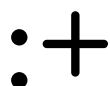


Anna Świętochowska

Stowarzyszenie De-Novo – letnia akcja teatralna

www.polishtheatrejournal.com



Anna Świętochowska

Stowarzyszenie De-Novo – letnia akcja teatralna

Przypadek

Niezwykła akcja artystyczna, polegająca na organizacji wielkoobsadowych spektakli plenerowych w Dynowie w województwie podkarpackim, rozpoczęła się w 2003 roku, kiedy grupa artystów (początkowo jako Nieformalna Grupa De-Novo) postanowiła zaprosić mieszkańców do wspólnego przedsięwzięcia teatralnego. Spiritus movens całej akcji były: Magdalena Miklasz (aktorka i reżyserka, związana emocjonalnie i rodzinnie z Dynowem) oraz Ewa Woźniak (scenografka i kostiumołożka). Podstawowym motorem działania obu pań i wspierających je zaprzyjaźnionych artystów była potrzeba zrobienia czegoś dla lokalnej społeczności – rozbudzenia kreatywności mieszkańców i umożliwienia im kontaktu ze sztuką.

Idée fixe pomysłodawców akcji było przekonanie, że ma się ona opierać na współdziałaniu wielu osób. W związku z tym w przygotowania są zaangażowani mieszkańcy Dynowa, lokalni przedsiębiorcy, rodziny z dziećmi, licealiści i studenci, profesjonalni aktorzy i amatorzy, muzycy, plastycy, specjaliści od choreografii, oświetlenia, multimediiów, promocji i produkcji teatralnej oraz plejada innych osób, związanych zawodowo z kulturą albo nie.

Sukces inicjatywy i poziom zaangażowania mieszkańców spowodowały, że przedsięwzięcie jest, że kontynuowane. W 2007 roku doprowadzono do pewnej instytucjonalizacji działań w postaci powołania Stowarzyszenia De-Novo, w celu zwiększenia możliwości pozyskiwania funduszy. Nie miało to jednak znaczenia dla poczucia względnej stabilizacji czy bezpieczeństwa. Jako podstawową gwarancję kontynuacji akcji wskazywano zaangażowanie i dobrą wolę uczestników, a także ich poczucie odpowiedzialności za realizację wspólnych celów.

Spektakle dynowskie powstają w zupełnie nieprzystosowanej do tego przestrzeni miejskiej – na stacji kolejki wąskotorowej. Zasadą jest, że co roku dokonuje się jednorazowe „pospolite ruszenie” i za każdym razem tworzy się wszystko od nowa. Wszyscy pracują za przysłowiowy wikt i opierunek. Ze względu na brak funduszy i odpowiedniej bazy noclegowej osoby przyjezdne mieszkają głównie w szkołach, wyrzekając się dobrowolnie wszelkiego komfortu i intymności.

Stowarzyszenie nie dysponuje żadnym budżetem – z założenia akcja ma być non profit. Dla jej realizacji konieczne jest finansowanie na poziomie około 20 tysięcy złotych – kwota jest bardzo trudna do oszacowania, bo większość działań jest realizowana dzięki wsparciu pozafinansowemu. Koszty finansowe, jakie ponosi organizacja, są związane

z wynajmem profesjonalnej firmy do obsługi spektakli (oświetlenie i nagłośnienie), zakupu niektórych elementów scenografii oraz wyżywienia (tylko produktów spożywczych, gdyż uczestnicy gotują sami). Głównymi źródłami finansowania są dotacje Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, programy dotacyjne samorządu, wsparcie lokalnych przedsiębiorców i mieszkańców (finansowe i przede wszystkim pozafinansowe) oraz akcje crowdfundingowe.

Prace nad spektaklem trwają miesiąc (lipiec) i kończą się trzema otwartymi pokazami dla publiczności. W trakcie całej akcji organizowane są także koncerty, wieczorki teatralne, taneczne itp., na których występują również zaproszeni goście – artyści, niebiorący bezpośrednio udziału w przygotowywanym spektaklu.

Brak infrastruktury, funduszy, zaplecza technicznego i organizacyjnego niesamowicie kontrastuje z zaangażowaniem uczestników i przede wszystkim z niezwykłym profesjonalizmem prowadzonych działań. Ich efekt jest rzeczywiście imponujący – tysiące widzów, znakomite recenzje, marka trwale zakorzeniona w świadomości środowiska teatralnego.

Wystawienie spektaklu to wymierny cel akcji. Jednakże celem niewymiernym i znacznie ważniejszym jest działanie na rzecz rozwoju podmiotowego zaangażowanych w przedsięwzięcie jednostek oraz rozwoju wspólnotowego lokalnej społeczności.

