

MAGAZYN DLA PROFESJONALISTÓW W KULTURZE: ZARZĄDZANIE, MARKETING, ROZWÓJ PUBLICZNOŚCI

CONNECTING AUDIENCES

POLSKA

MIGRACJE

BUDOWANIE WSPÓLNOTY

NUMER 4 ROK 2022



Regionalne
Obserwatorium
Kultury | UAM



nu foundation

CONNECTING AUDIENCES POLSKA

VELKOMMEN • WITAMY
BEM-VINDOS • BIENVENUTI
BIENVENIDOS

CONECTANDO AUDIENCIAS INTERNACIONAL

COPENHAGEN • LISBON • MADRID • POZNAŃ • ROMA • SANTIAGO DE CHILE

Czwarte wydanie magazynu
CONNECTING AUDIENCES POLSKA
zostało opracowane i zredagowane przez
zespół redakcyjny w składzie:

dr Piotr Firyeh
piotr.firyeh@amu.edu.pl
Mikołaj Maciejewski
mikolaj@nufoundation.pl
dr Marcin Poprawski
poprawski@amu.edu.pl
dr Agata Wittchen-Barełkowska
agata@nufoundation.pl

Wydawcami magazynu są:

NU Foundation
ul. Wierzbowa 5/32
61-853 Poznań
nufoundation.pl

oraz

Regionalne Obserwatorium Kultury UAM,
Wydział Antropologii i Kulturoznawstwa,
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu,
ul. Szamarzewskiego 89A,
60-568 Poznań
rok.amu.edu.pl

na licencji:

Asimétrica Gestión Cultural SL
Pilar de Zaragoza, 104 bajo, 28028 Madrid
teléfono 629 881 444
email info@asimetrica.org
web www.asimetrica.org

Koordynator wydania:

Agata Wittchen-Barełkowska

Promocja magazynu i relacje z partnerami:

Piotr Firyeh, Mikołaj Maciejewski

Teksty: Mikołaj Buczak, Krzysztof Czyżewski,
Barbara Gołębiowska, Alicja Jelińska, Ewa
Kaczmarek, Michael Omoke, Meyeti Payet, Marcin
Poprawski, Fahad Saeed, Agata Siwiak, Agata
Wittchen-Barełkowska

Tłumaczenia: Piotr Firyeh, Marcin Poprawski,
Mikołaj Maciejewski

Korekta: Anula Wawrzyniak

Projekt magazynu: Jesús Rodero

Zdjęcie na okładce: Elena Saharova

Skład i opracowanie graficzne: Minimum Studio

ISSN: 2719-7247

www.connectingaudiences.pl

© NU Foundation, 2022

© ROK UAM, 2022

© Asimétrica Gestión Cultural, 2022

© Connecting Audiences International, 2022

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, dystrybucja,
elektroniczne przetwarzanie oraz przesyłanie całości lub części
magazynu bez zgody wydawców jest zabronione.

Sfinansowano ze środków budżetowych
Miasta Poznania

POZnań*

SZTUKA WSPÓŁPRACY

„Prowokowanie i przyciąganie, dzielenie się i promowanie dobrych pomysłów oraz praktyk w zakresie *audience development* i zarządzania kulturą w Europie i Ameryce Łacińskiej”.

Connecting Audiences International to think-tank specjalizujący się w zarządzaniu w kulturze i rozwoju publiczności, który został stworzony w 2020 roku w duchu współpracy przez europejskich i latynoamerykańskich specjalistów i badaczy.

Nasza współpraca ma na celu zwiększenie transferu wiedzy w Europie i Ameryce Łacińskiej poprzez ułatwienie dostępu do najlepszych artykułów, praktyk, studiów przypadku, odniesień i międzynarodowych zasobów dotyczących relacji między organizacjami kulturalnymi, społeczeństwem i środowiskiem.

Założyciele konsorcjum **Connecting Audiences International**:

CENTER FOR KUNST OG INTERCULTURE

Dania



**Astrid
Aspegren**



**Niels
Righolt**

MAPA DAS IDEIAS

Portugalia



**Ilidio
Louro**



**Inês
Câmara**

MELTING PRO

Włochy



**Giulia
Fiacchini**



**Ludovica
de Angelis**



**Patrizia
Braga**

KRYTYK I MENEDŻER KULTURY

Chile



**Javier
Ibacache**

UNIwersYTET IM. ADAMA MICKIEWICZA & NU FOUNDATION

Polska



**Agata
Wittchen-
Barełkowska**



**Marcin
Poprawski**



**Piotr
Firyh**



**Mikołaj
Maciejewski**

ASIMÉTRICA

Hiszpania



**Clara
Ajenjo**



**Pedro
Pérez**



**Raúl
Ramos**



**Robert
Muro**

OD WYDAWCY

MIGRACJE. BUDOWANIE WSPÓLNOTY

W czwartym numerze magazynu „Connecting Audiences Polska” zajęliśmy się tematem migracji. Tworząc treści dla profesjonalistów kultury, bacznie obserwujemy rzeczywistość i staramy się za nią nadążyć. Publikujemy zatem artykuły mogące być wsparciem dla wszystkich osób, które podjęły pracę z nowo przybyłą do naszego kraju publicznością i osobami z doświadczeniem uchodźczym. Zebraliśmy doświadczenia ludzi kultury, cenne wskazówki dotyczące organizacji wydarzeń i zarządzania instytucjami oraz refleksje i pytania o wielokulturowość, które nieustannie nam towarzyszą. Nie ograniczamy się wyłącznie do kontekstu wojny w Ukrainie. Rozmawiamy o tym, jaką szansą jest dla kultury uwzględnianie takich pojęć, jak różnorodność, inkluzywność czy integracja, i jak stajemy w Polsce przed wyzwaniem gościnności.

W wywiadzie numeru Krzysztof Czyżewski podzielił się swoim wieloletnim doświadczeniem praktyka idei i opowiedział Agacie Wittchen-Barełkowskiej o odkrywaniu pogranicza, rozumieniu granic i budowaniu wspólnoty pomiędzy różnicami.

Tekst Fahada Saeeda zawiera inspirujące refleksje oraz porady dotyczące pracy nad różnorodnością, równością, integracją społeczną i dostępnością w kulturze. Autor ciekawie pokazuje, jak włączać ideę różnorodności w myślenie o całej organizacji.

Michael Omoke napisał dla nas o tym, jak wielość kultur może współtworzyć i dzielić się jedną sceną, z perspektywy twórcy, który połowę życia spędził na kontynencie afrykańskim, a połowę w Europie.

Tradycyjnie publikujemy również wyłonione w ramach otwartego naboru teksty, których autorki dzielą się obserwacjami dotyczącymi reakcji na wojnę w Ukrainie. Barbara Gołębiowska, kierowniczka Działu Edukacji Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku, opisała, jak potrzeba sprostania nowej sytuacji wyglądała z muzealnej perspektywy i stworzyła przydatne rekomendacje dla instytucji kultury. Natomiast Alicja Jelińska, na co dzień pracująca w Obszarze Metropolitalnym Gdańsk-Gdynia-Sopot, stworzyła tekst o wdrażaniu integracji osób z doświadczeniem migracji w gdańskich instytucjach kultury, w którym zwraca uwagę, że nie tylko odgrywają one bardzo ważną rolę w tworzeniu oferty skierowanej do migrantów, ale przede wszystkim stają się mediatorami pomiędzy nami a każdą nową kulturą.

Spis treści

Czyżewski

Saeed

Jelińska

Gołębiowska

Omoke

List miłosny

Głosy praktyków

Wiedza i inspiracje

Po raz kolejny wybrzmiały też głosy praktyków: aktorka Ewa Kaczmarek opowiedziała, jak po piętnastu latach wróciła do nauczania języka polskiego jako obcego i w Republice Sztuki Tłusta Language stworzyła przyjazną przestrzeń do nauki dla osób z Ukrainy. Agata Siwiak zwróciła uwagę na rolę empatii i uważności w pracy z osobami z doświadczeniem uchodźczym. Mikołaj Buczak opowiedział o roli zwiększania kompetencji interkulturowej przy tworzeniu strategii rozwoju publiczności i uwzględnianiu potrzeb odbiorców spoza Polski.

W dziale *Wiedza i inspiracje* zebraliśmy narzędzia pomagające projektować doświadczenia publiczności i pracować z tematami inkluzywności, ewaluacji i dobrostanu odbiorców. Znajdują się tam również interesujące raporty i materiały dotyczące między innymi różnorodności i turystyki kreatywnej.

Według raportu Unii Metropolii Polskich nasz kraj stał się aktualnie drugim po Turcji państwem przyjmującym największą liczbę uchodźców na świecie. Warto, żeby refleksja o migracjach i idące za nią mądre działania na stałe zagościły w pracy profesjonalistów kultury. Zapraszamy do lektury i kontynuowania rozmów o tym, jak być ze sobą bliżej, jak poznawać się z szacunkiem i jak przyjmować dar, jakim jest obecność Innego.

Zespół redakcyjny „Connecting Audiences Polska”

SPIIS TREŚCI

7



WYWIAD NUMERU:
IDEE W PRAKTYCE

Z Krzysztofem Czyżewskim rozmawia
Agata Wittchen-Barełkowska

28



OPEN CALL:
**ZASKAKUJĄCE POŁĄCZENIA.
O WDRAŻANIU INTEGRACJI OSÓB
Z DOŚWIADCZENIEM MIGRACJI
W GDAŃSKICH INSTYTUCJACH
KULTURY**

Alicja Jelińska

45



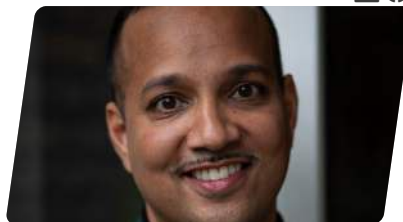
PODZIEL SIĘ SCENĄ
Michael Omoke

56



TEMAT NUMERU:
GŁOSY PRAKTYKÓW
Agata Siwiak, Ewa Kaczmarek,
Mikołaj Buczak

20



**RÓŻNORODNOŚĆ I WŁĄCZANIE:
NIE KONIEC, A POCZĄTEK DŁUGIEJ
DROGI**

Fahad Saeed

36



OPEN CALL:
**NASZE MUZEUM / НАШЕ
МУЗЕЙ**

Barbara Gołębiowska

51



**FROM STRASBOURG WITH LOVE
EUROPEJSKIE MNIEJSZOŚCI
I ICH PRAWA DO KULTURY**

Meyeti Payet

60



TEMAT NUMERU:
WIEDZA I INSPIRACJE

Spis treści

Czyżewski

Saeed

Jelińska

Gołębiowska

Omoke

List miłosny

Głosy praktyków

Wiedza
i inspiracje



Agata Wittchen-
Barełkowska
NU FOUNDATION
nufoundation.pl



fot. z archiwum Ośrodka "Pogranicze – sztuk, kultur, narodów"

IDEE W PRAKTYCE

O ludziach pogranicza, znaczeniu gościnności we współczesnym świecie i poszukiwaniu głębi z Krzysztofem Czyżewskim rozmawia Agata Wittchen-Barełkowska.

Kim jest praktyk idei?

Określenie to wzięło się z konieczności uzupełniania rubryki „zawód wykonywany”. Moi przyjaciele jako profesję wpisywali „teoretyk idei”. Pomyślałem, że ja będę się określał jako „praktyk idei”. Pamiętam, że to podejście towarzyszyło mi w życiu od najmłodszych lat. Każda ważna książka, przeczytana mi przez ojca, przekładała się na pytanie: jak możemy się w to zabawić? Zawsze ten sam odruch – jeżeli wydarza się coś ważnego dla mnie w sensie idei, odkrywania nowych horyzontów, natychmiast pytam siebie, czy dałoby się to w życiu spraktykować. Efekt jest zwykle taki, że człowiek zostaje utopistą, bo idee często nie zakładają realizacji do końca, raczej bycie na drodze ku czemuś. Praktyk idei nie wypełnia ich w całości. W tej profesji akcent postawiony jest na drogę, dążenie, które jest w jakimś sensie nieskończone, a nie na osiągnięcie celu.

Od wielu lat jedną z praktykowanych przez Pana idei jest idea pogranicza. Jak pojawiła się ona w Pana życiu?

W mojej osobistej, oficjalnej historii rodzinnej pogranicze nie istniało i długo było dla mnie enigmą. Pamiętam, jak zszokowało mnie odkrycie, którego dokonałem dopiero jako student, że pływalnia, na którą chodzę od wczesnego dzieciństwa, była kiedyś synagoga. W mojej rodzinie, szkole, otoczeniu nikt o tym nie mówił.

Jestem z pokolenia, które tę tradycję musiało odkryć na nowo. Przyswoiłem ją sobie poprzez zbójckie książki, pisane w kontrze do homogenicznej rzeczywistości, w której żyliśmy – lektury Stempowskiego, Vincenza, Konwickiego, Miłosza, Ficowskiego. Cała ta tradycja opowieści o innej Polsce – wielokulturowej, wielojęzycznej – bardzo mnie pociągała. Kiedy zacząłem pracować w Teatrze Gardzienice, a było to na pierwszym roku studiów, doświadczenie pogranicza się zbliżyło, bo przeważnie wędrowaliśmy po wioskach wschodniej Polski i tam ślady wielokulturowości były namacalne. Nie mówiło się o tym wiele, nie mówiło się o konfliktach, były tematy tabu, ale intymne rozmowy z ludźmi stanowiły okazję, żeby się powoli coraz więcej o pograniczu dowiadywać. Urastało ono dla mnie do wymiarów przestrzeni ciekawej opowieści, do której się tęskniło, którą chciało się zgłębiać.

Rok 1989 stał się momentem, kiedy poczułem, że można zacząć tę ideę praktykować. Wyszliśmy z podziemia, z alternatywy, i zarówno mnie, jak i moim przyjaciołom wydawało się, że powinniśmy iść w tym kierunku – przenieść swoje życie na pogranicze, odnaleźć takie miejsce. Szukaliśmy go na Lubelszczyźnie, na Kaszubach, chcieliśmy znaleźć terytorium, gdzie pogranicze jest jeszcze żywe. Ostatecznie wybraliśmy Sejny.

OO CAŁA TA TRADYCJA
OPowieści o innej Polsce
– WIELOKULTUROWEJ,
WIELOJĘZycznej – BARDZO
Mnie pociągała. OO

Jak wyglądały początki Waszej pracy w Sejnach? Jak praktykowaliście i rozeznawaliście ideę pogranicza?

Mieliśmy założenie, że – jeśli chcemy się nauczyć pogranicza – powinniśmy praktykować razem z ludźmi, z którymi postanowiliśmy zamieszkać i żyć. Nie chcieliśmy uciekać od świata i tworzyć komuny realizującej nasze idee. Zależało nam, żeby to robić wewnątrz społeczności. Nie przedstawiać idei w formie spektaklu czy koncertu, a raczej słuchać i w ten sposób stworzyć taką platformę, żebyśmy mogli się uczyć pogranicza od mieszkańców, bo niewiele wiedzieliśmy o tym, co się w XX wieku przez te ziemie przetoczyło.

00 MIELIŚMY ZAŁOŻENIE, ŻE
– JEŚLI CHCEMY SIĘ
NAUCZYĆ POGRANICZA –
POWINNIŚMY
PRAKTYKOWAĆ RAZEM
Z LUDŹMI, Z KTÓRYMI
POSTANOWILIŚMY
ZAMIESZKAĆ I ŻYĆ. NIE
CHCIELIŚMY UCIEKAĆ OD
ŚWIATA I TWORZYĆ
KOMUNY REALIZUJĄCEJ
NASZE IDEE. ZALEŻAŁO
NAM, ŻEBY TO ROBIĆ
WEWNĄTRZ
SPOŁECZNOŚCI. 00

Droga rozeznawania, czym właściwie jest pogranicze, zarówno w sensie filozoficznym, jak i w sensie egzystencjalnego czy historycznego doświadczenia, była długa. Jednym z drogowskazów, który dostałem, stało się pojęcie, którego ludzie używali: „człowiek pogranicza”. Gdy dopytywałem o Żydów czy inne mniejszości zamieszkujące Polskę, ludzi mówiących innymi językami, często słyszałem odpowiedź: „Proszę pójść do tej starszej pani – ona jest człowiekiem pogranicza, ona panu powie”. W końcu, będąc nad Bugiem, zapytałem dwóch starszych panów, kim jest człowiek pogranicza i usłyszałem następującą odpowiedź: „Jeżeli dwóch ludzi pogranicza spotyka się, żeby zaśpiewać, to pieśń na trzy głosy idzie”.

Dostałem w ten sposób niezwykle ważną lekcję. Nasz świat jest bardzo spolaryzowany. Nawet dialog często rozumiemy jako wymianę zdań – jedno zdanie spotyka się z drugim zdaniem, każdy wymienia swoje racje, swoje poglądy i pozostajemy w przestrzeni bipolarnej czy wielo-



fot. z archiwum Ośrodka "Pogranicze – sztuk, kultur, narodów"

polarnej, gdzie każdy ma swój głos. Takie ujęcie nie chwytą jeszcze pogranicza. Bo pogranicze to jest właśnie ten trzeci głos, który nie należy do nikogo, nikt nie może rościć sobie do niego pretensji. Myślę, że podobne doświadczenie ma dyrygent, który prowadzi chór. Jeśli on – poza wszystkimi głosami – nie usłyszy tego głosu całości, głosu pomiędzy, to nigdy nie zharmonizuje całego chóru. Podobnie z pograniczem – trzeba usłyszeć ten trzeci głos. To jest rzeczywistość, która jest poza „ja” czy „ty”. Nie jest zawładnięta przez nasze posiadanie narodowościowe, genderowe, kulturowe. Rządzi się swoimi prawami. I dopełnia. To sfera, która sprawia, że coś staje się całością. Jeśli tego nie słyszymy, jeśli jesteśmy na to głusi, nie mamy dostępu do pogranicza.

Jak w kontekście pogranicza rozumieć można samą granicę?

