

BARTEK LIS

ZWROT KU PUBLICZNOŚCI?

AUDIENCE DEVELOPMENT JAKO PRÓBA USPOŁECZNIANIA INSTYTUCJI KULTURY

BARTEK LIS

Doktor nauk społecznych, socjolog i badacz jakościowy. Koordynator projektów społecznych w Centrum Praktyk Edukacyjnych w poznańskim Centrum Kultury Zamek. Od 2012 współpracownik Towarzystwa Inicjatyw Twórczych „e” (jako badacz, edukator) oraz od 2015 Fundacji Impact (badania i włączanie publiczności do wydarzeń/inicjatyw kulturalnych). W 2012–2017 kurator projektów społecznych w Muzeum Współczesnym Wrocław (realizator kilkuset wydarzeń, warsztatów, projektów kulturalno-społecznych, wystaw). Autor artykułów naukowych z zakresu socjologii gender, seksualności, badań nad męskosciami, animacji kultury i praktyk artystycznych.

U systematyzowana refleksja na temat miejsca, roli i znaczenia publiczności (uczestników wydarzeń kulturalnych)¹ w instytucjonalnym polu, która w tym tekście określana jest anglojęzycznym terminem *audience development*, nie jest conceptem nowym. Od początku każda osoba działająca w sferze praktyk kulturowych, tworząca komunikaty artystyczne, wystawy, programy edukacyjne lub inne treści z zamiarem wywołania określonej reakcji musiała uwzględniać publiczność. Choć coraz częściej można zauważyć wzmożone zainteresowanie tą koncepcją na polu akademickim², to jednak termin ten nie ma *stricto* naukowego charakteru, a pierwszą przestrzenią realizacji *audience development* była sfera praktyki. Oczywiście badanie uczestnictwa w kulturze trwa od dawna i nie jest tylko domeną socjologów³,

1 W tekście tym „publiczność” rozumiana jest jako wieloraka, różnorodna i niejednorodna.

2 Jednym z głównych orędowników naukowego podejścia do tematu rozwoju publiczności jest Komisja Europejska, zlecająca między innymi badania europejskiego sektora kultury w kontekście implementacji, realizacji i ewaluacji programów dotacyjnych, na przykład Kreatywna Europa (w tym komponent Kultura). Por. A. Bollo, C. Da Milano, A. Gariboldi, Ch. Torch, współpr. L. Carnelli, G.L. Karlsson, C. Schiavone, N. Georgadze, *Final Report. Study on Audience Development – How to place audiences at the centre of cultural organisations*, European Union, Luxembourg 2017, http://engageaudiences.eu/files/2017/04/NC0116644ENN_002.pdf (10 marca 2019).

3 Por. między innymi *Punkty styczne. Między kulturą a praktyką (nie)uczestnictwa. Raport z badań*, Instytut Kultury Miejskiej, Gdańsk 2014, http://repozytorium.ikm.gda.pl/files/original/raport_IKM_punkty_styczne.pdf (10 marca 2019).

ale także kulturoznawców⁴ czy antropologów współczesności. Jednak dopiero od niedawna pojęcie oraz cała opisująca je „filozofia” coraz śmieiej przedzierają się również do akademickiego dyskursu, budząc zainteresowanie nie tylko medioznawców czy pracowników zgłębiających nauki o zarządzaniu i marketingu⁵.

INSTYTUCJE KULTURY I PUBLICZNOŚĆ

Historia muzealnictwa (procesu powstawania początkowo prywatnych kolekcji i ich późniejszego upubliczniania) opisuje różne etapy i sposoby myślenia o publiczności. Zasady jej obecności wśród pokazywanych obiektów różniły się w zależności od czasów, jednak najbardziej utrwaliła się koncepcja, zgodnie z którą odwiedzający miał być edukowany (użycie trybu biernego jest tutaj całkowicie celowe) niejako w przestrzennym i symbolicznym dystansie (w odległości od obiektów oraz bez szansy na pogłębienie tematu, na przykład pod okiem lepiej przygotowanego przewodnika). Paul Valéry opisuje przebywanie w muzeum jako doświadczenie opresyjnej sytuacji, której towarzyszy uczucie skrępowania, reżim milczenia i zakazów oraz poczucie ciągłej obserwacji. Sale wystawowe jawią się jako „wypastowane samotnie, które mają w sobie coś ze świątyni i salonu, cmentarzyska i szkoły...”, a całość dostępna jest jedynie dla oka zwiedzającego⁶. Natomiast Katarzyna Wala, odwołując się do Constance Classen i Davida Howesa, zauważa, że „od wizytujących muzeum osób oczekiwano ścisłej dyscypliny cielesnej; jak tylko to możliwe mieli oni upodobnić się do bezcielesnego obserwatora: nie dotykać, nie jeść, nie rozmawiać głośno”⁷. Europejskie muzea stały się więc szybko narzędziami w pedagogicznej pracy, której celem było kontrolowanie i porządkowanie jednostek/społeczeństwa. Anke te Heesen w *Teoriach muzeum* pisze, że przez blisko dwa wieki muzea realizowały pięć głównych zadań,

które ostatecznie sformułował Joseph Veach Noble na łamach „Museum News” w kwietniu 1970 roku: kolekcjonowanie, konserwacja, badania naukowe, interpretacja i ekspozycja. Publiczność muzealna była najpierw reformowana i uczona obywatelskości, następnie oświecana, kształcona i edukowana, do połowy XX wieku pozostawała jednak na drugim planie w pozycji podrzędnej wobec autorytetu głównego, czyli samego muzeum oraz jego kolekcji⁸.

Te Heesen omawia w swojej pracy praktyki dotyczące organizowania przestrzeni muzeum, architektury, zarządzania obiektami, które zmieniały się zawsze w relacji do nowych idei i pomysłów na ich polityczne wykorzystanie. W którymś

4 Przykładem może być bogate repozytorium badań wielkopolskiego sektora kultury prowadzonych przez Regionalne Obserwatorium Kultury Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, zob. <http://rok.amu.edu.pl/index.php/projekty-badawcze/raporty/> (10 marca 2019).

5 W Polsce powstają na przykład studia podyplomowe, na których kształceni mają być przyszli pracownicy i pracownice sektora kultury zaznajomieni z wiedzą z zakresu *audience development*. Pierwsze studia tego typu powstały w 2018 roku na Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Zob. <http://kulturoznawstwo.amu.edu.pl/studia-podyplomowe/> (10 marca 2019).

