



(Współ)tworzenie w instytucjach kultury

PARTNERSTWO, SAMORZECZNICTWO
I SOJUSZNICTWO



MAŁOPOLSKA KULTURA WRAŻLIWA

Dążymy do zwiększenia obecności osób z niepełnosprawnościami w instytucjach kultury. Wspieramy instytucje w udostępnianiu ich oferty kulturalnej dla każdej zainteresowanej osoby. Z pomocą ekspertów doradzamy, szkolimy i promujemy dobre praktyki.

Projekt został zainicjowany przez Zarząd Województwa Małopolskiego w 2016 roku. Działania prowadzone są przez Małopolski Instytut Kultury w Krakowie, we współpracy z Departamentem Kultury, Dziedzictwa Narodowego i Promocji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego. W projekcie udział biorą instytucje kultury Województwa Małopolskiego oraz partnerskie organizacje pozarządowe.

www.kulturawrazliwa.pl

(Współ)tworzenie w instytucjach kultury

**PARTNERSTWO, SAMORZECZNICTWO
I SOJUSZNICTWO**

Kraków 2024

Małopolski Instytut Kultury w Krakowie

I Spis treści

Wstęp	
Jakub Studziński	5
W podróży. Budowanie zespołu do spraw dostępności w instytucji kultury	
Katarzyna Peplinska-Pietrzak	8
<i>Dobra praktyka: oddać przestrzeń</i>	
Rozmowa z Patrycją Jarosińską	21
Samorzecznictwo i sojusznictwo – wspólna sprawa	
Katarzyna Żeglicka	24
O godnej współpracy z samorzecznici(cz)kami	
Jakub Studziński	34
<i>Największym wyzwaniem jest zrozumienie</i>	
Rozmowa z Magdaleną Stoch	38
Sztuka budowania – o sojusznictwie w instytucjach kultury	
Krzysztof Kamiński, Agata Sztorc-Gromaszek	42
<i>Każdemu czasem czegoś brakuje</i>	
Rozmowa ze Zdenką Pszczołowską	58
Budowanie partnerstw przez instytucje kultury	
Olga Michalik	63

| Wstęp

Jakub Studziński

Drogie i Drodzy, Szanowni Państwo!

Z przyjemnością przekazuję w Wasze ręce publikację pt. *(Współ)tworzenie w instytucjach kultury. Partnerstwo, samorzecznictwo i sojusznictwo*, wydaną w ramach programu *Małopolska. Kultura Wrażliwa*. Tworzyliśmy ją ze świadomością, że dotykamy tematów bardzo szerokich, a nasza analiza nie zdoła wyczerpać wszystkich wątków. Wiemy, że tematy te wzbudzają emocje, które domagają się szerszej debaty. Program *Małopolska. Kultura Wrażliwa* od początku był, jest i będzie przestrzenią do wymiany refleksji i doświadczeń osób zaangażowanych w rozwój dostępności i inkluzywności, a także do wyrażania swoich myśli i stanowisk wobec powyższych obszarów. Podstawą *Kultury Wrażliwej* jest wspólne poszukiwanie zrównoważonych rozwiązań, odpowiadających na oczekiwaniu wielu stron. Mamy świadomość, że zagadnienia poruszane w publikacji są ważne i silnie rezonują w świecie kultury – zarówno w instytucjach kultury, jak i wśród osób samorzeczniczych. Częścią naszej misji jest je zauważyć i poddać refleksji i debacie. W działaniach *Kultury Wrażliwej* staramy się kierować uwagę odbiorczyń i odbiorców ku dostępności i inkluzywności. Rozmawiamy o tym, czy i jak instytucje kultury mogą działać w duchu społecznego porozumienia. Jest to możliwe wyłącznie, gdy są one otwarte na głosy płynące z różnych grup – przede wszystkim tych, do których się zwracają, wspierając je i włączając w działania kulturalno-edukacyjne oraz artystyczne. Niniejsza publikacja stanowi przestrzeń dla takich poszukiwań i wypowiedzi.

Zostały w niej poruszone wątki takie jak:

1. budowanie różnorodnego zespołu do spraw dostępności w strukturze instytucji kultury. W programie *Małopolska. Kultura Wrażliwa* mówimy i edukujemy o tym, że dostępność jest procesem i zaczyna się od człowieka (a w przypadku instytucji kultury – od pracownic i pracowników).

Zwracamy uwagę na wyzwania towarzyszące procesowi budowania takiego zespołu¹;

2. budowanie współpracy przez instytucje kultury z osobami samorzecznymi poprzez uważne słuchanie, reagowanie i uwzględnianie ich głosów już na etapie planowania działań kulturalno-edukacyjnych oraz artystycznych;
3. pojęcie sojuszniczej instytucji kultury. Sprawdzamy, jakie działania można podjąć, by stać się taką instytucją;
4. budowanie i utrzymywanie partnerstw przez instytucje kultury, np. z organizacjami pozarządowymi, z osobami prywatnymi czy z osobami samorzecznymi, dla obopólnej korzyści.

Do napisania niniejszej publikacji zaprosiliśmy ekspertki i ekspertów specjalizujących się w powyższych zagadnieniach: Olgę Michalik (proces budowania i utrzymania partnerstw przez instytucje kultury), Krystiana Kamińskiego, Agatę Sztorc-Gromaszek (proces bycia sojuszniczą instytucją kultury), Katarzynę Peplinską-Pietrzak (proces budowania różnorodnego zespołu ds. dostępności w strukturze instytucji kultury), Katarzynę Żeglicką (proces budowania współpracy przez instytucje kultury z osobami samorzecznymi poprzez uważne słuchanie i uwzględnianie ich głosów już na etapie planowania działań kulturalno-edukacyjnych i artystycznych), Krystiana Kamińskiego, Agatę Sztorc-Gromaszek (proces bycia sojuszniczą instytucją kultury) oraz Olgę Michalik (proces budowania i utrzymania partnerstw przez instytucje kultury). W publikacji również znalazł się również artykuł mojego autorstwa o samorzecznictwie, mający na celu przybliżenie czytelnikom i czytelniczkom tego tematu. Merytoryczne artykuły zostały wzbogacone pogłębionymi wywiadami z Magdaleną Stoch, Patrycją Jarosińską i Zdenką Pszczołowską.

1 Więcej na ten temat można przeczytać w publikacji Barbary Pasterak i Jakuba Studzińskiego piszącego te słowa *Inkluzywna kultuRRRa*, Kraków 2023: <https://kulturawrazliwa.pl/blog/2023/10/20/inkluzywna-kulturrRa-o-instytucjach-kultury-jeszcze-bardziej-otwartych/> (o ile nie zaznaczono inaczej, dostęp do źródeł online: 12.11.2024).

Małopolska. Kultura Wrażliwa to program o szerokim zakresie działań mających na celu edukowanie i uwrażliwianie odbiorczyń i odbiorców na osoby z różnymi potrzebami. Został zainicjowany w 2016 roku przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego i od tego czasu jest koordynowany przez Małopolski Instytut Kultury w Krakowie, a realizowany przez dwadzieścia cztery instytucje kultury województwa małopolskiego. Od ośmiu lat zajmujemy się dostępnością, wrażliwością, inkluzywnością i szukamy przestrzeni realizacji tych idei. W tym działaniu wspierają nas partnerki i partnerzy strategiczni, koordynatorki i koordynatorzy dostępności małopolskich instytucji kultury, Departament Kultury i Dziedzictwa Narodowego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego oraz osoby, którym bliska jest *Małopolska. Kultura Wrażliwa*.

W podróży.

Budowanie zespołu do spraw dostępności w instytucji kultury

Katarzyna Peplinska-Pietrzak
peplinska.katarzyna@gmail.com

Dostępność to proces.

Dostępność to gra zespołowa.

Zacznij tu i teraz.

Zapewne już słyszeliście te lub podobne słowa. A gdyby spojrzeć na dostępność jak na podróż?

Szukając pomysłu na artykuł, przypomniałam sobie o książce *Bohater o tysiącu twarzy* Josepha Campbella, jednego z najwybitniejszych znawców mitów i religii, wielkiego fana kultury masowej. Campbell opracował koncepcję „podróży bohatera”. Badacz zauważył, że wiele mitów, opowieści i legend z różnych kultur ma wspólny schemat narracyjny, który nazwał monomitem. Ten schemat opisuje podróż bohatera, który przechodzi przez różne etapy od zwyczajnego świata do niezwykłych przygód, a następnie powraca odmieniony. Przyszło mi do głowy pytanie, w jaki sposób kilka wybranych etapów podróży bohatera może stać się dla nas inspiracją w procesie budowy różnorodnego zespołu do spraw dostępności. Tym razem nie będziemy jednak zajmować się jednostką, ale całą drużyną superbohaterów, których moce się uzupełniają. Bohaterem tekstu jest bowiem zespół, a nie pojedynczy pracownik i bliżej nam do Avengersów niż do Odyseusza. Prześledźmy proces budowy takiego zespołu, jakby to była podróż. Startujemy z miejsca, które możemy nazwać tu i teraz. Pracujemy w instytucji kultury. Coraz bardziej dostrzegamy brak dostępności naszych działań dla osób z różnymi potrzebami. Nie chcemy już tylko okazjonalnie udostępniać nielicznych wydarzeń. Uważamy, że dostępność powinna być integralną częścią instytucji, filozofią naszego działania. Patrzymy na nią jak na wyzwanie i zmianę, która czasem ekscytuje, a czasem wywołuje niepewność.

Próbujemy działać i czasem czujemy się w tych działaniach osamotnieni. Chcemy coś zmienić. Wiemy! Brakuje nam zespołu! Podejmujemy więc decyzję: rozpoczynamy proces budowy różnorodnego zespołu zajmującego się dostępnością. W czasie tej podróży, tak jak w teorii Campbella, musimy radzić sobie z trudnościami. Napotykamy bariery. Przeżywamy kryzysy. Poznajemy swoje słabe i mocne strony. Spotykamy sprzymierzeńców. Z podróży wracamy wzbogaceni. Zanim jednak to się stanie, musimy najpierw wykonać pierwszy krok.

CODZIENNOŚĆ, CZYLI PRZYGLĄDAMY SIĘ TU I TERAZ

Pierwszy etap w teorii Campbella jest nazywany zwyczajnym życiem. Poznajemy bohatera i jego codzienność. W przypadku instytucji kultury taką codziennością mogą być program, oferta działań, układ budynku, regulamin, harmonogram, zasady oraz relacje międzyludzkie z całą ich dynamiką i emocjami, jakie wywołują. To także nasze przyzwyczajenia i rytm pracy. Codzienność to pole, po którym uczymy się poruszać i wobec którego przyjmujemy określone postawy. To właśnie w tym zwyczajnym życiu rozpoczyna się nasza podróż. To właśnie w codzienności odkrywamy nasze zasoby, możliwości i braki. To w niej pakujemy bagaż, z którym wyruszymy w drogę. Codzienności warto przyglądać się bardzo uważnie. „Tu i teraz” odgrywa istotną rolę w budowaniu różnorodnego zespołu w instytucji kultury. Co możemy zrobić na tym etapie?

1. Przyjrzyjmy się naszym zasobom wewnętrznym, takim jak umiejętności, wiedza, cechy charakteru, predyspozycje, strategie działania i przekonania. Zastanówmy się, jakie role mamy w zespole. Wskażmy nasze mocne strony. Pomocny w tym zakresie może być na przykład model dziewięciu ról zespołowych Belbina¹. Każda z ról (dusza zespołu, koordynator, poszukiwacz źródeł, lokomotywa, implementer, perfekcjonista, specjalista, ewaluator, kreator) opisuje indywidualne tendencje do pewnych zachowań,

¹ Koncepcja ról zespołowych według definicji dra Mereditha Belbina, belbin.pl, <https://www.belbin.pl/wp-content/uploads/2021/04/Role-Zespolowe-Belbina-oraz-Test-Belbina.pdf>

sposobów współpracy oraz budowania relacji z innymi. Każda wnosi unikatowy wkład w pracę całego zespołu, którego siłą jest różnorodność perspektyw i strategii działania. Świadomość ról zespołowych pomaga zrozumieć, że ktoś ma inaczej niż ja, inaczej myśli, ma inną wrażliwość i inne zasoby.

2. Postarajmy się zrozumieć potrzeby dotyczące dostępności w instytucji. Obejmuje to analizę obecnych barier oraz określenie, jakie potrzeby mają różne grupy odbiorców. Na tym etapie warto krytycznie spojrzeć na codzienność instytucji. Co w niej działa, a co jest zaniedbane przez przyzwyczajenia i niechęć do zmiany? Co możemy zmienić tu i teraz, a co będzie długofalowym procesem? Jakich zasobów nam brakuje? Warto zadać sobie pytanie o kompetencje. Co jesteśmy w stanie zrobić sami? W jakich obszarach potrzebujemy wsparcia?
3. Zadajmy sobie pytanie: kogo z nami nie ma? Gdyby nasz zespół był opowieścią o świecie, to kogo w tej opowieści brakuje? To dobry moment, by zastanowić się, w jaki sposób możemy budować trwałe relacje z samorzecznikami i samorzeczniczkami, na przykład osobami z niepełnosprawnościami, osobami neuroróżnorodnymi, seniorami, młodzieżą, dziećmi. W jaki sposób włączymy je w pracę zespołu i zaprosimy do współtworzenia instytucji kultury? Przykładowe działania:
 - zatrudnienie osoby samorzeczniczej w instytucji kultury,
 - zaproszenie samorzeczników(-czek) do prowadzenia działań,
 - regularne konsultacje z samorzeczni(cz)kami.

ZEW PRZYGODY, CZYLI ZAPROSZENIE DO ZMIANY

W codziennym życiu bohatera dzieje się coś, co wzywa go do przygody. Kusi lub zmusza do opuszczenia znanego mu świata w poszukiwaniu czegoś nowego. Dla nas takim momentem jest potrzeba stworzenia zespołu rozwijającego dostępność. Gdybyśmy kręcili film o naszym bohaterze, to mógłby on otrzymać tajemniczy list lub, tak jak Alicja (z Krainy Czarów), wskoczyć do króliczej

nory. Bohater mógłby poznać sekret, który zmienia to, jak postrzegamy znaną nam rzeczywistość. Takim sekretem może być świadomość roli dostępności. W procesie zmiany bardzo wspierającym narzędziem są szkolenia uwrażliwiające prowadzone lub współprowadzone przez samorzeczników. To często wtedy okazuje się, że niewinnie wyglądający próg jednak jest problemem, a piękne zabytkowe drzwi zniechęcają do wejścia do środka. Królicza nora to natomiast ciekawość, otwartość na różnorodność ciał, języków, wrażliwości i sposobów poznawania świata. Ciekawość wzmacnia motywację wewnętrzną. Nie każda osoba będzie chciała wskoczyć do króliczej nory. Mamy jednak jeszcze tajemniczy list. Takim listem może być na przykład *Ustawa o zapewnieniu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami*².

