ТЕАТР И ГОСУДАРСТВО

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОБОСНОВАНИЯ СУБСИДИРОВАНИЯ

МОНОГРАФИЯ

МОСКВА, 2022

УДК 351
ББК 85.33
М 801

Рецензенты: Андрейкина Марина Сергеевна – кандидат экономических наук, преподаватель кафедры экономики искусства и культурной политики Школы-студии МХАТ им. В.И. Немировича-Данченко

Апфельбаум Софья Михайловна – кандидат искусствоведения, директор Российского государственного академического молодежного театра, преподаватель менеджмента и продюсирования исполнительских искусств Школы-студии МХАТ им. В.И. Немировича-Данченко

Морозова, Дарья Леонидовна
М 801 Театр и государство: экономические обоснования субсидирования. Монография – М.: Мир науки, 2022. – Сетевое издание. Режим доступа: https://izd-mn.com/PDF/47MNNPM22.pdf – Загл. с экрана.

ISBN 978-5-907603-42-4

Данная монография является одним из немногочисленных изданий, посвящённых проблемам финансирования театров. В ней впервые в систематическом виде представлен качественный анализ процессов государственного управления в сфере театральной деятельности в ретроспективном и современном контексте. Нормативно-правовое регулирование и методологические подходы к финансированию освещаются в историческом развитии театрального дела для того, чтобы подчеркнуть преемственность политики управления отраслью, распространенность установок на экстенсивный рост показателей и регламентацию неподдающиеся нормированию процессов. Подробно рассмотрены все виды нормативов, которые когда-либо применялись в деятельности советских и российских театров. В монографии обобщены итоги исследований автора за последние десять лет (2011-2021 гг.), с учетом отраслевой специфики учтены результаты проведенной бюджетной реформы, исследованы особенности формирования системы государственных и муниципальных заданий организациям, осуществляющим деятельность в сфере театрального искусства. Монография представляет интерес для студентов и преподавателей театральных ВУЗов, институтов культуры и искусства, директоров театров, историков и исследователей в области экономики искусства.

ISBN 978-5-907603-42-4

© Морозова Дарья Леонидовна
© ООО Издательство «Мир науки», 2022

Оглавление

Введение 4

Глава 1. Основы государственной поддержки репертуарных театров в России: история и современность 10

1.1. Экономическое планирование в театрах СССР и современной России (до 2010 года) 10

1.2. Основные нововведения 2011-2021 годов 25

Глава 2. Экономическое планирование в театре 37

2.1. Экономическая суть нормирования: гарантии государства или обязательства театров 37

2.2. Государственное задание: базовые понятия и категории 49

Глава 3. Нормативный подход к обоснованию объемов субсидий репертуарным театрам: критический анализ и прогнозы перспектив 55

3.1. Переходный период 2010-2015 годов 55

3.2. Становление подходов: с 2016 года до мировой пандемии коронавируса COVID-19 62

3.3. Дилеммы выбора “minima de malis” 75

3.4. Опыт нормирования в федеральных театрах 90

Заключение 105

Приложения 112

Примечания 114

Список сокращений 122

Библиографический список 123

Введение

Театр — особый вид искусства, представляющий синтез литературного, музыкального, хореографического и вокального творчества, развивающий эстетическое и этические начала человека. Для современников он является предметом суждений о восприятии обществом социокультурных и исторических процессов, веяний времени, наиболее важных событий. Театр беспрестанно развивается, находясь в творческом поиске, по выражению Г.Г. Дадамяна «слушая пульс общественной жизни».

XX век стал невероятно насыщенным и плодотворным для развития самых разных творческий направлений, жанров, течений, концепций в театральном искусстве и открыл имена А.М. Грановского, К. Гинкаса, Е.Б. Вахтангова, О.Н. Ефремова, Ю.А. Завадского, Б.Е.Захавы, М.А. Захарова, Ф.Ф. Комиссаржевского, Ю.П. Любимова, Вс.Э. Мейерхольда, В.Н. Плучека, К.С. Станиславского, А.Я. Таирова, Г.А. Товстоногова, В.В. Фокина, П.Н. Фоменко, Л.Е. Хейфеца, А.В. Эфроса. Зарубежная плеяда имен представлена спектаклями А. Антуана, А. Арто, О. Брама, А. Барзака, Ж.-Л. Барро, С. Брауншвейга, П. Брука, Ж. Виллара, Е. Гратовски, Г. Крэга, О. Крейча, Ж. Лассаля, М. Лангхоффа, Р. Лепажа, А. Мнушкиной, Д. Стреллера, Й. Свободы, П. Штайна, А. Щербана. В историю балета и современной хореографии вошли имена Д. Баланчина, П. Бауш, М. Бежара, Н. де Валуа, Ю.Н. Григоровича, В.Ф. Нижинского, Д. Нормайера, Р.Х. Нуреева, Р. Пети, А. Хана, Б.Я. Эйфмана и других.

С точки зрения жанрового разнообразия и течений, представляющих систему взглядов и мировоззрений, театр постоянно развивается и его движение к новым формам происходит по непредсказуемой и сложной траектории. В XX веке экзистенциалисты уже пытались преодолеть «подражание действию» Аристотеля, упраздняя составные части театральной пьесы – фабулу, кульминацию, перипетию. Основа театра – живое исполнение, творческая энергия и магия актера, рождаемая во взаимодействии со зрителями, однако и современный «театр-квест», «театр-променад» уже устранил привычное место действия, иногда и актера, и исполнение. Перформанс и хеппенинг, не имеющие ни последовательности событий, ни сюжета, до сих пор представляются новаторскими явлениями для рядового зрителя, хотя история их возникновения и развития насчитывает уже несколько десятилетий и берет истоки в постановках Аллана Капроу в 1950-х годах в США. Долгое время в театральном искусстве основными проводниками идей были драматург и актер, вплоть до

расцвета режиссерского театра. Последние десятилетия многие театральные формы и жанры обозначают движение в сторону преодоления текста через зрелищность, постановочную изобретательность, работу с пространством. Преодолевается «второстепенность» театра по отношению к драматическому литературному произведению. В новом столетии появились иммерсивный, инклюзивный, постдраматический театр, site-specific, вербатим: каждый театр преодолевает нелегкий путь до зрителя. В хореографическом искусстве также появился «новый тип творца», главной целью которого становится создание оригинальных произведений, основанных на внутренней свободе, особом авторском видении мира, выряженного в индивидуальном пластическом языке [74, С. 8-11]. За театральным представлением окончательно закрепился статус интеллектуального досуга, требующего большой душевной отдачи и внутренней работы зрителя, способности к рефлексии, эрудиции, широкого кругозора и предварительной всесторонней подготовки.

Одновременно с этим конкуренцию театральным спектаклям за внимание зрителя начали составлять все новые и новые развлечения –концерты популярной музыки, телевидение, кинематограф, международные спортивные мероприятия с сопутствующими культурными программами, Интернет, сфера виртуальной и дополненной реальности. Значение этих видов культурного досуга увеличивается и оказывает существенное влияние на развитие исполнительских искусств. «Зрительские ожидания не преодолеваются, но обслуживаются, — по мере сил и возможностей» [49, С. 21]. «Сегодняшний зритель, изнуренный неконтролируемой плотностью информационных потоков, зачастую просто не хочет подключаться к спектаклю, <…> в лучшем случае вежливо созерцать…» [54, С.11].

В контексте развития новой художественной реальности театр также зачастую стал следовать коммерческой линии, адаптируясь под маркетинговые тренды. В таких условиях дилемма противопоставления творческого процесса, с одной стороны, и возможностей монетизации созданного творцом произведения, с другой, не только не утратила своей актуальности, но приобрела еще большее значение. При этом «эмоции творцов по поводу вплетения театра в рыночные теории, как правило, колеблются от снисхождения до агрессивного неприятия» [51]. Зачастую творческое сообщество справедливо отторгает чрезмерную сконцентрированность на финансовых показателях, за счет которых осуществляется административное давление учредителей, делается особый акцент на показателе «внебюджетных доходов», отодвигающем на второй план художественную ценность постановки. Стремление деятелей искусства вписаться в бизнес-дискурс, тренд повсеместного измерения экономического успеха может скомпрометировать и обесценить само произведение, уронив его

художественный уровень. Вместе с тем, игнорирование финансово-организационной стороны художественного процесса может привести к потере самой возможности творчества. Нередко отмечается и другая крайность – сопротивление части творческого сообщества каким-либо правилам, объективирующим организационно-финансовую деятельность театров. Неизбежность и неразрешимость этой дихотомии заставляет с большим вниманием отнестись к вопросу обоснования финансирования творческой деятельности, с которым сталкиваются как сами деятели театра, так и продюсеры, менеджеры, органы власти.

Исторически российский театр был основан и долгое время развивался в рамках государственного патернализма [90]. В советский период требования к финансовой состоятельности театров начали отчетливо формализовываться. В конечном итоге театрально-зрелищные предприятия были вписаны в общие правила функционирования народного хозяйства. По окончании периода либерализации советской экономики в рыночных условиях вновь усилились тенденции обосновывать результаты культурной деятельности исключительно с точки зрения экономической эффективности, в частности были введены нормативы финансирования – единые для всех театров страны. После бюджетной реформы начала 2010-х годов повсеместно в бюджетном секторе, в котором функционирует подавляющая часть репертуарных театров, стали употребляться понятия «эффективность», «качество услуги», «нормирование». Отметим, что большинство театроведов и экономистов, осуществляющих научную разработку темы, в целом ставят под сомнение применение этих экономических категорий в отношении театральной деятельности.

Деятели культуры часто сталкиваются с необходимостью обоснования трат бюджетных средств на поддержку сферы культуры. А.Я. Рубинштейн, в частности, отмечает: «Наступил момент, когда создание обоснованной методики бюджетного финансирования театров, учредителями которых являются государство и муниципальные образования, превратилось в критически важную практическую задачу» [77, С.137]. Государству в лице учредителя, с одной стороны, и театрам – получателям субсидий, с другой, важно определить реперные точки, некие фундаментальные критерии финансирования и оценки их деятельности. Речь идет не о строгих критериях, а о базовых понятиях, которые могут стать основами «общественного договора» между деятелями искусства и государством, от имени которого выступают не только федеральные, региональные и местные органы управления культурой в России, но и органы всех уровней ведения, уполномоченные проводить финансовою и денежно-кредитную политику. Правомочия последних по формированию бюджета в сочетании с определенным устоявшимся мнением об общественной пользе

результатов культурной деятельности могут оказывать непосредственное влияние на финансирование отрасли культуры и, в частности, театров.

Театры наиболее недооценены государством с точки зрения общественно-значимого характера создаваемых благ, хоть и связанных с образовательно-просветительской миссией, но ассоциирующихся с товарами роскоши, малодоступной для широкой аудитории услугой. В последние годы рост цен на билеты стал препятствием к доступности этого искусства для подавляющей части населения, в то время как стоимость других видов культурного досуга существенно ниже, чем в театре, а в области библиотечного и музейного дела присутствуют гарантии бесплатного или льготного обслуживания некоторых категорий населения. Ярко выраженная по сравнению с другими учреждениями культуры способность театров зарабатывать значительные средства от платной деятельности в действительности уязвима в ситуации макроэкономической нестабильности. В отсутствие у органов управления представлений о мотивах государственной поддержки театров, они не защищены от постоянных попыток оптимизации их численности или резкого сокращения бюджетного финансирования, поскольку органы власти не ассоциируют их услуги с «опекаемыми благами» с высокой общественной пользой.

В России ни один крупный государственный театр не может обходиться без субсидий и возместить выпадающие доходы из других источников (ситуация с выживанием небольших частных театральных проектов, антреприз и мюзиклов требует отдельного рассмотрения). Вместе с тем, предоставление субсидии, которая дает значительные ресурсы для технического и творческого развития, налагает на театры огромную ответственность за ее целевое расходование. Административно-хозяйственная и финансовая деятельность должна быть подчинена творческой, – такой вывод делают театроведы, экономисты, специализирующиеся на отрасли культуры, руководители театров. Отсутствие осознания взаимосвязи и сопряжения между этими видами деятельности, а также размытость критериев эффективности и оценки результатов творческого труда в условиях культивирования принципа самоокупаемости приводит к отодвиганию художника на второй план, оставляя на первом экономическую повестку.

В последнее время экономические взаимоотношения театров с государством рассматриваются в контексте разработки «системных мер, которые должны исключить подобного рода трагические сюжеты, когда художник и творец соприкасается с деньгами, сметами» [109]; отчетливее обозначаются границы сфер ведения в управлении театрами и театральными проектами; «тщательно анализируется то, как осуществляется расходование государственных средств в учреждениях культуры, чтобы сократить возможную

коррупциогенность» [113]. С другой стороны, некоторые творческие деятели отмечают не только преимущества государственного финансирования, но и риски от администрирования бюджетных средств, сложность соблюдения правил использования субсидий в сочетании со скурпулезно-взыскательной риторикой контрольно-надзорных органов [107]. Государство со своей стороны не заинтересовано в том, чтобы игнорировать вопрос о выработке транспарентных подходов к оценке результатов деятельности институций, не вызывающих сомнений в их качестве и доказательности. Анализу этих подходов и посвящено настоящее исследование.

В монографии собраны и проанализированы разнообразные источники: научная литература, нормативно-правовые акты, архивные и статистические данные, рабочие документы Минкультуры России. Культурной политике и оценке результатов культурной деятельности посвящены работы И.Д. Безгина, Л.Е. Вострякова, Г.М. Галуцкого, Г.Г. Дадамяна, Д.Б. Дондурея, В.Н. Дмитриевского, М. Драгичевич-Шешич, В.С. Жидкова, О.В. Иванова, Р.И. Капелюшникова, Е.П. Костиной, Е.А. Левшиной, В.Ю. Музычук, Ю.М. Орлова, А.Я. Рубинштейна, Б.Л. Рудника, Б.Ю. Сорочкина, Л.Г. Сундстрема, В.Л. Тамбовцева, А.А. Ушкарева, Е.Л. Шековой, Л.И. Якобсона и др. Истории организации театрального дела в России посвящены труды А.Я. Альтшулера, А.А. Аникста, А.В. Бартошевича, Г.Н. Бояджиева, М.Ю. Давыдовой, Е.В. Дукова, О.В. Егошиной, Б.Н. Любимова, М.Л. Магидович, П.А. Маркова, П.А. Руднева, А.М. Смелянского, И.Н. Соловьевой, Д.В. Трубочкина, А.З. Юфита.

Вопросам финансирования театров посвящены сохранившиеся в архивах служебные документы Министерства культуры СССР и Министерства культуры РСФСР, статьи, исследования и воспоминания работников планово-финансового управления (Б.Ю. Сорочкин, Г.М. Галуцкий), управления театров (В.П. Демин, П.А. Тарасов, А.В. Солодовников), контрольно-ревизионного управления (А.Д. Понько), заместителей министра А.Ф. Костюковича, Е.В. Зайцева, Н.П. Охлопкова, Министров культуры СССР и РСФСР Е.А. Фурцевой, Ю.С. Мелентьева, Н.Н. Губенко.

Необходимо отметить публикации современных практиков театра, директорского корпуса и независимых продюсеров: М.С. Андрейкиной, С.М. Апфельбаум, А.А. Гетьмана, К.И. Крока, Д.А. Мозгового, Л.В. Ошарина, А.Ю. Попова, М.Е. Ревякиной, Е.Б. Шерменевой, В.Г. Урина. Тематику взаимоотношений государства и организаций культуры с точки зрения планирования деятельности и бюджетного финансирования затрагивают диссертационные исследования Н.П. Белозеровой, Д.А. Доновой, М.А. Клишиной, О.В. Сизовой, А.И. Фокина, Т.М. Шульгиной.

В первой главе автором рассмотрены основные принципы финансирования театров с начала XX века до сегодняшних дней. Особое внимание уделено последней бюджетной реформе и правовым актам, утвержденным после 2010 года. На протяжении многих десятилетий под видом новых и актуальных достижений в сфере государственного управления внедряются «хорошо забытые» подходы к определению финансовой поддержки театров: в прошлом механизмы предоставления дотаций (а в современных условиях – субсидий) отталкиваются от коммерческого потенциала театров и их возможностей привлекать высокие сборы. В настоящем исследовании прослеживается взаимосвязь репертуарного планирования с директивными установками экстенсивного роста показателей театров.

Во второй главе рассматриваются основные базовые категории и понятия, которые так или иначе связаны с театральной экономикой: подробно определены все виды нормативов, которые когда-либо в прошлом или настоящем времени применялись к советским и российским театрам. Система государственных и муниципальных заданий, в рамках которых на протяжении последнего десятилетия театрам выделяется бюджетное финансирование, опирается на отдельные понятия репертуарной политики и экономического планирования в театрах, которые определены фрагментарно, имеют ряд упущений, правовых пробелов и двоякой трактовки, – они подробно рассмотрены во второй главе.

В третьей главе исследуются современные подходы и методики расчета, администрирования и доведения театрам бюджетной субсидии. Управленческие нововведения, затронувшие бюджетные театры, охарактеризованы в переходный период (2010-2015 годы), в период становления современной конъюнктуры и архитектуры государственного управления бюджетными институциями (2016-2019 годы) и период кризиса, связанный с нормативными ограничениями уставной деятельности театров, введенными вследствие мировой пандемии короновируса COVID-19 (2020-2021 годы).

Глава 1. Основы государственной поддержки репертуарных театров в России: история и современность

1.1. Экономическое планирование в театрах СССР и современной России (до 2010 года)

Проблемы обоснования финансирования театральной деятельности в основном затрагивают поле деятельности государственных репертуарных театров. Содержание постоянной труппы и необходимость поддерживать в работоспособном состоянии имущественный комплекс (проводить ремонт и реконструкцию, закупку и модернизацию оборудования) – то есть бремя обеспечения постоянных обязательств, обуславливает невозможность функционирования театров без бюджетной субсидии и обостряет актуальный вопрос о методах определения государственного финансирования.

Опыт финансирования императорских театров уже знакомит с проблемой определения обоснованного финансирования творческой деятельности и попыткой преодоления свойственной театральному делу убыточности. Первым в истории театрального дела системный анализ причин убыточности государственного театрального дела дал министр Императорского двора граф В.Ф. Адлерберг в 1856 году. Позже В.П. Погожев представил системный взгляд на проблему дефицитов бюджета театров, отметив, что дотация никогда не соответствовала их нуждам, при этом неверен сам подход назначения дотации – в размере меньшем, чем потребность с покрытием избытка расходов в качестве «монаршей милости» [72, С.142]. Однако, как такового долгосрочного планирования деятельности театров в тот исторический момент еще не сложилось. Несмотря на то, что существовало множество документов, регулирующих оклады и штат артистов, распоясовки залов, договорные взаимоотношения с авторами пьес и порядок цензурирования произведений для постановки на сцене – все эти документы регламентировали отдельные аспекты, преимущественно творческой жизни театров [88], которые не складывались в стройную систему планирования и управления финансами. Не столь ясным было регламентирование экономической деятельности, фактические убытки Императорских театров уже после их образования покрывались с Высочайшего разрешения займами из Опекунских советов, из Государственного заемного банка [87], за счет займов учреждений Императорского двора (Шпалерной мануфактуры и Императорского фарфорового завода), займов у частных лиц (Н.Б. Юсупов). Как способ сокращения постоянного дефицита бюджета рассматривалась монополия Императорских театров, то есть существенное

ограничение или запрещение деятельности конкурирующих частных трупп, которая просуществовала с начала 1800-х годов до отмены в 1882 году. Однако развитию многообразия форм театральной деятельности помешала национализация театров в 1919 году и новая экономическая политика, в результате которой за три года количество театров сократилось с 1,5 тысяч до 567. Деятельность театров была в итоге подчинена местным совнаркомам и не управлялась централизованно. Фактически, только после учреждения Всесоюзного Комитета по делам искусств при СНК СССР (далее – Всесоюзный Комитет) в 1936 году [38] началась системная работа по планированию показателей театров в масштабах всей страны. Период 1930-1950-х годов характеризовался строго директивным подходом к планированию деятельности театров. Только после расширения экономической самостоятельности предприятий (со второй половины 1960-х годов), а также с появлением исследований и разработок ряда выдающихся ученых и усилению Министерства культуры СССР, образованном только в 1953 году, накапливается значительный опыт управления театральным делом.

Отчасти экономическая зависимость театров от государственного финансирования – наследие и результат политики СССР, поскольку именно в советский период:

- ликвидированы частные театральные инициативы, передвижные театры и труппы;
- осуществлено принудительное стационирование (обязанность зачисления артиста в штат и отмена контрактной системы, препятствующие свободному перетеканию артистов из одного театра в другой) и «омхачивание» театров по выражению Г.Г.Дадамяна (развитие театральных коллективов во главе с режиссером);
- насаждался тотальный контроль за репертуарной политикой театров через репертуарно-редакторские отделы Министерства культуры СССР и Главлит СССР, что затягивало и усложняло путь новых пьес к сцене;
- упразднены должности художественного руководителя, отсутствовавшие около 40 лет в театрах (отменены в 1949 году и восстановлены только во время театрального эксперимента);
- появились примеры сокрытия театрами творческо-производственных резервов для возможности перевыполнения плана (отсутствие свободы во внутреннем планировании расходов в итоге породило так называемую проблему «принципал-агента»).

В то же время предпринимались попытки вывести театральную экономику на новый уровень: разрабатывались системы переизбраний и конкурсов на должности творческих работников театров, назначаемых на конкурсной основе

(особенно следует выделить инициативы Б.Ю. Сорочкина), появились целевые творческие заказы, широко обсуждались организационно-финансовые вопросы деятельности театров с профессиональным сообществом.

Планирование деятельности театров на пятилетку и ближайший год осуществлялось от достигнутого уровня и во взаимосвязи с проектами годовых народно-хозяйственных планов и республиканских бюджетов по разделу «Искусство». В 1930-40-х годах театрам утверждается промфинплан (промышленно-финансовый план) в широко распространенной формулировке для отраслей производства (указание на производственно-финансовый характер деятельности уходит с 1960-х годов). Ведущие театры показывали высокие показатели: так, в промфинпланах на 1931-1932 годы: «первый» МХТ – 797 спектаклей при 96% заполняемости зала, Малый театр – 636 и 95% соответственно, высокую заполняемость – свыше 90% – демонстрировали Театр имени Евгения Вахтангова, театр Мейерхольда, Реалистический театр [56].

Всесоюзным Комитетом предусматривался организационный механизм утверждения промфинпланов для театров: театры республиканского подчинения обязаны были составлять проекты в ноябре, а в декабре внести изменения по итогам директивных указаний республиканских управлений Всесоюзного Комитета и информирования об утверждении Госпланом СССР и Наркомфином СССР народнохозяйственного плана и бюджета республик. Уточненные планы утверждались республиканскими управлениями Всесоюзного Комитета до 1 января планируемого года. Аналогичную организационную процедуру проходили театры местного подчинения под руководством краевых и областных отделов по делам искусств [35].

Общие черты организационного механизма утверждения планов театров были сохранены и далее, с поправками на реорганизацию государственных органов после 1953 года. Театры союзного и республиканского подчинения представляли проекты планов в Министерства культуры союзных республик. Далее содержащиеся в нем показатели корректировались министерствами, включались в проект годового бюджета и в сводном виде представлялись в Совет Министров СССР и Министерства финансов союзных республик. После утверждения народнохозяйственного плана в утвержденные планы театров вносились изменения и доводилась дотация. Министерства союзных и автономных республик, а также городские отделы культуры могли перераспределять между подчиненными им театрами дотации и перечисляемую театрами в бюджет прибыль в пределах установленных взаимоотношений с бюджетом без изменения утвержденных планов [32, С.148-150].

Отметим, что описанная выше финансовая модель обоснования финансирования театров, находящихся на государственном содержании, в целом

имеет общее с утверждением бюджетов бюджетной системы современной России и обоснованием финансирования государственных театров: Минкультуры России и другие министерства только транслируют потребности отраслей для Минфина России, ответственного за формирование федерального бюджета и распределения бюджетных ресурсов между отраслями и национальными проектами.

Коснувшись общей организационной модели финансирования театров в советский период, необходимо отдельно остановиться на директивных показателях, содержавшихся в планах, и принципе хозрасчета.

В разное время государством утверждались правовые акты, которые обязывали театры следовать установке экстенсивного роста показателей при репертуарном планировании. В качестве оптимального количества показов спектаклей в 1920-30-х годах Всесоюзный профессиональный союз работников искусств (Всерабис) рекомендовал 330 вечерних и 66-99 утренних, при этом при наличии филиала следовало увеличивать численность показов вдвое [56]. Позднее, в приказе Всесоюзного Комитета было закреплено обязательство давать не менее 325 вечерних спектаклей при непрерывной рабочей неделе [37].

В 1930-1940-х годах промфинплан содержал следующие контрольные цифры: годовое количество новых постановок; количество показов спектаклей (с подразделением на вечерние, утренние, выездные, гастрольные, целевые и абонементные), а также информацию о политике цен и охвате зрителей, штате работников, заработной плате и росте производительности, капитальном строительстве и ремонте, обслуживанию политических кампаний. К 1970-м годам в состав плана включено 26 разнообразных форм: устанавливались контрольные цифры по числу зрителей и новым постановкам на год, доходы и расходы, также доводились: план по труду, сумма общих нормативов собственных оборотных средств, общий размер ассигнований на административно-хозяйственные расходы, лимит на легковой транспорт. Показатели доводились не только в годовой, но и в квартальной разбивке, при этом корректировать их разрешалось только в определенных случаях, например, за 45 дней до конца квартала без изменений взаимоотношений с бюджетом.

Непосредственно форма финансового плана состояла из трех разделов: доходов, расходов и взаимоотношений с бюджетом, который, в свою очередь, предусматривал взносы в бюджет (отчисления от прибыли) и ассигнования из бюджета на покрытие убытков от эксплуатационной деятельности (дотацию), а также на иные цели (убытки жилищно-коммунального хозяйства, капитальный ремонт, прирост нормативов собственных оборотных средств) [37, С. 202-203].

Основной принцип составления планов – хозяйственный расчет (хозрасчет) – впервые был применен в период НЭПа, с небольшими изменениями просуществовал в экономике театрального дела вплоть до начала 1990-х годов.

Творческая деятельность театров рассматривалась как процесс, допускающий технологизацию, к которому предъявлялись требования по сокращению издержек производства, оптимизации сроков выпуска. Предполагалось, что для выпуска новой постановки и организации всех работ театра могли применяться технологические карты. Практически любое решение диктовалось правовым актом или согласованием вышестоящей инстанции, включая цены и распоясовки зала (отдельно – на премьеры), количество спектаклей в год (в разбивке на утренние и верчение, а также стационарные, выездные и гастрольные), оклады штатных работников, вознаграждение распространителей билетов, нормы новых постановок для художественного персонала, гонорары приглашенных режиссеров и художников и сама возможность привлекать их к работе. В случае, если нормы постановок не выполнялись штатными работниками, сторонним специалистам было запрещено участвовать в выпуске. Внушительный свод правил обуславливал и директивность финансового планирования. В руководстве для хозяйственников театров отмечалась особая роль плана, который имел «такое же значение для нормальной работы театра, как промфинплан для работы промышленного предприятия», при этом наличие его почти в каждом театре (в провинциальных театрах в это время применялась по-прежнему приходно-расходная смета) не стимулировало театры добросовестно соблюдать принципы хозрасчета: зачастую работа осуществлялась «самотеком в надежде, что недобор по промфинплану будет покрыт дополнительными ассигнованиями» [56, С. 5-7]. С лицами творческих профессий (режиссерами, художниками, участвующими в создании новой постановки спектакля) предлагалось заключать так называемый «хозрасчетный договор», поскольку постановочная группа имела отношение к формированию конечной стоимости спектакля, а значит, несла ответственность за материальные затраты театра. До 1960-х годов принцип хозрасчета в основном упоминался в методических документах органов управления культуры, однако окончательно он был закреплен Постановлением Совета Министров СССР от 29.11.1968 № 941 «О распространении на государственные театрально-зрелищные предприятия действия Положения о социалистическом государственном производственном предприятии». Позже, в 1980-е годы вновь был детально регламентирован принцип «внутреннего хозрасчета» для советских предприятий, включая театры [44].

К театрам нередко были адресованы призывы встать во главу соцсоревнования и ударничества, использовать все возможности – пропускную

способность мастерских, полную загрузку художественно-артистического состава и бюджет времени, необходимый для обеспечения качества работы (120-160 часов на постановку). Несмотря на строгую директивность, признавалась специфика театральной деятельности в целом. «Продукция театра (спектакль, постановка) не может рассматриваться как обычная экономическая категория <…> финансовое покрытие производственных расходов и даже прибыль не могут характеризовать успешность работы театра. Хозрасчет как способ контроля рублем мыслим в театре лишь при выполнении художественно-идеологических функций» [56, С. 8-9].

О принципах финансирования театров в 1940-е годы Н.Н. Ровинский писал: «бюджетная система СССР финансирует их (театры – *прим. Д.М.*) только в тех случаях, когда собственные доходы <…> не покрывают их расходов. Бюджетные ассигнования зрелищным предприятиям устанавливаются на основе проверки их финансовых планов. Недостающая для баланса этих финансовых планов сумма, при условии *полного учёта доходов* и *строгой экономии расходов (*курсив мой – *Д.М.)*, покрывается дотацией из бюджета. К финансовому плану прилагаются подробные расчёты доходов от эксплуатационной деятельности (вместимость театра, количество мест в продаже, процент посещаемости, количество спектаклей, средняя цена билета, валовой сбор на всё количество мест, средний сбор), а также смета расходов на содержание театра и новые постановки, утверждённые Комитетом по делам искусств» [76, С. 222]. В этот период дотации на покрытие плановых убытков составляли около 30% от общей суммы доходов [91, С. 149]. Поскольку должность художественного руководителя была упразднена в 1949 году, руководили театрами директора, на которых, помимо административно-финансового функционала, была возложена ответственность за утверждение и выполнение репертуарного плана и наем творческих работников [36]. Директоры театров были весьма ограничены в проведении самостоятельной экономической политики – не имели права заключения договоров с авторами на создание новых произведений без согласований органами управления культуры, выпуска подготовленных премьер, а также определения количества, сроков подготовки и размеров затрат на новые постановки [45, С. 453]. Частично данные права были предоставлены директорам театров только в 1960-е годы.

В послевоенные годы на полную самоокупаемость (без возможности покрывать в какой-либо доле убытки за счет дотации) было переведен ряд театров союзного, республиканского и местного подчинения. Общая дотация театрам в 1948 году была сокращена с 735 до 312 млн руб. [34], а впоследствии повторно секвестрирована до 154,9 млн руб. Кроме того, средства на строительство, реконструкцию и оборудование московских театров совершенно

не выделялись [105]. Как итог политики перевода большинства театров на бездотационное функционирование, в период с 1948 по 1952 год в СССР закрылось более 300 театров, произошел резкий скачок цен на билеты. Только к 1958 году дотация была частично восстановлена и достигла суммы в 590 млн руб., которая примерно может быть сопоставлена с объемом финансирования 1947 года, учитывая количество закрывшихся театров [Там же]. Однако с 1959 года последовала новая волна сокращения дотации, на 10 % и затем дополнительно на 5,3 %. Относительно стабилизировались расходы бюджета СССР на финансирование театров только со второй половины 1960-х годов. В 1966-1970 годах они составили 289,1 млн руб., в 1971-1975 годах – 387 млн руб. [68, С. 100].

В 1962 году Отдел культуры ЦК провел обследование финансового состояния театров страны. По его данным в 1961 году из 497 театров системы Министерства культуры СССР с прибылью закончили только 36 театров, с убытками – 461 (включая все театры оперы и балета, 311 драматических театров и 100 детских и юного зрителя) [105]. В исследованиях Г.Г. Дадамяна, отмечалось, что 3-8% театров заканчивают год со сверхплановыми убытками, а отклонения от установленных сборов и количества зрителей (20-25 % от итога) стало традицией [49, С. 17]. Театры, завершившие сезон со сверхплановыми убытками (т. е. с убытками, превышающими запланированные вышестоящим органом) либо кредитовались Центральным банком СССР и его подразделениями, либо участвовали в процессе «взаимозачета» вышестоящими органами, которые сводили по итогам года сверхплановые убытки, экономию дотации и прибыль между различными отраслями и организациями [114].

Только ведущие драматические театры РСФСР показывали относительно хорошие показатели «хозрасчетной эффективности». Так, например, Н.К. Зикевская оценила соотношение показателя доходов к расходам у театров РСФСР. В выборке из 94 театров в 1971-1973 годах этот показатель составлял:

0,71-0,79 (для областных драматических театров и театров музыкальной комедии);

0,51-0,52 (для театров оперы и балета);

0,94-1,5 (для московских драматических театров) [55, С. 120].

Учитывая, что дотация не включалась в понятие доходов, средний показатель 1,06 для выборки московских театров всех жанров фактически мог интерпретироваться как возможность самоокупаемости и ведения деятельности без дотации.

Со второй половины 1970-х годов вплоть до «театрального эксперимента» конца 1980-х годов отмечался рост доли расходов, возмещаемых за счет бюджетных ассигнований. Так, в 1975 году расходы театров СССР покрывались

на 35,9% за счет дотаций, в 1980 году – на 46,8%, а в 1985 году уже на 50,6% [С. 80, 171].

В советский период идее об отставании производительности труда в сфере культуры от других отраслей не уделялось должного внимания в научных и руководящих кругах: из книги В. Баумоля и В. Боуэна «Исполнительские искусства – экономическая дилемма», вышедшей в свет в 1966 году, была переведена и опубликована только глава, посвященная исследованию структуры аудитории театров США, в то время как центральная гипотеза авторов с приведенными доказательствами об отставании производительности и оплаты труда в сфере культуры от средних значений по экономике не были по существу замечены (см. примечание 1). Институт «Гипротеатр», созданный Министерством культуры СССР для проведения масштабных научных социально-культурных исследований, интерпретировал причины убыточности театров совсем иным образом, чем В. Баумоль и В. Боуэн, игнорируя выдвинутую и ставшую резонансной гипотезу об отставании производительности в сфере культуры. Так, утверждалось, что «убыточность театров обусловлена не экономической сущностью театра, а тем, что советское государство устанавливает цены на билеты ниже оптимальных, определяемых спросом» [57, С. 162], или «главной причиной (убытков – *прим. Д.М.*) является недостаточное использование стационарных помещений театров» [86, С. 74].

Поскольку к театрам во многом применялись подходы, аналогичные тем, которые определяли деятельность предприятий производственной сферы, театральная общественность в целом имела мало возможностей поспорить с самой постановкой вопроса. В связи с директивностью производственного подхода выдающиеся деятели науки и театра пытались возглавить то движение, которое невозможно победить, чтобы хотя бы в какой-то мере влиять на общий дискурс, в рамках которого вырабатывались административно-командные решения. Так, в 1972 году по итогам II научно-практической конференции по вопросам организации и экономики театрального дела обращалось внимание государственных органов на необходимость разработки «научных принципов определения эффективности и окупаемости затрат на новые постановки, а также целенаправленности и объема государственной дотации», создания «научно-обоснованной базы по определению трудовых затрат, в том числе нормативам в области творческого труда» [75, С. 169-170]. К процессу репертуарного планирования пытались подойти с научной точки зрения, – тогда были обоснованы такие методы как: сетевое планирование репертуара (СПУ) [73], планирование по контрольным срокам основных операций, по методу цикла и такта [60], графические методы на основе построения диаграмм Гантта и диаграмм типа PERT. В основу названных методик планирования заложены

принципы критического пути и набегающей волны (Rolling Wave Planning, англ.) (см. примечание 2). Позже, в 1980-х годах рядом ученых прорабатывался вопрос о возможности применения методов линейного программирования (в частности, «транспортной» задачи как подкласса задач распределительного типа) к определенным творческо-производственным процессам занятости артистов, составления репертуара (показу определенных наименований определенное количество раз в месяц и по дням недели), распределению билетов по каналам продаж. Примеры решения задач, состоящие из максимизации различных функций цели (как правило – оптимальное использование всех имеющихся трудовых и материальных ресурсов) при имеющихся ограничениях и исходя из специфики театральной деятельности, были специально разработаны на базе кафедры планирования и организации театрального дела ЛГИТМиК [63; 93]. Эти методы планирования органы управления не стремились внедрить в театральную практику, несмотря на общую тенденцию научно обосновывать организацию труда.

Высокие показатели посещаемости советских театров не всегда были связаны с оптимальной загрузкой зала: при чрезвычайно большом количестве показов спектаклей заполняемость не превышала 70-75%, а в периферийных театрах держалась на уровне 55-65%, что побуждало театры «сделать план» за счет наращивания выездных и гастрольных выступлений. Подход, предполагающий оценку деятельности театров как наличие положительного финансового результата, в целом не соответствовал творческим задачам, которые они были должны решать, и абсолютизировал идею финансовой эффективности.