Trudno oszacować liczbę osób zaangażowanych w przygotowanie spektaklu (prawdopodobnie jest ich około 80), gdyż przedsięwzięcie nie ma żadnej, nawet ramowej struktury. Zespół tworzą liderzy, liczna grupa artystów, grupa mieszkańców o różnym poziomie zaangażowania. Akcja ma charakter oddolny i wyraźnie wyczuwa się niechęć zarówno organizatorów, jak i uczestników do formalizacji jakichkolwiek działań. Konstytuowanie pewnych relacji czy formalne przypisywanie zadań konkretnym osobom dokonuje się wyłącznie wtedy, kiedy jest to naprawdę konieczne (na przykład jako wymóg programów grantowych). Stowarzyszenie jako forma organizacyjna ma zarząd, jednak wydaje się, że ani uczestnicy akcji, ani władze organizacji nie przykładają do jego posiadania wagi. Całkowite odrzucenie hierarchiczności relacji powoduje, że jedynymi elementami wyznaczającymi pozycję lidera są szacunek i zaufanie. Podobnie rzecz ma się przy realizacji konkretnych zadań. Nikt nie zawiera umów i nie podpisuje deklaracji. Podstawą organizacji nie są zapisy formalne, lecz współodpowiedzialność, zaufanie i poczucie działania we wspólnym celu.

Kontekst, relacje, wpływ

Brak jakiegokolwiek sformalizowanej struktury i niezwykła różnorodność zaangażowanych w inicjatywę osób powoduje, że próba usystematyzowania interesariuszy organizacji wiąże się z ogromnym uproszczeniem. Podejmując się tego zadania, należy jednak wskazać cztery podstawowe grupy pozostające w ścisłej relacji z realizacją spektakli.

Pierwszą tworzą uczestnicy bezpośrednio zaangażowani w przygotowanie spektaklu: artyści, mieszkańcy, sympatycy, goście przyjeżdżający spoza Dynowa. Większość z nich traktuje udział w przedsięwzięciu jak znakomitą formę aktywnego spędzania czasu wolnego. Niemniej znaczne grono widzi w tym zdecydowanie głębsze znaczenie. Magdzie Miklasz prowadzenie akcji w Dynowie nadaje pewną tożsamość artystyczną i wyróżnia ją z grona innych reżyserów teatralnych. Artyści, twórcy, a także osoby dopiero pretendujące do tego miana uważają swój udział

w spektaklu za cenne źródło zdobywania nowych doświadczeń, nabywania umiejętności i praktyki. Dla wielu uczestników motywacją jest również prestiż, gdyż biorą udział w przedsięwzięciu o wysokiej randze artystycznej. Niemal nieograniczona otwartość na kreatywność, tolerancja i duży margines błędów, a także bardzo atrakcyjna, choć specyficzna quasi-teatralna przestrzeń powodują, że dla wielu artystów jest to także doskonała płaszczyzna do eksperymentów artystycznych.

Coroczne spotkania w Dynowie są przede wszystkim bardzo naturalną, niewymuszoną, a jednocześnie niezwykle intensywną formą działań w obszarze rozwoju osobistego. Spotkania, rozmowy, wynikające z nich inspiracje i przede wszystkim ogromna energia płynąca ze wspólnych działań były wymieniane jako najczęstszy powód uczestnictwa. Często padały stwierdzenia, że przyjazd do Dynowa był dla rozmówców przełomowym momentem w życiu, że dzięki tej akcji mają więcej opcji życiowych, rozszerzyły się ich horyzonty, inaczej patrzą na rzeczywistość. Deklarowano, że udział w inicjatywie zdeterminował czyjś wybór drogi życiowej, pomógł pokonać osobiste problemy, wpłynął na gamę zainteresowań. Dla wielu uczestników był to również istotny moment w karierze – zdecydował o wyborze drogi zawodowej lub umożliwił nawiązanie kontaktów, które wpłynęły na jej rozwój.

Kolejną grupą interesariuszy jest lokalna społeczność – mieszkańcy niezaangażowani bezpośrednio w działania artystyczne, ale wspomagający akcję finansowo, pozafinansowo, mentalnie, a także liczne grono zwykłych sympatyków przedsięwzięcia. Badania prowadzone w ramach studium tego indywidualnego przypadku miały charakter wyłącznie jakościowy, w związku z czym trudno określić, jaki odsetek mieszkańców wspiera inicjatywę, jaki ją neguje, a jaki pozostaje wobec niej obojętny. Obserwacje i przeprowadzone rozmowy nie wskazały jednak tendencji do jakiegokolwiek negatywnej oceny akcji.