Zew przygody to etap, który przypomina wejście do komnaty marzyciela Walta Disneya. Wszystko wydaje się możliwe do zrealizowania. Jesteśmy pełni entuzjazmu. Nie widzimy żadnych ograniczeń. Ten czas sprzyja nawiązywaniu kontaktów w zespole. Zaprasza do dzielenia się marzeniami. Wspiera burzę mózgów. Potem jednak wchodzimy do kolejnych dwóch komnat: realisty i krytyka. One także są potrzebne. W komnacie realisty zastawiamy się, w jaki sposób możemy zrealizować marzenia. Jakie mamy zasoby? Co musimy zrobić, aby osiągnąć cel? W tej komnacie projektujemy. Ten etap jest bardzo cenny w procesie budowania zespołu. Pogłębiaamy relacje, dzielimy się zasobami, wyznaczamy cele, kierunki i strategię działań. Określamy, w jakich rolach czujemy się najlepiej. Zaczynamy współpracować. Następnie wkraczamy do komnaty krytyka. W niej pojawiają się wątpliwości. Patrzymy krytycznie na pomysły i plany. Zastanawiamy się: a co, jeśli jest inaczej, niż myślimy? W tej komnacie możemy docenić różnorodność perspektyw.

OPÓR I KRYZYS

Przyjęliśmy zaproszenie! Jesteśmy gotowi, by wyruszyć w podróż. Na horyzoncie widać zarysy dostępnej instytucji kultury. To nasz cel! Robimy krok naprzód i... zderzamy się ze ścianą. Podzielę się z Wami osobistą opowieścią.

2 <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20190001696>.

Prowadziłam kiedyś w instytucji kultury projekt, który wprowadzał do jej standardowych działań sporo nowości. Miałam wizję, pomysły i pewne oczekiwania dotyczące współpracy. Działalam szybko. Wydarzeń było dużo, odbiorcy je chwalili. Wspólnie osiągnęliśmy założone cele. W instytucji spotykałam się jednak z coraz większą niechęcią. Długo myślałam, że to może kwestia uprzedzenia do nowości lub konflikt wynikający z różnego rozumienia celów instytucji. Próbowałam tłumaczyć napiętą sytuację i gęstniejącą atmosferę, która uniemożliwiała cieszenie się sukcesami. Czułam, że jestem traktowana niesprawiedliwie, a komentarze wywoływały we mnie emocje, jakich praca nie powinna wywoływać. W pewnym momencie zrozumiałam, że widzę tylko swoją część opowieści. Wróciłam do samego początku i zauważyłam błędy, które popełniłam. Przede wszystkim założyłam, że wszyscy mamy ten sam stan wiedzy i łączą nas te same wartości. Mówiłam dużo o potrzebach odbiorców, ale nie zapytałam o potrzeby współpracowników. Nie dałam im wystarczającej przestrzeni na wyrażenie wątpliwości lub zadanie pytań.

W ferworze działań być może też za mało opowiedziałam o podstawowych założeniach. Nie zadbałam o zbudowanie zespołu. Założyłam, że wsiądziemy razem do rozpędzonego pociągu działań projektowych i będziemy funkcjonować jak dobrze naoliwiona maszyna. Wiele się wtedy nauczyłam. Kiedy się zatrzymałam i zaczęłam słuchać, usłyszałam wiele ważnych rzeczy. Okazało się, że pod niechęcią kryła się obawa przed nowymi obowiązkami, które będą ponad siły. Złośliwe uwagi przykrywały zmęczenie. Zwlekanie z decyzjami ukrywało lęk przed nowym. Zadawane ostrym tonem pytania były motywowane troską o instytucję lub doświadczeniem, którego ja nie miałam. Nauczyłam się też, że opór i konflikt są nieodłączną częścią zmiany. Nie muszą być jednak wyniszczające. Mogą natomiast uczyć przyjmowania różnorodnych perspektyw. Może czasem warto wykonać eksperyment myślowy i zadać sobie pytanie: Co kryje się pod oschłym „nie”?

A „nie” pada bardzo często. Na spotkaniach osób wspierających rozwój dostępności w instytucji kultury wielokrotnie pojawia się wątek samotności oraz obojętności, braku zrozumienia lub niechęci i oporu wobec ich działań. Mimo systematycznego rozwoju dostępności kultury i rozmaitych narzędzi wsparcia osoby działające na tym polu wciąż często słyszą:

1. „My tych działań nie potrzebujemy. U nas nie ma takich odbiorców”;
2. „To wasze prywatne zainteresowania. Mamy inne priorytety”;
3. „A to się w ogóle opłaca? Proszę zrobić minimum”.

Bohater czasem odrzuca podróż z obawy przed złymi doświadczeniami. Czuje, że nie da rady. Nie wierzy w swoje możliwości. Odzywa się w nim wewnętrzny krytyk, który woli, aby bohater się poddał, zanim podejmie jakiegokolwiek działania. Trudno działać na przekór panującej w instytucji atmosferze, zwłaszcza, jeśli działa się w pojedynkę. Campbell daje jednak nadzieję: przeszkody są także wyzwaniem, któremu możemy sprostać dzięki naszym zasobom. Takim wyzwaniem w instytucji jest dialog, tworzenie opowieści o dostępności jako o polu współpracy, na którym potrzebujemy różnych perspektyw, talentów, kompetencji. Momentem, który pomaga nam wyjść z kryzysu i ruszyć dalej, jest zgoda w instytucji na powstanie zespołu do spraw dostępności. Wtedy możemy przestać działać „pomimo” lub „na przekór”, a zaczynamy współpracować i współtworzyć. Obawy można więc przekuć w coś bardzo wartościowego. Możemy zbudować zespół, z którym będziemy dzielić się nie tylko listą zadań do wykonania i sukcesami, ale także obawami, strachem, wątpliwościami.

MENTOR

W życiu bohatera pojawia się ktoś, kto pomoże mu w podjęciu decyzji i przygotowaniach do podróży. Zainspiruje lub wzmocni radą. Upewni, że decyzja o wyruszeniu w podróż była właściwa. Kiedy budujemy zespół, także możemy liczyć na wsparcie. Gdzie go szukać?

1. Sieciujmy się! Nawiązujmy relacje, dzielmy się doświadczeniami, uczmy się od siebie nawzajem.
2. Jeśli mamy taką możliwość, korzystajmy ze wsparcia w formie mentoringu.

3. Otwórzmy się na superwizję – zarówno indywidualną, jak i dla całego zespołu.
4. Bierzmy udział w warsztatach i szkoleniach dotyczących nie tylko dostępności, ale także rozwoju kompetencji miękkich, na przykład współpracy i komunikacji w zespole.

PRÓBY, SPRZYMIERZEŃCY I WROGOWIE

Bohater przekracza próg codzienności i rozpoczyna podróż do nowego świata. Czekają go liczne wyzwania i próby. Droga będzie kręta. Często bohater zatrzyma się na rozdrożu pełen wątpliwości, którą ścieżkę powinien wybrać. Zabłądzi. Zmierzy się z niebezpiecznymi wrogami. Na tej samej drodze spotka jednak także sprzymierzeńców. Odnajdzie to, co będzie dla niego ogromnym wsparciem. Doświadczy sytuacji, które go wzmocnią.

Zapytałam kilkanaście osób zajmujących się dostępnością o to, co je wspiera w procesie budowania zespołu. Poprosiłam także, by podzieliły się refleksjami na temat tego, co im przeszkadza i staje się wrogiem dobrej współpracy. Poniżej przedstawiam wybrane odpowiedzi.

Sprzymierzeńcy:

1. Regularne spotkania.

Rozmówcy bardzo doceniali możliwość regularnych spotkań, w trakcie których mają czas na spokojną rozmowę. Podkreślali potrzebę dzielenia się swoimi potrzebami i emocjami oraz znaczenie informacji zwrotnej.

2. Praca w oparciu o wspólne wartości.

Rozmówcy podkreślali, że w pracy w różnorodnym zespole pomaga im wypracowanie wspólnych wartości. Wracają do nich w sytuacjach kryzysowych.

3. Wyznaczanie celów.

Rozmówcy wielokrotnie podkreślili potrzebę wspólnego wyznaczania celów. Niezależnie od zadań i roli, jaką odgrywamy w zespole, warto, abyśmy znali kierunek działań.

4. Budowanie sojuszy.

Rozmówcy mówili o ważnej roli sojuszy. Zachęcali do tworzenia zespołów, z którymi na stałe związane są samorzecznicy(-czki), na przykład osoby z niepełnosprawnościami. Współpraca w takim zespole jest dla wszystkich jego członków rozwojowa i ciągle wzmacnia je w poszerzaniu granic własnego świata.

5. Docenienie.

Potrzeba docenienia często pojawiała się w naszych rozmowach. Zespół to wsparcie, możliwość podzielenia się przemyśleniami i emocjami. Komu dziś możemy powiedzieć „Dobra robota. Doceniam to, co robisz”?

6. Błysk radości.

Moi rozmówcy pełnią różne funkcje w rozwoju dostępności. Koordynują dostępność, zajmują się dostępnością cyfrową, prowadzą warsztaty, projektują. Podkreślają, że w nowych wyzwaniach starają się odnaleźć coś, co wiąże się z ich zainteresowaniami, daje im radość, karmi ciekawość.

Wrogowie:

1. Brak planowania.

Rozmówcy podkreślali, że bardzo trudno rozwija się dostępność bez planowania. W konsekwencji na wiele działań brakuje czasu.

2. Przytłoczenie nadmiarem obowiązków.

Ponad połowa rozmówców zwróciła uwagę na to, że jest przemęczona. Dostrzega także zmęczenie współpracowników. Niestety, przytłoczenie nadmiarem obowiązków często utrudnia współpracę i skutkuje pogorszeniem jakości komunikacji.

3. Hierarchia.

W jednej z rozmów pojawił się wątek niesprawiedliwego traktowania osób będących w zespole. Usłyszałam, że niektóre osoby mają specjalne przywileje i są traktowane jako dużo ważniejsze. Przyzwyczajone do szczególnego statusu nie włączają się w działania, w których nie mogą odgrywać głównej roli.

4. Brak zaufania.

Niektórzy z rozmówców potrzebowaliby większego zaufania i mniejszej kontroli. Chcą być częścią zespołu, ale jednocześnie potrzebują samodzielności oraz wiary w ich wiedzę i umiejętności.

Rozmówcy opowiedzieli także o wyzwaniach. Bardzo często wskazywali na zbyt małe zasoby rozumiane jako niewystarczające środki finansowe, brak specjalistycznego sprzętu, ograniczona przestrzeń. Mówili także o niewystarczającej liczbie osób, które mogą w pełni zaangażować się w dostępność. W konsekwencji zbudowanie zespołu jest bardzo trudne.

Jaskinia ciemności

Kolejnym etapem podróży bohatera jest wejście do jaskini ciemności. Czeka tam na niego największe wyzwanie i najtrudniejsza próba. Długo zastanawiałam się, co jaskinia ciemności może symbolizować w podróży, jaką jest budowanie różnorodnego zespołu dostępności. Co może być największym wyzwaniem? Słowo, które najmocniej mi się nasuwało, to „komunikacja”.

Komunikacja w zespole stanowi fundament efektywnego funkcjonowania każdej organizacji. Jest nieodzowna dla koordynacji działań, rozwiązywania problemów oraz budowania zaangażowania i motywacji pracowników. W dynamicznie zmieniającym się środowisku pracy skuteczna komunikacja jest kluczem do adaptacji, innowacji i osiągnięcia celów. Jest też kluczowym narzędziem w procesie rozwiązywania problemów. Poprzez dyskusje, burze mózgów i wymianę opinii członkowie zespołu mogą identyfikować problemy, analizować je i opracowywać skuteczne rozwiązania. Komunikacja jest jednym z najważniejszych narzędzi pracy w dostępności. Dzięki niej możemy poznać drugiego człowieka i jego potrzeby. Możemy budować relacje, zawiązywać sojusze, tworzyć, osiągać cele. Jednocześnie komunikacja potrafi być prawdziwą jaskinią ciemności, w której nie dostrzegamy drugiego człowieka i nie potrafimy się z nim porozumieć. Słyszymy jedynie echo własnego głosu. Rozpoznanie i zrozumienie barier mogą pomóc w ich minimalizacji i poprawie skuteczności komunikacji. Bariery, które utrudniają komunikację, to:

- bariery fizyczne takie jak hałas, duża odległość między rozmówcami, słaba jakość połączenia,
- stres i złość,
- negatywne stereotypy i uprzedzenia wobec innych,
- niechęć do wysłuchania innych punktów widzenia,
- różnice w języku,
- używanie skomplikowanego żargonu lub terminologii,
- brak precyzji,
- różne interpretacje tych samych słów,
- różnice w rozumieniu kontekstu rozmowy,
- różnice w normach kulturowych i zwyczajach komunikacyjnych,
- różnice w interpretacji gestów i mowy ciała,
- niski poziom zaufania między rozmówcami,
- nieumiejętność aktywnego słuchania drugiej osoby,
- presja czasu, która może prowadzić do skrótów myślowych i niejasnych komunikatów,
- brak informacji zwrotnej, odpowiedzi lub reakcji na przekaz.

W różnorodnym zespole czekają nas dodatkowe wyzwania związane z komunikacją. Spotkamy się i będziemy współpracować z ludźmi o różnych ciałach, posługujących się różnymi językami.

W 2022 roku w Narodowym Starym Teatrze im. Heleny Modrzejewskiej w Krakowie prowadziłam projekt „Scena otwarta. Samorzecznicy w teatrze”. W warsztatach choreograficzno-ruchowych uczestniczyły osoby niewidome, g/Głuche, widzące, słyszące i osoby z ograniczeniami ruchowymi. Naszym celem było wypracowanie języka artystycznego, w którym dostępność staje się integralną częścią działań twórczych. Szybko okazało się jednak, że głównym tematem naszej pracy staje się komunikacja. Często była ona wyzwaniem ze względu na różne potrzeby osób uczestniczących. Niektóre osoby niewidome miały potrzebę nieustannego mówienia. Dawало im to poczucie bezpieczeństwa oraz było źródłem informacji o otoczeniu i wykonywanych przez nas ćwiczeniach. Jednocześnie potrzeba mówienia utrudniała komunikację osobom g/Głuchym, gdyż brakowało pauz – czasu na przetłumaczenie wypowiedzi na polski język migowy. Głusi często nie mieli także szansy na czytanie z ruchu warg osób niewidomych, gdyż te, mówiąc, dużo się ruszały, odwracały, wypowiadały się w momencie, kiedy mówiła inna osoba. Nie miały świadomości, że w tym momencie g/Głusi patrzą na nich. Początkowo często przerywaliśmy działania twórcze. Zastanawialiśmy się, co nie działa w naszej współpracy. Uczyliśmy się komunikacji. Dawaliśmy sobie szczerą informację zwrotną. Krok po kroku tworzyliśmy działania artystyczne. Komunikacja stała się naszym głównym tematem.

Dla nas wszystkich, prowadzących i uczestników, było to całkowicie nowe doświadczenie. Byliśmy nieco niepewni, zestresowani. Dla niektórych g/Głuchych było to pierwsze tak bliskie spotkanie z osobami niewidomymi. Dla osób niewidomych zagadką był świat g/Głuchych. Niektóre osoby martwiły się nawet, czy tego typu warsztaty mogą się udać. Stwierdziliśmy jednak, że różnorodność jest naszym skarbem. Uznaliśmy, że wszyscy uczymy się od siebie. To były dwa dni intensywnej pracy. Nawiązaliśmy silne relacje. Pojawiło się wiele emocji. Uczyliśmy się nawzajem swoich światów. Pod koniec drugiego dnia uznaliśmy, że tego typu różnorodne zespoły nie tylko są możliwe, ale powinny być codziennością.