Экономическая реформа А.Н. Косыгина не изменила главный принцип в деятельности театров: по-прежнему предъявлялось требование вести хозяйственную деятельность на основе хозрасчета, обеспечивая «высокий уровень творческой работы при наименьших затратах трудовых, материальных и финансовых ресурсов, строго соблюдая режим экономии» [33]. Вместе с тем, появились новые возможности в организации процесса планирования, в том числе стали возможными разработка и утверждение театром в пределах установленных расходов смет на новые постановки (в пределах общей суммы затрат и количества утвержденных постановок директора получили право изменять затраты на отдельные постановки, отражая данные изменения в сметах и поспектакльных лимитах). Театры получили право распоряжаться средствами от продажи материальных ценностей и основных средств, сдавать в аренду государственное имущество с разрешения вышестоящих органов.

Опыт разработки и внедрения новой системы планирования в промышленности послужил основой для разработки во второй половине 1970-х

годов «Предложений о переводе в виде опыта группы театрально-зрелищных предприятий на новую систему планирования и экономического стимулирования». Предложения, представленные ЛГИТМиК совместно с Всероссийской театральной организацией (ВТО) и планово-финансовым управлением Министерства культуры РСФСР, были реализованы на практике позже, при проведении «театрального эксперимента» в 1987-1989 годах. Начало реформы связано с изданием постановления Совета Министров СССР от 08.07.1986 № 800 «О комплексном эксперименте по совершенствованию управления и повышению эффективности деятельности театров» (см. примечание 3).

Театрам-участникам эксперимента устанавливались:

- количество обслуживаемых зрителей;
- норматив прироста фонда заработной платы по основной и прочей деятельности;
- государственная дотация (запрещено было сокращать ее объем по сравнению к уровню года, предшествующему эксперименту).

Существенные послабления последовали в финансово-экономической сфере деятельности театров. Театры получили право образовывать фонд творческо-производственного и социального развития и фонд поощрения, которые формировались за счет внеплановых доходов или сокращения расходов (экономии дотации), а также за счет выручки от реализованного неиспользованного имущества и отчислений до 30% дохода на жилищное строительство. Соответственно, тратить средства фондов разрешалось по усмотрению руководства театра – от затрат на новые постановки до жилищного строительства и премирования работников.

С 1 января 1987 г. по 1 января 1989 г. в эксперименте приняли участие 83 театра, из них в РСФСР – 44. Театральный эксперимент 1980-х годов – крупнейшая реформа, лидером которой был Б.Ю. Сорочкин, многолетний руководитель экономического управления Министерства культуры РСФСР, собравший вокруг себя ученых, занимающихся театральной экономикой. Как отмечает М.Е. Швыдкой, «театры мечтали о хозяйственной свободе, которая была локомотивом свободы творческой. <…> Она вырастила поколения ответственных руководителей, умеющих работать в условиях скудного бюджетного финансирования, способных зарабатывать деньги от собственной хозяйственной деятельности. Но при этом авторы последней советской театральной реформы всегда утверждали социальную ответственность государства перед культурой» [95].

С 1985 года отрасли экономики, прежде всего добывающие и производственные, переводились на новые условия хозяйствования, в 1988-1989

годах непроизводственные сферы деятельности – культура и образование – стали последними отраслями, в которых проводились реформы. Новые формы хозрасчета для театров были введены с 1 января 1989 г. в соответствии с решением Комиссии по совершенствованию планирования, управления и хозяйственного механизма Совета Министров СССР от 22 ноября 1988 года. В государственном бюджете СССР и союзных республик формировались фонды развития театрального и музыкального искусства, из которых осуществлялось финансирование театров, а также целевых творческих заказов на создание новых постановок, осуществляемых на договорной основе между театрами и органами управления культуры.

В доходы театра стали включать бюджетные ассигнования, предоставляемые на очередной год (ранее дотация покрывала плановый убыток по принципу возмещения и в доходы театра не входила). Театрам доводились нормативы бюджетного финансирования (из фондов развития театрального, музыкального искусства и концертной деятельности в расчете на одного зрителя или на один спектакль). Кроме того, театры самостоятельно формировали фонд творческо-производственного и социального развития из хозрасчетного дохода (если театр использует соответствующую форму распределения дохода) и валютный фонд. При этом театрам было дано право самостоятельно заключать договоры с зарубежными партнерами, средства в иностранной валюте оставались в распоряжении театров [27].

Театрам были предложены две формы распределения доходов, каждая из которых давала ощутимую самостоятельность. Первоначально из доходов театра возмещались материальные затраты и выплаты по обязательствам сторонним организациям, после чего формировались хозрасчетный доход коллектива. Далее театр мог выбрать один из двух вариантов:

1) выплачивать основную заработную плату и сформировать остаточный доход, который направляется трудовым коллективом на создание фонда творческо-производственного и социального развития и фонда поощрения («остаточная» модель);

2) сначала создать фонды творческо-производственного и социального развития по нормативам, устанавливаемым вышестоящей организацией, после чего сформировать единый фонд оплаты труда («нормативная» модель).

Отдельно от бюджетных ассигнований на основную деятельность до театров доводились лимиты государственных централизованных средств на капитальные вложения, строительно-монтажные работы, материальные ресурсы. Дополнительные средства могли быть доведены по целевым творческим заказам, например, на новые постановки (примечание 4).

Главной формой планирования деятельности театров являлся пятилетний план экономического и социального развития, который разрабатывали и утверждали театры на основе территориальных и отраслевых целевых комплексных программ. Так же, как и в театральном эксперименте, в новых условиях хозяйствования до театров доводились контрольные цифры по количеству обслуживаемых зрителей, которые не являлись строго обязательным показателем и могли корректироваться театрами [82, С. 81].

Б.Ю. Сорочкин, автор реформы, отмечал, что с переходом на новые условия хозяйствования театры «перестают быть планово-убыточными организациями и приобретают *элементы самоокупаемости*, поскольку они *могут расходовать только те средства, которые получают в результате своей деятельности*» (*курсив мой – Д.М.*) [Там же]. Однако новые условия хозяйствования не привели к полноценной самоорганизации и исключению избыточных ограничений, тем более что сохранялось достаточно много рычагов управления, которые определялись вышестоящими органами. Р.М. Нуреев и П.А. Ореховский, возвращаясь к анализу показателей советской экономики в наши дни, выдвинули предположение о том, что «эффективность сама по себе вообще не связана с системой «распределения конечных результатов», независимо от того, насколько изощрённой <она> является», а применение сколь угодно сложных «стимулов-санкций» не имеет влияния на долгосрочное развитие экономических и социальных институтов [70, С. 33].

В 1989 году коллективом автором (Б.Ю. Сорочкин, М.И. Высторобец, А.Я. Рубинштейн, Л.Г. Сундстрем и С.С. Адасинский) был опубликован проект Методических указаний по определению нормативных платежей вышестоящих органов театрам на художественное обслуживание населения (далее – проект Методических указаний) [83, С. 94-97]. Исходя из анализа содержания проекта Методических указаний следует, что именно данный документ лежал в основе нормативов количества показов спектаклей, численности персонала и расходов на новые постановки, закрепленных впоследствии в Положении о театре в РСФСР (Постановление Совета Министров РСФСР от 31.05.1991 № 297) и в Положении о театре в Российской Федерации (Постановление Правительства Российской Федерации от 25.03.1999 № 329). Предлагаемые проектом Методических указаний значения нормативов в ряде случаев были даже менее «выгодными» для театров, чем значения, закрепленные позже в названных правовых актах. Так, например, количество спектаклей в год в проекте Методических указаний и в Положениях о театре составили соответственно: для театра оперы и балета – 330 и 280, для театра музыкальной комедии - 352 и 280, для драматических театров и ТЮЗов – 346 и 340. В то же время, в проекте Методических указаний предлагались более низкие значения штатной

численности артистического и художественного персонала театров оперы и балета – 260 и 33 (в Положении о театре – 400 и 60), для театров музыкальной комедии – 149 и 28 (в Положении о театре – 180 и 28). Следует предположить, что указанная разработка вышеупомянутых авторов, хотя и трансформировалась в реальный документ, изначально задумывалась как научно-экспериментальный поиск. А.Я. Рубинштейн позже отмечал, что «уместить все театры Российской Федерации в границах одной отраслевой нормы численности персонала просто невозможно» [78, С. 514-515]. Данные нормы подвергались критике из-за их слишком грубого уравнивания театров, находящихся в разных условиях социально-экономического развития: «…идея субсидировать на одних и тех же нормативных основаниях все театры независимо от результатов их художественно-творческой деятельности, творческих достижений – безнравственна. Как и сколько ни работай, будут ли зрители на спектаклях или нет – субсидия одинакова» [71, С. 92-93]. Кроме того, оставалось неясным, на каких основаниях необходимо было уравнивать организационно-производственные ресурсы у крупных театров в столице и небольших коллективов в малых городах. Несмотря на переход к рыночной экономике, в которой значительно расширялись права и свободы театров, не ослабевала установка на то, чтобы экспертными методами определить оптимальное количество спектаклей для театров разных жанров и штатной численности.

В 1991 году было принято постановление Совета Министров РСФСР, в котором декларировались новые управленческие ценности, в том числе отказ от «командных методов управления театральными коллективами» и «освобождение театра от навязывания ему идеологических догм и *не свойственных искусству экономических требований»* (*курсив мой – Д.М.*) [25]; было закреплено самостоятельное планирование театрами своей деятельности, а также права свободного ценообразования и получения безвозмездных пожертвований (даров, субсидий) от советских и зарубежных юридических лиц. Средства от продажи имущества и средства, оставшиеся после возмещения затрат и выплат по обязательствам и заработной плате работникам, оставались в распоряжении театров в соответствующих фондах.

Нормативная сумма государственного финансирования определялась на основе социально-экономических нормативов, содержащихся в Положении о принципах государственного финансирования государственных и муниципальных театров в РСФСР [25] и согласно методике, утвержденной Министерством культуры РСФСР [26].

Размеры нормативной суммы государственного финансирования регламентировались учредителем (учредителями) государственных и

муниципальных театров на основе следующих социально-экономических общереспубликанских нормативов:

- по оплате труда – исходя из минимального уровня заработной платы артистического и художественного персоналов, соответствующего средней заработной плате в народном хозяйстве, другого (кроме артистического и художественного) персонала – по средней заработной плате аналогичных категорий работников производственных отраслей народного хозяйства соответствующих регионов (расчетная численность другого персонала определялась в зависимости от вида театра и строительного объема (в тыс. куб. метров) его основного здания);
- по организации труда – исходя из нормативной численности артистического и художественного персоналов по видам театров (для театра оперы и балета – 400 человек общей численности и 60 человек творческого состава; для драматического театра и театра юного зрителя – 40 и 15; для театра кукол – 20 и 11 соответственно);
- по финансовому обеспечению творческого процесса – исходя из минимальной суммы средств на создание нового и прокат текущего репертуара;
- по организации творческого процесса – исходя из нормативного числа спектаклей (280 в год).

Нормативная сумма государственного финансирования рассчитывалась как разность между нормативными расходами и нормативными доходами.

Нормативные доходы театра определялись исходя из среднего за последние три года сбора на один спектакль на стационаре и нормативного годового числа спектаклей (для театров, не имеющих стационара, в расчете участвовали все спектакли на иных площадках по гарантийной оплате).

В нормативные расходы театров Министерства культуры РСФСР были отнесены затраты на заработную плату работников, создание новых постановок (минимальным размером не ограничивались и могли быть увеличены по решению учредителя), содержание имущества, нормативные отчисления от сборов (авторские отчисления и комиссионные) и затраты на рекламу. Затраты на гастрольную деятельность в большинстве случаев в расчет не включались (за исключением театров, не имеющих стационара, или тех театров, которые показывали спектакли преимущественно на сторонних площадках). Допускалось финансирование гастролей по ссудам Центрального банка СССР в размере 50% от их общей стоимости.

В Российской Федерации финансирование бюджетных учреждений осуществлялось по смете доходов и расходов, которая упоминается в постановлении Правительства Российской Федерации от 26.06.1995 № 609 «Об

утверждении Положения об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства». Позже основные принципы сметного субсидирования были закреплены в статье 221 БК РФ, принятого в 1998 году. Проекты смет, составляемые театрами (бюджетными учреждениями – получателями бюджетных средств), проверялись распорядителями бюджетных средств и учитывались в сводных итогах рассмотрения при составлении проектов бюджетов финансовыми органами и «корректировались до тех пор, пока потребность театра и основные статьи расходов не урезались до согласованного объема финансирования» [41, С. 34]. После утверждения бюджета и бюджетной росписи до распорядителей и получателей бюджетных средств доводились уведомления о бюджетных ассигнованиях, далее распорядители бюджетных средств утверждали предоставленные театрами сметы доходов и расходов, осуществлялась процедура принятия и исполнения ими денежных обязательств. В течение года сметы необходимо было уточнять в случае перераспределения средств между статьями бюджетной классификации, что являлось частой причиной задержек платежей. В расходной части сметы отсутствовало указание на связь определенных статей затрат с основной уставной деятельностью театров, что не являлось обоснованным и эффективным с точки зрения организации планирования.

Уже в конце 1990-х годов, несмотря на общую политику либерализации экономической деятельности, у бюджетных театров были закрыты и переданы в казначейство счета в коммерческих банках, где аккумулировались внебюджетные средства. В дальнейшем эти средства были включены в состав общей сметы доходов и расходов, а затем в ряде случаев учредители установили процедуру получения разрешения на их расходование [84, С. 182-183]. Либерализация экономических прав и свобод в целом привела к значительному росту количества театров в 1990-х годах, однако при этом наблюдалось значительное снижение количества посещений. Компенсирующий рост зрительского интереса к театральному искусству статистически проявился только в 2010-х годах.

Призывы к переводу культуры и искусства на самоокупаемость – не открытие нового века. В истории государства театры неоднократно подвергались испытаниям: и в годы НЭПа, и после Великой Отечественной Войны, когда их численность катастрофически сокращалась, и даже проверка в условиях рыночной экономики не внесла достаточной ясности в дискуссионные споры о степени необходимой и достаточной финансовой самостоятельности государственных театров.

Сегодня на бюджетные театры распространяется значительное количество ограничений, включая необходимость соблюдения процедур по государственным закупкам, запрет на размещение средств в коммерческих банках, казначейское обеспечение обязательств, обоснование потребностей в остатках средств субсидий по итогам финансового года. Основными факторами, определяющими стабильность субсидии (помимо общеэкономической повестки, влияющей на соответствующую статью федерального или регионального бюджета), стали, во-первых, результат, выраженный в достижении количественных показателей эффективности и, во-вторых, целевое использование бюджетных средств.

1.2. Основные нововведения 2011-2021 годов

В период 2011-2021 годов государство в лице региональных органов финансовой политики и Минфина России обозначило задачу ослабления бюджетной зависимости учреждений, декларируя необходимость сокращения нагрузки на бюджеты разных уровней. Учитывая сохраняющуюся доминирующую роль государственного финансирования культуры, в экономической политике был сделан особый акцент на эффективность учреждений сферы культуры, измеряемую в конкретных показателях. Ориентированность на результат привела к некоторой коммерциализации подхода государства к отрасли культуры и, как следствие, к ее проявлениям непосредственно в творческой деятельности театров. Ряд исследователей связывают последние тенденции в культурной политике со стремлением ассоциировать культуру и искусство с другими отраслями социальной сферы, отождествлять результаты художественной деятельности с социальными услугами по организации досуга населения. Отрасль культуры то подпадает под организационно-финансовые и управленческие механизмы социальной сферы, то исключается из нее (не без активного содействия творческого сообщества), получая шанс развиваться по своим законам. Тем не менее, многие участники культурной политики неизменно исходят из целесообразности оценки эффективности результатов и возможности детальной регламентации процесса оказания услуг в театральной деятельности. Союз театральных деятелей, Комитет по культуре Государственной Думы, Институт экономики РАН неоднократно выступали с предложениями о целесообразности вывода услуг учреждений культуры из категории государственных услуг. Данные инициативы частично были учтены в ряде законопроектов, однако результаты творческой деятельности театров по-прежнему рассматриваются в общем контексте обслуживания населения.

Основным трендом последнего десятилетия стало закрепление в нормативных правовых актах принципов эффективного управления, распространяемого на сферу культуры. Кратко остановимся на особо ярких примерах нововведений в законодательной и регуляторной политике.

В 2010-2011 годах в результате бюджетной реформы состоялся отказ от субсидиарной ответственности учредителей по финансовым обязательствам подчиненных ему учреждений. По итогам бюджетной реформы обязательства учредителей были сведены к контролю за совершением учреждениями особо крупных сделок, представляющих в перспективе некоторый риск неплатежеспособности (к крупным отнесены сделки, балансовая стоимость которых превышает 10% чистых активов). В действительности этот механизм как способ диверсификации финансовых рисков учреждений не вполне отвечает заявленной цели. Чистые активы учреждения в значительной степени зависят от объема и стоимости закрепленного за учреждением имущества. Зачастую небольшие театральные агентства, размещающиеся в арендуемых помещениях, вынуждены согласовывать практически все свои сделки, классифицируемые в качестве крупных. С другой стороны, у ведущих театров даже сделки на несколько десятков миллионов рублей (например, на покупку оборудования или реализацию больших фестивальных и гастрольных проектов) не попадают в разряд крупных с учетом стоимости имущества, закрепленного за ними на праве оперативного управления. Изменилось определение бюджетного учреждения, – в хозяйственный оборот были введены понятия автономных и казенных учреждений. Бюджетному учреждению было дано новое определение, как некоммерческой организации, созданной для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации полномочий органов государственной власти или органов местного самоуправления. Следует отметить, что само определение допускает множество трактовок. Так, например, указание на тот факт, что учреждение косвенно участвует в реализации полномочий органов власти, привело к тому, что на руководителей театров стали распространяться в той же мере, как и на государственных служащих, требования антикоррупционного законодательства. Проблема стала очевидной в 2016 году, когда в нормативные правовые акты были внесены изменения [7], установившие запрет на трудовые отношения, предполагающие соподчиненность лиц, состоящих в родстве в «организациях, создаваемых для выполнения задач, поставленными перед органами власти». Как выяснилось, понятие таких организаций не было точно определено. Попытка распространить эти требования на руководителей театров означала, по сути, введение ограничений на осуществление совместной трудовой деятельности «творческих династий» в учреждениях культуры, основателями которых были А.И. Райкин, О.П. Табаков, М.А. Захаров, О.Н. Ефремов,

И.А. Моисеев, М.Э. Лиепа, Л.Б. Коган, Д.Ф. Ойстрах, М.В. Юровский, В.М. Запашный (см. примечание 5). Резонансные обсуждения закона стали поводом к высказыванию профессиональной общественностью и компетентными органами власти позиций, которые оказались конфронтирующими. Минюст России и Минкультуры России придерживались мнения, что, исходя из буквы закона, все учреждения выполняют задачи государственных органов и для сферы культуры необходимо предусмотреть особенности отдельной нормой. Независимая правовая экспертиза, проведенная по инициативе Минюста России частной юридической компанией, не разделила эту позицию, поддержав аргументацию творческих профессиональных сообществ. Согласно их доводам, театры, оказывая государственные услуги по созданию и показу спектаклей, не выполняют тем самым государственные функции, а, следовательно, органы управления культуры и театры реализуют разные задачи.

Здесь же стоит отметить, что рассмотрение результатов театральной деятельности в качестве государственных услуг также оспаривается. У театрального спектакля, очевидно, присутствуют основные признаки услуги, в числе которых: несохраняемость результата деятельности, непостоянство качества и сложность его измерения, неразрывность (совпадение во временном интервале) оказания услуги и ее потребления. Отнесение театральных услуг к классу государственных должно было бы теоретически указывать на «мериторный» интерес государства в процессе их оказания и потребления, опекаемый и общественно-значимый характер этих благ (см. примечание 6). Однако высказывается мнение о том, что посещение театра – особый род услуг, который не является государственным [65, С. 253]. Государственная услуга имеет заявительный характер и может относиться согласно Федеральному закону от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» только к деятельности государственных органов, осуществляющих, например, лицензирование, аккредитацию, выдачу прокатных удостоверений [Там же]. Культура рассматривалась как составная часть сферы услуг на первом этапе разработки Федерального закона от 13.07.2020 № 189-ФЗ «О государственном (муниципальном) социальном заказе на оказание государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере». Так, в первоначальной редакции законопроекта, относящейся к 2016 году, предлагалось распространить конкурентные способы распределения средств государственного задания на государственные (муниципальные) учреждения культуры, включая театры. Предполагалось, что за средства государственного задания должны конкурировать не только театральные учреждения, но также коммерческие

организации и индивидуальные предприниматели. Распространение действия вышеназванного Федерального закона на отрасль культуры могло бы катастрофически отразиться на государственных и муниципальных театрах за счет резкого увеличения потенциальных получателей субсидий. Законопроект встретил возражения со стороны творческого сообщества при обсуждении его с Минфином России в Минкультуры России, Государственной Думе и Общественной палате. В итоге, культура в целом была исключена из сферы действия Федерального закона.

Общий контекст нововведений в течение 2011-2021 годов сформировал тенденцию на свободное лавирование бюджетных учреждений культуры в рыночной экономике. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2012 № 2606-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») “Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры”» устанавливало ряд требований к повышению эффективности, основные принципы которых можно определить как «правило 30»: предписывалось за 6 лет увеличить на 30% заработную плату работников, посещаемость театрально-концертных организаций, внебюджетные источники финансирования. Указанным планом мероприятий («дорожной картой») также предполагалось проведение реорганизации «неэффективных» учреждений. Театрам рекомендовалось сократить до 40% численность административно-управленческого и вспомогательного персонала, при этом состав данных категорий был определен учредителями только в процессе выполнения «майских указов», преследовавших задачу догоняющего роста уровня заработной платы в сфере науки, образования и культуры до среднего по экономике (в частности, Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»).

Квинтэссенция подходов, ориентированных на эффективность бюджетного сектора, включая отрасль культуры, содержалась в докладе по вопросу об оптимизации сети и численности работников государственных и муниципальных учреждений, впервые подготовленном Минфином России в 2015 году. В этом докладе было отмечено, что дальнейшая работа учреждений должна строиться на «рыночных основах предоставления государственных (муниципальных) услуг» (наравне с негосударственными организациями культуры), «логика «финансирования организаций» должна окончательно уступить место оплате предоставления услуг», «бюджетное финансирование услуг должно осуществляться строго в рамках конституционных, базовых гарантий и обязательств государства, а для услуг повышенного качества необходимо задействовать иные бюджетные механизмы (например, гранты) и внебюджетные источники финансирования». Подчеркивалась необходимость

сокращения затрат бюджетных учреждений на содержание имущества как ключевого направления эффективности управления государственными финансами, а кроме того, декларировался в перспективе постепенный отказ от предоставления бюджетным учреждениям имущества в оперативное управление (вменялась замена его на договор аренды, в том числе по льготной ставке, либо на договор безвозмездного пользования).

В 2018 году Минфином России были приняты Методические рекомендации по разработке и реализации Программы оптимизации расходов бюджета субъекта Российской Федерации, а также Типовой план мероприятий по консолидации бюджетных средств субъектов Российской Федерации в целях оздоровления государственных финансов регионов. В данных документах также декларируются идеи оптимизации, в частности, предписывается проводить:

- разработку и утверждение программы реорганизации бюджетной сети (по отраслям);
- укрупнение или присоединение «мелких» учреждений, а также организаций, загруженных менее чем на 50%, к более крупным; размещение разнопрофильных учреждений под «одной крышей»;
- создание центров коллективного пользования (высокооснащенных кабинетов) на базе школ, дворцов культуры, музеев, библиотек;
- реализацию (продажу) излишнего, консервацию неиспользуемого имущества учреждений; включение в нормативные затраты на содержание имущества только затрат на имущество, используемое для выполнения государственного задания, а также отказ от содержания иного имущества;
- сокращение численности обслуживающего персонала и непрофильных специалистов учреждений, передачу несвойственных функций бюджетных учреждений на аутсорсинг, создание централизованных бухгалтерий.

Стоит отметить, что в действительности реализация задачи повышения уровня заработной платы в сфере культуры привела к вольной интерпретации органами управления культуры «майских указов» и использованию неограниченных полномочий для экспериментальной практики укрупнения учреждений без учета специфики деятельности коллективов. Театры объединялись с концертными агентствами, детскими театрами и студиями, происходило массовое сокращение домов культуры, не имеющих возможностей для наращивания средств от платных видов деятельности. В процессе таких реорганизаций зачастую утрачивалась и творческая индивидуальность коллектива, и его финансово-хозяйственная автономия. Если на федеральном уровне решения о слияниях и поглощениях всегда отмечены повышенным вниманием (например, анонсированное слияние Александринского театра и

театра им. Ф. Волкова было остановлено указанием Председателя Правительства), то в регионах и муниципалитетах такие процессы идут в «спящем режиме», и инициируются к общественному обсуждению только при посредничестве Союза театральных деятелей.

Отметим еще несколько примеров распространения на сферу культуры подходов, демонстрирующих приоритет количественных измерений и оптимизации деятельности учреждений культуры без учета множества факторов, которые определяются спецификой творческой деятельности.

Государственные закупки. Требования Федерального закона от 21.07.2005 № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» поставили учреждения в трудное положение, поскольку игнорировались особенности планирования закупок в театрах в ходе творческого процесса, особенно в работе над новыми постановками спектаклей. Сменившим его Федеральным законом от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» были введены ключевые послабления в виде возможности закупок у единственного поставщика произведений литературы и искусства определенных авторов, исполнений, фонограмм. Последние изменения были приняты после обращений деятелей искусства к уполномоченным органам власти и Президенту [4], в частности была дополнительно расширена возможность заказа работ и услуг у единственного поставщика (см. примечание 7); пересмотрен перечень случаев заключения с ним контракта для закупки, ремонта и обслуживания музыкальных инструментов (см. примечание 8).

В дополнение к непростым условиям осуществления закупок, театры столкнулись с рядом других ограничений, например, с невозможностью приобретения товаров и услуг за полную предоплату и осуществление платежей физическим лицам за наличный расчет, например, при покупке мелкой бутафории и реквизита. Ограничения, касающиеся возможностей бюджетных театров вносить авансы за необходимые им товары и услуги, приводят к тому, что многие поставщики в принципе отказываются с ними работать на особых условиях. Кроме того, механизмы обоснования минимальной (начальной) цены товара или услуги на практике не работают, – зачастую потенциальный поставщик обеспечивает предоставление предварительных коммерческих предложений, а впоследствии – заявок на конкурсный отбор, от аффилированных организаций.

Централизованные бухгалтерии. Введение оптимизации процессов, которые не затрагивают непосредственно творческую деятельность театров, также имеют множество изъянов, что касается даже внешне безобидной

инициативы по организации централизованных бухгалтерий, обсуживающих несколько бюджетных учреждений. Как отметила В.Ю.Музычук, административная и уголовная ответственность за ведение учета не снимается с руководителя театра, передающего его ведение по договору со сторонней организацией, а кроме того, нагрузка на одного бухгалтера и неосведомленность об особенностях бухгалтерского и кадрового учета в театрах отражается на его качестве (возникают задержки в оплате счетов и проведении бухгалтерских и кассовых операций) [66, С. 46-47].

Важно подчеркнуть, что государственный театр – организация по своей сути разнопрофильная, в том смысле, что для своей основной функции (удовлетворение потребностей зрителей в сценическом искусстве) осуществляет разнородную деятельность. Так, театра зачастую распоряжается собственным транспортом, складами для хранения декораций, пошивочными цехами и даже собственными художественно-производственными мастерскими, ориентированными на производство уникальных изделий. И если штатные подразделения вписаны в организационную модель театра, который располагает по отношению к ним целым арсеналом «стимулов-санкций», то при оказании услуг по договору со сторонней организацией выше риск возникновения проблемы «принципал-агент». Сторонняя организация защищена сроком действия договора и может игнорировать повторяющиеся «сигналы» о необходимости скорректировать работу, использовать нежелание театра-заказчика нести альтернативные издержки, связанные с расторжением договора и поиском новой компании-исполнителя. Вышеназванные меры экономии и оптимизации не могут быть результативными, поскольку, во-первых, не учитывают отраслевую специфику и, во-вторых, предполагают перекладывание ответственности с инициатора реформ на субъектов, в отношении которых она проводится. Органами управления культуры не используются те меры оптимизации, которые доступны без прямого организационно-административного вмешательства в деятельность театров. Например, в системе учредителя могут быть созданы единые складские комплексы (наподобие созданного Департаментом культуры г. Москвы в 2017 г.) для всех подведомственных театров и других организаций исполнительских искусств [120], исключающие необходимость их аренды по рыночной стоимости. По той же логике представляется целесообразным создание единых художественно-производственных мастерских (единственного поставщика) для театров.

Нормы труда для творческих работников. В ходе оптимизации численности работников и повышения их заработной платы были предприняты попытки нормирования творческого труда, не увенчавшиеся успехом. В 2013-2015 годах велась разработка профессиональных стандартов руководителя

организации культуры и искусства [85], балетмейстера (хореографа, репетитора по балету), хормейстера, однако проекты не прошли необходимые согласования и общественные обсуждения, в результате чего были отложены на неопределенное время.

Обеспокоенность творческого сообщества вызвал сам факт утверждения норм труда для театров [18], которые в перспективе могли грозить массовой оптимизацией их штатной численности. Справедливо будет отметить, что Минкультуры России допускалась корректировка норм труда локальными актами театров [Там же]. Кроме того, разработка норм труда только с одной стороны направлена на повышение эффективности работы (за счет ориентирования работодателей на усредненные затраты ресурсов для выполнения трудовой функции). С другой стороны, нормы являются гарантиями трудовых прав работников, их защитой от установления работодателем нерациональных или необоснованных сроков, объемов работ, правовым обеспечением «нормального уровня напряженности (интенсивности)» труда. Однако руководителями федеральных театров сразу был отмечен некорректный и формальный подход, в частности, к разработке норм времени для гримеров и художников. Учитывая замечания творческого сообщества, нормы труда для театров были отменены Минкультуры России в течение трех месяцев после их утверждения.

Независимая оценка качества услуг театральных и других учреждений культуры (далее – НОК). Со второй половины 2010-х годов театры были вынуждены проводить независимую оценку качества (НОК) в отношении «сопутствующих» услуг, поскольку Федеральным законом [6] было закреплено положение об исключении из оценки «создания, исполнения и интерпретации произведений литературы и искусства». В основу оценки удовлетворенности зрителей были заложены критерии доступности, комфортности, открытости информации на официальном сайте, удобства покупки билетов и их стоимости, другие «сервисные» функции. Результаты оценки утверждал Общественный совет при Минкультуры России (или другом органе управления культуры в регионе), которые направлялись в театры для учета в работе. Так, в 2016 году независимой оценке качества подлежали 32% организаций культуры из 83 субъектов Российской Федерации (в здравоохранении – 50%, в социальном обеспечении – 37%).

В целом результаты такой оценки не были восприняты театральным сообществом как достоверный источник информации об их деятельности и содержали множество противоречий. На федеральном уровне самый низкий балл в 2015 году набрал Большой театр России (69,8 из 100) несмотря на то, что в опросах ВЦИОМ ведущий театр страны отмечен респондентами в качестве

наиболее полюбившегося или предпочтительного с точки зрения ближайшего планировавшегося посещения. У трех субъектов оценки (Большой театр, Малый театр и Российский академический молодежный театр) показатель транспортной и пешей доступности различался почти в 1,5 балла (из 5) несмотря на то, что данные учреждения расположены в непосредственной близости друг от друга по одному фактическому адресу. Таким образом, в основу НОК были заложены субъективные и второстепенные критерии. Художественные руководители и директоры театров неоднократно направляли в органы власти разных уровней коллективные обращения с просьбами не распространять на театры требования по обязательному проведению НОК. Результатом таких обращений в итоге стало поручение Президента «уточнить перечень организаций социальной сферы, подлежащих обязательной независимой оценке» [5]. Невозможность разработки показателей, исключающих как неоднородность, разнообразие индивидуальных предпочтений зрителей, так и «потребительский подход» к оценке работы учреждений культуры, осуществляющих в первую очередь образовательно-просветительскую миссию, стал поводом к освобождению в 2018 году всех федеральных театров от оценки качества приказом Минкультуры России [20]. В 2019 году перечень исключенных из оценки учреждений был дополнен театрами регионального и муниципального ведения. Однако стоит отметить, что на сегодняшний день в законодательстве не зафиксировано положение о нераспространении НОК на сферу культуры. Нормы-изъятия действуют только в виде подзаконных актов, исключающих отдельные учреждения культуры из этой процедуры, принятие которых допускается нормативным правовым актом более высокого уровня. Ряд театров до сих пор проводит НОК, размещая на своих информационных ресурсах соответствующие анкеты для зрителей.

Акценты на эффективной работе руководителей, сведенные к их персональной ответственности за успешность замещения субсидии внебюджетными доходами. На федеральном уровне проводилась политика применения показателя внебюджетных доходов как ключевого фактора оценки деятельности театров, в том числе путем его включения в «эффективные контракты» руководителей. Показатель внебюджетных доходов театра для федеральных учреждений культуры является одним из ключевых критериев Минкультуры России. Так, в 2013-2018 годах положительная динамика и выполнение задания по данному показателю принимались во внимание при доведении дополнительной субсидии на выполнение государственного задания федеральным театрам на повышение уровня заработной платы работников учреждений (с целью выполнения «майских указов» Президента) и премирования их руководителей. Начиная с 2015 года, показатель включался во все так называемые «эффективные трудовые контракты», заключаемые с

руководителями федеральных учреждений культуры и Минкультуры России на определенный срок. Под внебюджетными средствами в данном случае понимается вся совокупность доходов, включая сборы от продажи билетов, суммы вознаграждений по договорам от проведения гастролей по России и за рубежом, продажи полиграфической продукции, сдачи имущества в аренду по согласованию с собственником, спонсорские и благотворительные средства. Однако подход к трактовке и расчету показателя внебюджетных средств может существенным образом отличаться в зависимости от целей учредителя. В частности, из этого показателя иногда исключаются, виды доходов, представляющие собой высоко волатильные и непостоянные поступления (от спонсоров и благотворителей), изменяющие представление о среднестатистических годовых доходах театра, а также не связанные непосредственно с основной деятельностью театра (доходы от аренды).

Повышение финансовой дисциплины. В результате перехода к бюджетированию, ориентированному на результат (БОР), наметились тенденции к выталкиванию государственных театров, как и всей системы бюджетных и автономных учреждений, в условия окупаемости при лишении их возможности создавать резервы из средств субсидий на будущий год. Минфином России предпринимаются меры по повышению финансовой дисциплины у бюджетных учреждений, что проявляется в первую очередь в установке на полное расходование бюджетных средств в рамках одного календарного года. На 1 января 2019 г. остатки субсидий на выполнение государственных заданий российских театров составили 4,7 млрд руб. [108]. Общая сумма остатков неиспользованных внебюджетных средств составила более 12 млрд руб., то есть примерно треть ежегодного бюджетного финансирования театральной деятельности. На 1 января 2020 г. неиспользованные средства на счетах увеличились в два раза, достигнув 24 млрд руб., включая 16,2 млрд руб. бюджетных средств [Там же]. Данные об остатках субсидий отслеживаются учредителями, финансовыми и контрольными органами (Федеральным Казначейством и его территориальными органами, Счетной палатой). Кроме того, введена практика возврата в бюджет субсидий на иные цели, не связанных с выполнением государственного задания (в случае, если театрами – получателями данных субсидий не предъявлены документы, подтверждающие взятые под них обязательства, например, заключенные контракты, договоры и счета, а Минкультуры России в установленный срок не осуществлена в отношении подведомственных учреждений процедура подтверждения потребности в средствах на будущий год). Такой порядок расходования остатков средств субсидий закрепляется в федеральных законах о федеральном бюджете на очередной год и плановый период. Как следствие, наличие полностью

свободных средств у государственных театров практически невозможно в нынешних условиях, – каждый рубль не только должен быть запланирован, но и учтен в товарно-денежном обороте на момент подтверждения потребности. Остатки внебюджетных средств на счетах государственных театров, безусловно, остаются в их распоряжении, однако эти средства для органов управления – скрытые резервы или показатель неэффективной работы в прошлых отчетных периодах. Наличие значительных остатков на счетах может привлечь внимание компетентных органов и в конечном итоге оказать косвенное влияние на принятие решения о сокращении субсидии в очередном финансовом году, а также доведении дополнительных бюджетных средств в пользу других учреждений, у которых показатель лучше (ниже в абсолютном и относительном выражении).

Таким образом, применение критериев, отражающих коммерческий потенциал театров, являлся закономерным шагом в общем контексте бюджетной реформы. Исключения из правил стали возможными под влиянием представителей общественности, направляющих своих предложения в органы государственной власти разных уровней. В рамках описанных подходов фактор финансовой самостоятельности театров стал «краеугольным камнем» организационно-финансовых мер культурной политики. К.В. Кондрашова отмечает, что в «идеальном» законе о культуре театральная общественность ожидает обрести совсем иные права, противоположенные тем правилам ведения хозяйственной деятельности, которые применяются в настоящее время. К таким пожеланиям, например, отнесены:

«признание культуры самостоятельной ценностью, обособленной от предоставляемых государством социальных услуг;

невозможность применения жестких нормативов для расчета финансирования культуры;

отказ от жесткого планирования расходов на творческую деятельность;

учет специфики производства при госзакупках;

отказ от применения стандартов и норм при подборе специалистов;

отказ от оценки результатов работы театра и его сотрудников по формальным критериям» [61].