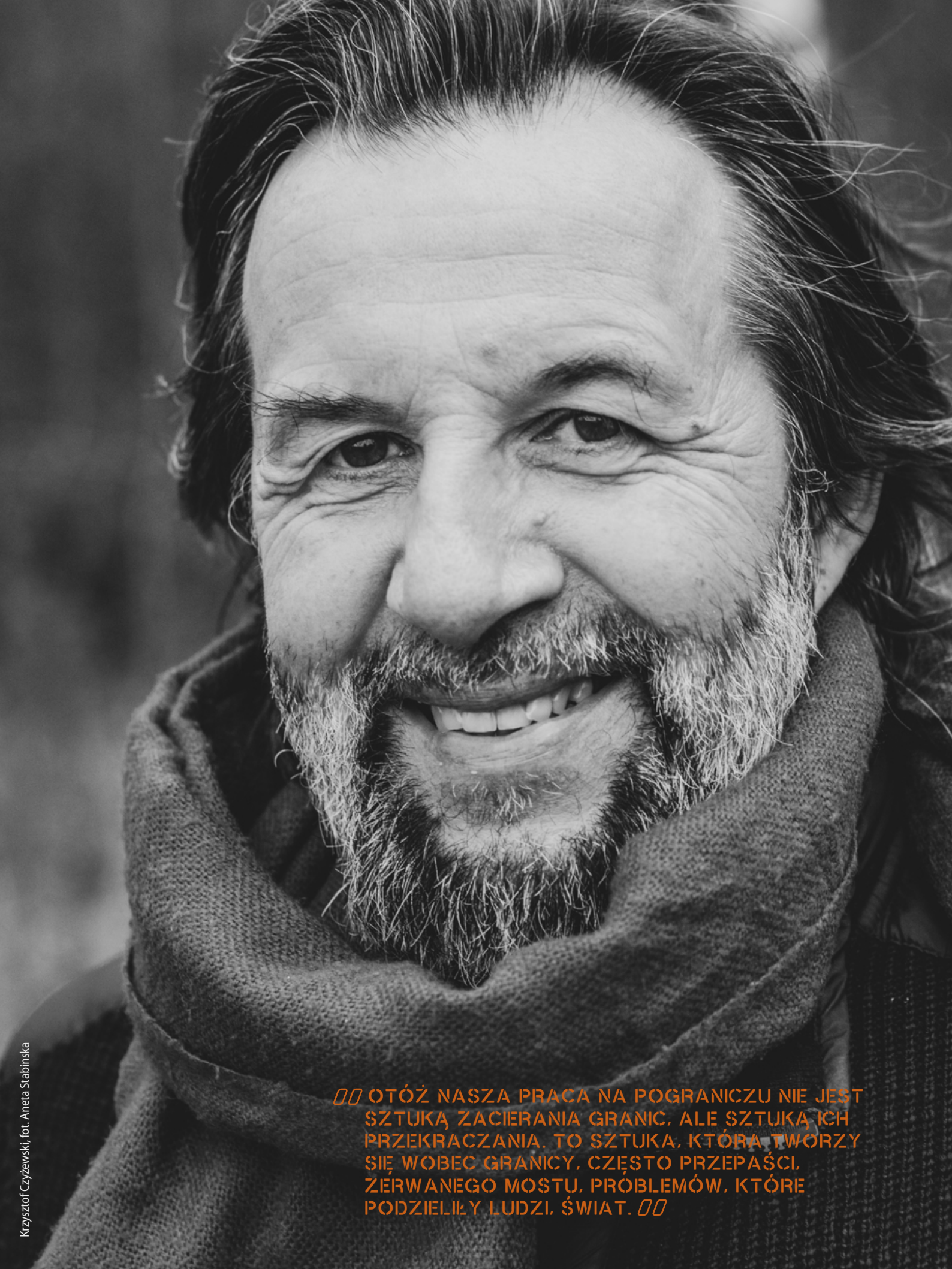
Często myślimy o pograniczu jako porozumieniu między granicami, tolerancji, która przekracza podziały, ale musimy pamiętać, że pogranicze nie zaciera granic. Granica jest istotną częścią pogranicza, a przez to, że jest trudna, że oddziela, że wyraża jakąś prawdę, jakąś rzeczywistość, jej zatarcie byłoby aktem gwałtu na organizmie, który z nią współistnieje – ona jest jego immanentną częścią.

Moglibyśmy wtedy pozorować asymilację i uznać to za naturalny czy wręcz pożądany stan, do którego zmierzamy – udawać, że można żyć bez granic, zacierając je. Otóż nasza praca na pograniczu nie jest sztuką zacierania granic, ale sztuką ich przekraczania. To sztuka, która tworzy się wobec granicy, często przepaści, zerwanego mostu, problemów, które podzieliły ludzi, świat.

Przy całej różnorodności, z której możemy być dumni, rozumiejąc, że to jest nasz wielki potencjał, warto również mówić, że sama różnica nie jest stanem naturalnym i nie powinna być nienaruszalnym *status quo*. W naszym organizmie, tak ludzkim, jak społecznym, istnieje potrzeba budowania tkanki łącznej. Budowania pomiędzy tymi różnicami czegoś, co jest wspólne. Czegoś, co jest spoiste, stanowi jakąś spójnię. I to jest pewien paradoks. Bycie wobec granicy powoduje to, że chcemy ją przekraczać, uczymy się ją przekraczać i rozwijamy się dzięki jej przekraczaniu. Dojrzewamy poprzez to, że ta granica może być przekraczana.

Warto również w kontekście granicy zwrócić uwagę na jeszcze jeden element. Przyznajemy tytuł „Człowieka Pogranicza” i kiedy otrzymał go od nas Arvo Pärt, estoński kompozytor, powiedział mniej więcej tak: uczyniliście ze mnie człowieka pogranicza – tego, który buduje mosty, ale pamiętajcie, że są takie granice, których przekroczyć nie można. Są

OO W NASZYM ORGANIZMIE, TAK LUDZKIM, JAK SPOŁECZNYM, ISTNIEJE POTRZEBA BUDOWANIA TKANKI ŁĄCZNEJ. BUDOWANIA POMIĘDZY TYMI RÓŻNICAMI CZEGOŚ, CO JEST WSPÓLNE. OO



„O TÓŻ NASZA PRACA NA POGRANICZU NIE JEST SZTUKĄ ZACIERANIA GRANIC, ALE SZTUKĄ ICH PRZEKRACZANIA. TO SZTUKA, KTÓRA TWORZY SIĘ WOBEC GRANICY, CZĘSTO PRZEPAŚCI, ZERWANEGO MOSTU, PROBLEMÓW, KTÓRE PODZIELIŁY LUDZI, ŚWIAT. „

.granice święte, których powinniśmy strzec, nie naruszając ich. W naszą pracę głęboko wpisane jest, żeby tych granic nie naruszać.

Trudno dziś mówić o pograniczu, nie uwzględniając wydarzeń, które od miesięcy rozgrywają się na granicach naszego kraju. Co one dla nas oznaczają i jakie mogą mieć konsekwencje?

W moim odczuciu to jest pytanie o gościnność. Jako kraj stanęliśmy wobec pytania, czy Polska może stać się miejscem gościnnym. Najpierw w związku z falą migracji przez granicę białoruską, a później – konfrontując się z dramatem Ukrainy, kiedy olbrzymia fala uchodźców, czy, jak o nich mówimy, „gości” z Ukrainy przybyła do naszego kraju.

Gościnność nigdy nie będzie prawdziwa, jeśli będzie starała się zatrzeć granice i powiedzieć, że ci, którzy znajdują się bliżej nas, bo na przykład są chrześcijanami i Słowianami, zasługują na więcej niż ci, którzy znajdują się dalej. Często pojawia się taki warunek, że ci dalsi powinni, jeśli nie zostaną od razu odrzuceni, stać się tacy jak my, poddać się asymilacji. Według mnie taka gościnność nie ma racji bytu. Przecież, jeśli stawiam na wigilijnym stole pusty talerz, to nie dla kogoś, kogo sobie wybiorę i do siebie dopasuję, tylko dla obcego, który przyjdzie. Właśnie jego obcość, jego inność sprawia, że jest prawdziwym gościem. Tylko „inny” wypełnia naszą gościnność i ona staje się wtedy prawdziwa. Ludzie, którzy podjęli to wyzwanie na granicy, opowiedzieli się za takim etosem gościnności i stali się jej praktykami, często narażając się na napiętnowanie.

W przypadku Ukraińców natomiast trzeba powiedzieć, że konflikt ten jest wyjątkowy nie tylko w naszej części świata. Przyjęliśmy kilka milionów osób, nie tworząc obozów dla uchodźców, oddając im swoje domy i przestrzenie. Myślę, że w tym przypadku łatwiej było nam sprostać wyzwaniu gościnności. Ale nie chcę osądzać tych postaw: czasami stajemy wobec wyzwań, które nas przerastają. Najgorzej jest w takiej sytuacji napiętnować ludzi jako „tych złych” czy ksenofobów. Wtedy stawia się ich pod ścianą, stygmatyzuje – a oni często w efekcie znajdują schronienie pod skrzydłami prawicowych ideologii. Pogranicze nie działa w ten sposób, nie stawia nikogo pod ścianą. Trzeba mieć zawsze to poczucie, że – mimo odmiennych światopoglądów – może za rok, może za dwa, uda się coś razem zrobić. Może wydarzy się sytuacja, która przewycięży przepaść między nami.

GOŚCINNOŚĆ NIGDY NIE BĘDZIE PRAWDZIWA, JEŚLI BĘDZIE STARAŁA SIĘ ZATRZEĆ GRANICE I POWIEDZIEĆ, ŻE CI, KTÓRZY ZNAJDUJĄ SIĘ BLIŻEJ NAS, BO NA PRZYKŁAD SĄ CHRZEŚCIJANAMI I SŁOWIANAMI, ZASŁUGUJĄ NA WIĘCEJ NIŻ CI, KTÓRZY ZNAJDUJĄ SIĘ DALEJ.

W jakimś sensie myślę, że Ukraińcy pomogli nam być lepszymi po długim okresie, kiedy czuliśmy w głębi sumienia wyrzuty z powodu nieudanego zmierzenia się z poprzednim wyzwaniem. Niezależnie od tego, co ludzie mówią w ankietach, czują ciężar tego problemu. Solidarność z naszymi gośćmi z Ukrainy, której w takiej skali nie przeżyliśmy chyba od 1989 roku, jest jakąś próbą nadrobienia strat wywołanych wydarzeniami na granicy białoruskiej. Oczywiście, że ciągle widzimy tę różnicę – że jednych i drugich traktujemy inaczej – nie zamierzam tego lekceważyć. Warto jednak uświadomić sobie bolesność tej sytuacji i to, że trzeba będzie sobie z nią radzić w większej skali, ponieważ zostanie ona z nami jak rana na organizmie społecznym. Nie da się po prostu zostawić tego za sobą.

Perspektywa gościnności otwiera przed nami kolejne pytanie: co daje człowiekowi spotkanie z odmiennością? Co inność wnosi w jego życie?

W moim przekonaniu to jest wielki dar. Taki, który paradoksalnie pozwala nam być sobą. Bez innego nigdy nie możemy osiągnąć tego stanu. I nie do końca też pozostajemy społecznością, wspólnotą, jeśli w jej obrębie nie ma inności, obcości. Jest takie polskie słowo: „obcowanie”, które określa współistnienie ludzi – w rdzeniu tego słowa jest właśnie „obcy”. Próbując przełożyć je na język uniwersalnej komunikacji, przetłumaczyłem je jako *Xenopolis*: *xenos* (obcy) jest w sercu *polis*. Nie będziemy mieli *polis* bez *xenos*. To jest olbrzymia lekcja, którą wciąż na nowo musimy odkrywać. Szczególnie dzisiaj, kiedy funkcjonujemy w kryzysie wspólnotowości, bo nasz świat przechodzi chorobę tkanki łącznej.

Istniejemy po to, żeby się różnić. Mamy mnóstwo instrumentów pozwalających nam wytwarzać naszą wolność, odmienność, suwerenność. Jesteśmy archipelagiem różnorodności, ostrych podziałów, wielokulturowości – i towarzyszy temu duży kryzys wspólnoty. Ale taki stan rzeczy nie oznacza naszego zwycięstwa. Ideologie nacjonalistyczne są sztuczne i wymyślone przeciw prawom organicznym. Ludzie potrzebują kontaktu.

Zawsze w trudnych sytuacjach pytałem siebie: czy to, że cały czas mówisz o budowaniu mostów, nie jest tylko twoim własnym wyobrażeniem, przeciwnym potrzebom ludzi? Może oni chcieliby żyć bez mostów? Jeśli jednak tak postawimy sprawę, to robi się z tego rodzaj twierdzy, zamknięcia, które nie jest przestrzenią do życia. Twierdza to więzienie, w którym, prędzej czy później, człowiek umiera. Życie toczy się przez to, że przekraczamy, idziemy na drugi brzeg – z ciekawości, z miłości, z wielu innych powodów. Są sytuacje, w których zamykamy się gdzieś, na przykład broniąc się przed przemocą. Ale to nigdy nie jest na zawsze. W końcu otworzymy drzwi, bo inaczej nasze życie zacznie obumierać. Ono nie potrafi inaczej istnieć.

00 NASZE CIĄGŁE PYTANIE
BRZMI: JAKĄ PRAKTYKĘ,
JAKĄ KULTURĘ ROZWINAĆ,
BY ODRADZAŁA NATURALNĄ
TKANKĘ ŁĄCZNĄ MIĘDZY
LUDŹMI? NIE MOŻNA TEGO
ZROBIĆ ODGÓRNIC, PRZEZ
NAKAZY, DECYZJE PAŃSTW
I DYPLOMACJĘ. TO SIĘ MUSI
STAWAĆ I RODZIĆ ODDOLNIE,
POMIĘDZY LUDŹMI. WAŻNE
JEST, ABY NICZEGO NIE
NARZUCAĆ. 00



Nasze ciągle pytanie brzmi: jaką praktykę, jaką kulturę rozwinąć, by odradzała naturalną tkankę łączną między ludźmi? Nie można tego zrobić odgórnie, przez nakazy, decyzje państw i dyplomację. To się musi stawać i rodzić oddolnie, pomiędzy ludźmi. Ważne jest, aby niczego nie narzucać.

W tym kontekście warto zapytać, jaka kultura może dawać szansę na to spotkanie. Niebezpiecznym zjawiskiem jest w moim odczuciu festiwalizacja kultury – formalna łatwość dostępu do inności czy różnorodności. Łatwo jest zorganizować imprezę, która będzie cieszyć egzotycznością i obecnością przybyszy, ale mnie interesuje, co będzie po takim festiwalu. Czy Romowie, których oklaskiwaliśmy na scenie, staną się naszymi dobrymi sąsiadami, czy będziemy chcieli z nimi współistnieć? Musimy stworzyć instrumenty pracy kulturowej, która przeniosłaby spotkanie w sferę tkanki społecznej, długiego trwania i budowania ze społecznościami lokalnymi, niezależnie od tego, czy są to dzielnice miast, miasteczka czy miejsca na prowincji. Wszędzie pojawia się to samo wyzwanie. Łatwo zdobyć środki i uznanie, by zrobić festiwal. Dużo trudniej przekonać grantodawców i innych partnerów, żeby zainwestowali w wieloletni program działania na gruncie społeczności obywatelskich i wspólnotowych.

Czy instytucje kultury mają dzisiaj większą otwartość na odmienność niż dawniej? Czy mają potencjał, by tworzyć instrumenty pracy z wielokulturowością?

Nie chciałbym generalizować, znajdziemy przecież różne przykłady, ale wydaje mi się, że jednak silniejsza jest tendencja do podziałów, zamykania się wobec tego, co „nasze” w wąskim rozumieniu. A to istotne, bo myślę, że nasza przyszłość w dużej mierze zależy od tego, jak sobie odpowiemy na pytanie, co jest „nasze”.

Nie trzeba patrzeć tylko na polskie podwórko. W Europie kultura wciąż jest rozumiana jako domena państw narodowych. Każde państwo dba o swoją kulturę, promuje ją, tworzy instytucje, które ją upowszechniają. Wobec tych podziałów, tej „naszości”, funkcjonują też strategie instytucji kultury. Bardzo mały nacisk kładzie się na wspólnotowy, transgraniczny wymiar kultury, na to, że jesteśmy „spadkobiercami całości”, czyli kultury rozumianej jako wspólnota duchowa, i że ta tradycja może być kontynuowana, więcej – domaga się nowych, odkrywczych form wyrazu. W historii Ośrodka „Pogranicze” często byliśmy stawiani przed pytaniem,

00 BARDZO MAŁY NACISK KŁADZIE SIĘ NA WSPÓLNOTOWY, TRANSGRANICZNY WYMIAR KULTURY, NA TO, ŻE JESTEŚMY „SPADKOBIERCAMI CAŁOŚCI”, CZYLI KULTURY ROZUMIANEJ JAKO WSPÓLNOTA DUCHOWA, I ŻE TA TRADYCJA MOŻE BYĆ KONTYNUOWANA, WIĘCEJ – DOMAGA SIĘ NOWYCH, ODKRYWCZYCH FORM WYRAZU. 00



fot. z archiwum Ośrodka "Pogranicze – sztuk, kultur, narodów"

dlaczego nie zrobiliśmy w synagodze w Sejnach muzeum żydowskiego – naszą odpowiedzią jest praktykowanie etosu pogranicza. Pokazujemy teraz na nowo spektakl *Kroniki Sejneńskie*, grany przez kolejne pokolenie, który opowiada historię tego miasteczka i jego mieszkańców: Polaków, Litwinów, Rosjan-staroobrzędowców, Żydów, Romów. I to jest jedna opowieść, starająca się objąć pamięć i doświadczenie wszystkich, bez rozdzielania – tworzymy wspólną przestrzeń. Do tego jest potrzebny inny warsztat niż wydzielanie naszej, wąskiej opowieści o kulturze. To jest ogromne wyzwanie – od poziomu małego miasteczka po Unię Europejską – by przełamać ten paradygmat wąsko rozumianej naszości.

Obecna sytuacja stawia przed kulturą wiele wyzwań. Jakie jeszcze są według Pana istotne?

Jeżeli jesteśmy przy sprawach kultury, trudno nie dostrzec, że z momentem wybuchu wojny na nowo powrócił temat, jak oceniać postawę artystów ludobójczego reżimu. Dla literatury czy sztuki nie pozostaje obojętne to, w co angażuje się jej twórca, jakiego dyktatora i jaką ideologię popiera – to sprawy nierozdzielne. Wielką zdradą wobec Greków

z naszej strony jest, że rozdzieliliśmy dobro i prawdę od piękna. Zbudowaliśmy świat, w którym można powiedzieć, że ktoś jest genialną artystką,

00 WIELKĄ ZDRADĄ WOBEC GREKÓW Z NASZEJ STRONY JEST, ŻE ROZDZIELILIŚMY DOBRO I PRAWDĘ OD PIĘKNA. 00

choć jednocześnie śpiewa na dworze ludobójcy. Dzisiaj na takie rozdzielanie nie możemy się zgadzać.

Nie jest to tylko problem kultury rosyjskiej w obecnych czasach, choć pewnie chcielibyśmy postrzegać te kwestie przez taki pryzmat. Widzę to jako szerszy, cywilizacyjny problem – temat współwiny albo bezradności kultury. Jak to możliwe, że te reżimy mogą być tak silne i wchodzić w nasze społeczeństwa jak w masło? Czy jesteśmy gotowi na nową kontrkulturę, nowy bunt, który postawi tamę takim zjawiskom i da nam nowy wymiar rozumienia postaw kulturowych? To jest w jakimś sensie odpowiedź na pytanie, czy ta wojna będzie wygrana, czy przegrana. Nie ma nic bardziej sprzyjającego reżimom, niż tłumaczenie, że to są sprawy „bardziej skomplikowane”, że nic nie jest czarno-białe, że każdy jest w jakimś sensie winny. Jeżeli każdy jest tak samo winny, to nikt nie jest winny – i wtedy ta granica, jedna ze świętych granic, zostaje zatarta. W ten sposób dajemy reżimom przyzwolenie. Nie możemy tego przyjmować bezkrytycznie.

W Ośrodku „Pogranicze” na co dzień wspieracie ludzi, którzy uciekli z Ukrainy przed wojną. Jakie działania są według Was najważniejsze w ramach takiej gościnności?

Nasze programy adresowaliśmy głównie do ludzi kultury, nauki, sztuki, chociaż – zwłaszcza na początku – staraliśmy się być otwarci na każdą potrzebę. Po pierwsze staramy się, aby oni otrzymywali od nas, poza miejscem do życia i utrzymaniem, stypendia twórcze i by mogli u nas tworzyć. Na co dzień pomagamy im kupić materiały, farby, wszystko, co daje warsztat do tego, żeby mogli być kreatywni i potrzebni. Nasi goście mają bardzo mocno zakodowane, że nie chcą być na czyimś garnuszku. Chcą sami pracować i móc zadbać o tych, którzy zostali w Ukrainie. Trzeba to zrozumieć i pomóc. Oddaliśmy też swoją przestrzeń, aby powstał Dom Spotkań „Zustricz”, gdzie nasi goście mogą poczuć się gospodarzami. Dom prowadzony jest przez Ukrainkę, odbywają się zajęcia dla dorosłych i dzieci, którzy mają tam swoją przestrzeń.