Przegrana walka i poszukiwanie nowej siły

Każdy bohater czasem przegrywa. To trudny moment w rzeczywistości mocno promującej sukces. Porażka, choć bolesna i niechciana, jest fundamentalnym elementem rozwoju osobistego i zawodowego. Gotowość na zmianę wymaga gotowości na popełnienie błędu. Porażka to bardzo ważny temat zarówno w kontekście budowania różnorodnego zespołu, jak i dostępności kultury. Dostępność jest niezwykle złożonym obszarem, który wymaga często eksperckiej wiedzy i umiejętności z różnych dziedzin. Fundamentem dostępności są człowiek i relacje międzyludzkie, których dynamika potrafi być nieprzewidywalna. Proces budowania zespołu jest złożony, długotrwały i zmienny. Wymaga nieustannej uważności i wrażliwości. Nie wszystkie działania zrealizujemy za pierwszym razem. Możemy czegoś nie wiedzieć. Mamy prawo do błędów. Możemy zmienić plany i strategię, jeżeli czujemy, że coś nie działa. Możemy nie zgadzać się z innymi osobami z zespołu. Mogą między nami wybuchać konflikty. Istnieje wiele modeli opisujących metody budowania zespołu i poszczególne etapy tego procesu. Według dra Tuckmana po fazie poznawania się następuje faza konfliktu³. To moment, kiedy na pierwszy plan wybijają się różnice i słabości. Ścierają się poglądy. Możemy czuć niezadowolenie i frustrację. Walczymy o swoje bezpieczeństwo, pozycję i interesy. Dynamika relacji w grupie jest gwałtowna i zmienna. Kiedy zwycięsko przejdziemy ten czas, zaczyna się faza normowania. Widzimy już nie tylko różnice, ale także to, co nas łączy: wartości, cele, marzenia. Identyfikujemy się z grupą. Zaczynamy o sobie myśleć „my”. Powstaje wspólnota.

W podróży bohatera okres burzy płynnie przechodzi w etap poszukiwania nowej siły. Porażka i kryzys często otwierają drogę do innowacyjności. W zespole, który łączy różnorodne perspektywy, możemy skutecznie wyciągać wnioski i tworzyć nowe, kreatywne rozwiązania. Warto także pamiętać, że czasem to perfekcjonizm kreuje bariery.

3 Zob. teoria dra Bruce'a Tuckmana, belbin.pl, <https://www.belbin.pl/blog/belbin-i-tuckman-wspieranie-zespołu-na-kazdym-etapie/>

Wielki powrót z nagrodą

Bohater powraca z podróży. Nie jest jednak już tą samą osobą. Zdobył nowe doświadczenia, które teraz wnosi do swojej codzienności. Zwyczajne życie się zmienia. Bohater często przywozi ze sobą nagrodę.

Jestem przekonana, że dostępność zmienia codzienność instytucji kultury. Kiedy wejdziemy na tę ścieżkę, zwyczajne życie instytucji kultury wygląda zupełnie inaczej. Widzimy kolejne obszary, w których mamy pracę do wykonania. Dostępność jest długofalowym procesem i bywa, że nagroda bywa odroczone w czasie. Ale pamiętajmy o świętowaniu! Cieszymy się sukcesami, chwalmy nawzajem swoje osiągnięcia.

Podróż nigdy się nie kończy. Zespoły się zmieniają. Pojawiają się w nich nowe osoby. Powstają nowe plany i wyzwania. Warto budować w sobie otwartość na zmianę. A na zakończenie zachęcam Was, byście przyjrzeni się sobie i osobom, z którymi współpracujecie. Jesteście zespołem bohaterów. Jakie są Wasze supermoce?

Dobra praktyka: oddać przestrzeń

Rozmowa z Patrycją Jarosińską

Czym jest dla Ciebie sojusznicza instytucja kultury?

To przede wszystkim bezpieczna przestrzeń oparta na komunikacji i wzajemnym zrozumieniu potrzeb. Ale to nie wszystko – uważam też, że to zatrudnianie osób z różnymi potrzebami jest fundamentem sojuszniczej instytucji kultury. Dużo podróżuję, spotykam się z wieloma osobami i z moich obserwacji wynika, że to właśnie etatowa praca osób z różnymi potrzebami – w tym z niepełnosprawnościami – w strukturach instytucji kultury sprawia, że staje się ona bardziej otwarta. Zaczyna naprawdę rozumieć potrzebę walki tych osób o swoje prawa i je w tej walce wspierać. Nie mówić za nie, lecz mówić jednym głosem, razem.

Jakie są według Ciebie dobre praktyki, jeśli chodzi o bycie sojuszniczką / sojusznikiem?

Wszystko zależy od dziedziny, o której mówimy, na przykład sztuka czy edukacja. Bardzo ważne są odpowiednie kompetencje personalne osoby odpowiedzialnej za budowanie i koordynowanie dostępności i inkluzywności. Do tego głęboka świadomość na temat potrzeb różnych osób. Każdy ma inną wrażliwość, inne oczekiwania. Dlatego do dobrych praktyk należą rozmowa, uświadamianie, zadawanie pytań, proszenie o radę, a także oddanie innym przestrzeni. Chodzi o to, żeby te osoby mogły się rozwijać, udzielać, wspierać instytucję kultury w funkcjonowaniu pod kątem dostępności. I przede wszystkim tolerancja, akceptacja i wrażliwość – to są kluczowe postawy, a mam poczucie, że wciąż tego brakuje.

A jak definiujesz samorzecznictwo? W jaki sposób możemy uwzględnić głos samorzeczników i samorzeczniczek w działaniach indywidualnych i instytucjonalnych?

Osoba samorzecznicza to osoba, która za siebie i często w imieniu swojej społeczności wypowiada się publicznie. Mówi o wyzwaniach i podsuwa adekwatne rozwiązania. Sama też tak działam, m.in. reprezentuję osoby z niepełnosprawnością słuchu w działaniach artystyczno-edukacyjno-kulturalnych. Walczę o równe prawa dla artystek i artystów z niepełnosprawnościami. Obecnie dostęp do edukacji artystycznej jest przywilejem pełnosprawnej większości. Nie zgadzam się na to i walczę, żeby każdy miał do niego prawo.

Ze strony instytucji kultury w takich sytuacjach najważniejsze jest indywidualne podejście, korzystanie z doświadczeń osób samorzeczniczych, słuchanie, rozmawianie, pytanie, włączanie ich głosów w swoje działania. Nie ma innych uniwersalnych reguł, bo każda osoba samorzecznicza ma własną historię, własne potrzeby, oczekiwania i doświadczenia. Słuchajmy ich.

Jakie są twoje rady dla osób, które dopiero zaczynają budować dostępność w swoich instytucjach? Jak mogą stać się sojusznikami, partnerami?

Stawiajcie na bezpośrednią komunikację z osobami pochodzącymi z grup mniejszościowych. Jeśli chcecie robić działania inkluzywne, to musicie uwzględnić ich głosy już na etapie planowania. Postawić na szczerą komunikację, wymianę potrzeb i doświadczeń. I podkreślmy: taka współpraca musi być odpłatna. Bardzo często osoby samorzecznicze udzielają potężnego wsparcia w realizowaniu działań inkluzywnych, a nie otrzymują za to godnego wynagrodzenia. Dlaczego mają na tym nie zarabiać, skoro potrzebujemy ich głosu, ich doświadczeń, ich wsparcia?

Z czego czerpiesz inspirację do działań w tych obszarach? Czego ci brakuje?

Dotkliwy jest brak dostępnej edukacji artystycznej. Nie ma systemowego wsparcia ani strukturalizacji działań, jeśli chodzi o edukację osób z niepełnościami. A bez niej zablokowana jest dalsza ścieżka: nie można podjąć pracy na uczelniach czy w instytucjach artystycznych, gdyż wymagają one oficjalnych kwalifikacji, do których nie ma dostępu. Ja czy inni artyści i artystki działamy w ramach poszczególnych projektów, programów, które są zazwyczaj chwilowe i nietrwałe. Wykonujemy działania, a później... co dalej? Przez to artystki i artyści z różnymi potrzebami, w tym g/Głusi, funkcjonują tylko „po jednej stronie” – stają się głównie osobami uczestniczącymi, nie tworzącymi ani współtworzącymi, co kłóci się z ideami wrażliwości, samorzecznictwa i sojusznictwa.

Z jakimi wyzwaniami spotykasz się w pracy partnerskiej, sojuszniczej, w pracy z samorzecznici(cz)kami?

Przekonałam się, że komunikacja to podstawa. Bez tego nic nie może się udać. Trzeba wymieniać się doświadczeniami, oczekiwaniami i uwzględniać potrzeby obu stron. Niestety brak komunikacji to częsty problem. Tylko w jaki sposób zmieniać świadomość? To jest właśnie wyzwanie, które rodzi konflikty – i skutkuje tym, że ktoś mówi za kogoś. Jeśli chcemy naprawdę zmienić społeczeństwo, to trzeba słuchać, rozmawiać, wymieniać się doświadczeniami na równych prawach, mieć i dawać innym przestrzeń do wyrażania swoich potrzeb. Jeśli tego nie dopilnujemy, nie będziemy sojusznici(cz)kami, i ostatecznie wszyscy utkniemy w miejscu.

Samorzecznictwo i sojusznictwo – wspólna sprawa

Katarzyna Żeglicka
k.zeglicka@gmail.com

„Nie jesteśmy dla was inspiracją.
Nie jesteśmy tu DLA WAS.
Jesteśmy tu DLA NAS.
Aby zająć przestrzeń, której nigdy nam nie dano.
Aby budować wyobraźnię, a nie tylko ją karmić.
Aby mówić pełnym głosem”¹.

Jestem samorzeczniką na rzecz osób z niepełnosprawnościami. Jestem również sojuszniką innych grup, które doświadczają dyskryminacji i przemocy – m.in. osób g/Głuchych, migranckich czy osób z niepełnosprawnościami odmiennymi od mojej. Wszystko to, co umiem i wiem, zawdzięczam ciężkiej i wypalającej pracy osób, które poświęcają swoją energię, czas, a niejednokrotnie również życie osobiste na rzecz praw człowieka. Dzięki tym ludziom piszę ten tekst. Chcę podzielić się refleksjami i doświadczeniami, które wypracowałam w ciągu ponad dwudziestu lat pracy aktywistycznej i zawodowej, w tym także jako doradczyni zawodowa. W tekście skupię się na samorzecznictwie osób z niepełnosprawnościami, ponieważ jest to grupa mi najbliższa, z którą najsilniej się utożsamiam.

¹ Manifest stowarzyszenia Al. Di. Qua, autorstwo tłumaczenia na język polski nieznanne, <https://www.disabilityartsinternational.org/resources/al-di-qua-video-manifesto>.

KONWENCJA O PRAWACH OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH ONZ

13 grudnia 2006 roku zgromadzenie ONZ jednogłośnie przyjęło *Konwencję o prawach osób niepełnosprawnych*², która ma na celu zapewnienie osobom z niepełnosprawnościami takich samych praw i obowiązków, jak reszcie społeczeństwa. Polska ratyfikowała konwencję w 2012 roku. W przygotowaniu tego pierwszego w XXI wieku traktatu o prawach człowieka wzięły udział osoby z niepełnosprawnościami, przedstawiciele i przedstawicielki społeczeństwa obywatelskiego oraz krajowych instytucji zajmujących się prawami człowieka ze wszystkich stron świata. To również pierwszy taki dokument, nad którym pracowano nie tylko fizycznie, ale również w formule online, co ułatwiło komunikację i zwiększyło dostępność³. To najciekawszy znany mi przykład międzynarodowych działań osób samorzeczniczych.

Na gruncie polskim przykładem skutecznego działania osób samorzeczniczych jest opracowanie *Społecznego raportu alternatywnego*⁴ z realizacji wyżej wspomnianej konwencji, który opisywał sytuację osób z niepełnosprawnościami po dwóch latach od ratyfikacji jej przez Polskę. Dokument ten uzupełniał opracowania przygotowane przez ówczesny rząd oraz przez Rzecznika Praw Obywatelskich. Raport, w którego opracowywaniu brałam udział jako przedstawicielka Stowarzyszenia Strefa Wenus z Milo, został napisany przez dwadzieścioro autorów i autorek, skonsultowany i uzupełniony przez niemal dwieście pięćdziesiąt osób i poparty przez kilkadziesiąt organizacji pozarządowych działających na rzecz osób z niepełnosprawnościami.

2 Biuletyn Informacji Publicznej RPO, <https://bip.brpo.gov.pl/pl/content/konwencja-onz-o-prawach-osob-niepelnosprawnych>.

3 Por. <https://legal.un.org/avl/ha/crpd/crpd.html>.

4 *Społeczny raport alternatywny z realizacji „Konwencji o prawach osób z niepełnosprawnościami” w Polsce*, Warszawa 2015, https://monitoringobywatelski.firr.org.pl/wp-content/uploads/2015/09/Spo%C5%82eczny-Raport-Alternatywny_ostateczny.pdf.

Wspominałam o tych dokumentach, ponieważ znalazły się w nich obowiązki i rekomendacje dla państw dotyczące dostępności m.in. kultury dla osób z niepełnosprawnościami.

NIC O NAS BEZ NAS

Osoby samorzecznicze z niepełnosprawnościami (w publikacjach anglojęzycznych bardzo często można spotkać się z określeniem self-advocate, tj. osoby adwokackie wobec samych siebie) to grupa bardzo zróżnicowana. Są wśród nich m.in. osoby z niepełnosprawnością ruchu, wzroku, intelektualną, ze spektrum autyzmu i ADHD, chorujące psychicznie, osoby z niepełnosprawnością sprzężoną czy niewidoczną. Każda z tych grup, ale też każda z osób, ma inne potrzeby i oczekiwania względem dostępu do życia kulturalnego. Łączy je jednak to, że wszystkie pracują na rzecz przeciwdziałania dyskryminacji i przemocy, również tej instytucjonalnej i systemowej, oraz na rzecz dostępności. Zgodnie z dewizą „Nic o nas bez nas” aktywiści(-stki) i artyści(-stki), a także artywiści(-stki)⁵ z niepełnosprawnościami dzielą się własnymi historiami, mówią o swoich potrzebach i oczekiwaniach, wymagają od instytucji i władz przestrzegania prawa oraz pociągają je do odpowiedzialności.

PRZEJĘCIE KONTROLI NAD NARRACJĄ O SOBIE

Każda osoba z niepełnosprawnością może być osobą samorzeczniczą, ale nie każda chce nią być. Ważne, żeby za każdym razem była to indywidualna, samodzielna decyzja danej osoby. Według Klaudii Lewandowskiej, samorzeczniczki w spektrum autyzmu i ADHD, samorzecznictwo jest „przejmowaniem kontroli nad narracją o sobie”⁶. Samorzecznicy(-czki) byli(-ły) i są obecni(-ne) wszędzie tam, gdzie wyraża się sprzeciw wobec łamania ich praw, m.in. na strajkach kobiet, strajkach klimatycznych, manifestacjach osób z niepełnosprawnościami,

5 Artywizm to forma aktywizmu z wykorzystaniem sztuki w przestrzeni publicznej.

6 *Klaudia i samorzecznictwo*, rozmowa Pauliny Chełstowskiej, <https://www.spreaker.com/episode/klaudia-i-samorzecznictwo-4--50865149>.

w Sejmie, na paradach i marszach równości, protestach antywojennych. Oprócz tego piszą blogi, wspierają uchodźców, biorą udział w projektach, uczestniczą w panelach, konferencjach, konsultacjach i audytach dostępności. Mimo doświadczania ableizmu⁷, wykluczenia i napotykanych barier wykonują pracę na rzecz całego społeczeństwa. Doświadczenie niepełnosprawności dotyczy albo może dotyczyć przecież każdego i każdej z nas. Mamy wśród bliskich osoby z niepełnosprawnością, starzejemy się, pogarsza się nasza kondycja psychofizyczna oraz warunki, w których żyjemy. Bywa jednak, że to na tę grupę zrzuca się odpowiedzialność za pracę na rzecz zmiany, a działania osób samorządniczych zostają wykorzystane – także przez instytucje kultury – do zaspokajania własnych potrzeb.