Анализ разобранных в настоящем разделе изменений на общеотраслевом уровне в значительной мере объясняет содержание и характер показателей, которые локально применяются учредителями в государственных и муниципальных заданиях, программах, дорожных картах. Во второй главе рассмотрим механизмы определения объемов субсидий на выполнение государственного задания, обоснованность, справедливость и состоятельность нормативов и поправочных коэффициентов, а также проследим эволюцию

подходов к их формированию за прошедшее десятилетие. Несколько забегая вперед, отметим, что принципы субсидирования государственных репертуарных театров исходят из превалирования значимости финансовых результатов над творческими, оставляя нерешенной проблему адекватности некоторых показателей и объективную невозможность измерения вклада организаций культуры, в том числе театров, в сложно измеримые внешние экстерналии, которые, как правило, выражаются через социальные индикаторы (например, понижение социальной напряженности, повышение качества жизни и уровня образования).

Глава 2. Экономическое планирование в театре

2.1. Экономическая суть нормирования: гарантии государства или обязательства театров

В экономической теории под нормативом понимается совокупность административно установленных измерителей использования труда и ресурсов, а также универсальная норма, относящаяся преимущественно к удельному расходу сырья, материалов, энергии на единицу количества продукции, на другие единицы, характеризующие объект потребления ресурсов. Термин «норма», в переводе с латинского, означает правило, образец, признанный обязательным порядок, установленную меру или среднюю величину. Если нормативы по труду устанавливаются к различным вариантам типизированных или усредненных организационно-технических процессов, то нормы применяются к конкретным условиям нормируемого процесса с учетом вполне определенных факторов: затраты времени на раскройку предмета одежды будут определены нормативом, а те же трудозатраты с учетом специфики изделия – театрального или концертного костюма – будут определяться нормой.

С научных позиций всякий норматив представляет собой средневзвешенную величину расхода экономических ресурсов и обеспечивающую эффективное их использование. Нормы, в отличие от нормативов, имеют конкретное назначение в отрасли или отдельной организации. Они создаются для соответствующих локальных условий рабочего места или определенного типа производства и должны отражать как общие закономерности, так и специфические особенности развития организации и изменения затрат экономических ресурсов при допустимых ограничениях. Нормы разрабатываются обычно на краткосрочный, заранее установленный период их применения в заданных отраслевых условиях с учетом взаимодействия конкретных производственно-технических, организационно-экономических, социально-трудовых факторов. Все применяемые нормы должны соответствовать тем условиям, для которых они были разработаны и предназначены, и пересматриваться в соответствии с изменением нормообразующих производственных факторов [43].

В сфере культуры нормативы и нормы можно разделить на несколько видов, которые в свою очередь образуют три категории (см. табл. 1):

- «охранные» нормативы (минимальные гарантии финансирования);
- финансовые нормативы для обоснования финансирования организаций или территорий «по потребности»;

- иные нормативы нефинансового характера (технические, технологические, охраны труда), имеющие косвенное влияние на объем финансирования.

Примеры «охранных» или «гарантийных» нормативов в сфере культуры (с учетом действующих и отмененных) приведены в Таблице 1.

Таблица 1

«Охранные» нормативы (минимальные гарантии финансирования)		
нормы и нормативы бюджетного финансирования сферы культуры	доля расходов федерального бюджета / республиканского бюджета Российской Федерации на культуру – 2%	Основы законодательства Российской Федерации о культуре, утвержденные Верховным Советом РФ 09.10.1992 № 3612-1 (статья 45, утратила силу в связи Федеральным законом от 22.08.2004 № 122-ФЗ)
	доля бюджета субъекта Российской Федерации и местного бюджета на культуру – 6%	
нормы и нормативы обеспеченности населения услугами культуры	не менее 1 театра на 100 тыс. чел. (в городском поселении)	распоряжение Правительства Российской Федерации от 03.07.1996 № 1063-р (утратило силу в связи с распоряжением Правительства Российской Федерации от 22.12.2017 № 2905-р), распоряжение Минкультуры России от 02.08.2017 № Р-965
	не менее 7 театров (в административном центре с численностью населения более 1 млн чел.)	
	не менее 1 театра (драматического / оперы и балета / кукол / ТЮЗ) в каждом субъекте Российской Федерации	
	иные	
месячные охранные нормы выступлений артистов	16-23 выступлений для артистов драмы в зависимости от категории, 9-15 — для вокалистов, 24 — для артистов хора, 27 — для артистов оркестра, 9-19 — для артистов балета	приказ Министерства культуры СССР от 21.07.1983 № 414 (утратил силу в связи с постановлением Правительства Российской Федерации от 13.06.2020 № 857)
годовые охранные нормы постановок для художественного персонала	3-5 постановок для художественного персонала драматических театров, театров кукол, музыкальной комедии, 2-3 — для театров оперы и балета	
Финансовые нормативы для обоснования финансирования исходя из потребности организации или территории		
нормативы количества показов спектаклей в год	для театров оперы и балета, музыкальной комедии - 280	постановление Совета Министров РСФСР от 31.05.1991 № 297 (вместе с утвержденным
	для драматических театров – 330	
	для ТЮЗов – 340	
	для театров кукол - 360	

нормативы штатной численности театра	для театров оперы и балета – 400 чел. артистов, 60 чел. художественного персонала	Положением о театре в РСФСР); постановление Правительства Российской Федерации от 25.03.1999 № 329 (вместе с утвержденным Положением о театре в Российской Федерации)
	для театров музыкальной комедии – 180 чел. артистов, 28 чел. художественного персонала	
	для драматических театров и ТЮЗов – 40 чел. артистов, 15 чел. художественного персонала	
	для театров кукол – 20 чел. артистов, 11 чел. художественного персонала	
нормативы финансирования государственных (муниципальных) театров в рамках выполнения государственных (муниципальных) заданий	норматив на показ (организацию показа) спектаклей (новых постановок) на стационаре, на выезде, на гастролях и др.	государственные и муниципальные задания (с 2011по 2012 годы)
Иные нормативы нефинансового характера (технические, технологические, охраны труда)		
нормативы охраны труда и соблюдения безопасности, порядок специальной оценки условий труда	нормы репетиционных и зрительных залов, планшета сцены, театральной техники и оборудования, монтирования декораций и др., требования периодической экспертной оценки вредных и опасных производственных факторов и мер, принимаемых с целью минимизации ущерба здоровью работников (производственные мастерские, актерский состав, монтировщики сцены и др.)	приказ Минтруда России от 16.12.2020 № 914н «Об утверждении Правил по охране труда при выполнении работ в театрах, концертных залах, цирках, зоотеатрах, зоопарках и океанариумах» (действует с 01.01.2021 по 31.12.2025); приказ Минкультуры России от 24.01.2014 № 33н

Источник: составлено автором по материалам исследования

Рассмотрим нормативы, которые образуют эти три категории.

1. Нормы и нормативы бюджетного финансирования представляют собой законодательно закрепленные государством объемы финансирования отрасли культуры. Такие нормативы были закреплены в статье 45 «Основ законодательства Российской Федерации о культуре» с 1992 по 2004 годы в качестве доли расходов федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации (в терминологии указанного закона – республиканского бюджета Российской Федерации, бюджетов республик в составе Российской Федерации и

местных бюджетов) в размере 2% и 6% соответственно. При этом исследователями отмечалось, что указанные нормы не выполнялись за всю историю их существования и в действительности расходы на культуру составляли в среднем 0,9-1,1% федерального бюджета, 1,3-1,5% региональных бюджетов, 3,0-3,2% местных бюджетов [84, С. 161]. Действие статьи 45 в части расходов федерального бюджета, не обеспеченной финансированием, было приостановлено в течение четырех лет (с 2001 по 2004 годы включительно) положениями Федеральных законов о федеральном бюджете на соответствующие годы; в части расходов бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов аналогичным образом приостановлено в 2003-2004 годах. В конечном итоге приостановление данной статьи повлекло ее окончательную отмену [8].

Отмена нормативов подвергалась неоднократной критике со стороны деятелей культуры. В 2018 году Министром культуры Российской Федерации В.Р. Мединским в Совете Федерации было предложено возродить аналог такого норматива, а ранее, при разработке Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года вносилось предложение установить фиксированную долю расходов федерального бюджета на уровне 1% для обеспечения стабильного финансирования культуры. Однако предложение не прошло межведомственные согласования [118].

Сохранение нормативов территориальной обеспеченности учреждениями культуры в контексте разделения полномочий между тремя уровнями управления – федеральными органами, органами субъектов Российской Федерации и муниципальных образований – было последним рубежом в решении задачи обеспечения «унитарности» культурной политики страны. Принятые принципы самоуправления и разграничения полномочий между Российской Федерации и ее субъектами обострили проблему несоответствия расходных обязательств и реальных поступлений средств в региональные и муниципальные бюджеты. В рамках разграничения полномочий по административно-территориальному принципу сохранение и развитие сети учреждений культуры лишило Минкультуры России возможности влияния на региональную культурную повестку, способствовало локализации социально-культурного развития территорий, их отдалению, понижения роли федерального органа исполнительной власти, ответственного за культурную политику в целом, его трансформации в механического «оператора потоков межбюджетных трансфертов».

2. Нормативы финансирования государственных (муниципальных) театров в рамках выполнения государственных (муниципальных) заданий.

В соответствии со значениями нормативных затрат субсидии из бюджетов различных уровней предоставляются государственным (муниципальным) учреждениям культуры по основным видам творческой деятельности для обеспечения ими выполнения государственных (муниципальных) заданий в общем порядке с 2012 года.

Значения нормативных затрат и порядок их расчета непосредственно утверждают учредители театров в соответствии с Общероссийским Базовым (Отраслевым) перечнем (классификатором) услуг и работ «Культура, кинематография» (далее – Базовый перечень). Также следует учесть, что уполномоченным органам субъектов Российской Федерации предоставлено право формировать региональные перечни в отношении услуг и работ, которые отсутствуют в Базовом перечне.

Минкультуры России как профильное ведомство осуществляет подготовку предложений по внесению видов государственных услуг (работ) в Базовый перечень. При этом Минфин России вправе принять или отклонить предложения, представленные в форме реестровых записей, предусматривающих: наименования, единицы измерения, показатели объема и качества предлагаемых услуг (работ). Базовый перечень является общедоступным, постоянно актуализируется и дополняется в электронном виде (в ГИИС «Электронный бюджет» www.budget.gov.ru/epbs).

3. *Нормативы и нормы обеспеченности населения услугами культуры* устанавливают наравне с основными категориями социальных услуг доступность для населения объектов культуры в расчете на 100 тыс. человек и применяются, как правило, для аналитики состояния инфраструктуры отрасли в субъектах Российской Федерации (например, количество театров, киноустановок, количество зрительских мест и пр.). Данные нормативы в определенном смысле являются «защитным барьером» для реорганизаций и ликвидаций учреждений, – очагов культуры в малонаселенных и отдаленных населенных территориях. Ранее социальными нормативами и нормами было предусмотрено, что в каждом субъекте Российской Федерации должно быть, как минимум, пять профессиональных театров (театр драмы, юного зрителя, кукол, музыкально-драматический и еще один театр по одному из прочих видов, например, театр балета, пантомимы). Кроме того, в регионе с населением от 800 тыс. человек должен функционировать театр оперы и балета. Отдельно регламентировалась обеспеченность населения местами в зрительных залах театров в городах с населением более 100 тысяч человек (4-5 зрительских мест на 5 тысяч человек населения и 2 - 3 места на каждую тысячу детей для театров кукол и ТЮЗов). Вместе с тем нормы обеспеченности театрами в большинстве российских регионов не выполнялись. В декабре 2017 года распоряжение

Правительства Российской Федерации, устанавливающее значения норм обеспеченности, было признано утратившим силу [13]. Взамен его было принято распоряжение Минкультуры России [21]. Стоит отметить, что понижение статуса нормативного акта, устанавливающего социальные нормы и нормативы, окончательно ослабило меру регулирующего воздействия, оказываемого на региональные и муниципальные органы, финансирующие культуру на местном уровне. Оба акта имели рекомендательный характер для регионов и муниципальных образований. Однако в распоряжении Правительства Российской Федерации, как в документе более высокой юридической силы, было предписано учитывать нормативы и нормы «при формировании проектов бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов». В то же время в действующем распоряжении Минкультуры России, не обладающем соответствующими полномочиями, указывается лишь на рекомендацию исполнения нормативов «с учетом средств, предусмотренных в соответствующих бюджетах на культуру». В первом случае, органы, ответственные за финансовую политику на местах, обязаны были принимать во внимание нормативы при планировании расходов бюджетов, т. е. закладывать определенные гарантии финансирования культуры на минимальном уровне, во втором случае – нормативами уже не обосновывается объем финансирования в конкретном регионе, он остается на усмотрение соответствующих органов.

4. *Нормативы количества спектаклей и штатной численности* театров, финансируемых по смете расходов и доходов.

Данный вид нормативов имеет сугубо декларативный характер. Для театральных коллективов закреплены нормативы и нормы, установленные в Положении о театре в Российской Федерации [10], например, нормы штатной численности театров в зависимости от жанра, нормы количества показов спектаклей на стационаре, нормы расходов на новые постановки (в денежном выражении, без индексации, которые в современных условиях уже невозможно применять). Перечисленные виды нормативов были законодательно закреплены, когда театры финансировались на основании смет доходов и расходов. Так, в бюджетной смете учитывались:

- фонд оплаты труда (исходя из нормативной численности персонала и средней ставки заработной платы по действующей схеме тарифных ставок и должностных окладов);
- затраты на новые постановки (исходя из их нормативной стоимости);
- другие затраты: на содержание и текущий ремонт зданий и оборудования, электроэнергию, рекламу, комиссию за продажу билетов, услуги сторонних организаций, служебные командировки, содержание транспорта (по средней арифметической сумме за отчетные 3-5 лет).

Следует признать, что в целом сохранились подходы, используемые в советское время при расчете дотации для покрытия плановых убытков театров на хозрасчете: во-первых, нормировались все финансовые параметры; во-вторых, субсидия, как и дотация, определялась как разница нормативных расходов и доходов; в-третьих, у театров сохранялся и воссоздавался в деталях механизм распоряжения средствами, поступающими от уставной деятельности, который несколько напоминал «новые условия хозяйствования»: сначала возмещались затраты и выполнялись обязательства перед третьими лицами, выплачивалась зарплата, а затем формировались фонды творческо-производственного и социального развития с запретом направления средств из них на оплату труда [11]. Расходы на гастроли не учитывались при ежегодном финансировании, а требовали отдельного рассмотрения учредителем.

Предполагалось, что данные нормативы станут основой для доведения бюджетных ассигнований. В нормативно-правовых документах прослеживалась взаимосвязь нормативов со сметами театров, однако в действительности они практически не рассматривались в качестве обоснования финансирования. Субсидии театров с утверждения БК РФ и до начала бюджетной реформы в 2010 году определялось сметами, которые предполагали сохранение из года в год одних и тех же нормативных расходов с небольшой корректировкой.

5. Нормы труда в сфере культуры (нормы выступлений и нормы постановок в театрах).

Нормы творческого труда – самая неоднозначная из всех вышеперечисленных категорий нормирования, не имеющая однозначной оценки среди научного и творческого сообщества. Типовые нормы труда разрабатываются федеральным органом власти, на который возложены управление, регулирование и координация деятельности в соответствующей отрасли [9]. В 2014-2016 годах нормы труда были утверждены Минкультуры России для музеев, библиотек, культурно-досуговых организаций, зоопарков, фильмофондов, кинопроизводства. В отношении театральной деятельности были утверждены нормы времени, выработки и численности, отменённые сразу после обращения в Минкультуры России ряда театральных деятелей [18]. Ряд театров, участвующих в сборе данных и апробации документа, а также некоторые творческие союзы, которые были ознакомлены с проектом норм труда, первоначально не увидели в нем недостатков (см. примечание 9). Однако впоследствии ряд творческих деятелей убедили Минкультуры России в необходимости их отмены. В обращении руководителей федеральных театров обращалось внимание на неповторимость и своеобразие результата творческого труда: «Работа сценографов, художников по костюмам, гримеров и пр. – уникальна и персонифицирована, носит на себе индивидуальный отпечаток

своего создателя. Поэтому эти работы не могут квалифицироваться как типовые технологические трудовые процессы. И уж тем более минимальные затраты времени никак не могут служить критерием рациональности работ в театре» [67, С. 56] *(приведенная цитата практически полностью повторяется в одном из обращений руководителей федеральных театров в Минкультуры России – прим. Д.М.)*.

Тем не менее, следует упомянуть нормы труда для театров, содержащиеся в нормативно-правовых актах СССР, которые на данный момент не имеют юридической силы. Зачастую они используются органами власти различных уровней как ориентир для планирования уставной деятельности подведомственных театров. Вопросу нормирования труда в театрах уделялось много внимания. Впрочем, еще в 1920-е годы отмечалось, что индивидуальные нормы в театре едва ли возможны, взамен их предлагался групповой или коллективный норматив. В 1939 году обязательные нормы выработки для артистов, режиссеров и художников все-таки были введены в обязательном порядке, однако уже в 1957 году те же нормы превратились в охранные [53]. Последняя редакция норм, переизданных в 1983 году, в отношении которых системной инкорпорации в законодательство Российской Федерации не проводилось, были де-юре отменены только в 2020 году в рамках «правовой гильотины».

Таким образом, в советский период для работников творческих должностей на протяжении довольно длительного времени действовали нормы выработки в виде *месячных охранных* норм выступлений и *годовых охранных* норм постановок. Артистам (кроме вспомогательного состава), а также дирижерам, помощникам режиссеров устанавливались нормы выступлений, а художественному персоналу (режиссерам, художникам, дирижерам и балетмейстерам) – нормы постановок [31]. Охранные нормы были установлены в интервальных значениях, при этом превышать верхние границы запрещалось, за исключением некоторых случаев, одобренных местным комитетом профсоюза. В норму выступлений засчитывались: генеральные репетиции, участие в радиопередачах, киносъемках, сольных концертах, записях для телевидения, вызовы на спектакль для дежурства (на случай замены) [28]. Для художественного персонала театров устанавливалась норма 2-5 постановок в год, в которую в определенной доле засчитывалось капитальное возобновление спектакля или елочное представление, постановка одноактного спектакля или отдельных танцев. Нормативы и нормы не регламентировали весь трудовой процесс, выполняемый художественным персоналом (поскольку он не может быть представлен однородными и повторяющимися трудовыми действиями, имеющими одинаковое содержание и продолжительность) и совсем не

применялись к широкому кругу представителей творческих профессий театра (например, к художникам по костюму и свету, репетиторам по вокалу и танцу, бутафорам, осветителям, гримерам). Существенное понижение годовых норм постановок предусматривалось для молодых специалистов в течение трех лет с момента начала работы в театре (по окончании высшего учебного заведения). Однако на административный и вспомогательный персонал театров распространялись межотраслевые нормы и нормативы труда, разработанные Центральным бюро нормативов по труду при Госкомтруде СССР (ЦБНТ), например, в части разработки конструкторской документации, ведения бухгалтерского учета и учета кадров, машинописных, копировальных и стенографических работ (делопроизводства), технического снабжения [29].

Следует отметить, что нормативы не отражали в полной мере условия занятости, сложности работы и предпринимаемых усилий творческих работников. Так, все репетиции, за исключением генеральных, в норму не засчитывались, хотя репетиционный процесс, по замечанию И.Д. Безгина, составляет 50-60% рабочего времени артиста [40]. Исключение репетиций из учета приводили к громадному разрыву между фактически выполняемыми нормами выработки и нормами времени работы артистов. Имело место неравенство в оценке труда: одну единицу нормы получал артист, занятый в ведущей роли, и артист эпизодической роли; равноценно было участие в выездном спектакле и на стационаре. Е.А. Левшина отмечала, что «охранная норма, строго говоря, не базируется на научных результатах, на изучении особенностей творческого труда. Доказать, что у артистов первой категории охранная норма должна быть 20, а не 18 или 22 выступления, вряд ли кто-нибудь возьмется». Вместе с тем, множество ее работ посвящено возможностям приложения математических и статистических методов к анализу показателей театров. Вопреки многим возражениям Е.А. Левшина полагала, что эти методы будут состоятельны и предоставят доказательные «основания ввести в театрально-зрелищных предприятиях обязательную (в отличие от охранной) единую норму занятости для артистов разных форм театрального искусства» [62, С. 160-161].

Само наличие этих норм дало возможность лучше понять проблемы занятости работников в театрах. При проведении ревизии театров (раз в два года) ревизоры обязаны были проверять выполнение норм выступлений и постановок труппы и художественного персонала, «установить причины невыполнения, а при перевыполнении – проверить правильность оплаты за переработку норм» [30]. Таким образом, контролирующие органы воспринимали нормы труда в некоторой степени как обязательные. При этом нормы выступлений для артистов не всегда выполнялись. Так, например, из письма Министерства финансов СССР

следует, что в МХАТ имени М. Горького средний процент выполнения норм выступлений артистами в 1974 году составлял 70%. Мосгорисполкомом в 1984 году отмечалось, что в столичных театрах – им. В. Маяковского, им. А.С. Пушкина, Ленком, Оперетты, Сатиры, им. Моссовета, - загрузка актерского состава составляла и вовсе 55% и ниже [39, С. 201-203]. Проблема обусловлена в ряде случаев невостребованностью у художественного руководства части труппы, трудовые отношения с которой в большинстве случаев определяются бессрочными договорами, иногда – утратой физической формы и дисквалификацией (особенно у вокалистов, артистов балета), состоянием здоровья, не позволяющими выполнять трудовые функции. Таким образом, без устранения первопричины неравномерной занятости и вынужденного творческого простоя в театрах установление норм выступлений для артистов как инструмента оценки эффективной работы, а также в качестве обоснования финансирования бюджетных театров, не выдерживает критики и становится необоснованным. Попытки решения проблемы предпринимались Министерством культуры СССР с 1976 по 1985 годы (см. примечание 10). Важным шагом на пути решения проблемы творческой занятости артистов в театрах стало постановление Совета Министров СССР от 01.03.1986 № 282 «О порядке формирования творческих составов театров, концертных организаций и художественных коллективов» (утратил силу в связи с постановлением Правительства Российской Федерации от 03.02.2020 № 80), в соответствии с которым творческие работники (артисты, дирижеры, балетмейстеры и др.) обязаны были проходить творческий конкурс каждые пять лет для назначения или переназначения на должность. Отдельным распоряжением Правительства Российской Федерации (от 10.09.1994 № 1454-р) за Государственным академическим Большим театром России и Государственным академическим Мариинским театром было закреплено право формирования труппы на контрактной основе, в том числе путем конкурсного подбора творческих работников. Однако внедрявшийся с большими трудностями механизм перестал применяться с вступлением в силу ТК РФ в 2001 году. Трудовое законодательство, опираясь на рекомендации Международной организации труда, предписывает заключать трудовые договоры на неопределенный срок, кроме случаев, когда в силу обстоятельств трудовые отношения не могут быть установлены на неопределенный срок с учетом характера работы или условий ее выполнения. При этом только в 2007 году в соответствии со статьей 59 ТК РФ стало возможным заключение срочных трудовых договоров с творческими работниками, внесенными в отдельный перечень, утвержденный постановлением Правительства Российской Федерации (от 28.04.2007 № 252).

Проблема оптимальной численности и состава труппы, возможности ее регулирования руководством театров не решалась на протяжении двух десятилетий и только в начале 2010-х годов была предпринята очередная попытка. Предлагалось широкое внедрение контрактных отношений с творческими работниками театров, гармонизация функционирования репертуарного театра, опирающегося на постоянный «костяк» труппы, с современными производственно-творческими процессами, требующими периодического обновления состава актёрского ансамбля.

С учетом этой обозначенной задачи Минкультуры России инициировало разработку проекта правового акта, предусматривающего конкурсное избрание или аттестацию творческих работников, за которые высказывалось большинство директоров и художественных руководителей театров. По данным выборочного мониторинга Минкультуры России артистический персонал театров разных уровней ведения в 2013 году составлял 45,2 тыс. человек, из которых 60% были оформлены по трудовым договорам на неопределенный срок. После внесения проекта в Государственную думу (№ 289976-6) концепция, предлагающая внесение в ТК РФ отдельную главу, посвященную регулированию трудовых отношений в сфере культуры, вытеснила первоначальную идею о решении более узкого вопроса, касающегося оптимального формирования трупп в театрах. Предложение о проведении конкурса «на живое место» и перевод артистов в сектор «неустойчивой занятости», равно как и аттестация (порядок проведения которой уже предусмотрен ТК РФ), вызвали замечания разных инстанций, даже при условии исключения из предполагаемого творческого конкурса заслуженных и народных артистов, лауреатов государственных премий. Законопроект не поддерживался рядом экспертов, в том числе Комитетом по культуре Государственной думы, Российским профсоюзом творческих работников, представителями Общественной палаты. Необходимо отметить, что в концепции законопроекта не было определенности, – стоит ли оценивать квалификацию артистов, их текущую занятость в театре, или оба фактора вместе. Кроме того, оппоненты законопроекта часто указывали на то, что он создает правовое прикрытие для неправомерного увольнения работников по субъективным причинам, в том числе в ходе возникновения трудовых конфликтов с руководством. В итоге, в 2018 году законопроект был отклонен во втором чтении. Усилия руководителей театров вновь оказались несостоятельными в попытке донести мысль о необходимости решения творческих задач, минимизации простоя, оптимизации фонда оплаты труда театров. Сегодня вопрос оптимальной занятости актерской труппы оставлен на усмотрение каждого отдельного театра, в частности, распространено заключение

срочных договоров только с молодыми артистами, впервые поступающими в труппу.

***

В целом все перечисленные виды нормативов представляется целесообразным разделить на две категории – *охранные нормативы*, которые обеспечивают финансовые обязательства государства по поддержке культурной (театральной) деятельности и *нормативы обоснования*, применяемые для расчета и доведения конкретных объемов субсидии театральным организациям, исходя из заданных требований к ведению их деятельности. Отдельно нами также рассмотрены нормативы, связанные с выполнением трудовых функций основного персонала, так как они оказывают непосредственное влияние на финансирование театров (поскольку на половину или две третьих субсидия складывается именно из фонда оплаты труда). В заданном контексте нормы труда также стоит рассматривать в качестве *нормативов обоснования*. Отметим, что охранные нормативы, представляющая собой безусловные бюджетные гарантии поддержки, стабильности и сохранности институтов культуры, на сегодняшний день практически полностью дезавуированы государством. Вторая же группа нормативов – это встроенные в бюджетный механизм финансирования требования результативности деятельности (то есть выполнения целей и задач творческой деятельности в условиях оптимизации бюджетных средств и минимизации расходов имущественных, кадровых, экономических ресурсов). На сегодняшний день они только усиливают свое влияние в финансовой политике государства.

В первую очередь представляют интерес не охранные нормативы, а нормативы обоснования, которые рассмотрим далее на примере театров федерального ведения. «По своему экономическому содержанию норматив финансового обеспечения государственного задания – это цена, которую оплачивает государство за каждую единицу опекаемого блага, обеспечивая определенную меру их доступности для населения» [79, С. 13]. Руководствуясь этим наиболее точным определением, в дальнейшем будет раскрываться экономическая суть нормирования.

2.2. Государственное задание: базовые понятия и категории

В условиях нормативно-подушевого финансирования театров практически не уделяется внимания взаимосвязи репертуарного предложения с показателями государственного и муниципального задания. С одной стороны, декларируется интенсификация производственно-творческого процесса в театрах, как и в советский период, однако, эта декларативность проявляется учредителями в отсутствие научного взгляда, в условиях неполной осведомленности об особенностях репертуарного планирования. Прежде чем приступить к рассмотрению особенностей утверждения государственного и муниципального задания, необходимо установить используемые в них понятия, которые в строгом смысле нормативно не определены и существуют как самостоятельные категории только в практике театрального производства и планирования.

В Концепции долгосрочного развития театрального дела до 2020 года [12] установлены такие базовые понятия как «спектакль», «репертуар» и «новая постановка». Так, под репертуаром понимается совокупность спектаклей, готовых к показу или показанных за определенный период зрителям.

Новая постановка определяется как новый спектакль, подготовленный и включенный в репертуар театра. Добавим, что в соответствии с принятой театральной практикой новая постановка считается премьерой в течение года с момента ее первого публичного показа для зрителей.

Необходимо отметить, что в первые годы формирования театрам государственных заданий и еще до обозначившейся тенденции к упрощению Базовых перечней услуг и работ, в соответствии с которыми они утверждались, часто встречались понятия «новые постановки в стадии выпуска», а также «капитально-возобновленные постановки». Новая постановка вступает «в стадию выпуска», если начался этап либо сценических, либо генеральных репетиций (то есть застольный период разбора материала режиссера с актерами и этап производства декораций и костюмов завершены), – такие постановки могли учитываться в отчетности по государственному заданию по итогам календарного года. Что касается капитально-возобновленных постановок, то к ним относятся те постановки, в которых частично сохраняется сценическое оформление и (или) режиссерская экспликация, фрагменты хореографии из спектаклей, ранее представленных, но выбывших из репертуара театра. Если при создании новой сценической версии спектакля пришлось полностью воссоздать все постановочные затраты, можно считать постановку новой, а не капитально-возобновленной, – в любом случае такое решение относится к компетенции театра. Так, например, в репертуаре Большого театра России представлено

достаточно много наименований спектаклей, которые в действительности являются преемниками художественных эскизов, режиссерского замысла, хореографии более ранних спектаклей.

Основную деятельность театров стоит рассматривать в трех аспектах, – выпуск новых постановок спектаклей, показ (или прокат) спектаклей текущего репертуара и иная деятельность (в частности, гастроли, участие в фестивалях, творческих лабораториях). В целом государственная услуга по показу спектаклей формируется путем установления количества публичных выступлений и (или) количества зрителей:

в стационарных условиях (на сценических площадках, юридически закреплённых за театрами):

- театрам, за которыми собственником имущества закреплены в оперативном управлении здания со сценическими площадками, на которых театры осуществляют выпуск и показ спектаклей;

на выезде и на гастролях:

- театрам, не имеющим в оперативном управлении сценических площадок и осуществляющим показ своих самостоятельно созданных спектаклей на площадках (сценах) других организаций;
- театрам, здания и сценические площадки которых временно находятся на ремонте и реконструкции, вследствие чего показ репертуарных спектаклей осуществляется на сторонних площадках (в том числе, с предоставлением права третьей стороне реализовать билеты на спектакли);
- театрам, самостоятельно планирующим и организующим гастроли в России.

Иная деятельность театра (фестивали, лаборатории, мероприятия) может присутствовать в государственном задании вне зависимости от того, организуется ли показ программы в театре, в пределах страны или за ее рубежами. Мероприятия, приуроченные к государственным праздникам, юбилейным торжествам и важным датам, предусматриваются государственной работой «Организация и проведение мероприятий (Культурно-массовых (иной деятельности, в результате которой сохраняются, создаются, распространяются и осваиваются культурные ценности)»).

По имеющейся практике театрам федерального ведения из федерального бюджета предоставляется субсидия на показ спектаклей на платной основе, а показ бесплатных и благотворительных мероприятий осуществляется сверх государственного задания. Необходимо отметить, что в случае показа на сцене государственного театра спектаклей ведущих российских театральных фестивалей (при минимальной компенсации «открытия занавеса» и при отсутствии выплаты упущенной выгоды) театры зачастую обращаются к

учредителю с просьбой о корректировке государственного задания в сторону понижения, так как в дни фестивальных показов невозможна эксплуатация сцены театром в своих интересах. Такая корректировка может быть обусловлена, прежде всего, заинтересованностью учредителя в проведении фестиваля, которому также оказывается государственная поддержка.

Заполняемость зала – степень заполнения зала от максимальной (аншлаговой) загрузки, измеряемая в процентах. Это основной показатель качества, который присутствует в большинстве заданий театров, как на федеральном, так и на региональном уровне, однако устанавливается только для спектаклей, показ которых осуществляется на стационаре. К расчету этого показателя есть два подхода. В первом случае он рассчитывается по формуле:

$$\text{Occ1} = \frac{\text{S}}{\text{T}} \times 100\%, \qquad (1)$$

где: Occ1 – заполняемость зала в %;

S – проданные билеты на спектакли театра за определенный период n (за исключением экспериментальных постановок),

T – поступившие в продажу билеты за определенный период n (за исключением экспериментальных постановок).

Другой способ расчета имеет следующее выраждение:

$$\text{Occ2} = \frac{\text{Sp}}{\text{C}\times\text{P}} \times 100\%, \qquad (2)$$

где: Sp – количество зрителей за период n (показатель аналогичен количеству проданных билетов);

C – аншлаговая (коммерческая) вместимость зрительного зала за период n,

P – количество показов спектаклей за период n.

Формула (1) приводилась в государственных заданиях федеральных театров в 2012-2015 годах. Формула (2) подходит только для театров с одним зрительным залом и постоянной коммерческой вместимостью, не отличающейся для разных наименований спектаклей.

В строгом понимании, заполняемость зала – не показатель качества, а дополнительная характеристика, маркер равновесия между спросом и предложением на спектакли театра, при прочих равных условиях (уровень цен, частота проката).

В целом показатель заполняемости зала имеет ряд изъянов:

- формальность (игнорирование многих творческих задач);

- риск коммерциализации репертуара и нечуткость показателя к постановкам экспериментального характера;
- статистическая манипулятивность, недостаточная достоверность и издержки проверки расчета (исключение части мест из продажи приказом руководителя, демпинг цен, массовые «контрамарки»).

Подробно эти свойства рассмотрены в третьей главе.

Однако показатель чрезвычайно важен для анализа, поскольку заполняемость зала органически связана с индикаторами, так или иначе характеризующими объем аудитории и специфику организации показа на стационаре. Пятьдесят лет назад В.С.Жидков предложил простую формулу [52, С. 68], которая дает представление о жизнеспособности спектакля в долгосрочной перспективе:

$$K = \frac{N}{M}, \qquad (3)$$

где:

K – продолжительность проката спектакля (количество показов);

N – оценочная аудитория театра (хотя адекватность этого показателя можно подвергнуть сомнению, однако, при современном развитии маркетинга у многих театров присутствуют клиентские CRM-базы с частотой зрительских посещений);

M – коммерческая вместимость.

Г.Г. Дадамян предложил и впоследствии сравнил между собой два подхода к типологии аудитории. Во-первых, респонденты были сгруппированы по частоте посещения театра (образовав категории редких, активных, постоянных, увлеченных и сверхувлеченных зрителей) и, во-вторых, – по уровню художественного развития (сформировав когорты неподготовленных, развивающихся, подготовленных, «знатоков» и «всеядных» зрителей) [47; 89]. В результате Г.Г. Дадамян пришел к выводу о высокой степени корреляции между попарными группами. Например, редкий зритель в большинстве случаев оказывался неподготовленным, а увлеченный – «знатоком». Выводы Г.Г. Дадамяна, в частности, подтверждали предположения о том, что спектакль легкого жанра, как правило, имеет более высокую заполняемость зала и(или) более длительный прокат (см. формулу 3), поскольку «неподготовленная» часть зрителей составляет большую долю в аудитории и обеспечивает либо рост длительности проката, либо повышение заполняемости зрительного зала.

В рамках государственной услуги по показу спектаклей на гастролях могут нормироваться и субсидироваться только показы спектаклей, осуществленные в пределах страны (в частности, такая позиция высказывалась контрольно-

надзорными органами при проверке правильности формирования заданий федеральным театрам). Согласно логике Счетной палаты государственное задание обеспечивает оказание услуг резидентам - гражданам страны, а на зарубежные гастроли могут быть выделены бюджетные средства по смете на выполнение государственной работы «Культурно-массовые мероприятия (иная деятельность, в результате которой сохраняются, создаются, распространяются и осваиваются культурные ценности)» либо в рамках специальных проектов (например, «Русские сезоны»), реализуемых за счет целевых субсидий некоммерческим организациям.

Нередко органы управления культуры в регионах путаются в понятиях «выездных» и «гастрольных» спектаклей, хотя с нормативной точки зрения этот вопрос легко разрешается. Государственное или муниципальное задание на выездные спектакли устанавливается в том случае, если отсутствует необходимость оплаты командировочных расходов гастрольной группе, что, как правило, имеет место в случае осуществления поездки к месту показа спектакля в рамках рабочего времени одних суток. Если поездка к месту проведения спектакля занимает более длительное время, его следует нормировать как показ на гастролях.

Следует отметить, что на федеральном уровне также применяется практика организации выездных и гастрольных спектаклей театров, учреждениями «продюсерского типа», выступающими «операторами» и посредниками между бюджетным финансированием и множеством сторон в реализации проекта. Так, масштабный федеральный проект «Большие гастроли» реализовывался ФГБУК «Федеральный центр поддержки гастрольной деятельности» в 2014-2020 годах, а с 2021 года – ФГБУК «Федеральная дирекция музыкальных и фестивальных программ «Росконцерт» – приемником Государственного концертно-гастрольного бюро СССР «Союзконцерт». Такие «операторы» по поручению учредителя осуществляют комплексную программу гастролей, используя свой кадровый, административный и финансовый ресурс, но не являются ни владельцами площадок, ни создателями творческих программ. В государственном задании «операторов» утверждается государственная работа с объемом финансирования согласно сметной стоимости, оцененной учредителем. При этом во избежание двойного учета показателей гастрольной деятельности такая работа не учитывается в отчетах по государственным заданиям самих театров, поскольку их выступления уже включают «операторы» в свои гастрольные программы и государственные задания.

