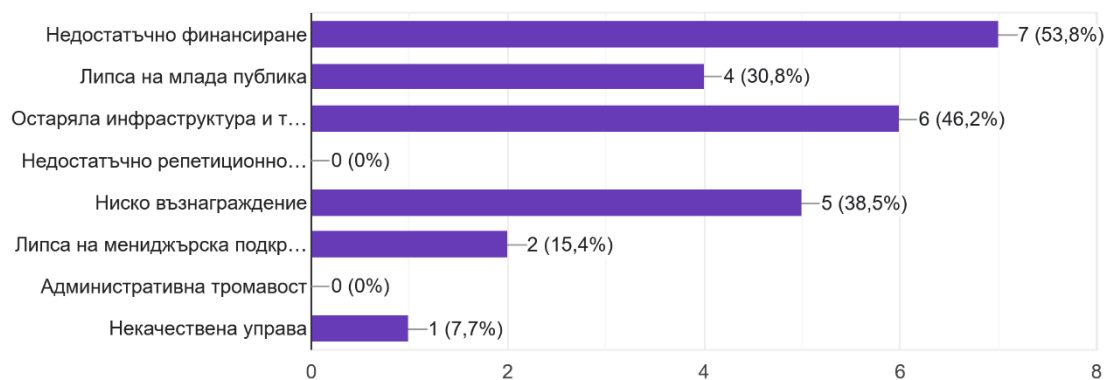
3. В какъв тип театър работите ?

13 отговора



4. Кои са най-големите предизвикателства пред театъра, в които работите?

13 отговора



5. Какво според Вас би могло да се развие или подобри в театъра, в който работите

13 отговора

Ремонт на стените на сцената

Това което може да се подобри - основен ремонт.

Добавяне на климатична или вентилационна система в голямата зала, което ще подобри престоя на публиката по време на представлението, подмяна на седалките и вратите

Осветителната и озвучителната техника, както и сценичната механизация са най-слабото място в театрите в България. Може би ръководителите трябва да се насочат към тяхното осъвременяване. Също така обучения за квалифициране на кадрите, работещи в тези сфери.

Внедряване на повече технологични иновации на всяко едно от нивата на театралната структура

-

Отношението на техническия персонал и екипи към театъра и работата им в театъра.

Много неща, най-вече системата

Основен ремонт е едно от най - належащите към момента действие по пътя към промяната. По - нататъшна стъпка са внедряването на зелени политики в театрите и намаляването на въглеродния отпечатък.

Всичко след като се махне некачествената управа, която влияе отрицателно на развитието на театъра като институция

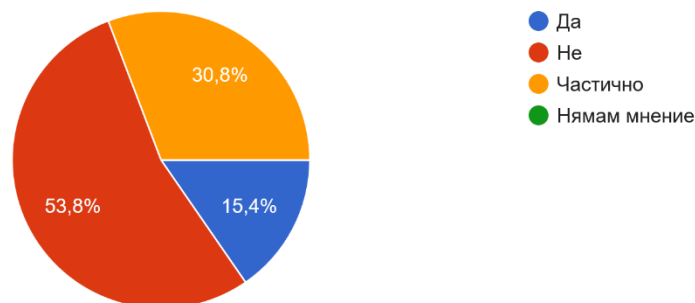
Ремонтни дейности

Повишаване на възнаграждението и по-високо финансиране

Би било добра идея да се поднови салона (седалки, подова настилка)

6. Чувствате ли се включени в процесите на стратегическо планиране и вземане на решения?

13 отговора



7. Какви промени бихте предложили в управлението и финансирането на театъра в България?

13 отговора

-

Не мога да преценя

Найстина да се случват. Всичко което може да се промени, да се изпълнява. Всички предложения, са добре дошли.

Прозрачност на всеки доход, който влиза в театъра и на къде след това се насочва.

Не съм достатъчно компетентна, за да предлагам промени в управлението. Заслугата на финансирането идва от Министерството, което не е достатъчно, търсенето на спонсори би подпомогнало и цялостното развитие на театъра.

Театрите да се управляват от специалисти завършили ART мениджмънт, които да могат адекватно да водят цялата структура към развитие и по-добро имиджово позициониране.

Не съм толкова навътре в нещата, има достатъчно хора на втория етаж.

Промяна на цялостната система

Специално за финансирането - нови модели на финансиране, може и хибридни дори.

Търсенето на повече бизнес спонсори и не само.

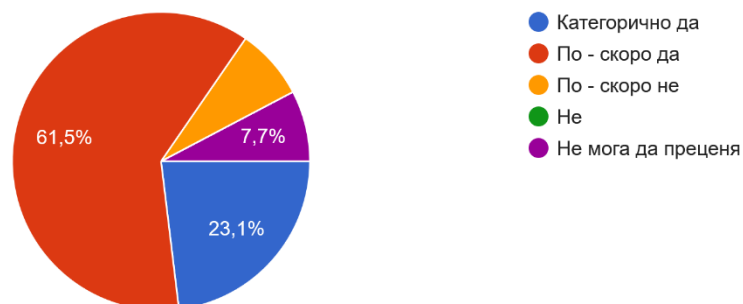
Маха се делегираният бюджет и театъра става на самоиздръжка, защото чрез него се правят големи схеми за източване на бюджета, единия пример е субсидиите

По-голяма прозрачност при отчитане на публичните финанси.

Бих предложила да се даде повече артистична автономия. Художествените ръководители (режисьори, драматурзи) трябва да имат по-голяма роля в планирането на репертоара, за да се избегне комерсиализация и да се даде пространство на експерименталното изкуство.

8. Смятате ли, че дигитализацията може да помогне на българските театри?

13 отговора



9. Има ли нещо, което според Вас задължително трябва да се промени в сектора?

13 отговора

Модернизация на инфраструктурата, да се засили грижата за институциите

Да.

Развитие на работата в екип и комуникация между отделните служби

Бюджета. Отношението към културата генерално от висшестоящите.

Начина на финансиране и повече качествени постановки

Не смятам.

Финансирането.

Хората

Начина на усвояване на средствата.

Конкурсите за директори и ако не си изпълнява концепцията (или някоя определена точка) с която е кандидатствал за директор да бъде моментално освободен .

Повече бюджет за култура, отпуснат от държавата.

Да не се прави изкуство, което не ти остава спомен, а е само с комерсиална цел.

Не бих казал

Изводи от анкетата

◆ Профил на анкетираниите:

- Най-голям дял от участниците се самоопределят като **театроведи (38,5%)**.
- На второ място са отговорите „**актьор, режисьор и мениджър**“ (23,1%), което предполага комбинирани роли.
- **Повече от 60%** от анкетираниите имат **по-малко от 5 години опит** в театралната сфера.
- **84,6%** работят в **държавен театър**, а останалите – в общински или частен/независим.

◆ Основни предизвикателства пред театрите:

- **Недостатъчно финансиране** – посочено от **54%** от респондентите.
- **Остаряла инфраструктура и техника** – според **46%** от участниците.
- **Ниско възнаграждение** – проблем за **39%** от анкетираниите.
- **Липса на млада публика** – отчетено от **31%** от участниците.
- Допълнително се споменават: некачествено управление, липса на мениджърска подкрепа и административна тежест.

◆ Предложения за подобрения:

- **Основен ремонт** на салоните, сцените и общата театрална инфраструктура (седалки, настилка, вентилация).
- **Обновяване на техниката**: осветление, озвучаване, сценична механизация.
- **Обучения и квалификации** за технически и административен персонал.
- **Внедряване на технологични иновации и екологични политики** (напр. зелени практики и намаляване на въглеродния отпечатък).
- **Подобряване на вътрешната комуникация** и работа в екип.

◆ Управление и финансиране:

- Изразена нужда от:
 - **По-голяма прозрачност** при управлението на финансовите средства.
 - **Отмяна на делегираните бюджети**, които се възприемат като предпоставка за злоупотреби.
 - **Въвеждане на нови модели на финансиране**, включително хибридни или чрез спонсори от частния сектор.
 - **Повече автономия за артистичните ръководители**, с цел развитие на експериментално изкуство и избягване на комерсиални компромиси.
 - **Назначаване на мениджъри с експертиза по арт мениджмънт**.

◆ Включеност в стратегическите процеси:

- **53,8%** от анкетираниите не се чувстват включени в процесите на стратегическо планиране и вземане на решения.
- Само **15,4%** отговарят, че участват активно.

◆ Дигитализация:

- **84,6%** от респондентите вярват, че дигитализацията **може да помогне** на театрите, като 23% са категорични.
- Подкрепя се идеята за **поетапно въвеждане на дигитални решения** в управлението, комуникацията и творческия процес.

◆ **Задължителни промени според участниците:**

- **Модернизация на инфраструктурата** и повишено внимание към материалната база на театрите.
- **Увеличение на бюджета за култура** и подобряване на начина на разходване на средствата.
- **Промяна на конкурсната система за директори**, с ясно проследяване на изпълнението на концепции.
- **Насърчаване на качествени постановки** и избягване на комерсиализирани продукти без културна стойност.

2. Заключение от гледна точка на **драматично-куклените театри в страната и сценичните изкуства като цяло:**

В обобщение, реализирането на посочените резултати ще допринесе за утвърждаването на драматично-куклените театри като ключови културни институции с висока обществена значимост. Те ще функционират в съответствие с принципите на устойчивост, приобщаване и иновация, отговаряйки на актуалните нужди на обществото и новите културни реалности.

Предложената десетгодишна стратегия за развитие на драматично-куклените театри в България (2026–2036 г.) е насочена към устойчивото трансформиране на сектора в съответствие с обществените потребности, технологичните промени и европейските стандарти за културна политика. Тя разглежда театъра не само като художествена практика, но и като социален, образователен и икономически ресурс с дългосрочен принос към културното развитие на страната.

Основните цели на стратегията – повишаване на културното участие, подобряване на достъпа до култура, институционална устойчивост и диверсификация на финансирането – предлагат системен отговор на натрупаните предизвикателства пред сектора. Чрез конкретни дейности и измерими индикатори се очертават механизми за развитие на културната инфраструктура, цифровизация на културното съдържание, подкрепа за професионалното развитие на кадрите и активизиране на сътрудничеството между културни, образователни и бизнес структури.

Стратегията се основава на принципите на устойчиво развитие, достъпност и децентрализация, което предполага балансирано териториално и социално културно развитие. В същото време, тя създава основа за по-широко участие на независими творци и организации, стимулира нови форми на културна комуникация и укрепва ролята на театъра като инструмент за социална интеграция, образование и международен културен диалог.