NIC BEZ NAS?

Jednym z popularniejszych sposobów współpracy instytucji kultury z osobami z niepełnosprawnościami jest organizowanie spotkań, paneli czy dyskusji. Podczas tych wydarzeń zaproszeni goście dzielą się swoimi doświadczeniami, wiedzą, umiejętnościami, udzielają wskazówek. Praktyka ta może nieść za sobą zmiany, ale może też być jedynie fałszywym świadectwem działania na rzecz inkluzywności. Ważna jest obecność osób z grup mniejszościowych we wszystkich działaniach instytucji. Aby uniknąć izolowania, konieczne jest angażowanie ich w każdy obszar podejmowanych działań, nie tylko te związane z daną grupą. Może więc warto przeformułować hasło „nic o nas bez nas” na „nic bez nas”?

ZATRUDNIANIE OSÓB SAMORZECZNYCH

Jako doradczyni zawodowa przez kilkanaście lat wspierałam osoby z niepełnosprawnościami w podjęciu pracy. Bywało, że moimi klient(k)ami były osoby po studiach wyższych związanych z sektorem kultury, które, na skutek choroby lub niepełnosprawności, musiały przerwać pracę. Kiedy ich sytuacja

⁷ Ableizm – dyskryminacja osób z niepełnosprawnościami.

poprawiła się lub ustabilizowała, większości z nich nie udawało się wrócić na etat w swoim zawodzie. Zamiast tego podejmowały pracę poniżej swoich kwalifikacji, przeważnie na umowy cywilnoprawne. W większości wypadków były zatrudniane na stanowiskach ochroniarskich, w szatniach czy jako osoby dbające o czystość. Bardzo rzadko zajmowały stanowiska kierownicze, decyzyjne, wpływowe. Ich praca miała charakter krótkotrwały, czasem była świadczona bezpłatnie.

Osoby samorzecznicze, a także te, które nimi nie są, ale należą do grup mniejszościowych, nie muszą pracować na zasadzie wolontariatu, na umowach cywilnoprawnych albo poniżej swoich kwalifikacji. Mogą być zatrudniane na różnych stanowiskach na etat. Przecież już teraz osoby z niepełnosprawnościami czy g/Głuche pracują i współpracują z instytucjami kultury: prowadzą warsztaty, proponują zmiany, dzielą się swoją wiedzą i doświadczeniami, angażują się na rzecz poprawienia dostępności i pracują artystycznie. Mimo to mogę wyliczyć na palcach jednej ręki osoby zatrudnione na umowy o pracę. Bez problemu natomiast wymienię osoby, które były lub są uczestni(cz)kami projektów grantowych realizowanych przez instytucje kultury. Sama byłam nią niejednokrotnie.

Częstym argumentem podnoszonym przez osoby kierujące instytucjami kultury jest brak funduszy na zatrudnienie osoby z niepełnosprawnością. Być może zachętą dla nich będzie możliwość skorzystania z dofinansowania do wynagrodzenia pracownika czy pracowniczki z niepełnosprawnością, refundacji kosztów szkolenia i przystosowania stanowiska pracy do jego/jej potrzeb oraz brak wpłat lub obniżenie składki do Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych⁸.

8 Więcej na ten temat można przeczytać w publikacji *Zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami w sektorze kultury*: https://mik.krakow.pl/wp-content/uploads/KW_Zatrudnianie-osob-z-niepelnosprawnościami.pdf.

OSOBY SAMORZECZNICZE I SOJUSZNICZE W INSTYTUCJI KULTURY

Sojusznicza instytucja kultury to dla mnie przede wszystkim pracujący w niej ludzie, którzy są świadomi swoich przywilejów i którzy wykorzystują je, aby poprawić sytuację osób z niepełnosprawnościami. Przywilejem jest posiadanie pracy na etat; przywilejem jest dostęp do edukacji artystycznej; przywilejem jest możliwość uczestnictwa w życiu kulturalnym bez przejmowania się barierami architektonicznymi czy komunikacyjnymi; przywilejem jest również to, że nie doświadcza się ableizmu i/lub tokenizmu⁹. To od tych osób zależy, czy zatrudnią osobę z niepełnosprawnością na etat, czy wydarzenia kulturalne będą dostępne dla osób g/Głuchych i z niepełnosprawnościami. Dzięki temu mogą być ich sojusznikami.

We wstępie do książki *Polityki (nie)dostępności* Zofia nierodzińska – działaczka i aktywistka artystyczna, była wicedyrektorka Galerii Miejskiej Arsenał w Poznaniu oraz kuratorka wystawy *Polityki (nie)dostępności, obywatelki z niepełnosprawnościami i osoby sojusznicze*, która odbyła się w 2022 roku w Galerii Miejskiej Arsenał w Poznaniu, pisze, że sojusznictwo to „wyrażanie solidarności z osobami z niepełnosprawnościami, wzmacnianie ich głosów i wspólne dążenie do zmiany w stronę realnie demokratycznego społeczeństwa”¹⁰.

Osoba sojusznicza stoi obok albo z tyłu osoby z niepełnosprawnością i tylko za jej zgodą przejmuje inicjatywę. Wspierając, musi pamiętać o tym, aby nie przerzucać na nią całej odpowiedzialności za zmianę. Sojusznictwo to oddanie osobom z niepełnosprawnościami pola do działania oraz uwzględnianie ich potrzeb i oczekiwań. To wspieranie, a nie wyręczanie, to troska, a nie litość. Nie kto inny, jak my sami jesteśmy ekspertkami i ekspertami w swojej sprawie i to my najlepiej wiemy, czego potrzebujemy. Najłatwiej się tego dowiedzieć, słuchając, pytając i wspierając nas w działaniach.

⁹ Tokenizm, za Wikipedią, to „zasada lub praktyka czynienia jedynie symbolicznych starań na rzecz włączania przedstawicieli grup zdominowanych w struktury instytucjonalne tworzone dotąd wyłącznie lub głównie przez przedstawicieli grup dominujących”.

¹⁰ *Polityki (nie)dostępności*, red. Z. nierodzińska, Poznań 2023. s. 11.

Jedną z najważniejszych cech sojusznictwa jest według mnie uznanie inkluzywności i dostępności jako praw, które należą się każdemu człowiekowi, oraz traktowanie ich jak obowiązku prawnego i moralnego. Prawo to gwarantuje 73 artykuł Konstytucji RP, zgodnie z którym „Każdemu zapewnia się wolność twórczości artystycznej (...), a także wolność korzystania z dóbr kultury”¹¹. Mówi o tym również 30 artykuł *Konwencji o prawach osób niepełnosprawnych*, zgodnie z którym obowiązkiem państw jest m.in. uznanie praw osób z niepełnosprawnościami do udziału w życiu kulturalnym, zapewnienie im dostępu do miejsc działalności kulturalnej lub usług z nią związanych, a także udostępnienie możliwości ich rozwoju i wykorzystywania potencjału twórczego czy artystycznego¹². Zadaniem instytucji kultury jest nie tylko przestrzeganie obowiązującego prawa, ale również domaganie się zmian systemowych, wywieranie nacisku na decydentów w celu ich wdrożenia.

SOJUSZNICZA INSTYTUCJA KULTURY

Istnieje szerokie spektrum działań sojusznicznych, które na rzecz inkluzywności może podjąć instytucja kultury. Oto niektóre z nich:

1. współpraca i organizowanie konsultacji, konferencji, seminariów, kampanii społecznych, w których oddaje się głos osobom z niepełnosprawnościami,
2. zapraszanie osób z niepełnosprawnościami do prowadzenia laboratoriów i warsztatów,
3. wspieranie i promowanie pracy artystów(-tek) z niepełnosprawnościami,
4. tworzenie oferty kulturalnej dostępnej dla odbiorców(-czyń) i twórców(-czyń) z niepełnosprawnościami,

¹¹ <https://www.prezydent.pl/prawo/konstytucja-rp/ii-wolnosci-prawa-i-obowiazki-czlowieka-i-obywatela>.

¹² Biuletyn Informacji Publicznej RPO, <https://bip.brpo.gov.pl/pl/content/konwencja-onz-o-prawach-osob-niepelnosprawnych>.

5. angażowanie pracowników(-czek) wszystkich szczebli w pracę na rzecz zwiększenia obecności osób z niepełnosprawnościami w instytucjach,
6. krytyczne przyglądanie się swoim działaniom na rzecz inkluzywności i dostępności oraz poddawanie ich ewaluacji,
7. zawieranie sojuszy z osobami samorzecznymi, z osobami koordynującymi dostępność w instytucjach kultury, dzielenie się wiedzą i dobrymi praktykami z innymi instytucjami,
8. analiza potrzeb odbiorców(-czyń), ale też potencjalnych pracowników(-czek) i twórców(-czyń) z niepełnosprawnościami,
9. obowiązkowe uwzględnianie działań (na rzecz) osób z niepełnosprawnościami w budżecie instytucji,
10. zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami na różnych stanowiskach.

Sojusznictwo oparte na współpracy z osobami z niepełnosprawnościami przynosi korzyści zarówno instytucji, jak i tym osobom. Są to m.in.:

1. wzrost kompetencji pracowników(-nic) w zakresie tworzenia inkluzywnej i dostępnej instytucji,
2. możliwość dzielenia się wiedzą na temat potrzeb osób pracujących i korzystających z oferty instytucji kultury,
3. możliwość dotarcia z ofertą kulturalną do szerszego grona odbiorców(-czyń),
4. wpływ na poprawę sytuacji na rynku pracy,
5. poprawa jakości życia większej grupy osób.

Osoby samorzecznicze oraz sojusznicze instytucje kultury łączą wspólne cele. Są to przede wszystkim:

1. zwiększenie inkluzywności i dostępności,
2. zaspokojenie potrzeb jak największej liczby osób, które chcą korzystać z kultury i sztuki,
3. zmiany systemowe w obszarze sektora kultury,
4. urozmaicenie oferty kulturalnej,
5. zwiększenie zainteresowania kulturą i sztuką,
6. rozwój sektora kultury,
7. podniesienie rangi sektora kultury.

Stine Nilsen, dyrektorka artystyczna CODA Dance Festival (Międzynarodowy Festiwal Tańca, Oslo, Norwegia) wymienia filary inkluzywnego myślenia towarzyszące festiwalowi. To dla mnie przykład dobrej praktyki współpracy osób samorzecznicznych i sojusznicznych. Pierwszym filarem jest dla Nilsen obecność grup doradczych, składających się z przedstawicieli(-lek) określonej publiczności, które konsultują program festiwalu. Kolejny to obecność m.in. osób z niepełnosprawnościami, które prowadzą warsztaty, dzielą się wiedzą czy pokazują swoje prace artystyczne. Ostatnim elementem jest zróżnicowany zespół i zarząd¹³.

Przykładem łączenia wyżej wymienionych filarów jest według mnie Centrum Sztuki Włączającej/Teatr 21. Justyna Wielgus – reżyserka, performerka, choreografka, kuratorka, sojuszniczka osób z niepełnosprawnościami i wiceprezeska zarządu Fundacji Teatr 21, mówi o nim tak: „My – z naszym polem

¹³ *Różnorodność to nie tylko niepełnosprawność*, ze Stine Nilsen rozmawia Monika Dubiel, w: *Rozmowy o obecności w teatrze*, red. J. Czarnota, K. Piwońska, Poznań 2023, s. 268.

krytycznym i drogą pracy z aktorami Teatru 21, która polega na otwarciu się na ich głos oraz stwarzaniu performatywnej przestrzeni, by ten głos wybrzmiał – byliśmy napędzani przez środowisko sojuszników osób z niepełnosprawnością i samorzeczników. I odwrotnie – my napędzaliśmy ich”¹⁴.

Współpraca osób samorzeczniczych i sojusznicznych instytucji kultury pomaga w budowaniu świata, w którym prawa człowieka, w tym wypadku prawo do udziału w życiu kulturalnym, stają się obowiązkiem, a nie roszczeniem. To szansa, aby grupy, które nie mają dostępu do życia kulturalnego i/lub pracy artystycznej, były bardziej słyszalne i zauważone przez osoby zarządzające, osoby podejmujące decyzje, w jaki sposób życie kulturalne i artystyczne ma wyglądać. To także motywacja dla innych instytucji do zaangażowania się we wspólne działania na rzecz inkluzywności. Najważniejsze jest jednak to, aby w tej trudnej i wypalającej pracy łączyła nas współpraca i dbanie o wzajemne potrzeby, świadomość współzależności, partnerstwo, obustronne wsparcie i szacunek. Pomoże nam również danie sobie prawa do popełniania błędów.

¹⁴ *Przesuwanie granic*, Justyna Lipko-Konieczna, Justyna Wielgus, Marceł Sułcki w rozmowie z Agatą Łukaszewicz i Katarzyną Piwońską, w: *Rozmowy o obecności w teatrze*, dz. cyt., s. 293.

O godnej współpracy z samorzecznici(cz)kami

Jakub Studziński

studzinski@mik.krakow.pl

Małopolski Instytut Kultury w Krakowie

W pewnym momencie historii osoby z niepełnosprawnością intelektualną, chorujące psychicznie, z doświadczeniem kryzysu psychicznego ze spektrum autyzmu i z ADHD powiedziały „Dość!”. Były zmęczone tym, że to nie one, lecz ich otoczenie mówiło za nie o ich potrzebach i oczekiwaniach. Przez całe lata odbierano im prawo do mówienia i występowania we własnym imieniu, a zabierając im głos, odbierano również prawa podstawowe, a niejednokrotnie prawa człowieka. Zdecydowały się więc podjąć kroki zmierzające do odzyskania własnego głosu, prawa do wypowiedzania się we własnym imieniu, do wyrażenia swoich potrzeb, oczekiwań i opinii. W ten sposób (nieco upraszczając) udało się wykształcić funkcję samorzecznika i samorzeczniczki.

I CO DALEJ...?

Dochodzenie do roli samorzecznika(-czki) jest trudnym, ale bardzo ważnym procesem. Przede wszystkim chodzi tutaj o to, by mówić o swoich potrzebach, wyzwaniach, marzeniach, postulatach nie ustami rodziców, terapeutów(-tek) czy rzeczników(-czek), których spojrzenie często nie pokrywa się z punktem widzenia samorzeczników(-czek).