В отношении гастрольных выступлений невозможно качественное нормирование их конечной стоимости, однако утверждение базовых расценок затрат, участвующих в ее формировании (перевозки, гонорары,

командировочные) требуют сформировавшихся подходов. Так, например, в марте 2019 года Минкультуры России утвердило критерии для формирования и выполнения государственного задания в части реализации программы «Большие гастроли». Например, были установлены максимальные (не более 50-70 % от валового сбора) объемы гонораров театров (по видам и жанрам); расходы класса «бизнес» предусмотрены только для художественных руководителей и артистов, имеющих звания народных; отдельно оговаривалось положение о том, что стоимость билетов для жителей регионов (по месту проведения гастролей) должна в среднем соответствовать стоимости тех мероприятий, которые идут на театральных площадках принимающей стороны.

Зачастую выездные и гастрольные показы спектаклей могут не предусматривать самостоятельную продажу театрами билетов, поскольку широко практикуется организационно-финансовая модель «гарантийной оплаты»: театр по договору со стороной - владельцем или уполномоченным пользователем имущественного комплекса с оборудованной сценической площадкой получает только гонорар за каждый спектакль, остальные же доходы и расходы от его выступления планирует принимающая сторона. Поскольку перед учредителем встает вопрос об учете такой деятельности в государственном задании, Минкультуры России предусмотрело в рамках государственной услуги по показу спектаклей на выезде и гастролях специальный показатель качества. Этот показатель измеряет объем планируемого гонорара, который театр получит от третьей стороны за один показ спектакля на площадке определенной вместимости (до 400 мест, 400-1000 мест, свыше 1000 мест). Применение такого показателя никак не подразумевало оценку качества услуги, он скорее играл информационно-ознакомительную роль для учредителя. В большинстве своем все показатели качества в первые три переходные года имели декларативно-рамочный и информационный характер до тех пор, пока избыточность и отсутствие практического смысла их измерения не были осознаны и стали поводом для исключения из Базового перечня услуг и работ.

Глава 3. Нормативный подход к обоснованию объемов субсидий репертуарным театрам: критический анализ и прогнозы перспектив

3.1. Переходный период 2010-2015 годов

В 2012 году впервые были утверждены государственные задания театрам федерального ведения. В некоторых регионах новый финансовый механизм начал работать годом ранее (например, в Москве [14]). Переходный период, предусматривающий применение государственных заданий на основании нормативного финансирования взамен ранее утверждаемых смет на содержание, длился с 2008 года (с момента отмены статьи 221 «Смета доходов и расходов» БК РФ) и до окончания 2011 года, когда уставы большинства бюджетных учреждений были изданы в новой редакции или с учетом новых положений.

Государственное задание представляет собой документ, устанавливающий требования к составу, качеству и объему, условиям и порядку, результатам оказания услуг (действий, направленных непосредственно на зрителя) и выполнения работ (действий, осуществляемых для неопределенного круга лиц или в интересах общества в целом). Несмотря на то, что положения, устанавливающие понятие государственного (муниципального) задания, появились в БК РФ еще в 2007 году, основные принципы формирования задания были определены значительно позднее, в 2010-2011 годах, а именно с принятием Федерального закона от 08.05.2010 № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» и подзаконных актов.

В дальнейшем развитии нормативного подхода к финансированию федеральных театров можно выделить два этапа – с 2010 по 2016 годы, и с 2016 года по настоящее время.

На первом этапе были сделаны шаги к тому, чтобы существующая система финансирования приобрела только общие и внешние очертания нормативного субсидирования. Так, например, объем ассигнований, ранее выделявшийся по бюджетной смете федеральным театрам, при переходе к нормативному финансированию был фактически поделен на две части – создание спектаклей и их показ на стационаре. При этом пропорция такого деления определялась федеральными театрами самостоятельно путем назначения весовых коэффициентов распределения трудозатрат. Каждая из частей была разделена на фактическое среднеарифметическое (за два отчетных года) количество новых

постановок и показов спектаклей соответственно. Полученные таким образом значения и представляли собой в 2012 году фактические нормативы на показ спектаклей и создание новых постановок (первый вид деятельности представлял собой государственную услугу, второй – государственную работу).

Таким образом, государственное задание большинства федеральных театров до 2016 года формировалось из одной государственной услуги (по публичному показу спектаклей) и одной-двух государственных работ, характеризующих создание новых постановок и проведение творческих мероприятий (таблица 2). У некоторых театров оперы и балета в государственном задании также присутствовала государственная услуга по публичному показу концертов и концертных программ, которые реализовывали штатные оркестровые коллективы (например, оркестр Мариинского театра широко практикует самостоятельные выступления в России и за рубежом).

В нормативе на каждый вид услуги или работы были выделены прямые расходы, непосредственно связанные с их выполнением и общехозяйственные расходы (рис. 1). Часть таких общехозяйственных расходов была отнесена на расходы по содержанию имущества.

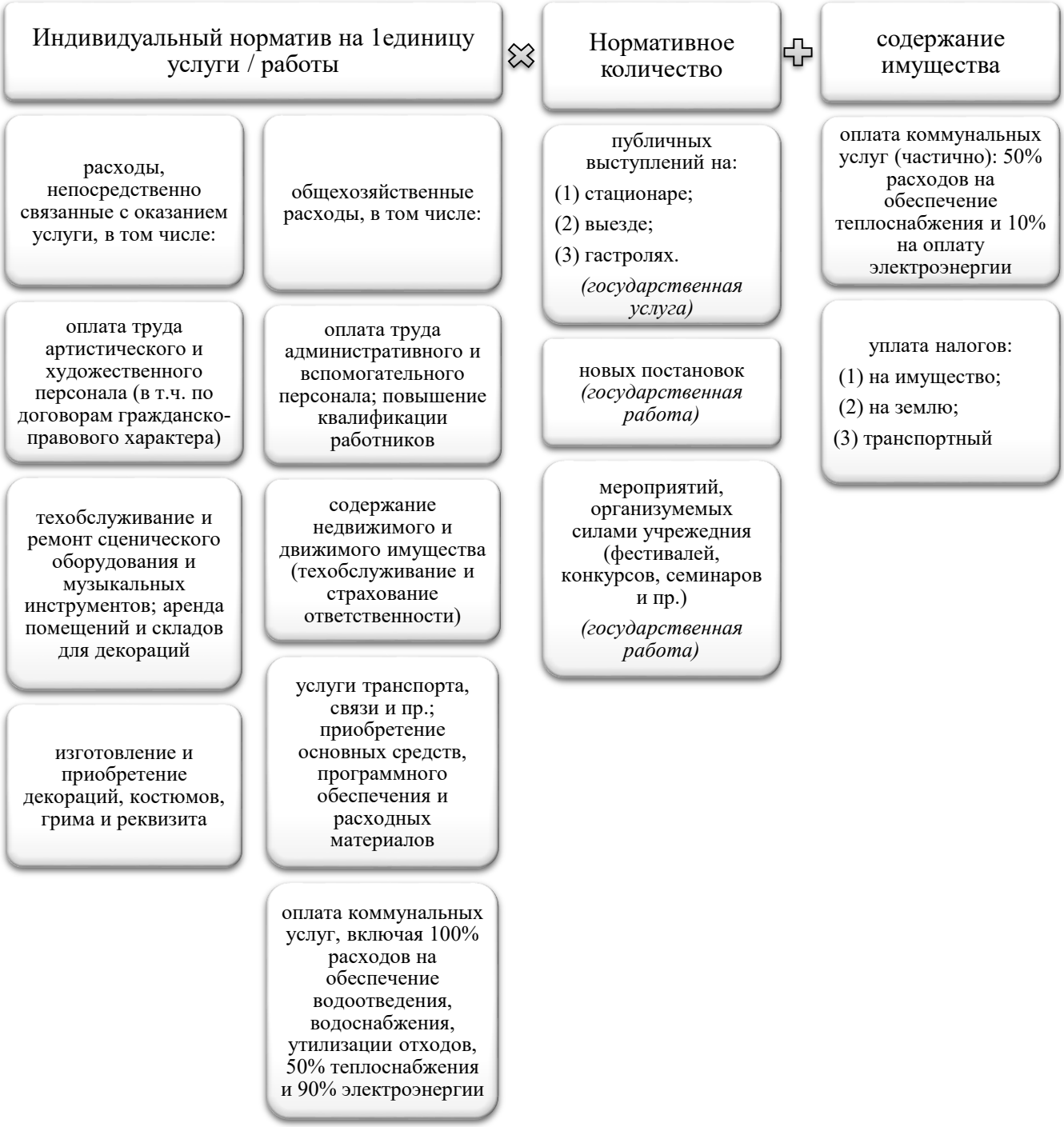


Рис. 1. Нормативный расчет государственного задания театра в 2012-2015 годах.

Источник: составлено автором по материалам исследования

Таблица 2.

Система показателей деятельности федеральных театров в 2012-2015 годах

2012-2013	Услуга по «показу спектаклей, иных зрелищных программ»	
	Показатели объема	Показатели качества
	Количество публичных выступлений: на стационаре; на выезде; на гастролях	1. Средняя заполняемость зала на стационаре (на всех спектаклях, кроме экспериментальных). 2. Количество экспериментальных спектаклей (отнесение названий текущего репертуара к экспериментальным постановкам) в соответствии с экспертной оценкой и утвержденными методиками.
2014-2015	Количество публичных выступлений: на стационаре; на выезде; на гастролях	1. Средняя заполняемость зала на стационаре (на всех спектаклях, кроме экспериментальных). 2. Количество экспериментальных спектаклей (отнесение названий текущего репертуара к экспериментальным постановкам) в соответствии с экспертной оценкой и утвержденными методиками. 3. Динамика количества зрителей к предыдущему отчетному периоду. 4. Средняя стоимость одного билета 5. Доля показов в общем числе показов на стационаре: 5.1. новых и капитально-возобновленных спектаклей (в течение 1 года после премьеры); 5.2. для детей и молодежи; 5.3. по произведениям современной российской драматургии (написанных не ранее 1992 г.) (для драматических театров); 5.4. по произведениям современных композиторов (написанных не ранее 1960 г.), а также постановок современных хореографов (для театров оперы и балета). 6. Динамика количества посещений информационного портала (сайта, страницы в социальных сетях) учреждения по сравнению с предыдущим отчетным периодом.
2012-2015	Работа по «созданию спектаклей, иных зрелищных программ»	
	Работа по «организации и проведению фестивалей, выставок, смотров, конкурсов и прочих мероприятий силами учреждения»	

Источник: составлено автором по материалам исследования

Описанный подход на практике закрепил необоснованное неравенство в нормативах на новые постановки, а также стал причиной крайне низких нормативов у театров с высокими показателями показов на стационаре и на гастролях. Последующая реформа практически никак не повлияла на проблему необоснованной дифференциации. С.М. Апфельбаум, в частности, отметила: «Несмотря на декларируемый отказ от индивидуальных в пользу единых (групповых) нормативов, на практике размер бюджетного финансирования формируется фактически вне зависимости от динамики качественных и количественных показателей. Это объясняется <…> отсутствием политической воли для того, чтобы установить жесткие и прозрачные «правила игры» для всех учреждений, невзирая на их статус и авторитет» [59, С. 20].

С целью устранения или нивелирования очевидного неравенства в финансировании творческих коллективов на этом этапе еще представлялось возможным применение групповых нормативов по усмотрению учредителя, например, с учётом таких факторов, как: фонд оплаты труда и численность, общий объем площадей, количество сцен, жанровая принадлежность. А.А. Шалашовым были предложены «коэффициент эффективности площадки», «коэффициент территории», а также повышающий коэффициент для театров, имеющих в активном репертуаре более 10% экспериментальных постановок (сочинения молодых драматургов, режиссеров, хореографов) на основной сцене. Законодательно учредитель не был ограничен в решении этой задачи и мог самостоятельно устанавливать любые критерии и коэффициенты для корректировки группового норматива [24].

Отметим, что среди сообщества ученых и практиков театра присутствуют как скептики, негативно оценивающие идею группировки театров для определения объемов финансирования (поскольку в конечном итоге не будут в полной мере учтены особенности каждого театра), так и сторонники, в целом допускающие различные методы группировки: такие методы в основном в советский и постсоветский период предлагали Е.А. Левшина, В.С. Жидков, Н.С. Зикевская.

Отсутствие какой-либо группировки скорее негативно отразилось на переходе от сметы к нормированию, поскольку стала очевидной проблема неравноценного распределения средств и высокая дифференциация нормативов, не обусловленная объективными факторами, – количеством площадей, сцен и работников, технологическим уровнем сценического оборудования. В действительности даже у коллективов с сопоставимыми характеристиками нормативы отличались существенно.

Индивидуальность норматива должна была являться преимуществом, гарантирующим уникальный подход к каждому театру, однако на практике

привела только к путанице понятий. Унифицированный подход, не предполагавший введение групповых нормативов, привел к манипуляциям с «обратным счетом», при котором стоимость единицы услуги с учетом их устанавливаемого количества на очередной период подгонялась под заранее зафиксированный учредителем объем финансирования [117].

Подход имеет и ряд других существенных изъянов, на которых также следует акцентировать внимание.

Во-первых, вопрос о повышении объема финансирования при условии сохранения или даже снижения объемных показателей становится технически затруднительным. Например, в ситуации, когда стоимость эксплуатации и текущего обслуживания сценических площадок после ремонта значительно выросла в результате капитального перевооружения и установки более современного оборудования с существенно более дорогим техническим обслуживанием. Так, учредитель может столкнуться с проблемой обоснования дополнительной субсидии театру в период реконструкции или капитального ремонта его основной сцены, когда дополнительные средства требуются на аренду площадей и транспортные расходы, связанные с перевозкой декорационного оформления и другого имущества театра во временно оборудованные помещения. В таких условиях вопрос о повышении показателей государственного задания не стоит на повестке, однако еще не было разработано специальных коэффициентов, за счет которых представлялось возможным довести до театральных учреждений дополнительные субсидии при сохранении объемных показателей государственного задания неизменными. В подобных ситуациях проблема доведения дополнительной субсидии решалась путем одномоментного повышения учредителем норматива в текущем периоде с сохранением всех показателей объема услуг и работ, что окончательно подрывало логику нормативного финансирования и вызывало нарекания со стороны контрольно-надзорных органов. Кроме того, однократное доведение дополнительных средств за счет размывания норматива пролонгировало его повышающий эффект в будущих периодах. Так, например, государственное задание федеральным театрам на 2012 год формировалось исходя из фактических расходов за 2009-2010 годы, в 2015 году – на основании затрат 2012-2013 годов. Трехлетний временной лаг, разделявший планирование показателей и их исполнение, существенно искажал значения нормативных затрат и являлся неверным сигналом о текущих и прогнозируемых потребностях театров в бюджетных средствах. Манипуляции с нормативами, обусловленные проведением реконструкций и ремонтов, экстраполировались на несколько следующих плановых периодов, когда реальные возможности театральных учреждений уже не соответствовали прежней нагрузке.

Во-вторых, подход без достаточных оснований применялся к нормированию показов спектаклей на гастролях и проведению творческих мероприятий (в частности, фестивалей, творческих встреч, конкурсов), которые в целом очень неоднородны. Данные мероприятия целесообразно было вывести из системы нормирования изначально. Позднее Минкультуры России была обозначена тенденция финансирования постановки на основе сметного расчета, но и этот подход также не является вполне приемлемым.

В 2014 году была разработана методика по введению системы групповых нормативов, а также системы поправочных коэффициентов. В частности, она предполагала применение коэффициентов:

- учитывающих ориентированность спектаклей на детскую и молодежную аудиторию (в связи с более низкой стоимостью билетов и ограниченной возможностью привлечения зрителей в будние дни);
- учитывающих наличие и использование на праве оперативного управления зданий, общая площадь которых существенно превышает площадь зданий, определенную в среднем по группе учреждений;
- учитывающего интенсивность работы при сохранении заполняемости зала на высоком уровне.

Так, например, методика предполагала перераспределение средств субсидии в пользу театров с высокими показателями деятельности на основании показателя интенсивности, рассчитываемого следующим образом:

$$K_i = \frac{Q(p)}{Q(up_l)} \times \frac{O(p)}{O(l)}, \quad (4)$$

где:

K_i – индивидуальный коэффициент интенсивности театра (впоследствии учитываемой в группе театров по итогам кластерного анализа);

Q(p) – планируемое количество показов спектаклей на стационаре в очередном финансовом году (единиц);

Q(up_l) – базовый объем услуги по показу спектаклей, выполнение которого в отчетном периоде дает право на установление повышающего коэффициента, учитывающего интенсивность работы в очередном финансовом году (единиц), в качестве которого принимаются 420 показов спектаклей на стационаре за отчетный год на двух сценических площадках вместимостью более 450 мест (либо 280 показов спектаклей на стационаре за отчетный год на одной сценической площадке вместимостью более 450 мест).

O(p) – ожидаемая средняя заполняемость зала в очередном финансовом году (в процентах).

O(l) – базовый уровень заполняемости зала (свыше 85%), достижение которого в отчетном периоде дает право на установление повышающего коэффициента, учитывающего интенсивность работы в очередном финансовом году (в процентах).

Соответственно понижающий коэффициент при количестве показов на стационаре ниже 220 в год устанавливается по формуле:

$$K_{i2} = \frac{Q(l_l)}{Q(p)}, \quad (5)$$

где Q(l_l) – базовый объем государственной услуги по показу спектаклей на стационаре, в качестве которого принимаются 220 показов спектаклей на стационаре за отчетный год.

Понижающий коэффициент предлагалось не применять:

- при несоблюдении минимальной нормативной численности артистического и художественного персонала (неукомплектованности штата);
- при условии закрепления за театром на праве оперативного управления здания, имеющего только одну сценическую площадку или не имеющего ее вовсе;
- при условии проведения в отчетный период работ по капитальному ремонту и реконструкции здания.

Рассмотренная методика направлялась на согласование в 46 подведомственных Минкультуры России театров, оркестров и филармоний, однако ее разработка и апробация не была завершена, в том числе в связи с внедрением новых инструментов реформирования системы государственных и муниципальных заданий на общероссийском уровне.

3.2. Становление подходов: с 2016 года до мировой пандемии коронавируса COVID-19

Рассмотренный выше подход применялся в отношении театров федерального ведения до 2016 года, то есть до вступления в силу постановления Правительства Российской Федерации от 26.06.2015 № 640 «О порядке формирования государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания». В таблице 3 отображены основные изменения в методах формирования нормативов и способах расчетов объемов субсидии на выполнение государственного задания.

Таблица 3.

Способы формирования и расчетов нормативов федеральных театров

Этап	с 2011 по 2015 год	с 2016 года по настоящее время (2021 год)
Способ формирования норматива	индивидуальный норматив театра, определяемый по принципу средней арифметической («скользящей трехлетке»), на основании расходов и показателей деятельности 2-х годов, предшествующих плановому году	единый норматив на услугу / работу (определен путем калькуляции трудозатрат и ресурсов у выборочного театра с применением коэффициентов)
НПА:		
Основной НПА	постановление Правительства Российской Федерации от 02.09.2010 № 671	постановление Правительства Российской Федерации от 26.06.2015 № 640 (начиная с ред. от 13.09.2017 № 1101)
НПА о порядке ведения перечней услуг и работ	постановление Правительства Российской Федерации от 26.02.2014 № 151	постановление Правительства Российской Федерации от 30.08.2017 № 1043
НПА об определении нормативов (на федеральном уровне)	приказ Минкультуры России от 05.12.2011 № 1122 (Порядок утверждения нормативных затрат)	приказ Минкультуры России от 09.06.2015 № 1763 (Общие требования к определению нормативных затрат)
Натуральные нормы (площадь зданий, вместимость, численность персонала, заработная плата, объемы потребления коммунальных услуг и др.)	индивидуальные для каждого театра	единые для всех (исходя из параметров «модельного» учреждения)
Корректирующие коэффициенты к нормативу	отсутствуют	присутствуют

Утвержденные нормативы	приказ учредителя об утверждении государственного задания (каждому театру)	приказ Минкультуры России от 30.12.2015 № 3450 (до 31.12.2016); с 2017 г. – утверждаются в форме электронного документа в ГИИС «Электронный бюджет» (в закрытой части)
Связь объема субсидии с объемом доходов от платной деятельности	отсутствует	присутствует (специальный коэффициент)

Источник: составлено автором по материалам исследования

В первую очередь были реформированы перечни услуг, в соответствии с которыми могли устанавливаться государственные и муниципальные задания: ранее – Базовый и Ведомственный, с 2016 года – Общероссийский Базовый и Федеральный перечни (классификаторы). Первый Базовый перечень, который был утвержден в 2011 году, носил рамочный характер, включал в себя только наименования услуг и работ, категории потребителей, в то время как Ведомственный перечень частично дублировал содержание Базового, но расширял и дополнял его другой информацией – единицами измерения показателей, показателями качества. В 2016 году подход к двухуровневому формированию перечней был пересмотрен, – в Базовый перечень новой редакции были включены только государственные и муниципальные услуги, оказываемые физическим лицам, в то время как Федеральный перечень сформирован из числа работ и услуг, потребителями которых являются юридические лица: структура обоих перечней стала однородной. Органы управления культуры в регионах получили право формировать свои перечни (классификаторы), предусмотрев дополнительно услуги и работы, не отраженные на федеральном уровне.

Таблица 4.

Структура перечней услуг и работ в двухфазном переходе к формированию государственного (муниципального) задания на современном этапе

ФАЗА 1 2011 - 2015 годы	**ФАЗА 2** 2016 год - н.вр.
Базовый перечень в сфере культуры, искусства, архивного дела, историко-культурного наследия, кинематографии (включает услуги и работы) *Утвержден приказом Минкультуры России от 29.11.2011 № 1100*	Базовый (отраслевой) перечень услуг и работ «Культура, кинематография, архивное дело, туризм» (включает услуги и работы, оказываемые физическим лицам) *Утвержден приказом Минкультуры России от 30.05.2016 № 1197 (утратил силу приказом Минкультуры России от 26.01.2017 № 59); с 2017 г. ведение осуществляется в ГИИС «Электронный бюджет»*
Ведомственный перечень (включает услуги и работы) *Утвержден приказом Минкультуры России от 15.12.2010 № 781*	Федеральный перечень (классификатор) *(включает работы и услуги, оказываемые юридическим лицам) с 2017 г. ведение осуществляется в ГИИС «Электронный бюджет»*
Региональные перечни услуг и работ	Региональные перечни (классификаторы) услуг и работ
	Базовый перечень «Обеспечение предоставления государственных (муниципальных) услуг и работ в бюджетной сфере» (2016-2017) *(разработан Минфином России для услуг (работ) ФОИВов, не вошедших в Базовые перечни) (в сфере культуры применялся для погружения в государственные задания мероприятий по смете (фестивали, конкурсы, смотры, юбилейные мероприятия, памятные даты, семинары и пр.), с 2018 г. утратил действие*

Источник: составлено автором по материалам исследования

В период 2016-2017 годов количество записей по услуге, характеризующей показ спектаклей для публики, в Базовом перечне составляло более двухсот. Была предусмотрена возможность формирования задания с высокой степенью детализации характеристик: предоставлялась возможность формирования задания на показ спектакля любой жанровой принадлежности из шести видов, большой или малой формы, в том числе на выезде и стационаре. Ведение этого перечня осуществлялось как документально (в форме утверждения правового акта Минкультуры России, согласованного с Минфином России), так и в электронном виде, с публикацией на официальном сайте Минфина России. В дальнейшем при переводе Базового перечня исключительно в электронный формат его содержание также существенно поменялось, – было принято решение отказаться от подробной детализации характеристик показа спектаклей, услуга на публичный показ спектаклей была сформулирована «с учетом всех форм» (включая большую и малую, оперу, балет, драматические и кукольные спектакли).

В 2017 году ведение Базового перечня осуществлялось в ГИИС «Электронный бюджет» еще в тестовом режиме (государственные задания с санкции Федерального Казначейства еще могли быть сформированы без использования функционала системы). Только с 1 января 2018 г. ведение Базового перечня полноценно стало осуществляться в электронном виде, без утверждения правовым актом уполномоченного органа власти. При этом все предложения по формированию реестровых записей (за исключением технических) с указанного момента и до настоящего времени направляются Минкультуры России на согласование в Минфин России также в форме электронного документа.

Информация, сформированная по каждой государственной услуге или работе, образовывает в Базовом перечне реестровую запись. В сфере театральной деятельности Базовый перечень в настоящее время представлен десятью актуальными реестровыми записями, содержащими данные для формирования заданий по «показу (организации показа) спектаклей (театральных постановок)» на стационаре, выезде и на гастролях, а также онлайн (в прямой трансляции или в записи), как на платной, так и на бесплатной основе. Каждая реестровая запись содержит информацию о наименовании услуги (работы), нормативно-правовых обоснованиях ее оказания (выполнения), присвоенном коде, категории потребителей, категории платности, показателях объема и качества оказания услуг (выполнения работ). Онлайн-показы были включены в Базовый перечень в 2020 году, однако право включать их в государственные задания учредители театров получили только с момента вступления изменений в силу – с 1 января 2021 года.

Впервые с 1 января 2016 г. в практику формирования государственных заданий федеральным театрам был внедрен нормативно-подушевой принцип, предполагающий применение базовых, взамен индивидуальных, нормативов на оказание услуг и выполнение работ. Переход к новой модели финансирования был реализован путем нескольких преобразований.

1) В качестве ключевого показателя количество публичных показов спектаклей на стационаре было заменено в государственном задании на количество зрителей.

2) К подушевому нормативу «на зрителя» также стал применяться повышающий индивидуальный «коэффициент создания спектаклей», в связи с тем, что работа по созданию новых спектаклей, как отдельно нормируемая деятельность, была из государственного задания исключена.

3) В показатели качества государственной услуги была добавлена «интенсивность обновления репертуара (единиц новых постановок)». В сущности, показатель, определяющий количество новых постановок, ранее участвующий в расчете суммы субсидирования, перешел из раздела количественных показателей в другой раздел (показатели качества), который не оказывает влияния на объем финансирования.

4) Для корректировки базового норматива с целью учета индивидуальных особенностей театров стал применяться широкий спектр отраслевых и территориальных коэффициентов, а также повышающих коэффициентов для особо ценных объектов культурного наследия Российской Федерации (см. примечание 11).

5) При планировании объема субсидии Минкультуры России стало применять коэффициент платной деятельности как имплантированный элемент частичной самоокупаемости, – он используется индивидуально, исходя из сложившейся средней стоимости посещения в каждом театре. Таким образом, объем субсидии, рассчитанный на основе нормативов, уменьшается на объем доходов от платной деятельности. При этом следует отметить, что алгоритм расчета размера платы не установлен какими-либо правовыми актами. В условиях отсутствия формальной методики и возможности её установления на отраслевом уровне, Минкультуры России применяется следующая формула к определению размера платы:

$$St = \frac{P_{(t-1)}}{V_{(t-1)}}, \quad (6)$$

где:

S – размер цены (тарифа) платной услуги, применяемый в процессе расчета объема финансового обеспечения выполнения государственного задания в государственном задании на очередной финансовый год.

$P_{(t-1)}$ – сумма начисленных доходов от приносящей доход деятельности по соответствующей услуге (показ спектаклей на стационаре или на выезде/гастролях) за отчетный год;

$V_{(t-1)}$ – фактический объем услуги (например, количество зрителей на стационаре) за отчетный год.

Одновременно с изменением методики формования норматива и расчета объемов субсидии на выполнение государственного задания у федеральных театров существенно поменялись показатели объема и качества оказываемых ими услуг и выполняемых работ.

1) Несмотря на то, что в Базовом перечне по государственной услуге «Показ (организация показа) спектаклей» на стационаре были закреплены две единицы измерения – количество публичных выступлений (показов) и количество зрителей, в государственных заданиях федеральных театров с 2016 года применялся только последний показатель.

2) Был исключен показатель экспериментальных постановок, ранее корректировавший заполняемость зала в большую сторону для театров с частично новаторским репертуаром.

3) Были упразднены почти все показатели, характеризующие репертуарную политику и афишу. Позже один из показателей, отражающий долю постановок для детей в драматических и музыкальных театрах, был возвращен в государственные задания федеральных театров в рамках политики популяризации классики и обязательного квотирования репертуара для детей и молодежи не только в ТЮЗах и театрах кукол, но и в театрах с «взрослой» аудиторией.

4) В Базовом перечне был расширен перечень показателей качества для государственной услуги по показу спектаклей на гастролях (см. таблицу 6), которые на практике не использовались при формировании государственных заданий федеральным театрам.

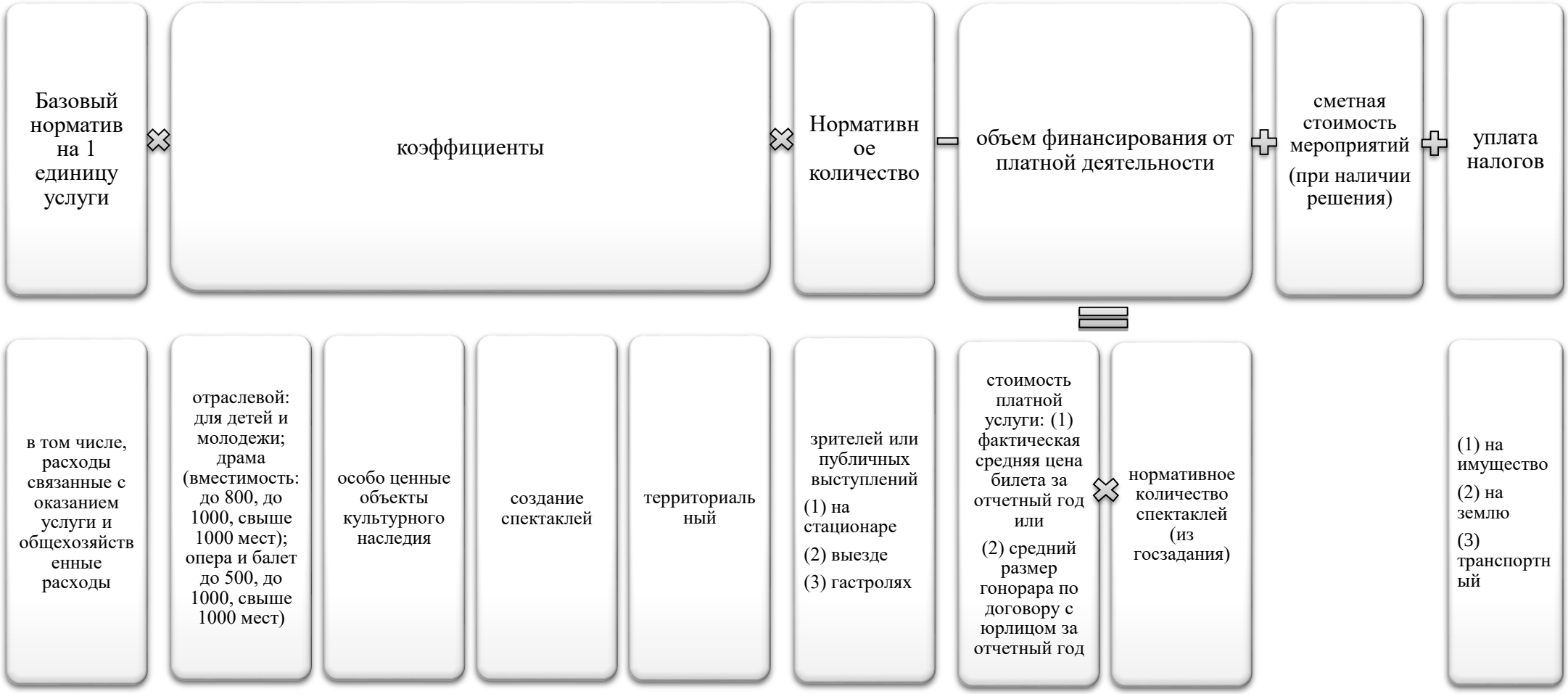


Рис. 2. Схема расчета субсидии федеральным театрам на выполнение государственного задания с 2016 года по настоящее время.

Источник: составлено автором по материалам исследования

Финансирование гастролей за рубежом также финансируется в соответствии с представленными сметами, проверенными и утвержденными учредителем (включая гонорары, проезд гастрольной группы, транспортировку декораций и костюмов, аренду сценических площадок, оформление виз, консульских сборов и таможенных документов). Эта деятельность может быть включена в государственное задание в форме государственной работы, специально выделенной в 2018 году в Базовом перечне под наименованием «Культурно-массовые мероприятия (иная деятельность, в результате которой сохраняются, создаются, распространяются и осваиваются культурные ценности)» (см. примечание 12).

Таблица 5.

Услуга «Показ (организация показа) театральных постановок (спектаклей)» (количественные показатели) у федеральных театров с 2016 года по настоящее время: количественные показатели.

<table>
<tr><th>год</th><th>Общие черты</th><th>Стационар</th><th>Выезд и гастроли</th><th>Онлайн</th></tr>
<tr><td>2016</td><td></td><td>Количество зрителей</td><td rowspan="4">Количество показов (публичных выступлений)</td><td rowspan="4">-//-</td></tr>
<tr><td>2017</td><td rowspan="4">Разделение на платную и бесплатную услуги</td><td rowspan="4">Количество зрителей; Количество показов (публичных выступлений)</td></tr>
<tr><td>2018</td></tr>
<tr><td>2019</td></tr>
<tr><td>2020</td><td rowspan="2">Количество зрителей; Количество показов (публичных выступлений)</td></tr>
<tr><td>2021</td><td>Количество прямых трансляций спектаклей; Количество видеотрансляций спектаклей (в записи)</td></tr>
</table>

Источник: составлено автором по материалам исследования

Таблица 6.

Услуга «Показ (организация показа) театральных постановок (спектаклей)» (количественные показатели) у федеральных театров с 2016 года по настоящее время: качественные показатели.

<table>
<tr><th>Год</th><th>Общие черты</th><th>Стационар</th><th>Выезд и гастроли</th><th>Онлайн</th></tr>
<tr><td>2016</td><td rowspan="2">Услуга по показу спектаклей с учетом всех форм, а также: по отдельным жанрам, включая: оперу, балет, драму, музыкальную комедию, кукольный спектакль; по формам: большой (2 и более актов); камерной (малой)</td><td rowspan="2">Заполняемость зала; Интенсивность обновления текущего репертуара (новых постановок)</td><td rowspan="2">Средняя стоимость услуги, оказанная по договору юридическому лицу (для залов до 400, до 1000 и свыше 1000 мест)</td><td rowspan="4">-//-</td></tr>
<tr><td>2017</td></tr>
<tr><td>2018</td><td rowspan="4">Услуга для спектаклей с учетом всех форм (без детальной разбивки по жанрам и формам)</td><td rowspan="4">Заполняемость зала; интенсивность обновления текущего репертуара (новых и капитально-возобновленных постановок); доля постановок спектаклей для детей в общем количестве показов спектаклей (до возрастной категории «12+» включительно)</td><td rowspan="4">Средняя стоимость услуги, оказанная по договору юридическому лицу (для залов до 400, до 1000 и свыше 1000 мест); среднее количество участников (творческого и технического персонала) в расчете на 1 показ спектакля; средняя продолжительность гастрольного тура</td></tr>
<tr><td>2019</td></tr>
<tr><td>2020</td></tr>
<tr><td>2021</td><td>Количество просмотров; наличие оповещений о трансляциях на официальном сайте, на страницах соцсетей за 3 дня до показа онлайн</td></tr>
</table>

Источник: составлено автором по материалам исследования

Отметив основные вехи реформ государственного задания на федеральном уровне, необходимо подчеркнуть, что в регионах практика чрезвычайно разнообразна и диспозитивна. При этом до внедрения единой информационной системы (ГИИС «Электронный бюджет») даже не было создано предпосылки к тому, чтобы эту правоприменительную практику доступным способом обобщать и анализировать. Однако, на текущий момент, используя фильтры ГИИС «Электронный бюджет», анализ региональных перечней услуг доступен любой заинтересованной стороне. Так, ряд региональных органов управления культуры предусмотрели государственную услугу «Показ (организация показа) спектаклей (театральных постановок)», несмотря на факт наличия аналогичной услуги в Базовом перечне. Анализ содержания реестровых записей приводит к заключению о том, что потребность обусловлена двумя факторами.

1) В Базовом перечне, начиная с 2018 года, государственная услуга по показу спектаклей не отражает жанровое разнообразие (опера, балет, драма, музыкальная комедия, кукольный спектакль, а также спектакли камерные и большой формы). Подробная разбивка присутствует в 30 региональных перечнях (см. таблицу 7).

Таблица 7.