Bardzo staramy się oddać im głos, bo mam cały czas takie poczucie, że za mało słuchamy. Doświadczenie wojny sprawia, że człowiek widzi świat w niezwykle wyraźny sposób. Mimo cierpienia i koszmaru postrzega się wtedy prawdę w całej jej sile, bez manipulacji pośrednictw. Z tego powodu ja lubię mówić, że dzisiaj w Europie Ukraińcy mówią językiem oryginału, a my tylko próbujemy tłumaczyć to na inne języki. Tylko oni znają język oryginału ze względu na to, czego doświadczają. Staramy się dawać im głos poprzez publikacje książek. Przygotowujemy serię tomów poezji ukraińskiej w dwujęzycznych wersjach. Ważne jest, żeby na nowo zamienić się w słuch, a nie nakła-

**00 BARDZO STARAMY SIĘ
ODDAĆ IM GŁOS. BO
MAM CAŁY CZAS TAKIE
POCZUCIE, ŻE ZA MAŁO
SŁUCHAMY. 00**



fot. z archiwum Ośrodka "Pogranicze – sztuk, kultur, narodów"

dać na kogoś swoje racje. Nie robić uników, nie mówić, że sytuacja jest skomplikowana i niejednoznaczna. W oryginale wiemy, że jest dobro i jest zło, że ktoś zaczął strzelać pierwszy i są ofiary. Nie ma większego bólu dla ofiar wojny niż niezrozumienie i zatarcie takich prawd. Nasze zadanie polega więc na tym, żeby pomóc głosom Ukrainy brzmieć i w ten sposób budować nasze postawy i dialog z Ukraińcami.

Rozmawiamy kilka dni po odejściu Petera Brooka, który w jednym z wywiadów powiedział: „Dla mnie kluczem do wszystkiego jest stwierdzenie, że jedność między ludźmi to stan normalny. A bariery, o których mówimy, są nienormalne. W naszej pracy osiągamy na chwilę normalność, taką, jaka powinna istnieć na co dzień. To naturalne odkrycie, że biały, czarny, żółty człowiek są równymi istotami ludzkimi. Brak tego rozpoznania jest znakiem choroby ludzkości, choroby mentalnej”. Czy rezonują z Panem te słowa?

Cieszę się z przywołania Brooka, bo jest on dla mnie przykładem czegoś, co ja nazywam kulturą głęboką, czyli drążenia głęboko do wewnątrz, a nie powierzchownego spotkania czy dialogowania na powierzchni. Często nasze wyobrażenie o dialogu międzykulturowym czy jakichkolwiek relacjach z innością skażone jest pewną obawą. Kultura zachodnia ma takie przekonanie, że lepiej nie iść za głęboko, bo tam znajdują się fundamentalizmy, które na pewno nas podzielią, więc lepiej pozostać przy powierzchownych porozumieniach. Głębia wydaje się groźna, bo może ukazywać różnice, odmienne wartości.

Wydaje mi się, że to jeden z największych błędów nowoczesności. Jest odwrotnie. Tylko ci, którzy nie doświadczyli podróży w głąb, mogą myśleć, że potrafi ona rozdzielać. A przecież każda podróż w głąb prowadzi ku spotkaniu i odnajdywaniu tego, co wspólne. Nawet w najbardziej rdzennej, plemiennej, tradycyjnej kulturze, jeśli dotknie się nie festiwalowej egzotyki, a jej głębokiego rdzenia, dotrze się do tego, co wspólnotowe, co może łączyć.

Potwierdzają to słowa Brooka o pierwotnie istniejącej spójni, która była naturalna, póki nie osiągnęliśmy mistrzostwa w jej rozdzielaniu. Stawaliśmy się coraz bardziej powierzchowni, coraz mniej mieliśmy czasu, żeby zajrzeć w głąb siebie samych i w duchowy wymiar rzeczy. W związku z tym musimy się na nowo zmierzyć z dyskursem nowoczesności czy narracjami fundamentalizmów, które wykluczają możliwość spotkania. Im głębiej zejdziemy, tym odważniej „inny” jest umiejscawiany w naszym sercu. Im bliżej jesteśmy powierzchni, tym bardziej wyostrzają się granice, które dzielą.

Tu pojawia się wielkie pytanie, czy jesteśmy zdolni tworzyć taką kulturę, która będzie zmierzała w głąb. Oby odejście Petera Brooka nie było odejściem jednego z ostatnich Mohikanów, którzy jeszcze w taką kulturę wierzyli.

OO A PRZECIEŻ
KAŻDA PODRÓŻ
W GŁĄB PROWADZI
KU SPOTKANIU
I ODNAJDYWANIU
TEGO, CO
WSPÓLNE. OO



Krzysztof Czyżewski – praktyk idei, animator kultury, poeta i eseista, wykładowca akademicki, redaktor naczelny czasopism o tematyce kulturalnej. Współtwórca Ośrodka „Pogranicze – sztuk, kultur, narodów” w Sejnach oraz Międzynarodowego Centrum Dialogu w Krasnogrudzie. Animator programów dialogu międzykulturowego. Laureat wielu prestiżowych wyróżnień i nagród, m. in. Nagrody paryskiej „Kultury”, Nagrody im. Gabora Bethlena, Medalu św. Jerzego, Orderu Giedymina, Krzyża Oficerskiego Orderu Odrodzenia Polski oraz nagrody im. Dana Dawida. Wykładowca m. in. Uniwersytetu Warszawskiego, Uniwersytetu Wileńskiego, Boston University, Berkeley University, Harvard University, Michigan University. Od 2015 r. profesor wizytujący Rutgers University oraz Uniwersytetu Bolońskiego.



Fahad Saeed
*Diversity Manager /
kierownik ds. różnorodności*



fot: Unsplash

RÓŻNORODNOŚĆ I WŁĄCZANIE: NIE KONIEC, A POCZĄTEK DŁUGIEJ DROGI

Artykuł przedstawia refleksje oraz porady dotyczące pracy nad różnorodnością, równością, integracją społeczną i dostępnością w kulturze. Fahad Saeed ma w tym zakresie wieloletnie doświadczenie: nabywał je zarówno w życiu osobistym (jako aktywista), jak i w pracy zawodowej (jako menedżer). Według niego zarządzanie różnorodnością nie powinno być osobnym obszarem działań, gdyż może to sprawić, że w dużym stopniu proces ten okaże się nieefektywny. Autor pokazuje, jak włączać ideę różnorodności w myślenie o całej organizacji.

Żyjemy w czasach, w których bardziej niż kiedykolwiek pozostajemy pod wpływem międzynarodowej debaty na temat nierówności społecznych i historycznej odpowiedzialności wyrażanej w walce o sprawiedliwość. Dzięki ruchom aktywistycznym, takim jak #MeToo, który wystartował z impetem w 2017 roku, czy Black Lives Matter, zapoczątkowany latem 2020 roku, dyskusja o równości, nierówności, dyskryminacji i sprawiedliwości zawrzała również w naszym nordyckim kontekście. Jest to ważny moment rozwoju dyskursu, który śledziłem w ciągu ostatnich 15 lat zarówno w życiu osobistym, w aktywizmie, jak i w mojej pracy zawodowej w obszarze D&I [skrót od ang. *Diversity & Inclusion* – różnorodność i inkluzja – przyp. red.].

Świadczy o tym fakt, że wszelkiego typu organizacje i firmy są gotowe – bardziej niż kiedykolwiek do tej pory – do podejmowania pracy nad różnorodnością i włączaniem różnych grup społecznych w prowadzone przez siebie działania. Organizacje okazują się także bardziej skore do myślenia o nowych grupach docelowych i większej dbałości o odzwierciedlenie świata takim, jaki jest. Trzeba jednak uczciwie przyznać, że wdrażanie „nowego myślenia” dla wielu może okazać się niezwykle trudnym, skomplikowanym i potencjalnie niewygodnym procesem. Myślenie to ma bowiem potencjał do wywracania starych modeli zarządzania do góry nogami.

Proces ten nazywam skomplikowanym, ponieważ pole, którego dotyczy, wydaje się ogromne. Wielu menedżerów nie wie, od czego zacząć i na czym się skupić. Płeć? Orientacja seksualna? Pochodzenie etniczne? Niepełnosprawność? Może coś zupełnie innego? Skoncentrować się na jednej czy na wszystkich rzeczach naraz? Proces ten jest także niewygodny, ponieważ może unaocznic wiele nierówności występujących w naszej praktyce organizacyjnej. Kiedy już uświadomisz sobie skalę problemu, np. poprzez ankietę, zyskujesz wgląd w to, z czym twoja organizacja nie radzi sobie najlepiej. Wiedza ta zobowiązuje, i to ona właśnie, jak sądzę, zniechęca ogromną liczbę organizacji do inicjowania tego typu działań.

TRZEBA UCZCIWIE PRYZNAĆ, ŻE WDRAŻANIE „NOWEGO MYŚLENIA” DLA WIELU MOŻE OKAZAĆ SIĘ NIEZWYKLE TRUDNYM, SKOMPLIKOWANYM I POTENCJALNIE NIEWYGODNYM PROCESEM. MYŚLENIE TO MA BOWIEM POTENCJAŁ DO WYWRACANIA STARYCH MODELI ZARZĄDZANIA DO GÓRY NOGAMI.

Dlaczego warto rozpocząć proces zarządzania różnorodnością

Istotne jest rozpoczęcie procesu od wskazania punktu wyjścia i znalezienia odpowiedzi na następujące pytanie: dlaczego w ogóle

podejmować trud zarządzania różnorodnością i na czym polega sens tych działań? Choć odpowiedź wydaje się oczywista (zwłaszcza dla osób, które od lat pracują w tym obszarze), warto wskazać na trzy możliwe tropy.

Pierwsza odpowiedź jest podyktowana pragmatyzmem. Sens tych działań wiąże się z żądaniami zarówno rynku, jak i grup docelowych, które oczekują od organizacji i firm etycznego działania i niepowielania modelu nierówności, dyskryminacji i wykluczenia. Dla przykładu, badania z 2020 roku przeprowadzone przez zespół McKinsey pokazują, że firmy, które dbają o równość płci wśród pracowników, osiągają o 25% większą rentowność. Te same efekty przynosi przestrzeganie zasady równości etnicznej. Budowanie inkluzywnego środowiska pracy po prostu się opłaca.

Druga odpowiedź, równie pragmatyczna, związana jest ze sposobami funkcjonowania organizacji. Różnorodna grupa pracowników przekłada się na większą kreatywność. Zespoły popełniają mniej błędów, a w zarządzaniu projektami rzadziej przytrafiają się im tzw. martwe punkty. Innymi słowy, różnorodność w zespole pomaga tworzyć lepsze „produkty”, a przede wszystkim – wydłuskiwać największe talenty wśród pracowników. Ponadto, niepodjęcie wysiłków włączania różnych grup społecznych w życie organizacji może przynieść bardzo negatywne skutki z perspektywy walki o klienta. Caroline Criado Perez w swojej książce *Niewidzialne kobiety* opisała efekty procesów gospodarczych zdominowanych przez białych, heteroseksualnych mężczyzn. Zdaniem autorki kobiety i mniejszości wciąż w zbyt małym stopniu mają swój udział w rozwoju medycyny, motoryzacji, a nawet naszych miast. Co więcej, w wielu przypadkach zostały wręcz pominięte jako grupa docelowa wielu obszarów życia społecznego i gospodarczego. Troska o różnorodność, zarówno z perspektywy pracowników, jak i grup docelowych, może zapobiec tej ślepotce.

00 BADANIA Z 2020 ROKU PRZEPROWADZONE PRZEZ ZESPÓŁ MCKINSEY POKAZUJĄ, ŻE FIRMY, KTÓRE DBAJĄ O RÓWNOŚĆ PŁCI WŚRÓD PRACOWNIKÓW, OSIĄGAJĄ O 25% WIĘKSZĄ RENTOWNOŚĆ. TE SAME EFEKTY PRZYNOSI PRZESTRZEGANIE ZASADY RÓWNOŚCI ETNICZNEJ. BUDOWANIE INKLUZYWNEGO ŚRODOWISKA PRACY PO PROSTU SIĘ OPŁACA. 00

Ostatni sposób udzielenia odpowiedzi na powyższe pytanie jest moim zdaniem najważniejszy, gdyż opiera się na czymś, co nazywam „kompasem etycznym”. Krótko mówiąc, głównym powodem, dla którego organizacje i firmy powinny angażować się w kwestie różnorodności i włączania, jest to, że tak po prostu należy. Nie ma wstydu w mówieniu, że praca nad różnorodnością i włączaniem ma

sens, dlatego że wierzymy, iż jest to etycznie słuszną rzeczą. Wraz z pandemią COVID-19 dobitnie zrozumieliśmy, w jak dużym stopniu wpływają na nas wydarzenia i zjawiska o charakterze globalnym. Myślę, że przy analizie współczesności w większym stopniu powinniśmy brać pod uwagę globalne procesy oraz czynniki historyczne i polityczne. Nie jesteśmy odcięci od reszty świata ani geograficznie, ani historycznie. Nierówności na świecie znajdują odzwierciedlenie w naszych organizacjach, firmach i projektach. Praca w tym obszarze jest naszym moralnym obowiązkiem.

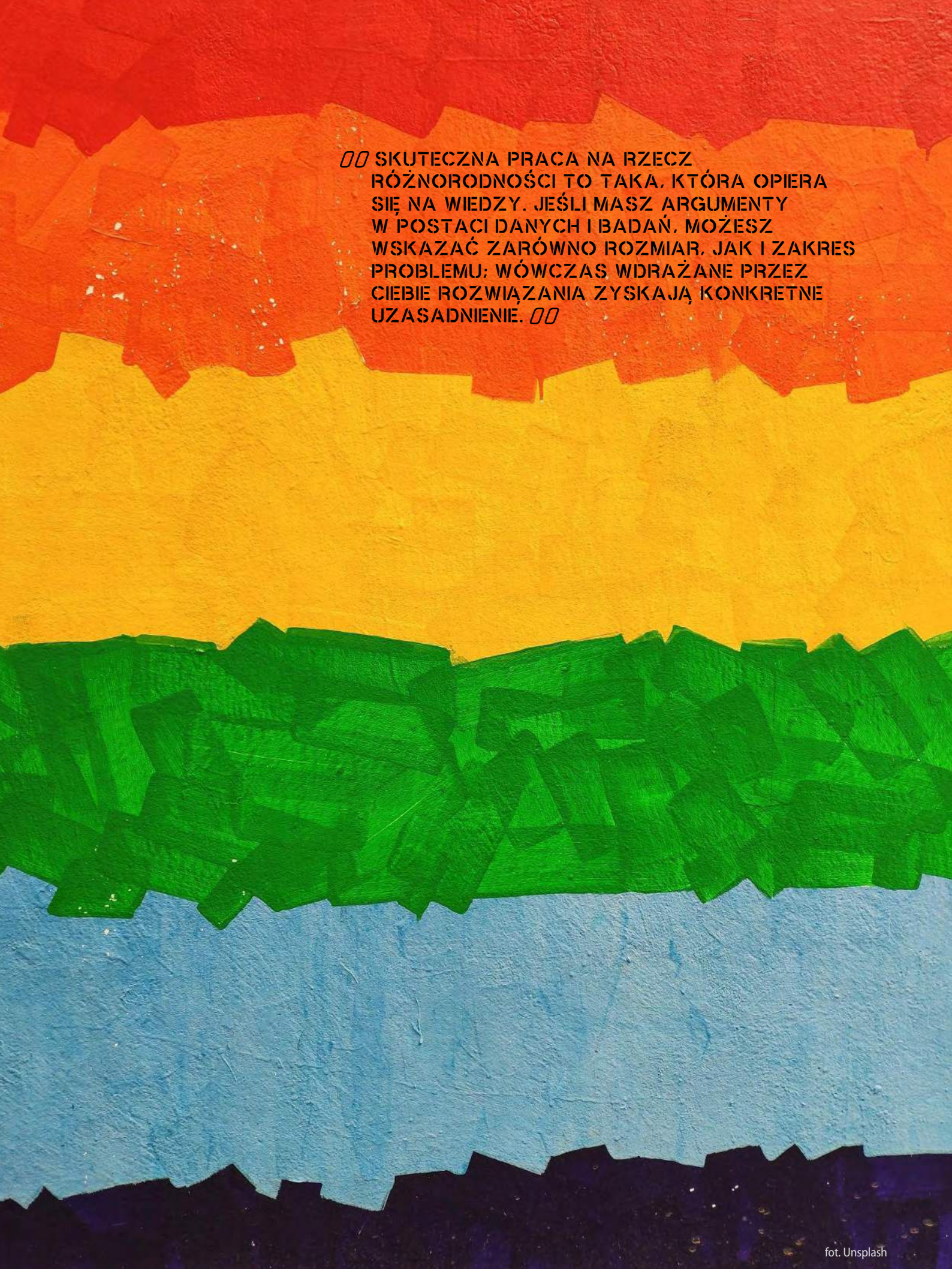
Jak podejść do tematu różnorodności?

Skoro już znaleźliśmy powody dla podjęcia pracy nad różnorodnością (powyższe z pewnością nie wyczerpują listy), pojawia się pytanie: jak należy do tego podejść? Skuteczna praca na rzecz różnorodności to taka, która opiera się na wiedzy. Jeśli masz argumenty w postaci danych i badań, możesz wskazać zarówno rozmiar, jak i zakres problemu; wówczas wdrażane przez ciebie rozwiązania zyskają konkretne uzasadnienie. Moim zdaniem najważniejszą sprawą jest traktowanie różnorodności jako systemu naczyń połączonych. Innymi słowy, różnorodność nigdy nie będzie realna bez wprowadzania jej na wszystkich możliwych poziomach. Język mówienia o różnorodności nieustannie ewoluuje. Wiele organizacji posługuje się akronimami DE&I lub DEIA: od słów *Diversity* (ang. różnorodność), *Equity* (ang. równość), *Inclusion* (ang. inkluzywność) i *Access* (ang. dostępność). Omówmy w szczegółach te kategorie.

Zagadnienie różnorodności jest ściśle związane z reprezentatywnością, czyli tym, kto jest obecny i widoczny w organizacji. Różnorodność jest więc również kwestią struktury pracowniczej i/lub grup docelowych. Równość oznacza równe traktowanie. Towarzyszy mu świadomość, że różnice społeczne przekładają się na nasze przywileje czy dostęp do władzy. Inkluzywność nieco trudniej przetłumaczyć na nasze języki narodowe. Pojęcie to nierozzerwalnie łączy się z procesem upodmiotawiania. Oznacza to, że nie wystarczy sama reprezentacja różnych grup społecznych w strukturach organizacji. W parze z nią muszą iść realne możliwości wpływania na poszczególne obszary aktywności organizacyjnej. Na koniec chciałbym zwrócić uwagę na istotę dostępności, która często jest zupełnie pomijana w pracy nad różnorodnością. Należy



fot: Tim Mossholder



00 SKUTECZNA PRACA NA RZECZ
RÓŻNORODNOŚCI TO TAKA, KTÓRA OPIERA
SIĘ NA WIEDZY. JEŚLI MASZ ARGUMENTY
W POSTACI DANYCH I BADAŃ, MOŻESZ
WSKAZAĆ ZARÓWNO ROZMIAR, JAK I ZAKRES
PROBLEMU; WÓWCZAS WDRAŻANE PRZEZ
CIEBIE ROZWIĄZANIA ZYSKAJĄ KONKRETNE
UZASADNIENIE. 00

rozumieć ją szeroko. Czy nasza organizacja dysponuje odpowiednią infrastrukturą, np. aby osoby niepełnosprawne mogły swobodnie poruszać się po przestrzeniach pracowniczych? Czy osoby niesłyszące mogą liczyć na wsparcie tłumacza migowego?

Poszczególne obszary działań DEIA tworzą kompletną strategię, w której żaden element akronimu nie powinien być realizowany samodzielnie. Nie ma różnorodności bez równości, inkluzywności, czy bez dbałości o dostępność.