Wynika to głównie z kilku czynników. Po pierwsze, działalność stowarzyszenia wpływa na atrakcyjność miasta i oferuje znakomitą formę rozrywki. Mieszkańcy mogą uczestniczyć w przygotowaniach do spektaklu i rozwijać swoje zainteresowania lub tylko podziwiać efekt. Wokół akcji są organizowane liczne imprezy, koncerty, przedstawienia, wieczorki poetyckie, imprezy taneczne, projekcje filmowe, na które wstęp jest wolny. Artyści i zespoły artystyczne występujące gościnnie – właśnie w ramach imprez towarzyszących – zazwyczaj robią to za darmo lub wyłącznie za zwrot kosztów podróży. Większość z nich robi to ze względów przyjacielskich bądź towarzyskich, niemniej jednak traktują to również jako formę promocji swojej twórczości. Specyficzne warunki i dość charakterystyczna publiczność, w której nielicznie obecni są stali bywalcy wydarzeń kulturalnych, stwarzają okazję do sprawdzenia się, weryfikacji artystycznych rozwiązań i nawiązania autentycznego, szczerego dialogu z widzami. Wiele wydarzeń towarzyszących ma bardzo wysoki poziom artystyczny. Gdyby nie Stowarzyszenie De-Novo, rozrywki te byłyby niedostępne dla większości mieszkańców. Akcja przynosi także wymierne korzyści materialne, poprzez znaczący wzrost obrotów w lokalnych sklepach, hotelach, barach itp.

Zaproszenie do udziału w przedsięwzięciu jest wystosowane do wszystkich – również do mieszkańców z tak zwanych grup marginalizowanych (zwłaszcza osób starszych i bezrobotnych). Jednak nie formułuje się w ich kierunku otwartych zachęt – są traktowani jak wszyscy inni obywatele miasta. Według Magdy Miklasz pozwala to uniknąć

stygmatyzacji, charakteryzującej programy skierowane docelowo do określonych grup.

Niezwykle istotnym i najbardziej problematycznym elementem w relacjach między organizacją a otoczeniem jest współpraca z administracją publiczną. Odbywa się ona na kilku szczeblach. Stanowiska interesariuszy reprezentujących organa władzy samorządowej i państwowej mają charakter przede wszystkim formalny, są znane i muszą być respektowane. Stowarzyszenie, aby dostać dofinansowanie ze środków publicznych, musi się wpisać w ramy programów grantowych, co często nie jest do końca spójne z meritum podejmowanych działań, a tym samym nierzadko utrudnia normalną realizację celów. W opinii uczestników finansowanie działań w ramach projektów wymusza pewną sztuczną formalizację i zabija spontaniczność. Ponadto sztywne warunki otrzymania dotacji powodują, że Stowarzyszenie De-Novo musi podejmować aktywności nie do końca spójne ze swoim celem, co w konsekwencji zaburza zaplanowany tryb prac nad spektaklem i z perspektywy uczestników akcji powoduje marnowanie czasu. Oczywiście problemem jest również zbiurokratyzowana procedura składania i rozliczania wniosków – po prostu z własnej woli nikt nie chce tego robić.

Pierwszym partnerem reprezentującym organa władzy publicznej jest Miejski Ośrodek Kultury, którego dyrektorem od kilku lat jest Aneta Pepaś (od roku 2007 koordynatorka akcji). Jej ubieganie się o to stanowisko wynikało z potrzeby zabezpieczenia relacji Stowarzyszenia De-Novo z administracją. Ponadto dzięki objętej przez Pepaś funkcji inicjatywa może liczyć na znaczną pomoc organizacyjną – na przykład w zakresie wymiany barterowej. Ośrodek jako instytucja posiada pewne zasoby i może je udostępniać w ciągu roku w zamian za pomoc w organizacji spektaklu. Stowarzyszenie De-Novo jako organizacja pozarządowa nie posiada środków trwałych, tym samym bez pomocy MOK nie miałoby możliwości takiej wymiany.

Kolejnym istotnym partnerem jest Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, które nie finansuje jednak działań Stowarzyszenia De-Novo w takiej formie, w jakiej są prowadzone, lecz przyznaje środki na realizację wyłącznie części zadań, związanych z letnią edukacją dzieci i młodzieży – czyli organizację dodatkowych warsztatów teatralnych dla najmłodszych uczestników akcji.