Jako społeczeństwo realizujemy działania z myślą o konkretnej grupie, dla niej, ale niejednokrotnie – często nieświadomie, niejako odruchowo – pomijając jej opinię i obecność już na etapie planowania działań. Zazwyczaj dopiero na samym końcu zapraszamy te osoby do wyrażenia myśli na temat działań. Również mówimy i robimy „za nie”.

ZATRZYMAJ SIĘ!

W tej sytuacji warto się zatrzymać i przyjrzeć się szerzej temu zjawisku. Czy faktycznie chciał(a)byś, aby ktoś za Ciebie mówił? W Twoim imieniu? Czy osoba mówiąca za Ciebie naprawdę rozumie Twoje potrzeby i Twoje oczekiwania? Spróbujmy przedstawić tę problematykę za pomocą przykładów:

1. Pewna instytucja artystyczna realizuje działania kulturalno-artystyczne w PJM. Zaprasza Głuchych artystów i artystki do procesu, by podczas zebrań, w wywiadach, w radiu oraz w telewizji mówić za nich.
2. Osoba z niepełnosprawnością ruchu przyjeżdża na zaproszenie danej instytucji kultury, by opowiedzieć, jakie są potrzeby i oczekiwania osób z niepełnosprawnością ruchu w realizowaniu działań. Zespół instytucji pilnie słucha i zapisuje te potrzeby i oczekiwania. Następnie robi wspólne, pełne uśmiechów zdjęcie i umieszcza je w mediach społecznościowych, dając dowód na to, że jest to słuchająca instytucja kultury. Potem... sprawa całkowicie cichnie. Nikt nie ma zamiaru uwzględnić tych potrzeb w działaniach.
3. Pracownicy i pracownicy instytucji kultury robią rozeznanie w mieście dotyczące zapotrzebowania na działania kulturalno-edukacyjne. Spotykają się z osobami z różnymi potrzebami oraz z organizacjami pozarządowymi. Podczas rozmów nie zapisują danych osób ani organizacji. Po zebraniu danych przygotowują plan działań. Ogłaszają go jako swój, nie informując, z kim rozmawiali czy współpracowali.

ZASTANÓW SIĘ, JAKIE DZIAŁANIA CHCESZ PODJĄĆ

Jakie? Z myślą o nich? Czy może jednak razem z nimi? A może po prostu dać im przestrzeń do realizowania swoich pomysłów czy działań? Jako społeczna instytucja kultury mamy powinność realizowania działań razem ze społecznością, zazwyczaj lokalną. Wpadasz na fajny pomysł, by zrealizować jakieś przedsięwzięcie razem z seniorami i seniorkami. Idziesz z tym pomysłem do kadry

zarządzającej i omawiasz go z nimi. Dostajesz zgodę i... STOP! Nie ta kolejność. Już na etapie powstania i kiełkowania pomysłu idziesz to omówić z seniorami i seniorkami, by wiedzieć, jakie są ich potrzeby, oczekiwania i możliwości. Następnie dzięki temu będzie Ci łatwiej oszacować koszty i uargumentować je przed kadrą zarządzającą. Ważne jest również to, by w oszacowanych kwotach znalazły się wynagrodzenia dla seniorów i senierek jako osób samorządniczych, które swoją wiedzą, swoimi oczekiwaniami i doświadczeniami wspierają Cię (lub będą Cię wspierać) w tym przedsięwzięciu, najczęściej w formie konsultacji.

DLACZEGO INSTYTUCJA KULTURY MA PŁACIĆ?

Dlaczego nie? To, że instytucja ma społeczny charakter i jest otwarta na różne możliwości realizowania działań, nie znaczy, że ma nie płacić osobom, które dzielą się z nią swoją wiedzą, swoimi doświadczeniami. Podążając za artykułem Katarzyny Żeglickiej, która zwróciła uwagę na wyzwania stojące przed osobami z różnymi potrzebami, w tym z niepełnosprawnościami, na rynku pracy, warto zaznaczyć, że wynagrodzenia bardzo wzmacniają głosy osób samorządniczych. Instytucja kultury zyskuje merytorykę oraz doświadczenia samorządników i samorządniczek do realizacji działań zgodnie z potrzebami i oczekiwaniami, i przede wszystkim pewność, że te przedsięwzięcia mają wysoką jakość. Z kolei osoba samorządnicza, która jest jednocześnie przedstawicielem lub przedstawicielką danej społeczności, ma poczucie, że jej głos w imieniu swoim i społeczności nie będzie stracony.

CO, JEŚLI TE ŚRODKI NIE ZOSTAŁY PRZEWIDZIANE W BUDŻECIE NA DANY ROK / SEZON?

W takim razie, przede wszystkim w uzgodnieniu z samorządnicami, warto zastosować inne sposoby i możliwości wynagrodzenia. Instytucja muzealna czy wystawiennicza może zapewnić takim osobom za wsparcie w przedsięwzięciach – bezpłatne wejściówki na wystawy czy bon na zakupy w sklepie muzealnym albo

kawiarnianym. Instytucja artystyczna – bezpłatne bilety na spektakl czy koncert albo bezpłatne użyczenie przestrzeni na wynajem. Możliwości są ogromne.

GODNIE I UCZCIWIE

Zadbajmy o godne wynagrodzenia dla osób samorzecznicych – bez ich głosu instytucje kultury nie mają szansy stać się naprawdę dostępne. Należy podkreślić, że najlepszą formą wynagrodzenia jest forma finansowa. Dlatego planując budżet na nadchodzący czas, uwzględnijmy środki finansowe na wkład osób samorzecznicych w budowanie dostępności instytucji kultury.

Największym wyzwaniem jest rozumienie

Rozmowa z Magdaleną Stoch

Czym jest dla ciebie sojusznicza instytucja kultury?

To miejsce zarządzane oraz współtworzone przez osoby, które rozumieją, że zarówno budynek, jak i oferta instytucji publicznej powinny być dostępne dla różnych grup społecznych. Ta świadomość przekłada się na znoszenie barier, których mogą doświadczyć osoby o zróżnicowanych potrzebach, np. posługujące się polskim językiem migowym, poruszające się na wózkach czy z wózkami. Ale chodzi także o włączanie przedstawicieli tych grup w życie instytucji na różnych poziomach – od udziału w oprowadzaniach czy warsztatach, po zatrudnienie w jej strukturach. Istotna jest również dostępność ekonomiczna, na przykład zniżki dla osób, które są mniej uprzywilejowane materialnie. Zazwyczaj wygląda to tak, że na przykład w jeden dzień w tygodniu wstęp na wystawę jest bezpłatny, dzięki czemu więcej osób może z niej skorzystać. Osobiście znam bibliotekę, która dba o to, żeby drogie książki, na przykład dla dzieci, naukowe czy specjalistyczne, były dostępne dla osób, których na nie nie stać – w tym celu prowadzi kwerendy, pyta osoby o zapotrzebowanie na te książki.

Jakie są według ciebie dobre praktyki, jeśli chodzi o bycie sojuszniczką / sojusznikiem?

Przede wszystkim trzeba sobie uświadomić, że sojusznictwo to nie jest wyświadczenie komuś przysługi ani łaski. U jego podstaw leży przekonanie, że gramy do tej samej bramki: naszym celem jest tworzenie społeczeństwa, w którym ludzie mogą się różnić, ale wspólnie dbamy o to, żeby bariery

w dostępie do usług i instytucji publicznych były jak najmniej dotkliwe. Dobra sojuszniczka czy dobry sojusznik to osoba, która zdaje sobie sprawę, że nie należy do grupy mniejszościowej, że jest uprzywilejowana. Przywilejem w Polsce w roku 2024 jest na przykład możliwość adopcji dzieci, automatyczne dziedziczenie po zmarłym partnerze/partnerce czy możliwość skorzystania z oferty edukacyjno-kulturalnej dużego miasta. Chodzi nam więc o lepsze społeczeństwo, a nie o to, żeby komuś „wyświadczyć przysługę”. Wiąże się z tym ważna zasada, żeby nie zabierać osobom mniej uprzywilejowanym przestrzeni, nie zajmować jej za dużo. Na przykład, gdy dana osoba walczy o dostęp do oferty kulturalnej, to sojusznik/sojuszniczka wspiera ją w walce. Idą ramię w ramię. Dzięki tej współpracy przedstawiciel(ka) mniejszości może wystąpić i przedstawić swoje argumenty, bo ma zasoby i możliwości, by o tym mówić na forum publicznym.

Takie sojusznictwo szczególnie zyskuje na znaczeniu, kiedy osoby z grup mniejszościowych są narażone na przemoc systemową (na przykład na konsekwentne odmawianie osobom g/Głuchym uznania ich języka, tj. polskiego języka migowego przez państwo) lub indywidualną (brak możliwości wejścia do obiektu z psem asystującym). Wtedy potrzebna jest interwencja i oddanie przestrzeni, którą z racji przywileju się zajmuje. Chodzi o wzmocnienie głosu samorzeczników i samorzeczniczek – ale nie mówienie ani działanie zamiast nich. Jeśli nie zaprasza się ich do działania, nie włącza się ich głosów na równi z innymi, to jest sojusznictwo chybione.

W jaki sposób możemy uwzględnić ich głos w działaniach indywidualnych i instytucjonalnych?

Na początek doprecyzujmy, kim są samorzecznicy i samorzeczniki. To osoby należące do jakiejś grupy mniejszościowej i posiadające zasoby, by wypowiedzieć się w jej imieniu na forum publicznym – chociażby w ramach spotkań instytucjonalnych. To może być na przykład osoba transpłciowa, która studiuje na uczelni. Ja spotkałam właśnie taką osobę samorzeczniczą, towarzyszę jej i protestuję razem z nią. Dążyliśmy do spotkania z władzami uczelni, by ta osoba mogła opowiedzieć o swojej sytuacji i domagać się bardziej inkluzywnej

polityki i odpowiednich rozwiązań. Dzięki temu osiągnęliśmy cel – uczelnia zaczęła wówczas słuchać i wdrażać odpowiednie rozwiązania, które mają na celu wsparcie osoby transpłciowej w przestrzeni akademickiej.

Jest też sporo osób g/Głuchych czy w spektrum autyzmu, które właśnie w ramach samorzecznictwa opowiadają o swoich doświadczeniach. Przedstawiają własne potrzeby i dzięki temu wnoszą je do debaty publicznej – ich słowa stają się słyszalne i zrozumiałe dla innych: tych, którzy posiadają władzę. Decydentów trzeba zapraszać do dialogu, a przy tym zdawać sobie sprawę – i uświadamiać innym – że jesteśmy jedną wspólnotą. Wiem, to brzmi idealistycznie, ale dzięki temu następują zmiany społeczne i prawne. Im więcej dialogu, tym bardziej słyszalne będą głosy samorzeczników i samorzeczniczek.

Dostępność jest znanym pojęciem i istnieje już wiele instytucji, które wprowadzają takie rozwiązania. Zaskakuje mnie, że mimo dostępnych przykładów i możliwości wymiany doświadczeń niektóre instytucje wciąż nie są dostępne chociażby dla osób z niepełnosprawnościami. Instytucje mogą uczyć się od innych, korzystać z dostępnych ewaluacji i bezpośrednich opinii osób, które korzystają z ich usług, aby lepiej dostosować swoje rozwiązania do potrzeb różnych grup.

Z jakimi wyzwaniami spotykasz się w pracy partnerskiej, sojuszniczej, w pracy z samorzeczniczkami?

Chyba najważniejszym jest zrozumienie wyzwań, z którymi mierzą się na co dzień osoby z grup mniejszościowych. Miałam taką sytuację, że projektowałam wydarzenie z myślą o innych, ale bez ich włączenia na etapie planowania. Był to chybiony pomysł i dzięki temu już wiem, że jeśli od samego początku nie uwzględnimy perspektywy osób z różnymi potrzebami, to efekt nie będzie dobry.

Pamiętam też inną sytuację, kiedy organizowałyśmy wydarzenie dla dziewczyn i kobiet z doświadczeniem migracji. Niektóre z nich funkcjonują w silnie patriarchalnych strukturach rodzinnych i zorganizowanie spaceru wymagało

uzyskania zgody na przykład męża lub ojca tej dziewczyny, żeby ona mogła pójść gdzieś z innymi kobietami. To wymagało dużo większego zaangażowania i więcej czasu. Ponieważ nie przewidzieliśmy tego na samym początku projektu, wymagało to od zespołu większej mobilizacji na etapie wdrożenia. Ale dzięki temu doświadczeniu za drugim razem pamiętaliśmy, żeby uwzględnić to w naszych planach.

Kolejny przykład: osoby, które mają pod opieką dzieci. Jedna z aktywności była zaplanowana na przykład na czterdzieści minut, ale okazywało się, że jak się podróżuje komunikacją miejską z dzieckiem, które płacze i trzeba mu poświęcić więcej czasu i uwagi, a do tego wózek dziecięcy nie wszędzie wjedzie – to z czterdziestu minut zrobiło się sto dwadzieścia. Wyzwaniem jest przewidzenie wielu możliwych barier w dostępie do usług i przestrzeni, ale także zachowanie elastyczności, otwartości na to, by coś odpuścić, zmienić priorytety. Wtedy da się pomieścić różne doświadczenia i wzajemnie się od siebie uczyć. Sojusznictwo to właściwie ciągłe uczenie się i przyznawanie do błędów.

A gdzie według Ciebie przebiega granica między rzecznictwem a sojusznictwem?

Przez rzecznictwo rozumiem dążenie do zmiany systemowej poprzez działania polityczne i dyplomatyczne. Mam tu na myśli na przykład aktywność rzeczników wartości akademickiej czy rzecznika praw obywatelskich. Ich działania często wymagają kompromisów, dzięki którym małe, ale postępujące zmiany systemowe stają się możliwe. Osoby, które pracują w ministerstwie, ale też organizacje pozarządowe czy osoby prywatne, są rzecznikami, nie sojusznikami. Rzecznictwo to lobbing, edukacja, monitorowanie przestrzegania praw, interwencje w indywidualnych sprawach. Sojusznictwo z kolei to – tak ja je rozumiem – zjawisko związane z życiem codziennym. Gdy toczy się debata w jakiejś sprawie, na przykład równouprawnienia, to sojusznicy i sojuszniczki towarzyszą osobom samorzecznicy czy grupom mniejszościowym; razem z nimi mówią głośno o potrzebach i wartościach, okazują solidarność. To słuchanie i uczenie się od osób z mniejszości, promowanie ich głosu, walka z dyskryminacją i wspieranie rzecznictwa.

Sztuka budowania – o sojusznictwie w instytucjach kultury

Krystian Kamiński

krys.kami@gmail.com

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

Agata Sztorc-Gromaszek

sztorc.agata@gmail.com

Warsztaty Kultury w Lublinie

Sojusznictwo to pojęcie, które w kulturze zyskuje coraz większą uwagę w kontekście współczesnych dążeń do równości i sprawiedliwości społecznej. Stało się słowem kluczem, hasłem niesionym przez ludzi kultury na sztandarach. Ale co to właściwie znaczy być osobą sojuszniczą w kulturze? Co powinna zrobić instytucja, aby być sojuszniczką? Czy wystarczy, że powiemy „jesteśmy z wami”? A może to coś więcej?

W tym rozdziale analizujemy aspekty i postrzeganie sojusznictwa z różnych perspektyw. Zaczynamy od najważniejszego, czyli zrozumienia własnej uprzywilejowanej pozycji i istoty samego pojęcia sojusznictwa oraz związanych z nim zachowań. Kreślimy postawy, od których zrozumienia należy zacząć drogę do prawdziwego sojusznictwa. Wskazujemy konkretne działania.