6 Za P. Valéry, *Problem muzeów*, [w:] *Muzeum sztuki. Antologia*, red. M. Popczyk, Universitas, Kraków 2005, s. 87–90.

7 Za K. Wala, *Sensualny Szczepin. Sensualne muzeum*, „Summa” 1/2014, s. 109.

8 A. te Heesen, *Teorie muzeum*, tłum. A. Teperek, Niemiecki Instytut Historyczny, Neriton, Warszawa 2016, s. 7.

momencie tej opowieści znajdujemy się w rzeczywistości fetyszyzującej rzeczy. Muzealnik lub galerzysta z antykwaryczną pasją kolekcjonuje kolejne artefakty, tworząc z nich w przestrzeni wystawy pomnikowe instalacje, mauzolea⁹, jeszcze bardziej budujące semantyczną i symboliczną barierę pomiędzy tym, co ludzkie, i tym, co „niezwykłe”, czyli nieprzynależące do tego świata, bajkowe, odświętne oraz niepraktyczne. „Taki przesyt historii, detali i rzeczy uczynił z człowieka próżniaka, który stawał się tylko widzem. Muzeum już na niego nie oddziaływało, a tym bardziej nie skłaniało go do działania”¹⁰. Choć w sferze idei muzea były przestrzeniami dostępnymi dla wszystkich, gdzie wymiana wiedzy zachodziła w sposób horyzontalny, to jednak proponowane sposoby prezentacji dzieł, konstruowane komunikaty i organizowanie przestrzeni wzmacniały społeczne podziały – poprzez operowanie określonym, dość hermetycznym językiem (także wizualnym) pozostawały miejscem, w którym najlepiej czuła się tzw. inteligencja. Otoczenie galerii sztuki było po Veblenowsku¹¹ czytane jako manifestacja określonej klasowości. Arbitralność wyboru kustosza lub kuratora zaczyna się dyskursywyżować dopiero współcześnie. Wcześniej pozostawała faktem, którego nie dekonstruowano. Dopuszczenie publiczności do współtworzenia instytucji¹² pozwoliło w jakimś stopniu przełamać tę umowność i normatywność o przemocowym charakterze (choć należy uczciwie powiedzieć, że pragnienie takie jeszcze się w pełni nie spełniło). Zwrot ku publiczności we współczesnych praktykach instytucjonalnych (w tym w muzeach i teatrach) oraz szerzej – w otwartych na zbiorowości praktykach kulturalnych – przechodzi współcześnie swój renesans. Skojarzenia z nowym instytucjonalizmem – koncepcją i sposobem prowadzenia instytucji, o której więcej piszę w dalszej części tekstu – są tutaj jak najbardziej na miejscu. Choć nie oznacza on tego samego, to trzeba zaznaczyć, że nowe spojrzenie na miejsce i rolę lokalnych społeczności w instytucjach sztuki mocno wybrzmiewało w tekstach i praktykach kuratorów i galerzystów kojarzonych z tym ujęciem.

ROZWÓJ PUBLICZNOŚCI – KRYTYKA

Audience development nie do końca zręcznie tłumaczy się na język polski jako „rozwój publiczności”¹³ i jest to termin opisujący takie podejście do działalności (szeroko rozumianych) instytucji kultury, w którego centrum znajduje się człowiek. To coraz powszechniejsze, również w polskim kontekście, pojęcie przywędrowało do nas z krajów anglosaskich i pierwotnie oznaczało głównie zabiegi

9 Theodor Adorno miał kiedyś napisać: „Wyrażenie «muzealny» ma w języku niemieckim nieprzyjemne zabarwienie (*unfreundliche Farbe*). Oznacza ono przedmioty, w odniesieniu do których obserwator nie zachowuje się jak wobec żywych, one same zaś obumierają. Są one przechowywane bardziej ze względów historycznych niż z aktualnych potrzeb. Muzeum i mauzoleum łączy nie tylko skojarzenie fonetyczne. Muzea są jak rodzinne grobowce dzieł sztuki” (T.W. Adorno, *Museum Valery Proust*, tłum. A.J. Noras, [w:] *Muzeum sztuki. Antologia*, dz. cyt., s. 92).

10 A. te Heesen, *Teorie muzeum*, dz. cyt., s. 104.

11 Por. T. Veblen, *Teoria klasy próżniaczkiej*, tłum. J. Frentzel-Zagórska, PWN, Warszawa 1971.

12 A. Skórzyńska, *Praxis i miasto. Ćwiczenia z kulturowych badań angażujących*, Instytut Badań Literackich, Warszawa 2017, s. 349.

13 Zwrot ten może budzić opór. Jest dla wielu osób drażniący i spotyka się czasami z zarzutem kolonizatorstwa – pogląbiam ten wątek w dalszej części artykułu.

dotyczące zwiększenia widowni przedstawień i telewizyjnych produkcji (wzrostu oglądalności). Współcześnie nadal bywa ograniczane do zwykłego marketingu lub intensyfikacji działań promocyjnych. Jest to założenie, do którego podchodzę krytycznie w swojej praktyce badawczej, szkoleniowej i instytucjonalnej, uznając je za podejście powierzchowne, skupiające się tylko na punktowym, doraźnym zwiększaniu frekwencji. Termin ten rozumiem przede wszystkim jako opisujący praktyki instytucjonalne prowadzące do tworzenia i pogłębiania stałej relacji z publicznością. Owa publiczność (*audience*) jest pojmowana w różny sposób, czasami jako widzowie, uczestnicy, innym razem odbiorcy, a nawet klienci lub użytkownicy. Każdy z tych terminów ma różne desygnaty. Nie są synonimami, ponieważ w różny sposób opisują rolę i miejsce osoby w instytucjonalnym kosmosie. Ostatnie z wymienionych pojęć zakłada najbardziej proaktywną postawę. Opowiada historię osoby, która czynnie posługuje się dostępnymi w odwiedzanej przestrzeni kultury narzędziami do realizacji celów i wartości ważnych dla niej samej i wspólnoty, której jest częścią. To już nie obiekt, bezosobowa idea czy jakaś konkretna wiedza o czymś, lecz społeczna relacja, wiązanie pomiędzy ludźmi, komunikacja i społeczny kapitał stają się najważniejsze. Nie należy rozumieć tej perspektywy jako instrumentalizowania sztuki¹⁴ czy innych kulturowych formatów, lecz raczej jako poszerzanie instytucjonalnego otoczenia, w którym działamy, o różnego rodzaju aktualne konteksty, w tym społeczne. W tym podejściu na przykład sztuka staje się instrumentem sprawczego działania, generującym zmiany społeczne. Wciąż aktualne pozostaje pytanie: na ile postulat ten – obecny także w podejściu niektórych europejskich instytucji sztuki od końca lat dziewięćdziesiątych minionego stulecia i znany pod nazwą nowego instytucjonalizmu – jest faktycznie realizowany, a na ile to tylko deklaracja, którą należałoby negatywnie zweryfikować po wnikliwym badaniu? Nie jest ambicją tego artykułu rozstrzygnięcie utopijności nowego instytucjonalizmu, jest to raczej próba przedstawienia i pogłębienia wybranych zagadnień z obszaru tzw. rozwoju publiczności.