Najbliższy i dość złożony związek występuje pomiędzy stowarzyszeniem a lokalnym samorządem. Władze miasta wspierają działania Stowarzyszenia De-Novo niewielkim grantem (w 2014 roku były to cztery tysiące złotych i była to największa kwota w historii stowarzyszenia) i użyczają pomieszczeń w szkole, w której mogą nocować uczestnicy. Starostwo Powiatowe natomiast udostępnia miejsce na stacji kolejki wąskotorowej (na mocy ścisłej współpracy z samorządem lokalnym), gdzie odbywają się próby i spektakle. Na podstawie obserwacji i przeprowadzonych rozmów z żalem należy stwierdzić, że stosunek lokalnego samorządu do inicjatywy jest kolejnym przykładem biurokratycznego administrowania, które nie ma nic wspólnego ani z zarządzaniem w sferze publicznej, ani tym bardziej z prowadzeniem lokalnej polityki kulturalnej. Burmistrz docenia działania, które odbywają się na stacji, gdyż jego zdaniem jest to atrakcja dla mieszkańców i element promocji miasta. Nie rozumie i nie widzi w żadnym stopniu ani wyjątkowości tego przedsięwzięcia, ani jego potencjału. Jego zdaniem działanie stowarzyszenia ma dla miasta takie samo znaczenie, jak działania wszystkich pozostałych

organizacji pozarządowych. Warto podkreślić, że na stronie internetowej Dynowa wśród atrakcji wymienia się aktywności kulturalne mieszkańców, między innymi: chór mieszany, orkiestrę dętą, kabaret, kapele „Dynowianie”, amatorski zespół teatralny, liczne zespoły artystyczne w szkołach podstawowych i średnich. Jako ważne imprezy kulturalne wskazuje się natomiast: Dni Pogórza Dynowskiego, Regionalny Konkurs Kolęd i Pastorałek, Regionalny Konkurs Poezji Patriotycznej. Ani o akcjach organizowanych przez Stowarzyszenie De-Novo, ani o zaangażowanych w jego działalność artystach nie ma słowa.

Miasto udostępnia szkołę na bazę noclegową. Rokrocznie trzeba o to prosić i do ostatniej chwili nie ma pewności, że będzie można zakwaterować tam uczestników, co przy kilkudziesięciu osobach jest ogromnym problemem. Starostwo udostępnia stację kolejki wąskotorowej – tyle że panują na niej fatalne warunki sanitarne. Jest jedna toaleta (przysłowiowa „dziura w ziemi”), woda z hydrantu, o którą również trzeba się upominać, i wieczny problem z wywózką śmieci. Ponadto obecnie są przygotowywane plany modernizacji kolejki. Prowadzone są wprawdzie konsultacje, jednak starostwo wyraźnie nie określiło swoich preferencji co do tego miejsca, i póki co nie wiadomo, jakie będą jego dalsze losy.

Trudno się dziwić, że po kilkunastu latach prowadzenia akcji taki stosunek jest odbierany przez jej uczestników jako lekceważący i okazuje się w zasadzie największym zagrożeniem dla trwania akcji. Pozbawia energii artystów, którzy zamiast koncentrować się na meritum działań muszą zajmować się kwestiami organizacyjnymi.

Ja na przykład jestem zmęczona takimi sprawami organizacyjnymi i tym, że nie ma toalety, nie ma wody, że o to trzeba za każdym razem walczyć [...]. Są pewne rzeczy, które jak są trudne, to uczą człowieka. Już ten trud tutaj mnie nauczył sporo, już nie potrzebuję tego trudu, żeby mnie uczył, on już mnie obciąża. To by podniosło jakość pracy, bo to są takie rzeczy dokuczające w tym momencie. (Ewa Woźniak)

Pomogłoby mi, gdybym czuła, że to miasto chce. Że oni dzwonią: kiedy, pani Magdo, zaczynacie projekt, bo chcemy wam zorganizować noclegi – byłoby wspaniale. Czułabym się super. (Magdalena Miklasz)

Postawa lokalnego samorządu, a także wyznaczony przez publicznych grantodawców roczny horyzont finansowania akcji narzucają postrzeganie jej w kategoriach krótkoterminowych, co również niesie za sobą pewne zagrożenia. Po pierwsze, pomimo stosunkowo długiej (jak na niezależne przedsięwzięcie artystyczne) historii działania nie pozwalają organizatorom na myślenie w sposób strategiczny i długofalowy, gdyż walka każdorazowo toczy się o realizację jednego spektaklu. Po drugie, wpływają negatywnie na motywację liderów, którzy w obliczu ciągłego braku pewności otwarcie mówią o możliwości rezygnacji z akcji. Po trzecie, pozostają w fundamentalnej sprzeczności z wartościami, na jakie ukierunkowana jest akcja, a które kształtują się w długofalowej perspektywie: kreatywnością, zaufaniem, budowaniem kapitału społecznego, innowacyjnością, rozwojem osobistym.