Чрез последователното изпълнение на заложените приоритети и дейности, драматично-куклените театри в България могат да се превърнат в гъвкави, иновативни и социално ангажирани институции, които допринасят за изграждането на едно по-културно, отворено и демократично общество.

3. Държавните програми и фондове, които реално могат да достигнат до общинските театри (състояние май 2025 г.)

- **Пропуски и неравенства**
- **Няма делегиран държавен компонент** за общинските трупи – остават изцяло зависими от бюджета на кмета.
- **Проектната система (НФК)** е дребна – един-два одобрени проекта годишно покриват не повече от 5–7 % от бюджета.
- **Административен капацитет** – повечето общински екипи нямат специалист по европроекти; пропускат INTERREG и Creative Europe, които изискват сложни приложения.
- **Липса на данъчен кредит** – без фискален стимул бизнесът рядко инвестира сериозно.
- **Какво е заложено в стратегията, за да се промени картината**
- **Мини-делегиран държавен дял:** 30 % от разходите да се покриват автоматично по формула „база + зрители × регион“, за да падне тежестта от общинския бюджет.
- **Подфонд „Общинска сцена“ в НФК:** отделни линии до 200 хил. лв. за техника, репертоар и турнета – оценка по опростен набор показатели.
- **Фонд „Мобилност“:** държавата поема логистиката на гастроли между общински театри; общините и спонсорите плащат хонорари.
- **Данъчен кредит 20 %** за фирми, финансиращи спектакли или ремонти в градове под 100 000 жители – прилага се по британски образец.
- **Общ „офис за проекти“** на регионално ниво – трима експерти пишат и управляват INTERREG / Creative Europe приложения за всички сцени в клъстера.
- **Очакван ефект от мерките**
- Делът на общинската субсидия пада от над 90 % (2024 г.) към около 55–60 % (2035 г.).
- Държавният трансфер осигурява стабилни заплати и режийни, проектните и частните пари отиват в нови продукции.
- Успеваемостта на общинските театри в НФК и европейските схеми се удвоява – повече гастроли, дигитализация и международни ко-продукции.

Извод: в настоящия бюджетен режим държавата поддържа единствено държавните трупи; общинските разчитат главно на местната каса. Устойчивото развитие изисква мини-делегиран дял, по-едри и по-ясни проектни линии и данъчен стимул за бизнеса – иначе „диверсификацията“ остава пожелание.

4. Приложения (държавни опери)

- Приложение 1: Анализ на бюджетните разходи за култура (2019 – 2023)

(млн. лв.)

ОТЧЕТ 2019 г.	КФП	ДБ	ВУЗ	БАН	БНР	БНТ	БТА	Общини	ДМП	ЕВРОП. СР/ВА
VII. КУЛТУРА, СПОРТ, ПОЧИВНИ ДЕЙНОСТИ И РЕЛИГИОЗНО ДЕЛО	876,1	310,9	0,04	3,2	46,6	74,3	7,5	413,5	0,3	19,8
А. ПОЧИВНИ ДЕЙНОСТИ	24,5	20,3		0,3	0,1	0,6		3,1		
Текущи нелихвени разходи	22,9	19,1		0,3	0,1	0,6		2,8		
Капиталови разходи	1,5	1,2						0,3		
Б. ФИЗИЧЕСКА КУЛТУРА И СПОРТ	164,8	57,0	0,04					106,9		0,8
Текущи нелихвени разходи	130,3	55,4	0,04					74,7		0,1
Капиталови разходи	34,4	1,6						32,2		0,6
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина	0,061									0,06
В. КУЛТУРА	648,6	196,1		2,8	46,5	73,7	7,5	302,6	0,3	19,0
Текущи нелихвени разходи	571,9	185,1		2,8	42,7	55,8	7,2	273,5	0,2	4,6
Капиталови разходи	75,4	10,9		0,1	3,8	17,9	0,3	29,1	0,05	13,2
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина	1,2								0,1	1,2
Г. РЕЛИГИОЗНО ДЕЛО	38,3	37,5						0,8	0,01	
Текущи нелихвени разходи	38,2	37,5						0,7	0,01	
Капиталови разходи	0,08	0,02						0,07		

Източник: Министерството на финансите (официална интернет страница); Доклад по отчета за изпълнението на държавния бюджет на Република България за 2019 година

(млн. лв.)

ОТЧЕТ 2020 г.	КФП	ДБ	БАН	БНР	БНТ	БТА	Общини	ДМП	ЕВРОП. СР/ВА
VII. КУЛТУРА, СПОРТ, ПОЧИВНИ ДЕЙНОСТИ И РЕЛИГИОЗНО ДЕЛО	869,8	319,5	3,2	48,2	72,5	7,2	384,2	0,1	35,0
А. ПОЧИВНИ ДЕЙНОСТИ	24,1	20,8	0,3	0,1	0,3		2,6		
Текущи нелихвени разходи	21,5	18,5	0,3	0,1	0,3		2,3		
Капиталови разходи	2,6	2,3					0,3		
Б. ФИЗИЧЕСКА КУЛТУРА И СПОРТ	178,5	74,1					101,0		3,4
Текущи нелихвени разходи	112,2	48,5					63,6		0,1
Капиталови разходи	66,3	25,6					37,4		3,4
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина	0,004								0,004
В. КУЛТУРА	621,4	179,7	2,8	48,1	72,1	7,2	279,9	0,1	31,5
Текущи нелихвени разходи	548,2	175,3	2,7	46,7	56,3	7,1	255,5	0,1	4,4
Капиталови разходи	71,8	4,4	0,2	1,3	15,8	0,03	24,3		25,8
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина	1,3							0,01	1,3
Г. РЕЛИГИОЗНО ДЕЛО	45,8	45,0					0,8		
Текущи нелихвени разходи	33,9	33,5					0,4		
Капиталови разходи	11,9	11,4					0,4		

Източник: Министерството на финансите (официална интернет страница); Доклад по отчета за изпълнението на държавния бюджет на Република България за 2020 година

(млн. лв.)

ОТЧЕТ 2021 г.	КФП	ДБ	БАН	БНР	БНТ	БТА	Общини	ДМП	ЕВРОП. СР/ВА
VII. КУЛТУРА, СПОРТ, ПОЧИВНИ ДЕЙНОСТИ И РЕЛИГИОЗНО ДЕЛО	1 030,0	357,0	3,9	54,4	113,0	14,6	443,2	2,1	41,8
А. ПОЧИВНИ ДЕЙНОСТИ	26,9	22,6	0,4	0,1	0,4		3,1	0,0	0,3
Текущи нелихвени разходи	24,4	20,9	0,4	0,1	0,4		2,6		0,04
Капиталови разходи	2,5	1,7	0,005		0,004		0,6		0,2
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина	0,04								0,04
Б. ФИЗИЧЕСКА КУЛТУРА И СПОРТ	179,6	58,8					116,8		4,1
Текущи нелихвени разходи	136,3	56,4					79,7		0,3
Капиталови разходи	43,4	2,4					37,1		3,9
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина	-0,1								-0,1
В. КУЛТУРА	765,1	217,6	3,5	54,3	112,6	14,6	323,0	2,1	37,5
Текущи нелихвени разходи	677,4	211,6	3,3	51,3	98,5	8,3	297,0	0,9	6,5
Капиталови разходи	85,3	5,9	0,2	2,9	14,1	6,25	26,1	1,2	28,6
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина	2,4							0,07	2,3
Г. РЕЛИГИОЗНО ДЕЛО	58,3	58,1					0,3		
Текущи нелихвени разходи	42,9	42,7					0,2		
Капиталови разходи	15,4	15,4					0,0		

Източник: Министерството на финансите (официална интернет страница); Доклад по отчета за изпълнението на държавния бюджет на Република България за 2021 година

(млн. лв.)

ОТЧЕТ 2021 г.	КФП	ДБ	ДВУ	БАН	БНР	БНТ	БТА	Общини	ДМП	ЕВРОП. СР/ВА	др. сметки /чужди ср/ва на общини/
VII. КУЛТУРА, СПОРТ, ПОЧИВНИ ДЕЙНОСТИ И РЕЛИГИОЗНО ДЕЛО	1 200,9	419,7	0,04	6,3	57,2	93,8	10,2	542,4	3,2	68,0	0,05
А. ПОЧИВНИ ДЕЙНОСТИ	34,6	29,0		0,5	0,1	0,7		3,1		1,2	
Текущи нелихвени разходи	31,6	27,5		0,5	0,1	0,7		2,6		0,2	
Капиталови разходи	2,7	1,5		0,1				0,5		0,7	
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина	0,3									0,3	
Б. ФИЗИЧЕСКА КУЛТУРА И СПОРТ	214,1	65,6	0,04					144,6		3,9	
Текущи нелихвени разходи	163,4	68,4						94,8		0,3	
Капиталови разходи	50,7	-2,8	0,04					49,9		3,6	
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина											
В. КУЛТУРА	897,7	271,1		5,8	57,0	93,1	10,2	394,4	3,2	62,9	0,05
Текущи нелихвени разходи	760,6	258,5		5,5	53,4	71,0	10,0	353,1	2,2	6,9	0,05
Капиталови разходи	134,8	12,5		0,2	3,7	22,1	0,2	41,3	1,0	53,8	
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина	2,3								0,02	2,2	
Г. РЕЛИГИОЗНО ДЕЛО	54,5	54,2						0,3			
Текущи нелихвени разходи	40,1	39,8						0,3			
Капиталови разходи	14,4	14,4						0,02			

Източник: Министерството на финансите (официална интернет страница); Доклад по отчета за изпълнението на държавния бюджет на Република България за 2022 година (техническа грешка в самия документ)

(млн. лв.)