Podobnie jak powinno być dyskursywizowane i wyjaśniane słowo „publiczność”, tak urefleksyjnienia wymaga koncepcja jej rozwoju. Rzeczownik „rozwój” charakteryzuje bardzo konkretny wektor. Kryje się za nim wstępne założenie (diagnoza problemu), które opisuje moment początkowy jako niewystarczająco satysfakcjonujący dla tego, kto jest nadawcą komunikatu. Mamy zatem publiczność wymagającą wsparcia, której stan aktualnie jest arbitralnie opisywany jako niedoskonały. Uwaga taka prowadzi nas do dwóch kolejnych kwestii. Po pierwsze, czy rozwój rozumiany jest tutaj ilościowo, czy jakościowo? Jeśli chodzi tylko o liczebność (czyli potrzebę, by miejsce, wydarzenie odwiedzało więcej osób, by zwiększyła się grupa odbiorców), to można uznać, że perspektywa taka nie jest wcale tak nowa czy rewolucyjna dla konserwatywnie urządzonego „świata muzeów” (może z wyjątkiem tych wszystkich muzealników, którzy wierni są zasadzie „po pierwsze obiekt” i trwożliwie patrzą na każdego widza przekraczającego

¹⁴ Chodzi tutaj bardziej o dostrzeżenie społecznej funkcji praktyk w polu sztuki, które nazwane zostały zwrotem społecznym w sztuce. Por. streirischer herbst, F. Malzacher, *Prawda jest konkretna. Artystyczne strategie w polityce. Podręcznik*, tłum. E. Majewska, K. Szreder, Fundacja Bęc Zmiana, Warszawa 2018, s. 17.

mury galerii)¹⁵. Perspektywa ta nie jest przeze mnie zwalczana – nie ma nic złego w tym, że dane miejsce czy wydarzenie cieszy się dużą popularnością. Ważne jednak, by nie zatrzymać się tylko na ilości jako weryfikatorze pożyteczności przedsięwzięcia (dla tych instytucji, niestety, kluczowe w rozwoju publiczności są działy marketingu i promocji, nie zaś programowe). Drugie ujęcie – dużo bardziej dla nas interesujące – stwarza jednak wiele wątpliwości i kolejnych pytań. Co to znaczy „jakościowo rozwijać publiczność”?¹⁶ W tak przedstawionym zadaniu zawsze musi być ktoś, kto przeprowadza przez ten proces, kto jest nadawcą, autorem subiektywnie wybranych treści, kto wskazuje pożądaną cel, do którego zamierza prowadzić tych, którzy „wciąż się nie rozwinęli”. Jest zatem ktoś (osoba, grupa ludzi, instytucja etc.), kto wie, jakie cechy, kompetencje, właściwości powinni posiadać ludzie odwiedzający instytucję. I nawet jeśli na końcu tej drogi jest wewnątrzsterowny, wyposażony w wiedzę o współczesności, aktywny społecznie i kulturowo obywatel, to etyka badawcza wymaga od nas, byśmy zauważyli pewien przemocowy (nieuświadomiony, więc zbliżający nas raczej do koncepcji „przemocy symbolicznej”¹⁷) aspekt tego rozwojowego podejścia. Nadawcy komunikatów o charakterze pedagogicznym są osobami dysponującymi konkretnymi kapitałami symbolicznymi/kulturowymi i zgodnie ze swoimi pierwotnymi habitusami¹⁸ formułują treści i koncepcje, które mają być przedmiotem „włączającej publiczności pracy”. Problem, który musimy tutaj uczciwie postawić, dotyczy tego, na ile habitusy tych, o których obecność w instytucjonalnym polu zabiegamy, utrudniają, a na ile ułatwiają realizację tego (utopijnego?) zadania. Włączanie ludzi, którzy nie są profesjonalistami i którzy także historycznie oraz kulturowo zostali wykluczeni z takiego doświadczenia, nie jest rzeczą prostą. Zinternalizowane sposoby możliwego (to jest akceptowanego przez tych, którzy mają władzę arbitralnego definiowania sytuacji¹⁹) korzystania z instytucji kultury/sztuki nie zakładały (nie zakładają?) współgospodarowania nimi, ich współtworzenia czy współdecydowania o nich. Perspektywa taka jest dopiero opcją, którą można przyjąć i wdrożyć (przy czym proces ten musi przebiegać tak samo po obu stronach tego wiązania). Trzeba także przyjąć do wiadomości i taką możliwość, że ludzie najzwyczajniej w świecie mogą nie chcieć się „rozwijać”.

Zależnie od tego, czy jest się człowiekiem naiwnym, czy fatalistą (by tylko do tych dwóch skrajnych postaw się w tym miejscu ograniczyć), można przewidzieć

15 *Blockbuster exhibitions* to tzw. hity, czyli czasowe, najczęściej trzymiesięczne ekspozycje, jak na przykład tłumnie odwiedzana wystawa *Frida Kahlo i Diego Rivera. Polski kontekst*, pokazywana w 2017 roku w Centrum Kultury Zamek w Poznaniu, które realizują zamierzenia głównie komercyjne. Krytycy takich masowych praktyk w muzeach (jak Jean Clair) wiążą je z komercjalizacją wystaw i organizowaniem wydarzeń przyciągających co prawda tłumy, ale bez woli i możliwości utrzymania ich zainteresowania/obecności w instytucji. Por. J. Clair, *Kryzys muzeów. Globalizacja kultury*, tłum. J.M. Kłoczowski, Słowo/obraz, terytoria, Gdańsk 2010.

16 Por. D. Matanić, *Audience in the center. Let's talk about audience development...* „Corners”, 23 marca 2017, <http://www.cornersofeuropa.org/follow/blog/audience-center-lets-talk-audience-development/> (10 marca 2019).

17 P. Bourdieu, *Męska dominacja*, tłum. L. Kopciewicz, Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004, s. 8, 52.

18 Por. P. Bourdieu, *Dystynkcja. Społeczna krytyka władzy sądzenia*, tłum. P. Biłos, Scholar, Warszawa 2005.

19 Por. P. Bourdieu, J.-C. Passeron, *Reprodukcja. Elementy teorii systemu nauczania*, tłum. E. Neyman, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.

różne efekty podejmowanej pracy. Nie jest to zadanie łatwe, choć warto obserwować i sprawdzać warunki, które pomagają i sprzyjają realizacji „jakościowego rozwoju publiczności”. W dalszej części artykułu krótko wymieniam kilka wybranych wątków z zakresu *audience development*, które zasługują na rozważenie.

AUDIENCE DEVELOPMENT – WYBRANE ZAGADNIENIA

Audience development jest procesem, który zakłada stały dialog z publicznością – badanie i diagnozowanie jej potrzeb²⁰. Najlepiej, gdy sami pracownicy mają kompetencje, by prowadzić tę „rozmowę” – będąc częścią organizacji, są bowiem w stanie konsekwentnie obserwować i rejestrować zmiany. Tylko w ten sposób możliwe jest budowanie trwałej, partnerskiej relacji. W innym wypadku doświadczamy działań akupunkturowych, powierzchownych, być może atrakcyjnych estetycznie, lecz niemających nic wspólnego z partycypacją w rozumieniu, którego rzeczniką jest między innymi Claire Bishop. Zasadniczym pytaniem, przed którym stają instytucje i organizatorzy wydarzeń kulturowo-społecznych, jest to o wyznawane „ważności”. Co jest dla tej lub innej formacji najważniejsze, jakie wartości stawia na czele? Jeżeli organizacja ma trudność w sformułowaniu spójnego i jasnego komunikatu, którego główną myślą jest uznanie swojej społecznej misji (w tym sensie, że na końcu wszystkich działań jest człowiek, obywatel/obywatelka, upodmiotowiona wspólnota), to i rozumienie konceptu publiczności będzie raczej konwencjonalne, tradycyjne. Można kwestionować fetyszyzowanie nowych technologii przez współczesne instytucje i wątpić w moc narracyjności/opowieści jako narzędzia edukacji i zajmowania wyobraźni odwiedzających²¹, jednak przesadne skoncentrowanie się na obiekcie, przedmiocie, dziele (bez dostrzegania ich fabularnego, edukacyjno-społecznego potencjału, w efekcie którego powstaje najpierw wrażenie, a potem pomysł i dalsze osobowe działanie) prowadzi nas tam, gdzie Theodor Adorno widział podobieństwo między muzeum a mauzoleum²². Próba odpowiedzi na pytania: „po co się coś robi/dlaczego?” i „dla kogo to robimy?” jest kluczowa w uporządkowaniu tego fragmentu wiedzy.