Ostatnią grupę interesariuszy, która w części jest tożsama z mieszkańcami Dynowa, tworzą widzowie przedstawień plenerowych. Co ciekawe, w wypowiedziach rozmówców ani razu nie pojawił się wątek widzów spektakli jako odbiorców akcji. Być może wynika to z ogromnego

zainteresowania pokazami i w związku z tym nie ma konieczności prowadzenia działań promocyjnych, gdy jest wiele innych zadań. Ponadto większe zainteresowanie powodowałoby znaczne problemy logistyczne. Wydaje się jednak, że wystawienie spektaklu jest wyłącznie pretekstem, a takie podejście w pewien sposób to potwierdza. Dla wszystkich osób zaangażowanych w realizację najważniejsze jest to, co dzieje się w trakcie przygotowań: proces kreacji, budowania wspólnoty, osobistego rozwoju jednostek, wspólne działanie i wypoczywanie. Prezentacja jest traktowana już tylko jako zwieńczenie całej pracy.

Głównym sposobem komunikowania się z mieszkańcami niezaangażowanymi osobiście w przygotowanie spektaklu jest aktywny i bezpośredni kontakt, który wymaga osobistego zaangażowania, czasu, aktywności, rozmów, często indywidualnego podejścia. To nie tylko forma przekazu, lecz przede wszystkim metoda nawiązywania relacji, aktywizacji i przełamywania bierności. Zdaniem organizatorów znacznie prościej przebiega promocja zewnętrzna. Osoby przyjeżdżające spoza Dynowa zazwyczaj są zainteresowane teatrem i same wyszukują istotnych dla siebie informacji. Wystarczy więc, że wiadomość o akcji jest podana na odpowiednim portalu teatralnym, a już trafia do określonego odbiorcy. Organizatorzy zabiegają również o obecność krytyków na spektaklach, a to z powodu ciągłej i nieustannej troski o zachowanie profesjonalnego charakteru przedsięwzięcia.

Obserwując to przedsięwzięcie, ma się wrażenie, że działa ono na zasadzie grawitacji, gdzie siłę przyciągania mają takie wartości, jak: przyjaźń, otwartość, tolerancja, kreatywność, poczucie wspólnoty, działanie, tworzenie i radość.

Innowacyjność działań

Inicjatywę wyróżnia przede wszystkim ogromny, niczym nieograniczony potencjał kreatywny, stymulowany zarówno przez reżyserkę, jak i scenografkę. Osoby biorące udział w spektaklu (zarówno profesjonalści, jak i amatorzy) kreują odgrywane przez siebie postaci, biorą aktywny i twórczy udział w przygotowaniu scenografii i kostiumów. Nie są przy tym pozostawione same sobie, lecz pracują pod bacznym okiem profesjonalistów, mogąc liczyć na naturalną i niewymuszoną fachową pomoc (na przykład nikt nie pouczał uczestników, jak mają wyglądać przygotowane przez nich kostiumy, za to w jednym z pomieszczeń, gdzie przygotowywano stroje, cała ściana była wyklejona zdjęciami mogącymi inspirować do tworzenia własnych kreacji).

Osoby bezpośrednio zaangażowane w realizację spektaklu tworzą pewną specyficzną społeczność, zróżnicowaną wewnątrz pod każdym względem. Poza stworzeniem naturalnych warunków do integracji międzypokoleniowej to zróżnicowanie jest jednym z najważniejszych atutów akcji, przede wszystkim ze względów artystycznych. Różne kompetencje wymuszają specyficzny rodzaj współpracy i wymagają dużej kreatywności. W profesjonalnym teatrze wizja reżysera określa pewne ramy i spina w logiczną całość podejmowane działania. Tutaj znacznie ważniejsze jest wykorzystanie naturalnych predyspozycji, umiejętności i kreatywności osób występujących w spektaklu.

To właśnie chodzi o wyciąganie, nie musi to być perfekcyjne. Cała zabawa polega na tym, żeby wykorzystać to, że coś jest nieperfekcyjne. Potencjał tych ludzi... wydusić jak najwięcej. (Magdalena Miklasz)

Uczestnicy nie tylko mają prawo do proponowania własnych rozwiązań – otwarta postawa liderów wręcz wyraźnie ich do tego zachęca. Takie podejście nie tylko stymuluje kreatywność. Powoduje również, że zaciera się granica pomiędzy twórcą a wykonawcą, i wszyscy zaangażowani czują się w pewnym stopniu współautorami przedsięwzięcia. To z kolei automatycznie wpływa na ich poczucie odpowiedzialności za powierzone zadania i współodpowiedzialności za zrealizowanie celu.

Taka postawa ma niebywale znaczenie dla rozwoju kapitału społecznego, wskazanego w 2013 roku przez Radę Ministrów jako jeden z głównych obszarów realizacji celów długookresowej i średniookresowej strategii rozwoju kraju. Podstawowym warunkiem wystawienia spektaklu jest współdziałanie wielu osób. Inicjatywa jest otwarta na wszystkich, którzy chcą wziąć w niej udział. Wymusza to przyjęcie zasad tolerancji i wzajemnego szacunku jako granicznych warunków powodzenia przedsięwzięcia. Ich brak nieuchronnie skutkowałby konfliktem i uniemożliwił efektywną realizację działań.

