

起跑，以更昂扬的姿态

——文艺院团改革的厦门实践

□本报记者 林泽贵 游笑春



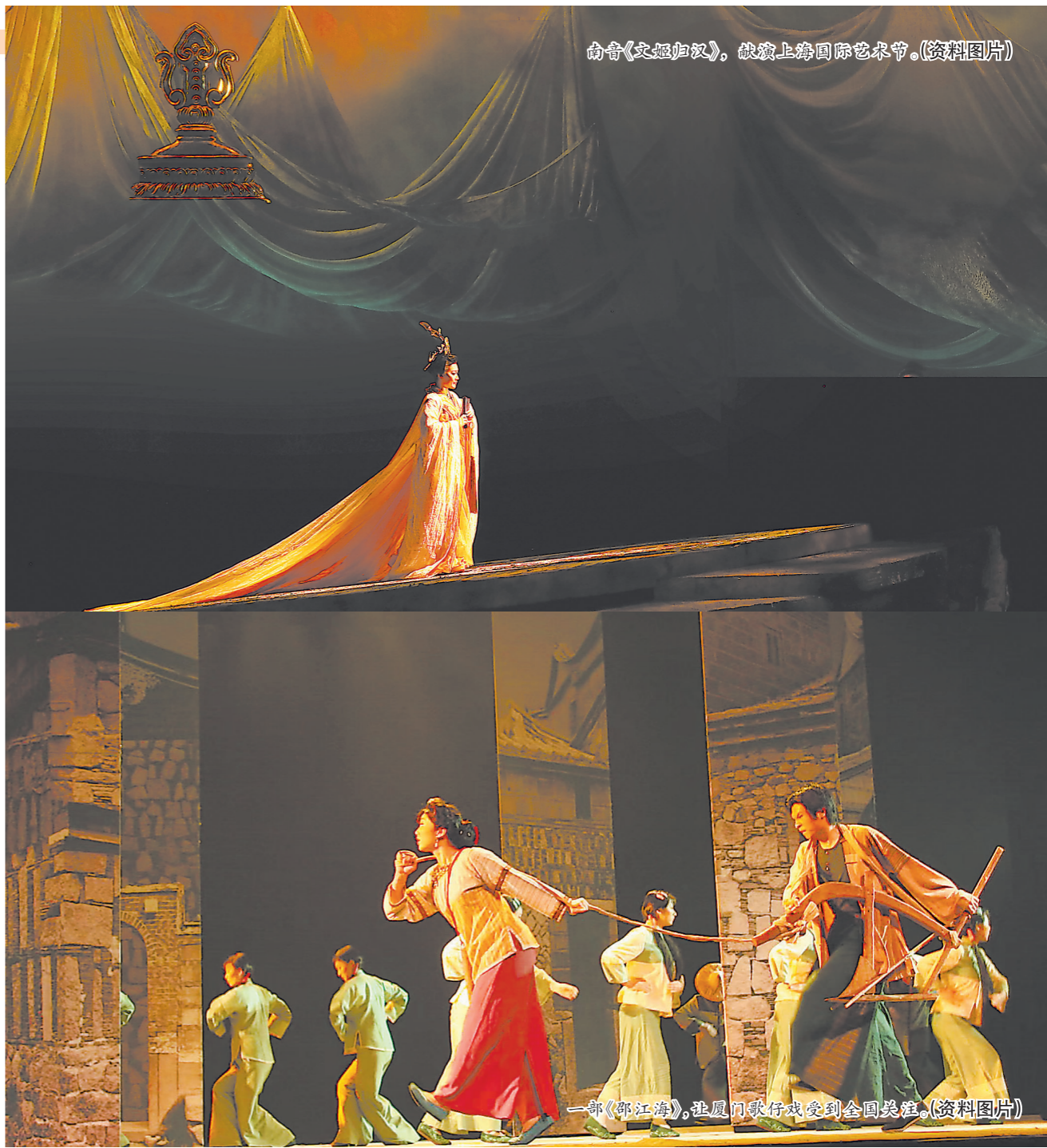
电影版高甲戏《阿搭嫂》拍摄现场(资料图片)