ОТЧЕТ 2023 г.	КФП	ДБ	ДВУ	БАН	БНР	БНТ	БТА	Общини	ДМП	ЕВРОП. СР/ВА
VII. КУЛТУРА, СПОРТ, ПОЧИВНИ ДЕЙНОСТИ И РЕЛИГИОЗНО ДЕЛО	1 520,8	484,0	0,002	6,2	65,2	102,2	16,3	664,1	12,1	170,6
А. ПОЧИВНИ ДЕЙНОСТИ	35,7	29,7		0,7	0,1	0,7		3,8		0,6
Текущи нелихвени разходи	32,9	28,3		0,6	0,1	0,7		3,1		0,1
Капиталови разходи	2,8	1,5		0,1	0,01			0,7		0,6
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина										
Б. ФИЗИЧЕСКА КУЛТУРА И СПОРТ	289,0	87,3	0,002					198,2	0,1	3,4
Текущи нелихвени разходи	190,7	81,2	0,002					108,8	0,1	0,6
Капиталови разходи	98,3	6,1						89,4	0,1	2,8
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина										
В. КУЛТУРА	1 138,2	309,9		5,5	65,1	101,5	16,3	461,3	12,0	166,6
Текущи нелихвени разходи	899,3	295,4		5,2	58,4	86,6	13,4	423,1	6,5	10,7
Капиталови разходи	237,7	14,5		0,3	6,7	15,0	2,8	38,2	5,4	154,9
Пред. тек. и кап. тр/ри за чужбина	1,2							0,01	0,19	1,0
Г. РЕЛИГИОЗНО ДЕЛО	57,9	57,0						0,8		
Текущи нелихвени разходи	44,2	43,7						0,5		
Капиталови разходи	13,7	13,4						0,3		

Източник: Министерството на финансите (официална интернет страница); Доклад по отчета за изпълнението на държавния бюджет на Република България за 2023 година

Коментар:

1. Делът на бюджета за култура спрямо БВП остава под 1%, което поставя България под средното за ЕС (средно ~1.2–1.5%).
2. Сценичните изкуства, включително оперите, получават около 30–35% от общите културни разходи, но без вътрешна диференциация на база жанр, качество или регионален достъп.
3. Липсва специализиран дял само за опери, както и устойчиви механизми за обновяване на инфраструктура и развитие на кадри.

- *Приложение 2: Държавни програми и фондове, свързани със сценичните изкуства*

Програма / Фонд	Описание	Релевантност за оперите	Проблеми / Препоръки
Механизъм за финансиране чрез ЗЗРК	Делегирани бюджети към държавните културни институти;	Основен източник за оперите;	Не прави разлика между жанрове; не оценява художествена стойност;
Национален фонд „Култура“ (НФК)	Финансира проекти в независимия сектор и частично институции чрез програми;	Възможност за допълнително финансиране на продукции и фестивали;	Оперите трудно кандидатстват – необходим е отделен модул;
Програма „Културно наследство“ (ПВУ)	Европейско финансиране чрез Плана за възстановяване и устойчивост;	Може да се ползва за дигитализация и ремонт на сгради;	Ниска административна подготовка на оперите;
Фонд за капиталови разходи към МК	Инвестиции в сграден фонд и техника;	Ключов за модернизацията на сцените и залите;	Да се увеличи капацитетът за кандидатстване;
Общински програми за култура	Подпомагат местни културни дейности, включително гастроли и фестивали;	Възможност за съфинансиране на гостуващи спектакли;	Необходими поясни критерии за сътрудничество с оперите;
Публично-частни партньорства / меценатство	В начален стадий на развитие; липсва данъчен стимул;	Потенциален източник за стабилност и независимост;	Необходима законова реформа и регистър на дарителите;

Анализ на бюджетните разходи за култура (по данни на НСИ и МК)

Година	% от държавния бюджет за култура	% от държавния бюджет за култура
2020	0.52 %	0.18 %
2021	0.61 %	0.20 %
2022	0.63 %	0.23 %
2023	0.68 %	0.26 %

Извод: Има възходяща тенденция, но България остава далеч под целта от 1% от БВП за култура, препоръчвана от ЕС.

Национални програми и фондове

Национален фонд „Култура“ – нови схеми за независими артисти, инфраструктура, дебюти.

„Творческа Европа“ – финансира съвместни проекти и мобилност.

Програма за оперни и балетни театри към МК – нужда от оптимизация.

Анализ на бюджетните разходи за култура (2019–2023)

Преглед на държавните програми: „Културно предприемачество“, „Едногодишна подкрепа за сценични институции“

Европейски фондове, използвани за сценични изкуства

Статистически данни от НСИ, Евростат и Министерство на културата

.....

Независим сектор на сценични изкуства

Съдържание:

1. Анализ на сектора
 - 1.1. Къде се намираме в момента?

1.2. Какво се организира?

1.3. SWOT анализ

1.4. PEST анализ

2. Сравнителен европейски анализ

2.1. Успешни модели за финансиране и управление на независимия сектор на сценични изкуства

2.2. Добри практики от ЕС

3. Визия за развитие

4. Очаквани резултати

5. Приложения

5.1. Законодателна рамка

5.2. Финансова рамка

5.3. Статистическа рамка

6. Заключение и изводи

1. Анализ на сектора

1.1 Къде се намираме в момента?

Независимото изкуство се характеризира със своята гъвкавост и самостоятелност. Артистите, които го практикуват, не са обвързани с институции, а развиват своите идеи свободно, като запазват пълен контрол върху творческия процес. Финансирането обикновено идва чрез проектно кандидатстване, като артистите сами решават как и къде ще осъществят своите произведения. Тъй като този процес често е подкрепен от малки екипи и ограничени ресурси, той е по-иновативен, автентичен и експериментален.

Важно е да се подчертае, че независимото изкуство *не означава* създаване без средства. Артистите започват с развитието на концепцията си и след това търсят финансиране за нейното реализиране. За разлика от институционалното изкуство, където средствата се търсят първоначално, за да се подкрепи идея, която да генерира печалба и да укрепи самата институция, независимото изкуство започва от идеята и движи търсенето на финансиране в съответствие с нея.

В България все още липсва законодателство, което да регулира и защитава правата на артистите и организациите в независимия сектор. Те разчитат на няколко основни закона, които се прилагат за самонаетите лица и физическите лица, извършващи стопанска дейност, сред които Закон за авторското право и сродните му права (ЗАПСП), Закон за закрила и развитие на културата (ЗЗРК), Кодекс на труда и Закон за юридически лица с нестопанска цел (ЗЮЛНЦ). Въпреки това, нито един от тези закони не предлага точна и официална дефиниция за "независим артист" или "независима организация".

Докато не бъдат въведени съответни официални нормативни актове или ясни дефиниции, е малко вероятно да се осигури справедливо разпределение на финансирането от страна на държавата или равнопоставеност между различните културни сектори. Също така, това затруднява защитата на правата на артистите, работещи на свободна практика.

Намирането на спонсори, партньори и инвеститори е ключово за малките и средни културни творчески организации. Въпреки това, процесът среща сериозни предизвикателства за двете страни. За инвеститорите има значителен риск, тъй като артистите често нямат достатъчно инвестиционни познания, за да представят ясно потенциала за развитие на своите идеи и проекти. Това затруднява изграждането на доверие и дългосрочни взаимоотношения. От друга страна, финансовите институции и някои публични структури имат трудности при идентифицирането и оценката на нематериалните активи на творческите компании и техните проекти, което води до информационен дисбаланс между културния и финансовия сектор. Банките също така разглеждат творческите индустрии като рискови и нестабилни, поради отсъствието на материални активи и осигуряване на обезпечение за кредити.

В България съществуват различни асоциации и фондации, които предоставят подкрепа на културни организации и инициативи в частния сектор. Някои от тях включват Асоциация "Америка за България", която е най-големият инвеститор в културния сектор през последните години; Българска банка за развитие, която предлага специализирани гаранционни схеми за новоосновани компании и културни организации; Национален фонд "Култура" към Министерството на културата; Общински програми "Култура"; Фондация "Лъчезар Цоцорков" и други. Тези организации играят важна роля в осигуряването на нужната финансова и институционална подкрепа за културния сектор.

Сред другите външни алтернативни източници на финансиране за културно-творческите индустрии са програми като "Творческа Европа", "Erasmus +" и "Хоризонт". Вишеградският международен фонд, който подкрепя сътрудничеството между страните от Вишеградската група (Чехия, Унгария, Полша и Словакия), съ

що осигурява финансиране с приоритет за НПО, общини, университети и изследователи. Допълнително, Скандинавският фонд "Nordic Culture Point" и други също предоставят възможности за подкрепа на културни инициативи.

1.2. Какво се организира?

Независимият сектор в България, макар и ограничен откъм ресурси и институционална подкрепа, е изключително активен и динамичен по отношение на събития и артистични инициативи. Сред основните дейности, които се организират, се открояват:

- **Фестивали** – Организират се ежегодни и тематични събития с фокус върху съвременното изкуство, експерименталните форми, интердисциплинарните проекти и международния обмен. Примери: *Antistatic International Festival for Contemporary Dance and Performance*, *ACT Festival for Independent Theatre*, *Balkan Dance Platform*, *ProText “36 monkeys Organization”*, *Radar Festival Beyond Music*, *180° – Laboratory for Innovative Art* и др.
- **Представления и пърформанси** – Независимите артисти и колективи създават собствени продукции извън системата на държавните и общински театри. Те се реализират в алтернативни пространства (студия, галерии, хибридни сцени), както и на международни сцени чрез резиденции и мобилност.
- **Мрежи и платформи** – Изграждат се неформални и формални мрежи за сътрудничество, мобилност и споделяне на ресурси. Част от тях включват трансгранични инициативи (напр. *Moving Balkans*, *Aerowaves*, *IETM*), но съществуват и локални партньорства между артисти, организации и културни пространства.
- **Резиденции и творчески лаборатории** – Независими организации предлагат програми за артистичен обмен, развитие на идеи, обучение и експериментиране.
- **Образователни и социални програми** – Някои независими колективи развиват дейности с млади хора, уязвими групи или нестандартни публики, използвайки изкуството като инструмент за учене, личностно развитие и социална свързаност.