Wspólny cel, jakim jest przygotowanie spektaklu, powoduje, że odpowiedzialność za jego osiągnięcie spoczywa na każdej z zaangażowanych osób, bez względu na wiek, doświadczenie czy pozycję społeczną. Każdy uczestnik, któremu powierzono jakiegokolwiek zadanie (od tych najprostszyszych, jak przyjście na próbę o wyznaczonej porze, po te skomplikowane, jak przygotowanie obiadu dla kilkudziesięciu osób czy rozliczenie dotacji publicznej), jest od początku obdarzany zaufaniem. W dużej mierze wynika to z konieczności, ponieważ, po pierwsze, nie ma formalnych umów, więc uczciwość i wiara w nią są wyłącznymi gwarantami wykonania zadania; po drugie, rozmiar akcji jest tak duży, że odpowiedzialność musi zostać scedowana na poszczególne jednostki, gdyż nikt do końca nie zdołałby sam tego kontrolować.

W trakcie prac nad widowiskiem wszystko opiera się na współpracy i wzajemnej pomocy. Można odnieść wrażenie, że zaangażowanie uczestników jest nie tylko podstawą sukcesu, ale i ogólnym, choć niezwerbalizowanym celem całej akcji. Wyprodukowanie spektaklu nie musi wymagać wysiłku aż tylu osób. Przy niewielkim nakładzie środków można by zlecić część usług podmiotom zewnętrznym, które wykonałyby niektóre zadania – zapewne znacznie szybciej i sprawniej technicznie. Niemniej w całej inicjatywie kluczowa jest nie efektywność rozumiana w sensie ekonomicznym, lecz właśnie wspólnotowość. Outsourcing automatycznie pozbawiłby uczestników akcji możliwości wywiązywania się z obowiązków.

To działa w taki sposób, że bardzo dużo ludzi pomaga. My zawsze zastanawiamy się nad tym, że jeśli będzie firma do czegośkolwiek z zewnątrz, to już nie będzie tych piętnastu osób, które przyjeżdżają i chcą to zrobić za darmo. (Aneta Pepaś)

Pojawia się tu pewien konflikt pomiędzy kapitałem rozumianym w sensie ekonomicznym a kapitałem społecznym. Ten drugi dla uczestników przedsięwzięcia jest priorytetowy. Inicjatywa ma charakter non profit i na tym w dużej mierze opiera się jej sukces. Nie jest to postawa antagonistyczna wobec mechanizmów rynkowych, niemniej są one zdecydowanie i świadomie deprecjonowane. Gdyby zaistniała konieczność pozyskania funduszy poprzez sprzedaż produktów czy

usług, być może podjęto by takie działania, lecz wydaje się to bardzo mało prawdopodobne.

W spektaklu może wziąć udział każdy, i każdy ma prawo do ekspresji w wymiarze, jaki jest dla niego najbardziej komfortowy. O ile profesjonalni aktorzy mają szeroki wachlarz środków i możliwości, o tyle w pracy z amatorami pojawiają się pewne – czasem dość znaczące – ograniczenia. Zderzenie profesjonalistów z amatorami powoduje powstawanie wielu ciekawych artystycznie rozwiązań, ponieważ nikt do końca nie zna zasad ani możliwości scenicznych partnerów, a to z kolei zmusza do ciągłego i kreatywnego reagowania na zaistniałe sytuacje. Powoduje także ciągłą wymianę myśli, doświadczeń, tworzy przestrzeń dialogu i wzajemnej inspiracji.

Ogromne znaczenie dla nowatorskich pomysłów i otwartości ma atmosfera panująca w trakcie akcji. Wszystkie osoby, które uczestniczą w przygotowaniach, robią to na zasadzie wolontariatu. Biorą udział, bo chcą. Nikt nie każe im być twórczymi i kreatywnymi, jeśli nie mają na to ochoty albo – często – odwagi. Mogą po prostu być, obserwować i dojrzywać we własnym tempie. Panująca atmosfera, pełna otwartości, akceptacji i ogromnej życzliwości, tworzy jednak bardzo podatny grunt dla kreatywności, minimalizując wszelkie stresy wynikające ze związanego z nią ryzyka. Duży margines wolności i przyzwolenia na błąd sprawia, że nie ma lęku przed podejmowaniem innowacyjnych, często wręcz ryzykownych działań. Funkcjonuje to jak samonapędzająca się maszyna: ktoś tworzy, ktoś inny się temu przygląda, dołącza się lub zaczyna tworzyć sam, czerpiąc z innych i pozwalając innym czerpać z siebie.