Статистика субъектов Российской Федерации, включивших в региональные перечни услуг и работ создание новых постановок спектаклей

количество субъектов РФ, выделивших услугу / работу по созданию спектаклей	в том числе по категории потребителей		в том числе по стоимости услуги		с разбивкой	
	физические и юридические лица	общество в целом	платно	бесплатно	по жанрам	на большую и малую (камерную) формы
68	20	54	3	65	46	46

Источник: составлено автором по материалам исследования

2) Регионы, утверждая реестровые записи с тем же наименованием услуги, что и в Базовом перечне, включают, помимо почти повсеместно используемой средней заполняемости зала, разнообразные показатели качества, направленные:

- на получение дополнительной информации, характеризующей отклик от аудитории и СМИ (Кемеровская, Пензенская и Ульяновская области, Республика Коми используют показатель уровня «удовлетворенности

потребителей (граждан, пользователей) качеством услуги»; Санкт-Петербург, Омская и Липецкая области осуществляют мониторинг «числа сообщений и публикаций о деятельности театра», «наличия положительных отзывов посетителей, упоминаний в СМИ», «количество посещений сайта»);

- на оценку разнообразия и состава репертуара («разнообразие тематической направленности новых постановок» в Кировской области; «количество наименований спектаклей в репертуаре» в Камчатском крае – при этом первый показатель характеризует художественную политику, а второй показатель имеет информативный характер, так как театры с большим количеством наименований в репертуаре несут большие издержки, связанные с хранением декораций и костюмов, обеспечением достаточно высокой доли рабочего времени артистов на репетиции, поддержании в рабочем состоянии всех спектаклей, в том числе не состоящих в активном прокате).

На региональном уровне, также, как и на федеральном, показатели качества не выполняют своей непосредственной задачи, связанной с анализом или сколь-либо содержательной характеристикой содержания услуг, а скорее представляют инверсию и интерпретацию количественных показателей (например, «процент выполнения плана по публичным выступлениям» в Астраханской области, «доля выполнения плана» в г. Москве, «динамика числа зрителей к предыдущему периоду» в Волгоградской, Тамбовской и Липецкой областях). Они чрезмерно формальны, о чем в первую очередь догадываются сами учредители театров, их устанавливающие, однако в соответствии с буквой закона обязаны применяться к каждой государственной работе и каждой государственной услуге.

Последним годом переходного периода стал 2019 год, с завершением которого окончательно закрепились выработанные подходы к нормированию и утверждению государственных (муниципальных) заданий. Ранее произвольно применяемые коэффициенты выравнивания стали регламентироваться и рассчитываться пропорционально дополнительному объему доведенной субсидии, а допустимые отклонения, в пределах которых государственное задание считается выполненным, стали определяться с учетом динамики фактических показателей театра за предшествующий трехлетний период, в диапазоне 5-50% выявленной вариации [15; 16]. Замечание о том, что показатели государственного задания устанавливаются путем манипуляций с обратным счетом и с использованием игры с коэффициентами в основном отражают сложившуюся ситуацию в первые годы переходного периода (2012-2015 годы, а также частично в 2016-2018 годы). Однако, с тех пор многие «лазейки» для необоснованного применения коэффициентов перекрываются самими учредителями, в том числе, когда контрольными органами выдаются

предписания для устранения замечаний. Так, при проверке формирования государственных заданий федеральным театрам Счетной палатой отмечалась допустимость применения коэффициентов выравнивания только в пределах погрешности расчетов – до 1% субсидии.

В связи с шестимесячной приостановкой деятельности и последующими ограничениями посещаемости в период распространения COVID-19 федеральным театрам и музеям были выделены дополнительные средства из федерального бюджета: в 2020 году – 3,8 млрд руб., в 2021 году – 2,2 млрд руб. Учреждения, подведомственные Департаменту культуры г. Москвы, также получили существенную поддержку в объеме 6,2 млрд руб. в 2020 году, 2,7 млрд руб. в 2021 году [104]. На общероссийском уровне Президентом было дано поручение обеспечить предоставление в 2021 и 2022 годах всем учреждениям культуры субсидий на выполнение государственного (муниципального) задания в размере, не менее выделенного в 2019 году (без учета допустимых отклонений от установленных показателей деятельности) [1; 2].

В начале локдауна, вызванного распространением COVID-19, был принят правовой акт, позволяющий учредителям устанавливать в увеличенном интервале допустимые отклонения, при которых государственное задание считалось бы выполненным. Впоследствии были приняты федеральные законы, содержащие положения о невозможности признания государственных (муниципальных) заданий невыполненными даже в случае недостижения или превышения допустимых отклонений. На федеральном уровне в государственные задания театров не вносились изменения – показатели оставались на докризисном уровне, а дополнительная поддержка, направленная на минимизацию последствий пандемии короновируса COVID-19, преимущественно доводилась по коду «612» (государственное задание – по коду «611»), предназначенному для субсидий на иные цели, не связанные с исполнением государственного задания. Данный вид субсидии широко применяется учредителями в том случае, если доведение дополнительных средств с одновременным увеличением количественных показателей государственного задания представлялось нецелесообразным (см. примечание 13). Отметим, что в рамках субсидии на государственное задание учреждениям также могут доводиться средства по отдельным решениям Правительства и Минфина России для проведения комплексного технического перевооружения, закупки оборудования, единовременного увеличения штата с учетом повышающего коэффициента «на развитие материально-технической базы и кадрового потенциала» (без повышения показателей в государственном задании).

3.3. Дилеммы выбора “minima de malis”

В настоящем разделе рассмотрим распространенные дилеммы выбора, перед которыми часто оказываются учредители театров при формировании ими государственных заданий. Анализ прямых и косвенных последствий, транзакционных издержек и регулирующего воздействия, которые могут иметь эти решения, часто указывают на то, что все варианты из доступных не оптимальны, – поэтому органы управления в лице учредителей вынуждены сделать выбор «между двух зол».

- *Нормирование новых постановок и текущего проката*

До 2016 года с точки зрения экономического смысла деятельность театров в части создания и публичного исполнения спектаклей определялась разными нормативами. Выпуск новых постановок рассматривался в качестве государственной работы «в интересах общества в целом» (без установления показателей качества), а публичный показ спектаклей образовывал государственную услугу, имеющую конкретных потребителей (с показателями качества). Обе функции важны и взаимодополняемы, но в краткосрочной перспективе имеют разнонаправленный эффект – работа над новыми постановками ограничивает прокат спектаклей, что является причиной образования «упущенной выгоды» от возможной максимизации доходов, если бы все ресурсы – трудовые, имущественные и финансовые – были бы вовлечены только в процесс показа спектаклей. Вместе с тем, выпадающие доходы могут быть восполнены в будущем периоде за счет премьерных показов, учитывая, что цены на них, как правило, устанавливаются на более высоком уровне. А.А. Шалашов отмечал, что объединение в единую услугу двух разных видов деятельности (создания спектаклей и их публичного показа) может привести к одному из исходов: «либо художественное произведение попадет в зависимость от потребления, либо не будет создана эффективная система привлечения зрителя <…>, между директором и творцом возникнет противоречие» [92, С. 73]. С.М. Апфельбаум также отмечала, что «принципиально неверно ставить создание новых постановок и в целом творческое развитие театра в зависимость от посещения уже созданных спектаклей» [103]. Трудно переоценить значение обновления репертуара для развития театра, поскольку отсутствие новых наименований в афише не только отразится на посещаемости, но и скажется на квалификации артистов и художественном уровне труппы в целом. С переходом к новой системе формирования государственного задания в 2016 году создание новых постановок спектаклей не было выделено Базовым перечнем в отдельную государственную работу или услугу. Показ спектаклей и создание новых

постановок Минкультуры России стало рассматривать как единый комплекс взаимоувязанных действий, направленный на зрительскую аудиторию. В итоге государственная услуга по публичному показу спектаклей «поглотила» нормирование всего организационно-творческого процесса создания новых постановок спектаклей. Основная идея реформы состояла в возможном упрощении системы нормирования и доведения основной части субсидии «одной строкой», уходу от большого количества корректирующих коэффициентов (которых было более 40) и реестровых записей в перечнях услуг и работ (более 200). Однако следует признать, что постановочная деятельность – ключевая для творческого развития театра, которая не может рассматриваться как вспомогательная и предваряющая часть прокатного процесса. Что характерно, ряд субъектов Российской Федерации выделили эту деятельность в отдельную реестровую запись в своих региональных перечнях, а это наблюдение позволяет в целом говорить об ошибочности принятого решения на федеральном уровне. По состоянию на декабрь 2020 года 68 из 85 региональных перечней (или 80%) предусматривали услугу или работу по созданию новых постановок, а значит, предполагали раздельное финансирование текущего репертуара и комплекса работ по выпуску премьерных спектаклей. При этом 46 регионов дополнительно выделили для новых постановок разбивку по жанрам или предусмотрели разделение на большую и малую (камерную) формы.

- *Норматив на содержание имущества: правовые коллизии и опыт московских театров*

Расходы на содержание имущественного комплекса театров, так или иначе, разбиты на две группы затрат: непосредственно связанные с оказанием услуги (выполнением работы), и общехозяйственные расходы. Однако группы прямых и косвенных расходов затем распределяются в нормативах на услуги (работы) исходя из видения и весьма разнообразной правоприменительной практики публично-правовых образований. Вопросу оценки и мониторингу постоянных затрат театра, как важной составляющей формирования стоимости услуги и конечной цены билета, не всегда уделяется должное внимание. Проблема обоснованного субсидирования театров на основе равенства и прозрачности подходов могла бы представляться решаемой, если бы однозначно были разделены расходы на творческую и административно-хозяйственную деятельность: если первая группа затрат практически не поддается нормированию, то аккумулирование затрат на содержание имущественного комплекса, включая эксплуатацию здания, представляется выполнимой задачей.

Расходы на содержание имущественного комплекса выделены в отдельный блок затрат еще в Положении о театре в РСФСР, утвержденном в 1991 году. В 2010-х годах подходы к финансированию бюджетных учреждений стали

закрепляться правовыми актами непосредственных учредителей театров, но с учетом рекомендаций Минфина России, региональных органов и органов и местного самоуправления.

Для федеральных театров прорабатывалась возможность отдельного норматива расходов на содержание имущества, в который предполагалось включить затраты на:

- коммунальные услуги (водоснабжение, отопление, водоотведение, электроэнергия, вывоз твердых бытовых отходов);
- техническое обслуживание и регламентно-профилактический ремонт электрооборудования административного здания (помещения);
- аренду недвижимого имущества и земельных участков;
- охрану здания; дератизацию и дезинфекцию помещений, огнезащитную обработку, стекломойные работы, содержание и обслуживание кровель.

В зависимости от интерпретации и назначения показателя в него также могут быть включены расходы на амортизацию недвижимого имущества, содержание движимого имущества, включая техническое обслуживание и ремонт транспортных средств, инженерных систем диспетчерского управления, вентиляции и кондиционирования, видеонаблюдения, театрального оборудования (верхней и нижней механизации сцены, планшета, поворотных кругов [17]). Однако, часть расходов, связанная с движимым имуществом, представляется гораздо более разнородной, так как она не связана с площадью здания. Если расходы по уборке и электроснабжению находятся в прямой зависимости от метража помещений, то содержание театрального оборудования в зависимости от года выпуска, производителя и технологического уровня, стоимости обслуживания и ремонта, может значительно (в несколько десятков раз) отличаться у разных театров. Расчет норматива на содержание имущества представляется неоднозначным, так как не все расходы на содержание можно «привязать» к квадратному метру. И хотя расчеты нормативов на содержание имущества информативны, в логике российского законодательства эта часть расходов не может применяться при формировании субсидии в качестве отдельного норматива. Несмотря на поступавшее от Минкультуры России предложение выделить расходы на содержание имущества в отдельный норматив, Минфин России ожидаемо отказал в такой возможности. Согласно логике постановления Правительства Российской Федерации от 26.06.2015 № 640 «О порядке формирования государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания» норматив должен рассчитываться и устанавливаться

только на единицу услуги (работы), то есть нормироваться должна деятельность, результат которой может быть предъявлен потенциальному потребителю. В первой главе мы уже говорили о руководящем принципе субсидирования по результатам деятельности, в зависимости от объема оказываемых услуг, сменивший приоритет финансирования организаций, и здесь уже не будем к нему повторно возвращаться. Таким образом, идея нормирования расходов на содержание имущества для театров на федеральном уровне пока не реализована. Тем не менее отдельные регионы России (в том числе Департамент культуры г. Москвы) реализовали эту возможность.

4 октября 2017 г. Мэр Москвы С.С.Собянин на встрече с руководителями московских театров объявил о введении с 2018 года новой системы финансирования, в соответствии с которой театрам предполагается доводить:

- субсидию на содержание имущественного комплекса (по нормативу);
- субсидию на организацию и проведение творческих мероприятий (День города, 9 мая, Ночь в театре);
- грант на поддержку и развитие театрального искусства (на заработную плату, постановочные расходы).

Финансирование у театров с невысокими показателями в новой системе осталось на прежнем уровне, а ведущие творческие коллективы получили дополнительное финансирование из бюджета города Москвы на общую сумму 340 млн руб. При этом московская система позиционировалась в СМИ как новация, способствующая снижению контроля со стороны учредителя и административной нагрузки на театры, – на практике она представляет собой почти полное замещение государственного задания грантом. Действительно, с 2018 года все ключевые показатели (в частности, количество зрителей, заполняемость зала, объем внебюджетных доходов) московские театры определяют самостоятельно, при этом полностью отсутствуют показатели эффективности, по которым оценивается деятельность руководителей за отчетный период (квартал, год).

Театры, находящиеся в ведении Департамента культуры города Москвы, с 2018 года получают основную часть финансирования в виде гранта на творческую деятельность (примерно 87%) и меньшую часть средств (13%) в качестве субсидии на государственное задание, которая рассчитывается исходя из норматива на содержание имущества [110]. Субсидия театрам, находящимся в ведении города Москвы, представляется исходя из норматива содержания имущества на 1 кв.м., а грант – в расчете на 1 зрителя (зрительское место). Нормативы на имущество в 2018-2020 годах составили соответственно 824, 880 и 925 руб. на 1 кв. м. (см. примечание 14). При этом в составе норматива учтены

расходы на содержание движимого имущества с учетом повышающих коэффициентов 1,5 – для зданий с большой административно-хозяйственной площадью (на одно место в зрительном зале приходится более 30 кв. м. площади) и 2,5 – для вновь возводимых зданий и зданий после капитального ремонта.

Методика грантовой поддержки установлена приказом Департамента культуры г. Москвы от 26.12.2017 №1032 «Об утверждении Положения о принципах и методике расчета финансового обеспечения реализации уставной деятельности театрами, подведомственными Департаменту культуры города Москвы». Грант предоставляется из расчета, основанного на нормативном количестве зрителей. Это число определяется путем умножения нормативного количества спектаклей (247 – для всех театров кроме детских, 97 – для детских) на фактическое количество мест в конкретном театре с учетом нормативной заполняемости зала (от 72,5% до 88,5% в зависимости от вместимости). К нормативу на одного зрителя применяются коэффициенты вместимости зала (от 0,9 до 2,6), жанровой принадлежности театров (от 1 до 4,3), а также коэффициент выполнения задания по количеству зрителей за предыдущий отчетный период (понижающий, если задание выполнено не на 100%).

В целом такая методика финансирования противоречит позиции Минфина России, рассматривающего количественно выраженные услуги и работы в качестве основного и практически единственного источника формирования субсидии. Учитывая, в том числе, позицию Минфина России, Минкультуры России не удалось воссоздать аналогичную систему финансирования на федеральном уровне. Кроме того, довольно стремительный отказ от большинства административных рычагов влияния не был однозначно воспринят исключительно позитивно, – Минкультуры России все-таки не стремилось в одночасье отказаться от мониторинга промежуточных результатов деятельности, в том числе, для обоснования распределения дополнительных бюджетных ассигнований в течение финансового года. В завершение отметим, что регионам в части ведения государственных заданий предоставлена большая автономия – они самостоятельно принимают порядок ведения перечней услуг и работ. В частности, пример г. Москвы демонстрирует благожелательную практику автономии управления, в рамках которой региональные органы финансовой политики, а также органы управления культуры во многом идут навстречу творческому сообществу.

- *Норматив на зрителя vs субсидия на показ спектакля*

Вне зависимости от того, производится ли расчет норматива на показ спектаклей на одно публичное выступление или на одного зрителя, виды расходов, калькуляция которых осуществляется для его получения, – одинаковы. Так, например, для оказания услуги показа на стационаре, как до, так и после

перехода к нормативно-подушевому нормированию, на федеральном уровне в нормативе учитывались:

- в составе расходов, непосредственно связанных с оказанием услуги: оплата труда работников, непосредственно участвующих в оказании услуги; расходы на материальные запасы и основные средства (ремонт декораций и костюмов, исходящий реквизит, грим, полиграфическая продукция);
- в составе расходов на общехозяйственные нужды:

расходы на содержание имущества (техническое обслуживание, ремонт систем вентиляции, сигнализации, пожаротушения, видеонаблюдения и пр.);

коммунальные услуги (водоснабжение и водоотведение, электроэнергия и тепловая энергия);

содержание недвижимого имущества;

содержание особо ценного движимого имущества;

услуги транспорта, связи, утилизация отходов;

обслуживание инженерных сетей;

повышение квалификации работников;

оплата труда вспомогательного и административно-управленческого персонала;

иные услуги (химическая чистка костюмов, хранение и транспортировка имущества на склад, авторские отчисления, размещение рекламы, услуги распространителей билетов, охрана зданий и др.).

Однако оба подхода («на зрителя» или на один показ спектакля) имеют свои преимущества, недостатки и особенности применения. *В пользу расчета субсидии «на зрителя», в том числе со стороны инициаторов его применения, приводятся следующие аргументы*:

- *Адресно-целевой характер*. Сумма финансирования театра находится в прямой зависимости от спроса зрителей, «голосующих рублем», а субсидия по объективным причинам должна сокращаться у театров с пустыми залами, – такое предположение в целом поддерживали или допускали ряд ведущих театральных деятелей (О.П.Табаков, К.И.Крок, Р.Д.Фурманов). В данном случае заполняемость зала служит основным критерием перераспределения бюджетного финансирования в пользу театров, имеющих показатель на высоком уровне, который обеспечивает определенный вотум доверия публики.
- *Информативность*. Показы спектаклей большой и малой формы, на основной и на малых сценах, а также с разной численностью занятого артистического состава уравнены. Иными словами, они имеют одинаковый вес в исполнении государственного задания (в отличие от подхода, основанного на расчетном количестве посещений). Норматив на зрителя и средняя стоимость

билета являются важной информацией для театра, в отличие от довольно абстрактной стоимости одного показа спектакля.

Вместе с тем, субсидирование зрительского спроса имеет и ряд довольно существенных изъянов, перевешивающих вышеперечисленные достоинства.

- *Показатель количества зрителей ничего не говорит об эффективности работы театра без рассмотрения его в отрыве от средней заполняемости зала и целого комплекса других показателей (количества показов спектаклей, количества сцен и их вместимости и пр.)*. Экономический смысл норматива становится более размытым, так как для установления государственного задания по количеству зрителей учредитель должен заложить в расчет показателя определенный *баланс взаимосвязанных с ним показателей* – заполняемость зала, количество показов спектаклей и количество сцен с разной вместимостью. Если после реконструкции в силу технический требований у театра сократилась аншлаговая вместимость, то вполне вероятно, что повысится заполняемость зала, но этот показатель не будет достоверным индикатором успеха. Иными словами, заполняемость зала можно анализировать только в комплексе взаимосвязанных с ним показателей.
- *Количество зрителей – статичный и жесткий показатель.* Для театров показатель «количество зрителей» в большей степени по сравнению с показателем «количество показов спектаклей» отражает жесткие установки учредителя. В связи с тем, что показатель не является адаптируемым, риск невыполнения и потребность в его корректировке (в случае появления внеплановых обстоятельств) достаточно высоки. Вполне можно допустить, что в некоторых случаях субсидирование с точки зрения учредителя эффективнее выстраивать исходя из показателя количества зрителей, особенно при действительно низкой заполняемости (около 50% и менее), удерживающейся на таком уровне в течение многих лет. Однако, принуждение к выполнению задания по заполняемости зала – принудительная мера, которая едва ли принесет желаемый учредителю результат, поскольку не устраняет первопричины в репертуарной, административной и экономической политике театра. Проблема в большинстве случаев может быть решена на уровне творческого руководства театра самостоятельно. Радикальный же путь урегулирования на уровне учредителя (реорганизация, ликвидация, назначение нового руководителя) ввиду высокой субъективности несет в себе высокие репутационные риски, в том числе в случае, если такие решения принимаются без широкого обсуждения с творческой общественностью (см. примечание 15).
- *«Двойные стандарты».* Баланс взаимоувязанных выше показателей эволюционно сложился своим образом в каждом конкретном театральном коллективе. Если учредитель в расчет субсидии на зрителя одному театру примет

плановую заполняемость зала 90%, а другому – 70%, то такой подход приведет к запрограммированному учредителем неравенству, поскольку критерии эффективности будут скорректированы в разной степени в зависимости от ожиданий их выполнения. Отметим, что в советский период обязательные для исполнения планы театров рассчитывались исходя из 100% заполняемости зала, и в этом смысле все находились в равном положении. Проблемой данного подхода является отсутствие единственно правильного показателя или интервала приемлемых значений. Поскольку заполняемость зала сложно определять как дискретную величину, интервальная оценка значения заполняемости зала является более практичной. Так, например, заполняемость зала может оцениваться на основе, так называемой, математической модели «нечеткой логики», в которой этот показатель задается интервально с меняющимися в зависимости от определенных условий границами («низкая», «средняя», «высокая») [94].

- *«Ловушка» повышенных ожиданий.* Учредитель, используя систему субсидирования по количеству зрителей и метод планирования «от достигнутого» вынуждает театры, работающие на пределе производственных возможностей (с заполняемостью зала свыше 90-95% и количестве показов более 280 на основной сцене) удерживать рекордную планку выполнения экономических показателей из года в год. Как известно, схемы оценки результативности теряют полезность и даже становятся вредными, в том случае, если инструменты, подходящие для выявления действительно неэффективного и неоптимального выполнения обязанностей, становятся инструментами измерения всех результатов.
- *Показатель меняет репертуарную политику, стимулирует к сокращению в афише спектаклей, направленных на творческий поиск и новые формы сценического искусства*. Спектакли, имеющие более низкую по сравнению с другими наименованиями заполняемость, потенциально имеют риск сокращения в репертуарном предложении театров. В первую очередь под удар попадают постановки молодых режиссеров и современных драматургов, экспериментальные постановки, а также спектакли, ориентированные на творческий поиск в организации игрового пространства, имеющие более узкую аудиторию. Формат спектакля, предполагающий действие в малых пространствах или при участии небольшой группы зрителей, эксперимент или малознакомый широкой публике формат театра и многие другие новые направления становятся малопривлекательными для руководства театров, перед которыми поставлена задача максимизации показателя посещаемости. В ситуации субсидирования зрителя, а не спектакля, директоры театров будут

склонны рассматривать экспериментальные спектакли в качестве творческих активов с бо́льшей упущенной выгодой и высокими финансовыми рисками.

Необходимо отметить, что рядом зарубежных ученых проведены эмпирические исследования, посвященные взаимосвязи новаторского и консервативного репертуара со степенью государственной поддержки театров [96; 97; 98; 99; 100; 101]. Так, например, Дж. О'Хейган и А. Нелиган на выборке театров Великобритании и Дж. О'Хейган на данных о театрах США получили выводы о том, что субсидия, как правило, стимулирует новаторский репертуар ("highbrow shows"), так как театры чувствуют себя свободнее в экономическом отношении. Однако полная зависимость от рынка также негативно сказывается на репертуаре и проводит к выбору проверенного, «хитового» литературного материала и режиссерского решения. Е.А. Левшина отмечала, что заполненные залы редко соответствуют истинно поисковым произведениям, а публика как бы «тормозит экспериментаторство», которое как известно – является необходимым условием для развития искусства. А.А. Шалашов, курировавший работу театров в Минкультуры России в 2008-2012 годах, в этой связи подчеркивал необходимость поддержки новаторских художественных форм в исполнительских искусствах именно со стороны власти: «Исторически сложилось, что часто высокое сложное искусство заказывала элита. В демократическом обществе эти функции обязано выполнять государство в лице Минкультуры России и управлений культуры. Только нужно отметить, что это заказ в кавычках, т.е. не заказ конкретного произведения, а заказ на то, что творческий коллектив может сделать в соответствии со своей миссией» [92, С. 73].

Практически действенный механизм, если не побуждающий к новаторскому поиску творческих форм, то гарантирующий некоторую мобильность в разнообразии репертуара на протяжении нескольких лет, применялся Минкультуры России в отношении подведомственных театров. Так, показатель заполняемости зала рассчитывался за исключением спектаклей, признанных экспертной оценкой экспериментальными, а, следовательно, имеющими заведомо более низкий процент посещаемости. Поправка в расчете заполняемости зала (без учета продаж билетов на экспериментальные постановки) была предусмотрена в государственных заданиях федеральных театров 2012-2014 годов. Кроме того, Минкультуры России рекомендовало региональным органам управления культурой применять соответствующую корректировку показателя. В частности, в рекомендациях говорилось о том, что «экспериментальные спектакли могут исключаться из расчета показателя «средняя заполняемость зрительного зала на стационаре», при этом допустимое количество таких постановок устанавливалось «для каждого театра

индивидуально в пределах 20% от общего количества названий текущего репертуара», а перечень спектаклей должен был определяться учредителем совместно с театром и независимыми экспертами [22]. Однако, подобная практика, по крайней мере, на федеральном уровне, существовала недолго.

- *Ограниченные возможности подтверждения достоверности.* Фактическое количество зрителей, указанное театром в отчетности, может быть оперативно проверено учредителем в том случае, если эта информация аккумулируется на специальном ресурсе в автоматическом режиме. В 2017 году такая система была разработана и введена в эксплуатацию Минкультуры России – в нее стали поступать все данные о продажах билетов федеральными театрами по разнообразным каналам сбыта (касса, интернет, посредники и распространители). Данные в системе формируются по двум бухгалтерским методам – по начислению (датам спектаклей) и по кассовому методу (по дате продажи). Сравнительный анализ данных этой системы с другими источниками бухгалтерской и управленческой информации, в том числе с отчетными данными театров по исполнению государственного задания, выявляет некоторые расхождения. Также стоит отметить, что немногими учредителями принимаются правовые акты, ограничивающие выпуск подведомственными театрами бесплатных и льготных билетов, за счет которых можно повысить низкую посещаемость. Некоторые театры занижают аншлаговую вместимость зала, принимая локальные акты о выпуске в продажу существенно более низкого количества билетов, по сравнению с фактическим количеством мест в зале (оставшиеся места могут быть служебными, на ремонте или неудобными, т.е. с недостаточным обзором). Такая практика не является широко распространенной, как правило, к ней прибегают единичные театры. Однако в целом необходимо отметить, что фактическое количество зрителей за отчетный период может быть сопоставлено с отчетными данными только в рамках проверки учредителем финансово-хозяйственной деятельности театров и ознакомления с первичными документами.
- *Необоснованность применения отраслевых коэффициентов.* Разброс между минимальными и максимальными повышающими коэффициентами не имеет доказательного расчетного обоснования. Так, например, на федеральном уровне отраслевые и территориальные коэффициенты обеспечивают повышение базового норматива на показ спектаклей на стационаре в расчете на 1 зрителя от 1,5 до 16 раз. Подробнее эта дифференциация рассмотрена в следующем разделе настоящей главы.
- *Несистематическая индексация нормативных затрат на одного зрителя с учетом инфляции и роста средней заработной платы в экономике*. Так, например, в 2016-2018 годах базовый норматив для федеральных театров

не пересматривался, в то время как накопленный коэффициент инфляции за три года обосновывал увеличение норматива на 12,7%. Отметим, что ряд ученых (Р.И. Капелюшников, А.Я. Рубинштейн) полагают, что незарплатные денежные потоки экономически целесообразно индексировать не на дефлятор ВВП, отражающий средний рост цен по экономике, а на специальный индекс, отражающий сверхинфляцию в конкретной отрасли, например, индекс цен на театральные билеты [58]. Необходимо также учитывать совершенствование и удорожание технологий, театрального оборудования, которые в основном являются импортными.

- *Неучастие в нормативе «на зрителя» критериев динамического развития экономки, влияющих на повышение фонда оплаты труда и введение новых должностей в штатное расписание театров*. Научно-технический прогресс влияет на художественно-сценографические решения постановок, в которых используются технологии, оборудование и материалы, которые не существовали на рынке одно-два десятилетия назад. Кроме того, расширяется круг специалистов технического профиля, знания и опыт которых применяются в постановочной деятельности. Российский продюсер и театральный деятель А.А. Гетьман отметил: «Творческая фантазия работает с учетом сегодняшних технологий и возможностей. <…> Художники в опере уже не работают без помощи видеохудожников, без использования мэппинга, а, следовательно, без инженеров-электронщиков, без специалистов, которые раньше к оперному театру даже близко не подходили» [69, С. 11]. Нередко в театре работает штатный пиротехник, переводчик, фотограф. В сфере рекламного продвижения и общественной деятельности появляются новые профессии (копирайтер, SMM-специалист, web-дизайнер), которые активно проникают в театральную деятельность. Однако, подобные изменения на рынке труда фактически не учитываются. Штатное расписание репертуарных государственных театров формируется на основе Единого тарифно-квалификационного справочника [23], который не актуализируется и не учитывает потребность в ряде специалистов, а фонд оплаты труда, финансируемый за счет бюджетных средств, пересматривается только в части индексации заработной платы профессий и должностей, учтенных в фактической численности театров.

Помимо вышеназванных замечаний, стоит упомянуть несколько кратких замечаний ведущих ученых и экспертов, высказавшихся против применения системы подушевого финансирования в театральной отрасли. А.Я. Рубинштейн отмечал, что театр конкурирует с развитым рынком развлечений. При постановке вопроса о субсидировании количества зрителей фактически задание устанавливается потребителям услуги, а не производителям [119]. Иными словами, театрам пытаются вменить ответственность за потребительский выбор

домохозяйств (см. примечание 16). Кроме того, таким образом игнорируется уникальность каждого созданного спектакля (даже если сравнивать постановки одного жанра и одного наименования), принимая во внимание которую, норматив может быть только индивидуальным, а «роль элементов группы могут выполнять спектакли данного театра», для которого он рассчитывается [Там же]. Г.Г. Дадамян указывал на то, что государственное задание на основании количественных показателей в целом не отражает миссию и призвание театра, «абсолютизирует идею роста в ущерб представлению о качественном развитии культуры», а также не учитывает латентные результаты приобщения зрителей к искусству, не однажды посетивших театр, а ставших его поклонниками и ценителями на долгие годы. Если говорить конкретно о подходе субсидирования по числу посещений, то он «не позволяет дифференцировать усилия творческого коллектива, не дает оснований для суждений о причинах его успеха или неудач» [47, С. 14-15]. Приоритет высоких продаж билетов на спектакли может создать предпосылки для изменений в репертуарной политике, подстраиваемых под предпочтения потребителей [121]. А.Я. Рубинштейн, Г.Г. Дадамян, Л.Г. Сундстрем, В.Н. Дмитриевский почти единодушно отметили, что творчество в предлагаемой модели субсидирования попадает в жесткую зависимость от финансово-хозяйственной деятельности, в результате чего произойдет поворот всей художественной парадигмы в коммерческое русло, к вытеснению «квалифицированной аудитории», по выражению Вс. Мейерхольда. Г.А. Заславский справедливо отмечает, что зрители на спектаклях разных театров, жанров, художественного качества неравноценны между собой, хотя эта разница, возможно, не будет заметна с точки зрения статистики и оценки результатов театров: «Зритель оперного спектакля – дороже, чем зритель в драматическом театре. Зритель, который приходит на коммерческую комедию Рея Куни, вообще не должен финансироваться государством» [106]. В целом российские деятели театра солидарны с утверждением о том, что коммерческие подходы к организации театрального дела приведут к деградации художественной политики, сужению разнообразия творческих направлений, форм и коммуникаций со зрителем.

Подводя итоги, нормирование, основанное на количестве зрителей, не создает режима благоприятствования для осуществления театрами творческой деятельности. Положительные или нейтральные оценки модели субсидирования театров в зависимости от количества зрителей чаще всего обозначаются коммерчески успешными театрами, имеющими национальный статус, способными демонстрировать высокие экономические показатели в любых предлагаемых обстоятельствах. Сторонниками такого подхода также

являются театры, вполне финансово жизнеспособные, практикующие прокат спектаклей легкого комедийного жанра.

- *Перевыполнение задания не поощряется?*

Часто критические замечания звучат в отношении учредителей, не компенсирующих театрам объемы перевыполненных работ и услуг по государственным заданиям за счет дополнительных средств субсидий. Задача поощрения театров в такой ситуации не имеет простого решения из-за особенностей организации бюджетного процесса в Российской Федерации. Во-первых, ключевым остается вопрос, имеет ли возможность учредитель изыскать дополнительные ассигнования на эти цели, или зарезервировать средства в рамках общего лимита, который должен был бы распределяться в начале года. Представляется, что в современных бюджетных реалиях компенсация перевыполненного задания представляется в большей степени реализуемой все же на основании заранее сформированного учредителем резерва. Во-вторых, контрольно-надзорными органами, органами финансовой политики, Федеральным Казначейством и его территориальными органами в постоянном режиме отслеживается степень освоения каждым распорядителем средств бюджетных ассигнований и лимитов бюджетных обязательств. Нетронутый резерв будет выглядеть как неосвоенные средства без уважительных причин. В-третьих, невозможно в точности спланировать объем средств, который понадобится в завершение года для обеспечения догоняющего роста финансирования театров: велика вероятность того, что зарезервированных средств все равно будет недостаточно и учредителю придется изобретать критерии, в соответствии с которыми имеющиеся средства будут пропорционально распределены между всеми театрами, претендующими на дополнительные субсидии. При этом ранжирование театров в зависимости от множества предлагаемых критериев будет генерировать полярные и не согласующиеся друг с другом выводы о наиболее достойных кандидатах на дополнительную поддержку.

Тем не менее, на федеральном уровне были попытки создания механизма поощрения организаций исполнительских искусств, имеющих по итогам 9-11 месяцев отчетного года наиболее высокие показатели динамики посещаемости и (или) внебюджетных доходов. В 2015 году Минкультуры России в качестве поощрения эффективной работы подведомственных театров предоставило им так называемые премиальные сертификаты, или «сертификаты О. Табакова» в объеме 5-15 млн руб. каждый. Получателями стали 9 театров и 2 филармонии на общую сумму 135 млн руб. Сертификаты вручались за эффективность вложения бюджетных средств (повышение доли внебюджетных средств в общем объеме финансирования). В 2016 году перечень получателей был увеличен до 17, а

общая сумма поддержки в рамках премиальных сертификатов составила уже 148 млн руб. Система оценки была доработана, учитывая необходимость ротации получателей поддержки и уточнение показателей эффективности. В 2016 году перечень получателей уже формировался по двум критериям: оценивался рост профильных доходов учреждения (от продажи билетов и гонораров за показ спектаклей в гастролях), а также динамика количества зрителей за отчетный период по сравнению с прошлым периодом. Каждому театру присваивался ранг по двум рейтингам, затем оба рейтинга были объединены и по среднему значению между ними были выбраны получатели. Торжественная церемония вручения премиальных сертификатов состоялась с участием Министра культуры в рамках Санкт-Петербургского культурного форума. В 2018 году Министром культуры В.Р. Мединским в связи с поступившей просьбой К.И. Крока, директора Государственного театра имени Евгения Вахтангова, было озвучено намерение возродить практику «премиальных сертификатов» [116], однако данный механизм стимулирования театров с тех пор больше не применялся.

- *Расходы из внебюджетных средств: что, как и в каком объеме оплачивать?*

Средства от платной деятельности (продажи билетов на мероприятия, спонсорских договоров, договоров аренды, договоров оказания услуг на гастролях) поступают в свободное распоряжение театров. Если в отношении внебюджетных средств театры располагают достаточно широкими финансовыми полномочиями, то использование средств субсидий на выполнение государственного задания сопряжено с рядом рисков. Так, например, органы контроля и надзора могут признать их нецелевыми или необоснованными в рамках проверок финансово-хозяйственной деятельности.

Прежде всего, следует отметить, что бюджетные и внебюджетные средства могут быть израсходованы только с одобрения Федерального Казначейства или его территориального органа в режиме казначейского обслуживания или казначейского санкционирования. В целом авансирование расходов при казначейской системе расчетов не является приоритетным: предоплата в размере 100% допускается только на определенные виды услуг и работ, например, по выставленным театрам счетам на услуги связи, подписку на периодические издания, обучению персонала, подготовку проектно-сметной документации. В остальных же случаях авансы, превышающие 30% выделенных ассигнований, подразумевают повышенный контроль и введение процедуры казначейского санкционирования (см. примечание 17) [3].

Бюджетный театр также должен соблюдать меры предосторожности при направлении средств государственного задания на виды деятельности, которые

нельзя напрямую отнести к основным видам деятельности в соответствии с уставом – в каждом отдельном случае требуется правовая оценка перспективных затрат. Так, например, оплата дополнительного медицинского страхования сотрудников, аренды жилья для иногородних артистов и режиссеров, благотворительных взносов организациям не может производиться за счет средств субсидии на выполнение государственного задания, а только в рамках средств, полученных от приносящей доход деятельности. На федеральном уровне проверки контрольно-надзорных органов при выявлении таких расходов у театров федерального ведения заканчивались предписаниями о возврате средств в бюджет в связи их нецелевым использованием.