两岸歌仔戏种子培训(资料图片)



2014年,厦门文艺院团赴新加坡韭菜芭城政府商演(资料图片)



南音《文姬归汉》,献演上海国际艺术节。(资料图片)

一部《邵江海》,让厦门歌仔戏受到全国瞩目。(资料图片)

11月7日,厦门歌仔戏研习中心主任林德和决定休。担任中心一把手十年了,这是他第一次休年假。
并非他工作忙到没有时间,而是因为今年他才有这个心情。去年底,厦门实施的国有文艺院团改革,让他终于不用再为演职人员的工资发愁了。他想给自己放个假,静心思考如何带领中心再上一层楼。

一家文艺院团的生计

厦门歌仔戏研习中心是我省重点剧团之一,在闽南、台湾以及东南亚享有较高的声誉。随着中心近年来的声名鹊起,厦门歌仔戏也逐渐被全国更多观众认识,被戏剧界瞩目,成为中国地方戏曲健康发展的一面旗帜。

然而,虽然是长在厦门经济特区的优秀剧团,林德和却也一度存在“新愁”——担心无法按时足额发放人员工资,“特别是疫情三年,每天睁开眼,都要考虑‘钱从哪里来’”。

厦门歌仔戏研习中心,2011年因改革由厦门市歌仔戏剧团改制而成。彼时,它保留了差额拨款事业单位的性质,财政资金只保障中心编制人员工资的80%,另外20%的工资差额及其他开销,要靠中心专注演出自行创收进行补足。不仅如此,研习中心因历史原因招聘的部分非编人员,收入也须由中心自行解决。

2012年7月,中心和厦门艺校定向委培5年的22名学员毕业后,恰好碰上剧团改制缩编,无法进入剧团。为留住人才,不让学员荒废所学,中心安排学员到团里先当临时工,等待机会。其间,有的学员感觉“看不到希望”而另谋出路,其中不乏优秀的当红学员,令人痛惜。

2013年底,在时隔10多年未招新人后,改制后的厦门歌仔戏研习中心终于通过公开招聘,实现了8个人入编,其余学员则仍以非编员工身份留了下来。
“尽管非编待遇差很多,能坚持下去,除了热爱还是热爱,大家演出,练功从不懈怠,团里也从未放弃他们!”林德和说,中心尽量通过演出创收保障大家的收入,先把人留下来,尽管撑得很辛苦,但勉强还能维持院团正常运作。

三年疫情的反复,让剧团发展雪上加霜。“演出少,中心创收低,但人员的工资以及要缴纳的‘五险一金’却是铁打的支出。”林德和大概算了一下,全团一年至少要创收500万元,才能补足财政拨款差额20%的部分,如果算上非编人员的工资等开支,压力就更大了。那段时间,需要“吃老本”发工资的他每天都焦虑。

经费不足,影响的不只是工资。

厦门歌仔戏研习中心经常应邀到海外演出,但每次林德和都不得不精打细算,“随便出去一趟,非编人员的吃住就是一大笔支出”。

作为全国唯一一个闽南地区发源、两岸共同发展的剧种,歌仔戏在串起两岸情感纽带、促进两岸文化交流中有着独特作用,对于“一带一路”共建国家的华侨同样具有文化价值。林德和深知剧团要经常“走出去”,才能打响厦门歌仔戏品牌。“仅新加坡就去了不下10次,一去就是一个月,一演就是20多场。再过不久又要过去演出了。”

2017年,厦门歌仔戏研习中心曾接到俄罗斯方面的演出邀请,但考虑到上百万元的费用开支,林德和权衡后放弃了。有一次剧团受邀去新加坡演出,由于人数限定,剧团无奈之下只好削减乐队人数,演出时使用录制伴奏。“《陈嘉庚还乡记》这出戏就是用这种方式,用最少的资金把我们的戏