Poszukiwaniu innowacyjnych rozwiązań służy także zupełnie nieprzystosowana do takich działań przestrzeń i brak środków. Wszystko trzeba zbudować i wymyślić od zera. Z jednej strony jest to nie lada wyzwanie logistyczne, z drugiej jednak trudność i pewna nieoczywistość tej przestrzeni bardzo wpływają na wyobraźnię i wymuszają poszukiwanie nowatorskich rozwiązań. W trakcie przygotowań do spektaklu pojawia się wiele barier, które są po prostu pokonywane przez uczestników, często w niebywale kreatywny sposób.

Tworzenie wszystkiego „od zera” pobudza nie tylko kreatywność interpretowaną w sensie artystycznym, lecz również kreatywność rozumianą w kontekście przedsiębiorczości, zdolności podejmowania wyzwań i rozwiązywania pojawiających się problemów. Brak środków i współodpowiedzialność za realizację przedsięwzięcia wymusza też na uczestnikach wykonywanie zadań, z którymi nigdy wcześniej nie mieli do czynienia, a co za tym idzie, skłania ich do podejmowania ryzyka i nabywania nowych umiejętności. Wyzwała poczucie sprawstwa, wyjątkowości i pewności siebie. Wszyscy mają doskonałą świadomość tego, że jeśli chcą cokolwiek osiągnąć, może im się to udać tylko dzięki działaniu w grupie, we współpracy opartej na całkowitym zaufaniu, otwartości i tolerancji. Wielokrotnie podkreślano, że wszystkie te wskazane powyżej cechy mają znaczący wpływ na codzienne życie i aktywność uczestników także poza akcją.

Wokół przedsięwzięcia zbudowała się pewna społeczność. Niektórzy włączają się w nią regularnie, inni incydentalnie. Jest pewna rotacja, niemniej oddolny, wspólnotowy charakter przedsięwzięcia powoduje, że nie zaburza to funkcjonowania całej inicjatywy. Akcja działa na zasadzie otwartej społeczności. Uczestnicy nie są dobierani ze względu na rodzaj koniecznych do wykonania zadań, lecz tworzą zróżnicowaną

wspólnotę. Dzięki takiemu podejściu wytworzył się system reagujący na zmiany w otoczeniu, dostosowujący się do nich i czyniący z nich walor, a nie traktujący je jak zagrożenie. Tym samym Stowarzyszenie De-Novo spełnia wszelkie przesłanki ku temu, by móc określić je mianem organizacji uczącej się, zdolnej do samopoznania, doskonalenia i dokonywania zmian na podstawie własnych doświadczeń. Organizacja ta kompleksowo wdraża pięć dyscyplin wskazanych przez Petera Senge jako konieczne dla rozwoju i odniesienia sukcesu w płynnej nowoczesności: mistrzostwo osobiste, modele myślowe, wspólną wizję, zespołowe uczenie się, myślenie systemowe¹.

Rekomendacje

Rozwój może być definiowany poprzez wprowadzenie zmian w pięciu podstawowych mechanizmach / procesach społecznych: alokacji zasobów, redystrybucji, inkluzji, innowacji i innowacyjności, a także kooperacji i podejmowania decyzji. W przypadku Stowarzyszenia De-Novo wydaje się, że najbardziej charakterystyczna i wyraźna jest zmiana w obszarze innowacji i innowacyjności, jako działań zmieniających dotychczasowe sposoby zaspokajania potrzeb na poziomie jednostek oraz relacji między nimi. Można jednak wskazać również wpływ w pozostałych obszarach – przede wszystkim alokacji i redystrybucji, oparty w dużej mierze na kreatywności i mechanizmach pozafinansowych.

Wśród najważniejszych prorozwojowych zasobów generowanych w trakcie akcji Stowarzyszenia De-Novo należy wskazać: zaspokojenie potrzeb jednostek (zdobywanie nowych doświadczeń i umiejętności, nawiązywanie kontaktów osobistych i zawodowych, możliwość eksperymentowania i kreacji, poszukiwanie inspiracji, rozwiązywanie osobistych problemów, poszerzenie gamy zainteresowań itp.), współdziałanie na rzecz wspólnoty i kształtowanie kapitału społecznego, promowanie takich postaw, jak aktywność, kreatywność, przedsiębiorczość, a także wpływ na jakość przestrzeni miejskiej i partycypacyjny model zarządzania. Spektakle przygotowane w ramach akcji mają też znakomitą jakość artystyczną, dzięki czemu jest to przedsięwzięcie w pełni zasługujące na miano wyjątkowego wydarzenia teatralnego.