00 POSZCZEGÓLNE OBSZARY DZIAŁAŃ DEIA TWORZĄ KOMPLETNĄ STRATEGIĘ, W KTÓREJ ŻADEN ELEMENT AKRONIMU NIE POWINIEN BYĆ REALIZOWANY SAMODZIELNIE. NIE MA RÓŻNORODNOŚCI BEZ RÓWNOŚCI, INKLUZYWNOŚCI, CZY BEZ DBAŁOŚCI O DOSTĘPNOŚĆ. 00

Kogo powinna dotyczyć praca nad różnorodnością?

Praca nad różnorodnością pozostaje w dużej mierze nieustannym godzeniem perspektywy większości i mniejszości. W szczególności musisz spojrzeć na to, kto znalazł się, a kogo nie ma „przy stole”, w sensie dosłownym – i przenośnym. Czy kadra kierownicza nie jest zbyt jednorodna? Czy poszczególne grupy pracowników wydają się reprezentatywne? Czy grupy docelowe stanowią odzwierciedlenie



fot. Sam Balye

struktur społecznych miejsca, w którym działamy, w tym różnego typu mniejszości?

Jak zaznaczyłem we wstępie, wdrażanie idei różnorodności, zwłaszcza na początku, może być trudne, a pracą w tym zakresie zazwyczaj kierują pragmatyczne pobudki. Często jedynym „parametrem”, na którym zwracamy uwagę, okazuje się płeć. Tymczasem inną istotną kwestią jest np. pochodzenie etniczne. Niestety, wiele instytucji kultury nie bierze tego pod uwagę, mimo że zarówno ze strategicznego, jak i politycznego punktu widzenia powinno ono stanowić dla nich ważny punkt odniesienia. W mojej pracy zauważam, że wielu instytucjom trudno jest podejmować kwestie pochodzenia etnicznego ich publiczności, gdyż informacje tego typu należą do grupy danych wrażliwych. Przedpandemiczne statystyki dotyczące uczestnictwa w kulturze imigrantów i ich potomków w Danii pokazują – co nie jest zaskakujące – że mniejszości etniczne są w znacznie mniejszym stopniu zaangażowane w życie kulturalne kraju, niż ma to miejsce w przypadku rodowitych Duńczyków. W 2018 roku 19% imigrantów i ich potomków wzięło udział w wydarzeniu kulturalnym na żywo, podczas gdy w tym samym czasie udział Duńczyków wyniósł 30%.

Jeśli praca nad różnorodnością wydaje się nadmiernym wyzwaniem i nie wiesz, od której kwestii zacząć, dobrym pomysłem jest spojrzenie na własną strategię zarządzania przez pryzmat pojęcia „intersekcjonalności”. Swoje przemyślenia na ten temat Kimberlee Crenshaw przedstawiła już prawie 30 lat temu, wyznaczając swego rodzaju ramy koncepcyjne prac w obszarze D&I aktualne do dziś. Intersekcjonalność to idea, w ramach której nasza tożsamość może składać się z wielu zazębiających się ze sobą warstw. Sumarycznie określają one to, jak jesteśmy traktowani, oraz w jaki sposób doświadczamy świata. Intersekcjonalność wymaga od nas, abyśmy nie upraszczali świata, widząc go wyłącznie w czarnych lub białych barwach. U podstaw pracy w obszarze różnorodności leży zrozumienie złożoności otaczających nas ludzi. Dlatego tak ważne jest uwzględnianie wielu kwestii tożsamościowych jednocześnie.

00 JEŚLI PRACA NAD RÓŻNORODNOŚCIĄ WYDAJE SIĘ NADMIERNYM WYZWANIEM I NIE WIESZ, OD KTÓREJ KWESTII ZACZAĆ, DOBRYM POMYSŁEM JEST SPOJRZENIE NA WŁASNĄ STRATEGIĘ ZARZĄDZANIA PRZES PRYZMAT POJĘCIA „INTERSEKCJONALNOŚCI”. 00

Nie ma wątpliwości, że dążenie do różnorodności wymaga nie tylko dużych inwestycji, ale i podejmowania trudnych decyzji. Jeśli ma być ona realizowana na poważnie, organizacje nie mogą ograniczać swoich starań do kwestii reprezentatywności. Prawdziwy sens ma wyłącznie podejście holistyczne, widoczne nie tylko na poziomie ofer-

ty, lecz także zarządzania i produkcji. Oznacza to, że nie wystarczy, aby gazeta uznała, że jej czytelnicy są zróżnicowani płciowo i etnicznie, lecz żeby była współtworzona przez ludzi, którzy odzwierciedlają strukturę całego społeczeństwa.

Nie ma gotowej, magicznej metody, dzięki której wdrożenie idei różnorodności w życie naszej organizacji będzie szybkie i łatwe. Nie da się tego zrobić w jeden dzień. Dlatego ważne jest, aby traktować ten obszar działań jako nigdy nie dokończoną rozmowę, którą musimy nieustannie kontynuować i z której musimy wyciągać stale nowe wnioski. Najważniejsze jest, aby to w ogóle zacząć, wprowadzać zmiany w swoich działaniach i otwierać się na inne sposoby myślenia.

Warto przeczytać:

[McKinsey & Company: "Diversity Wins: How Inclusion Matters" 2020](#)

[Heartbeats' article on Forbrændingen](#)

[Søndag Aften: "Deltagelse i samfundets kulturtilbud fordelt på oprindelse" 2019](#)

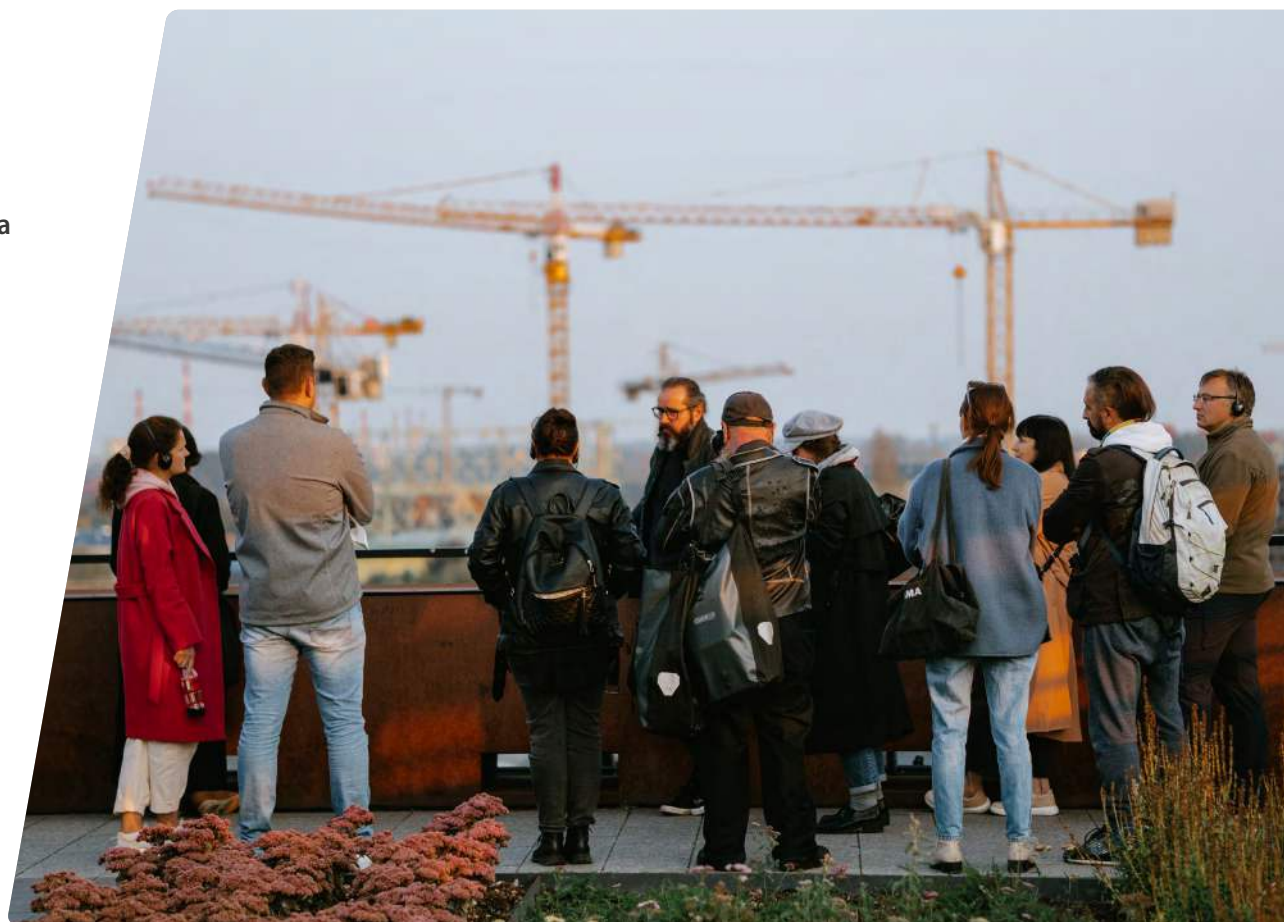
Tłumaczenie: Piotr Firych



Fahad Saeed – pracuje jako kierownik ds. różnorodności. Zajmuje się opracowywaniem strategii włączania różnych grup społecznych w życie organizacji, możliwych do wdrożenia w wielu branżach. Na co dzień jest związany z Teater Mungo Park w Kopenhadze.



Alicja Jelińska



Zdjęcia z projektu *Przechadzki dla osób z doświadczeniem migracji*, fot. Christina Melnyk

ZASKAKUJĄCE POŁĄCZENIA. O WDRAŻANIU INTEGRACJI OSÓB Z DOŚWIADCZENIEM MIGRACJI W GDAŃSKICH INSTYTUCJACH KULTURY

Po pierwszej fali mobilizacji przyszedł czas na myślenie o działaniach długodystansowych. Jakie zasoby posiadają instytucje kultury, by wesprzeć osoby z doświadczeniem migracji i uchodźstwa w odnalezieniu się w nowej sytuacji i nowym mieście?

Od pierwszego dnia inwazji Rosji na Ukrainę zaczęliśmy działać i myśleć, jak wesprzeć nowych mieszkańców stamtąd. Piszę to w imieniu swoim, przedstawicielki trzeciego sektora, i osób reprezentujących środowisko kultury w Gdańsku. Po pierwszej fali mobilizacji – pomocowych zbiórek, pospiesznego przekształcania instytucji w świetlice dla dzieci, tłumaczenia oferty kulturalnej – przyszedł czas na myślenie o działaniach

długofalowych. Jakie zasoby posiadają instytucje kultury, by wesprzeć osoby z doświadczeniem migracji i uchodźstwa w odnalezieniu się w nowej sytuacji i nowym mieście?

Według raport Unii Metropolii Polskich „obecnie nasz kraj stał się drugim po Turcji państwem przyjmującym największą liczbę uchodźców na świecie”¹. W przypadku Gdańska jest to wzrost sięgający 25% całkowitej liczby mieszkańców miasta. Nawet jeśli to tylko dane szacunkowe i zmienne, dowiedzieliśmy się, na ile nasze miasto jest gotowe na przyjęcie oraz obsługę nowych, ukraińskojęzycznych mieszkańców. Przed podobnym wyzwaniem stanęły również publiczne instytucje kultury w Gdańsku. Myślenie o nowej, wielokulturowej publiczności staje się kolejnym priorytetowym elementem w budowaniu programu instytucji kultury.

WEDŁUG RAPORT UNII METROPOLII POLSKICH „OBECNIE NASZ KRAJ STAŁ SIĘ DRUGIM PO TURCJI PAŃSTWEM PRZYJMUJĄCYM NAJWIĘKSZĄ LICZBĘ UCHODźCÓW NA ŚWIECIE”. W PRZYPADKU GDAŃSKA JEST TO WZROST SIĘGAJĄCY 25% CAŁKOWITEJ LICZBY MIESZKAŃCÓW MIASTA.

Wyrównywanie i oddawanie sprawczości

Na co należy zwrócić uwagę w przygotowywaniu oferty dla nowych mieszkańców? Warto zapoznać się z podstawowymi pojęciami i procesami integracji, takimi jak: akulturacja, stres związany z nowym miejscem i nową kulturą czy stres mniejszościowy, oraz poznać perspektywę osoby próbującej odnaleźć się w nowej sytuacji i nowej społeczności. Naszymi przewodnikami mogą stać się publikacje antydyskryminacyjne i dotychczas prowadzone badania. We *Włączających spotkaniach*² trenerka równościowa Lena Rogowska-Lewandowska wskazuje, jak wyrównywać różnice między uczestnikami podczas spotkań. Po lekturze *Wielokulturowej biblioteki*³ dostaniemy *starter pack* do tworzenia projektów dla mniejszości: włączania, wzmacniania, widoczności i współpracy. Badania przeprowadzone w grupie studentów z Ukrainy mieszkających w Warszawie⁴ powiedzą nam więcej nie tylko o barierach dotychczas tworzonych przez publicznej instytucje (bariery ekonomiczne, językowe), ale też o potencjale samych instytucji, którego może nigdy byśmy nie odkryli, jak np. to, że kultura może być sposobem na radzenie sobie z samotnością. Publikacja grupy ZA*Zin otwiera przed

1 Zob. Paweł Cywiński, Marcin Wojdat, *Miejska gościnność: wielki wzrost, wyzwania i szanse raport o uchodźcach z Ukrainy w największych polskich miastach*, Warszawa 2022, s. 49; <https://metropolie.pl/artukul/miejska-goscinnosc-wielki-wzrost-wyzwania-i-szanse-raport-o-uchodzaczach-z-ukrainy-w-najwiekszych-polskich-miastach> [dostęp: 10 lipca 2022].

2 Lena Rogowska-Lewandowska *Włączające spotkania, czyli sztuka tworzenia więzi*, <https://stowarzyszeniestop.pl/wlaczajace-spotkania/> [dostęp: 26 czerwca 2022].

3 Maja Branka, Dominika Cieślakowska, *Wielokulturowa biblioteka*, Warszawa 2014, <https://issuu.com/publikacjejrsl/docs/wielokulturowa-biblioteka> [dostęp: 26 czerwca 2022].

4 Anna Jawor, *Uczestnictwo w polskiej kulturze imigrantów edukacyjnych z Ukrainy*, Warszawa 2020.

00 WARTO ZAPOZNAĆ SIĘ
Z PODSTAWOWYMI POJĘCIAMI
I PROCESAMI INTEGRACJI, TAKIMI
JAK: AKULTURACJA, STRES
ZWIĄZANY Z NOWYM MIEJSCEM
I NOWĄ KULTURĄ CZY STRES
MNIEJSZOŚCIOWY, ORAZ POZNAĆ
PERSPEKTYWĘ OSOBY
PRÓBUJĄCEJ ODNALEŹĆ SIĘ
W NOWEJ SYTUACJI I NOWEJ
SPOŁECZNOŚCI. 00

nami nową perspektywę na współpracę z zagranicznymi twórcami, mieszkającymi w Polsce⁵.

Nowe sieci, nowe zasoby

Ważnymi zasobami wspierającym poszerzanie programu instytucji mogą stać się nowe relacje z przedstawicielami środowiska ukraińskiego oraz rozbudowanie sieci kontaktów z organizacjami pozarządowymi, które mają dobrze rozpoznany temat wsparcia migrantów. W Gdańsku zaczęliśmy tworzyć projekty na bazie tego, co wypracowaliśmy z publicznością w ciągu pierwszych tygodni wojny. Nadbałtyckie Centrum Kultury tworzy sieć animatorów oraz twórców w ramach grupy *Kultura (dla) Ukrainy*⁶. Instytut Kultury Miejskiej ogłosił właśnie pierwszy nabór na małe granty dla osób z Ukrainy – indywidualnych twórców i grup nieformalnych. To ważny ruch w kierunku integracji – oddawanie sprawczości samym migrantom, zatrudnianie ich w naszych instytucjach i budowanie bazy animatorów i animatorek najlepiej znających potrzeby swojej społeczności. Uczmy się wzajem-

**OO TO WAŻNY RUCH W KIERUNKU INTEGRACJI
– ODDAWANIE SPRAWCZOŚCI SAMYM MIGRANTOM,
ZATRUDNIANIE ICH W NASZYCH INSTYTUCJACH
I BUDOWANIE BAZY ANIMATORÓW I ANIMATOREK
NAJLEPIEJ ZNAJĄCYCH POTRZEBY SVOJEJ
SPOŁECZNOŚCI. OO**

nie od koleżanek i kolegów z innych instytucji, którzy zaczęli tworzyć projekty włączające jeszcze przed nami. Pod tym względem jasnym punktem na mapie Gdańska pozostaje wieloletni program Europejskiego Centrum Solidarności *Cześć*, który wzmacnia różne kompetencje osób z doświadczeniem migracji – od językowych po obywatelskie. W ramach programu odbywają się regularne spotkania, wizyty studyjne, lekcje odpowiedzialności społecznej. Absolwenci programu stają się aktywnymi liderami zmian swoich społeczności. Obecnie projekt jest prowadzony już przez samych migrantów.

Oddawanie przestrzeni

Przy ograniczonych środkach czy możliwościach także można pomagać, po prostu udostępniając przestrzeń grupom mniejszościowym, wspierając je infrastrukturą do spotkań we własnym gronie czy proponując

5 Yuriy Biley, Yulia Krivich, Vera Zalutskaya, ZA*Zin (*zagraniczne artystki i artyści mieszkający w Polsce), <https://warszawa.krytykapolityczna.pl/dzialanie/pogram-solidarnosciowy/zazin/> [dostęp: 26 czerwca 2022].

6 Zob. <https://www.nck.org.pl/pl/aktualnosc/5532/kultura-dla-ukrainy-kultura-dlya-ukraini-dolacz-do-nas> [dostęp: 26 czerwca 2022].

współpracę przy projektach. Podtrzymywanie więzi z własną kulturą przeciwdziała negatywnemu procesowi asymilacji, utracie własnej tożsamości. Już teraz przedstawiciele migrantów współdziałają z instytucjami: Centrum Sztuki Współczesnej Łaźnia stworzyło program rezydencji dla kuratorów i kuratorek z Ukrainy, przygotowując wspólnie wystawę, a na targach rękodzieła w Oddziale Etnograficznym Muzeum Narodowego w Gdańsku pojawiły się stoiska również dla twórców pochodzących z Ukrainy. Dobrym sposobem na wsparcie w etapie początkowym procesu akulturacji, uczenia się nowej kultury i zapoznawania z nowym środowiskiem, są także kawiarenki językowe. To nie tylko praktyczna nauka języka – gromadząc nowych mieszkańców i tych osadzonych w kulturze polskiej już dłużej, stwarzamy możliwość wymiany informacji i budowania nowych relacji. Na takie działanie zdecydowała się Wojewódzka i Miejska Publiczna Biblioteka w Gdańsku.

00 PODTRZYMYWANIE
WIĘZI Z WŁASNĄ
KULTURĄ
PRZECIWDZIAŁA
NEGATYWNEMU
PROCESOWI
ASYMILACJI,
UTRACIE WŁASNEJ
TOŻSAMOŚCI. 00

Tłumacze kultury

Instytucje kultury nie tylko odgrywają bardzo ważną rolę w tworzeniu oferty skierowanej do migrantów, ale przede wszystkim stają się mediatorami pomiędzy nami a nową kulturą. Gdzie, jeśli nie podczas dyskusji po filmie czy rozmowy z przedstawicielem mniejszości, możemy przełamać myślenie o świecie, w którym to „nasza kultura” osadzona jest w centrum, odbierając mu status jedyne go słusznego obrazu rzeczywistości? Etnocentryzm jest postawą, w której wykluczamy, patrzymy wąsko, traktujemy przedstawicieli innych kultur jako gorszych. Przełamywanie tej postawy, tworzenie nowych, szerszych narracji o świecie to zadanie nie tylko dla instytucji z dużych miast, które przyjmują najwięcej migrantów, lecz dla każdej biblioteki w każdej gminie. Instytucje mają na to zasoby i są realnym elementem zmian.