Druga kwestia – równie ważna – dotyczy kultury organizacji, sposobu zarządzania nią. Jaka jest jej struktura? Czy ma charakter poziomy, czy też hierarchiczny? Także liczebność zespołu ma znaczenie. Nawet najlepiej nastawiony do konceptu *audience development* dyrektor lub dyrektorka mogą mieć trudność w zrealizowaniu jego postulatów/założeń, gdy pracownicy/pracownice w zbyt usztywnionej strukturze organizacyjnej nie dysponują samodzielnością, gdy nie są włączeni do wymyślania swojej instytucji. I odwrotnie. Moje szkoleniowe doświadczenie²³ bardzo często przynosi obserwacje, że szeregowi pracownicy/pracownice mimo

20 Por. między innymi *Rozwój widowni – Sztuka dla widzów*, <http://www.art-impact.pl/> (10 marca 2019).

21 *Awangarda konserwatyzmu. Rozmowa z Jarosławem Trybusem*, „Szum”, 12 kwietnia 2005, <https://magazynszum.pl/awangarda-konserwatyzmu-rozmowa-z-jaroslawem-trybusiem/> (10 marca 2019).

22 Patrz przyp. 8.

23 Od 2015 roku współpracuję z Fundacją Impact, która jako pierwsza na polskim gruncie rozpoczęła rozwijanie koncepcji *audience development* oraz pracę z organizacjami i instytucjami kultury nad otwieraniem i budowaniem relacji z publicznością. W ramach aktywności „impactowej” realizuję szkolenia i badania dla instytucji kultury w Polsce i za granicą.

coraz większej wiedzy i otwartości na praktyki inkluzywne borykają się z innym rozumieniem misji i wizji przez wąską kadre zarządzającą.

Kiedy myślimy o otwieraniu się na publiczność (tworzeniu dla niej przestrzeni do włączenia się i współdziałania), warto pamiętać również o materialnej stronie tego procesu. Miejsce, do którego współtworzenia się zaprasza, jest pierwszym komunikatem wymagającym zbudowania (często zdekonstruowania jego pierwotnego, powstałego niezależnie od późniejszych użyć, znaczenia). Jak zwracają uwagę Margaret Lindauer²⁴ lub Tomás Ruiz-Rivas²⁵, muzea nie są niewidoczne (tak samo inne instytucje, które „odziedziczyły” swoje siedziby/budynki po poprzednich użytkownikach, na przykład Centrum Kultury Zamek w Poznaniu, które funkcjonuje w dawnym Zamku Cesarskim). Oddziałują architekturą, historią, symbolami na odwiedzających. Często panoptyczne²⁶, totalne²⁷, dyscyplinują swoją przestrzenią już od samego początku. Jak bardzo swobodnie i po domowemu może się poczuć osoba goszcząca w dawnym schronie przeciwnolotnym z okresu II wojny światowej, który jest obecnie siedzibą Muzeum Współczesnego Wrocław? Wyzwanie, które stoi przed zespołem przekonanym do koncepcji *audience development*, jest nie tylko natury technicznej/infrastrukturalnej (zwiększanie dostępności budynku na przykład dla osób z niepełnosprawnościami motorycznymi, sensorycznymi), ale przede wszystkim symbolicznej. Społeczne/kulturowe dyspozycje manifestujące się w ciele (*hexis*)²⁸ pozna każdy bardziej uważny obserwator (oczywiście wyposażony w wiedzę i wolę do dekodowania znaków). Na ile swobodnie czuje się odwiedzający w instytucjonalnej przestrzeni? Czy go ona ogranicza, onieśmiela, zniechęca, czy też może stwarza mu warunki do komfortowego doświadczenia i rozwoju?

Ostatnią rzeczą z długiej listy, którą warto w tym wprowadzeniu do problematyki „rozwoju publiczności” zasygnalizować, jest kwestia stałego badania publiczności lub, jak wolałbym to ująć, „słuchania publiczności”. Mam na myśli konsekwentne dialogowanie, a nie tylko jednostronne komunikowanie. Instytucja stworzona zgodnie z koncepcją *audience development* będzie świadoma swojej niewiedzy i ograniczeń oraz gotowa szukać odpowiedzi²⁹. Dostrzeże nawet

24 Por. M. Lindauer, *The critical museum visitor*, [w:] *New Museum. Theory and Practice*, red. J. Marstine, Blackwell Publishing, Malden–Oxford–Carlton 2013, s. 203–226.

25 Por. T. Ruiz-Rivas, *De-institutionalizing the new institutionalism*, „Wrong Wrong”, 14 czerwca 2017, <http://wrong-wrong.net/artigo/de-institutionalizing-the-new-institutionalism> (10 marca 2019).

26 Por. M. Foucault, *Nadzorować i karać*, tłum. T. Komendant, Aletheia, Warszawa 2011.

27 Por. E. Goffman, *Instytucje totalne. O pacjentach szpitali psychiatrycznych i mieszkańcach innych instytucji totalnych*, tłum. O. Waškiewicz, J. Łaszcz, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot 2011.

28 P. Bourdieu, *Męska dominacja*, dz. cyt., s. 51.

29 Ciekawym przykładem może być realizowany od 2018 roku w Centrum Kultury Zamek w Poznaniu projekt „Zamek otwarty”, który polega przede wszystkim na próbie włączenia do instytucjonalnego życia kulturalno-społecznego seniorów zależnych, czyli osób starszych pozostających pod stałą opieką personelu medycznego, rodzin lub wolontariuszy (mieszkańców domów pomocy społecznej, samotnych mieszkańców „uwięzionych” na wysokich piętrach kamienic bez wind). Zwrócenie uwagi na tę grupę poprzedzone było przeprowadzoną przeze mnie analizą problemu i diagnozą potrzeb. W momencie uruchomienia projektu kontynuowane były „angażujące badania w działaniu”, poszerzające wiedzę instytucji w temacie dotychczas nieznanym. W tej części badania były kontynuowane przez Bogumiłę Mateję-Jaworską. Zob. <http://cpe.ckzamek.pl/podstrony/3847-projekty/> (10 marca 2019).

większą wartość w stawianiu pytań (także w ramach realizowanych projektów) niż w dawaniu gotowych odpowiedzi. To jest oczywiście sytuacja o wiele trudniejsza dla odbiorcy przyzwyczajonego do określonego edukacyjnego kształtu doświadczenia (*sic!* wciąż głównie odbiorcy). Nieprzyzwyczajony do bycia pytany oraz do szukania odpowiedzi na własną rękę może się zrazić lub zniechęcić. Warto jednak, dysponując kompetencjami badawczymi, szukać odpowiedzi, jak robić to bardziej włączająco, bezpiecznie dla użytkownika i odpowiadać na faktyczne potrzeby, a nie tylko na te wymyślone przez „kulturotwórców”. Instytucja autorefleksyjna (także rozmawiająca wewnątrz organizacji i często powracająca do dyskusji o „ważnościach”, o których pisałem wcześniej) postrzega proces badawczy jako kolejny element w procesie samouczenia się. Nie podchodzi do tego zadaniowo: „jest problem nieuczestniczenia danej grupy w przygotowywanej przez nas ofercie, rozwiążmy go punktowo, zlecając badania”. Stawia na podejście procesualne, w którym wiedza jest akumulowana, rozszerzana, sprawdzana i, co bardzo istotne, którą się dzieli z publicznością (niejako się nią wymienia)³⁰.