传播出去。”厦门歌仔戏研习中心梅花奖演员苏燕蓉感慨地说。

作为歌仔戏省级传承人和厦门歌仔戏研习中心副主任,庄海蓉对传承工作现实困境感受更深。作为国有文艺院团,厦门歌仔戏研习中心每年除了要完成演出任务外,还要创作新剧目,工作任务重。即便如此,中心除了做好剧团内部“老带新、传帮带”、到厦门艺校开展教学外,还派出优秀演员,指导海沧育才小学、海沧北附学校、厦门公园小学等多所学校开展“歌仔戏进校园”等教学活动,做好传承工作。“巧妇难为无米之炊!”庄海蓉说,如果投入经费不足,就较难保障固定的人力投入到“戏曲进校园”等传承工作中,专门创作适合中小学生的课本剧更是吃力。

改革政策的接连出台

厦门歌仔戏研习中心的困境,在厦门其他国有文艺院团或多或少存在。

厦门市现有厦门歌舞剧院、厦门小白鹭民间舞艺术中心、厦门歌仔戏研习中心、厦门市南乐团及厦门市金莲陆高甲剧团共5家国有文艺院团。厦门市文旅局艺术处处长陈忠坤表示,各院团在推动精品创作、实施文化惠民、弘扬闽南优秀传统文化、提升城市文艺品质等方面做了大量工作,但均不同程度地存在体制机制障碍、队伍力量不足、激励机制不活、资金投入不足等深层次问题,面临生存发展困境。

激发队伍活力,帮助它们出精品、出人才、出效益,成为厦门必须要答好的答卷。

为此,从2020年开始,厦门市先后组织队伍深入江苏、上海、广东等地调研考察,并多次召开文艺界人士、市属国有文艺院团及相关部门座谈会,结合实际梳理研究具体改革思路举措。

“博采众长,他们做到了,我们也要做到,他们做不到,我们要争取做到。”厦门市文旅局有关负责人表示。

“考察回来之后,我们走访了编办、人社局、组织部、财政局等部门,一开始遇到不小的阻力。”陈忠坤说,“这是冷门领域,有没有必要花大力气推动这个改革,引起了很大的争论。”

僵持之际,厦门市有关领导当机立断:文艺院团不仅不能断代,还要不断出新出彩。

历经两年的积极探索,2022年12月,厦门市深化国有文艺院团相关改革方案在市委深改委会议上获通过。半年多后,配套政策《厦门市国有文艺院团“一团一策”改革实施方案》出台。文艺院团改革,构建起“以演出为中心环节,以加强精品创作为重点任务”的体制机制和政策体系,提出19条具体做法及3条保障措施,用政策解渴纾困、助力发展。

“改革的目的是激发院团的生机和活力,激活艺术‘一池春水’。”厦门市文旅局有关负责人表示,厦门市这次的改革主要解决三个方面问题,即保障生存、激励创作、培养人才。换句话说,厦门要让文艺院团既探索市场运营模式,又有尊严保障,让艺术家有尊严地工作。

传统戏曲文化的传承,关键还是“人”,而要留人,首先就要提高待遇。为此,厦门提供了“真金白银”式的支持:各院团重新合理核定人员规模,满足创作演出生产需要,同时以全额拨款方式给予经费保障,免除院团后顾之忧。5家院团核定的队伍总数较改革前增加近百人。这一改革,不仅解决了差额拨款单位原来20%差额的缺口,更实现了“多演多得”“优绩优酬”,有利于吸引和留住人才,充分激活人员工作积极性。