Integracja w polityce miasta

To nie pierwszy nasz krok w kierunku integracji i myślenia o włączaniu nowych mieszkańców Gdańska w życie miasta. W 2015 roku prezydent Gdańska Paweł Adamowicz zainaugurował pracę pierwszego w Polsce międzysektorowego i interdyscyplinarnego zespołu ds. modelu integracji imigrantów i imigrantek⁷, dzięki któremu powstał *Model Integracji Migrantów*. Dokument ma być wskazówką dla poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego miasta Gdańska w zakresie wdrażania polityki integracyjnej dla migrantów. Znajdziemy w nim także wciąż

⁷ Zob. *Model Integracji Imigrantów* opracowany przez Urząd Miejski w Gdańsku: <https://www.gdansk.pl/migracje/model-integracji-imigrantow.a.61064> [dostęp: 10 lipca 2022].

00 ETNOCENTRYZM JEST POSTAWĄ, W KTÓREJ
WYKLUCZAMY, PATRZYMY WĄSKO, TRAKTUJEMY
PRZEDSTAWICIELI INNYCH KULTUR JAKO GORSZYCH.
PRZEŁAMYWANIE TEJ POSTAWY, TWORZENIE NOWYCH,
SZERSZYCH NARRACJI O ŚWIECIE TO ZADANIE NIE
TYLKO DLA INSTYTUCJI Z DUŻYCH MIAST, KTÓRE
PRZYJMUJĄ NAJWIĘCEJ MIGRANTÓW, LECZ DLA
KAŻDEJ BIBLIOTEKI W KAŻDEJ GMINIE. 00



00 Z PERSPEKTYWY MIASTA
INTEGRACJA OPARTA NA
BUDOWANIU TOŻSAMOŚCI
LOKALNEJ MOŻE BYĆ
ZATEM BARDZIEJ UDANA
NIŻ Z PERSPEKTYWY
WŁADZY CENTRALNEJ,
W OPARCIU
O TOŻSAMOŚĆ
NARODOWĄ. 00

aktualne rozwiązania dla obszaru kultury, dotyczące m.in. popularyzacji idei integracji imigrantów poprzez kulturę w instytucjach i organizacjach kultury, diagnozy potencjału integracyjnego instytucji/organizacji/środków kultury oraz kompetencji międzykulturowej kadry kultury, edukacji kadry kultury, włączania imigrantów w życie kulturalne i społeczne miasta⁸. Argumentem dla budowania i wdrażania polityk na poziomie samorządowym mogą być

wyniki badań, które wykazują, że „migranci budują poczucie przynależności ze społecznością lokalną, miastem, dzielnicą i sąsiedztwem, co nie zawsze przekłada się na poczucie związku z państwem przyjmującym”⁹. Z perspektywy miasta integracja oparta na budowaniu tożsamości lokalnej może być zatem bardziej udana niż z perspektywy władzy centralnej, w oparciu o tożsamość narodową.

⁸ Tamże.

⁹ *Cudzoziemcy w Warszawie. Nieunikniona obecność*, str. 16; podają za: KrisVancluysen, MartinVan Craen, Johan Ackaert, Geklurde stenden. Autochtonen en allochtonen over samenleven, Bruggia 2009, s. 4-5.



Zdjęcia z projektu *Przechadzki dla osób z doświadczeniem migracji*, fot. Christina Melnyk

Myślę dziś coraz częściej o klasycznym tekście Charlesa Landry'ego *Kreatywne miasto*¹⁰, który jako jedną z metod tworzenia rozwiązań wymienia twórczy potencjał „zaskakujących połączeń”. Nie mogę się doczekać, co przyniesie praca nad integracją migrantów i jak potencjał wydobędzie z „zaskakującego połączenia” nowych i starych mieszkańców naszych miast.

10 Zob. Charles Landry, *Kreatywne miasto*, Warszawa 2013.



Alicja Jelińska – na co dzień pracuje w Obszarze Metropolitalnym Gdańsk-Gdynia-Sopot, gdzie koordynuje projekty związane z kulturą: komisję ds. kultury oraz grupę Metropolitalna Kadra Kultury. Współpracowała z osobami z obszaru kultury z kilkudziesięciu małych i średnich gmin oraz dużych miast. Realizuje autorskie projekty kuratorskie: „Rezydencje Artystyczne”, „Przechadzki po sztuce współczesnej”. Współtworzy Fundację Artystów Kolonia Teraz oraz jest członkinią Galerii UL i Forum Kraków. Absolwentka Kulturoznawstwa Uniwersytetu Gdańskiego i Międzywydziałowego Instytutu Nauk o Sztuce na Akademii Sztuk Pięknych w Gdańsku. Obecnie na studiach podyplomowych z dyplomacji kulturalnej na Uniwersytecie Jagiellońskim.



Barbara
Gołębiowska



fot. Barbara Gołębiowska

NASZE MUZEUM / НАШ МУЗЕЙ

Po 5 miesiącach wojny możemy zdobyć się na spojrzenie wstecz na drogę, którą przeszliśmy jako ludzie współtworzący polskie instytucje kultury. Mamy już znacznie większą wiedzę o naszej nowej publiczności, jej potrzebach i oczekiwaniach, a także pomysły na to, jak na nie odpowiedzieć.

Gdy 24 lutego 2022 roku dzieliliśmy się rano w muzealnej kuchni naszym szokiem, niedowierzaniem, lękiem i gniewem, nie wiedzieliśmy jeszcze, co dla nas – jako Polek i Polaków, muzealniczek i muzealników – będą oznaczać wydarzenia nadchodzącego czasu. Dzisiaj, po 5 miesiącach



fot. Barbara Gołębiowska

wojny, możemy już zdobyć się na spojrzenie wstecz na drogę, którą przeszliśmy nie tylko jako zespół Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku, ale też szerzej – jako ludzie współtworzący polskie instytucje kultury. Mamy też już znacznie większą wiedzę o naszej nowej publiczności, jej potrzebach i oczekiwaniach, a także pomysły na to, jak na nie odpowiedzieć. W artykule pragnę podzielić się z Państwem „studium przypadku” z Sulejówki, mając nadzieję, że nasze działania, błędy i sukcesy, pomogą i zainspirują innych ludzi kultury.

Relacje polsko-ukraińskie w Muzeum

Muzeum poświęcone jest liderowi państwa, a zarazem dziedzicowi jagiellońskiej idei wielonarodowej Rzeczypospolitej, która stała u źródeł stworzonej przezeń koncepcji federacyjnej. Dlatego też od kilku lat było zaangażowane w dwie inicjatywy związane

z dialogiem polsko-ukraińskim: cykl konferencji *Dialog Dwóch Kultur*, organizowanych od 2012 roku wspólnie z Fundacją Pomocy Polakom na Wschodzie i połączonych z wydawaniem rocznika o tym samym tytule, a także polsko-ukraińskie spotkania młodzieży w Kostiuchnówce, położonym w Ukrainie miejscu największej bitwy Legionów Polskich. Relacje budowane przez lata z Ukraińcami były silnym i ważnym fundamentem dla działania w sytuacji kryzysu humanitarnego, który nastąpił po 24 lutego 2022 roku.

Etap 1. Pospolite ruszenie

Pierwszą akcją, zainaugurowaną już 25 lutego, było uruchomienie zbiórki artykułów pierwszej potrzeby dla uchodźców przybywających do Sulejówki. Akcja miała wymiar spontaniczny i spotkała się z bardzo silnym odzewem ze strony zarówno mieszkańców miasta, jak i organizujących zbiórkę pracowników. Muzealny dok na miesiąc stał się punktem zbiórki i wydawania darów. W tym samym czasie wielu pracowników muzeum włączyło się indywidualnie w pomoc

OO WSZYSTKIE TE DZIAŁANIA POZWOLIŁY NAM W NOWEJ, DRAMATYCZNEJ SYTUACJI ODZYSKAĆ POCZUCIE SPRAWCZOŚCI, A TAKŻE ZINTEGROWAĆ SIĘ I POZNAĆ, CZASAMI Z ZUPEŁNIE NOWEJ STRONY. HIERARCHIA SŁUŻBOWA I ZAJMOWANE STANOWISKA NAGLE OKAZAŁY SIĘ NIE TAK ISTOTNE JAK POSTAWA EMPATII, GOTOWOŚĆ WSPARCIA I UMIEJĘTNOŚCI ORGANIZACYJNE. OO



Skrzydła dla Ukrainy, fot. Barbara Gołębiowska

uchodźcom, a zespół zaangażował się we wzajemną pomoc w wymiarze materialnym i organizacyjnym.

Wszystkie te działania pozwoliły nam w nowej, dramatycznej sytuacji odzyskać poczucie sprawczości, a także zintegrować się i poznać, czasami z zupełnie nowej strony. Hierarchia służbowa i zajmowane stanowiska nagle okazały się nie tak istotne jak postawa empatii, gotowość wsparcia i umiejętności organizacyjne. Co bardzo istotne, zbiórka od początku odbywała się w ścisłej współpracy z samorządem Sulejówka, który bardzo aktywnie zaangażował się w pomoc uchodźcom i organizował transporty na granicę.

Etap 2. Symbole

Niedługo po uruchomieniu zbiórki i równoległe do niej muzeum podjęło działania zmierzające do wsparcia Ukrainy w sferze symbolicznej. Identyfikacja wizualna muzeum zyskała żółto-niebieskie barwy, a na naszych ubraniach pojawiły się żółto-niebieskie przypinki. Instalacja *Skrzydła Niepodległości*, która powstała w 2018 roku z okazji stulecia polskiej niepodległości, przeistoczyła się w *Skrzydła dla Ukrainy* – każdy z uczniów odwiedzających Centrum Edukacyjne muzeum mógł przypiąć do skrzydeł żółte lub niebieskie pióro i napisać na nim (po polsku lub



00 WYPRACOWALIŚMY NOWE ZASADY DZIAŁANIA, TAKIE JAK:
PLANOWANIE I UWAŻNE GOSPODAROWANIE ZASOBAMI;
ROBIENIE TEGO, W CZYM JESTEŚMY DOBRZY, DO CZEGO
MAMY ZASOBY ORAZ CO MIEŚCI SIĘ W MISJI MUZEUM;
NIEPOWIELANIE DZIAŁAŃ INNYCH INSTYTUCJI; WSPÓŁPRACA
(WEWNĘTRZNA I ZEWNĘTRZNA); KONSULTOWANIE POMYSŁÓW
I PLANÓW Z ORGANIZACJAMI I INSTYTUCJAMI
DOŚWIADCZONYMI W PRACY Z MIGRANTAMI. 00

ukraińsku) życzenia dla swoich ukraińskich rówieśników. W tym czasie muzeum wprowadziło także bezpłatne bilety dla obywateli Ukrainy na zwiedzanie wystawy stałej i udział w warsztatach rodzinnych.

Etap 3. Pierwsza refleksja i sieciowanie

Po tygodniu od wybuchu wojny nadszedł moment na pierwszą refleksję nad tym, co zrobiliśmy, i tym, co przed nami. Wypracowaliśmy nowe zasady działania, takie jak: planowanie i uważne gospodarowanie zasobami; robienie tego, w czym jesteśmy dobrzy, do czego mamy zasoby oraz co mieści się w misji muzeum; niepowielanie działań innych instytucji; współpraca (wewnętrzna i zewnętrzna); konsultowanie pomysłów i planów z organizacjami i instytucjami doświadczonymi w pracy z migrantami.

Ważnym wydarzeniem było zorganizowane 7 marca VII Nadzwyczajne spotkanie *online* liderów i liderów edukacji muzealnej *Solidarni z Ukrainą*¹. Korzystając z formuły wypracowanej w czasach pandemii (opisanej na łamach zeszłorocznego wydania „Connecting Audiences”), wraz z Muzeum Warszawy i Forum Edukatorów Muzealnych zaprosiliśmy edukatorów na spotkanie z psychologami oraz ekspertkami z organizacji pozarządowych i instytucji kultury, którzy podzielili się doświadczeniami dotyczącymi działań z i dla migrantów.

Etap 4. Działamy!

Symbolicznym początkiem nowego etapu – planowych działań dla nowej publiczności – było pierwsze spotkanie *Mamy mamom*, które odbyło się w muzeum 6 marca. Inicjatywa wyszła od nieformalnego klubu mam z Sulejówka i spotkała się z podobnym pomysłem, który narodził się w Dziale Edukacji muzeum. Dzięki synergii działań udało się zaprosić mamy z Sulejówka – te mieszkające tu na stałe i te nowo przybyłe z Ukrainy – na spotkanie przy kawie i ciastku, mające na celu przywitanie gości oraz poznanie ich potrzeb. Skala zainteresowania nas zaskoczyła – na spotkaniu pojawiło się około 130 osób. Z rozmów wynikało, że uchodźczynie z Ukrainy przede wszystkim potrzebują konkretnych informacji dotyczących przepisów prawa, pomocy socjalnej i zapisów do placówek edukacyjnych. W tej sytuacji zdecydowaliśmy, że chwilowo odkładamy kwestie integracji w celu zaspokojenia tych priorytetowych potrzeb. Na kolejne spotkanie 13 marca przybyło dwoje radców prawnych, którzy przedstawili zebranym założenia przyjętej poprzedniego wieczora tzw. specustawy ukraińskiej. Tydzień później muzeum gościło radczynię miejską, a zarazem pracowniczkę MOPS-u. Spotkania cieszyły się ogromnym zainteresowaniem – do największej sali centrum edukacyjnego przybywało nawet 250 gości. Dla dzieci w czasie spotkań

¹ <https://muzeumwarszawy.pl/solidarni-z-ukraina-spotkanie-liderow-i-liderow-edukacji-muzealnej> [dostęp: 10.07.2022].



fot. Barbara Gołębiowska

organizowane były pokazy filmów, zabawy i zajęcia muzyczne, część maluchów zostawała jednak z mamami, korzystając ze zorganizowanego *ad hoc* kącika zabaw. Warto podkreślić, że organizacja spotkań nie byłaby możliwa bez wolontaryjnego zaangażowania prawników i tłumaczk. Od naszych muzealnych wolontariuszy wyszła natomiast inicjatywa kolejnego spotkania 3 kwietnia – przeprowadzenia przez nich spacerów po mieście, aby nowi mieszkańcy mogli lepiej odnaleźć się w Sulejówku.

Spotkania niewątpliwie spełniły swoją rolę, zauważyliśmy jednak dwa zjawiska: obniżając się frekwencję oraz brak polskich mam – zrozumiałe w kontekście kierowania oferty do gości z Ukrainy. Był to dla nas sygnał do ponownego przemyślenia formuły działania i wprowadzenia zmian. Postanowiliśmy, że od tej pory wrócimy do idei działań

00 POSTANOWILIŚMY ZATRUDNIĆ TAKŻE ASYSTENTKĘ JĘZYKOWĄ, ABY ZMNIEJSZYĆ BARIERĘ JĘZYKOWĄ I NIE NADUŻYWAĆ DZIAŁAŃ WOLONTARYJNYCH ORAZ PROWADZIĆ KOMUNIKACJĘ WYDARZEŃ RODZINNYCH KONSEKWENTNIE W DWÓCH JĘZYKACH. 00

integrujących, adresując je do dwóch grup odbiorczyń – pracujących mam ze starszymi dziećmi (zapisanymi już zwykle do szkół), które będziemy zapraszać na nasze regularne spotkania w niedzielę, oraz mam z małymi dziećmi, dla których zorganizujemy dodatkowe spotkania w tygodniu. Postanowiliśmy zatrudnić także asystentkę językową, aby zmniejszyć barierę językową i nie nadużywać działań

wolontaryjnych oraz prowadzić komunikację wydarzeń rodzinnych konsekwentnie w dwóch językach. Pierwsze spotkanie w nowej formule odbyło się 26 maja, w polskim Dniu Matki – zebrało się na nim około 45 mam z małymi dziećmi, zarówno polskich, jak i ukraińskich. Dzięki kameralnej formule każdy miał okazję opowiedzieć trochę o sobie, a także o swoich pomysłach i potrzebach związanych ze spotkaniami. Na spotkaniu mamy z dziećmi miały okazję wziąć udział w spacerze po ogrodzie otaczającym dworek „Milusin” i poznać historię miejsca, w którym zamieszkały. Kolejne spotkanie, w formie pikniku w ogrodzie, odbyło się 27 czerwca – wymieniliśmy się na nim sposobami na macierzyński relaks.

Z inicjatywy Młodzieżowej Rady Muzeum 28 maja zostało zorganizowane spotkanie rówieśnicze z ich koleżankami i kolegami z Ukrainy, 5 czerwca odbył się natomiast Polsko-Ukraiński Dzień Dziecka w formie gry terenowej, w czasie której uczestnicy mieli okazję poznawać nawzajem swoje kultury i języki. Bardzo ucieszyło nas, że w grze uczestniczyły zarówno rodziny polskie, jak i ukraińskie, co było sygnałem, że udało się nam tym razem odpowiedzieć na potrzeby każdej z tych grup.

Korzystając z wypracowanej w muzeum formuły wydarzeń muzycznych i wierząc, że muzyka ma ogromny potencjał zbliżania ludzi



Piąte spotkanie *Mamy Mamom*: spacer do Milusina, fot. Barbara Gołębiowska

i kultur, 9 kwietnia zorganizowaliśmy koncert „Łączy nas muzyka”. 24 kwietnia odbył się recital harfowy Veroniki Lemishenko, wybitnej ukraińskiej harfistki².

Poza opisanymi wyżej działaniami integrującymi Muzeum zorganizowało dwa naukowe wystąpienia dla polskiej publiczności, przybliżające historię stosunków polsko-ukraińskich: wykład dla członków Klubu Nauczyciela Historii *Nie ma wolnej Ukrainy bez niepodległej Polski, nie ma wolnej Polski bez niepodległej Ukrainy* oraz debatę naukową *105 lat walki o Ukrainę*.

Na tym etapie nieocenioną pomocą była dla nas nasza asystentka językowa. Pomagała nie tylko porozumieć się, ale pełniła rolę asystentki międzykulturowej. Halina towarzyszy nam na wszystkich wydarzeniach dla rodzin, spotkaniach dla mam, a także na zajęciach dla szkół, w których biorą teraz udział dzieci nieposługujące się językiem polskim. Dzięki niej mogliśmy też zorganizować bezpłatne zajęcia dla klas przygotowawczych, w których dzieci oswajają się z językiem przed podjęciem nauki w regularnych klasach.

Warto zaznaczyć, że na poziomie instytucjonalnym Muzeum włączyło się także w pracę powołanego na początku marca Komitetu Pomocy Muzeom Ukrainy, koordynującego współpracę polskich i ukraińskich instytucji kultury przy zabezpieczaniu zbiorów, najcenniejszych pamiątek oraz zabytków kultury ukraińskiej.

Co przed nami?

Działania podejmowane dla nowej ukraińskiej publiczności w naszym muzeum z pewnością będą kontynuowane, z naciskiem na ich wymiar integracyjny. W przyszłości zamierzamy w jeszcze większym stopniu działać „z”, a nie tylko „dla”, nowych mieszkańców Sulejówka, włączając ich w projektowanie oferty muzealnej. Wiemy, że kilka ostatnich miesięcy zmieniło także nasz zespół i naszą instytucję – efektem oddolnej inicjatywy pracowników ma być wypracowanie formuły wolontariatu pracowniczego, udało się nam także lepiej się zintegrować i poznać od „pozaprofesjonalnej” strony. W mojej ocenie nowa sytuacja i nowa grupa odbiorców postawiła przed nami wyzwania, które uruchomiły proces wewnętrznej zmiany instytucji i zespołu w kierunku większej otwartości, co – mam nadzieję – pozwoli w przyszłości włączać także inne grupy migrantów w działania muzealne.