1.3. SWOT анализ

Силни страни	Слаби страни
Гъвкавост и адаптивност на артисти и организации,	Малки и непостоянни екипи, Недостиг на културни мениджъри,

<p>Доказани възможности за оцеляване в неблагоприятни условия на развитие,</p> <p>Участие в международни проекти, фестивали и мрежи,</p> <p>Мобилност на артисти и проекти,</p> <p>Интеграция в различни системи</p>	<p>Слаба компетенция по финансови, административни и правни въпроси на артистите,</p> <p>Липса на достатъчно специализирани пространства за репетиции и представления,</p> <p>Слабо медийно отразяване и липса на информационни стратегии,</p> <p>Ограничено участие в национални програми,</p> <p>Липса на систематизирани данни, което затруднява стратегическото планиране,</p> <p>Слабо финансова и икономическа устойчивост на малки организации</p>
--	---

	Възможности	Рискове
Артисти	<p>Професионално творческо развитие,</p> <p>Партньорства с различни артисти и организации,</p> <p>Участие в различни фестивали и резидентски програми в страната, чужбина и онлайн,</p> <p>Свобода на изразяване и творчество,</p> <p>Дигитално разпространение на творчески проекти</p>	<p>Недостатъчно финансово обезпечение,</p> <p>Неустойчивост на средата за развитие,</p> <p>Невъзможност за инвестиране на необходимото време в творчески и артистични дейности,</p> <p>Недостатъчна защита на авторските права при международни колаборации.</p>
	Възможности	Рискове
	Работа с разнообразен екип,	Недостатъчна финансова субсидия за дългосрочно планиране,

<p>Културни мениджъри</p>	<p>Кандидатстване по различни програми с разнообразни културни продукти,</p> <p>Създаване на партньорства,</p> <p>Обмяна на добри практики чрез международни мрежи,</p> <p>Интегриране на разнообразни стратегии спрямо спецификата на организацията/програмата</p>	<p>Ограничени и нерегулярни програми за финансиране на проекти,</p> <p>Уреждане на авторски и сродни права,</p> <p>Осигуряване и поддържане на техническа база,</p> <p>Малък и променящ се екип,</p> <p>Ограничен достъп до обучителни програми на национално ниво</p>
----------------------------------	---	--

1.4. PEST анализ

<p>Политически фактори</p>	<p>Икономически фактори</p>	<p>Социални фактори</p>	<p>Технологични фактори</p>
<p>Нестабилна политическа обстановка и липса на постоянно Правителство.</p> <p>Неравнопоставеност между Държавен, Общински и Частен/Независим сектор.</p> <p>Неравномерно разпределение на субсидиране и таван на Държавната помощ.</p>	<p>Неустроена културна инфраструктура.</p> <p>Централизирана културна дейност.</p> <p>Висока инфлационна среда.</p> <p>Неустойчивост на дейността и развитието на независимия сектор.</p>	<p>Незаинтересованост и относително ниска степен на образование в обществото.</p> <p>Ниска обществена ангажираност към култура и съвременно изкуство.</p> <p>Недостатъчна потребителска платежоспособност.</p>	<p>Ниска степен на интегрирано използване на нови технологии в изкуството.</p> <p>Недостатъчност на кадри с техническо образование.</p> <p>Дисбалансирано въвеждане на технологични иновации спрямо различните сектори.</p>

<p>Липса на национална политика и стратегия, за развитие на Независимия културен сектор.</p> <p>Нефункциониращи и несъществуващи закони и нормативни уредби, липса на преходен остатък.</p> <p>Липса на ефективни механизми за мониторинг и оценка на въздействието на културните политики.</p> <p>Липса на представителство и застъпничество на независимия сектор по правни, административни въпроси и др.</p>	<p>Отсъствие на дългосрочни програми за субсидиране на КТО в частния сектор.</p> <p>Несъответствие на пазара между Търсене и Предлагане.</p> <p>Квазипазар.</p> <p>Липса на приложимост устойчиви бизнес модели.</p> <p>Ограничен достъп до европейски и международни фондове поради административни бариери и нисък капацитет за проектно финансиране.</p> <p>Недостатъчни възможности за финансово обучение и предприемачески умения сред независимите артисти и организации.</p>	<p>Уронен имидж на културния сектор.</p> <p>Небалансиран и ограничен достъп до културни продукти и услуги.</p> <p>Слаба културна политика в образователната система (липса на естетическо възпитание и критическо мислене).</p> <p>Различно възприятие за стойността на съвременната култура между поколенията.</p>	<p>Ограничено разбиране и прилагане на дигитален маркетинг и онлайн платформи.</p> <p>Недостатъчни инвестиции в дигитални архиви и културно наследство.</p> <p>Липса на дигитална инфраструктура и инструменти в независимите културни организации.</p>
--	---	---	---

2. Сравнителен европейски анализ

2.1. Успешни модели за финансиране и управление на независимия сектор на сценични изкуства

Страна	Управление	Модел на финансиране	Акценти
Франция	Публично финансиране чрез регионални фондове, допълнено от проекти	Регионални културни дирекции + самоуправление на организации	Регулярни конкурси за финансиране, дългосрочни субсидии за организации
Германия	Смесено финансиране: федерално, регионално, фондации	Висока автономия, гъвкави организационни форми	Подкрепа за експериментални и междусекторни проекти, стабилни резиденции
Скандинавск и страни	Щедро финансиране чрез национални и регионални фондове	Силна децентрализация, подкрепа на местно ниво	Държавна подкрепа за артисти на индивидуално ниво, гарантиран достъп
България	Основно проектно финансиране от НФК и общини, ограничени частни средства	Централизирано управление, ограничена децентрализация	Недостатъчна устойчивост, несигурност при финансиране, силна зависимост от проекти

Във всички разглеждани страни независимият сектор на сценичните изкуства се признава като **двигател на културни иновации** и се ползва с **висока степен на автономия**. Финансирането обикновено е проектно, но във Франция и скандинавските страни съществуват устойчиви модели за **дългосрочна институционална подкрепа на независими организации**. Скандинавският модел се отличава с **равнопоставен достъп до културно финансиране, включително в отдалечени региони, както и с индивидуални грантове за артисти**. Германия и Великобритания акцентират върху организационната гъвкавост на независимите структури и **развиват капацитет за партньорства с образователни, социални и бизнес институции**. Общата тенденция е

към **комбиниране на публични и частни ресурси**, с фокус върху иновации, достъпност и устойчиво развитие на независимата сцена.

2.2. Добри практики от ЕС

Страна	Програми	Описание
ЕС	<ul style="list-style-type: none"> • Творческа Европа • Европейски културен капитал: културната инфраструктура на градове създава условия за сцени и фестивали. • Trans Europe Halles (TEH) 	<ul style="list-style-type: none"> • Програма на Европейския съюз, която подкрепя културния и творчески сектор в Европа чрез финансиране на трансгранични проекти, мобилност на артисти и сътрудничество между културни организации. • Инициатива на ЕС, която насърчава социално и икономическо развитие чрез култура, като предоставя възможност на избрани градове да инвестират в културна инфраструктура, създавайки трайни сцени, фестивали и мрежи за независими и институционални артисти. • Международна мрежа от 162 независими културни центъра в над 40 страни, които са разположени в преустроени индустриални сгради.
Германия	<ul style="list-style-type: none"> • Fonds Darstellende Künste 	<ul style="list-style-type: none"> • Основен федерален фонд. Програмите му включват финансиране на проекти, резиденции и изследвания, като през 2021–2022 г. са отпуснати около 150 милиона евро чрез инициативата NEUSTART KULTUR • Национална асоциация, обединяваща над 2 300 независими театри и около 25 000 професионалисти. Тя играе

	<ul style="list-style-type: none"> • Bundesverband Freie Darstellende Künste (BFDK) 	<p>ключова роля в защитата на интересите на независимия сектор и в провеждането на културни политики.</p>
Франция	<ul style="list-style-type: none"> • Децентрализирана помощ за живите изкуства (ADSV) • SACD и Асоциация Beaumarchais • Индивидуална помощ за творческа дейност (AIC) 	<ul style="list-style-type: none"> • Програма на френското Министерство на културата, която предоставя финансова подкрепа на независими артистични екипи в областта на театъра, танца, цирка, уличните изкуства и музиката. Помощта може да бъде еднократна за конкретен проект или многогодишна (2–4 години) за утвърдени колективи. • SACD (Общество на авторите и драматурзите) и Асоциация Beaumarchais предоставят директна финансова подкрепа на автори в различни дисциплини, включително театър, цирк и улични изкуства. • Тази помощ е насочена към индивидуални артисти в областта на визуалните изкуства, включително пърформанс, инсталации и дигитално изкуство. Тя финансира изследователски и творчески проекти с максимална сума до 8 000 евро.
Скандинавск и страни	<ul style="list-style-type: none"> • Swedish Arts Grants Committee • Ibsen Scope Grants 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработва международни програми за театрални артисти, включително резиденции и работни посещения в градове като Париж, Берлин и Малмьо, с цел насърчаване на международното сътрудничество и развитие. • Международни грантове, финансирани от норвежкото правителство, които подкрепят

	<ul style="list-style-type: none"> • Nordic Culture Point 	<p>иновативни театрални проекти, базирани на произведенията на Хенрик Ибсен.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Регионална институция, финансирана от Съвета на министрите на Северните страни, която подкрепя културно сътрудничество между скандинавските и балтийските държави чрез грантове, резиденции и мобилност на артисти.
България	<ul style="list-style-type: none"> • Министерство на културата • Министерство на образованието • Общински културни програми • Частно финансиране 	

3. Визия за развитие

- **Партньорства и мрежи**

В условията на динамично променяща се икономическа, социална и политическа среда се засилва необходимостта от нови форми и модели на управление на културата и творческите индустрии. Все по-ясно се очертава ролята на **партньорските взаимоотношения** като ключов инструмент за преодоляване на фрагментацията в сектора, за споделяне на ресурси и за съвместно генериране на стойност в културните и творческите индустрии.

В българския контекст, необходимостта от подобен интегриран подход е особено осезаема. Независимият културен сектор често функционира извън институционалните рамки, с ограничен достъп до финансиране, сцени и стратегическа подкрепа. Партньорствата между артисти, организации, образователни структури, общини и международни мрежи се превръщат не само в средство за реализация на проекти, но и в условие за устойчиво творческо развитие и социално въздействие.

Да разглеждаме културата като самостоятелна система, независима от външни фактори, обстоятелства, социални и политически промени, би било невъзможно нито от управленска гледна точка, нито от позицията на творец, артист или изпълнител. Понятието „интегрирано“ идва от латинския термин *integrare* – „да направиш цяло, да обединиш части“. В контекста на управлението на културата и в рамките на изследването се разглежда тази система като част от **по-широки социални, икономически, образователни, политически и териториални процеси**.

Освен в **социалната политика**, където културата играе важна роля като средство за *работа с уязвими групи и насърчаване на социална кохезия*, тя намира широко приложение и в други ключови сфери на обществения живот.

В контекста на **местното развитие** културата се интегрира чрез прилагането на различни общински културни политики, насочени към *изграждане на локална идентичност и стимулиране на гражданското участие*.

В **икономиката** тя присъства под формата на творчески индустрии, културен туризъм и занаяти – сфери, които комбинират икономическа стойност с културно съдържание, макар и понякога самото съчетание на понятията „творчество“ и „индустрия“ да поражда дебати.

В **урбанистичен план**, културата допринася за развитието на градската среда чрез *изграждане на културна инфраструктура, провеждане на фестивали и оформяне на уникална градска идентичност*, която свързва миналото, настоящето и визиите за бъдещето на дадено място.

В **образованието** културата се въвежда чрез артистични програми, алтернативни педагогически методи и развитието на културна грамотност, които *обогатяват учебния процес и стимулират критическото мислене*. Образованието би следвало да играе ключова роля не само в предаването на знания, но и в изграждането на естетически критерии, чувство за културна принадлежност и вътрешна потребност у индивида от изкуство и културно обогатяване. В днешния контекст обаче се наблюдават все повече предизвикателства в тази посока. Промените в ценностните системи, повлияни от глобализацията, технологиите и пазарната логика, водят до формирането на поколения с различен културен опит и светоусещане. Това затруднява диалога между поколенията и налага необходимост от сериозно преосмисляне на образователните и културни политики. В този контекст става все по-необходимо да се преразгледат глобалните и локални стратегии за развитие, с цел изграждане на *по-свързана, критично мислеща и културно осъзната общност*.