“厦门这次改革力度真的很大!”改革让厦门歌仔戏研习中心优秀青年演员姚琼男很受激励。她对“同工同酬”最有感触。

姚琼男本是自家剧团的当家花旦。2011年,姚琼男在厦门参加一档歌仔戏“十二旦”比赛,认识了时任比赛评委的歌仔戏首朵“梅花”苏燕蓉并拜她为师。2013年底,她因学历不符合要求,在厦门歌仔戏研习中心的招考中落榜,但她展现出的戏曲天赋,给中心和考官们留下了深刻的印象。2014年,在苏燕蓉的力荐下,她成了厦门歌仔戏研习中心的一名非编人员,一入剧团就跟着到新加坡演出。

“当时就是临时工,一个月基本工资才2000元左右,远低于编内同事,也远低于自己在职业剧团的收入。”姚琼男坦言,“说一点都不失落是骗人的,但当时我看中厦门歌仔戏研习中心的平台,感觉自己的专业能够在这里得到很大提升。”

果然,在厦门的几年间,她的不懈努力获得了回报,频频担任一号女主的她,身段、唱腔、演技大大提升。她不仅在多项比赛中获奖,还评上了中级职称。这些,是她在民间职业剧团不敢想的。

随着年纪渐长,一直是“临时工”的姚琼男一度想离开,但她对自己这么多年的付出又心有不甘和不舍。她跟团里其他非编人员一样,始终相信努力不会被辜负。

在厦门推进文艺院团改革中,姚琼男实现了与中心在编人员同工同酬。“此次待遇的提升,我将它当作是对自己的肯定,更是一种激励!”姚琼男说。

激活“一池春水”

歌仔戏《侨批》刚获得“五个一工程”奖,又开始拍电影了;高甲戏刚拍完电影版《阿搭嫂》,又开始在精心打磨大型历史剧《陈化成》;舞剧《花儿与海》入选第十四届中国舞蹈展演;南音《文姬归汉》作为全省音乐类唯一剧目入选上海国际艺术节……今年,厦门市文艺院团盛事不断,创作及打磨提升剧目数量较去年翻番且成绩优异。

基础好,精品多,是厦门推进文艺院团改革的底气。改革,又为文艺院团发展增添了信心。

此前,精品剧目可通过厦门市文艺发展专项获得重点专项扶持。而根据改革方案,厦门还设置了千万元级厦门市国有文艺院团专项创作经费,鼓励各院团创作精品。

资金的加持,让厦门市国有文艺院团在“走出去”“引进来”时,有了底气和信心。

作为国家一级编剧,厦门市台湾艺术研究院院长作为厦门的一剧作,让厦门几个专业院团在全国产生较大影响。他创作的歌仔戏三部曲《邵江海》《蝴蝶之恋》《侨批》先后获得了“五个一工程”等大奖。

在曾学文看来,歌仔戏在对台交流和连接“一带一路”共建国家中有着天然的优势,应该给予一定的经费安排,鼓励多“走出去”交流演出,不断扩大知名度和影响力。

文艺院团“引进来”,也因改革设置的精品剧目奖励资金,在吸纳更多外部主创人员和知名演员加入方面更有实力。

“引进来”有何好处?让林德和印象深刻的是2002年《邵江海》的上演。“在《邵江海》之前,我们排了很多戏,但就是走出去,到排《邵江海》的时候,剧团请了很多外来的主创人员参与,通过外来专家与本土熟人的合作,演出获得了成功。”

之后,厦门市歌仔戏剧团与台湾唐美云歌仔戏团队合作,共同创演了大型剧目《蝴蝶之恋》,号称

“文化的破冰之旅”。台湾的唐美云和大陆的庄海蓉分饰男女主角,这是厦门、台湾歌仔戏演员有史以来第一次在舞台上合作。

“剧团邀请全国的主创人员参与,给剧团的人员提供了学习机会,到《渡台曲》的时候,剧团已经可以用自己的主创队伍去创作一台好戏。我们不再像井底之蛙了。”林德和如此评价剧团的进步。