Среди неурегулированных остается также вопрос о размерах гонораров, которые театры выплачивают в рамках создания новых постановок спектаклей приглашенным специалистам (режиссерам, актерам, композиторам, художникам-постановщикам, художникам по свету и по костюмам, хореографам, дирижерам) в том случае, если такие постановки осуществляются в рамках целевого финансирования по смете из средств бюджетной субсидии.

Режиссеры, хореографы и художники сегодня – не наемные работники в традиционном смысле слова [102], поскольку вознаграждения по контрактам с единовременным, т.е. паушальным платежом на предлагаемые ими услуги без дифференциации конкретных трудозатрат, выраженных в часах работы, выплачиваются по результатам создания произведений. Гонорары могут достигать чрезвычайно высоких значений в сопоставлении со средней стоимостью труда на рынке в сопоставимых единицах измерения (см. примечание 19). В целом правовое регулирование творческого труда затрагивает не область трудовых отношений, а сферу экономики интеллектуальной собственности. Вознаграждения не поддаются формальному нормированию, поскольку механизм установления гонораров на создание художественных произведений, а также передачу авторских и смежных прав на них, в целом опирается только на договорную стоимость, определяемую сторонами в процессе переговоров. В то же время влияние театра на сумму гонорара в случае, если контракт заключается с артистом, режиссером или дирижером с мировым именем, будет незначительным, поскольку на наднациональных рынках «суперзвезд» стоимость формируется по своим законам.

Расходы театров на создание новых постановок в структуре общих расходов незначительны (по данным ГИВЦ Минкультуры России 4,87% в 2019 году, 4,45% в 2020 году), а гонорары в сметной стоимости новых постановок (по выборочным наблюдениям автора на данных федеральных театров) составляют всего около 10-35%. Таким образом, в масштабах общего бюджетного финансирования эти затраты едва ощутимы. Однако случаи, касающиеся

участия ведущих российских и мировых деятелей культуры в театральных проектах с высокими гонорарами, обязывают особо обратить внимание на проблему обоснованности бюджетных средств, направляемых на постановочные затраты. Для государственных театров вопрос о предельной сумме гонораров, оплачиваемых из бюджетных средств, стоит особенно остро. В отсутствие четких обоснований стоимости труда деятелей культуры театры под давлением учредителей, органов контроля и надзора вынуждены направлять на эти цели внебюджетные средства. При этом театры зачастую не могут повлиять на объем гонораров и(или) стоимость выкупа авторских прав, – возможен только в целом отказ от постановки, программы или проекта.

Аналогичную проблему создает отсутствие нормативно-правового регулирования в части услуг представительского уровня, необходимость в которых периодически возникает у театров при организации гастролей (в том случае если театр получает целевое финансирование по смете, включая субсидию на государственное задание). Покупка авиабилетов класса «бизнес» и проживание в гостиничном номере уровня выше класса «стандарт» зачастую не согласовывается учредителем: прямых запретительных норм в российском законодательстве не содержится, однако повышенные расценки на некоторые виды услуг создают опасные предпосылки для трактовки таких расходов в качестве неэффективных при проведении любых контрольно-надзорных мероприятий.

3.4. Опыт нормирования в федеральных театрах

В предыдущих параграфах уже была описана структура финансового обеспечения государственного задания, формирующаяся из базового норматива и коэффициентов, умноженных на нормативное количество единиц услуг (работ), а также вариативных частей (мероприятий по смете, расчетов налоговых платежей). В настоящем параграфе проиллюстрируем структуру нормативов на примере театров федерального ведения, находящихся в ведении Минкультуры России (в 2012-2021 годах их численность варьировалось от 18 до 23).

Правила определения нормативных затрат в сфере культуры в формате общих требований устанавливаются приказом Минкультуры России по согласованию с Минфином России, а также региональными органами управления культуры. Указанные общие требования предписывают использование в качестве основы для базового норматива услуги (работы) натуральных норм, содержащихся в межгосударственных стандартах (ГОСТ), санитарных и строительных нормах (СНИП, СанПиН), иных стандартах. Поскольку в правовых актах, регулирующих отрасль культуры, отсутствуют

такие утвержденные натуральные нормы, учредителю необходимо осуществить их измерение путем применения:

- метода наиболее эффективного учреждения (рассчитываются нормы у выборочного учреждения с минимальным объемом затрат на оказание единицы государственной услуги);
- медианного метода (рассчитываются медианные значения по всей совокупности учреждений, оказывающих государственную услугу) [17].

На федеральном уровне был выбран метод эффективного учреждения. В первые два года применения базового норматива использовались натуральные нормы Российского академического молодежного театра, а с 2018 г. базовый норматив был рассчитан на натуральных показателях Государственного академического театра имени Евгения Вахтангова.

В общем виде затраты на содержание недвижимого и особо ценного движимого имущества, материальных затрат, услуг связи, транспорта и коммунальных услуг в составе базового норматива рассчитываются по формуле:

$$N_1 = n_1 \times P \quad (7)$$

где: n_1 – натуральная норма услуги;

P - стоимость (цена, тариф) услуги.

Для случая нормирования затрат на оплату труда работников:

$$N_2 = n_2 \times W \quad (8)$$

где: n_2 – натуральная норма рабочего времени;

W - размер повременной оплаты труда с учетом должностных окладов, ставок заработной платы, выплат компенсационного и стимулирующего характера с начислениями во внебюджетные страховые фонды.

В свою очередь, натуральная норма определяется:

$$n_1 = \frac{R(Q)}{G(Q)} \times r \quad (9)$$

где R (Q) – объем ресурса в натуральном выражении (кв.м., куб.м., ед., шт.), необходимом для оказания услуги за период t;

G (Q) – объем услуги, который был оказан выборочным или медианным учреждением за отчетный период t (например, количество зрителей за год, годовой фонд оплаты труда театра);

r – доля использования ресурса за период t (например, 90% времени использования недвижимого имущества для оказания услуги по показу спектаклей на стационаре, или 70% рабочего времени художественного руководителя, относящегося на оказание этой услуги).

Так, например, если стоимость уборки в здании театра площадью 10 000 кв.м. составляет 800 руб. за 1 кв.м., коэффициент использования для рассматриваемой услуги по государственному заданию 0,8, а объем услуги - 300 000 зрителей за год, то натуральная норма составит 10 000 / 300 000 × 0,8 = 0,026; соответственно затраты на уборку помещения в составе базового норматива будут определены в сумме 800 × 0,026 = 20,8 руб.

Расходы на коммунальные услуги содержание здания вполне могут рассматриваться в рамках натуральных норм, однако при расчете специфических затрат, непосредственно связанных с репертуаром театра, доказательность и убедительность представленного выше метода утрачивается. Рассмотрим, например, фрагмент расчета норматива на материальные затраты в рамках услуги на показ спектаклей на стационаре (см. табл. 8).

Таблица 8.

Фрагмент расчета норматива на показ спектаклей на стационаре для федеральных театров в ведении Минкультуры России (в части материальных затрат)

Наименование ресурса/ наименование услуги (работы)	Единица измерения	Объем ресурса в отчетном году	Стоимость единицы, руб.
Билетная продукция	шт.	148916	1,45
Рекламная продукция и прочая полиграфическая продукция	шт.	219140	41,94
Текущая замена элементов декораций	ед.	13964	40,98
Музыкальные инструменты	шт.	22	82 437,47
Звуковое оборудование	шт.	317	134 317,19
Световое оборудование	шт.	486	281 600,00
Оборудование для создания спецэффектов	шт.	17	163 513,83
Оборудование технологического телевидения	шт.	46	144 256,16
Театральные костюмы	шт.	870	34 788,87
Декорации	шт.	579	77 190,84
Реквизит (основные средства)	шт.	82	7 346,19
Авторское произведение (музыка, сценарий и др.)	шт.	38	187 627,59
Оборудование сцены	шт.	48	225 463,05

Источник: составлено автором по материалам исследования

Очевидно, простой количественный расчет нормы не имеет экономического смысла при отсутствии информации о характеристиках оборудования, видах инструментов и количестве лет эксплуатации, жанрах и формах спектаклей, для которых изготовлены декорации.

Не меньше противоречий и вопросов о методологии нормирования возникает при анализе общей динамики базового норматива и поправочных коэффициентов к нему.

В 2016-2018 годах базовый норматив даже не компенсировал среднюю стоимость посещения в федеральных театрах. Представляется, что его объем был существенно занижен по сравнению с реальными расходами театров в расчёте на одного зрителя (рис. 3). Начиная с 2018 года, применяется систематическая индексация базового норматива с учетом индекса потребительских цен в соответствии с прогнозом Минэкономразвития России. В 2021 году норматив не индексировался в связи с эпидемиологической обстановкой и существенным снижением показателей деятельности театров, а на 2022 году он утвержден в размере 2 124 руб.

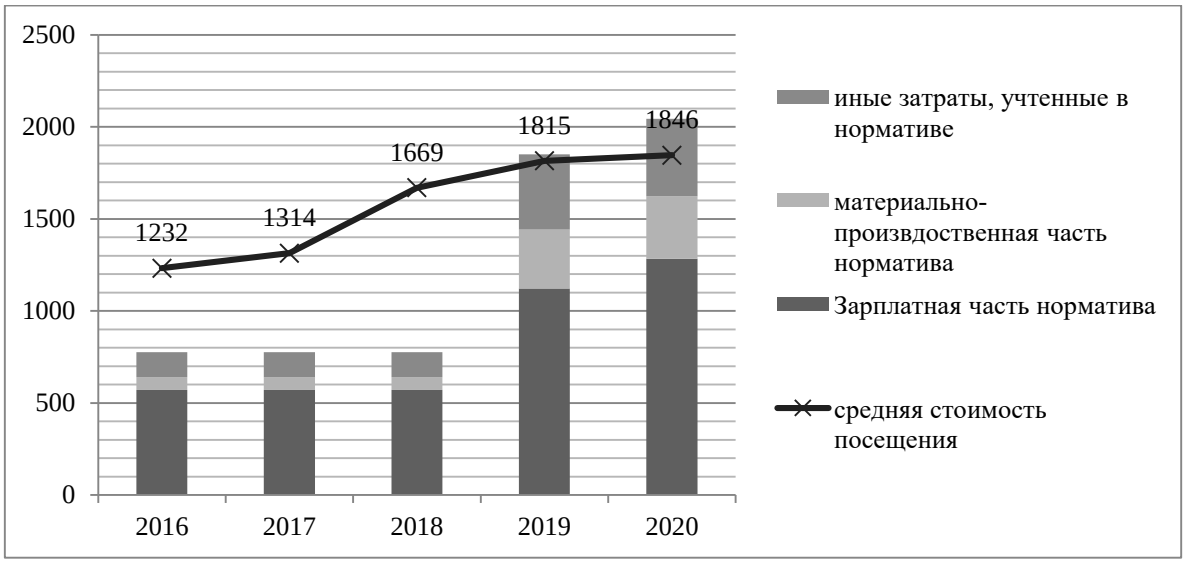


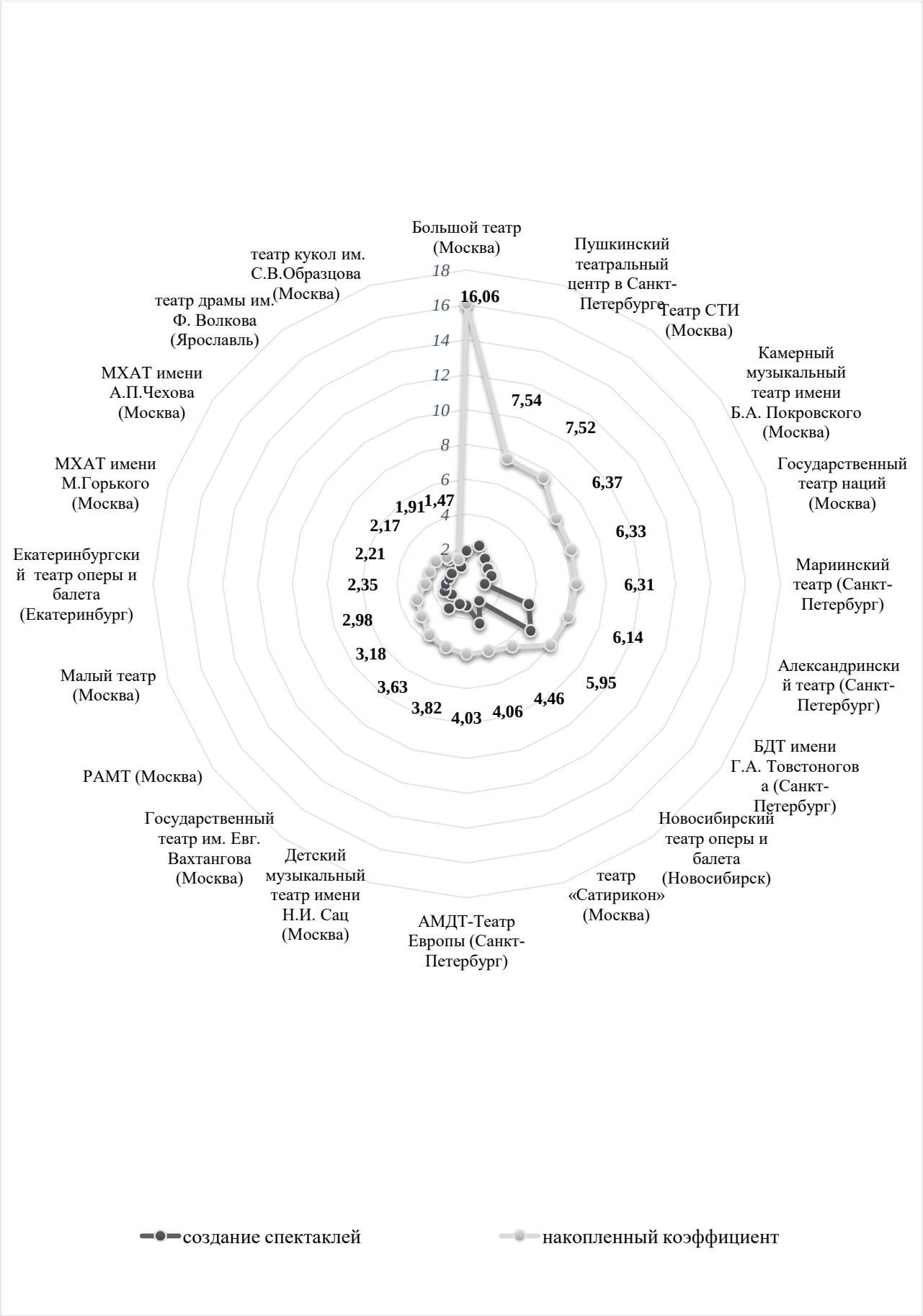
Рис.3. Базовый норматив на показ спектаклей на стационаре в расчете на 1 зрителя (для театров федерального ведения), руб.

Источник: составлено автором по материалам исследования

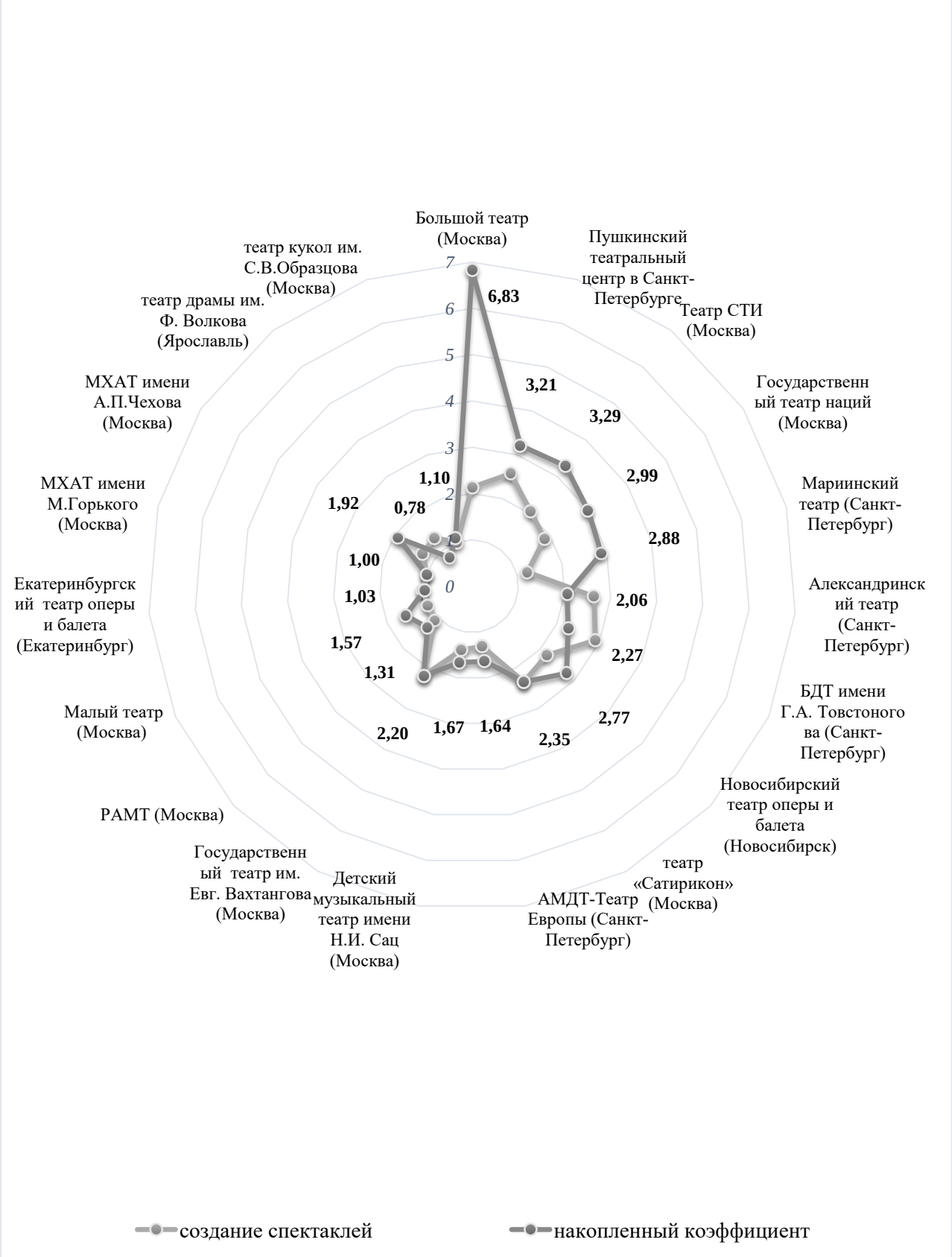
Необходимо отметить, что именно поправочные коэффициенты взяли на себя функцию «подгонки» объемов расчетных субсидий под традиционно предоставляемые суммы финансирования. На рис. 4 приведены суммарные корректирующие коэффициенты, применяемые к нормативам федеральных театров в 2018-2019 годах. Если в 2018 году норматив (775,04 руб.) умножался на более высокие коэффициенты, то в 2019 году норматив в целом был пересмотрен в сторону повышения (1849,79 руб.), а коэффициенты понижены.

При этом относительно наиболее распространенной группы московских драматических театров со зрительными залами до 1 тыс. человек стал применяться отраслевой коэффициент «1», а коэффициенты театров, относящихся к другим группам, корректировались относительно этой доминантной категории театров.

Суммарный корректирующий коэффициент получен путем перемножения всех отраслевых и территориальных коэффициентов для каждого театра.


Большой театр (Москва)
Пушкинский театральный центр в Санкт-Петербурге
Театр СТИ (Москва)
Камерный музыкальный театр имени Б.А. Покровского (Москва)
Государственный театр наций (Москва)
Мариинский театр (Санкт-Петербург)
Александринский театр (Санкт-Петербург)
БДТ имени Г.А. Товстоногова (Санкт-Петербург)
Новосибирский театр оперы и балета (Новосибирск)
театр «Сатирикон» (Москва)
АМДТ-Театр Европы (Санкт-Петербург)
Детский музыкальный театр имени Н.И. Сац (Москва)
Государственный театр им. Евг. Вахтангова (Москва)
РАМТ (Москва)
Малый театр (Москва)
Екатеринбургский театр оперы и балета (Екатеринбург)
МХАТ имени М.Горького (Москва)
МХАТ имени А.П.Чехова (Москва)
театр драмы им. Ф. Волкова (Ярославль)
театр кукол им. С.В.Образцова (Москва)
18
16
14
12
10
8
6
4
2
16,06
7,54
7,52
6,37
6,33
6,31
6,14
5,95
4,46
4,06
4,03
3,82
3,63
3,18
2,98
2,35
2,21
2,17
1,91
1,47
создание спектаклей
накопленный коэффициент

2018 год



2019 год

Рис. 4. Суммарный повышающий коэффициент к базовому нормативу и повышающий коэффициент на создание спектаклей, в 2018-2019 годах.

Источник: составлено автором по материалам исследования

Отдельно проиллюстрируем повышающие коэффициенты на создание спектаклей, учтенные в составе суммарных повышающих коэффициентов. Например, для Государственного академического Большого театра России суммарный коэффициент в 2018 году получен как произведение коэффициентов 1,89×1,6×3,75×1,41 (где 1,89 – коэффициент создания спектаклей, 1,6 – коэффициент для учреждений, включенных в объекты национального наследия, 3,75 – коэффициент для театров оперы и балета со вместимостью более 1 тыс. чел., 1,41 – территориальный коэффициент для Москвы). В 2019 году аналогичный коэффициент для рассматриваемого театра получен как произведение коэффициентов 2,13×1,6×2×1.

Для таких театров, как Российский национальный театр драмы (Александринский), БДТ им. Г.А. Товстоногова и театр драмы им. Ф. Волкова в Ярославле в 2019 году понижающий коэффициент территории с учетом уровня цен (г. Москва=1) оказал более сильное влияние, чем повышающий эффект от коэффициента «создания спектаклей».

Дифференциация в объемах субсидий у разных федеральных театров объясняется разницей в площадях и количестве работников, однако уместно говорить и о высокой необъясненной вариации. Из рис. 5 следует, что у некоторых театров затраты на 1 кв. метр и 1 зрителя, выраженные в трудовых человеко-рублях, выше расчетных нормативно-подушевых затрат (до применения коэффициента платной деятельности). Данное наблюдение позволяет сделать вывод о сниженной оценке расчетного норматива по сравнению с фактическим нормативом, при этом в рассмотренном примере у двух федеральных театров эта недооценка носит критический характер, и еще у трех – значительный. Представленных данных недостаточно для того, чтобы выявить театры с условно «завышенным» нормативом, поскольку сверх учтенных расходов на содержание имущества и заработную плату необходимо суммировать и прочие затраты (приобретение материальных запасов и нематериальных активов, оплата по гражданско-правовым договорам), однако для этого необходимо привести их к сопоставимым значениям. В любом случае, калькуляция дополнительных затрат будет только повышать стоимость одного зрителя или театрального билета.

Рис. 5. Нормативы на 1 кв.м. и на 1 зрителя в человеко-рублях в сопоставлении с расчетными нормативами на показ спектаклей (для театров федерального ведения, в 2017 году), в руб.

Источник: составлено автором по материалам исследования

Таблица 9.

Расчеты нормативов федеральных театров на показ спектаклей на стационаре (на основе фактических данных)

Виды сопоставимых нормативов, руб.	минимум	максимум	среднее значение	медиана
Норматив на содержание недвижимого имущества (на 1 кв. м.)	537,8	2 636,6	1 485,8	1 348,0
Норматив на коммунальные услуги (на 1 кв. м.)	433,2	1 386,2	730,7	685,9
Норматив на 1 зрителя (в человеко-рублях в расчете на количество работников)	731,3	4 360,6	2 310,7	1 444,1

Источник: составлено автором по материалам исследования

Минимальные затраты по содержанию имущества на 1 кв.м. наблюдаются в МХАТ им. М.Горького и Российском академическом молодежном театре.

Минимальный норматив на 1 зрителя в трудовых человеко-рублях - у Государственного театра имени Евг. Вахтангова (рекордное количество мероприятий в месяц и год в сочетании с высокой заполняемостью зала формируют показатель «эффективности» работников на самом высоком уровне у этого театра).

Примерно две трети норматива на показ спектаклей на стационаре в денежном выражении приходится на затраты, связанные с оплатой труда (детальная разбивка по видам расходов приведена на рис. 6).

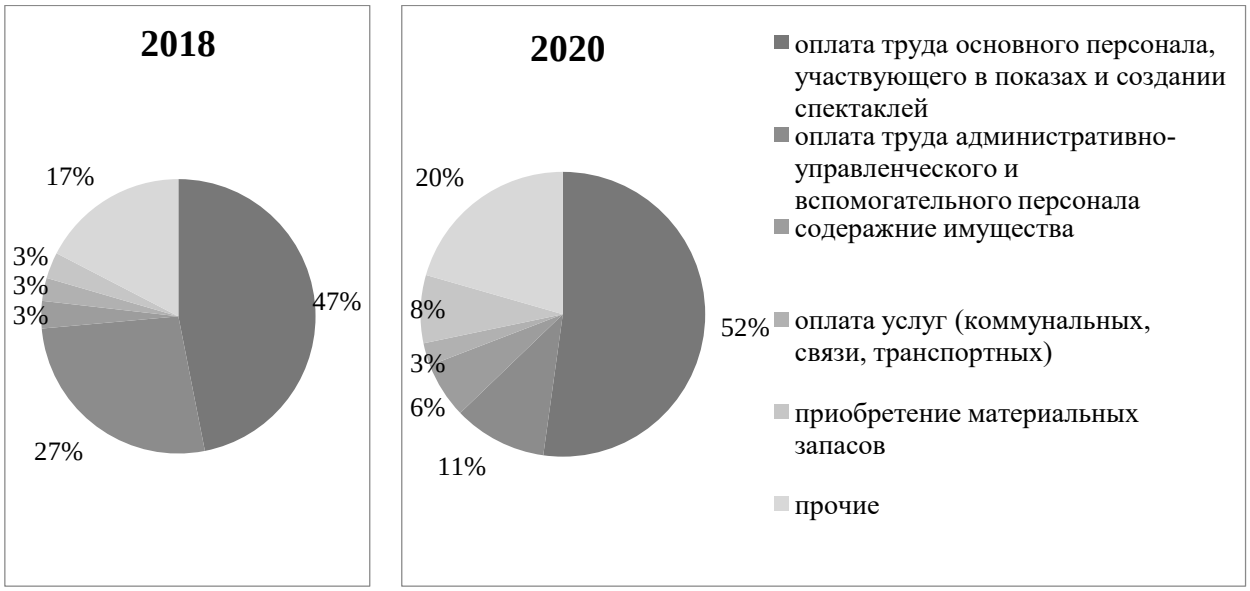


Рис. 6. Распределение затрат в базовом нормативе на показ спектаклей на стационаре в расчете на 1 зрителя в 2018-2020 годах (для театров федерального ведения), в руб.

Источник: составлено автором по материалам исследования

Рис. 7. Заработная плата в театрах: влияние майских указов и пандемии короновируса

Источник: составлено автором по материалам исследования

До кризиса, вызванного пандемией короновируса, в России на театры Москвы и Санкт-Петербурга приходилось 35% всех зрителей и 52% доходов от показов спектаклей на стационаре, при этом два самых крупных театра оперы и балета получали 16% доходов. Дифференциация экономического положения театров представляется еще более глубокой, если учесть разную долю субсидирования фонда оплаты труда в театрах. В среднем фонд в 2012 году покрывался из бюджетных средств на 79,3%, однако к 2018 году, целевому рубежу «майского указа», вопреки проводимым мероприятиям по повышению оплаты труда в отрасли культуры, доля снизилась до 75%. В федеральных театрах эта доля еще ниже и составила в 2018 году 65%.

В 2013-2018 годах общие расходы федерального бюджета на повышение заработной платы в отраслях социальной сферы (здравоохранении, образовании и науки, культуры) составили более 1 трлн руб., в том числе в сфере культуры – 49 млрд руб. (менее 5%).

Таблица 10.

Дополнительные бюджетные ассигнования на повышение оплаты труда в федеральных учреждениях культуры, млрд руб.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
федеральные учреждения культуры	6,7	8,3	6,9	8,3	8,5	10,3
федеральные учреждения культуры, учредителем которых является Минкультуры России	4,5	5,7	н/д	6,4	6,5	8,1
федеральные учреждения культуры, учредителем которых являются другие федеральные органы власти	2,2	2,6	н/д	1,9	2,0	2,2

Источник: Счетная палата Российской Федерации [111].

В соответствии с Указом Президента от 07.05.2012 № 597 учреждениям культуры доводились дополнительные средства на повышение оплаты труда работников двумя этапами. При этом формула доведения могла обеспечивать догоняющий рост к предыдущему периоду, когда органами статистики уже обработаны данные по стране, или к прогнозному значению, которое формирует Минэкономразвития России. Расчет дополнительной субсидии, которая доводилась театру для обеспечения догоняющего роста заработной платы, осуществлялся следующим образом:

$$S_n = (W_{reg}^{n-1} \times K_k^n - W_t^{n-1}) \times L_n, \quad (10)$$

где: S_n – дополнительная сумма субсидии театру в n-ом году,

K_k^n – коэффициент повышения заработной платы в регионе k в n-ом году, установленный субъектом Российской Федерации самостоятельно, но не ниже 1 в 2018 году,

W_t^{n-1} – заработная плата в театре в году n-1,

L_n – среднесписочная численность театра в году n, в котором значение заработной платы должно быть доведено до достигнутого уровня в экономике субъекта Российской Федерации.

$$S_n = (W_{reg}^n \times L_n) - (W_{theater}^{n-1} \times L_n) \quad (11)$$

По итогам мониторинга исполнения майских указов достижение запланированного значения средней заработной платы в театрах (100% по экономике субъекта Российской Федерации) достигнуто в 2018 году в 18, а 2019 году – в 31 регионе [64, С. 151].

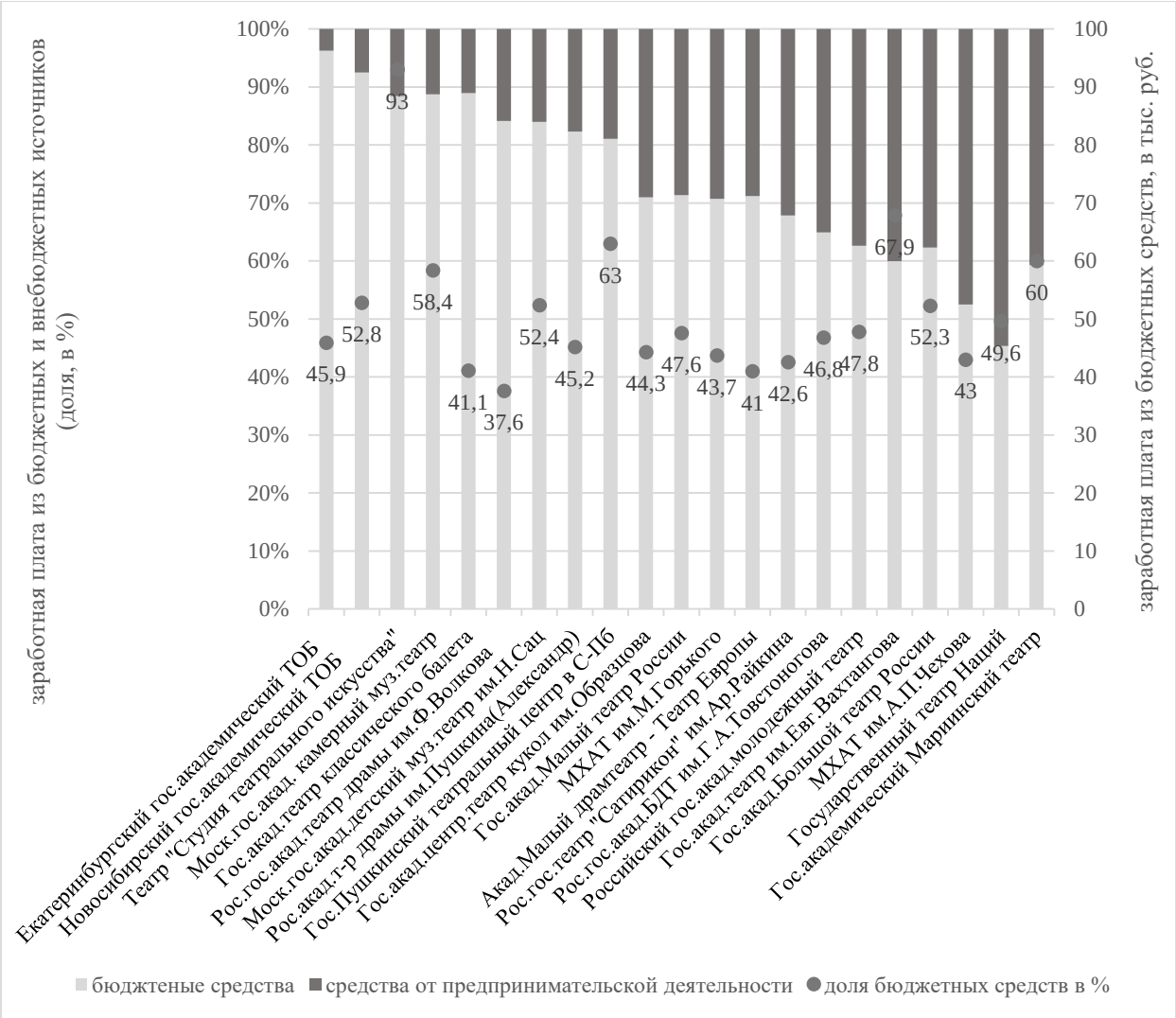


Рис. 8. Дифференциация заработной платы в федеральных театрах (в бюджетной части) в 2017 году.

Источник: составлено автором по материалам исследования

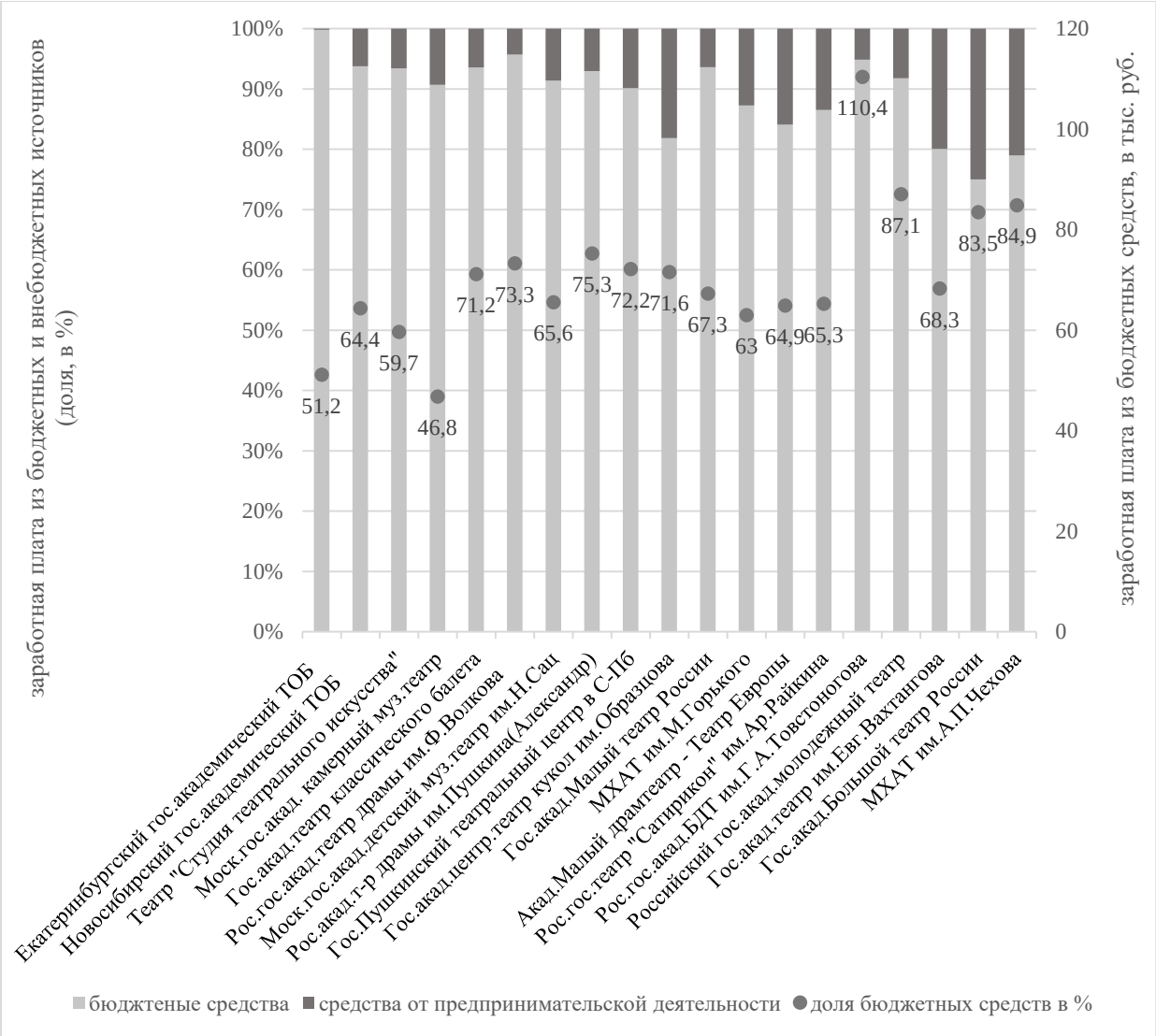


Рис. 9. Дифференциация заработной платы в федеральных театрах (в бюджетной части) в 2020 году.