Sojusznictwo to przede wszystkim słuchanie i wspieranie głosów grup mniejszościowych, chcemy więc dać tym głosom stosowną przestrzeń. Dlatego też opieramy opisane tu treści o zebrane w ramach wywiadów pogłębionych wypowiedzi osób, z którymi współpracowaliśmy i współpracowaliśmy w Galerii Labirynt w Lublinie w latach 2016–2024. Są to:

Valerie Karpan¹, Filip Kijowski², Marina Marinichenko³, Wioletta Stępnia⁴ oraz Magdalena Szubielska⁵.

To właśnie spostrzeżenia, uwagi i przemyślenia tych osób budują obraz prawdziwego sojusznictwa w kulturze. Dziękujemy naszym rozmówcom i rozmówczyniom za poświęcony czas i niezwykłą mądrość, którą się z nami podzielili i podzielili, i zapraszamy do wspólnej podróży przez meandry tematu w nadziei, że wspólnie odkryjemy, co naprawdę znaczy być sojusznikiem czy sojuszniczką w kulturze i jak instytucje mogą autentycznie wspierać równość i sprawiedliwość społeczną.

O SOJUSZNICTWIE SŁÓW KILKA

Sojusznictwo rozumiane jest jako aktywne i celowe działania osób z większościowych grup społecznych (posiadających władzę, zasoby, przywileje lub po prostu mocniejszą pozycję społeczną), które mają na celu wspieranie i promowanie grup mniejszościowych (marginalizowanych, dyskryminowanych) oraz demontaż opresyjnych systemów ukierunkowany na promowanie równości⁶. Mówiąc prościej, to wszelkie wysiłki podejmowane przez tych, którzy mają na starcie łatwiej, aby pomóc tym, którzy mają w życiu trudniej. Ale to nie koniec historii. Kluczowym aspektem sojusznictwa jest nie tylko zrozumienie uprzywilejowania i ucisku oraz obowiązujących w społeczeństwie relacji władzy, ale

- 1 Artystka-kuratorka, edukatorka, aktywistka miejska i badaczka kultury pochodząca z Kijowa.
- 2 Artysta freelancer, nomad, osoba queerowa.
- 3 Queerowa artystka-kuratorka pochodząca z południowej Ukrainy.
- 4 Głucha lektorka polskiego języka migowego, pracowniczka galerii sztuki.
- 5 Wykładowczyni, badaczka zainteresowana psychologią poznawczą i empiryczną estetyką, a*tystka, samorzeczniczka, sojuszniczka.
- 6 Por. E.J. Kottler, K.M. Shanebeck, S.K. Collinge, *Allyship requires action*, „Frontiers in Ecology and the Environment”, vol. 21, 2023, issue 4, s. 163–163, DOI: 10.1002/fee.2631; E. Szydłowski, *Jeśli chcesz dobrze, ale nie wiesz, jak to zrobić, to nie rób wcale. Bycie sojusznikiem to mówienie przepraszam*, <http://codziennikfeministyczny.pl/bycie-sojusznikiem-to-mowienie-przepraszam/>, dostęp: 12.05.2024.

również podejmowanie konkretnych działań w celu zaradzenia systemowym nierównościami.

Efektywne sojusznictwo to coś więcej niż tylko głośne wyrażanie poparcia. Niezbędne jest przejście od biernego wsparcia do proaktywnego działania, które koncentruje się na głosach i doświadczeniach społeczności marginalizowanych⁷. W praktyce oznacza to, że osoby sojusznicze muszą być gotowe do uważnego słuchania przedstawicieli i przedstawicielek grup mniejszościowych lub/i dyskryminowanych, wyrażania zrozumienia i akceptacji ich perspektyw bez narzucania swojego punktu widzenia czy większościowego systemu wartości⁸. Jest to zadanie, które wymaga pokory i cierpliwości. Istotne jest, aby sojusznictwo było zakorzenione w prawdziwym zaangażowaniu, ciągłym uczeniu się i konkretnych działaniach, które sprzyjają długoterminowym, istotnym zmianom⁹.

Sojusznictwo to również wspieranie autonomii i samostanowienia marginalizowanych grup¹⁰ m.in. przez oddawanie im przestrzeni, które widziane jest jako jeden z kluczowych aspektów budowania prawdziwego sojusznictwa¹¹. Oznacza to wykorzystywanie swojej pozycji do tego, aby głos osób z grup mniejszościowych mógł być usłyszany w przestrzeni publicznej lub jakiegokolwiek innej.

⁷ Zob. S. Jolly, J.N. Cooper, Y. Kluch, *Allyship as activism: advancing social change in global sport through transformational allyship*, „European Journal for Sport and Society”, vol. 18, 2021, issue 3, s. 229–245, DOI: 10.1080/16138171.2021.1941615.

⁸ Por. M. Nowak, *Oddaj przestrzeń, nie kwestionuj. Jak być osobą sojuszniczą dla LGBT?*, <https://oko.press/oddaj-przestrzen-nie-kwestionuj-jak-byc-osoba-sojusznicza-dla-lgbt>, dostęp: 12.05.2024; M. Zdrodowska, Z. Nierodzińska, *Sojusznictwo z osobami z niepełnościami w badaniach uniwersyteckich i instytucjach kultury*, w: *Badania w sektorze kultury. Dostępność – praktyczne wskazówki*, red. A. Konior, A. Pluszyńska, Kraków 2022, s. 26–29.

⁹ Zob. C. Bold, *How to be an ally*, „ESC: English Studies in Canada”, vol. 41, 2015, issue 4, s. 19, DOI: 10.1353/esc.2015.0075.

¹⁰ Zob. R. Bennett, B. Uink, G. Martin, *Cultural Studies and critical allyship in the settler colonial academe*, „Continuum”, vol. 36, 2022, issue 5, s. 723–739, DOI: 10.1080/10304312.2022.2049213.

¹¹ Por. E. Szydłowski, *Jeśli chcesz dobrze...*, dz. cyt.; M. Nowak, *Oddaj przestrzeń, nie kwestionuj...*, dz. cyt.

Nie chodzi tu jednak o mówienie o potrzebach, trudnościach i doświadczeniach tych grup z perspektywy wygodnego fotela zwanego przywilejem, ale o tworzenie przestrzeni, w której te grupy mogą mówić same za siebie¹². To jak schowanie się w cień, aby pozwolić innym błyszczeć. Proste? Niekoniecznie. Wymaga to od nas zaakceptowania faktu, że lepiej jest milczeć, dając głos tym osobom, które zazwyczaj są niesłyszane.

Niestety, pomimo swojego potencjału, sojusznictwo może czasami przybierać formę powierzchownej deklaracji bez rzeczywistego zaangażowania. Wiele osób deklarujących się jako sojusznicy czy sojuszniczki często nie angażuje się w rzeczywiste działania¹³. Takie „sojusznictwo na pokaz” może utrzymywać *status quo* zamiast go zmieniać. Dodatkowo, aby sojusznictwo było autentyczne, musi być też bardzo uważne – powinno obejmować m.in. akceptację grupy nawet w obliczu niezgody z niektórymi jej przedstawicielami i przedstawicielkami¹⁴.

Osoby działające w charakterze sojuszników czy sojuszniczek mogą przyczynić się do szeroko pojętej zmiany społecznej¹⁵. Ich działania powinny być skoncentrowane na wspieraniu grup marginalizowanych poprzez ciągłe słuchanie i reagowanie na ich potrzeby oraz dążenie do rzeczywistej równości i sprawiedliwości społecznej. Sojusznictwo to zatem proces, który wymaga zaangażowania, krytycznego myślenia i gotowości do podejmowania konkretnych, długoterminowych działań na rzecz zmiany społecznej.

¹² Zob. J.E. Sumerau, T.D. Forbes, E.J. Denise, L.A.B. Mathers, *Constructing allyship and the persistence of inequality*, „Social Problems”, vol. 68, 2021, issue 2, s. 358–373, DOI: 10.1093/socpro/spaa003.

¹³ Zob. Tamże.

¹⁴ E. Szydłowski, *Jeśli chcesz dobrze...*, dz. cyt.

¹⁵ Tamże.

SOJUSZNICZA PRAKTYKA W KULTURZE

Nie od dziś wiadomo, że instytucje kultury pełnią rolę katalizatorów zmian społecznych, angażując się w pracę kulturalną, która rzuca wyzwanie utartym schematom i dominującym konstrukcjom społecznym¹⁶. Jako istotne elementy naszego krajobrazu kulturowego instytucje i pracujące w nich osoby odgrywają kluczową rolę w zmianie wykluczającego rozumienia mniejszości. Zastanówmy się nad tym przez chwilę. Instytucje kultury nie są przecież tylko budynkami pełnymi dzieł sztuki czy miejscami organizującymi wydarzenia. To przestrzenie, gdzie rodzą się nowe idee, gdzie odbywają się debaty i gdzie, dzięki różnorodnym praktykom i dyskursom, możemy rozwijać kapitał społeczny¹⁷. Dzięki temu, że instytucje kultury angażują się w trudne i często kontrowersyjne tematy, pomagają nam zrozumieć, że nasza perspektywa nie jest jedyną¹⁸. Jednak aby naprawdę stać się narzędziami zmiany społecznej, instytucje kultury muszą być odważne i zaangażowane. Jedną z postaw, która odzwierciedla to zaangażowanie, może być właśnie sojusznictwo.

Ale jaki jest praktyczny wymiar zachowań sojusznicznych w instytucji? Aby odpowiedzieć na to pytanie, posłużymy się rolą kuratora lub kuratorki. Zdaniem autorki tekstu *Sojusznictwo z osobami z niepełnosprawnościami w badaniach uniwersyteckich i instytucjach kultury* sojusznicza kuratorka jest mediatorką między osobami z grup mniejszościowych a instytucją¹⁹. Dba nie tylko o uwzględnianie ich jako publiczności, ale również włączanie w aktywne działania jako badaczy i badaczek, komentatorów i komentatorek, dyskutantów i dyskutantek, artystów i artystek, autorów i auterek oraz ekspertów i ekspertek, a także

¹⁶ Zob. J. Działek, M. Murzyn-Kupisz, *Rola instytucji kultury w budowaniu i wzmacnianiu kapitału społecznego jako czynnika rozwoju społeczno-gospodarczego*, w: *Sektor kreatywny jako katalizator przemian strukturalnych w regionie*, red. A. Klasik, Katowice 2014, s. 191–217.

¹⁷ Tamże.

¹⁸ Zob. A. Jašina-Schäfer, *Agents of social change: Cultural work, Institutions, and the (de)securitisation of minorities*, „Central European Journal of International and Security Studies”, vol. 17, 2023, issue 2, s. 164–191, DOI: 10.51870/KZOZ4150.

¹⁹ Zob. M. Zdrodowska, Z. Nierodzińska, *Sojusznictwo z osobami z niepełnosprawnościami...*, dz. cyt.

pracowników i pracowniczek instytucji. Sojusznicza kuratorka wzmacnia głos osób z grup mniejszościowych, uważnie słucha ich potrzeb oraz wprowadza w życie rozwiązania służące tym grupom. W tym kontekście sojusznictwo to również reagowanie na wszelkie przejawy dyskryminacji i piętnowanie wykluczeń, co jest niezbędne do budowania prawdziwie niewykluczającej i sprawiedliwej przestrzeni kulturowej. Wreszcie, sojusznicza kuratorka nie tylko dba o równość, ale także walczy o sprawiedliwość ekonomiczną (godziwe warunki pracy i płacy)²⁰.

KIM SĄ SOJUSZNICY I SOJUSZNICZKI?

Wypowiedzi osób zaangażowanych w wywiady pogłębione pozwalają na stworzenie pełniejszego obrazu tej roli. Sojusznicy i sojuszniczki w kulturze działają skutecznie w cieniu, bez blichtru i medialnego rozgłosu, oddając pierwszeństwo osobom, których tożsamość, problemy i historie są istotne lub które zapraszają do instytucji. Przykładem takiego działania może być organizacja wykładu dotyczącego sztuki g/Głuchych prowadzonego przez osobę g/Głuchą w polskim języku migowym z tłumaczeniem na polszczyznę. Takie postępowanie podkreśla szacunek dla autentycznych głosów i doświadczeń, które sojusznicy i sojuszniczki starają się uwidocznic.

Osoba sojusznicza czasem pozostaje trochę za kulisami. Na pierwszym miejscu stawia tę osobę, o której tożsamości i o której problemach w życiu albo opowieści mówi, czy którą zaprasza do instytucji.



fragment wywiadu pogłębionego z **Filipem Kijowskim**

Osoby sojusznicze potrafią słuchać z uważnością, skupiając się na głębokim zrozumieniu i tworzeniu poczucia bycia wysłuchanym lub wysłuchaną. Przy tym nie muszą koniecznie identyfikować się z doświadczeniami danej grupy, ale poprzez ciągłe uczenie się, empatię i świadome wykorzystanie swoich zasobów i przywilejów skutecznie wspierają społeczność, które są marginalizowane lub

²⁰ Zob. tamże.

niedosłyszane. Sojusznicy lub sojuszniczki dbają zatem, aby w instytucji kultury osoby z doświadczeniem migracji były zatrudniane na tych samych zasadach (płace, rodzaj umowy) co osoby pochodzące z Polski. Nawet pomimo tego, że ten problem tak naprawdę ich nie dotyczy. To właśnie ta wrażliwość jest fundamentem prawdziwego sojusznictwa.

Tak naprawdę przez całe swoje życie proszę o pomoc mamę, nie miałam takiej sytuacji, że ktoś inny nagle zainteresował się, żeby mi pomagać. Dopiero pierwszy raz miałam takie doświadczenie w Galerii Labirynt, gdzie poznałam osoby, które bez przymusu chciały mi pomóc, wyjaśniać, tłumaczyć. Otrzymałam pełne wsparcie. Wcześniej tak nie miałam.



fragment wywiadu pogłębionego z **Wioletta Stępiak**

Sojusznictwo nie ogranicza się jednak do dobrych intencji czy deklaracji – wymaga konkretnej akcji i zaangażowania. Dekonstruowanie szkodliwych schematów społecznych, działania zmierzające do równości i sprawiedliwości są kluczowe. Sojusznicy i sojuszniczki podejmują celowe, świadome działania, kierując się solidarnością z grupami, które doświadczają marginalizacji. W aktywistycznym działaniu sojusznicznym ważna jest też wiedza na temat danej grupy mniejszościowej. Na przykład w przypadku społeczności osób g/Głuchych trudno byłoby mówić o aktywnym wspieraniu tej grupy bez znajomości choćby podstawowych zasad zachowania lub bez jakiegokolwiek wiedzy na temat ich kultury. Wioletta Stępiak w wywiadzie pogłębionym mówiła o tym, że najpierw trzeba nauczyć się, jak wspierać, a następnie dopiero można zacząć odpowiednio to robić.