NOWY INSTYTUCJONALIZM A AUDIENCE DEVELOPMENT

Termin „nowy instytucjonalizm” do analizy instytucji kultury został wprowadzony przez Jonasa Ekeberga³¹ i pojawia się w pierwszym numerze serii wydawniczej Verksted w 2003 roku³². Opisuje się w nim serię praktyk kuratorskich, edukacyjnych i administracyjnych, które od połowy lat dziewięćdziesiątych XX wieku do początku XXI wieku miały na celu reorganizację struktur instytucji sztuki współczesnej finansowanych ze środków publicznych oraz określenie alternatywnych form działalności instytucjonalnej. Przynajmniej na poziomie dyskursywnym nastąpiło odejście od instytucjonalnego kadrowania obiektu sztuki praktykowanego od lat dwudziestych XX wieku, występującego najczęściej w przestrzeni *white cube* i angażującego zwykle hermetyczną grupę odbiorców (jak: artyści, kuratorzy, studenci akademii sztuk pięknych, profesjonalisci). Ekeberg podaje przykłady galerii, które próbują dokonać „redefinicji instytucji sztuki współczesnej”. Wśród nich pojawiają się: Rooseum w Malmö, Palais de Tokyo w Paryżu, Platform Garanti Contemporary Art Center w Stambule, Bergen Kunsthall, Kunstverein München. Rooseum w Malmö, pod kierownictwem Charlesa Eschego, a później Lene Crone Jensen, było jedną z wzorcowych instytucji tego nowego, eksperymentalnego i wielofunkcyjnego podejścia do kuratorstwa, która była gotowa odejść nie tylko od ograniczonego pojmowania dzieła sztuki jako niezwykłego przedmiotu, ale także całych ram instytucjonalnych, które się z nim wiązały. Rooseum i inne postępowe instytucje sztuki łączyło to, że były to instytucje krytyki, które zinternalizowały krytykę instytucjonalną sformułowaną przez artystów w latach

30 Por. F. Sperling, *Hacking education – Recoding the institution*, <https://www.tba21.org/journals/article/hackingeducationfrederikesperling> (10 marca 2019).

31 W socjologii organizacji pojęcie to ma inny sens i zostało spopularyzowane na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku. W tym tekście nie zajmuję się jednak tym ujęciem.

32 L. Kolb, G. Flückiger, *New Institutionalism revisited*, „Oncurating” 21/2014, <http://www.on-curating.org/issue-21-reader/new-institutionalism-revisited.html> (10 marca 2019).

siedemdziesiątych i dziewięćdziesiątych oraz rozwinęły autokrytykę³³. Kuratorzy nie tylko zapraszali artystów krytycznych, ale też sami zmieniali struktury instytucjonalne, ich hierarchię i funkcje. Reagując na bieżące wydarzenia, instytucje krytyki, począwszy od połowy lat dziewięćdziesiątych, kwestionowały klasyczny sposób prowadzenia instytucji sztuki i jej konsumencką publiczność³⁴. W przypadku projektów i wydarzeń praktyka instytucjonalna nie ograniczała się do tradycyjnych programów wystawienniczych (takich jak wystawy indywidualne czy pokazy tematyczne), były one również pomyślane jako projekt społeczny i funkcjonowały obok wydarzeń dyskursywnych, programów filmowych, radiowych i telewizyjnych, zintegrowanych bibliotek i księgarni, a także czasopism, grup czytelnich, witryn internetowych, rezydencji artystycznych i zmieniającego się języka komunikacji. Instytucja sztuki działała więc jako miejsce produkcji, badań i debaty – była (jest?) czymś pomiędzy ośrodkiem społecznym, laboratorium i akademią, którą artyści, animatorzy, kuratorki i inni pracownicy kultury mieliby wykorzystywać jako narzędzie do swojej pogłębionej pracy, najlepiej w stałej relacji ze społecznością lokalną. Widzom zatem w tym ujęciu przypisywało się zazwyczaj rolę aktywną.

Na polskim gruncie znajdujemy różnego rodzaju przykłady aktywności kulturowo-artystycznych, zarówno w przestrzeni instytucjonalnej, jak i mniej sformalizowanej, które są próbą bardziej pogłębionego włączania mieszkańców miast i wsi w praktyki o charakterze wspólnotowym. W poznańskiej Galerii Miejskiej Arsenał realizowany był na przykład projekt „Lokalsi”, którego idea opierała się na współpracy artystów i nieprofesjonalistów dotyczącej wybranego, sąsiedzko osadzonego problemu³⁵. Grupa miała możliwie płaską strukturę, by nie wyróżniać niczyjej wrażliwości jako uprzywilejowanej lub eksperckiej. Niehierarchiczność jest oczywiście pewnym docelowym sposobem funkcjonowania, którego nie sposób zadekretować i wprowadzić odgórnie. Tego typu projekty wymagają cierpliwości i zgody na to, że ważniejsze jest to, co zadzieje się pomiędzy uczestnikami. Niematerialność i procesualność działania mogą zniechęcać zarówno samych aktorów procesu, jak i grantodawców (bez których finansowego wkładu często nie sposób zorganizować wydarzenia), operatorów działania (instytucje, grupy nieformalne) oraz ostateczną publiczność (czyli osoby, które za pośrednictwem galerii lub innych mediów mają się dowiedzieć o przeprowadzonym działaniu).

Jeśli wziąć pod uwagę polski kontekst historyczno-polityczno-społeczny, trudność funkcjonowania w takich nowych, kolektywnych ramach nie powinna nas zaskakiwać. Muzeum Współczesne Wrocław (MWW) podczas dyrektorskiej kadencji Doroty Monkiewicz (2011–2017) było instytucją, która starała się testować

33 Por. B. Lis, *Instytucje sztuki jako urządzenia społeczne. O nowym (?) paradygmacie*, [w:] *Sztuka – partycypacja – rewitalizacja. XX lat działalności edukacyjnej CSW Łaźnia*, red. M. Cackowska, CSW Łaźnia, Gdańsk 2018, s. 154–167.

34 N. Möntmann, *The rise and fall of New Institutionalism. Perspectives on a possible future*, EIPCP, sierpień 2007, <http://eipcp.net/transversal/0407/moentmann/en> (10 marca 2019).