В обобщение, културата не може да бъде управлявана „отделно“, тъй като тя не съществува изолирано от останалите обществени процеси. Тя не е просто услуга или продукт, а основополагащ носител на смисъл, идентичност и ценности, които формират общественото разбиране и поведение. Същевременно културната дейност е дълбоко

преплетена с други сектори – един театър, например, не е само място за сценично изкуство, но и образователен център, икономически субект и социална среда. По същия начин един танцов или театрален фестивал изпълнява културна функция, но също така действа като маркетингов инструмент за дадено населено място и допринася за развитието на културния туризъм (такъв успешен пример е фестивалът “Варненско лято”). Когато културата се управлява отделено от тези взаимосвързани сфери, се губят възможности за устойчиво развитие, междусекторно партньорство и ефективно използване на ресурси. Изолираният подход често води до ограничено въздействие и слаба устойчивост на културните инициативи. В книгата “Интегрирано управление на културата” (2017) проф. Кабаков подчертава, че интегрираното управление не е просто административна координация, а форма на стратегическо мислене, при която културната дейност се вписва като неразделна част от цялостната визия за обществено и териториално развитие.

- **Културни политики и стратегии за подкрепа на независимия сценичен сектор**

1. Признание и институционално вписване

- Създаване на **Съюз на независимите артисти в България**, който да представлява и защитава интересите на сектора на национално и местно ниво. Чрез него да се въведе и **официален статут на „независим културен оператор“**, признат от държавата, който да гарантира правото на достъп до публично финансиране, данъчни и административни облекчения, както и участие в изработването на културни политики. Съюзът да действа като легитимен посредник между независимите артисти, институциите и обществото.
- **Интеграция в общинските и национални културни стратегии** – задължително участие на независими артисти и организации в изготвянето на културни политики чрез обществени съвети и консултативни групи.

2. Финансиране и устойчивост

- **Мултифондови програми** – създаване на устойчиви механизми за финансиране чрез съчетание на европейски, общински и частни средства (по моделите на Creative Europe и локални фондове за култура).
- **Дългосрочно проектно и институционално финансиране**, базирано на развитие, а не само на единични събития.
- **Подкрепа за творчески изследвания и експерименти** – финансиране на лаборатории, творчески резиденции и артистични изследвания.

3. Мрежи и партньорства

- Стимулиране на **мрежова работа** между независими структури, общински институции, образователни организации и НПО.
- Насърчаване на **интердисциплинарни и международни проекти** – чрез съвместно кандидатстване и обмяна на добри практики.
- **Специална програма за арт партньорства между градове и села** – с цел децентрализация и културно оживление на периферни райони.

4. Образование и културна грамотност

- Въвеждане на **артистични и културни програми в училищата**, с участие на независими артисти.
- Създаване на програма за културно посредничество, която обучава млади хора да свързват общности и изкуство.
- **Пространствени стратегии: Пример от Trans Europe Halles и локални приложения**

1. Активизиране и трансформация на изоставени сгради

- Следвайки примера на *Trans Europe Halles (TEH)* – мрежа от независими културни центрове, често базирани в бивши индустриални или обществени сгради – България може:
 - Да изработи **национална карта на потенциални културни пространства**: бивши читалища, складове, халета, казарми.
 - Да създаде **фонд за адаптиране на пространства**, съфинансиращ ремонт, оборудване и енергийна ефективност.
 - Да въведе **договори за дългосрочно ползване или съвместно управление** между местни власти и независими културни организации.

2. Модел „Пространства като инфраструктура на въображението“

- Подходът включва:
 - **Общностно създаване**: пространствата се управляват колективно, с включване на местни жители.
 - **Функционална хибридность**: мястото съчетава сцена, работилници, образователни дейности и социална функция.

- **Откритост към експерименти:** пространството е лаборатория за нови форми и диалог с публиката.

3. Децентрализация и достъп

- Насърчаване на **споделени пространства за култура в малки населени места**, създадени с помощта на местната общност.
- Създаване на **мобилни платформи за сценични изкуства** – пътуващи сцени, контейнерни пространства, които обикалят страната и активират културни пустини.
- Изграждане на **културен паспорт** с цел насърчаване на младата аудитория в културно участие

4. Дигитална трансформация и достъп до съдържание

- Разработване на **национална платформа за независимо сценично изкуство**, която предлага:
 - **онлайн достъп** до представления;
 - **бази данни** за артисти и проекти;
 - възможности за **сътрудничество и финансиране**.

Обобщение

Подкрепата за независимия сектор в сценичните изкуства не се изчерпва само с финансиране на отделни проекти и организации. Необходима е цялостна промяна във виждането за управление – такава, която разбира културата не просто като средство за постигане на други цели, а като самостоятелна и смислена част от обществения живот. Това означава културната дейност да бъде включена по-сериозно в процесите на развитие – чрез **устойчиви партньорства, споделени пространства и отворени политики, вдъхновени от успешни примери като европейската мрежа Trans Europe Halls (ТЕН)**. Когато творческата свобода се подкрепя със структурна стабилност, независимият сектор има потенциала да се превърне в реален двигател на социална промяна, местно развитие и вътрешна трансформация в обществото.

4. Очаквани резултати

4.1. По-силна интеграция на независимия културен сектор в публичните политики

Официално признаване на независимите артисти и организации като легитимни културни оператори с право на достъп до финансиране, ресурси и участие в стратегическото планиране на културните политики.

4.2. Създаване на устойчиви модели за финансиране и подкрепа

Разработване на мултифондови програми, дългосрочно проектно и институционално

финансиране, както и специални механизми за творчески изследвания, експерименти и резиденции.

4.3. Изграждане на активни мрежи и партньорства

Стимулиране на сътрудничество между независими културни оператори, общини, образователни институции и международни мрежи с цел обмен на опит, съвместни проекти и децентрализация на културния живот.

4.4. Развитие на културна грамотност и нови образователни подходи

Въвеждане на артистични програми в училищата и създаване на програми за културно посредничество, които свързват изкуството с различни социални групи и възрастови общности.

4.5. Активиране на нови културни пространства и инфраструктура

Програми за трансформация на изоставени сгради в културни центрове, изграждане на споделени пространства и мобилни сцени, които да осигуряват достъп до култура в периферни и слабо активни райони.

4.6. Повишен достъп и дигитално присъствие на независимите сценични изкуства

Създаване на национална дигитална платформа за независимо сценично изкуство, предлагаща онлайн достъп до представления, мрежи за сътрудничество и информация за проекти и артисти.

4.7. Засилено социално и икономическо въздействие на културния сектор

Чрез интегриран подход културата ще допринесе за местно развитие, социална кохезия, туризъм, образование и изграждане на гражданска идентичност.

5. Приложения

5.1. Законодателна рамка - Независим сектор на сценични изкуства в България

5.1.1. Обхват и структура

Независимият културен сектор в България функционира в условията на съществуваща, но фрагментирана законодателна рамка. Основните нормативни актове, с които той си служи, включват:

- **Закон за закрила и развитие на културата (ЗЗРК)** – основополагащ закон, който урежда принципите, целите и инструментите на културната политика, включително механизми за финансиране и признаване на културни организации.
- **Закон за авторското право и сродните му права (ЗАПСП)** – регламентира правата на творците и тяхната защита, ключов за дейността на артисти, продуценти и културни оператори.
- **Закон за юридическите лица с нестопанска цел (ЗЮЛНЦ)** – предоставя правна форма на голяма част от независимите организации, които функционират в полза на обществото и реализират културни проекти.

- **Закон за меценатството** – създава рамка за подкрепа на културни дейности от частни лица и организации, но рядко се прилага ефективно на практика.
- **Закон за публичните финанси, Закон за обществените поръчки** – определят процедурите за финансиране, които често затрудняват достъпа на независими културни актьори до публични средства.
- **Европейско законодателство и програми** – като част от ЕС, България следва регулации и възможности за финансиране чрез програми като „Творческа Европа“, „Хоризонт 2020“, които са ключови за сектора.

5.1.2. Кратък анализ на основни членове от Раздел II на ЗЗРК - Финансово подпомагане на културата (Ново загл. - ДВ, бр. 102 от 2012 г., в сила от 01.01.2013 г.) от ЗЗРК

Раздел II (чл. 24 - чл. 36) от Закона за закрила и развитие на Културата (ЗЗРК) регламентира **създаването и дейността на Национален фонд „Култура“ (НФК)**, чиято основна цел е финансовото подпомагане на културни проекти. Фондът се финансира от държавния бюджет и се ръководи от принципи като обективност, прозрачност и добро финансово управление. Това осигурява стабилна основа за подкрепа на културния сектор и независимите творци.

Чл. 24. (1) (Доп. - ДВ, бр. 16 от 2024 г., в сила от 23.02.2024 г.) Създава се Национален фонд "Култура", наричан по-нататък "фондът". (2) (Изм. - ДВ, бр. 106 от 2006 г., бр. 15 от 2013 г., в сила от 1.01.2014 г., доп., бр. 16 от 2024 г., в сила от 23.02.2024 г.) Националният фонд "Култура" е юридическо лице на бюджетна издръжка към министъра на културата със седалище в гр. София. (3) (Изм. - ДВ, бр. 16 от 2024 г., в сила от 23.02.2024 г.) Министърът на културата осъществява общ контрол върху дейността на фонда и приема стратегически насоки за дейността му. (4) (Отм. - ДВ, бр. 106 от 2006 г., нова, бр. 16 от 2024 г., в сила от 23.02.2024 г.) Дейността, структурата, функциите, организацията на работа и числеността на фонда се определят с устройствен правилник, приет от Министерския съвет по предложение на министъра на културата. (5) (Изм. - ДВ, бр. 16 от 2024 г., в сила от 23.02.2024 г.) Устройствовият правилник по ал. 4 може да предвиди създаване на териториални звена на фонда. (6) (Нова - ДВ, бр. 16 от 2024 г., в сила от 23.02.2024 г.) При изпълнение на дейността си фондът се ръководи от следните принципи:

1. обективност и безпристрастност;
2. публичност и прозрачност;

3. на добро финансово управление;

4. служебно начало;

5. истинност.

Силни страни:

- Прозрачност и публичност: Насърчава справедливо разпределение на средствата.
- Стратегическа насоченост: Осигурява съответствие с националните културни политики.