Источник: составлено автором по материалам исследования

Примечание к рис.8 и рис. 9: точками обозначена среднемесячная заработная плата в театрах (измерение по правой вертикальной шкале, в тыс. руб.); доля бюджетных и внебюджетных средств в среднемесячной заработной плате продемонстрировано пропорциями светлых и темных столбцов диаграмм (измерение по левой вертикальной шкале, в %).

Генеральный директор Большого театра России В.Г. Урин уже указывал на тот факт, что часть расходов (например, фонд оплаты труда, оплата коммунальных услуг) должны не нормироваться, а быть безусловной константой в финансировании [122]. Очевидно, что пандемия коронавируса оказала влияние на структуру расходов, существенно повысив долю фонда оплаты труда. Данные изменения можно рассматривать двояко: с одной стороны, кажется обнадеживающей перспектива закрепления обязательств государства по субсидированию большей части фонда оплаты труда. Кроме того, в целом эта тенденция позволяет сократить дифференциацию в финансировании учредителем части фонда заработной платы: например, по федеральным театрам

бюджетная часть в этих расходах составляла 34,5-95,9% в 2017 году, а в 2020 году уже 73,3-99,9% (рис. 8 и 9).

С другой стороны, высвобождение в совокупном доходе средств от расходов на оплату труда приводит к стимулированию инновационной и инвестиционной деятельности – приобретению современного оборудования, увеличению количества новых постановок в репертуаре [81, С. 120]. Однако шоковая терапия пандемии короновируса в 2020-2021 годах привела к вымыванию постановочных расходов из общей суммы субсидии. В перспективе возврат к докризисному уровню постановочных затрат возможен либо в случае обратного перераспределения внутри структуры расходов, либо в результате дополнительной поддержки, на которую будут неспособны большинство органов управления культуры в регионах.

Тенденции последних кризисных лет приводят к мысли о перспективе распространения такой системы государственного задания, в которой будут уравнены финансовые возможности театров в части «базовых затрат» (заработной платы, коммунальных расходов, содержания имущества), финансируемых в соответствии с их реальной потребностью без применения к ним понижающего коэффициента платной деятельности. Необходимо учитывать, что в условиях макроэкономической нестабильности театры с б*о*льшим докризисным объемом внебюджетных доходов страдают сильнее, чем остальные, вследствие чего фактор «коммерческого потенциала» теряет свою актуальность. В то же время, помимо «базовых затрат» целесообразно выделить «вариативную часть» субсидии, предоставляемую в заявительном порядке по сметам, полностью отказавшись от весьма неуместного нормирования, например, в отношении гастрольных проектов, новых постановок.

Заключение

Система финансирования театров претерпела за последнее десятилетие значительные изменения. С начала 2000-х годов проводилась работа по реформированию бюджетного сектора экономики, ставившая перед собой задачу финансирования результатов, а не уставной деятельности учреждений, была завершена разработка нормативно-правовой базы с совершенно новым понятийным аппаратом, применённым к сети бюджетных учреждений, в том числе к театрам. Переход к подушевому нормативу в 2010-е годы стал нововведением, таившем в себе множество препятствий и упущений, нормативных коллизий и прочих «подводных камней». Конец переходного периода был ознаменован запуском в эксплуатацию специальной электронной системы, объединившей цепочку планирования, финансирования, контроля за расходованием и выполнением показателей государственных заданий на информационном ресурсе ГИИС «Электронный бюджет». Однако отсутствие учета отраслевой специфики деятельности театров при определении порядка предоставления субсидий помешало решению ряда вопросов в ходе масштабной бюджетной реформы. Проблема адекватной оценки результатов творческой деятельности и непрозрачности формирования субсидий, высокой необоснованной дифференциации в финансировании театров не решена до сих пор. Подход, предполагающий подушевое финансирование расходов в расчете на нормативное количество зрителей, вызывает острые дискуссии в профессиональном сообществе. Несмотря на завершение переходного периода в 2019 году, продолжается практика «подгонки» нормативов театров под выделенные лимиты бюджетных обязательств и ассигнований.

В пользу аргумента об ограниченной возможности функционирования театров в условиях рынка и самоокупаемости неоднократно упомянуты рыночные провалы, в частности, особенности «болезни цен и издержек», вынужденное вмешательство государства, призванное стимулировать производство и потребление культурных благ в большем количестве по сравнению с реальным, а также ограниченные возможности оптимизации финансово-хозяйственной деятельности, находящейся «на службе» у творческой миссии театров. Дискуссия о «болезни цен» и отставании производительности в сфере исполнительских искусств, обосновывающие невозможность постоянного экстенсивного роста показателей ведется преимущественно в научной среде, не оказывая должного влияния на государственную культурную политику. В отношении государственных театров достаточно активно насаждается принцип

максимизации внебюджетных средств и бюджетозамещения, экстенсивного пути развития, проявляющегося в установке к повышению количества спектаклей, зрителей вне научно-обоснованных подходов, исключительно под административным давлением учредителей, показателей дорожных карт, национальных проектов. Таким образом, государственное вмешательство не устраняет рыночные провалы, а иногда генерирует новый тип патерналистского изъяна, выраженного в коммерциализации, косвенно порождаемого механизмами бюджетирования, ориентированного на результат.

В настоящем исследовании предпринята попытка представить комплексный критический обзор действующей системы финансирования бюджетных театров во взаимосвязи с общими актуальными тенденциями в системе государственного управления отраслями и унаследованными от советского периода подходами к оценке деятельности в сфере культуры. Обзор управленческих и патерналистских провалов, многие из которых отмечены в настоящем исследовании впервые, требуют дальнейшего изучения и осмысления особенно с учетом того, что в современной литературе практически не освещены практики различных публично-правовых образований по формированию государственных заданий театрам разного уровня ведения.

Реалистически оценивая сложившуюся систему финансирования бюджетного сектора экономики, необходимо признать, что государство не может провозгласить даже в отношении социально значимых отраслей принцип наиболее полного субсидирования без встречных обязательств («возьмите средств в том объеме, в котором имеется необходимость»), поскольку бюджетное ограничение в том или ином виде должно присутствовать в любой модели финансирования. Представляется возможным выделить всего две модели поведения в системе отношений «государство-театр»:

- принуждение к экономии текущих средств, контроль очередности покрытия театрами расходов и формирования их доходов, закрытие за счет бюджетных средств образовавшегося убытка;
- предоставление театрам свободы внутреннего финансового планирования их расходов, политика невмешательства в распределение средств по статьям расходов вместе с фиксацией субсидии на определенном уровне, без взаимосвязи с реальными потребностями (за исключением учета текущей инфляции), что неоднократно повторялось органами управления культуры в разные периоды развития театрального дела в России.

Последняя модель управления в целом характеризует современный механизм финансирования бюджетных организаций культуры: театры вправе самостоятельно планировать статьи расходов, а планы финансово-хозяйственной деятельности (ПФХД) предоставляются в уведомительном

порядке. В то же время признаки первой модели частично напоминают подход к убыточным театрально-зрелищным предприятиям советского периода (в новых условиях хозяйствования уже был сделан шаг к самоокупаемости, к автономии внутреннего экономического планирования, однако не состоялся полный отказ от регулирования очередности покрытия затрат). Таким образом, задача государства в разные времена сводится к тому, чтобы разработать бюджетное ограничение (речь о нем шла выше), с учетом того, что процесс производства театрами общественных благ в строгом смысле не поддается нормированию. Естественно, что такое ограничение не может в достаточной степени быть обосновано при специфике культурных благ, в отсутствие точных критериев «эффективного производства».

Сметный подход до сих пор является вызывающим доверие механизмом обоснования расходов, который часто замещает или дублирует нормативный подход. На федеральном уровне, в случае проработки предложения о выделении средств из федерального бюджета на юбилейные праздничные мероприятия, творческие проекты, программы технической модернизации, содержание вновь введённых в эксплуатацию площадей и имущества, Минфин России, как правило, принимает к рассмотрению сметы на подобного рода потребности. Только после одобрения сметы и ее учета в проекте бюджета в рамках межведомственных согласований, потребность официально оформляется «по правилам» – путем пересчета потребности в нормативные единицы услуг и работ. Такая двойная работа проводится практически по всем впервые возникающим дополнительным потребностям.

Когда речь идет об упрощении процесса формирования государственного задания театров и его дальнейшего администрирования, несколько рационализаторских предложений лежат «на поверхности». При этом в некоторой степени они могут представлять собой частичный отказ от внедряемых с большим трудом механизмов нормирования, однако поводом для них являются вполне разумные основания.

Во-первых, нормативы с учетом всего спектра услуг и работ должны индексироваться ежегодно, а значит, требуют постоянного пересмотра. В ситуации, когда в регионе действует один театр каждого вида и жанра (оперы и балета, драматический, кукол, ТЮЗ) и корректирующие коэффициенты разрабатываются по сути индивидуально, применение единого базового норматива становится совершенно нецелесообразным, поскольку основная задача, заключающаяся в группировке и унификации затрат у разных субъектов экономической деятельности, в принципе отсутствует: норматив и система коэффициентов, разработанные специально для одного вида и жанра театра,

применяется только для него самого; театр сам для себя является и «модельным», и медианным учреждением.

Во-вторых, необходимо учитывать, что государственные и муниципальные театры немногочисленны в любом выборочном регионе (за исключением 83 театров в ведении Департамента культуры г. Москвы, 27 театров Министерства культуры Московской области, 30 театров Комитета по культуре г. Санкт-Петербурга, 18 театров Минкультуры России). В среднем на каждого учредителя приходится менее 7 театров. Таким образом, для учредителей определение бюджетного финансирования подведомственных театров на основании смет, представляется более доступной и реализуемой задачей по сравнению с нормативным подходом.

Кроме того, ряд учреждений имеют подразделения (филиалы) в других регионах России, помимо основного. По общему принципу учредитель доводит до такого учреждения субсидию, учитывающую потребности региональных филиалов, а также объем услуг и работ, которые должны быть оказаны и выполнены консолидировано всеми подразделениями; далее головное подразделение самостоятельно определяет субсидии и показатели государственного задания, которые должны выполнить филиалы. Естественно, что материальные расходы, трудозатраты, средние цены на билеты и нормативы в регионах существенно отличаются друг от друга, а применяемый в настоящее время нормативный подход и порядок доведения субсидии этой дифференциации не учитывает.

Наконец, вспоминая об основополагающих принципах реформ в период «театрального эксперимента», среди которых – расширение свобод хозяйствующих субъектов, а также предусмотрительность, отметающая непогрешимость спущенных «сверху» показателей, необходимо исключить неоправданное избыточное регулирование и предоставить учреждениям право выбора в тех обстоятельствах, в которых по определению возможна опциональность. Так, например, услуга «Показ (организация показа) спектаклей (театральных постановок)», в которой преимущественно выражена основная деятельность репертуарных театров, в настоящее время может быть оценена учредителем как посредством числа зрителей, так и количества показов спектаклей – выбор единицы измерения услуги осуществляет учредитель. В третьей главе монографии подробно разобраны методологические отличия этих двух показателей и, поскольку явным преимуществом ни один из них не обладает, представляется разумным в рассматриваемом случае закрепить за театрами право самостоятельного выбора соответствующего показателя для оценки своей деятельности.

Следует отметить, что права по самостоятельному формированию перечней услуг и работ используются субъектами Российской Федерации не в полном объеме, поскольку сбор информации в разрезе услуг и работ, а не в разрезе учреждений, значительно более обременен трудозатратами, который, однако, не приводит к качественному нормированию, отвечающему здравому смыслу и индивидуальному подходу.

С учетом изложенных выше аргументов представляется разумным предусмотреть в действующем законодательстве несколько изъятий, касающихся утверждения государственных (муниципальных) заданий театрам:

- разрешить органам управления культуры отказаться от нормативного финансирования в пользу сметного в том случае, если учреждение культуры (театр, в равной степени, как и оркестр, филармония) является единственным учреждением, работающим по коду 90.01 ОКВЭД);
- предоставить органам управления культуры возможность отказаться от нормативного финансирования в пользу сметного в отношении учреждений, имеющих два и более подразделений, работающих в разных субъектах Российской Федерации (или сделать правомерной практику установления государственным заданий головному подразделению и каждому филиалу по отдельности);
- закрепить в нормативно-правовых актах федерального значения и субъектов Российской Федерации обязанность ежегодно индексировать норматив на оказание услуги (выполнение работы) с запретом обратного (понижающего) действия поправочных коэффициентов. Индексирование норматива, а не суммы субсидии должно естественным образом стимулировать театры, имеющие высокие показатели деятельности. Вместе с тем такая индексация не должна быть единственной мерой поощрения;
- закрепить такой механизм создания новых постановок, реализации гастрольных и фестивальных проектов, в соответствии с которым эти виды работ были бы принципиально выведены из нормативной системы финансирования, а средства на них распределялись бы исключительно на основании конкурсно-заявительных механизмов с привлечением профессионального сообщества для надлежащей экспертной оценки.

Показательно, что суммы налоговых платежей на имущество и на землю, которые компенсируются театрам и другим бюджетным учреждениям культуры в рамках субсидии на выполнение государственного задания, не исходят из какого-либо нормативного построения, а рассчитывается непосредственно из налогооблагаемой базы (необходимо, однако, заметить, что на них также распространяемся коэффициент платной деятельности). Таким образом, налоги – единственные расходы театров, исключенные из нормирования, при

этом в случае увеличения налогооблагаемой базы оперативно доводятся дополнительные средства в том году, когда оно было осуществлено. Очевидно, что расчет среднего значения по налоговым платежам является собой такой же нонсенс, как показатель «средней температуры по больнице». В связи с этим не может не быть замечен тот факт, что Минфин России при разработке типовых общих требований к нормированию предусмотрел особый способ финансирования налоговых обязательств учреждений, однако не сделал подобного исключения для других видов расходов. Тем не менее, предпосылки для таких исключений объективно существуют. Представителями профессионального сообщества (впервые – при обсуждении паспортов услуг и работ для федеральных театров в Минкультуры России в 2016 году) неоднократно было указано на то, что среднеарифметические или медианные значения некорректно применять в основе большинства постановочных расходов театров, таких как: изготовление декораций и костюмов, создание и использование художественных произведений, авторские отчисления и гонорары. Необходимо учитывать, что для перечисленных видов расходов такие усредненные оценки не имеют экономического смысла и могут существенно варьироваться (в несколько десятков раз), в зависимости от спецификации театральных постановок. Представляется вполне вероятным выявить в некоторых отраслях (не только в сфере культуры) обширный перечень расходов, которые не поддаются однозначному нормированию, – в этой связи в ходе реализации бюджетной реформы особенно важно предоставить «окна возможностей» некоторым экономическим субъектам, отступные пути для нетипичных случаев формирования стоимости и специфических видов деятельности.

Вызывает сожаление и тот факт, что на федеральном уровне Минфином России отвергнуты предложения о нормировании содержания имущества как отдельной услуги, хотя таким подходом уже несколько лет успешно руководствуется Департамент культуры г. Москвы в отношении подведомственных театров. В представлении создателей и идеологов системы финансирования бюджетного сектора средства субсидии могут предоставляться получателям только под конкретные результаты. На протяжении последнего десятилетия эта управленческая установка оказалась настолько сильной, что даже в условиях экономического кризиса, вызванного распространением короновируса COVID-19, девальвировавшего на протяжении двух лет многолетний стимул бюджетных учреждений привлекать как можно больше внебюджетных доходов, представление о фундаментальных основах финансирования так и не изменились, а новые патерналистские устремления и тенденции не появились.

Каковы же дальнейшие перспективы развития организационно-финансового механизма репертуарных театров и роль учреждений в этом процессе? На Совете по культуре и искусству при Президенте Российской Федерации, состоявшемся 27 октября 2020 г., В.Ю. Музычук, отметив ряд проблем, связанных с ассоциированием отрасли культуры со сферой услуг и оценкой творческой деятельности по результатам, предложила отказаться от формирования государственного задания театрам и всем учреждениям культуры в целом. Ответ Президента можно понимать двояко, в том числе была отмечена «тонкая вещь: если нет вообще госуслуг, то тогда не может быть и госзадания, и тогда государственные деньги можно направить на что угодно <…> Программа развития сама по себе ничего не стоит, если она не наполнена конкретным содержанием» [115]. Следует признать, что перспективы отмены или резкого поворота к альтернативным принципам финансирования организаций культуры, чрезвычайно малы. Полностью отказаться от унифицированных подходов скорее не удастся, однако законодательные нормы-изъятия для конкретных областей применения в сфере культуры в случае обоснования специфики и активного лоббирования своей позиции профессиональным сообществом принимаются государством охотно и в большинстве случаев ведут к переменам (как и в государственных закупках, независимой оценке качества (НОК), требованиях антикоррупционного законодательства). Аналогичные изъятия должны быть проработаны творческим сообществом и в отношении государственного задания театров.

Финансовая стабильность театров во многом зависит от активной позиции профессионального сообщества: целый ряд законодательных инициатив последних лет в сфере культуры можно вменить в заслугу творческим деятелям, их глубокому знанию своего дела, искусству убеждения и аргументации, обращенной к властным структурам. Без участия творческой общественности дальнейшее совершенствование механизмов государственного финансирования также не будет возможным, особенно на завершающем этапе реформы, когда практически потерян интерес к итогам ее осуществления, как со стороны идеологов и разработчиков, так и со стороны театров и их учредителей, адаптировавшихся к ставшим привычными изъянам системы управления и финансирования. Кроме того, стоит отметить, что в сложные времена, отягощенные макроэкономической нестабильностью, эпидемиями, дипломатическими кризисами и внешнеполитическими конфликтами, организации культуры не смогут рассчитывать исключительно на поддержку государства, – в новом десятилетии вопрос о развитии институтов общественной поддержки культуры становится на повестке дня все более важным.

Приложения

КОЛИЧЕСТВО ТЕАТРОВ В РСФСР / РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (ВСЕХ ВЕДОМСТВ), УЧАСТВУЮЩИХ В СТАТИСТИЧЕСКОМ НАБЛЮДЕНИИ, В 1935-2020 ГГ.*

1935	*1940*	*1950*	*1955*	*1960*	*1965*	*1970*	*1975*	*1980*	*1985*	*1988*	*1990*	*1992*
381	465	304	284	298	293	310	313	324	338	358	382	421
1994	*1995*	*1996*	*1998*	*1999*	*2000*	*2001*	*2002*	*2003*	*2004*	*2005*	*2006*	*2007*
460	470	489	523	539	547	556	571	568	579	588	590	594
2008	*2009*	*2010*	*2011*	*2012*	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*
586	601	604	618	643	658	661	665	651	649	657	671	669

Источники: составлено автором по материалам:
Культурное строительство СССР: стат. сб. – Москва: Госпланиздат, 1940. – С. 184.
Культурное строительство РСФСР: стат. сб. – Москва: Гос.стат. изд-тво, 1958. – С. 424-425.
Театры Российской Федерации в цифрах. ГИВЦ Минкультуры России 1994-2019 гг.
Россия в цифрах. 2001: стат. сб. – Москва: Росстат, 2001. – С. 131.
Россия в цифрах. 2007. стат. сб. – Москва: Росстат, 2007. – С. 149.
Россия в цифрах. 2020: стат. сб. /. – Москва: Росстат, 2020. – С. 167.
* *Примечание:* данные приведены согласно официальной статистике Росстата и Минкультуры России, однако некоторая часть театров в частной форме собственности систематически не предоставляет форму 9-НК в органы статистики. Согласно Переписи театров, проведенной Лабораторией «Театра Будущего» при РАТИ-ГИТИС, общее число театров в 2020 г. – 1762.

КОЛИЧЕСТВО ПОСЕЩЕНИЙ ТЕАТРОВ В РСФСР / РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (С УЧЕТОМ СТАЦИОНАРНЫХ, ВЫЕЗДНЫХ И ГАСТРОЛЬНЫХ СПЕКТАКЛЕЙ), В 1940-2018 ГГ.

1940	*1950*	*1955*	*1960*	*1965*	*1970*	*1975*	*1980*	*1985*	*1988*	*1990*	*1992*
53,8	42,9	48,7	56,8	63,8	69,8	71,3	71,0	72,9	63,3	55,6	44,2
1994	*1995*	*1996*	*1998*	*1999*	*2000*	*2001*	*2002*	*2003*	*2004*	*2005*	*2006*
34,6	31,6	29,1	27,6	29,3	30,8	31,0	30,1	29,1	28,2	28,0	28,6
2007	*2008*	*2009*	*2010*	*2011*	*2012*	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*	*2018*
29,3	30,4	30,2	31,0	32,9	33,9	35,8	37,2	38,2	38,9	39,6	40,8

Источники: составлено автором по материалам:
Культурное строительство СССР: стат. сб. – Москва: Госпланиздат, 1940. – С. 184.
Культурное строительство РСФСР: стат. сб. – Москва: Гос.стат. изд-тво, 1958. – С. 424-425.
Театры Российской Федерации в цифрах, ГИВЦ Минкультуры России [Электронные ресурсы] 1994-2019 гг.
Россия в цифрах. 2001: стат. сб. – Москва: Росстат, 2001. – С. 131.
Россия в цифрах. 2007. стат. сб. – Москва: Росстат, 2007. – С. 149.
Россия в цифрах. 2020: стат. сб. /. – Москва: Росстат, 2020. – С. 167.

ДОЛЯ БЮДЖЕТНЫХ СРЕДСТВ В ДОХОДАХ ТЕАТРОВ РОССИИ И ОКУПАЕМОСТЬ ИХ РАСХОДОВ ЗА СЧЕТ СРЕДСТВ ОТ ПРОДАЖИ БИЛЕТОВ, В 2000-2020 ГГ.

год	бюджетные средства, млрд. руб.	доля бюджетных средств в общей сумме поступлений доходов, %	поступления от продажи билетов (стационар), млрд. руб.	расходы за год, млрд. руб.	доля покрытия расходов за счет средств от продажи билетов, в процентах
гр.1	гр.4	гр.5	гр.6	гр.7	гр.8
2000	2,5	**60,6**	0,8	4,1	**19,9**
2003	7,8	**65,9**	2,3	11,4	**20,1**
2005	11,8	**70,0**	2,9	16,7	**17,5**
2008	26,3	**76,8**	5,5	32,8	**16,9**
2011	36,6	**70,6**	8,4	50,9	**16,5**
2014	53,4	**73,1**	14,8	72,3	**20,5**
2016	55,6	**68,6**	18,6	79,3	**23,5**
2018	68,1	**68,4**	22,8	98,0	**23,2**
2019	79,1	**69,4**	25,1	107,3	**23,4**
2020	87,7	**88,5**	10,7	98,9	**10,8**

Источники: составлено автором по материалам:
Театры Российской Федерации в цифрах. ГИВЦ Минкультуры России 1994-2019 гг.

ДИНАМИКА КОЛИЧЕСТВА ЗРИТЕЛЕЙ И СПЕКТАКЛЕЙ (МЕРОПРИЯТИЙ) НА СТАЦИОНАРЕ В 2000-2020 ГГ.

год	количество зрителей в Российской Федерации, тыс. чел.	в том числе на стационаре, тыс. чел.	количество показов спектаклей на стационаре, всего	коммерческая вместимость, мест	среднее число зрителей на спектакле (на стационаре)
гр.1	гр.2	гр. 3	гр.4	гр.5	гр.6
2000	29 706,1	23 166,7	83 503	224 204	**277**
2003	28 674,8	22 678,7	87 588	236 526	**259**
2005	27 463,5	21 303,8	89 755	239 156	**237**
2008	29 488,1	22 655,3	94 166	232 976	**241**
2011	32 565,1	25 645,3	112 126	251 966	**229**
2014	36 602,4	28 931,4	121 823	258 778	**237**
2016	38 195,6	30 396,8	131 087	265 455	**232**
2018	39 824,5	31 864,2	137 099	271 539	**232**
2019	40 181,2	33 183,3	147 799	280 367	**225**
2020	16 055,8	14 248,2	83 647	279 576	**170**

Источники: составлено автором по материалам:
Театры Российской Федерации в цифрах. ГИВЦ Минкультуры России 1994-2019 гг.

Примечания

Примечание 1. Необходимо отметить ставшую классикой теорию В.Баумоля и В.Боэна о феномене отставания производительности в сфере культуры от средней по экономике, которая также обуславливает более быстрый рост издержек в театрах по сравнению с другими отраслями экономики. В знаменитом исследовании «Исполнительские искусства: экономическая дилемма», опубликованном в 1966 г., В.Баумоль и В. Боуэн впервые констатировали, что производительность труда в сфере культуры отстает от производительности в среднем по экономике и доказали закономерность данного феномена теоретически и эмпирически, основываясь на отраслевой статистике США, а также на конкретных примерах в сфере исполнительских искусств (Лига Бродвейских театров, Метрополитен опера, Нью-Йоркская филармония, симфонический оркестр Цинциннати, театр «Друри-Лейн» и др.). В производственном секторе экономики росту производительности способствуют новые технологии и научно-технический прогресс, концентрация и накопление капитала, экономия на масштабе производства и повышение образования персонала. Однако, технологические достижения (авторы приводят в качестве примеров развитие телевидения, авиации, совершенствование профессиональной осветительской и офисной техники, систем кондиционирования) хотя и имеют некий положительный эффект для организаций культуры, но не оказывают непосредственного влияния на живое исполнение, т.е. на производительность творческого труда. «Благодаря человеческой изобретательности был найден путь к значительному сокращению живого труда, необходимого для производства автомобиля, но никто еще не преуспел в том, чтобы при исполнении 45-минутного квартета Шуберта затратить меньше усилий, чем три человеко-часа», – констатируют авторы. Они также показали, что, например, рост зарплат в автомобильной промышленности на 4% ежегодно обусловлен технологическим прогрессом и высвобождением трудовых ресурсов, в то время как у работников в сфере исполнительского искусства издержки труда на единицу выпуска (labor costs per unit, англ.) год от года остаются на одном и том же уровне. Феномен отставания производительности в сфере культуры от средней по экономике имеет еще два последствия: (1) отставание уровня заработной платы в сфере искусства от среднего, которое может привести к оттоку кадров в другие сектора экономики с конкурентоспособным уровнем оплаты; (2) более высокий по сравнению со средним по экономике темп роста издержек в случае, если уровень заработной платы в исполнительских искусствах повышается искусственно, без

соответствующего ему роста производительности, поскольку количество спектаклей не увеличивается. Постоянный рост издержек стимулирует театры повышать цены на билеты, которые, согласно Баумолю и Боуэну, сдерживаются с учетом: (1) иерархии потребностей потребителей, в которой искусство и культура занимают не первое место; (2) конкуренцией и наличием наряду с посещением театра различного рода субститутов для проведения досуга; (3) морально-этических соображений: «неприемлемо превращать Метрополитен оперу в эксклюзивный ресторан», поскольку в условиях высокой и постоянно повышающейся стоимости билетов доступ к искусству в конечном счете будет иметь только элита.

Предпосылки В. Баумоля и В. Боуэна об отставании производительности в сфере культуры, неоднократно проверяли и снова подтвердили, в том числе: Д. Тросби и В. Гринсбург, С. Глоберман и С. Бук, С. Шварц и Г. Гринфилд, М. Фельтон, Дж. Хельбрун, А.-К. Ласт и Х. Витцель, А.Я. Рубинштейн. Способы, которые могут быть предложены для преодоления «болезни цен и издержек» не так разнообразны: «Вебленовский» подход (с учетом теорий Т. Веблена, объясняющих демонстративное потребление богатых индивидуумов) предполагает, что организации исполнительских искусств должны найти способ представить свой продукт как привлекательную и желанную роскошь и повышать сборы за счет повышения эластичности спроса по доходу на театральные билеты. «Маршалианский» подход (основанный на трактовке спроса и предложения А. Маршала) предлагает расширять аудиторию, без сосредоточения на потребителях «премиум»-класса. Оба подхода не решают проблему по своей сути и предлагают лишь способ адаптации к последствиям «болезни цен» с использованием эластичности спроса.

Журнал экономики культуры (Journal of cultural economics) по случаю 30-летия книги В. Баумоля и В. Боуэна в 1996 году собрал труды ведущих экономистов, отметивших работу ученых как новую веху в развитии исполнительских искусств и других отраслей – отпрысков «буамолевской» экономики, к которым она оказалась также применима. Среди них – образование, наука и медицина. По замечанию А.Я. Рубинштейна, теория У. Баумоля в XXI веке переживает новый ренессанс: Йохан Хартвиг (Jochen Hartwig), Марк Помп и Сунчица Вуич (Marc Pomp, Sunčica Vujić), а позже – Лори Дж. Бейтс и Рексфорд Э. Сантерре (Laurie J. Bates) (Rexford E. Santerre) подтвердили ее существование в экономике здравоохранения США и странах ОЭСР (Организации экономического сотрудничества и развития). Изучению «болезни Баумоля» в образовании посвящены статьи Р. Нека и М. Гетцнера (Reinhard Neck, Michael Getzner), И.В. Абанкиной.

Примечание 2. На современном этапе развития информационных технологий процесс планирования репертуара может осуществляться театрами с использованием передового программного обеспечения, разработанного для управления проектами (Microsoft Project, Oracle Primavera, Spider Project, GanttProject, SAP Project, HPPM). Однако, процесс планирования в театральном деле в значительной степени зависит от человеческого фактора, невзирая на то, что достигнут явный прогресс в обработке данных, особенно в последние два десятилетия.

Примечание 3. В период проведения «театрального эксперимента» были расширены права руководителей театров и художественных советов в отношении формирования репертуара, разрешено привлекать авторов пьес для работы над спектаклями (на срок до 3-х месяцев), в академических театрах появилась возможность введения в штат должности художественного руководителя (с 1989 г. она введена повсеместно, в большинстве театров). Также стоит отметить существенное расширение прав творческих коллективов в области труда и материального стимулирования, что дало возможность повысить уровень заработной платы на 15-20%. В ходе театрального эксперимента была изучена практика ценообразования на театральные билеты. Руководителям театров было предоставлено право устанавливать надбавки и скидки до 50% к фиксированной цене. На практике введенная мера привела к тому, что театры активно использовали только надбавки и практически не предоставляли скидок, что вызвало рост цен на билеты у театров-участников эксперимента. Действие эксперимента в целом совпало с общим изменением цен в РСФСР, – в совокупности оба фактора привели к росту цен на театральные билеты за два года в среднем на 25,3%. [82, С. 90].

Примечание 4. Средства фонда творческо-производственного и социального развития использовались театрами с согласия трудовых коллективов на укрепление материально-технической базы, жилищное и культурно-бытовое строительство, бытовые и другие нужды коллективов театров. Театры получили ряд других прав в области финансово-хозяйственной деятельности, включая закупки через оптовую торговлю и розничную торговую сеть, неограниченное кредитование (без ограничения по сумме, цели и кредитору), установление надбавок и скидок к действующим ценам на 80% билетов, поступающих в продажу (20% билетов должны были продаваться по утвержденным ценам). Новацией стала возможность реорганизации и ликвидации театров местными органами, без участия Министерства культуры СССР (РСФСР).

Примечание 5. В музеях-заповедниках дети-последователи великих основателей, выросшие в творческой среде, связывают свою дальнейшую жизнь с музеем, который зачастую является градообразующим объектом (в качестве примеров – Музей-усадьба Л.Н.Толстого «Ясная Поляна», Государственный музей-заповедник М.А.Шолохова», Государственный мемориальный и природный музей-заповедник И.С.Тургенева «Спасское-Лутовиново», Государственный мемориальный историко-художественный и природный музей-заповедник В.Д.Поленова).

Примечание 6. Услуги культуры относят к мериторным благам, спрос на которые со стороны индивидуумов отстает от «желаемого обществом» и стимулируется государством, намеренным скорректировать частный потребительский выбор. Р. Магрейв предполагал существование «общих потребностей», наличие неких квазиобщественнных предпочтений у большинства членов общества, с учетом которых государство стремится установить общие нормы потребления товаров и услуг (к ним он относил сохранность исторических мест, уважение к национальным праздникам, природе или почтение перед эрудицией и искусством).

Мотивы и обоснования государственного финансирования сферы культуры, которые взаимоувязаны с закономерностями и особенностями производства и потребления культурных благ, как правило, приводятся в теории общественных благ (П. Самуельсон), теории мериторных благ (Р. Масгрейв), концепции опекаемых благ (А.Я.Рубинштейн, Р.С.Гринберг). Самуэльсон придерживался строгого разделения совокупности товаров и услуг на частные и общественные блага, при этом последние обязаны удовлетворять двум обязательным качествам - неисключаемости (потребителя невозможно исключить из общего, совместного и неизбирательного потребления) и несоперничества (потребление общественного блага одним человеком не сокращает объем потребления другого индивида). Научные воззрения П. Самуэльсона были значительно развиты Р. Масгрейвом, автором расширительной версии и понятия социально значимого блага. Именно его предложения классифицировать блага исходя из разных комбинаций и степени выраженности несоперничества и неисключаемости представляют особую ценность при рассмотрении театральной деятельности, в которой преобладают услуги, не являющиеся в строгом понимании ни общественными, ни частными. Показ спектакля в театре на 1000 мест можно рассматривать в качестве совместного потребления индивидуумами общественного блага, иными словами, как «пучок частных благ» (понятие принадлежит Рональду Коузу). Размер пучка в таком случае связан с границами потребления и с границами несоперничества, поскольку полупустой зал будет означать несоперничество в

потреблении, хотя необходимо учитывать различия в ценовой распоясовке и характеристиках обзора, которые в свою очередь могут привести к менее или более выраженному спросу на билеты разных ценовых поясов, создав в определенных сегментах соперничество в потреблении, а в других – его отсутствие. Таким образом, и несоперничество, и неисключаемость выражены в театральной услуге в некоторой степени. Присутствие хотя бы одного из свойств общественного блага в умеренной степени дает нам право отнести его к смешанным общественным товарам, нуждающимся в государственной поддержке.

Примечание 7. После принятия Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» максимальная сумма для осуществления закупок у единственного поставщика сначала составляла 100 тыс. руб., затем до 400 тыс. руб., начиная с 2019 г. – до 700 тыс. руб. При этом максимально допустимые суммы годового объема закупок для заключения контрактов с единым поставщиком установлены на уровне 5 млн руб. или 50% совокупного годового объема закупок заказчика или 50 млн руб.

Примечание 8. Данное положение установлено п. 5 и п. 17 ч. 1 ст. 93 Федерального закона. В пояснительной записке к законопроекту, внесенному в Государственную Думу, отмечалось: «Музыкальные инструменты, изготовленные одним производителем, обеспечивают лучший ансамбль, слаженность и однородность звучания. От этого зависит качество игры оркестра, поэтому в лучших симфонических оркестрах мира используются инструменты определенной системы, принадлежащие одному изготовителю. Без указания конкретной марки неповторимые тембровые характеристики инструмента определенного производителя не подлежат исчерпывающему формализованному описанию. Ведущие фирмы-производители имеют собственные традиции изготовления и интонировки инструментов, придающие им «собственное» звучание, что определяет их особую ценность. Ремонт другой фирмой нивелирует «индивидуальность» инструмента».

Примечание 9. Апробация (сбор и обработка данных) проходила в более чем 20 театрах, в том числе в Государственном академическом Большом театре России, Государственном академическом Малом театре, Детском музыкальном театре имени Н.И.Сац, Российском академическом молодёжном театре, Театре Олега Табакова, Московском Губернском театре, Московском театре оперетты, а также ряде региональных ТЮЗов и детских театрах (в Московской, Тульской, Брянской областях). Предварительно проект направлялся в марте 2018 г. в Союз

театральных деятелей, Союз концертных организаций, Ассоциацию музыкальных театров России.

Примечание 10. В порядке эксперимента в соответствии с утвержденным в 1976 г. «Положением о формировании творческим составов в театрах» в 15 территориях переизбрание на творческие должности осуществлялось с участием художественных советов; директора имели право приглашать работников по срочным договорам на 3 года. По замечанию Б.Ю.Сорочкина, переизбрание осуществлялось Художественным советом как «наиболее активной и авторитетной частью театрального коллектива» и результаты первых переизбраний в 1976 г. (из 1200 работников 88% были назначены на должности) в целом подтвердили «жизнеспособность и плодотворность новой системы», обязательность «творческого отчета» повысили самоотдачу, требовательность и трудовую дисциплину в коллективах.

Примечание 11. Коэффициент «особо ценные объекты культурного наследия» применяется для Государственного академического Большого театра России, Мариинского театра, Малого театра России, МХАТ имени А.П.Чехова, Александринского театра, драматического театра имени Ф. Волкова в Ярославле.

