

改制改出新天地

——芜湖市艺术剧院改革纪实

”

从当年四个剧团一年仅演出30余场,年收入不到10万元,资产几乎为“零”,到现在平均每两天演出一场,年演出收入上百万元,资产规模1000多万元。文化体制改革让成立4年半的芜湖市艺术剧院有限公司焕发出前所未有的生机和活力。目前集艺术创作、演出、培训和演艺市场营销为一体的芜湖市艺术剧院有限公司,已转型为合格的文化市场主体,成为进军文化演出市场的一支阵容强劲的生力军。

任诗芹 沈宫石



芜湖市艺术剧院演员正在演出(资料图片)

A 阵痛中求新生

6月21日晚,芜湖市艺术剧院有限公司五楼的健身房中灯火明亮,刚刚参加完第六届国际徽商大会开幕式文艺晚会演出的芜湖艺术剧院年轻的舞蹈演员们,又在简陋的排练房内投入了紧张的训练,一招一式无不透出青春向上的气息。23岁的周颖2008年从师范学校舞蹈专业毕业后,通过考试进入艺术剧院。性格活泼的周颖告诉记者,若在以前,像她这样学舞蹈的毕业生要想进入这样的文艺团体非常困难,是改制后的芜湖艺术剧院给了她展示才华的舞台。

说起转企改制,现为芜湖艺术剧院有限公司董事长的张承宪不禁感慨万千:当年的芜湖市4家文艺团体“人员老化、青黄不接、包袱沉重”,没有一家能够独立演出,一年加起来演出不到30场次,多少年拿不出一个像样的剧目。演职人员收入微薄,无所事事。4家剧团的灯光音响等演出设备老旧残破,几乎无法使用,改制时经国资委等部门验审评估,新剧院成了“零资产”单位。

2006年6月,作为全省文化体制改革试点城市之一,芜湖市将原来的市歌舞团、越剧团、黄梅戏剧团、庐剧团、市演出艺术中心和市剧目创作研究室6家文化单位,整合成立芜湖市艺术剧院有限公司,由事业单位改制为国有独资企业。

“最困难的还是人员的身份置换。”张承宪清楚地记得,第一次召开职工大会表决全员身份置换方案时,除了几位剧院班子成员,几乎没有一个人举手,许多人干脆连会都不来参加。接下来,便是一拨又一拨的上访,联合抵制,甚至有人拍桌子、摔杯子。“吃惯了‘皇粮’,端着事业身份,一旦失去了,今后还有没有保障呢?”现任艺术剧院下设艺术团团长的赵茹说出了当时大家的困惑。

“改革就是要让职工看到希望和未来,只有改革才有出路,才能带来活力。”张承宪说,在做好职工思想工作的同时,从启动改制工作的第一天起,剧院就紧紧抓住艺术生产不放,在艺术剧院正式挂牌不久,便创作、排练出《放歌“十一·五 魅力新芜湖”大型歌舞,戏苑芳华·黄梅戏、越剧优秀传统文化剧目集锦,原创儿童剧专场、戏剧小品专场等4台文艺节目。演出受到观众的热烈欢迎,也唤起了演职员工对艺术创作的激情,看到了演出市场的广阔前景,加深了对改革的理解和支持。

2008年8月,芜湖艺术剧院全员身份置换方案终于获得职工代表大会通过,以国有专业艺术表演院团的面貌踏上新的征程。

B 激励中创佳作

文化产品既有商品属性,又有社会属性和公益性。芜湖市委书记陈树隆在接受记者采访时说,文艺院团改革不是“甩包袱”,更不是“断粮”。改革的最大目的就是发挥市场在配置资源中的基础性作用,激发文艺院团的创新活力,弘扬主旋律,创作出更多更好的作品,满足人民群众日益丰富的精神文化需求。“实行院团改革,政府必须给予扶持和投入。”

为了让改制后的艺术剧院稳步走向市场,芜湖市委、市政府出台相关政策,为年满50岁或工龄满30年的演职人员办理提前退休,享受事业单位退休待遇。通过购买补充养老保险,解决现有职工与事业单位职工退休后的待遇差别。改企后财政投入不减,只是变过去的“养人”为采购设备、节目。政府还加大扶持力度,投入300多万元用于购置高科技舞台灯光和先进的音响设备及演出服装等,改善演出装备,让艺术剧院轻