Слабости:

- Неясни критерии: Липсата на конкретни показатели води до субективност.
- Ограничено участие на независими експерти: Риск от политическо влияние.

Предложения:

- Ясни критерии за оценка на проектите.
- Включване на независими експерти в комисиите.
- Подробни отчети за разпределените средства.
- Преустановяване на “Приоритетно финансирани проекти”, концентрирани в столицата.

Чл. 24а. (Нов – ДВ, бр. 16 от 2024 г., в сила от 23.02.2024 г.) (1) Фондът подпомага провеждането на националната политика в областта на културата, като набира, управлява и предоставя средства, насочени към:

- 1. създаване на културни ценности и осъществяване на културни инициативи;*
- 2. насърчаване на достъпа до културни ценности;*
- 3. разпространение на българската култура и популяризиране на културното наследство в страната и чужбина;*

4. създаване на условия за професионално развитие на българските творци;
5. повишаване капацитета на културните организации за създаване, реализиране и финансиране на културни проекти и инициативи;
6. стимулиране на международното сътрудничество, обмен на знания и опит в областта на културата;
7. опазване и социализиране на културното наследство.
- (2) Фондът може да предоставя целево съфинансиране на проекти, одобрени по програми на Европейския съюз за културния, творческия и аудиовизуалния сектори, както и да осъществява дейности, свързани с популяризирането на тези програми.
- (3) Фондът осъществява своята дейност въз основа на програми, чрез които на конкурсен принцип се финансират проекти на културни организации и индивидуални творци.
- (4) Фондът работи в координация с другите институции, финансиращи мерки за развитие на културата.

Силни страни:

- Фондът обхваща разнообразни дейности – от създаване на културни ценности до международно сътрудничество и социализиране на културното наследство.
- Конкурсен принцип на финансиране
- Съфинансиране по програми на ЕС: Стимулира международната интеграция.

Слабости:

- Липса на конкретни критерии за оценка, което може да доведе до субективност и непрозрачно разпределение на средствата.
- Централизация на управлението: Липсва регионално участие, което ограничава достъпа на малки културни организации и независими творци.
- Ограничена гъвкавост: Строгият конкурсен принцип може да не отчете специфични нужди на нестандартни или експериментални проекти.

Предложения:

- Въвеждане на ясни и измерими критерии за оценка на проектите.

- Децентрализация на управлението чрез създаване на регионални звена за по-достъпен процес на кандидатстване.
- Гъвкавост в конкурсните процедури чрез въвеждане на специални програми за иновативни и експериментални проекти.
- Редовни консултации с независими културни експерти за адаптиране на програмите към актуалните нужди на сектора.
- Повече прозрачност чрез публични отчети за разпределението на средствата и резултатите от финансираните проекти.

5.1.3. Заключение:

Раздел II от ЗЗРК (чл. 24 - чл. 36) предлага цялостна рамка за подпомагане на културния сектор в България, но може да бъде подобрен чрез **по-голяма прозрачност, децентрализация и гъвкавост**, което ще осигури по-справедливо и ефективно разпределение на ресурсите и ще стимулира културното многообразие.

5.1.4. Общи предложения, които могат да допринесат за развитието на независимия сектор на сценични изкуства

- Приемане на проектно предложение за *Стратегия за развитие на българската култура 2019-2029 г.*
- Въвеждане на *Стратегия за развитие на независимия културен сектор*
- *Спазването на приетите нормативни уредби от ЗЗРК*
- *Правилно и прозрачно разпределяне на публични финанси в областта на културата*
- Създаване на *регулаторна рамка за защита на независимите артисти*
- Интегриране на независимия сектор в Методиката за делегирани бюджети на театрите с предложение за адаптиране на Ковид-модела на финансиране
 - *фонд "Работна заплата",*
 - *текуща издръжка,*
 - *капиталова субсидия*
 - *формула за субсидия за допълнителна дейност на базата на конкурсен принцип.*

5.2. Финансова рамка - Независим сектор на сценични изкуства в България

5.2.1. Дефиниция на Независим сектор на сценични изкуства

Независимият сектор на сценичните изкуства в България обхваща **широк спектър от професионални артистични дейности, реализирани извън рамките на държавните и общинските културни институции**. Той включва физически лица (свободни артисти), сдружения, фондации, неформални колективи и културни организации с нестопанска цел, които създават и представят театрални, танцови, пърформативни и интердисциплинарни форми. Общото между тях е, че **функционират основно на проектен принцип, често без гарантирани постоянни субсидии или инфраструктурна подкрепа**.

Настоящата работа има за цел да очертае финансовата рамка, в която функционира независимият сектор на сценичните изкуства в България, като постави фокус върху неговите **основни източници на финансиране, типове разходи и структурни предизвикателства**. Изграждането на такава рамка е ключова стъпка за разбирането на устойчивостта и потенциала на независимите културни практики в съвременния български контекст.

5.2.2. Финансова рамка на независимия сектор на сценичните изкуства в контекста на Закона за публичните финанси

Независимият културен сектор в България функционира в сложна финансова среда, в която публичното финансиране играе важна роля за неговата устойчивост. В този контекст, Законът за публичните финанси (2017) създава основната рамка за разпределение на публичните средства, включително механизмите за финансиране на неправителствени културни организации, средства от Европейския съюз и взаимоотношенията между централния и общинските бюджети.

1. Публично финансиране

Законът за публичните финанси определя субсидиите и трансферите в рамките на бюджетните взаимоотношения между централния бюджет и различни организации, включително независимите културни институции, които не са част от държавния бюджет. Тези субсидии могат да бъдат насочени към неправителствени организации, фондации, културни сдружения и частни театри, които реализират проекти в сферата на културата и изкуствата .

Съгласно разпоредбите на закона, държавният бюджет включва механизми за целево финансиране на културни проекти и организации чрез различни програми и фондове. Например, **Министерството на културата** отпуска субсидии на независими културни организации на конкурентен принцип, като основният механизъм за това е **Национален фонд „Култура“**. Освен това, законът предвижда възможност за предоставяне на публични средства под формата на възмездно финансиране, преференциални условия или капиталови трансфери .

Законът за публичните финанси регламентира финансовите взаимоотношения между централния бюджет и общините, като предвижда различни форми на трансфери,

включително обща изравнителна субсидия, целева субсидия за капиталови разходи и други форми на финансова подкрепа. В този контекст, културните инициативи на местно ниво често се финансират чрез **бюджетите на общините** .

Финансирането на независимите културни организации на местно ниво може да се осъществява чрез:

- Общински фондове за култура, които предлагат целево финансиране за културни проекти;
- Субсидии за конкретни събития, фестивали и артистични инициативи;
- Публично-частни партньорства, в които общината подкрепя независими културни оператори чрез инфраструктурна или финансова подкрепа .

2. Средства от Европейския съюз и международни програми

Финансирането на културния сектор не се ограничава само до националния бюджет. Законът за публичните финанси предвижда възможности за управление на средства, предоставени от Европейския съюз, както и от други международни програми и договори. Финансовата подкрепа от ЕС обикновено се осъществява чрез структурните и инвестиционните фондове, включително **програми като „Творческа Европа“, „Еразъм+“ и „Хоризонт 2020“** и др.

Законът определя **националното съфинансиране** като необходим елемент за достъпа до европейските фондове, като предвижда възможност за осигуряване на национални средства от бюджета на съответната културна организация, чрез трансфери от централния бюджет или други публични източници . Това означава, че независимите културни организации могат да кандидатстват за европейски проекти, но в повечето случаи трябва да осигурят част от финансирането си чрез национални източници.

Законът също така предвижда механизми за възстановяване на неправомерно усвоени средства по европейски проекти, както и санкции при нередности. Това е важно за независимия културен сектор, тъй като неправилното администриране на получените средства може да доведе до финансови корекции, които да затруднят дейността на организациите .

3. Частно финансиране и дарения

Въпреки слабо изградената култура на спонсорство към независими организации в България, съществуват **единични дарители и бизнеси**, които отпускат финансова подкрепа за независими творчески проекти и организации. Те често са свързани с определен артист или социална инициатива, които да привлекат инвеститори или се изграждат договорни отношения за подкрепа под формата на реклама, свободен достъп до краен продукт или друга форма на услуга. За съжаление се наблюдава занижен интерес от страна на подобни инвеститори, поради повишения риск и слабата устойчивост на творческите проекти и сектора.

4. Собствени приходи

Собствените приходи обикновено са по-неустойчива форма на финансиране на независими творчески проекти, тъй като се формират от **продажба на билети, обучителни дейности (уъркшопи), наем на зали и пространства** (ако има такива - основно при независими организации и творчески пространства) и по-рядко от **онлайн съдържание**. Тази форма на финансиране среща предизвикателства като ограничена публика, високи разходи за наем, издръжка и обезщетение на екипи, относително ниски цени на билети, които водят до несъответствие между приходи и разходи.

5. Алтернативни и неформални източници

Сред алтернативните методи на финансиране попадат платформите за **краудфъндинг**, както и **медународни творчески резиденции**, които обикновено предоставят пространства за представяне на продукт или провеждане на репетиционен процес, човешки ресурс - артисти, режисьори, хореографи, технически екип и др. или финансиране и логистика.

5.2.3. Разходна структура

Разходните пера на независим творчески проект могат да варират, спрямо спецификата на продукта, но основните услуги и дейности, които се осъществяват в един творчески проект са:

- **Административни разходи** - включват разходи за *счетоводител, ръководител, координатор, юрист-консултант* и обикновено не трябва да надхвърлят повече от 20% от общата стойност на проекта (когато се кандидатства по програми за финансиране). В независимите проекти и малките организации често тези дейности се извършват от едно лице или се ограничават разходите по съществени пера като консултанти по правни въпроси, поради недостатъчно финансиране. Това води до нестабилност и предизвикателства при изпълнението на проекта, незаинтересованост от страна на инвеститори, поради недостатъчност на компетентни лица и специалисти, неустойчивост и нефункционалност на проекта.
- **Оперативни разходи** - относително по-голям % от общия бюджет, тъй като в тази графа попадат разходи за *творчески екип* - режисьори, хореографи, актьори, танцьори, композитори, художници и сценографи; *технически екип* - фотографи, видеографи, осветители, озвучители; *техническо обезпечение* - реквизит, апаратура, канцеларски материали и др. и разходи за *комуникация и маркетинг*.
- **Пространства и логистика** - описват се разходи за *наем, пътни, командировъчни* и др.