Примечание 12. Аналоги этой государственной работы впервые появились в 2016 г. в Базовом перечне Минфина России «Обеспечение предоставления государственных (муниципальных) услуг и работ в бюджетной сфере». Только в 2018 г. в Базовом перечне были предусмотрены работы по организации мероприятий, а формирование соответствующих реестровых записей стало осуществлять Минкультуры России.

Примечание 13. Если полученные субъектом Российской Федерации субсидии или иные межбюджетные трансферты из федерального бюджета предназначаются для конечных получателей – региональных учреждений культуры, то региональные органы управления культуры также направляют им полученные средства из бюджета другого уровня в качестве субсидий на иные цели: прямые перечисления средств в обход вертикали бюджетной системы и непосредственного учредителя учреждения не предусмотрены законодательством.

Примечание 14. Приводятся данные Шевченко А.А., обработанные в рамках выполнения в 2020 г. выпускной квалификационной работы «Введение грантовой системы финансирования в сфере культуры (на примере г. Москвы)» под научным руководством Л.В. Ошарина и К.В. Чернышева в ФГБОУ ВО «Школа-студия (институт) имени Вл. И. Немировича-Данченко при Московском

Художественном академическом театре имени А.П. Чехова» (Школа-студия МХАТ).

Примечание 15. В регионах вопрос реорганизации рассматривается зачастую только в контексте оптимизации бюджетных средств, без принятия во внимание творческой состоятельности коллектива и наличия своей аудитории. Широко практикуется губительная практика объединения театров с концертными бюро, или детских театров различных видов деятельности (ТЮЗов, театров кукол, теней), – в подобных случаях укрупнение учреждений проводится без учета специфики деятельности реорганизуемых коллективов. Очевидно, назначение учредителем нового руководителя не должно нести разрушения организационного механизма управления театром, расформирования творческого коллектива и репертуара, сложившихся под влиянием художественного лидера (яркие тому примеры – руководство Ю. Любимова, Г. Волчек, М. Захарова). Тем не менее, авторский театр, театр одного Художника, может постигнуть судьба театра-музея или полного разрушения вместе с кончиной или вынужденным уходом своего основоположника. Счастливыми исключениями могут стать театры, имеющие собственные театральные школы, обеспечивающие преемственность художественных традиций.

Примечание 16. В бюджете одного домашнего хозяйства на услуги учреждений культуры приходится примерно от 2,8% (2010 г.) до 3,9% (2017 г.) от общих потребительских расходов.

Примечание 17. В 2022 г. принято решение об увеличении возможной доли авансов в расходах бюджетных учреждений до 50-90% в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 29.03.2022 № 505 «О приостановлении действия отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации и установлении размеров авансовых платежей при заключении государственных (муниципальных) контрактов в 2022 году».

Примечание 18. По данным автора, в части организаций и проектов, получивших федеральную поддержку в 2018-2019 гг., на одно выступление или создание постановки (концертной программы) гонорары достигали максимально 3 млн руб. для российских деятелей культуры, 50 тыс. евро для иностранных специалистов.

Примечание 19. Теории “superstar markets”(рынок суперзвезд), “winner-takes-it-all markets”(рынки, основанные на принципе «победитель получает все»), “prestige economics” (экономика репутации), “economics of cultural awards”

(экономика нематериального вознаграждения) в сфере культуры широко развиты Ш.Розеном (Sherwin Rosen), Дж. Макдональдом (Glenn M. MacDonald), М. Адлером (Moshe Adler), Р.Тауc (Ruth Towse), Д.Тросби (David Throsby), Б.Фреем (Bruno S. Frey).

Список сокращений

Базовый перечень услуг и работ – Общероссийский Базовый (Отраслевой) перечень (классификатор) услуг и работ «Культура, кинематография»

БК РФ – Бюджетный кодекс Российской Федерации

ГИИС – Государственная интегрированная информационная система

Государственная дума – Государственная Дума Федерального Собрания Российской Федерации

ЛГИТМиК – Ленинградский государственный институт театра, музыки и кинематографии (в настоящее время: Российский государственный институт сценических искусств)

«Майские указы» – Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике», Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 597 «О мерах по реализации государственной социальной политики»

Минкультуры России – Министерство культуры Российской Федерации

Минфин России – Министерство финансов Российской Федерации

НК РФ – Налоговый кодекс Российской Федерации

НОК – независимая оценка качества

НПА – нормативный правовой акт

Общественная палата – Общественная палата Российской Федерации

Президент – Президент Российской Федерации

Правительство – Правительство Российской Федерации

РАН – Российская академия наук

Российская Федерация – РФ

Росстат – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации

ТЮЗ – театр юного зрителя

Совет Федерации – Совет Федерации Федерального собрания Российской Федерации

Счётная палата – Счетная палата Российской Федерации

Библиографический список

1. О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации и установлении особенностей исполнения бюджетов бюджетной системы Российской Федерации в 2022 году: Федеральный закон от 29.11.2021 № 384-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. –2021. – № 49 (Часть I). – ст. 8148.
2. О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации и установлении особенностей исполнения бюджетов бюджетной системы Российской Федерации: Федеральный закон от 15.10.2020 № 327-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2020. – № 42 (часть II). – ст. 6514.
3. О мерах по обеспечению исполнения федерального бюджета: постановление Правительства Российской Федерации от 09.12.2017 № 1496 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2017. – № 51. – ст. 7807.
4. О внесении изменений в статьи 1 и 8 Федерального закона «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» и Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»: Федеральный закон от 01.05.2019 № 70-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201905010005 (дата обращения 27.04.2022).
5. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам совершенствования проведения независимой оценки качества условий оказания услуг организациями в сфере культуры, охраны здоровья, образования, социального обслуживания и федеральными учреждениями медико-социальной экспертизы: Федеральный закон от 05.12.2017 № 392-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201712050094 (дата обращения 27.04.2022).
6. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам проведения независимой оценки качества оказания услуг организациями в сфере культуры, социального

обслуживания, охраны здоровья и образования: Федеральный закон от 21.07.2014 № 256-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. –2014. – № 30 (Часть I). – ст. 4257.

7. О распространении на отдельные категории граждан ограничений, запретов и обязанностей, установленных Федеральным законом «О противодействии коррупции» и другими федеральными законами в целях противодействия коррупции: постановление Правительства Российской Федерации от 05.07.2013 № 568 // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201307090009 (дата обращения: 27.04.2022).
8. О внесении изменений в законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых законодательных актов Российской Федерации в связи с принятием федеральных законов «О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон “Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации” и “Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации”»: Федеральный закон от 22.08.2004 № 122-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2004. – № 35. – ст. 3607.
9. О Правилах разработки и утверждения типовых норм труда: постановление Правительства Российской Федерации от 11.11.2002 № 804 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2002. – № 46. – ст. 4583.
10. О государственной поддержке театрального искусства в Российской Федерации: постановление Правительства Российской Федерации от 25.03.1999 № 329 [ред. от 14.07.2020] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1999. – № 13. – ст. 1615.
11. Об утверждении Положения об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства: постановление Правительства Российской Федерации от 26.06.1995 № 609 [ред. 23.12.2002] // Собрание законодательства Российской Федерации. –1995. – № 28. – ст. 2670.
12. Об одобрении Концепции долгосрочного развития театрального дела в Российской Федерации до 2020 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 10.06.2011 № 1019-р // Собрание законодательства Российской Федерации. –2011. – № 25. – ст. 3650.

13. О социальных нормативах и нормах: распоряжение Правительства Российской Федерации от 03.07.1996 № 1063-р (утратило силу) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1996. – № 29. – ст. 3504.
14. О формировании государственного задания для государственных учреждений города Москвы: постановление Правительства Москвы от 07.12.2010 № 1052-ПП // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации. — URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=120048503&backlink=1&&nd=120054157 (дата обращения 27.04.2022).
15. Об утверждении Порядка определения коэффициентов выравнивания, применяемых для расчета объема финансового обеспечения выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) федеральными государственными бюджетными учреждениями, находящимися в ведении Министерства культуры Российской Федерации: приказ Министерства культуры Российской Федерации от 25.01.2021 № 93 (зарегистрирован в Минюсте России 21.04.2021 № 63207) // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации. — URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202104220014 (дата обращения 27.04.2022). – Режим доступа: Консультант Плюс [справочно-правовая система].
16. Об утверждении Порядка определения и применения значений допустимых (возможных) отклонений от установленных значений показателей качества и (или) объема государственного задания федеральных государственных бюджетных учреждений, находящихся в ведении Министерства культуры Российской Федерации: приказ Министерства культуры Российской Федерации от 25.01.2021 № 94 (зарегистрирован в Минюсте России 25.06.2021 № 63984) // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации. — URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202106280052 (дата обращения 27.04.2022). – Режим доступа: Консультант Плюс [справочно-правовая система].
17. Об утверждении Общих требований к определению нормативных затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг в сфере культуры и кинематографии, применяемых при расчете объема субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания на оказание государственных

(муниципальных) услуг (выполнение работ) государственным (муниципальным) учреждением: приказ Министерства культуры Российской Федерации от 28.03.2019 № 357 (зарегистрирован в Минюсте России 04.06.2019 № 54839) // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации. — URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201906060005?index=0&rangeSize=1 (дата обращения 27.04.2022). – Режим доступа: Консультант Плюс [справочно-правовая система].

18. О признании утратившим силу приказа Минкультуры России от 27.04.2018 № 602 «Об утверждении типовых отраслевых норм труда на работы, выполняемые в организациях исполнительских искусств»: приказ Министерства культуры Российской Федерации от 01.08.2018 № 1353 (зарегистрирован в Минюсте России 05.09.2018 N 52078) // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201809060018 (дата обращения 27.04.2022).
19. Об утверждении типовых отраслевых норм труда на работы, выполняемые в организациях исполнительских искусств: приказ Министерства культуры Российской Федерации от 27.04.2018 № 602 (зарегистрирован в Минюсте России 18.05.2018 № 51126) // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации. — URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201805210035 (дата обращения 27.04.2022).
20. Об утверждении перечня организаций культуры, в отношении которых не проводится независимая оценка качества условий оказания услуг в сфере культуры: приказ Минкультуры России от 02.03.2018 № 219 (зарегистрирован в Минюсте России от 04.04.2018 № 50625) // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201804060035?index=0&rangeSize=1 (дата обращения 27.04.2022).
21. Об утверждении Методических рекомендаций субъектам Российской Федерации и органам местного самоуправления по развитию сети организаций культуры и обеспеченности населения услугами организаций культуры: распоряжение Минкультуры России от 02.08.2017 № Р-965. – Документ опубликован не был. – URL: https://base.garant.ru/71743256/ (дата обращения 27.04.2022).

22. О разработке Методических рекомендаций по развитию театрального дела в регионах и мерам поддержки театрального искусства: письмо Министерства культуры Российской Федерации от 06.03.2012 № 31-01-39/02-ПХ). – Документ опубликован не был. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&cacheid=6BF6532202E14D9A5E0C59F3A582507C&SORTTYPE=0&BASENODE=1-1&ts=Q8b7D4TbSfkXWUoP&base=LAW&n=127156&rnd=GIZthQ#G3f7D4Ts11QogxUo (дата обращения 27.04.2022). – Режим доступа: Консультант Плюс [справочно-правовая система].
23. Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «квалификационные характеристики должностей работников культуры, искусства и кинематографии: приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 30.03.2011 № 251н // Российская газета. – 2011. – № 183.
24. О методических рекомендациях по расчету нормативных затрат на оказание федеральными государственными учреждениями государственных услуг и нормативных затрат на содержание имущества федеральных государственных учреждений: приказ Министерства финансов Российской Федерации от 29.10.2010 № 137н, Министерства экономического развития Российской Федерации от 29.10.2010 № 527 (утратил силу). – Документ опубликован не был. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&cacheid=590F91CA2111861D63EB6157718F11D4&SORTTYPE=0&BASENODE=1-1&ts=NWatC4T8Gmunhe541&base=LAW&n=121630&rnd=GIZthQ#j8auC4TY1IKpAzx41 (дата обращения 27.04.2022). – Режим доступа: Консультант Плюс [справочно-правовая система].
25. О социально-экономической защите и государственной поддержке театров и театральных организаций в РСФСР: постановление Совета Министров РСФСР от 31.05.1991 № 297. – Документ опубликован не был. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&cacheid=7F0AEB3A223320B6BF3C02420CAB9019&SORTTYPE=0&BASENODE=41-1&ts=o31uB4TWxBo4ZYDA&base=ESU&n=6345&rnd=16Xnuw#374uB4TcR5wlJZK5 (дата обращения 27.04.2022). – Режим доступа: Консультант Плюс [справочно-правовая система].
26. О Методике определения нормативной суммы государственного финансирования государственных и муниципальных театров: письмо Министерства культуры РСФСР от 11.12.1991 № 01-307/16-09. –

Документ опубликован не был. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_101283/96c60c11ee5b73882df84a7de3c4fb18f1a01961/ (дата обращения 27.04.2022). – Режим доступа: Консультант Плюс [справочно-правовая система].

27. О переводе театров и концертных организаций страны на новые условия хозяйствования: письмо Министерства финансов СССР от 13.04.1990 № 51. – Документ опубликован не был. – URL: https://base.garant.ru/71369148/ (дата обращения 27.04.2022). – Режим доступа: Консультант Плюс [справочно-правовая система].
28. О нормах выступлений артистов в спектаклях и нормах постановок художественного персонала театров: приказ Министерства культуры СССР от 21.07.1983 № 414 (утратил силу) // Сборник руководящих материалов по вопросам труда и заработной платы работников театрально-зрелищных предприятий. – Москва, 1985. – С. 356-361.
29. Методические рекомендации по применению межотраслевых норм и нормативов на предприятиях и в организациях отрасли: письмо Министерства культуры СССР от 16.11.1978 № 29-190 // Сборник руководящих материалов по вопросам труда и заработной платы работников театрально-зрелищных предприятий. – Москва, 1985. – С. 367-371.
30. Инструкция о порядке проведения ревизии производственной и финансово-хозяйственной деятельности предприятия, учреждений и организаций системы Министерства культуры СССР, утвержденная Министерством культуры СССР по согласованию с Министерством финансов СССР 07.09.1968 (с учетом письма Министерства культуры СССР от 18.09.1977 № 29-36) // Сборник нормативных документов по бухгалтерскому учету и отчетности в театрально-зрелищных и хозрасчетных культурно-просветительских предприятиях Министерства культуры СССР. – Москва: Типография Министерства культуры СССР, 1980. – С. 625-647.
31. Положение об условиях и оплате труда работников театров: утверждено Министерством культуры СССР, согласовано Госкомтрудом СССР, Минфином СССР и ВЦСПС 29.12.1976 // Сборник руководящих материалов по вопросам труда и заработной платы работников театрально-зрелищных предприятий. – Москва, 1985. – 541 с. С.81-107.
32. Методическое пособие по планированию производственно-финансовой деятельности театров // Сборник руководящих материалов по вопросам финансово-хозяйственной деятельности театров и концертных организаций – Москва, 1976. – С.120-208.

33. Положение о социалистическом государственном театрально-зрелищном предприятии: постановление Совмина СССР от 29.11.1968 № 941 // Сборник нормативных документов по бухгалтерскому учету и отчетности в театрально-зрелищных и хозрасчетных культурно-просветительских предприятиях Министерства культуры СССР. – Москва, 1980. – С. 59-72.
34. О сокращении государственной дотации театрам и мерах по улучшению их финансовой деятельности: постановление Совета Министров СССР от 04.03.1948 № 537. – Документ опубликован не был. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ESU&n=21314 (дата обращения 27.04.2022). – Режим доступа: Консультант Плюс [справочно-правовая система].
35. Инструкция к составлению производственно-финансовых планов // Сборник руководящих материалов по вопросам деятельности учреждений искусств / Всесоюзный Комитет по делам искусств при СНК СССР. – Москва, Ленинград: Искусство, 1943. – С. 43-46.
36. О типовом уставе государственного театра: приказ Всесоюзного Комитета по делам искусств при СНК СССР от 02.03.1941 № 174 // Сборник руководящих материалов по вопросам деятельности учреждений искусств / Всесоюзный Комитет по делам искусств при СНК СССР – Москва, Ленинград: Искусство, 1943. – С. 47-48.
37. О повышении доходов и снижении расходов в театрально-зрелищных предприятиях: [ред. от 19.03.1940 № 134, от 13.05.1940 № 275, от 07.12.1940 № 473] приказ Комитета по делам искусств при СНК СССР от 11.03.1940 № 134 // Сборник руководящих материалов по вопросам деятельности учреждений искусств / Всесоюзный Комитет по делам искусств при СНК СССР. – Москва, Ленинград: Искусство, 1943. – С. 29-30.
38. Об образовании Всесоюзного Комитета по делам искусств при СНК Союза ССР: постановление Центрального Исполнительного Комитета СССР, Совета Народных Комиссаров СССР от 17.01.1936 № 36/86. – Документ опубликован не был. – URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ESU&n=31912 (дата обращения 27.04.2022). – Режим доступа: Консультант Плюс [справочно-правовая система].
39. Белошапка Н.В. Государство и культура в СССР: от Хрущева по Горбачева: монография. – Ижевск: Издательский дом «Удмуртский университет». – 2012. – 317 с.
40. Безгин И.Д. Организационные проблемы театра / И.Д.Безгин. Под ред. В.Н.Клещикова. – Киев, 1993. – 422 с.

41. Белозерова Н.П. Экономический анализ в управлении драматическими театрами: вопросы теории и практики. Диссертация на соискание степени кандидата экономических наук – Санкт-Петербург, 2007. – 148 с.
42. Борисов А.Б. Большой экономический словарь: словарь / А.Б. Борисов; сост. А.Б. Борисов. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва: Книжный мир, 2006. – 543 с.
43. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование. 2-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2003. – 400 с.
44. Галуцкий Г.М. Организация внутреннего хозяйственного расчета в учреждениях и организациях культуры: Методические рекомендации / Всероссийский научно-методический центр народного творчества и культурно-просветительской работы им Н.К.Крупской – Москва, 1988. – 26 с.
45. Гершзон М.М. Культурная политика Советского союза в 1953-начале 1954 г. (по материалам фонда Министерства культуры СССР) // Преподаватель XXI век. – 2016. – № 4. – С. 441-458.
46. Дадамян Г.Г. Термометр для театра // Зрительская аудитория театра: размышления и исследования: сб.статей. – М.: Российский институт театрального искусства. – ГИТИС. – 2020. – (Серия «Библиотека театрального продюсера»). – С. 99-106.
47. Дадамян Г.Г., Точилкина А.С. Термометр для театра // Театральная жизнь. – 2014. – №1. – С. 6-15.
48. Дадамян Г.Г. Новый поворот, или Культура моего поколения / Геннадий Дадамян. - Санкт-Петербург: Балтийские сезоны, 2010. – 302 с.
49. Дадамян Г.Г. Социально-экономические проблемы эффективности театрального дела // Экономика и организация театрального дела, Выпуск 6. – Ленинград: Искусство. – 1981. – С. 6-30.
50. Дмитриевский В.Н. Проблемы коммерциализации в постсоветской культуре (на примере театра) // Художественная культура. – 2019. – № 3, Т. 2 (30). – С. 278-289.
51. Донова Д.А. Театр и зритель: стратегические основы взаимоотношений: диссертация на соискание учетной степени кандидата искусствоведения 17.00.01 / Донова Дарья Александровна; [Место защиты: Рос. акад. театр. искусства (ГИТИС)]. - Москва, 2007. – 174 с.
52. Жидков В.С. Изучению театра – комплексный подход [Текст] // Экономика и организация театра, Выпуск 1. – Ленинград: Искусство. – 1971. – С. 68-73.

53. Завьялова Е.В., Пирогов Л.С. Из истории нормирования труда артистов в советском театре // Экономика и организация театра, Выпуск 4. – Ленинград: Искусство, 1976. – С. 147-157.
54. Захаров М.А. Театр без вранья / Марк Захаров. – М.: АСТ: Зебра Е, 2008. – 606 с.
55. Зикевская Н.К. Проблема хозрасчета в театрально-зрелищных предприятиях // Экономика и организация театра, Выпуск 4. – Ленинград: Искусство, 1976. – С 114-120.
56. Имас М.И., Промфинплан театра. – М. Учгиз, 1931. – 31 с.
57. Казарновский С.С. Опыт исследования посещаемости театров экономико-математическими методами // Экономика и организация театра, Выпуск 3. – Ленинград: Искусство, 1975. – С. 157-167.
58. Капелюшников Р.И. Производительность и оплата труда в сфере искусства: альтернативная концепция // Культура и рынок. Опекаемые блага / под ред. А.Я.Рубинштейна, В.Ю.Музычук. – Санкт-Петербург: Алетейя. –2014. – 400 с. – (Библиотека Новой экономической ассоциации).
59. Качественные и количественные показатели не влияют на размер бюджетного финансирования [Текст] / Апфельбаум С.М. // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2016. – № 1. – С. 14-20.
60. Кильпио Б.Н. Планирование работы театра над новыми постановками // Экономика и организация театра, Выпуск 2. – Ленинград: Искусство, 1973. – С. 36-57.
61. Кондрашова К.В. Законодательство о культуре и правоприменение как отражение парадигм Дадамяна // Социально-экономические проблемы культуры и искусства: материалы международной научно-практической конференции, посвященной 80-летнему юбилею Г.Г. Дадамяна и 30-летию Высшей школы деятелей сценического искусства «Школа Г.Г. Дадамяна» 30 марта – 1 апреля 2018 года, Москва, ВШДСИ «Школа Г.Г. Дадамяна» / [ред.-сост. Андрейкина М.С.] – Москва: Изд-во «РОСА», 2018. – С. 123-135.
62. Левшина Е.А. Реальная занятость артистов и нормирование труда // Экономика и организация театра, Выпуск 4. – Ленинград: Искусство. – 1976. – С. 158-164.
63. Левшина Е.А., Шевлягин К.В. Применение методов линейного программирования в театрально-зрелищных предприятиях. Учебное пособие. – Ленинград, 1983. – 86 с.

64. Музычук В.Ю. Финансовые аспекты функционирования российских театров // Театр XXI. Экономика, социология, право. / под общ.ред. А.Я.Рубинштейна. – Санкт-Петербург: Алетейя. – 2022. – С. 138-159.
65. Музычук В.Ю. Культурная политика государства // Культурная деятельность в контексте. Экономическая теория, институциональная среда, социологические измерения / под ред. А.Я.Рубинштейна. – Санкт-Петербург: Алетейя. – 2019. –С. 240-276.
66. Музычук В.Ю. Провалы государства в сфере культуры. Научный доклад. Институт экономики РАН. – 2019. – 58 с.
67. Музычук В.Ю. Нормирование труда в сфере культуры: Иллюзии или реальность // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2018. – № 6. – С. 44-59.
68. Новиков С.В. Материальное стимулирование и финансирование в театральной отрасли // Экономика и организация театра, Выпуск 5. – Ленинград, 1979. – С. 97-101.
69. Не увязывая творческую и финансовую часть вопроса, мы ничего не построим [Текст] / Интервью с А.А.Гетьманом // Газета «Коммерсантъ». – №170, 19.09.2019.
70. Нуреев Р.М., Ореховский П.А. Хозрасчет, патернализм, эффективность, инновации: уроки советских дискуссий (часть 1) // Теоретическая экономика. – 2021. – Т. 79, № 7. – С. 24-38.
71. Орлов Ю.М. Методологические проблемы бизнес-планирования в театре: исторический аспект // Театр. Живопись. Кино. Музыка. – 2017. – № 3. – С. 71-95.
72. Орлов Ю.М. Проект организационно-экономической реформы императорских театров 1900 года // Экономика и организация театра, Выпуск 5. – Ленинград, 1979. – С. 133-145.
73. Орлов Ю.М. Сетевое планирование в театре: Планирование работы над новой постановкой. – Л.: Искусство, 1972, 62 с.
74. Полисадова О.Н. Балетмейстеры XX века: индивидуальный взгляд на развитие хореографического искусства: учебное пособие / О.Н. Полисадова; Владим. Гос. Ун-т им. А.Г. и Н.Г.Столетовых. – Владимир: Изд-во ВлГУ, 2013. – 202 с.
75. Рекомендации II научно-практическая конференция по вопросам организации и экономики театрального дела // Экономика и организация театра, Выпуск 3. – Ленинград: Искусство, 1975. – С. 168-171.
76. Ровинский Н.Н. Государственный бюджет СССР: Учебник для фин.-экон. ин-тов / Проф. Н.Н.Ровинский, д-р экон. наук. - Москва: Госфиниздат, 1944. – Ленинград: тип. им. Котлякова. – Т.1. – 385 с.

77. Рубинштейн А.Я. Театр, зритель и государство: 12 комментариев экономиста // Экономическая социология. – 2019. – Т. 20, № 5. – С. 98-149.
78. Рубинштейн А.Я., Славинская О.А. Бюджетное финансирование культурной деятельности // Культурная деятельность в контексте. Экономическая теория, институциональная среда, социологические измерения / под ред. А.Я.Рубинштейна. – Санкт-Петербург: Алетейя, 2019. – С. 512-549.
79. Рубинштейн А.Я., Бураков Н.А., Славинская О.А. К вопросу финансирования опекаемых благ в сфере культуры, образования и науки // Вестник ИЭ РАН. – 2019. – №3. – С. 9-31.
80. Рубинштейн А.Я. Введение в экономику исполнительского искусства. ВНИИ искусствознания АН СССР – Москва, 1991. – 383 с.
81. Славинская О.А. Бюджетная субсидия в пространстве и времени // Театр XXI. Экономика, социология, право. / под общ.ред. А.Я.Рубинштейна. – Санкт-Петербург: Алетейя. – 2022. – С. 87-137.
82. Сорочкин Б.Ю. Эксперимент завершился, поиск продолжается // Театр между прошлым и будущим: Сборник научных трудов / Отв. ред. Ю.М.Орлов. – Москва: ГИТИС, 1989. – С.75-96.
83. Сорочкин Б.Ю. Проект методических указаний по определению нормативных платежей вышестоящих органов театрам на художественное обслуживание населения и создания полноценных условий для творческой деятельности театральных коллективов, эффективное выполнение ими социально-культурных функций // Театр между прошлым и будущим: Сборник научных трудов / Отв. ред. Ю.М.Орлов. – Москва: ГИТИС, 1989. – С. 94-97.
84. Сорочкин Б.Ю., Рубинштейн А.Я., Дудкина Е.А. Экономические основы культурной политики в современной России // Актуальные проблемы культурной политики современной России / Ред.-сост. Б.Ю.Сорочкин. – Москва: ЛЕНАНД, 2008.
85. Смирнов А.Н., Устюжанина Л.В. Руководитель организации культуры и искусства: особенности стандартизации управленческой деятельности в сфере культуры // Культура и образование: научно-информационный журнал вузов культуры и искусств. – 2013. – №2-4(11). – С. 29-38.
86. Степанов Н.И. В институте «Гипротеатр» // Экономика и организация театра, Выпуск 1. – Ленинград: Искусство, 1971. – С. 74-75.
87. Танеев С. Из прошлого Императорских театров, Выпуски 3-6. – Москва: Университетская типография (М.Катков), 1886. – 37 с.

88. Театральное дело. Справочная книжка / Сост. П.М. Пчельников. – Москва: т-во скоропеч. А.А. Левенсон. – 1900. – 307 с. – ISBN 978-5-4481-0430-5 (репринт 2019).
89. Точилкина А.С. Театральный термометр – метод исследования эффективного функционирования театральной среды города (на примере Челябинска) // Социально-экономические проблемы культуры и искусства: материалы международной научно-практической конференции, посвященной 80-летнему юбилею Г.Г. Дадамяна и 30-летию Высшей школы деятелей сценического искусства «Школа Г.Г. Дадамяна» 30 марта – 1 апреля 2018 года, Москва, ВШДСИ «Школа Г.Г. Дадамяна» / ред.-сост. Андрейкина М.С. – Москва: Издательство «РОСА». – 2018. – С. 140-156.
90. Фокин А.И. Русский драматический театр в условиях государственного протекционизма: системный анализ взаимодействия театра и государственной власти: диссертация на соискание ученой степени кандидата искусствоведения: 17.00.01 / Фокин Александр Игоревич; [Место защиты: Рос. акад. театр. искусства (ГИТИС)]. - Москва, 2013. – 193 с.
91. Чарная И.В. Экономика культуры: учебник и практикум для академического бакалавриата / И.В.Чарная. – 4-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2018. – 240 с.
92. Шалашов А.А. Реформа системы показателей бюджета и практика исполнительских искусств // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2011. – № 1. – С. 72-78.
93. Шевлягин К.В. Планирование проката репертуара в театре методами линейного программирования // Экономика и организация театра, Выпуск 6. – Ленинград: Искусство. – 1986. – С. 70-76.
94. Шульгина Т.М. Организационно-экономические условия совершенствования театральной деятельности: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: специальность 08.00.05 / Шульгина Татьяна Михайловна; [Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова]. – Москва, 2016. – 172 с.
95. Швыдкой М.Е. «Любите ли вы театр…» // Российская газета. – Федеральный выпуск, № 184 (7647).
96. Austen-Smith D. On the impact of revenue subsidies on repertory theatre policy // Journal of Cultural Economics. –1980. – Vol. 4. – No. 1. – P. 9-17.
97. O'Hagan J., Neligan A. State Subsidies and Repertoire Conventionality in the Non-Profit English Theatre Sector: An Econometric Analysis // Journal of Cultural Economics. – 2005. – Vol. 29. – No. 1. – P. 35-57.

98. DiMaggio P., Stenberg K. Why do Some Theatres Innovate More than Others? An Empirical Analysis // Poetics 14. – 1985. – P. 107-122.
99. Heilbrun J. Empirical Evidence of a Decline in Repertory Diversity among American Opera Companies 1991/92 to 1997/98 // Journal of Cultural Economics. – 2001. – No. 25. – P. 63-72.
100. Martorella R. The Relationship Between Box Office and Repertoire: A Case Study of Opera // The Sociological Quarterly. 1977. – No. 18 – P. 354-366.
101. Throsby D.C. The Production and Consumption of the Arts: A View of Cultural Economics // Journal of Economic Literature. – 1994. – No 32. –P. 1-29.
102. Throsby D. Economic analysis of artists' behaviour: some current issues // Revue d'économie politique. – 2010. – Vol. 120. – No. 1. – P. 53.
103. Апфельбаум С.М. Базовый расчет должен строиться на одинаковых и понятных всем принципах // Справочник руководителя учреждения культуры. (Электронный журнал). – 2016. – № 4. – URL: http://e.rukulturi.ru/article.aspx?aid=451057 (дата обращения 01.11.2021).
104. Более 270 культурных учреждений Москвы получили допподдержку в 2021 году / Информационное агентство «Известия»: [сайт]. – URL: https://iz.ru/1271326/2021-12-29/bolee-270-kulturnykh-uchrezhdenii-moskvy-poluchili-doppodderzhku-v-2021-godu (дата обращения 20.01.2022).
105. Гольдин М.М. Опыт государственного управления искусством: деятельность первого отечественного Министерства культуры. – Москва, 2016. – 141с.: [Электронный ресурс]. – URL: https://zh.eu1lib.org/book/515809/82fc5f (дата обращения 30.01.2022).
106. Зритель Чехова за охапку Куни, или не считайте театралов рупь за штуку [Текст: Заславский Г.А.] / Радиостанция «Вести FM»: [сайт]. – URL: https://radiovesti.ru/brand/61178/episode/1426162/ (дата обращения 01.11.2021).
107. Круглый стол: «Как творцу отстоять своё честное имя: художественная и экономическая оценка театральной деятельности» / Журнал «Театр.»: [сайт]. – URL: http://oteatre.info/kruglyj-stol-kak-tvortsu-otstoyat-svoyo-chestnoe-imya-hudozhestvennaya-i-ekonomicheskaya-otsenka-teatralnoj-deyatelnosti/ (дата обращения 14.01.2022).
108. Культура в субъектах Российской Федерации / Единая аналитическая система Минкультуры России: [сайт]. – URL: https://eas.mkrf.ru/dashboard/face/Regions?v=t79 (дата обращения 27.01.2022). – Режим доступа: удаленно с авторизацией.

109. Минкультуры решило исключить «трагические сюжеты про творцов и деньги» / РБК: [сайт]. – URL: https://www.rbc.ru/society/26/06/2020/5ef5d8c09a79474a638b573c (дата обращения 14.01.2022).
110. Общие принципы формирования государственного задания театрам на 2017 год / Департамент культуры г. Москвы [Электронный ресурс. Системные требования: Power Point]. – Дата публикации 07.12.2016 (дата обращения 01.02.2022). – Режим доступа: для служебного пользования.
111. Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ выполнения положений указов Президента Российской Федерации 2012 года в части увеличения средней заработной платы отдельных категорий работников отраслей бюджетной сферы» / Официальный сайт Счетной палаты Российской Федерации. – 54 с. [Электронный ресурс. Системные требования: Adobe Acrobat Reader DC] – URL: https://ach.gov.ru/upload/iblock/85b/85b27e68c85a256aba69a626fb38f82f.pdf (дата обращения 12.02.2022).
112. Перечень поручений по вопросам принятия дополнительных мер государственной поддержки организаций, осуществляющих в 2021 и 2022 годах отдельные виды культурной деятельности в Российской Федерации Поручения (от 25.12.2020 № Пр-2216) / Официальное интернет-представительство президента Российской Федерации: [сайт]. – URL: http://kremlin.ru/acts/assignments/orders/64754 (дата обращения 04.02.2022).
113. Песков назвал дело «Седьмой студии» поводом для анализа расходования госсредств в культуре / Информационное агентство ТАСС: [сайт]. – URL: https://tass.ru/politika/8822711 (дата обращения 14.01.2022).
114. По страницам Архивного фонда Центрального банка Российской Федерации. Из неопубликованного (ведомственные материалы), Выпуск 16. – Москва, 2014. – 185 с. [Электронный ресурс. Системные требования: Adobe Acrobat Reader DC] – URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/48218/ArchivalFonds_016.pdf (дата обращения 13.03.2022).
115. Президент провёл в режиме видеоконференции заседание Совета по культуре и искусству / Официальное интернет-представительство президента Российской Федерации: [сайт]. – URL: http://kremlin.ru/events/president/news/64288 (дата обращения 01.02.2022).
116. Премиальные сертификаты имени Олега Табакова будут вручаться на постоянной основе / Официальный сайт Минкультуры России: [сайт]. – URL:

https://culture.gov.ru/press/news/premialnye_sertifikaty_imeni_olega_tabakova_budut_vruchatsya_na_postoyannoy_osnove/ (дата обращения 01.02.2022).

117. Проект Концепции долгосрочного развития театрального дела в Российской Федерации до 2030 года / Официальный сайт Союза театральных деятелей Российской Федерации. – [Электронный ресурс. Системные требования: Adobe Acrobat Reader DC] – URL: http://stdrf.ru/media/cms_page_media/216/koncepcia.pdf (дата обращения 14.01.2022).

118. Размер доходов театров вырос на 118% / Информационное агентство ТАСС: [сайт]. – URL: https://tass.ru/kultura/5051385 (дата обращения 10.01.2022).

119. Рубинштейн А.Я. О финансировании театров по числу проданных билетов // Справочник руководителя учреждения культуры. (Электронный журнал). – 2016. – № 4. – URL: http://e.rukulturi.ru/article.aspx?aid=451057 (дата обращения 01.11.2021).

120. Сергей Собянин открыл единый склад для хранения театрального реквизита и музейных фондов / Официальный сайт Мэра Москвы. –URL: https://www.mos.ru/mayor/themes/3299/6742050/ (дата обращения 10.02.2022).

121. Сундстрем Л.Г. Театр стремится заполнить зал независимо от госзадания // Справочник руководителя учреждения культуры. (Электронный журнал). – 2016. – № 4. – URL: http://e.rukulturi.ru/article.aspx?aid=451057 (дата обращения 01.11.2021).

122. Урин В.Г. Нормативный подход потребует увеличения финансирования культуры // Справочник руководителя учреждения культуры. (Электронный журнал). – 2016. – № 4. – URL: http://e.rukulturi.ru/article.aspx?aid=451057 (дата обращения 15.01.2022).

Морозова Дарья Леонидовна

Театр и государство: экономические обоснования субсидирования

Монография издана в авторской редакции

Сетевое издание

Ответственный за выпуск – Алимова Н.К.

Научное издание

Системные требования:
операционная система Windows XP или новее, macOS 10.12 или новее, Linux.
Программное обеспечение для чтения файлов PDF.

Объем данных 3 Мб

Принято к публикации «21» сентября 2022 года

Режим доступа: https://izd-mn.com/PDF/47MNNPM22.pdf свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.

ООО «Издательство «Мир науки»

«Publishing company «World of science», LLC

Адрес:

Юридический адрес – 127055, г. Москва, пер. Порядковый, д. 21, офис 401.

Почтовый адрес – 127055, г. Москва, пер. Порядковый, д. 21, офис 401.

https://izd-mn.com/

ДАННОЕ ИЗДАНИЕ ПРЕДНАЗНАЧЕНО ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО ДЛЯ ПУБЛИКАЦИИ НА ЭЛЕКТРОННЫХ НОСИТЕЛЯХ