装上阵。

艺术产品创作生产是剧院赖以生存的基础,改制后的艺术剧院创新思路,不再“闭门造车”,探索艺术产品生产方式,把目光投向市场,面向全社会公开征集剧本,将应征入选的5个儿童剧、3个小戏剧本,搬上舞台,赢得观众一片喝彩。此外,剧院在演出运作、市场推广、品牌经营等方面进行积极摸索,内部分别设立了艺术表演团、民乐团、舞美工程部、艺术培训中心、演艺营销部等部门,制定营销管理及奖励办法,形成面向市场、“人人营销”的局面,培育艺术市场增长点。

数据显示,改制后的芜湖艺术剧院演出场次逐年攀升。新成立的艺术剧院在没有固定演出场院的情况下,当年就一举完成演出105场,演出总收入79万元。2007年,完成演出132场,总收入129万元,在全省89家专业文艺团体中跻身前10位。2008年创下全年演出186

场的历史纪录,收入攀升到231万元,名列安徽省专业文艺团体第四名。2009年再创新高,全年演出213场,演出总收入234万元,职工月平均收入达3120元。与改革前的2005年相比,艺术剧院在演出场次、演出收入和演职员月平均收入上,分别增长了71倍、195倍和26倍,取得了经济效益和社会效益双丰收。

与此同时,芜湖艺术剧院的影响力不断扩大。家住芜湖莲塘小区的闻大妈告诉记者,每年艺术剧院进社区慰问演出,她场场都看,感觉演员的水平越来越高,节目越来越新,贴近社区居民,给大家带来了欢乐。除了每年坚持公益性演出外,艺术剧院也已从过去只能在家门口“小打小闹”,到走出去施展“拳脚”。近年来,艺术剧院演出范围遍及湖北、辽宁、山东、江苏、江西、四川、上海等省市以及周边地区,成为皖南乃至华东地区文化演艺市场很有名气的专业艺术表演院团。

C 市场中谋发展

6月22日,在艺术剧院的一间教室里,国家二级演奏员孙志敏正在指导几位年幼的小朋友弹奏古筝,优美的旋律在指间流动、回荡,一旁陪同的家长不时发出会心的微笑。6岁的张颜在这里学了一年多古筝弹奏,已达到四级演奏水平,孩子的妈妈说,艺术剧院办班规范、专业,老师对孩子认真负责,女儿进步很快,经常在学校表演中展示才艺。

这是改制后的艺术剧院面向市场开办艺术培训班出现的喜人场景。年逾50的孙志敏告诉记者,随着年纪的增长,上舞台的机会少了,是艺术剧院为自己提供了发挥专长的平台。现在通过代课和演出,收入比以前高多了,生活也越来越充实。

没有了旧体制的羁绊,芜湖市艺术剧院建立起各项内部管理制度以及面向市场的经营理念,有了更加灵活的自主权。过去剧院要想引进人才,既要入

编,又要安置,有时引进了也留不住,还付出了高额的培养成本。

改制后,剧院采取全新的企业用人制度,针对演员队伍年龄结构偏大,原有的四大剧团十几年没有进过新人的现状,从艺术院校招聘了20多名毕业生,为表演队伍补充“新鲜血液”。围绕演出项目,艺术剧院还采用“客座”、“短期签约”、“特聘”等多种灵活方式,吸引更多优秀艺术人才加盟,汇集起一支有120名各类专业艺术人才队伍,演出阵容更具生机与活力。

在收入分配上,艺术剧院实行基本工资、绩效工资、奖励工资三级制,一改过去干与不干一个样,干多干少一个样的状况。现在,演员少的每月只能拿到两千多元,多的则可拿到五六千元,真正体现了多演多得、优演优酬、不演不得。

改革还带来了艺术生产力的大解放。在艺术产品创作中,芜湖市艺术剧

院围绕主旋律,不断出精品,在不断满足群众欣赏需要的同时,努力提高艺术水平和市场竞争力。仅艺术剧院成立第一年,就创作、新排《东方奇瑞》等歌舞类节目30余个。2007年,该院又创作推出反映芜湖人文历史,极具地方文化特色的大型情景系列集锦《鸠兹神韵》,以及舞蹈《铁画魂》、《镜湖水韵》、《干将莫邪》,歌曲《皖之风,徽之韵》等系列演出原创作品50件。新品迭出的芜湖市艺术剧院,真正走上了一条发展、成功之路。

如今,在改革中崭露头角的芜湖市艺术剧院又提出了新的发展目标,即通过建成自有的演出剧场,吸收优秀艺术人才、引进战略合作者和投资者,打造拥有自主知识产权的艺术创新品牌,努力建成一流的市级专业文艺团队,成为公益性演出的引领者和市场化演艺的生力军,让创新创业的活力尽情迸发。