眼下,厦门已制定实施厦门市国有文艺院团舞台艺术创作三年规划,围绕重点题材储备重点剧目(节)目20个,着力培育更多具有国家水准、中国气派、闽南特色的精品力作。

这项工作,也有改革举措为支撑。根据政策,同时对获得省级以上重大艺术奖项的国有文艺院团(含个人)给予1:1配套奖励,且获得的奖励可用于发放人员福利,列入所在单位绩效工资总量,不受总量控制,不作为核定绩效工资总量基数。

文化惠民演出,是重要的文化传承载体。在这方面,国有文艺院团是主力军。数据显示,我省现有国有文艺院团65家,2022年演出超过7000场,进乡村演出近2500场。其中,县级院团39家,2022年进乡村演出1788场。地方戏演出占到全省进乡村演出的89%。

文艺院团改革,让这个载体有了更强的活力。为了激发院团活力,厦门此次改革突破先行绩效分配标准,允许各院团将经营性收支净结余全部纳入绩效工资总量用于搞活内部分配,为实现多劳多得、优绩优酬提供了政策支持。

这无疑让院团们干劲更足了。“我们明显感觉到大家的积极性上来了。”中国戏剧“梅花奖”获得者、厦门市金莲陆高甲剧团团长吴晶晶表示,“梅花奖创设40年了,获奖演员越来越多,但使命是一致的——真正为人民服务。”吴晶晶每年坚持下基层演出,今年已演出60多场。

今年初以来,厦门深入基层开展文化惠民演出400余场次,形成在市民中影响力较大的“我们的中国梦”——文化进万家、“我们的节日”等文化惠民演出品牌。

更值得一提的是,此次改革还提高了高级职称结构比例,超出标准比例部分专门用于优秀中青年演员,推动职称评聘向一线和青年演职人员倾斜。

如今,院团改革带来的变化,就连歌仔戏的老戏迷们都能明显直接感受到。全新创排的《燕归巢》首次演绎“乡村振兴”现代题材,时尚清新的气质颠覆了新老戏迷对传统歌仔戏的认知;《侨批》开展全国巡演,开启地方剧种唱响“世界文化符号”的先河;戏曲进校园传承工作成效显著,两位小演员喜摘“小梅花”;惠民演出、下乡演出场场爆满,新老演员在舞台上个个憋着劲……这种势头,让林德和对剧团未来的发展更有信心。

“我常常跟大家说,现在我们中心迎来了发展的新机遇,改革是动力也是压力,有这么好的平台和政策,如果出不了成绩,会心中有愧。”林德和表示,“歌仔戏要走向世界,这是我们的目标,虽然这个目标很遥远,但是我们会不断努力。”

文艺院团改革,正向更广领域推进。不久前,对福建省文旅厅直属的6家文艺院团,省文旅厅印发《关于进一步促进直属文艺院团改革发展的工作措施》,提出形成全系统支持院团发展格局……

春风吹过万物生。作为改革开放的“试验田”“排头兵”,厦门敢为人先,激发院团内生动力,激活艺术“一池春水”,正在努力开创国有文艺院团改革发展新局面。

核心提示

国有文艺院团的发展如何做到把社会效益放在首位,并实现社会效益与经济效益相统一?党的十八大以来,中央出台了一系列政策文件,对国有文艺院团改革发展提出了明确要求,不仅明确国有文艺院团是繁荣发展社会主义文艺的中坚力量,更聚焦出精品、出人才、出效益,着力完善院团管理体制和生产经营机制,各地在推动改革发展中取得了积极进展。

厦门,历经两年的积极探索,成为我省文艺院团改革的“排头兵”。2022年12月,厦门研究通过深化国有文艺院团改革相关方案。2023年7月,配套出台《厦门市国有文艺院团“一团一策”改革实施方案》。这些政策,成为破解厦门国有文艺院团生存发展困境的关键之举。

改革政策落地后,厦门市国有文艺院团展现新风貌,有人才多了,市场旺了,演出火了,院团发展迎来了春天。

本期《深读》,记者带您走近文艺院团改革背后的故事。