35 Por. *Lokalsi*, publikacja w ramach projektu edukacyjno-animacyjnego realizowanego przez Galerię Miejską Arsenał w Poznaniu (styczeń–grudzień 2014), Galeria Miejska Arsenał, Poznań 2014.

różnego rodzaju modele i formaty współpracy ze środowiskiem lokalnym. Choć deklaracja programowa przygotowana przez nią i Piotra Krajewskiego tego nie zapowiadała, to realizowany ostatecznie przez zespół kuratorski program edukacyjno-społeczny bardzo wyraźnie wskazywał na nowy kierunek. Wśród zrealizowanych działań były między innymi warsztaty sensualne włączające do odbioru sztuki współczesnej osoby z dysfunkcją wzroku, cykliczne ferie integracyjne dla dzieci polskich i romskich, projekt Latające Muzeum Współczesne, w ramach którego edukatorki muzealne jeździły latem z artystycznymi warsztatami po podwrocławskich wioskach, czy też bogaty program debat i wykładów, w tym herstorycznych i odzyskujących zapomniane historie grup wykluczonych (na przykład dotyczące osób bezdomnych czy homoseksualnego życia w czasach PRL-u). Położenie akcentu na problematykę edukacyjną i społeczną skutkowało tym, że MWW coraz bardziej odczytywane było jako przestrzeń pogłębionej animacji muzealnej (w rozumieniu, jakie temu terminowi nadał Janusz Byszewski³⁶), w ramach której posługiwano się wystawami jako narzędziami do włączania nowych grup i prowokowania (w celu wywołania poszerzonej dyskusji)³⁷, co było możliwe dzięki bardziej horyzontalnej strukturze instytucji. Edukacyjna misja muzeum była rozumiana tak, jak ją przedstawili między innymi praktycy i teoretyczki związani z poznańskim Centrum Praktyk Edukacyjnych. Karolina Sikorska zauważyła na przykład, że

edukacja przez sztukę opiera się na jej wykorzystaniu jako narzędzia edukacyjnego. Tak ujęta edukacja artystyczna nie zakłada, że sztuka jest celem samym w sobie. Nie podtrzymuje również podziału na sztukę wysoką i niską czy profesjonalną i amatorską. Pomyślana jest ona jako środek służący pogłębieniu zdolności rozumienia rzeczywistości społeczno-kulturowej, w której zakotwiczone są przeszłe, aktualne i przyszłe praktyki artystyczne³⁸.

Perspektywa taka nie u wszystkich zyskiwała zrozumienie. Znalazły się także głosy kwestionujące ten niekonwencjonalny model działalności, zarzucające

36 Janusz Byszewski w tekście *Muzeum jako rzeźba społeczna* znajduje przykłady dla koncepcji „rzeźby społecznej” Josepha Beuysa w ramach instytucjonalnej praktyki muzealnej. Pisze między innymi: „Inspiracją dla aktywności edukacyjnej stają się coraz częściej idee z obszarów poza muzealnych: z antropologii, psychologii, filozofii, fizyki, religii. Ważną rolę, i to nie tylko w Polsce, odegrała koncepcja kultury czynnej Jerzego Grotowskiego. Te działania nie mieszczą się już w sztywnych strukturach instytucji, rozsadzając ją swoimi projektami od środka. W wielu muzeach zaczęły powstawać nowe zespoły złożone z przedstawicieli różnych dyscyplin (kuratorzy, animatorzy, projektanci, artyści, pedagodzy, muzycy itp.). Pojawiły się też nowe nazwy działów, które próbują określić nowe obszary, którymi się zajmują: Education and Outreach, Access and Learning, Education and Community, Education and Programme, Visual Arts Outreach, Community Programmes – to przykłady kilku z nich. Nie możemy wykluczyć, że to właśnie nowi edukatorzy – animatorzy muzealni w przyszłości będą mieli największy wpływ na zmianę obowiązujących dzisiaj modeli instytucji muzeum. Animator muzealny, w przeciwieństwie do pracownika oświatowego, który upowszechnia i ułatwia kontakt z istniejącymi obiektami i wystawami, projektuje sytuacje twórcze, które stanowią sprzyjające warunki do nowej aktywności odbiorców, zarówno indywidualnych, jak i grupowych. Animator muzealny działa w salach wystawowych, ale też w przestrzeniach poza muzeum. Jego aktywność jest nie tylko «usługowa» wobec bieżącego programu, ale często staje się samodzielną propozycją programową adresowaną do różnych grup, również tych, które nie przekraczają progu muzeum, które z wielu powodów pozostają na marginesie życia społecznego i – co oczywiste – też kulturalnego” (J. Byszewski, *Muzeum jako rzeźba społeczna*, [w:] *Edukacja kulturowa. Poręcznik*, red. R. Koschany, A. Skórzyńska, Centrum Kultury Zamek, Poznań 2014, s. 38–49).

37 Przykłady działań znajdzie czytelnik/czytelniczka w czasopiśmie „Summa” 1/2014.

38 K. Sikorska, *Edukacja artystyczna*, [w:] *Edukacja kulturowa. Poręcznik*, dz. cyt., s. 159–160.

MWW, że stało się „szczepińskim domem kultury”³⁹. Praktyki, które w dużym stopniu miały charakter eksperymentalny, testujący sposoby i granice pogłębiania relacji z publicznością, zostały znacznie ograniczone po zmianie dyrekcji w 2018 roku.

Przykład Muzeum Współczesnego Wrocław może być rozważany jako jedna z prób realizacji postulatów nowego instytucjonalizmu. Abstrahując w tym miejscu od kwestii, na ile wdrażane praktyki były rezultatem celowego, urefleksyjnionego działania, a na ile po prostu układały się w ciąg aktywności, które z czasem można było zakwalifikować jako mierzące się z pewnym teoretycznym modelem, istotne jest dostrzeżenie podobieństw i różnic pomiędzy koncepcją *audience development* i nowym instytucjonalizmem. *Audience development*, choć również próbuje całościowo spojrzeć na instytucję i nie dotyczy tylko świata sztuki, to jest pojęciem węższym, bardziej utylitarnym i bez dyskursywnych czy otwarcie komunikowanych politycznych ambicji jak nowy instytucjonalizm.

„Rozwój publiczności” powinien być procesem, który charakteryzuje konsekwencja i systematyczność. W tę pracę powinna być zaangażowana cała organizacja i praktycznie wszystkie zatrudnione w niej osoby. Warunek ten każe nam oczywiście dostrzec trudność, z którą musieli się zmierzyć kuratorzy i kuratorki inicjujący nowoinstytucjonalne praktyki w przestrzeniach galeryjnych pod koniec XX wieku. Kadencyjność dyrektorów/dyrektorek instytucji kultury może uniemożliwić kontynuację otwierania się na publiczność i włączania jej w działania po ustąpieniu określonej osoby. Inna wizja instytucji, nieuwzględniająca udziału osób z otoczenia we współtworzeniu centrum kultury czy muzeum, może przerwać starania, by zamienić miejsce z ekspercko-elitarnego w przestrzeń spotkania i współdziałania. Jeśli prześledzimy losy instytucji sztuki, które były awangardą tego nowego podejścia, to zauważymy, że sytuacja polityczno-społeczna wymogła na nich zmianę kursu lub poważne cięcia budżetowe prowadzące czasami nawet do ich likwidacji (na przykład Rooseum w Malmö)⁴⁰. Czas, który trzeba zainwestować, jeśli nie chce się działać wyłącznie punktowo (poprzez wąsko rozumianą promocję/marketing), oraz cierpliwość w oczekiwaniu na efekty są często barierami dla osób podejmujących się tego długotrwałego zadania.

Inną kwestią jest konieczność uświadomienia sobie, że żadna instytucja nigdy nie funkcjonuje autarkicznie, w oderwaniu od kontekstów, symboli i znaczeń, które są definiowane arbitralnie przez dominujące w polu sposoby myślenia (i reprezentujące je grupy). Mają one zatem wpływ na prowadzone przez instytucje praktyki włączania (lub wyłączenia) publiczności. W związku z tym nawet najbardziej neutralny temat, na przykład organizowanie przez dom kultury wspólnie z kołem gospodyń wiejskich uroczystości związanych z końcem zimy, staje się polityczny. Czy zależy nam na rozwijającej obywatelskość i wspólnotowość edukacji, którą realizować będzie określona instytucja kultury, czy też wolimy poprzestać

39 Muzeum Współczesne Wrocław ma swoją siedzibę w dawnym schronie przeciwlotniczym na pl. Strzegomskim, który znajduje się w obrębie osiedla Szczepin. Szczepińskim domem kultury nazwał muzeum w filmie o artystycznej grupie LUXUS jej członek Jerzy Kosalka, zob. *LUXUS. Prosta historia*, reż. Agnieszka Mazanek, 2017.