Z drugiej jednak strony należy uważać na stereotypy i zbyt duże uogólnienia dotyczące danej grupy. Pamiętajmy, że każda z nich składa się z indywidualnych jednostek, które mają wiele cech charakterystycznych jedynie dla samych siebie. Magdalena Szubielska podczas wywiadu wielokrotnie podkreślała, że dopiero poznając konkretne osoby z danej grupy, można dopasować formę wsparcia do ich indywidualnych predyspozycji. Przykładem może tu być współpraca z osobami w spektrum autyzmu, ale temat ten możemy odnieść tak naprawdę do każdej grupy. Szubielska podaje w wątpliwość również odwrotną sytuację – jeśli znamy

tylko jedną osobę z grupy mniejszościowej, to czy możemy uważać się za osobę sojuszniczą względem całej grupy? Czy dopiero poznanie różnych jednostek i odpowiednie z nimi działanie jest w stanie wytworzyć prawdziwe sojusznictwo?

Ale sojusznictwo to także umiejętność przemiany. Osoby, które angażują się w tę rolę, muszą być gotowe na krytyczną refleksję nad własnymi działaniami i otwartość na zmiany, które wymusza współczesny kontekst społeczny. Otwartość na nowe perspektywy jest fundamentem prawdziwego sojusznictwa, umożliwiającym wspólne celebrowanie różnorodności i wspieranie wzajemnej solidarności.

W pracy z niewidomymi bardzo dużo się nauczyłam, bo jak już pracujesz – tak naprawdę pracujesz, a nie jest to taka udawana praca przy jakimś projekcie, gdzie tylko trzeba odbębnić zadania – to tak naprawdę w różnych, w bardzo różnych sytuacjach te osoby poznajesz. Trzeba je na przykład odebrać z domu, bo właśnie spadł śnieg i już nie przejdą. Wtedy też dużo rozmawiasz, jak idziesz i kogoś prowadzisz z miejsca na miejsce. Potem się okazuje, że pewne rzeczy, które ci się wydawało, że są trudne, jednak są dla tych osób dość łatwe, a te, które wydawało ci się, że są bezproblemowe, są jakimś problemem. A potem poznajesz kolejne osoby i się okazuje, że u nich to jest trochę inaczej. Tak naprawdę (...), gdy coraz lepiej poznajesz potrzeby, możesz być lepszą sojuszniczką. Bez tego (...) [d]ziałasz tylko, jadąc na stereotypach dotyczących danej grupy.



fragment wywiadu pogłębionego z **Magdaleną Szubielską**

INSTYTUCJA SOJUSZNICZA, CZYLI JAKA?

Zdaniem naszych rozmówców i rozmówczyń instytucje sojusznicze w kulturze to nie tylko miejsca „dziania się” kultury, ale przede wszystkim przestrzenie aktywnie angażujące się we wspieranie i słuchanie społeczności, zwłaszcza tych marginalizowanych. Instytucje sojusznicze w kulturze nie powinny unikać trudnych tematów, ale podejmować je z rozwagą, po głębokim zrozumieniu środowiska, bez narzucania swoich własnych wizji i rozwiązań. Ten proces

wymaga czasu i zaangażowania, nie zawsze widocznych na pierwszy rzut oka, lecz niezwykle istotnych dla autentycznego sojusznictwa.

Słuchanie ze zrozumieniem czasem bywa trudne. Podczas kursu fotografii, który zrobiliśmy w 2008 roku z osobami niewidomymi, słuchanie to był pierwszy krok do rozpoczęcia współpracy, po prostu słuchanie ludzi i zadawanie pytań, a tak naprawdę tworzenie przestrzeni dla dalszego rozwoju.



fragment wywiadu pogłębionego z **Valerie Karpan i Mariną Marinichenko**

Nawiązywanie bezpośredniego kontaktu z przedstawicielami i przedstawicielkami społeczności jest kolejnym krokiem w budowaniu instytucji sojusznicznych. To od tych osób instytucje powinny dowiadywać się, jak najlepiej angażować i wspierać grupy mniejszościowe. Tworzenie przestrzeni dla głosu społeczności, szczególnie tych marginalizowanych, jest kluczowym aspektem sojusznictwa. Dzięki takim przestrzeniom osoby z grup wykluczonych, często posiadające silny głos, mogą swobodnie komunikować się i współtworzyć działania, poczuwając się do pełnoprawnego uczestnictwa. To nie jest trudne – w przypadku, gdy chcemy zorganizować jakieś wydarzenie dla konkretnej grupy osób, na przykład z niepełnosprawnościami, wystarczy skontaktować się z organizacjami pozarządowymi działającymi na ich rzecz i zasięgnąć porady dotyczącej organizacji naszego przedsięwzięcia i dopasowania go do potrzeb odbiorców i odbiorczyń. Bardzo często organizacje pozarządowe mają swoich konsultantów i konsultantki z niepełnosprawnościami, od których można dowiedzieć się, jakie są prawdziwe potrzeby grup, które reprezentują.

W kontekście sojusznictwa nazwałabym się sojuszniczką osób niewidomych, dlatego, że robiłam kilka takich projektów edukacyjno-, powiedzmy, artystycznych, kulturalnych, dotyczących tego, w jaki sposób osoby niewidome doświadczają świata. W projektach wymyślałam artystyczne działania, które realizowałam z osobami niewidomymi, i to też było zawsze dla mnie bardzo ważne, żeby te osoby nie były anonimowe, jeżeli wchodzi w jakieś działania ze mną. Zależało mi, by te działania, które proponuję, też nie były zawsze od początku do końca zdefiniowane i wymyślone, żeby te osoby nie były tylko takimi wykonawcami, którzy mają przyjść, powycinać, powyklejać to, co jest już



rozłożone, i mamy załatwione. To była praca koncepcyjna. To mi się w ogóle wzięło stąd, że ja od bardzo wielu lat, od 2006 roku, po prostu znam grupę osób niewidomych, w związku z moją pracą naukową, gdzie badałam wyobraźnię osób niewidomych.



fragment wywiadu pogłębionego z **Magdaleną Szubielską**

Instytucje sojusznicze powinny również angażować osoby samorzecznicze, które mogą być głosem swojej społeczności w ramach instytucji. To one mają umiejętność słuchania i reprezentowania potrzeb swojej grupy, przyczyniając się do zmian i adaptacji wewnętrznych struktur instytucji. Pracownicy i pracowniczki są pierwszą i najważniejszą społecznością każdej instytucji kultury, dlatego kluczowe jest stworzenie odpowiednich struktur dialogu i współpracy, które mogą później być adaptowane w pracy na rzecz całej społeczności. Dobrze jest więc mieć w instytucji na przykład osobę g/Głuchą, która będzie zwracała uwagę na dostępność wydarzeń oraz dzięki której inne pracujące osoby dowiedzą się o g/Głuchych czy poznają podstawy języka migowego.

Nie można twierdzić, że reprezentuje się całą daną społeczność. Ale można być osobą na przykład queerową i słuchać, ale tak rzeczywiście słuchać. Dlatego w instytucji potrzebne są osoby samorzecznicze, które reprezentują jakąś społeczność, są jej głosem, a zarazem są częścią instytucji i wypowiadają się w imieniu tej społeczności w instytucji kultury. Osoby, które łączą te dwie role, przyczyniają się do tego, że rzeczywiście gdzieś ta zmiana zachodzi.



fragment wywiadu pogłębionego z **Filipem Kijowskim**

Wartość instytucji sojuszniczych pokazuje się również w ich zdolności do szybkiej adaptacji i zmiany wewnętrznych procedur w odpowiedzi na potrzeby grup marginalizowanych. Kluczowe jest, aby instytucje były otwarte na samokrytykę i uczenie się na błędach, co pomaga budować bezpieczne przestrzenie dialogu, oraz na informację zwrotną, co pozwala unikać powielania tych samych błędów.

KAŻDY CZASEM POPEŁNIA BŁĘDY

W sojusznictwie w kulturze osoby i instytucje często popełniają szereg błędów, które podważają autentyczność i skuteczność ich działań. Zdaniem naszych rozmówców i rozmówczyń jednym z najpoważniejszych przewinień jest narzucanie z góry określonych rozwiązań i oczekiwanie, że każda osoba wpasuje się w ustalone ramy. To podejście całkowicie ignoruje fakt, że tożsamość jest czymś unikalnym, a każda osoba ma inne potrzeby oraz pomysły na rozwój swojej społeczności. Takie paternalistyczne podejście instytucji nie tylko pomija perspektywę tych osób, ale również umacnia ich marginalizację. Brak zaufania do osób z grup mniejszościowych oraz obawy przed kontrowersyjnością ich propozycji prowadzą do posługiwania się utartymi schematami myślowymi i stereotypami, co skutecznie hamuje rozwój autentycznej współpracy.

Instytucje czasem myślą, że wiedzą najlepiej, co jest dobre dla danej grupy. I zamiast słuchać, starają się tłumaczyć osobom z grup marginalizowanych, jak powinny postępować i co czuć.



fragment wywiadu pogłębionego z **Valerie Karpan** i **Mariną Marinichenko**

Nie możemy również zapomnieć o osobach i instytucjach, które błędnie rozumieją sojusznictwo jako działanie przynoszące największe korzyści im samym. Przykładem są sytuacje, w których osoby z grup mniejszościowych są wykorzystywane jedynie do budowania rozpoznawalności lub zdobywania rozgłosu medialnego na podstawie ich traumatycznych doświadczeń. Takie postępowanie nie jest sojusznictwem, lecz mniej lub bardziej świadomym wykorzystywaniem. Wiele instytucji chwali się swoimi działaniami sojusznicznymi, prezentując piękne postulaty i manifesty, podczas gdy w rzeczywistości brakuje tam miejsca na prawdziwy dialog. Mniejszości nie są słuchane, a sojusznictwo sprowadza się jedynie do haseł zapisanych na stronach internetowych lub w programach. Takie instytucje są zainteresowane przede wszystkim autopromocją, wykorzystując na przykład pomoc osobom z doświadczeniem migracji i/lub uchodźstwa do zdobywania funduszy. Jest to typowy przykład tokenizmu, gdzie rzeczywiste potrzeby społeczności są ignorowane na rzecz korzyści wizerunkowych instytucji. Podobne działania bywają też prowadzone przez

jednostki, które swoją postawą i podejściem nie oddają pola danej grupie, lecz zwracają uwagę przede wszystkim na siebie.

Bardzo często zdarzają się takie sytuacje, że ktoś chce być sojusznikiem i pisze projekt skierowany do jakiejś grupy mniejszościowej. Ale tak naprawdę dla tej osoby ta grupa nie jest ważna, tylko na przykład akurat jest dotacja dla tej grupy przeznaczona. Można w jakiś sposób łatwo uzyskać finansowanie, mieć jakiś dodatkowy zarobek. I to się bardzo często wiąże potem z przedmiotowym traktowaniem osób z danej grupy i z tym, że tak naprawdę one nie są dopuszczane do głosu. Albo jeśli są dopuszczone, to często anonimowo. Tak naprawdę wtedy te osoby są wykorzystywane przez tego niby sojusznika czy sojuszniczkę. Powiedziałabym, że to są takie antysojusznicze działania, bo one bardzo dużo złego mogą zrobić. Robiłam takie działania sojusznicze dla osób niewidomych i mam feedback od tych osób do moich działań. Ale te osoby dzielą się czasami jakimiś innymi swoimi doświadczeniami projektów, do których byli zapraszani. No i często po prostu mają po takich projektach myśli, że nie chcą [powtarzać tego doświadczenia], że coś tam było nie tak, i to może budować brak zaufania do wchodzenia w kolejne podobne sytuacje.



fragment wywiadu pogłębionego z **Magdaleną Szubielską**

Instytucje sojusznicze, które zatrudniają w swoich szeregach przedstawicieli i przedstawicielki grup mniejszościowych, powinny być czujne i wrażliwe na zapewnienie im bezpiecznych, komfortowych warunków pracy. Przykładowo, kiedy instytucja zatrudnia osobę, dla której komunikacja może stanowić barierę ze względu na język, którym się posługuje, instytucja powinna zadbać o dostęp do informacji i wiedzy oraz poprawić komunikację zespołu z pracownikiem czy pracowniczką. Niestety, często dzieje się tak, że wspomniane osoby muszą same dopominać się o uwagę i zaspokojenie podstawowych potrzeb komunikacyjnych lub innych. Instytucja, zapraszając w swoje szeregi na przykład osobę z doświadczeniem migracji i/lub uchodźstwa lub osobę g/Głuchą, powinna dołożyć wszelkich starań, aby pracownik lub pracowniczka mógł lub mogła czuć się bezpiecznie i komfortowo w miejscu pracy.

A w pracy jest ważna komunikacja. Jest to szczególnie ważne, gdy jedna osoba nie słyszy. Wtedy powinno się jakoś podsumować spotkanie. A jak tłumaczenia na język migowy nie ma, to osoba g/Głucha powinna otrzymywać wypowiedziane informacje, żeby mogła znać treść spotkania. Często jest tak, że g/Głusi otrzymują 10% informacji, a pozostałe 90% przepada. A g/Głusi chcą wiedzieć wszystko, o czym była mowa. (...) Myślę, że (...) słyszący powinni się zastanowić, zmienić sytuację, aby było takiej osobie łatwiej, a nie cały czas ją olewać. To powoduje, że może czuć się nieważna, sama musi szukać rozwiązania.



fragment wywiadu pogłębionego z **Wiolettą Stępnik**

SIŁA SOJUSZNICTWA

Nasi rozmówcy i rozmówczynie jednogłośnie wskazywali i wskazywały, że obecność osób sojuszniczych w instytucjach kulturalnych ma kluczowe znaczenie. Kultura jest doskonałą przestrzenią ujawniania się i odkrywania tego, co bywa w społeczeństwie ukryte. Przykładami mogą być choćby głośne dzieła polskiej sztuki współczesnej, które w latach 90. wprowadziły do dyskursu społecznego temat niepełnosprawności. Czy tych twórców i twórczyń możemy nazwać osobami sojuszniczymi?

Sojusznicze instytucje kultury są tym elementem, który prowokuje dialog, i tak naprawdę jedynym miejscem, które daje przestrzeń do otwartej dyskusji, która byłaby niebezpieczna w innym miejscu.



fragment wywiadu pogłębionego z **Valerie Karpan i Mariną Marinichenko**

Współcześnie kultura i sztuka to pole do prezentacji samorzeczniczych działań przeróżnych mniejszościowych grup. Przykładem może być choćby działalność wystawowa lubelskiej Biblioteki Azyl, krążąca po Polsce ekspozycja A*tystki – wystawa kobiet i dziewczyn w spektrum, wystawa Piosenka o mojej rodzinie, aktywność Solidarnego Domu Kultury Słonecznik czy działalność Teatru 21. Sojusznicy i sojuszniczki z pewnością towarzyszą tym i innym działaniom

kulturalnym. W niektórych przypadkach bywa, że sojusznictwo pełni funkcję tuby pozwalającej nagłośnić daną sytuację, w innych przypadkach to wiedza na temat charakteru danej grupy, powiązana z wrażliwością na indywidualizm poszczególnych jednostek.