При кандидатстване по различни програми за финансиране, кандидатите обикновено попълват предварително зададена бюджетна матрица, в която често липсват ясно обособени пера за **непредвидени разходи** и **данъчни задължения**. В повечето случаи тези разходи не се третират като допустими или не са изрично упоменати в допустимите категории на бюджета. Това налага тяхното **предварително калкулиране** и

включване в други пера, което води до редица затруднения в процеса на изпълнение и отчитане на проектите.

Подобна практика създава условия за **ограничена гъвкавост при реализиране на дейности**, неточности в отчетността и риск от **неправомерно разпределение на предоставените средства**. Включването на обособени графи за данъчни и непредвидени разходи в бюджетните шаблони на финансиращите програми би улеснило процеса на кандидатстване, подобрило финансовата отчетност и ограничило вероятността от възникване на административни и етични нередности при реализирането на творчески проекти.

5.2.4. Финансови предизвикателства и предложения

Финансовата устойчивост на независимия сектор в сценичните изкуства в България е силно ограничена и остава основен структурен проблем пред развитието на този сегмент. Организациите и артистите в този сектор функционират предимно в условия на **проектно базирано финансиране**, при което няма гарантирани средства за оперативна дейност, инфраструктура или дългосрочно планиране. Това води до **финансов дисбаланс**, при който реализираните приходи не покриват в пълна степен необходимите разходи за създаване и поддържане на артистична дейност.

Един от основните рискове е **липсата на предвидимост** – кандидатстването по финансиращи програми обикновено става веднъж годишно, с кратки срокове за изпълнение, което изключва възможността за устойчиво програмиране. Освен това, независимите организации често не могат да покрият постоянни разходи (наеми, административен труд, счетоводство), тъй като публичните програми обикновено не предвиждат средства за такива цели.

Значителен дял от дейността в независимия сектор се реализира чрез **неплатен или слабо платен труд**, особено в административната и организационната част. Това води до **самоексплоатация и затруднения в изграждането на устойчиви екипи**. Много артисти съчетават културна дейност с паралелна заетост в други сектори, за да осигурят базова финансова стабилност.

Друг съществен проблем е **ограничената достъпност до частно финансиране**. В България няма ефективни законови стимули за меценатство, а липсата на ясна стратегия за насърчаване на частния сектор води до слаба ангажираност на бизнеса с независимото изкуство. В същото време, културното предприемачество остава слабо развито, а организациите трудно генерират собствени приходи поради ограничения пазар и ниска покупателна способност на публиката.

Адресирането на тези системни предизвикателства изисква стратегическа намеса на държавно и общинско ниво чрез:

1. въвеждане на **дългосрочни механизми за институционална подкрепа** на независими организации;
2. създаване на **облекчен достъп до финансиране за оперативни разходи**;

3. насърчаване на **частно финансиране чрез данъчни стимули**;
4. и укрепване на **сектора чрез изграждане на капацитет и устойчиви партньорства**.

5.2.5. Обобщения и изводи

Финансовата рамка на независимия културен сектор в България се формира от сложна мрежа от бюджетни механизми, субсидии, трансфери и европейски програми. Законът за публичните финанси играе ключова роля в регулирането на тези процеси, като предоставя възможности за финансиране, но също така въвежда и строги механизми за контрол и отчетност. Независимите културни организации могат да се възползват от **публични и международни източници на финансиране**, но често срещат **административни и финансови предизвикателства**, свързани със съфинансирането и отчетността на получените средства.

За да се подобри финансовата стабилност на независимия културен сектор, е необходимо разработване на **по-гъвкави механизми за подкрепа на малки организации, улеснен достъп до финансиране и по-ефективни политики за популяризиране на културните инициативи**. Също така, **насърчаването на публично-частните партньорства и стимулирането на алтернативни форми на финансиране, като меценатство и спонсорство**, могат да допринесат за по-добрата устойчивост на сектора в дългосрочен план.

5.2.6. Приложения

- *Чл. 30 от Закона за закрила и развитие на културата (ЗЗПК)*, който регламентира източниците на финансиране на дейността на Национален фонд "Култура" (НФК).

Чл. 30. (Отм. - ДВ, бр. 106 от 2006 г., нов - ДВ, бр. 16 от 2024 г., в сила от 23.02.2024 г.) (1)
Средствата за дейността на фонда се осигуряват от:

1. субсидия, определена ежегодно със закона за държавния бюджет на Република България;
2. сумите по чл. 32г, ал. 2 и глобите и имуществените санкции по чл. 37;
3. сумите по чл. 14, ал. 3, т. 3 от Закона за хазарта;
4. сумите по чл. 26, ал. 8, изречение трето и по чл. 33, изречение първо, както и глобите и имуществените санкции по чл. 98в, ал. 4 и по чл. 98в1, ал. 6 от Закона за авторското право и сродните му права.
5. петдесет на сто от глобите и имуществените санкции по чл. 17, ал. 7 от Закона за задължителното депозиране на печатни и други произведения и за обявяване на разпространителите и доставчиците на медийни услуги;
6. глобите и имуществените санкции по чл. 229, ал. 3 от Закона за културното наследство;

7. глобите по чл. 32 от Закона за народните читалища;
8. десет на сто от приходите от наеми, получавани от търговските дружества с държавно участие в областта на културата, като отчисленията се правят преди разделянето на наема между наемодателя и държавния бюджет;
9. дарения, завещания и спонсорство от български и чуждестранни физически и юридически лица;
10. лихви по сметките на фонда;
11. други източници, определени със закон или с акт на Министерския съвет;
12. неусвоени средства от бюджета на Министерството на културата за предходната година.

(2) В определените с акт на Министерския съвет случаи фондът може да управлява други целеви средства, предназначени за развитие на културния сектор.

(3) Изпълнителният директор контролира изпълнението на задълженията за внасяне на сумите по ал. 1, т. 2 - 8 във фонда, като изисква справки за начина на формиране на средствата, предназначени за фонда.

- *Таблично представяне на финансиращи програми в културния сектор в България и Европа: насочени към Сценични изкуства.*

Източник	Програми
Министерство на културата	Сесии за създаване на спектакли и концерти, разпространение на готов сценичен продукт и подпомагане на творчески проекти в областта на сценичните изкуства
НФК	“Създаване”, “Разпространение”, “Дебюти”, “Фестивали”, “Мобилност” и др.
Общини културни програми	Столична община, Варна , София, Пловдив, Бургас и др.

Международни институти	Ghoete institut, British Council, Institut Français и др.
Европейски съюз	Creative Europe, Culture Moves Europe, Erasmus+, EUNIC, IETM, Nordic Culture Point и др.

5.3. Статистическа рамка

Статистическата рамка има за цел да обобщи и анализира условията на работа и основните предизвикателства, пред които са изправени пространствата, развиващи и подкрепящи независимата сцена в България. Емпиричното изследване включва данни от РЦСИ „Топлоцентрала“ и Сцена Дериди, като техният анализ позволява ясна съпоставка между два различни управленски модела – публично-частно партньорство и независимо пространство с фокусирана стратегия за участие в международни мрежи и платформи.

	РЦСИ “Топлоцентрала”	DERIDA Dance Stage
Брой представления средно за година	750 - 800	400
Тенденция за спад или увеличение броя на представленията	Увеличава се	Увеличава се
Брой средно продадени билети на представление	Зала 1 - средно около 60, зала 2 - средно около 50	-
Брой средно продадени билети на година	10 850	-
Участие във фестивали и платформи	Предоставя пространство за реализиране на фестивали платформи	Участие като сцена и танцова компания. АСТ фестивал, Антистатик, Българска танцова платформа, Dance Frame, Derida Dance Fest

Собствени фестивали	ТоплоФест / фокус - музика, образование и съвременен цирк	Derida Dance Fest
Принос	Минимален	Подпомагане чрез предоставяне на привилегировани финансови условия (при съкратено финансиране)
Приход от билети	До 20%	Между 20 и 40%
Приход от наем на зала	Между 40 и 60%	Между 40 и 60%
Брой наети на трудов договори	47	3
Брой заети на граждански договор	5	23
Доброволческо участие	Случвало се е, но не е практика	Случвало се е, но не е практика
Кандидатстване по програми за финансиране	Да	Да
Партньори	Столична община, Министерство на културата Чуждестранни културни институти и др.	В България: АСТ, Антистатик, СО, НФК, МК, В Европа: EDN (54 организации), Aerowaves (35 организации), Moving Balkans (консорциум от 11 организации), MASDANZA (Испания, Канарски о-ви), Quinzena (Португалия), Pro Arte (Германия), Dancing Histor(y)ies консорциум (12 организации) и др.
Провеждане на турнета	Не, поради недостатъчен ресурс и време	Да, в чужбина - 2 за последната година
Интерес на публиката извън основна локация	Среден	Среден

Нови заглавия за година	Копродукция - максимум 7, приемане вече готови в репертоар - до 12-13	3 - 4
Избор на нови заглавия	Избира се чрез жури в период 1–15 ноември за следващата година	Определя се от арт екипа според тематиката на проектите
Тенденция за пълняемост на залите	Не се променя в годините	Увеличава се
Стратегии за увеличаване на зрителската посещаемост	Кампании, блог, подкаст, нюзлетър, сайт, месечна програма, брошури, go guide	Да, разнообразни стратегии
Оценка за удовлетвореност на аудиторията (1-5)	4	4
Художествени критерии за избор на репертоар	Иновативност, експерименталност, актуалност, креативност, комуникативност	Художествена стойност (спрямо критериите на арт екипа), социална ангажираност (тема), потенциал на представлението да ангажира повече и разнородна публика, движенчески критерии.

Месечна активност:

Анализът на програмната активност на РЦСИ “Топлоцентрала” и Сцена Дерида показва ясно изразена сезонна динамика. **Октомври и ноември са най-активните месеци** за двата центъра, когато се концентрират премиери, фестивали и международни събития. Това съвпада със завръщането на публиката в градската среда след лятото и началото на новия културен сезон.

Значителна активност се наблюдава също през **септември**, който служи като старт на сезона, както и през **периода март - юни**, когато интересът към сценични събития отново се засилва. Летните месеци, особено юли и август, остават по-слабо активни.

Анкетното проучване показва, че тенденцията за броя на представленията през последните години (за периода 2022 - 2024 г.) се увеличава и в двете пространства.

Основни канали за продажба на билети:

Основните канали за продажба на билети за РЦСИ “Топлоцентрала” и Сцена Дерида са комбинация от **физическа каса и онлайн платформи** като Eventim, ЕрауGo, Ticketportal и др. И двете пространства използват външни системи за онлайн продажби, което осигурява широка разпознаваемост и удобен достъп за публиката.

Топлоцентрала разполага и със **собствена платформа за онлайн продажби**, което ѝ дава по-голям контрол върху процеса, докато Дерида планира разработване на такава платформа, с цел оптимизиране на продажбите и пряк контакт с аудиторията.