40 Por. T. Ruiz-Rivas, *De-institutionalizing...*, dz. cyt.; L. Kolb, G. Flückiger, *New Institutionalism revisited*, dz. cyt.

na tradycyjnych mechanizmach opowiadania o tym, co kulturowo (i politycznie) ważne? „Rozwój publiczności” odkrywa tym samym swój duży polityczny potencjał. Gdy celem nie jest już tylko zwiększenie liczby uczestników koncertu we wrocławskiej Hali Stulecia, a ich aktywne zaangażowanie w jego organizowanie, instytucja kultury i kulturotwórcy wkraczają w obszar działań pozwalających w efekcie wypracować konkretne obywatelskie kompetencje i umiejętności, z których można skorzystać już poza kontekstem wąsko rozumianej kultury.

Ta uwaga prowadzi nas do kolejnej konstatacji. Świadoma swojej potencjalnie wspólnotowej/społecznej roli instytucja powinna uczciwie informować, że jest podmiotem zakotwiczonym w określonym kontekście, warunkach i tradycji. Niezależnie od formułowanej i komunikowanej otwartości warto o tym pamiętać. Zwraca na to uwagę Rachel Mader:

instytucja szybko staje się przedstawicielem władzy państwowo-politycznej i wyższości, wobec której podmiot musi być posłuszny i podporządkowany, albo też stara się, by taką jego postawę wywołać. Krytycyzm w strukturach hegemonicznych uważany jest za niemal niemożliwy, gdyż są one [owe struktury – przyp. BL] zainteresowane jedynie rozszerzeniem własnej władzy⁴¹.

Każda instytucja rozwijająca swoją publiczność (upodmiotawiająca ją i uaktywniająca) powinna być przygotowana na współwystępowanie dwóch (sprzecznych ze sobą) potrzeb/pragnień: z jednej strony deklarowanej i wprowadzanej w życie (?) otwartości na otoczenie (budowanie wewnątrzsterownej publiczności zachęcanej do tego, by włączyła się w współtworzenie programu i miejsca), z drugiej strony na to, że instytucja reprezentuje określoną władzę (w Foucaultowskim znaczeniu wiedzy/władzy). Normatywy państwowe i/lub ideologiczne narracje, które uzyskały status niekwestionowanych oczywistości (i niewidoczności), a które są zgodne z kapitałami i habitusami obecnego w polu kultury personelu, mogą znacząco ograniczać lub unieważniać autorstwo osób spoza organizacji, których habitusy/pragnienia różnią się/odbiegają od tych prawomocnych. Postępowanie zgodne z niewyrażoną wprost i często nieświadomą potrzebą autorytarnego określania, jakie aktywności są wartościowe i potrzebne, a jakie nie, często blokuje i uniemożliwia faktyczne „rozwijanie publiczności”. Wydaje się, że o kompromisy trudno zwłaszcza w polu sztuki, gdy rzadko kwestionowanymi wartościami są estetyka, wolność twórcza artystów i ich bezkompromisowość.

Gorzka lekcja, jaką można wynieść z doświadczeń nowoinstytucjonalnych, jest także uświadomienie sobie, że nie jest łatwo uczynić z instytucji centrum sąsiedzkich spotkań, przestrzeni dialogu. Jak pokazały doświadczenia Charlesa Eschego, koncept taki nigdy nie został zrealizowany – udało się zaangażować relatywnie małą grupę osób, większość nadal stanowili przedstawiciele/przedstawicielki pola sztuki⁴². Umowy na czas określony, niestabilność zatrudnienia i zadaniowe

⁴¹ R. Mader, *How to move in/an institution*, „On Curating” 21/2003, s. 37. W tłumaczeniu autora artykułu.

⁴² L. Kolb, G. Flückiger, *New Institutionalism revisited*, dz. cyt.

kontrakty w przypadku kuratorów i edukatorów Rooseum nie pozwoliły zbudować stabilnej relacji z lokalną społecznością, co jest dość istotne, gdy ambicją instytucji jest realizacja projektów zaangażowanych politycznie⁴³. Mimo tych trudności stała praca z publicznością, która przynosi efekty w postaci coraz większego zaangażowania w życie instytucji, jest możliwa. Zaobserwowany przeze mnie przykład Centrum Bibliotecznego-Kulturalnego „Fama” zlokalizowanego na wrocławskim osiedlu Psie Pole pokazuje, że program realizowany od początku w porozumieniu z odbiorcami skutkuje stopniowym budowaniem grupy osób zainteresowanych wspólnym rozwojem i użytkowaniem przestrzeni (trzeba jednak zaznaczyć, że instytucja ta nie jest miejscem poświęconym sztuce)⁴⁴. Jak trudne jest budowanie publiczności skupionej wokół muzeum sztuki, pokazał przykład Muzeum Współczesnego Wrocław. W sytuacji, gdy miasto nie przedłużyło kontraktu kierującej instytucją, za poważaną i chwaloną w środowisku kuratorskim dyrektorką nie wstawiła się żadna zorganizowana grupa muzealnej publiczności. W momencie gdy eksperymentujący z nowoinstytucjonalnymi postulatami zespół tracił progresywną dyrektorkę, nie istniała wokół muzeum żadna szersza społeczność. Być może jest to specyfika sztuki współczesnej (pojedynczość doświadczenia, indywidualny odbiór, brak przestrzeni wspólnego, masowego spotkania z innymi widzami), a być może zabrakło czasu, by użytkownicy muzeum mogli zabrać głos (wszak program MWW realizowany od 2012 do 2016 roku, gdy kończyła się kadencja dyrektorki, obfitował w spotkania, debaty, pokazy filmowe etc., które tworzyły sytuacje do powstawania świadomej i zaangażowanej publiczności). Inaczej stało się w przypadku innej wrocławskiej instytucji, Teatru Polskiego – gdy Zarząd Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego powołał nowego dyrektora, oprotestowały tę decyzję nie tylko środowiska twórcze, ale także bardzo zaangażowana wrocławska publiczność⁴⁵. Może to być wniosek zachęcający do konsekwentnego pogłębiania relacji z publicznością.

PODSUMOWANIE

Audience development jest podejściem, które łączy się z wieloma zagadnieniami poruszonymi w ramach nowego instytucjonalizmu i podobnie jak on pozostaje propozycją prowadzenia współczesnej instytucji – z uwagą skierowaną na społeczne otoczenie oraz angażujące je problemy i tematy. Trudno byłoby znaleźć dom kultury czy muzeum, które zaprzeczyłoby potrzebie pozyskiwania nowej publiczności. Uwzględnianie jej obecności i widoczności w programie instytucji

43 Tamże.

44 Badanie ewaluacyjne działalności Centrum Bibliotecznego-Kulturalnego „Fama”, zrealizowane we współpracy z Jakubem Walczykiem na zlecenie Miejskiej Biblioteki Publicznej we Wrocławiu 18–28 października 2018 roku. Raport z badania nie został opublikowany.