◻◻ W PRZYSZŁOŚCI
ZAMIERZAMY W JESZCZE
WIĘKSZYM STOPNIU
DZIAŁAĆ „Z”, A NIE TYLKO
„DLA”, NOWYCH
MIESZKAŃCÓW
SULEJÓWKA,
WŁĄCZAJĄC ICH
W PROJEKTOWANIE
OFERTY MUZEALNEJ. ◻◻

² https://www.facebook.com/watch/live/?ref=watch_permalink&v=231575349178393 [dostęp: 10.07.2022].

Co się sprawdziło – nasze rekomendacje:

- współpraca z samorządem i wspólnotą lokalną
- sieciowanie (korzystanie z doświadczeń innych instytucji)
- nastawienie na integrację, z uwzględnieniem potrzeb polskich i ukraińskich gości
- współpraca wewnętrzna
- elastyczność i bieżąca ewaluacja
- zatrudnienie asystentki językowej
- wydarzenia muzyczne jako okazja do integracji
- używanie bez obaw języka rosyjskiego (jest traktowany jako ojczysty przez część mieszkańców Ukrainy); dzięki podobieństwom języków można się także – przy odrobinie dobrej woli – porozumieć bez pomocy tłumacza



Barbara Gołębiowska – muzealniczka, edukatorka, historyczka sztuki. Od 2010 roku pracowniczka, a od 2012 roku kierownicza Działu Edukacji Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku. W latach 1998-2005 pracowała w Dziale Edukacji Muzeum Narodowego w Warszawie. Ukończyła historię sztuki na Uniwersytecie Warszawskim oraz Szkołę Nauk Społecznych przy Instytucie Filozofii i Socjologii PAN, a także studia podyplomowe z zakresu ochrony dziedzictwa kulturowego na Wydziale Architektury Politechniki Warszawskiej oraz Akademię Przywództwa Kobiet "LiderShe" na Akademii Leona Koźmińskiego. Wykładała na Uniwersytecie Warszawskim i w Wyższej Warszawskiej Szkole Humanistycznej. Od 2018 roku sekretarz zarządu Stowarzyszenia Forum Edukatorów Muzealnych. Stypendystka Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Certyfikowana trenerka ECHOCAST.



Michael Omoke
założyciel i dyrektor
artystyczny teatru ACT
w Kopenhadze
oraz projektu New
Nordic Voices
www.thespians.dk



fot. archiwum New Nordic Voices

PODZIEL SIĘ SCENĄ

Zobaczyć wiele kultur na wspólnej scenie

Wizja była jasna: założyć zespół teatralny w Kopenhadze. Dlaczego? Ponieważ właśnie tym się zajmowałem od czasu, gdy byłem w Kenii. Chodziłem tam drogą mniej uczęszczaną i nie zamierzałem zmieniać kierunku tylko dlatego, że zdecydowałem się osiedlić w moim nowym kraju – w Danii. Poważniejsze pytanie, z którym zmagalem się przez lata, na długo przed debiutancką produkcją zespołu teatralnego ACT w 2016 roku, brzmiało: jak, u licha, zabrać się za jego założenie? Pojęcie „różnorodności” nie było motorem napędowym, było nim marzenie.



fot. archiwum New Nordic Voices

Jak odpowiadać na pytanie „Czy próbujesz być polityczny?”

Nie miałem pojęcia, dlaczego jedna z osób podejmujących istotne decyzje w obszarze finansowania kultury zadała mi to pytanie na kilka miesięcy przed naszym debiutem. Myślałem wtedy: „Czy nie byłoby pięknie mieć scenę, na której aktorzy o wszystkich możliwych kolorach skóry graliby razem klasyczną sztukę teatralną?”. Polityczny? Wtedy nie byłem nawet pewien, co to znaczy. „Nie, nie próbuję być polityczny, ale jeśli tak się stanie, to niech tak będzie” – odpowiedziałem. W międzyczasie zbudowałem już zespół 21 artystów pochodzących z 14 różnych krajów i mieszkających w Danii. Musiałem spotkać się z każdą z tych osób z osobna, spędzić z nimi dużo czasu i podzielić się z nimi marzeniem, które nosiłem w sercu, tak aby było ono krystalicznie czyste w ich umysłach i, na co miałem nadzieję, współbrzmiało z ich własnymi pragnieniami. Polityczny?

00 TEATR W XXI WIEKU WYMAGA PONOWNEGO PRZEMYŚLENIA, PONIEWAŻ WYRAŹNIE STOI W OBliczu WIEKU PLURALIZMU KULTUROWEGO ORAZ NIEODWRACALNEJ GLOBALNEJ MIGRACJI. 00

„Dlaczego mielibyśmy pozwolić ci robić Szekspira?”

Patrzył mi prosto w oczy, ten potężny biały strażnik, który jednym pociągnięciem pióra mógł uwolnić miliony funduszy na dowolny projekt, do którego czuł przekonanie. Na początku 2002 roku w Nairo-

bi James Falkland (1937-2007), założyciel jedyne go w Afryce teatru repertuarowego, który od 1983 roku przygotował ponad 300 profesjonalnych produkcji, obsadził mnie w roli asystenta kierownika sceny w sztuce Szekspira. Ale potężny decydent dał mi jasno do zrozumienia, że nie „pozwoli” mi realizować moich marzeń i w ten sposób upewni się, że projekt nie dostanie finansowania. I tak się stało. Nie mogłem się jednak powstrzymać od przypomnienia wiersza Langstona Hughesa *Harlem*:

“What happens to a dream deferred? Does it dry up like a raisin in the sun? Or fester like a sore – and then run? Does it stink like rotten meat? Or crust and sugar over – like a syrupy sweet? Maybe it just sags like a heavy load. Or does it explode? I smiled back at him, slightly wounded but not shaken. Allow?”.

„Co dzieje się z odroczonym marzeniem? Czy wysycha jak rodzynka na słońcu? Albo ropieje jak rana – a potem ucieka? Czy śmierdzi jak zgniłe mięso? Lub skorupa i cukier – jak syropowa słodycz? Może po prostu zwisa jak ciężki ładunek. A może eksploduje? Uśmiechnąłem się do niego, lekko zraniony, ale nie wstrząśnięty. Pozwolić?”.

OO POŁOWĘ ŻYCIA PRZEŻYŁEM NA KONTYNENCIE AFRYKAŃSKIM, A POŁOWĘ – JUŻ W EUROPIE. KULTURY DIAMETRALNIE PRZECIWNIE, KTÓRE PODWOIŁY MOJĄ RZECZYWISTOŚĆ, DAJĄC MI PERSPEKTYWĘ ŻYCIOWĄ BĘDĄCĄ POŁĄCZENIEM TYCH MOICH BLIŹNIACZYCH ŚWIATÓW W JEDEN SPÓJNY. OO

Nowe wyobrażenie klasyki

25 sierpnia 2016 roku zespół teatralny ACT (Afro-Cosmopolite Thespians) zadebiutował *Kupcem weneckim* Williama Szekspira w reżyserii George’a Mungaia; premiera odbyła się w Baltoppen-Live Ballerup. W 2017 roku wystawiliśmy *Wroga ludu* ikonicznego norweskiego dramaturga Henrika Ibsena na podstawie adaptacji Arthura Millera z lat 50. Następnie spędziłem większość 2018 roku na rekonceptualizacji mojej wizji, aby wejść we współpracę z szerszym kręgiem osób działających w regionie państw nordyckich. Tak narodził się New Nordic Voices. W 2019 roku zespół ACT / New Nordic Voices zrealizował nordycką premierę sztuki klasycznej afroamerykańskiej dramaturgi Ntozake Shange z lat 70. *Dla kolorowych dziewcząt, które rozważały samobójstwo* / *When the rainbow is enuf*, którą wystawiono podczas Międzynarodowego Dnia Kobiet w Helsinkach, z kolejnymi przedstawieniami na Stockholm Fringe Festival i we Frederiksbergu w Danii. W 2020 roku zdecydowałem się na stworzenie własnej adaptacji *Panny*



fot. archiwum New Nordic Voices

Julii wielkiego szwedzkiego dramaturga Augusta Strindberga – miała swoją światową premierę w Folketeatret w Kopenhadze (26 sierpnia 2021 roku) z późniejszym debiutem w fińskim University of Arts w Helsinkach (26 października 2021 roku). W 2022 roku wybieramy się do Nairobi w Kenii.

Osadnik czy imigrant?

Połowę życia przeżyłem na kontynencie afrykańskim, a połowę – już w Europie. Kulture diametralnie przeciwne, które podwoiły moją rzeczywistość, dając mi perspektywę życiową będącą połączeniem tych bliźniaczych światów w jeden spójny. Naturalnie, ta hybryda odbiła się w mojej twórczości. Jeśli wiele kultur ma dzielić scenę

w taki sposób jak w New Nordic Voices, to autentyczność polega w tym wypadku na zdolności do komunikowania się z obiema kulturami bez ignorowania żadnej z nich, na znalezieniu punktów styku obu, a także na przedstawieniu tego, co nieopowiedziane, a co pochodzi z moich lat formacyjnych.

Nie da się kontrolować tego, czego nie da się zdefiniować

Dyskusje wokół różnorodności w krajach nordyckich nie były tak głośne w 2016 roku, kiedy zaczynaliśmy, jak stały się pod koniec 2019 roku. W jakiś sposób to naturalne zjawisko, nieodłączne dla każdego człowieka, roślin, skał i gwiazd, doprowadzono do pewnych skrajności. Dotyczy to zarówno tych, którzy myślą, że mają władzę, aby „pozwolić” nam realizować nasze marzenia, jak i tych, którzy czują się całkowicie pozbawieni władzy i używają agresywnej retoryki w dążeniu do tego, co uważają za równość. Czy to są ci krytyczni eksperci, którzy mają mnie reprezentować w korytarzach podmiotów finansujących kulturę? Subtelnie rzecz ujmując, każe się nam teraz wybrać stronę między białym a czarnym. Przez elity ekspertów wepchnięci zostaliśmy do jednej grupy, jakbyśmy byli czymś jednorodnym. Wpychają nam do gardeł „model amerykańskich rozwiązań”, wpychają go w nasz nordycki kontekst. Czy naprawdę tego chcemy?

New Nordic Voices

Teatr w XXI wieku wymaga ponownego przemyślenia, ponieważ wyraźnie stoi w obliczu pluralizmu kulturowego oraz nieodwracalnej globalnej migracji, która powoduje, że nasze społeczeństwa stają się coraz bardziej zróżnicowane. Należy więc zrozumieć, że ci, którzy tę różnorodność odzwierciedlają, muszą podążać za nią, jeśli w ogóle chcą iść z duchem czasu. W przeciwnym razie znajdziemy się w pięknym odzwierciedleniu świata, który już nie istnieje. Różnorodność w swoim najlepszym wydaniu jest włączająca, inkluzyjna, a nie ekskluzywna. Obejmuje ludzi wszystkich kolorów (nie tylko tych, którzy wyglądają jak ty), angażuje ludzi z różnych środowisk. Częścią New Nordic Voices jest wschodzące młode pokolenie, starsze pokolenie świadome nowych realiów, migranci, drugie i trzecie pokolenie. New Nordic Voices to wszystkie osoby żyjące obecnie w regionie nordyckim. Jesteśmy tymi, którzy żyją w tej epoce, i jesteśmy tymi, którzy muszą postrzegać swoją kreatywność jako hybrydę kultur, bo na niej będzie bazować następne pokolenie.

OO JESTEŚMY TYMI, KTÓRZY
MUSZĄ WIDZIEĆ SWOJĄ
KREATYWNOSĆ JAKO
HYBRYDĘ KULTUR. BO NA
NIEJ BĘDZIE BAZOWAĆ
NASTĘPNE POKOLENIE. OO

Moja rola

Obecnie ACT / New Nordic Voices prezentuje serię klasycznych produkcji teatralnych, w których ikony nordyckiej dramaturgii są zestawiane równolegle z dramaturgami afroamerykańskimi, afrykańskimi i karaibskimi, przy udziale międzykulturowej grupy artystów o różnym pochodzeniu etnicznym, zamieszkałych w krajach nordyckich. Klasyczne sztuki nordyckie zostaną zaadaptowane, przy zachowaniu ich barwy i intencji, podczas gdy sztuki Globalnego Południa wprowadzą nowe utwory dramatyczne, wcześniej niezbadane i nieopowiedziane w regionie nordyckim. Od czasu naszej debiutanckiej produkcji zaangażowaliśmy ponad 100 artystów 46 różnych narodowości mieszkających w Danii, a także w Finlandii, Islandii, Szwecji, Norwegii, Kenii, RPA i Stanach Zjednoczonych. Dwie z naszych produkcji prezentowaliśmy w Finlandii i Szwecji, byliśmy współproducentami konferencji i zorganizowaliśmy dwa międzynarodowe seminaria. Nasza wizja pozostaje niezmienna: wielość kultur współtworzy i dzieli się jedną sceną.

tłumaczenie: Marcin Poprawski

00 JEŚLI WIELE KULTUR MA
DZIELIĆ SCENĘ W TAKI
SPÓSÓB JAK W NEW
NORDIC VOICES, TO
AUTENTYCZNOŚĆ POLEGA
W TYM WYPADKU NA
ZDOLNOŚCI DO
KOMUNIKOWANIA SIĘ
Z OBIEMA KULTURAMI BEZ
IGNOROWANIA ŻADNEJ
Z NICH, NA ZNALEZIENIU
PUNKTÓW STYKU. 00



Michael Omoke – aktor i człowiek stojący za kopenhaskim, transnarodowym teatrem ACT, współtwórca inicjatywy New Nordic Voices; opowiada o tworzeniu nowych interpretacji starych klasycznych sztuk ponad granicami, czasem i przestrzenią. Jego sztuki odzwierciedlają świat, jaki zna jako przybysz z Kenii mieszkający w Danii. W swojej pracy rozeznaje relacje międzykulturowe między Północą a Południem. Jego przykład może dobrze ilustrować możliwości, przed jakimi stoją organizacje kulturalne otwarte na twórczość migrantów oraz wielokulturową publiczność.

FROM STRASBOURG WITH LOVE



Meyeti Payet



La Reunion - La Gauche de St Leu, fot. Miwok

EUROPEJSKIE MNIEJSZOŚCI I ICH PRAWA DO KULTURY

Drodzy Przyjaciele,

zanim przejdę do sedna mojej opowieści o prawach mniejszości europejskich do kultury, chcę Was zaprosić do wyruszenia ze mną w podróż na odległą wyspę, na której dorastałam.

Aby odkryć bogactwo kulturowe Reunion, francuskiej wyspy wulkanicznej na Oceanie Indyjskim, wystarczy odbyć 11-godzinny lot z Paryża

00 WYZWANIEM, PRZED KTÓRYM
STOJĄ INSTYTUCJE
KULTURALNE NA WYSPIE
REUNION, JEST WYPEŁNIENIE
LUKI POMIĘDZY NIMI A ICH
ODBIORCAMI, CZYLI WŁĄCZENIE
PODMIOTU WYSTAWY JAKO
UCZESTNIKA PROCESU
PROMOWANIA ICH KULTURY. 00

do Saint-Denis de la Réunion. Na miejscu zostawicie swoje bagaże w hotelu z widokiem na odcienie błękitu Oceanu Indyjskiego i biały piasek plaż, za plecami mając głęboką zielen lasu tropikalnego pokrywającego strome zbocza gór. Pod koniec dnia będziecie pewnie sączyć słodką wodę prosto z kokosa przy zachodzie słońca,

słyszając w tle głos muezzina wołającego na wieczorną modlitwę, dzwony kościelne bijące dla katolików na nieszpory i słabe dźwięki tradycyjnych bębnów w chińskich lub tamilskich świątyniach. Po prostu raj.

Tak, raj, i to taki wielokulturowy, gdzie społeczności żyją razem, znając nawzajem swoją wiarę, i gdzie synkretyzm nigdy nie jest zbyt odległy. To efekt sprowadzania na wyspę od 1642 roku ludzi z wielu zakątków świata do pracy na polach trzciny cukrowej pod rządami francuskich kolonialistów. Obecnie wyspa stanowi jeden z departamentów Francji, a nasz sposób życia jest promowany jako model wspólnoty i tolerancji. Jednakże, jak można się domyślić z tego idyllicznego wstępu, na horyzoncie pojawia się burza. Burza ta nosi nazwę „uniwersalizmu”. W bardzo dużym uproszczeniu można powiedzieć, że francuska koncepcja toleruje tylko „jeden Naród”. Różnorodność, zwłaszcza grup żyjących na peryferiach, jest więc łatwo pomijana, pozostając nieznaną nawet dla nich samych. Czy, chodząc do szkoły, uczyłam się o historii mojej wyspy? Nie, krajowy program nauczania pozwala nam jedynie na poznanie historii wielkich ludzi i wojen na kontynencie europejskim... 10 000 km dalej. Muzea na wyspie starają się jak mogą, aby wystawy skupiały się na lokalnych postaciach, legendach i historii kolonialnej. Jednak większość naszej wiedzy, kultury, języka i historii pozostaje w rękach nielicznych uczęszczających do Regionalnego Centrum Artystycznego (*Conservatoire a Rayonnement Régional de la Réunion*) lub na Uniwersytecie. Chociaż wykonują oni ważną i niezbędną pracę, pozostaje poczucie, że „zwykli ludzie” mają niewiele do powiedzenia na temat tego, jak ich kultura i dziedzictwo kulturowe są promowane i zachowywane. Wyzwaniem, przed którym stoją instytucje kulturalne na wyspie Reunion, jest wypełnienie luki pomiędzy nimi a ich odbiorcami, czyli włączenie podmiotu wystawy jako uczestnika procesu promowania ich kultury.

Dlatego byłam zachwycona, gdy przyszło mi studiować ochronę praw kulturalnych i dziedzictwa kulturowego w prawie międzynarodowym. Powszechna Deklaracja Praw Człowieka ustanawia prawo każdego do dostępu, uczestnictwa i korzystania z kultury, dziedzictwa kulturowego



La Réunion, Le Barachois, fot. BBCLCD

oraz do przyjęcia skoncentrowanego na człowieku podejścia do ochrony i promocji tych praw¹.

Na poziomie kontynentu europejskiego Rada Europy jest organizacją skupiającą się na promowaniu praw człowieka poprzez rządy prawa i demokrację. W ramach tego systemu 39 państw ratyfikowało *Konwencję ramową o ochronie mniejszości narodowych*, traktat zawierający zestaw praw kulturalnych, społeczno-gospodarczych i politycznych dla uznanych mniejszości narodowych. Mój początkowy entuzjazm opadł, gdy dowiedziałam się, że Francja nie ratyfikowała konwencji, zwłaszcza biorąc pod uwagę postanowienia zawarte w jej artykule 5. Stanowi

on, że strony „zobowiązują się do promowania warunków niezbędnych osobom należącym do mniejszości narodowych do utrzymania i rozwoju ich kultury oraz do zachowania istotnych elementów ich tożsamości, a mianowicie religii, języka, tradycji i dziedzictwa kulturowego”².

OO NA POZIOMIE
KONTYNENTU
EUROPEJSKIEGO
RADA EUROPY JEST
ORGANIZACJĄ
SKUPIAJĄCĄ SIĘ NA
PROMOWANIU PRAW
CZŁOWIEKA
POPRAWIE RZĄDY
PRAWA
I DEMOKRACJĘ. OO

¹ Artykuł 27 Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka *Universal Declaration of Human rights* <https://en.unesco.org/human-rights/cultural-life> [dostęp: 10 lipca 2022].

² Artykuł 5 *Konwencji ramowej o ochronie mniejszości narodowych*, <https://rm.coe.int/16800c10cf> [dostęp: 10 lipca 2022].