Основни предизвикателства при разширяване на екип:

Основните предизвикателства пред разширяването на екипите в РЦСИ “Топлоцентрала” и Сцена Дерида се свързват с три ключови фактора. На първо място е **недостатъчният бюджет за откриване на нови позиции**. Втори сериозен проблем е трудността при **намиране на квалифицирани кадри**, особено в специфични професионални направления в културния сектор. Третото предизвикателство е **дългосрочната ангажираност и мотивация на екипа**, което изисква постоянна работа по развитие и задържане на човешкия ресурс.

Основни предизвикателства при създаването на нови постановки:

Основните предизвикателства при създаването на нови постановки за РЦСИ “Топлоцентрала” и Сцена Дерида се концентрират около четири ключови проблема. На първо място стои **недостатъчното финансиране**, което затруднява реализацията на нови проекти и ограничава творческата свобода. Сериозно предизвикателство остава и **привличането на публика**, особено за съвременни и експериментални форми, които изискват активна работа с аудиторията.

Към това се добавят **административни и бюрократични пречки**, свързани с процедури за финансиране, разрешителни и институционални изисквания. Не на последно място, създаването на нови продукции е силно повлияно от **непредвидими външни фактори** – като здравни или социални кризи, отлагания и обща липса на устойчивост в сектора.

Фактори, влияещи върху пълняемостта:

Анализът показва, че според РЦСИ “Топлоцентрала” и Сцена Дерида най-съществено влияние върху пълняемостта оказват **популярността на заглавието, активният маркетинг и реклама и репутацията на екипа** – фактори, които и двете пространства определят като решаващи. Допълнителни влияния имат **достъпността на локацията, цената на билетите и денят и часът на представлението**. Съществени, но по-малко контролируеми фактори са **конкуренцията от други събития и публичните рецензии и отзиви**, които също влияят върху интереса на публиката.

6. Заключение и изводи

В условията на динамично променяща се социално-икономическа среда неправителственият сектор в културата придобива все по-голямо значение като **гъвкав и ефективен механизъм за създаване, разпространение и съхраняване на културни ценности**. Чрез своите инициативи, проекти и мрежи от партньорства, организациите в независимия сектор допринасят за **демократизирането на достъпа до културни блага, развитието на културното предприемачество и активизирането на общественото участие** в културния живот. Макар да се сблъскват с редица предизвикателства – включително ограничено финансиране, административни бариери и зависимост от външни донори – тези организации се утвърждават като съществен елемент от културната екосистема както в България, така и на европейско ниво.

Независимият културен сектор, чието ядро е именно неправителственият сегмент, играе важна роля не само за съхраняване на културното многообразие, но и за ангажиране на широки обществени групи в процеса на културно създаване и потребление. Въпреки доказания си принос, секторът остава уязвим поради **липса на устойчиви механизми за подкрепа и недостатъчно ясно формулирани държавни политики**. Това подчертава **необходимостта от изграждане на адекватна нормативна и стратегическа рамка, която да гарантира равнопоставен достъп до ресурси, по-добра координация с публичните институции и условия за дългосрочно развитие**. В този контекст, културните организации в независимия сектор имат потенциала да се превърнат в иновативен двигател на социална промяна, особено в условията на дигитализация, децентрализация и необходимост от междусекторни партньорства.

Източници

Източници - драматични театри

- European Commission. (2023). *Cultural participation in the EU – Eurobarometer*. <https://europa.eu>
- Министерски съвет на Република България. (2020). *Национална програма за развитие България 2030*. София.
- Министерство на културата. (2019). *Стратегия за развитие на културата 2019–2029*. София.
- Национален статистически институт. (2023). *Културна статистика*. <https://nsi.bg>
- Обсерватория по икономика на културата. (н.д.). *Методология за изготвяне на национална стратегия за развитие на изкуствата, културното наследство, културни и творчески индустрии и културен туризъм в България*. София.
- Народен театър „Иван Вазов“. (н.д.). *Официален уебсайт*. <https://www.nationaltheatre.bg>
- Народно събрание на Република България. (1991). *Конституция на Република България*. Държавен вестник, бр. 56 от 13 юли 1991 г., посл. изм. ДВ, бр. 100 от 18 декември 2015 г.
- Народно събрание на Република България. (1999). *Закон за закрила и развитие на културата*. Държавен вестник, бр. 50 от 1 юни 1999 г., посл. изм. и доп. ДВ, бр. 95 от 28 ноември 2023 г.
- Министерство на културата. (2023). *Годишен доклад за състоянието на културата*.
- Администрация на Министерския съвет. (2021). *План за възстановяване и устойчивост на Република България*. <https://nextgeneration.bg>

Източници, използвани за **общинските театри**

Национален статистически институт (НСИ) – „Сценични изкуства, музеи и библиотеки“ (годишни издания 2020 – 2023); „Финансови показатели на общините“.

Министерство на финансите – „Консолидиран отчет за държавния бюджет“ (функция „Култура“); указания към общините за бюджет 2024 и 2025.

Министерство на културата–Бюджетна програма „Сценични изкуства“ (отчет и проект 2024);

„Стратегия за развитие на културата 2019 – 2029“;

Национален фонд „Култура“ – обобщени списъци на одобрените проекти (2023 – 2024) по програми „Създаване“, „Разпространение“ и „Мобилност“.

Eurostat / EU-SILC – модул „Participation in cultural activities“ (2022); бази *ilc_scp03* и *ilc_scp04*.

Евробарометър 2023 – Cultural Participation in the EU.

Creative Europe – Work Programme 2024; правилник за „Small-scale Cooperation Projects“.

INTERREG VI-A България – Сърбия 2021 – 27 – упътване за кандидати и списък на одобрени културни проекти.

Compendium of Cultural Policies and Trends – профили на Франция, Германия, Швеция, Норвегия, Обединено кралство, България.

European Theatre Convention (ETC) – „Audience Development Study“ (2019)

Culture Action Europe – доклади за финансирането на независимите сцени (2022).

IETM – International network for contemporary performing arts – „Local Connections, Regional Power“ (Case studies 2024).

ENCATS Policy Tracker – проследяване на данъчни стимули за култура в ЕС.

Използвани източници използвани в разработването на стратегията за драматично-куклените театри в страната:

Дарик | <https://dariknews.bg> | <https://dariknews.bg/novini/bylgaria/nsi-vse-poveche-bylgari-hodiat-na-teatyr-2347818#:~:text=Действащите%2072%20театъра%20в%20страната,зрители>

БНР | www.bnr.bg

Гьоте-институт – културен институт на Федерална република Германия | <https://www.goethe.de> – раздел Култура

Публикация „Куклено-театралните фестивали в България“ | kuklart.bg

Фестивали и конкурси - www.varnaculture.bg

<https://pierrot-bg.com/>

www.ncf.bg

Culture and Creativity | www.culture.ec.europa.eu

Статия „Финансиране на театъра: Публично финансиране и свобода на изкуството“ | www.thetheatretimes.com/

„Analysis of theatre in england: a strategic overview“ | <https://www.artscouncil.org.uk>

„The situation of theatres in the EU Member States“ | www.keanet.eu

„Criteria for the optimal financing model of public theatres“ | <https://sciendo.com/>

„Performing arts policy and funding in Europe“ | www.culture360.asef.org/

„European Commission Releases First-Ever Study of Theatres Across Europe“ | <https://www.europeantheatre.eu/news/eu-releases-firstever-study-of-theatres-across-europe#:~:text=To%20address%20these%20concerns%2C%20the,venues%20to%20support%20young%20artists>

„Creative Europe“ за Испания | <https://www.europacreativamedia.cat/>

„Culture statistics - cultural participation“ | https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Culture_statistics_-_cultural_participation#:~:text=Luxembourg%20recorded%20the%20highest%20percentage,2022%2C%20the%20countries%20with%20the

„Творчество и култура“ | <https://national-policies.eacea.ec.europa.eu/>

Източници (държавни опери):

1. Нормативни документи и официални източници

- Закон за закрила и развитие на културата. Обн., ДВ, бр. 50 от 1 юни 1999 г., посл. изм. и доп. ДВ, бр. 95 от 28 ноември 2023 г.;
- Конституция на Република България. Обн., ДВ, бр. 56 от 13 юли 1991 г., посл. изм. ДВ, бр. 100 от 18 декември 2015 г.;
- Национален статистически институт (НСИ). (2023). *Културна статистика*. <https://nsi.bg>;
- Министерство на културата на Република България. (2023). *Годишен доклад за състоянието на културата.*;
- План за възстановяване и устойчивост на Република България. (2021). <https://nextgeneration.bg>;
- Министерството на финансите (официална интернет страница) - Бюджет архив <https://www.minfin.bg/bg/247>

2. Международни и европейски източници

- **European Commission.** (2023). *Special Eurobarometer 518: Cultural Heritage and Cultural Participation*. <https://europa.eu/eurobarometer>;
- **KEA European Affairs.** (2022). *The Future of Cultural Work in Europe*. Brussels: KEA;
- **Opera Europa.** (2022). *Annual Report.*;
- **IETM – International Network for Contemporary Performing Arts.** (2021). *Cultural Participation in Europe*. <https://ietm.org>;

3. Научни и аналитични публикации

- Collombier, P. (2009). *Measuring the performance of cultural institutions: The French approach*. arXiv preprint: <https://arxiv.org/abs/0904.3929>;
- Аврамов, А. (2020). *Културната политика на България: история и перспективи*. София: УИ „Св. Климент Охридски“;
- Йорданова, В. (2021). *Финансиране на културата в България – предизвикателства и възможности*. – В: *Икономика и управление на културата*, № 3, 2021.;

4. Публикации в медии и онлайн източници:

- The Times. (2023). *French opera under threat after funding cuts*. <https://www.thetimes.co.uk>;
- Financial Times. (2023). *Cultural institutions across Europe face fiscal pressure*. <https://www.ft.com>;
- Opera Digital. (2023). *Where do Europeans attend most opera?* <https://opera-digital.com>;

Eureporter. (2013). *Survey shows fall in European cultural participation*. <https://www.eureporter.co>;

- Министерство на културата – Национална стратегия за развитие на културата 2019–2029
- Национален фонд „Култура“ – Годишни отчети
- Eurostat Cultural Participation
- UNESCO Cultural Indicators
- Arts Council England – Report 2022
- Проект „Фортисимо“ – [www.fortissimo.bg](<http://www.fortissimo.bg>)
- Анализи на Института за изследване на изкуствата при БАН
- Портал за култура, наука и изкуство – kultura.bg
- Национална стратегия за развитие на културата 2019–2029
- Творческа Европа – Официален портал