Organizacja wielkoobsadowych przedstawień plenerowych w Dynowie jest inicjatywą zdecydowanie autorską. Wszystko zależy od ludzi, którzy w niej uczestniczą – od ich talentów, kreatywności, osobowości, prywatnych kontaktów i powiązań. W związku z powyższym niemożliwa jest jakkolwiek standaryzacja tych działań i ich dokładne replikowanie. Niemniej zasady współpracy – zarówno w kwestiach artystycznych, jak i organizacyjnych są to wartości spajające działania – mogą być znakomitym źródłem inspiracji. Tym samym unikatowość przedsięwzięcia nie wyklucza jego znaczenia interpretowanego z perspektywy poszukiwania rozwiązań organizacyjnych istotnych dla szeroko rozumianej kultury i rozwoju społeczno-gospodarczego.

Wszystkie wartości kreowane podczas akcji są rozbudzane przede wszystkim aktywnością artystów i ich potrzebą kontaktu z lokalną społecznością. Równocześnie starają się oni być w kontrze do jakichkolwiek sformalizowanych struktur. W związku z powyższym nasuwa się zasadniczy wniosek: działania administracji publicznej w kształtowaniu

¹ Peter Senge, *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, przeł. Michał Lipa, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012.

i realizacji polityki kulturalnej powinny zmierzać w kierunku stymulowania aktywności twórczej poprzez bezpośrednie wsparcie artystów i ich działań w środowiskach lokalnych. Znaczący to wyjście poza ramy instytucjonalne, rozpoznanie i zdefiniowanie potrzeb, a w konsekwencji stworzenie takich formuł, które zagwarantują optymalne warunki dla kreatywności, współpracy, dialogu, interakcji artystów z odbiorcami, mieszkańcami i przestrzenią publiczną.

Wydaje się, że obecnie to wsparcie mogłoby przebiegać wielotorowo, przede wszystkim jako pomoc dla artystów:

poprzez rozbudowany system stypendialny, co pozwoli na łatwiejsze pozyskiwanie środków z pominięciem skomplikowanej procedury konkursowej – dzięki czemu kreatywność twórcza nie będzie ograniczana biurokracją;

poprzez wypracowanie mechanizmów w systemie ubezpieczeń społecznych, które umożliwiłyby artystom i twórcom funkcjonowanie poza instytucjami kultury. Takie rozwiązania są szeroko stosowane w innych krajach Unii Europejskiej i brak zdefiniowania statusu artysty w Polsce jest rażącym zaniedbaniem.

Drugim obszarem działań powinno być wsparcie organizacji pozarządowych poprzez promowanie projektów wieloletnich lub zabezpieczenie wkładu własnego, zamiast obecnie dominujących krótkofalowych i doraźnych rozwiązań. W przypadku Stowarzyszenia De-Novo gwarancja stabilności finansowej, nawet na niewielkim poziomie, w długofalowej perspektywie znacznie zmieniłaby sposób myślenia organizatorów o przedsięwzięciu.

Ostatnim i właściwie kluczowym postulatem jest zmiana postawy administracji publicznej w kierunku docenienia takich inicjatyw. Konieczne jest ciągle uświadamianie znaczenia działań prowadzonych w skali mikro, kosztem zmniejszania rangi spektakularnych wydarzeń i rozbudowanych instytucji. Warto zauważyć, że obecnie panująca tendencja przyniosła wiele złego. Przy wsparciu środków zewnętrznych (UE) powstały inwestycje, które zamiast promować kulturę i rozwój są dla nich ogromnym zagrożeniem. Ich utrzymanie pochłania znaczne środki budżetowe, ograniczając tym samym pozostałe aktywności obywatelskie, kulturalne i społeczne.

Zaproponowane rekomendacje prawdopodobnie nie są jedynymi propozycjami, które mogłyby wspierać aktywności kulturalne służące rozwojowi, i z pewnością nawet w obowiązującym systemie instytucjonalno-prawnym możliwe jest znalezienie jeszcze wielu innych właściwych rozwiązań. Zasadnicze jest jednak przyjęcie założenia, że kulturę tworzą przede wszystkim ludzie, a celem polityk publicznych powinno być nie wyznaczanie im celów, lecz stworzenie optymalnych warunków do kreacji, dialogu i współdziałania.

Tekst został napisany na potrzeby książki *Kultura i rozwój. Analizy, rekomendacje, studia przypadków* pod redakcją Jerzego Hausnera, Izabeli Jasińskiej, Mikołaja Lewickiego, Igora Stokfiszewskiego, Seria Zeszyty Instytutu Studiów Zaawansowanych: 3, Instytut Studiów Zaawansowanych w Warszawie, Fundacja GAP, Warszawa–Kraków 2016.