Jeśli pochodzisz z grupy marginalizowanej, posiadanie wpływu na to, jak twoja kultura jest reprezentowana, pokazywana i włączana do głównego nurtu, ma tym większe znaczenie, że często istnieje potrzeba przeciwdziałania negatywnym stereotypom. W związku z tym traktat ten zachęca władze, w tym instytucje kulturalne, do wspierania organizacji kultury mniejszościowej, muzeów, festiwali lub wydarzeń kulturalnych, publikacji, mediów oraz do włączania ich w rozmowę i w cały proces, gdy podejmowane są takie decyzje. Na przykład wystawy tworzone z wykorzystaniem artefaktów mniejszości, odwołujące się do tradycji kulturowych i historii, muszą zapewnić zaangażowanie zainteresowanych grup w cały proces. Można to osiągnąć poprzez wspieranie ich w finansowaniu organizacji kulturalnych chcących tworzyć takie eksponaty, dając im własne muzea i angażując je w projektowanie i rozwój wydarzeń, tak aby miały możliwość sprawowania kontroli nad narracją, używając do tego własnych słów i języka. Wsparcie dla promocji i zachowania dziedzictwa kulturowego mniejszości polega na zmniejszeniu przepaści między grupami marginalizowanymi a „większością”, promowaniu wiedzy i dialogu międzykulturowego, z długoterminowym celem zapewnienia, że mniejszości nie będą już uważane za „obywateli drugiej kategorii”.

Praca Komitetu Doradczego, który od 1998 roku monitoruje wdrażanie *Konwencji ramowej o ochronie mniejszości narodowych*, polega na dokumentowaniu i poprawie wsparcia dla praw kulturalnych mniejszości narodowych w Europie poprzez formułowanie wiążących zaleceń dla państw-stron. Zgodnie z duchem czasu, w ramach praw mniejszości, zwrócił on również szczególną uwagę na prawa kobiet i młodzieży, dbając o to, by najbardziej wrażliwe grupy miały możliwość wypowiedzenia się. Z tego względu wysłuchiwanie organizacji kulturalnych pracujących dla przedstawicieli mniejszości, z nimi lub przez nich założonych, pozostaje podstawą mandatu Komitetu Doradczego, który co pięć lat spotyka się z osobami należącymi do tych grup podczas swoich wizyt monitorujących. Mogę jedynie zachęcić instytucje kulturalne do poświęcenia czasu na refleksję nad tym, w jaki sposób mniejszości, a w ramach tych grup także kobiety i młodzież, są reprezentowane i wspierane w życiu kulturalnym ich organizacji i krajów. Pod tym względem udział w procesie monitorowania Komitetu Doradczego – poprzez składanie sprawozdań z działalności i reprezentacji mniejszości – jest pierwszym krokiem: czwarty cykl monitorowania Polski zakończył się w 2021 roku.

00 JEŚLI POCHODZISZ Z GRUPY MARGINALIZOWANEJ, POSIADANIE WPLYWU NA TO, JAK TWOJA KULTURA JEST REPREZENTOWANA, POKAZYWANA I WŁĄCZANA DO GŁÓWNEGO NURTU, MA TYM WIĘKSZE ZNACZENIE, ŻE CZĘSTO ISTNIEJE POTRZEBA PRZECIWDZIAŁANIA NEGATYWNYM STEREOTYPOM. 00

Reprezentacja ma znaczenie, ponieważ warunkuje narracje i dostęp do pełnego zestawu praw, sprzyjając bardziej otwartym, wielokulturowym społeczeństwom i kwitnącym demokracjom. Z perspektywy młodej kobiety z wyspy Reunion w kraju, w którym prawa kulturowe mieszkańców regionów najbardziej oddalonych i mniejszości jako całości są przedmiotem nieustannej walki, bycie reprezentowanym w muzeach oznacza bycie częścią debaty i posiadanie miejsca w społeczeństwie już teraz.

Z miłością ze Strasburga,

Meyeti Payet

Ważne: poglądy wyrażone w tym artykule to moje prywatne stanowisko i nie reprezentują zdania Rady Europy, Komitetu Doradczego ds. Konwencji Ramowej o Ochronie Mniejszości Narodowych ani żadnej z jego filii czy pracowników.

Tłumaczenie: Mikołaj Maciejewski

Przeczytaj więcej o cyklu monitoringu w Polsce:

<https://www.coe.int/en/web/minorities/poland>

Przeczytaj więcej o roli organizacji pozarządowych w UE:

<https://www.coe.int/en/web/minorities/role-of-ngos>

Przeczytaj Konwencję Ramową:

<https://www.coe.int/en/web/minorities>



Meyeti Payet – pochodzi z wyspy Reunion we Francji. Przeprowadziła się do Francji kontynentalnej, aby kontynuować studia magisterskie na kierunku *European and International Affairs* w szkole wyższej Sciences Po Rennes. Po ukończeniu studiów w 2020 roku zaczęła pracę w Radzie Europy, zajmując się promocją praw mniejszości. Jej zainteresowanie prawami mniejszości i prawami człowieka zaprowadziło ją na różne stanowiska w Kanadzie, Włoszech i Francji.

O POTRZEBIE EMPATII I UWAGAŻNOŚCI



Agata Siwiak
NIEZALEŻNA KURATORKA
PROJEKTÓW PERFORMATYWNYCH
ADIUNKTA W KATEDRZE TEATRU
I WIDOWISK UAM

Z ludźmi z doświadczeniem uchodźczym pracowałam kilkakrotnie: pierwszy raz w ramach Biennale Warszawa, realizując z choreografką i tancerką Kayą Kołodziejczyk oraz producentką Martą Michalak projekt *Grawitacja* z udziałem młodych ludzi z ośrodka dla kobiet-uchodźczyń i ich dzieci, a później podczas festiwalu i projektu rezydencyjnego *Bliscy Nieznajomi* w Teatrze Polskim w Poznaniu, gdzie wraz z Joanną Wichowską byłyśmy kuratorkami wydarzeń z osobami artystycznymi z Ukrainy i Białorusi.

Najważniejszym wyzwaniem, jakie przed sobą stawiałam w każdym z tych doświadczeń, było dla mnie uczenie się i podążanie za tymi, z którymi współpracuję / współtworzę / współorganizuję. Bliskie są mi teorie postkolonialne, nieustająco więc weryfikuję swoją postawę. Gdy zapraszam do współpracy osoby z niepolskim doświadczeniem i niepolską tożsamością, zakładam, że nie jestem niewinna i mogę popełniać bardzo dużo błędów wynikających z innego tła kulturowego czy kolonialnych klisz, które przecież mogły zostać we mnie wdrukowane. W przypadku osób z Ukrainy jestem szczególnie uważna – nie zapominam, że Polska kolonizowała Ukrainę, że nasza historia w tym obszarze jest niechlubna. Wciąż zresztą obserwuję przejawy niczym nieuzasadnionego poczucia wyższości Polaków nad Ukraińcami. Pytam na przykład, dlaczego tyle lat byliśmy i byłyśmy zapatrzeni jedynie w teatr zachodnioeuropejski. Dlaczego solidarność, także w obszarze sztuki, pojawiła się dopiero teraz – przecież wojna w Ukrainie trwa od lat.

OO NAJWAŻNIEJSZYM WYZWANIEM, JAKIE PRZED SOBĄ STAWIAŁAM W KAŻDYM Z TYCH DOŚWIADCZEŃ, BYŁO DLA MNE UCZENIE SIĘ I PODĄŻANIE ZA TYMI, Z KTÓRYMI WSPÓŁPRACUJĘ / WSPÓŁTWORZĘ / WSPÓŁORGANIZUJĘ. OO

Dziś wiele instytucji proponuje osobom artystycznym z Ukrainy współpracę. To wspaniałe, jednak konieczne wydaje się zweryfikowanie metod pracy. Każdy taki proces artystyczny powinien być realizowany z troską i empatią, nie tylko deklaratywną. By móc taką refleksję w sobie rozwijać, a uważam, że to niezbędne, potrzebujemy przestrzeni i czasu. Wiem to z własnej praktyki.

Ze smutkiem obserwuję to, co zaszło się na tegorocznej Malcie. Idea tego przedsięwzięcia, co wynika z manifestu-tekstu kuratorskiego na stronie festiwalu, wynika z troski wobec osób, które doświadczyły wojny za naszą wschodnią granicą. Jednocześnie organizatorzy usuwają z programu ukraińsko-białoruski spektakl tuż przed festi-

walem (rozumiem kryzys finansowy, ale może warto w tej sytuacji renegocjować umowę z Lukiem Percevałem i pokazać zamiast trzech, jedynie dwa jego spektakle?); ukraińska artystka Victoria Myronyuk wycofuje się ze współpracy z festiwalem, bo czuje się lekceważona przez organizatorów; w ślad za nią wycofuje się poznański feministyczny Kolektyw „Analog” złożony z osób z Ukrainy, Polski i Białorusi. Oburzające były fajerwerki na otwarcie wydarzenia – a przecież w naszym mieście mieszkają osoby, w tym dzieci, z doświadczeniem wojny! Krytycznie odniosła się do tego m.in. grupa МАФ – oddolna inicjatywa ukraińska działająca między innymi z osobami z doświadczeniem uchodźczym. Domyślam się, że była to nieuwaga organizatorów, przełożyła się ona jednak na postawę radykalnie pozbawioną empatii i sytuację, która prawdopodobnie przyniosła cierpienie osobom z Ukrainy.

Uważam, że – jeśli instytucje i organizacje kultury chcą pracować z osobami z doświadczeniem uchodźczym, które łączy się z traumą – muszą mieć na to warunki, np. nieprzemocowy tryb produkcji. Dodam, że nadmierną eksploatację osób pracowniczych, w tym producentek i producentów, uznaję za przemoc.



Ewa Kaczmarek
REPUBLICA SZTUKI
TŁUSTA LANGUSTA

NASZA KLASA

Po piętnastu latach wróciłam do nauczania języka polskiego jako obcego. Wyciągnęłam z piwnicy zakurzony karton z podręcznikami i notatki z glottodydaktyki. To był mój pomysł na wolontariat i odzyskanie poczucia sprawczości w obliczu tej szokującej wojny, która swoją brutalnością i brakiem szacunku dla ludzkiego życia obezwładniła wszystkich.

Na początku marca napisałam post w jednej z ukraińskich grup pomocowych, pytając, czy może ktoś ma ochotę na krótki kurs języka wprowadzający w codzienne życiowe sytuacje. Zaledwie godzinę od publikacji było ponad sto zgłoszeń. Lekcje zorganizowałam w siedzibie Teatru Usta Usta Republika, w którym na co dzień pracuję. Wyposażenie klasy stworzyły rekwizyty ze starych spektakli: wielki, okrągły stół z *Uczty*, tablica szkolna ze *Streamu*, projektor z *Cyklu*, regał i dwie figurki cyrkowych koni z *Geometrii*... Powstała najfajniejsza przestrzeń do nauki, jaką znam. Rano i wieczorem odbywały się w niej dwugodzinne zajęcia. W grupach przede wszystkim kobiety – czasem trzy pokolenia: babcie, mamy, wnukowie i wnuczki. Naukę zaczynaliśmy od picia kawy lub herbaty, kończyliśmy czymś słodkim, a w grupie porannej – obowiązkowo śniadaniem.

Choć przepracowałam kilka lat jako zawodowy lektor, musiałam porzucić wypracowane kiedyś schematy i na nowo skonfrontować się z tym, jak język opisuje rzeczywistość. Na samym początku dowiedziałam się, że narzędnik (najprostszy i najbardziej konsekwentny, jeśli chodzi o końcówki, polski przypadek) okazuje się bardzo skomplikowany, jeśli chodzi o życie. Wprowadza pytanie: kim jesteś?, na które wyjątkowo trudno odpowiedzieć w sytuacji wojny. „Jestem kobietą”. „Jestem Ukrainką”. Jedynie takie zdania wydawały się pewne. W obliczu uchodźstwa potencjał zawodowy, całe życiowe doświadczenie z dnia na dzień traciły znaczenie. Bo czy to, że byłam „specjalistką od marketingu w Ukrainie” albo „studentką prawa”, ma zastosowanie w zmaganiach o przetrwanie tu na miejscu, w Polsce?

Banalne z pozoru pytanie „Co lubisz robić?”, zamiast bezkolicznika, np. „Lubię pływać”, wprowadzało prawie automatycznie namysł nad czasem przeszłym, bo przecież wraz z nową sytuacją zmieniły się przyzwyczajenia. „Dawniej lubiłam biegać, ale już nie biegam”, „Lubię jeździć na nartach, ale nie mam nart”. „Lubiłam oglądać telewizję, ale teraz nie ma jak”. Lekcja *W restauracji* była czystą, choć miłą abstrakcją – żadna z moich studentek póki co nie miała okazji zamówić tam obiadu. Proste tematy, w stylu *Mój dzień*, obfitowały w pułapki.

Na szczęście otaczający nas teatr i ta niezwykła scenografia zawsze brały rzeczywistość w nawias. Jedna ze studentek powiedziała mi kiedyś, że już zawsze Polska będzie jej się kojarzyć z zapachem teatru. Z mojego punktu widzenia piękniej chyba nie można. Lekcje prowadzimy do dzisiaj.

00 CHOĆ PRZEPRACOWAŁAM KILKA LAT JAKO ZAWODOWY LEKTOR, MUSIAŁAM PORZUCIĆ WYPRACOWANE KIEDYŚ SCHEMATY I NA NOWO SKONFRONTOWAĆ SIĘ Z TYM, JAK JĘZYK OPISUJE RZECZYWISTOŚĆ. 00



Sala lekcyjna w Republice Sztuki Tłusta Langusta, fot. Ewa Kaczmarek

KOMPETENCJA INTERKULTUROWA A KULTURA



Mikołaj Buczak

BADACZ I WYKŁADOWCA
AKADEMICKI ZWIĄZANY
Z ZAKŁADEM STUDIÓW
NIDERLANDZKICH
I POŁUDNIOWOAFRYKAŃSKICH
UAM

Kompetencja interkulturowa to, najogólniej rzecz biorąc, wiedza, postawy i umiejętności, które pozwalają nam komunikować się z ludźmi odmiennymi kulturowo i/lub posługującymi się innym językiem. Stanowi ona element podstawy programowej w polskiej szkole, jest także szeroko badana w kontekście nauczania języków obcych czy międzynarodowego biznesu. W zglobalizowanym świecie to właśnie kompetencja interkulturowa zaczyna odgrywać coraz większą rolę w komunikacji. Wiemy już od dekad, że – aby móc porozumiewać się bez przeszkód z innym ludźmi – sama kompetencja językowa nie jest wystarczająca.

Polska z roku na rok przyciąga coraz więcej obcokrajowców, którzy z różnych względów decydują się na przeprowadzkę do naszego kraju. Według ostatnich danych są to głównie osoby narodowości ukraińskiej, ale także białoruskiej, niemieckiej, rosyjskiej, wietnamskiej, indyjskiej, gruzińskiej, włoskiej, brytyjskiej oraz chińskiej. Co te zmiany zachodzące w polskim społeczeństwie oznaczają dla kultury?

Po pierwsze, należy założyć, że chociaż część tych osób albo już albo w niedalekiej przyszłości będzie korzystać z oferty kulturalnej różnych instytucji. Trudno jednak, aby wszystkie instytucje kultury nastawiały się na branie pod uwagę potrzeb migrantów. Wszystko zależy od kontekstu, w jakim instytucja funkcjonuje. Z tego względu tak ważne jest, aby spróbować dotrzeć do potencjalnych odbiorców i poznać ich potrzeby.

Po drugie, praca nad kompetencją interkulturową wśród pracowników instytucji kultury w formie treningu interkulturowego może być ciekawą i ważną lekcją. Warsztaty czy szkolenie z komunikacji interkulturowej pozwalają uświadomić sobie, jak ważną rolę odgrywa kultura w komunikacji, i zrozumieć odmiennych kulturowo odbiorców. W kontekście tworzenia przez organizacje kultury strategii rozwoju publiczności i uwzględniania potrzeb odbiorców spoza Polski namysł nad zwiększaniem kompetencji interkulturowej uważam za szczególnie istotny. Pomoże to w odpowiedni sposób komunikować się z samymi twórcami (niejednokrotnie mocno doświadczonymi) oraz komunikować ich sztukę odbiorcom funkcjonującym w ramach różnych/wielu kontekstów kulturowych.

**OO W ZGLOBALIZOWANYM
ŚWIECIE KOMPETENCJA
INTERKULTUROWA
ZACZYNA ODGRYWAĆ
CORAZ WIĘKSZĄ ROLĘ
W KOMUNIKACJI. OO**

WIEDZA I INSPIRACJE

W gronie redakcji „Connecting Audiences Polska” i w dialogu z naszymi partnerami zagranicznymi rozglądamy się po świecie i notujemy dla Was interesujące i inspirujące źródła wiedzy. W tej części magazynu przedstawiamy materiały, które wpadły nam w oko w ostatnim czasie. Znajdziecie tutaj raporty z badań, diagnozy, ekspertyzy oraz projekty działań, które mogą mieć znaczenie dla profesjonalistów w kulturze, zwłaszcza w odniesieniu do pracy z publicznością, ale nie tylko. Wszystkie materiały zagraniczne są w języku angielskim.

NARZĘDZIA I INSPIRACJE:

***Blueprint projektowania doświadczeń
zorientowanych na publiczność
– Audience Centered Experience Design (2022)***

https://aced.adestepplus.eu/files/ACED_polish.pdf

ADESTE+

Model ACED pomaga organizacjom kulturalnym tworzyć doświadczenia dla publiczności, odwiedzających lub uczestników i uczestniczek oraz wraz z nimi, w drodze podzielonego na etapy procesu, a także wspiera te organizacje we wdrażaniu długotrwałych zmian. Blueprint jest zgodny z zasadami projektowania skoncentrowanego na człowieku i jest dostosowany do sposobu pracy organizacji kulturalnych. ACED wynika także z obserwacji, że prawdziwa, pozytywna zmiana dotycząca zróżnicowania publiczności, jej lojalności, zaufania i wsparcia jest bardziej podzielana, kiedy pracujemy z tą publicznością, uważnie słuchając jej potrzeb i zainteresowań oraz czerpiąc inspirację z tego, czego się uczymy. Zmiana zachodzi, kiedy cała organizacja współpracuje, wykorzystując pomysły i kreatywność szerokiego grona osób.

Europeana Impact Playbook

<https://pro.europeana.eu/page/europeana-impact-playbook>

Fundacja Europeana

Podręcznik Fundacji Europeana dotyczy wpływu społecznych działań związanych z dziedzictwem kulturowym. Oferuje czteroetapowe podejście, które ma pomóc w zaprojektowaniu ich, zmierzeniu, opisanu i ocenie wpływu. Na tej stronie można pobrać każdy etap podręcznika oraz zapoznać się z towarzyszącymi mu materiałami. Narzędzie zostało

zaprojektowane jako intuicyjne, elastyczne i dające się łatwo dostosować do danego kontekstu organizacji czy działania z obszaru dziedzictwa kulturowego.

Privilege walk. Defaworyzacja na tle etnicznym i rasowym

<https://www.eiu.edu/eiu1111/Privilege%20Walk%20Exercise-%20Transfer%20Leadership%20Institute-%20Week%204.pdf>

Peggy McIntosh

Jest to powiązane z teorią białych przywilejów Peggy McIntosh ćwiczenie, w którym wszyscy uczestnicy stają w linii prostej, a prowadzący odczytuje kilka pytań. Ćwiczenie zostało skonstruowane w taki sposób, że jeśli odpowiesz „tak” na pytania, musisz przesunąć się o jeden krok do przodu, natomiast jeśli odpowiesz „nie”, musisz cofnąć się o jeden krok. W ten sposób uzyskuje się bardzo wizualne i fizyczne doświadczenie posiadania różnych przywilejów w społeczeństwie.