45 Przypadek samoorganizacji publiczności Teatru Polskiego we Wrocławiu badałem w 2017 roku na zlecenie warszawskiego Teatru Powszechnego im. Zygmunta Hübnera. Jednym z ważniejszych wątków była konsekwentna praca z teatralną widownią (włączająca ją na wielu różnych polach) realizowana w trakcie kadencji 2006–2016. Por. B. Lis, *Publiczność Teatru Polskiego i Teatr Polski w podziemiu. Studium przypadku*, [w:] *Samoorganizacja w kulturze*, red. A. Adamiecka-Sitek, M. Lewicki, Forum Przyszłości Kultury, Warszawa 2017, <http://forumprzyszloscikultury.pl/upload/samoorganizacja-w-kulturze-problematyka-pytania-badawcze-i-analiza-dwoch-studiow-przypadku.pdf> (10 marca 2019).

staje się powoli (oczekiwaną?) normą. Problem jest oczywiście z różnym rozumieniem „rozwoju publiczności” i jego pogłębieniem. Coraz większa pula środków finansowych dla organizacji pozarządowych i innych podmiotów w sektorze kultury przeznaczana jest z myślą o tworzeniu relacji z odbiorcami/uczestnikami wydarzeń kulturalnych. *Audience development* jest jednym z priorytetów w unijnym programie Kreatywna Europa. Także pieniądze uruchamiane w 2019 roku w ramach tzw. funduszy norweskich będą w części przeznaczone na finansowanie projektów rozwijających/pogłębiających relacje z publicznością. Nie zaskakuje zatem spore zainteresowanie szkoleniami i warsztatami z tego obszaru czy nawet studiami podyplomowymi. Pytanie, które w tej chwili nie znajduje odpowiedzi, brzmi, czy *audience development* jest chwilową modą, czy też obserwujemy stopniową zmianę, która w przyszłości ma szansę stać się systemową stałą. Wiele z praktyk *audience development*, podobnie jak w przypadku nowego instytucjonalizmu, wydaje się już teraz dyslokowanych i reintegrowanych na rozmaite sposoby w różnych miejscach pola kultury. Jednak omawiane tu podejście zawsze narażone jest na niebezpieczeństwo instrumentalizacji i reprodukcji hegemonialnej logiki, które krytykuje, i które w teorii ma zmieniać. Warto, by zwrot ku publiczności był czymś więcej niż tylko „flirtem”, który ostatecznie nie zmieni sytuacji.

BIBLIOGRAFIA

- Adorno, Theodor. „Muzeum Valery Proust”. Tłum. Andrzej J. Noras. W: *Muzeum sztuki. Antologia*, red. Maria Popczyk. Kraków: Universitas, 2005.
- Bourdieu, Pierre. *Dystynkcja. Społeczna krytyka władzy sądowniczej*. Tłum. Piotr Biłos. Warszawa: Scholar, 2005.
- Bourdieu, Pierre. *Męska dominacja*. Tłum. Lucyna Kopciwicz. Warszawa: Oficyna Wydawnicza, 2004.
- Bourdieu, Pierre, Jean-Claude Passeron. *Reprodukcja. Elementy teorii systemu nauczania*. Tłum. Elżbieta Neyman. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2006.
- Byszewski, Janusz. „Muzeum jako rzeźba społeczna”. W: *Edukacja kulturowa. Poręcznik*, red. Rafał Koschany, Agata Skórzyńska. Poznań: Centrum Kultury Zamek, 2014.
- Clair, Jean. *Kryzys muzeów. Globalizacja kultury*. Tłum. Jan Maria Kłoczowski. Gdańsk: Słowo/obraz, terytoria, 2010.
- Foucault, Michael. *Nadzorować i karać*. Tłum. Tadeusz Komendant. Warszawa: Aletheia, 2011.
- Goffman, Erving. *Instytucje totalne. O pacjentach szpitali psychiatrycznych i mieszkańcach innych instytucji totalnych*. Tłum. Olena Waśkiewicz, Jacek Łaszcz. Sopot: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, 2011.
- Lindauer, Margaret. „The Critical Museum Visitor”. W: *New Museum. Theory and Practice*, red. Janet Marstine. Malden: Blackwell Publishing, 2013.
- Lis, Bartek. „Instytucje sztuki jako urządzenia społeczne. O nowym (?) paradygmacie”. W: *Sztuka – partycypacja – rewitalizacja. XX lat działalności edukacyjnej CSW Łaźnia*, red. Małgorzata Cackowska. Gdańsk: CSW Łaźnia, 2018.
- Lokalsi*. Poznań: Galeria Miejska Arsenał, 2014.
- Mader, Rachel. „How to move in/an institution”. *On Curating* 21 (2003).
- Sikorska, Karolina. „Edukacja artystyczna”. W: *Edukacja kulturowa. Poręcznik*, red. Rafał Koschany, Agata Skórzyńska. Poznań: Centrum Kultury Zamek, 2014.

Skórzyńska, Agata. *Praxis i miasto. Ćwiczenia z kulturowych badań angażujących*. Warszawa: Instytut Badań Literackich, 2017.

streirischer herbst, Florian Malzacher, red., *Prawda jest konkretna. Artystyczne strategie w polityce. Podręcznik*. Tłum. Ewa Majewska, Kuba Szreder. Warszawa: Fundacja Bęc Zmiana, 2018.

Te Heesen, Anke. *Teorie muzeum*. Tłum. Agata Teperek. Warszawa: Wydawnictwo Neriton, 2016.

Valéry, Paul. „Problem muzeów”. Tłum. Andrzej J. Noras. W: *Muzeum sztuki. Antologia*, red. Maria Popczyk. Kraków: Universitas, 2005.

Veblen, Thorstein. *Teoria klasy próżniaczej*. Tłum. Janina Frentzel-Zagórska. Warszawa: PWN, 1971.

Wala, Katarzyna. „Sensualny Szczepin. Sensualne muzeum”. *Summa 1* (2014).

Data wpłynięcia: 20 marca 2019 r. Data zatwierdzenia do druku: 30 maja 2019 r.



A SHIFT TOWARDS THE AUDIENCE? AUDIENCE DEVELOPMENT AS AN ATTEMPT TO SOCIALISE CULTURAL INSTITUTIONS

Bartek Lis

Audience development, or building and developing ongoing relationships with audiences of cultural events, is a quite new perspective in the Polish context. It assumes a permanent dialogue with one's audience in order to study and diagnose its needs as well as to provide for a greater diversification and a deeper exploration of the very term 'audience' along with its interpretation. In Poland many examples may be found of different types of cultural and artistic activity, both institutional and less formal, which try to encourage people in urban and rural areas to be more engaged in community practices. Cultural institutions and places continue to evolve as their environment changes and new paradigms of 'participation in culture' are developed. In order to include new groups of viewers – non-professionals whose symbolic/cultural resources might prove insufficient to decode certain works of art – it is necessary to offer them a new language and a programme that will accommodate for new problems and topics. This article presents a critical discussion of 'audience building/development', while pointing to differences and similarities between this concept and the idea of neo-institutionalism.

SŁOWA KLUCZOWE: publiczność, badania publiczności, rozwój publiczności, *audience development*, nowy instytucjonalizm

KEY WORDS: audience, audience research, audience development, neo-institutionalism