Art Beyond Sight Platform. Praca w instytucji kultury z osobami niewidomymi i niedowidzącymi

<https://artbeyondsight.wordpress.com>

ART BEYOND SIGHT

Platforma ABS to zestaw zasobów, wiedzy ogólnej, badań i narzędzi do pracy z osobami niewidomymi i niedowidzącymi w edukacji kulturalnej i artystycznej. Jest tu wiele materiału do przemyśleń i inspiracji.

Tożsamość osobista i społeczna. The Personal Identity Wheel. The Social Identity Wheel

<https://sites.lsa.umich.edu/inclusive-teaching/personal-identity-wheel/>

University of Michigan. Inclusive Teaching

Personal Identity Wheel oraz *Social Identity Wheel* to zestaw arkuszy ćwiczeń służących refleksji związanej z definiowaniem tożsamości, w wymiarze osobistym oraz w relacjach społecznych. Może być materiałem do pracy w związku z rozwojem publiczności. Skierowany jest przede wszystkim do młodszej publiczności.

Zestaw narzędzi pomiaru dobrostanu odwiedzających muzea

https://www.ucl.ac.uk/culture/sites/culture/files/ucl_museum_wellbeing_measures_toolkit_sept2013.pdf

University College London, Arts & Humanities Research Council

UCL *Museum Wellbeing Measures Toolkit* to zestaw skal pomiarowych służących do oceny poziomu samopoczucia wynikającego z uczestnictwa w działaniach muzeów i galerii, który został przetestowany w Wielkiej Brytanii. Zestaw narzędzi zaprojektowano tak, aby pomóc osobom zaangażowanym w prowadzenie wewnętrznych lub zewnętrznych projektów muzealnych w ocenie wpływu tej pracy na samopoczucie psychologiczne odbiorców. Jest elastyczny w zastosowaniu. Można go wykorzystać do oceny wpływu jednorazowych działań lub programu wydarzeń. Mierzy dobrostan psychologiczny jako wskaźnik stanu psychicznego jednostki. Mimo że istnieją inne aspekty dobrego samopoczucia, takie jak samopoczucie fizyczne i społeczne, ten zestaw koncentruje się na poziomach samoopisowych zmian nastroju i emocji, ponieważ zmiany tych aspektów dobrego samopoczucia są bardziej prawdopodobne w wyniku krótkiego udziału w zajęciach w muzeum lub galerii.

Ewaluacja w partycypacyjnych projektach artystycznych.

Evaluation in participatory arts programmes. A selection of approaches, models and methods

https://www.culturehive.co.uk/wp-content/uploads/2017/08/Evaluation_in_participatory_arts_programmes.pdf

Arts Council England; Creative People and Places, pod red. Sarah Davies

Opracowanie prezentuje szereg podejść, metod i modeli działań ewaluacyjnych w programach działań z zakresu sztuki partycypacyjnej.

WIEDZA / RAPORTY BADAWCZE:

Rola instytucji kultury w procesie integracji polskiej i ukraińskiej społeczności (2020)

<https://mik.krakow.pl/publikacje/janusz-mucha-rola-instytucji-kultury-w-procesie-integracji-polskiej-i-ukrainskiej-spolecznosci/>

Janusz Mucha, Małopolski Instytut Kultury

Opracowanie przedstawia przegląd rozpoznanych w trakcie badania problemów związanych z funkcjonowaniem miasta otwierającego

się na nowych mieszkańców w warunkach dynamicznego wzrastania ich liczby; prezentuje zainicjowane już przez wiele środowisk działania ułatwiające integrację, a także proponuje rozwiązania, które mogłyby się przyczynić do aktywnego włączania kolejnych instytucji, organizacji i grup mieszkańców w już istniejące obiegi kulturowe. Jakie bariery utrudniają włączanie się ukraińskich migrantów w miejskie obiegi kultury? Czy instytucje kultury mogą odegrać znaczącą rolę w procesie integracji i w budowaniu relacji między polską a ukraińską społecznością Krakowa? Jakie dobre rozwiązania i praktyki już teraz sprzyjają aktywnemu uczestnictwu migrantów w życiu miasta?

Reprezentacja kobiet w muzeach sztuki. Jak możemy poprawić równowagę płci w praktyce wystawienniczej? (2021)

<https://www.encatc.org/media/6209-representation-of-women-in-art-museums-how-can-we-improve-gender-balance-.pdf>

Astrid Aspegren, European Journal of Cultural Management and Policy

Artykuł dotyczy badań przeszkód, które kobiety napotykają w swojej praktyce artystycznej oraz możliwości wystawiania swoich prac. Za przykładowy kontekst obrano sytuację artystek w Danii. Artykuł jest wynikiem badania reprezentacji artystek w duńskich państwowych muzeach sztuki. Biorąc pod uwagę dobrze udokumentowany brak równowagi między kobietami i mężczyznami na wystawach muzealnych na całym świecie, artykuł stanowi inspirację dla kuratorów i muzeów do przyjrzenia się własnej praktyce wystawienniczej w celu wspierania równości płci i zaangażowania się w aktywne tworzenie historii.

Siła różnorodności. Aspekty ekonomiczne. Diversity wins: How inclusion matters. (2020)

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>

McKinsey; Sundiatu Dixon-Fyle, Kevin Dolan, Vivian Hunt, and Sara Prince

Trzecia publikacja dotycząca badań z zakresu ekonomicznego uzasadnienie różnorodności, po *Why diversity matters* (2015) i *Delivering through diversity* (2018) przygotowana w ramach działań firmy McKinsey. Raport uzasadnia związek pomiędzy różnorodnością w zespołach biznesowych a prawdopodobieństwem uzyskania lepszych wyników finansowych. Ustalenia te wynikają z analizy zestawu danych, obejmującego 15 krajów i ponad 1000 dużych firm. Dzięki zastosowaniu analizy *social listening*, polegającej na badaniu

nastrojów pracowników w recenzjach internetowych, raport dostarcza również nowych informacji na temat znaczenia integracji.

***Turystyka kreatywna. Creatour. Activating creative tourism in small cities and rural areas in Portugal: The creatour research-and application approach* (2022)**

<https://creatour.pt/en/publ-cat/others/>

Nancy Duxbury, Sílvia Silva

***Turystyka kreatywna. Przewodnik dla praktyków; Creative tourism: guide for practitioners* (2020)**

<https://creatour.pt/en/publications/creative-tourism-guide-for-practitioners/>

***Turystyka kreatywna. Rekomendacje dotyczące rozwoju turystyki kreatywnej w małych miastach i na obszarach wiejskich* (2020)**

<https://creatour.pt/en/publications/policy-recommendations-on-creative-tourism-development-in-small-cities-and-rural-areas/>

Jak regenerować społeczności i miejsca poprzez połączenie kultury, turystyki i kreatywności? Opracowanie *Creatour* ma na celu dostarczenie wyjaśnień i wskazówek praktykom z sektora kultury, kreatywności i turystyki, którzy obecnie rozwijają lub chcą rozwijać projekty kreatywnej turystyki oparte na praktykach współpracy, szczególnie na obszarach wiejskich i w małych miastach.

***Tańczące muzea. Instytucje tańca, muzea i wspólnoty lokalne* (2022)**

<https://www.dancingmuseums.com/wp-content/uploads/2022/01/DM2-Evaluation-report.pdf>

Luisella Carnelli, Sara Marconi, Fundacja Fitzcarraldo

Dancing Museums. The Democracy of Beings (2018-2021) to europejski projekt współdziałania pomiędzy organizacjami z obszaru tańca, muzeami i społecznościami lokalnymi. Raport przedstawia wyniki badań prowadzonych w ramach projektu i dotyczących jakości tej interdyscyplinarnej współpracy. Obszarem zainteresowania autorów projektu były w szczególności podstawy organizacyjne i relacje z publicznością oraz sposoby pracy artystów w tym kontekście.

VIDEO

Istota inkluzywnego języka. The importance of using inclusive language, TED Talk, Fahad Saeed, (Denmark 2019)

https://www.ted.com/talks/fahad_saeed_the_importance_of_using_inclusive_language

Empatia a współczucie, Brene Brown, RSA

<https://www.youtube.com/watch?v=1Evwgu369Jw>

Opracowanie: Marcin Poprawski

ZESPÓŁ REDAKCYJNY

DR PIOTR FIRYCH / REGIONALNE OBSERWATORIUM KULTURY



Badacz, dydaktyk oraz autor strategii z obszaru kultury i komunikacji. Doktor nauk o kulturze (UAM w Poznaniu). Ukończył studia w zakresie marketingu (Aalborg University w Danii), a także dziennikarstwa i komunikacji społecznej (Uniwersytet Łódzki / Uniwersytet Autonomiczny w Barcelonie). Od 2013 roku współpracownik Regionalnego Obserwatorium Kultury UAM, a od 2016 roku Fundacji Best Place – Europejskiego Instytutu Marketingu Miejsc. Współtwórca pierwszego w Polsce programu studiów podyplomowych poświęconego koncepcji audience development („Rozwój Publiczności”, UAM w Poznaniu). Gościenny wykładowca Estonian Academy of Music and Theatre w Tallinnie oraz Uniwersytetu Artystycznego w Poznaniu. W latach 2013-2015 rzecznik prasowy festiwalu Akademia Gitary. Były współpracownik Polskiej Organizacji Turystycznej w Madrycie.

MIKOŁAJ MACIEJEWSKI / NU FOUNDATION



Z wykształcenia jest kulturoznawcą, z zawodu koordynatorem i producentem wydarzeń kulturalnych i szkoleniowcem. Przez niemal dwie dekady pracował dla dwóch ważnych dla poznańskich organizacji kultury: Fundacji Malta oraz Art Stations Foundation by Grażyna Kulczyk, gdzie nauczył się nie tylko jak efektywnie tworzyć wydarzenia kulturalne, ale także jak skutecznie zarządzać organizacjami sektora kultury i ich zespołem. Stale zdobywa nową wiedzę i umiejętności, które chętnie przekazuje uczestnikom prowadzonych przez siebie warsztatów i szkoleń. Od 2015 roku zajmuje się także *audience development*, w szczególności wpływem zmian w zarządzaniu organizacjami kultury, programowaniu ich działań i prowadzoną polityką na budowanie trwałych i obustronnie satysfakcjonujących relacji z odbiorcami ich działań. Jest współzałożycielem NU Foundation, której głównym celem jest profesjonalizacja kadr kultury oraz właścicielem firmy szkoleniowo-produkcyjnej AudienceLab.

DR MARCIN POPRAWSKI / REGIONALNE OBSERWATORIUM KULTURY



Pracownik HUMAK University of Applied Sciences (Turku, Finlandia) oraz Instytutu Kulturoznawstwa UAM w Poznaniu, gdzie kieruje Regionalnym Obserwatorium Kultury oraz studiami podyplomowymi „Rozwój publiczności”; w latach 2016-2019 prodziekan Wydziału Nauk Społecznych UAM. Wykładowca EUV we Frankfurcie nad Odrą oraz Akademii Dziedzictwa w Krakowie (MCK/UEK). Absolwent muzykologii (UAM) oraz programu Teaching Cultural Policies (CEU w Budapeszcie), stażysta Centre for Cultural Policy Studies (University of Warwick, Coventry). Jego zainteresowania badawcze i praca dydaktyczna obejmują pogranicze polityk kulturalnych, zarządzania w kulturze oraz estetyki. Ekspert Związku Miast Polskich, ENCC przy Komisji Europejskiej oraz NU Foundation. Wiceprezes międzynarodowej sieci ENCAC w Brukseli (2013-18), członek rady naukowej „The Journal of Cultural Management and Cultural Policy” (Fachverband Kulturmanagement). W latach 1998-2014 menedżer muzyczny oraz współtwórca i dyrektor ośmiu edycji międzynarodowego festiwalu Akademia Gitary.

DR AGATA WITTCHEN-BAREŁKOWSKA / NU FOUNDATION



Z wykształcenia literaturoznawca, teatrolog, dziennikarz. Studiowała na Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Johannes Gutenberg-Universität Mainz i SWPS w Poznaniu. Jest doktorem nauk humanistycznych. Jako wykładowca współpracuje z Uniwersytetem im. Adama Mickiewicza i Wyższą Szkołą Umiejętności Społecznych w Poznaniu. Przez 15 lat zajmowała się komunikacją, produkcją i promocją kultury, współpracując z ważnymi instytucjami kultury w Polsce i zagranicą, m.in. Teatrem Dramatycznym m. st. Warszawy, Art Stations Foundation by Grażyna Kulczyk i Bayerische Staatsoper w Monachium. Od 2017 roku pełni funkcję prezesa zarządu NU Foundation. Dla klientów indywidualnych, biznesowych i instytucjonalnych tworzy treści i strategie oraz prowadzi warsztaty i konsultacje dotyczące skutecznej komunikacji.

Działamy na rzecz
profesjonalizacji
kadr kultury
w Polsce.

Szkolimy, doradzamy,
wspieramy
instytucje kultury,
przedsiębiorstwa
i organizacje
pozarządowe.

Łączymy
środowiska
kultury i biznesu.

- komunikacja
- audience development
- szkolenia
- warsztaty
- konsultacje
- odpowiedzialność biznesu za kulturę
- społeczna odpowiedzialność biznesu
- dobrostan pracowników
- budowanie relacji
- budowanie zespołu
- zarządzanie
- współpraca międzynarodowa
- produkcja wydarzeń
- edukacja kulturowa



Jeśli potrzebujesz wsparcia w tworzeniu nowoczesnej,
dobrze zarządzanej, opartej na wartościach instytucji
kultury lub organizacji, skontaktuj się z nami:

dr Agata Wittchen-Barełkowska
agata@nufoundation.pl
0048 506 130 615

Mikołaj Maciejewski
mikolaj@nufoundation.pl
0048 517 761 035



Regionalne Obserwatorium Kultury | UAM

Regionalne Obserwatorium Kultury jest instytucją ekspercko-badawczą, powstałą w 2010 roku z inicjatywy pracowników Instytutu Kulturoznawstwa Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Misją jednostki jest wspieranie profesjonalizacji kadr kultury oraz podnoszenie jakości funkcjonowania lokalnych ekosystemów kulturalnych.

Zespół realizuje działania z zakresu:

- zarządzania organizacjami kulturalnymi,
- badań uczestnictwa w kulturze,
- polityk kulturalnych miast i regionów.

Poprzez badania, szkolenia, tworzenie strategii, działalność publikacyjną i doradztwo ROK UAM wspiera organizacje prowadzące działalność kulturalną, promuje dobre praktyki oraz stymuluje współpracę w sektorze kultury. Swoją wiedzę i kompetencje zespół nabywa w oparciu o współpracę z partnerami krajowymi i zagranicznymi – m.in. samorządami i sieciami eksperckimi.

KONTAKT:

dr Marcin Poprawski: poprawski@amu.edu.pl

dr Piotr Firyk: piotr.firyk@amu.edu.pl

CONNECTING AUDIENCES INTERNATIONAL

HISZPANIA

ASIMÉTRICA



Asimétrica powstała w Madrycie w 2010 roku, aby wnieść wkład w rozwój i budowanie relacji między artystami, organizacjami i instytucjami kulturalnymi a publicznością. Od 10 lat oferuje konsultacje, badania, szkolenia oraz praktyczne doradztwo w sprawach związanych z zarządzaniem kulturą, marketingiem sztuki i rozwojem publiczności. Asimétrica współpracuje z organizacjami lokalnymi, regionalnymi, krajowymi i międzynarodowymi, które pragną polepszyć swoje relacje z ich obecnymi i potencjalnymi odbiorcami. Organizacjami i instytucjami, które poszukują, regularnie analizują dane oraz oddziaływanie własnych inicjatyw i działań, podchodzą krytycznie do swoich misji, a swoich odbiorców stawiają w centrum rozważań.

Do głównych zainteresowań organizacji należy projektowanie doświadczeń użytkowników, zarządzanie zmianą i relacjami z publicznością we wszystkich obszarach. Asimétrica wspiera profesjonalistów sektora kultury nie tylko w implementacji elementarnych technik pozyskiwania i zatrzymywania publiczności, ale także w wykorzystywaniu bardziej złożonych metodologii: segmentacji czy optymalizacji programów lojalnościowych.

www.asimetrica.org

DANIA

Center for Kunst & Interkultur



Duńskie Center for Kunst & Interkultur (CKI) jest centrum wiedzy i kompetencji zlokalizowanym w Kopenhadze. Jego cel to motywowanie do uczestnictwa w kulturze i wzmacnianie demokracji kulturalnej w Danii, krajach nordyckich i w Europie m.in. poprzez opracowywanie i wdrażanie strategii rozwoju publiczności oraz formatów partycypacyjnych. CKI jest partnerem duńskich, nordyckich i europejskich projektów poświęconych badaniom oraz wiedzy. Uczestniczy w działaniach fundraisingowych, wdrożeniowych, związanych z komunikacją, upowszechnianiem czy facylitacją warsztatów. Centrum jest konsultantem dla instytucji kulturalnych, szkół i instytucji edukacyjnych oraz twórcą polityk kulturalnych w zakresie zmian organizacyjnych i rozwoju publiczności. W swoich działaniach stawia nacisk na to, aby wszystkie procesy rozwojowe były współtworzone i uwzględniały specyficzne potrzeby naszych partnerów i ich odbiorców.

www.cki.dk

WŁOCHY

MeltingPro



Melting Pro to włoska firma założona przez siedmioro menedżerów kultury w celu promowania uczestnictwa i dostępności kultury we wszystkich jej formach. Zasadą przewodnią, która stanowi oś działań MeltingPro, jest przekonanie, że sztuka i kultura tworzą dobrobyt dla poszczególnych ludzi, lokalnych społeczności i społeczeństwa jako całości. Dlatego też największym zobowiązaniem firmy jest współtworzenie innowacji w kulturze oraz rozwój zawodowy ludzi i podmiotów działających w branży. MP stymuluje tworzenie sieci kontaktów i budowanie strategicznych sojuszy między organizacjami i profesjonalistami sektora kultury oraz wspiera powstawanie w ramach sektora systemów, które mogą skutecznie odpowiadać na wyzwania współczesnego świata. Dzięki wspieraniu uczenia się przez praktykę firma pomaga także organizacjom artystycznym i kulturalnym inicjować procesy zmian organizacyjnych oraz zarządczych, stawiać w centrum ich strategii troskę o relacje i przekształcać pomysły w rzeczywistość.

www.meltingpro.org

PORTUGALIA

Mapa das Ideias



Mapa das Ideias to portugalska firma zajmująca się budowaniem relacji pomiędzy muzeami, publicznością i społeczeństwem. Początkowo skupiona na komunikacji muzealnej, Mapa rozszerzyła swoje usługi na inne nisze sektora kultury. Świadczy usługi konsultingowe (od zarządzania widownią i planowania komunikacji do świadczenia usług edukacyjnych), a także oferuje rozwiązania takie jak projektowanie zestawów edukacyjnych czy wystaw. Jednym z działań, które przyniosły firmie uznanie w całym kraju, są szkolenia zawodowe dla pracowników muzeów oraz osób zajmujących się dziedzictwem kulturowym. Działania szkoleniowe firmy zostały zainicjowane w 2003 r. kursem Communicating with Specific Audiences at the Museum, który przyczynił się nie tylko do stworzenia z pięciu krajów projektu *Museum Mediators*, polegającego na transferze innowacji w kulturze, ale także do umocnienia pozycji firmy w sektorze szkoleń zawodowych dla specjalistów z dziedziny kultury.

www.mapadasideias.pt



KOLEJNY NUMER
CONNECTING AUDIENCES POLSKA
UKAŻE SIĘ JESIENIĄ 2022 ROKU