Wspomnę jeszcze o Solidarnym Domu Kultury Słonecznik w Warszawie, który też jest współtworzony przez kolektyw. Muzeum Sztuki Nowoczesnej tworzy przestrzeń dla osób imigranckich, między innymi dla osób pochodzących z Białorusi czy Ukrainy. Myślę, że ich działania w kontekście activist hub też są bardzo istotne.



fragment wywiadu pogłębionego z **Filipem Kijowskim**

Według mnie [osoby sojusznicze w kulturze] są ważne, szczególnie w kontekście chyba takich grup, którym jest trudno się przebić komunikacyjnie. Na przykład grupa, z którą mało miałam do czynienia, osoby g/Głuche. Jeżeli nie mamy osoby, która zna polski język migowy i jest w stanie przełożyć światu to, co ta grupa osób ma do powiedzenia, to te osoby mogą się między sobą spotykać i mieć różne, bardzo fajne pomysły na działania, ale to będzie ciągle takie hermetyczne i świat się pewnie o tym nie dowie, albo z bardzo małym prawdopodobieństwem. Wyjątkowe są takie osoby jak Daniel Kotowski, które są na tyle zdeterminowane, że po prostu i tak pójdą i zrobią. Te [inne] osoby pozostaną w swoich małych środowiskach hermetycznych, grupach. Być może coś bardzo fajnego robiły, ale bez osób sojuszniczych jest minimalna szansa, że świat się o tym dowie.



fragment wywiadu pogłębionego z **Magdaleną Szubielską**

Sojuszniczki i sojusznicy, posiadające odpowiednie zasoby i narzędzia, mogą wspierać i promować twórczość i działalność osób z marginalizowanych grup, mają także możliwość wspierania innych pracowników i pracowniczek. Ich działania mogą być „rozszerzające” wobec zastałych, betonowych instytucjonalnych struktur. To właśnie sojusznicy i sojuszniczki (na przykład edukatorki i edukatorzy, koordynatorki i koordynatorzy dostępności) wychodzą naprzeciw potrzebom publiczności i otwierają program, dopasowując jego formę czy treść

w taki sposób, by dana społeczność mogła uczestniczyć w kulturze w komfortowy sposób.

Sojusznictwo pomaga pokonać niesprawiedliwość społeczną w tym sensie, że sojusznicy mogą dawać grupom dyskryminowanym możliwości, których wywalczenie byłoby niezwykle trudne dla tych grup ze względu na panujące relacje.



fragment wywiadu pogłębionego z **Valerie Karpan i Mariną Marinichenko**

Uważam, że osoby sojusznicze w kulturze są bardzo ważne, zapewniają wymianę informacji, ułatwiają kontakt i dostęp do pełnej wiedzy – dzięki temu każdy wie, co ma robić. To jest bardzo ważne, bez tego osoba g/Głucha może poznać około 40% informacji i nie dowie się niczego więcej ponad to. Nie tylko w samym tłumaczeniu na język migowy, ale też wymianie informacji, rozmowach, wyjaśnianiu, przekazywaniu wiedzy. Podobnie jak na przykład ja pracująca tu w Galerii Labirynt – przekazywane były pełne informacje, była komunikacja w języku migowym, moim języku, czułam, że w pełni wiedziałam, co mam robić w pracy, miałam jasne zadania. Wiedziałam, od czego zacząć.



fragment wywiadu pogłębionego z **Wioletta Stępnik**

Należy pamiętać, że działanie sojusznicze nigdy nie odbywa się próżni. Jest to działanie w konkretnym miejscu (na przykład instytucji lub organizacji) z ludźmi, w grupie, oparte o wymianę doświadczeń i wiedzy, wzajemne zrozumienie między różnymi ludźmi, niwelowanie barier. To sytuacja społecznościotwórcza i być może właśnie w tym tkwi jej siła.

SOJUSZNICTWO TO PROCES

Jak pokazują wypowiedzi naszych rozmówców i rozmówczyń, pojęcie sojusznictwa jest niezwykle rozległe i wielowątkowe, uwzględnia nie tylko pewnego rodzaju uniwersalny zestaw cech i działań, ale również konkretne czyny i postawy dopasowane do specyfiki danej grupy mniejszościowej. W sojusznictwie

każda cecha charakteru może zostać przekuta na pewnego rodzaju nową umiejętność. Na podstawie całości zebranego materiału można pokusić się o stwierdzenie, że osoby sojusznicze powinny być po prostu empatyczne, elastyczne oraz stale weryfikujące swoją wiedzę i poglądy. Podobnie zresztą z instytucjami gotowymi na ciągłe przemiany odpowiadające zmianom społecznym i potrzebom zarówno grup, jak i jednostek. To bardzo odpowiedzialna rola.

Sojusznictwo to nie jednorazowe działanie, ale ciągłe zaangażowanie, krytyczne myślenie i gotowość do podejmowania długoterminowych działań. To słuchanie, reagowanie na potrzeby i dążenie do rzeczywistej równości i sprawiedliwości społecznej. W końcu – sojusznictwo to proces i jak każdy dobrze działający proces grupowy powinno być zaplanowane z uwzględnieniem głosów grupy, której dotyczy. W świecie pełnym deklaracji i obietnic prawdziwe osoby i instytucje sojusznicze wyróżniają się swoimi czynami, a nie słowami. Więc następnym razem, kiedy pomyślisz o sobie i swojej instytucji w kontekście działań sojuszniczych, zapytaj: co tak naprawdę robimy, aby wesprzeć osoby, które tego potrzebują? Bo sojusznictwo to nie tylko mówienie o zmianie, ale bycie jej aktywną częścią.

Każdemu czasem czegoś brakuje

Rozmowa ze Zdenką Pszczołowską

Jesteś artystką sojuszniczą. Jaka droga zaprowadziła cię do tej roli?

Moi rodzice pracują w ośrodku szkolno-wychowawczym dla dzieci niewidomych i niedowidzących, ale są tam też dzieciaki z różnymi innymi niepełnościami. Ośrodek jest w mojej rodzinnej miejscowości, więc jako dziecko i młoda osoba miałam z podopiecznymi ośrodka praktycznie stały kontakt. Dzisiaj patrzę na to jak na duży przywilej i wartość. Wydaje mi się, że dało mi to rodzaj otwartości, który trudno nabyć, jeśli nie dostaniesz go w pakiecie i na starcie. Dlatego myślenie o sojusznictwie świetnie po prostu chłonąc od małego. Dzisiaj mam wrażenie, że wiele osób, które taką otwartość nabyły z czasem, przejawia protekcyjne – choć ich zdaniem słuszne i dobre – podejście na zasadzie: „trzeba się innym zaopiekować”, „dać jej/mu szansę”.

Jakie cechy twoim zdaniem są ważne u osób sojuszniczych?

Jedną z najważniejszych kwestii dla osób sojuszniczych jest, by nie traktować dorosłych osób jak dzieci, nawet jeśli są to osoby z niepełnością. Może się to wydawać brutalne, ale gdy ujawniają się emocje związane z niepełnością, oparte jedynie na swego rodzaju wartościowaniu cierpienia, na zasadzie „ja mam gorzej, bo nie mam tego i tego”, to nachodzi mnie refleksja, że przecież każdy z nas, niezależnie od sytuacji, w jakiej się znajduje, czasem rozpacza, że czegoś mu brakuje: pieniędzy, rodziny, czegokolwiek. Każdy ma prawo uważać, że coś jest najtrudniejsze. Ale dosłownie każdy. Niepełność nie jest przywilejem i nie powinna być tak traktowana – ani przez osoby żyjące z nią na co dzień, ani przez tych, którzy są sojusznikami osób z różnymi potrzebami.

Jakie są według ciebie dobre praktyki sojusznictwa?

Przede wszystkim powinniśmy stwarzać przestrzeń do współistnienia, bo ośrodki dla osób z niepełnosprawnościami od początku były spychane na margines, także lokalizacyjnie; były tworzone tak, by „zdrowi” ludzie nie stykali się z „chorymi”. To pokutuje. Nadal klasy integracyjne są uważane za te gorsze. Ważne, by zmienić to podejście. Ważne też, aby nauczyć się myśleć o każdej rzeczy, która nas odróżnia od normy (bo nie mówię tylko o niepełnosprawności) nie jako o braku, ale o zasobie. Ale jest też druga strona medalu, która wymaga ostrożności. Bardzo nie podoba mi się narracja, że działanie z osobami z niepełnosprawnością jest „wyjątkowe”. Pisanie o tym, że spektakl jest inkluzywny, jest po prostu nieinkluzywne, jakkolwiek to paradoksalnie brzmi. Z jednej strony – jest to coś, co ten spektakl wyróżnia i dobrze to robi PR-owo, z drugiej strony – jeśli będziemy tak mówili, to sugerujemy, że nie jest to „normalna” sztuka. Sam język opisu też jest narzędziem czy kierunkiem zmiany.

Zdarza mi się, że słyszę też przeciwstawione sobie pojęcia „projekt społeczny” (którym często określa się dzieła z udziałem osób z niepełnosprawnością) i „sztuka”. Ja tak o tym nie myślę. To jak z choreografią: owszem, czasem artysta musi się dopasować do wyznaczonych zasad i układów – ale tak tworzyło się kiedyś, obecnie dopasowuje się choreografię do możliwości zespołu i z tą świadomością tworzy układy czy ruchy. To bardzo znaczące przeniesienie, także w pewien sposób symbolicznie pokazujące tę zmianę.

Gdzie twoim zdaniem przebiega granica między byciem rzecznikiem a byciem sojusznikiem?

Ryzyko zatarcia tych granic jest bardzo duże. Myślę, że w takim wypadku musimy uwzględnić w pracy artystycznej także naszą (osób pełnosprawnych) perspektywę. Jeżeli opracowujemy tematy dotyczące osób z niepełnosprawnościami albo jeśli one uczestniczą w tych działaniach, to musimy ją pokazać – żeby nie było, że jest to na przykład spektakl osób pełnosprawnych o osobach z niepełnosprawnościami. Dlatego w twórczości interesuje mnie nie tylko

wątek OzN, ale także perspektywa tego, jak osoby pełnosprawne odbierają niepełnosprawność. Poruszając ją i konfrontując z rzeczywistością, też podejmujemy się działań sojuszniczych, a nie ryzykujemy mówienia w czyimś imieniu. Tak właśnie podeszłam do swojego pierwszego projektu w tym zakresie, „Jak twoja choroba wpływa na seksualność? UTOPIE”, a potem ten wątek ewoluował w kolejnych działaniach artystycznych.

Ale jest to problematyczne nie tylko w kontekście niepełnosprawności. Jeszcze na studiach pracowałam przy programie „Wielopolska: Rewolucje”, gdzie do działań były angażowane różne grupy i środowiska, na przykład dzieciaki z domów dziecka, seniorzy, osoby z koła wiejskiego itd., mnóstwo różnych grup oddalonych od dużych centrów kulturowych. Miałam taką refleksję, że wydźwięk tego może zostać odebrany tak, że my – „obcy” ludzie z miasta – przywozimy sztukę i pokazujemy, „jak ona powinna wyglądać”. Pytanie brzmi, jak wymknąć się protekcjonalności takiego działania.

Jakie ty masz ku temu narzędzia?

Nie ma idealnych rozwiązań i jednych jedynych praktyk ku temu. To trochę jak z demokracją: jest słaba, ale nie ma nic lepszego. Podobnie jest z partycypacją. Choć pod tym względem w Polsce i tak wiele się zmieniło. Podoba mi się na przykład działalność Daniela Rycharskiego, który jest członkiem społeczności, o której mówi.

Zachowanie „czystości” jest bardzo trudne dla osób inicjujących. Ideałem wydaje mi się, że osoba, która chce się wypowiedzieć w danej sprawie (czy dotyczącej swojego doświadczenia, czy nie), jest inicjatorką artystycznego przedsięwzięcia. Także osoba z niepełnosprawnością. Nie jest to to samo, co działanie samorzecznicze. Osoby z niepełnosprawnościami mają utrudniony dostęp do instytucji i potrzebują nieraz naszego wsparcia, ale ważne, by nie zawłaszczać ich przestrzeni. Zwłaszcza w świecie teatralnym, kiedy wiadomo, że osoby g/Głuche czy niewidome nie mogą ukończyć edukacji artystycznej w tym zakresie.

W Teatrze Słowackiego współreżyserowałaś spektakl *Romeo i Julia*, w ramach którego PJM jest jednym z dwóch pełnoprawnych języków. W jaki sposób – także pozasceniczny – pilnować ich równowagi?

W spektaklu mieliśmy dwójkę dramaturgów – także dramaturga PJM, Jakuba Studzińskiego, więc ten mechanizm był ważny na poziomie realizacyjnym. Pozascenicznie jest to przede wszystkim kwestia języka, w tym języka promocji czy opisu, tego, jak się mówi o spektaklu. Dziennikarka w czasie wywiadu dotyczącego *Romea i Julii* zapytała mnie, jak ja się czuję z tym, że „dałam g/Głuchym głos”. Powiedziałam, że te osoby mają i miały głos, a dowodem jest to, że występują i zabierają go w spektaklu. Nie jesteśmy aż tak wpływowi, aby komukolwiek „dawać głos”. To podejście jest reprezentacją przekonań dużej części społeczeństwa, ale także nierzadko ludzi, którzy pracują przy takich projektach. A my po prostu mówimy innymi językami!

Jestem bardzo słaba, jeśli chodzi o polityczną poprawność w zakresie niepełnosprawności, w szczególności pod kątem języka. Ważniejsze jednak jest w tym zakresie, by dawać ludziom widzialność, by nie mówić na przykład „g/Głucha aktorka”, tylko przedstawiać osobę z imienia i nazwiska. Nie „używać” twórców z OzN, nie podkreślać ich niepełnosprawności. Rozumiem, że musimy przejść jakieś etapy i w tym momencie należy podkreślać udział w tworzeniu sztuki, aby ten proces znormalizować. Marzy mi się jednak, żeby robić spektakle, w których biorą udział osoby z niepełnosprawnościami i nie są wyróżniane jako takie.

Jak powinna wyglądać sojusznicza instytucja?

To jest dużo bardziej kłopotliwe. W zespołach teatralnych po prostu nie ma charakterystycznych ludzi, rzadko się zdarza ktoś o odmiennym kolorze skóry czy korzeniach innych niż europejskie. Rzadkością są nawet Ukraińcy w zespołach. Czasami dyrektorzy pytają: „Czy nie będzie przeszkadzał akcent?”. Nie przesadzajmy, ktoś ma akcent, ktoś inny nie mówi „r”, ktoś inny się jąka – jak w codziennym życiu, nie jesteśmy społecznym monolitem.

Jeśli nie jest możliwe stałe zatrudnienie w zespole, to normą powinien być gościnny udział, bez podkreślania jakiejś „egzotyki” tego udziału. Paradoksalnie, najbardziej sojusznicza instytucja kultury będzie milczała na ten temat. Sojusznicze wydaje mi się otwarte podejście wobec każdej inności, bez jej tematyzowania. Na poziomie nie teatru czy instytucji kultury, ale samego spektaklu to taka idea, by na przykład występująca osoba g/Głucha mówiła swój tekst w migowym. Po prostu – komunikowała się w swoim języku, bez pełnienia „funkcji” osoby g/Głuchej.

We wszelkich inicjatywach, open callach, naborach projektowych, niestety nie sposób nie zaznaczyć udziału osoby z niepełnosprawnością, zwłaszcza że w regulaminie jest zawsze informacja, że jest to premiowane. Z jednej strony dobrze, bo musimy zapraszać różnych ludzi z różnymi kompetencjami, z drugiej – uniemożliwia to normalizację zjawiska.

Jakie są twoje rady dla osób, które są na początku drogi? Jak mają być sojusznikami / sojusznikami czy partnerkami / partnerami?

Fundamentem jest założenie, że różnica między nami nie wynika z czyjegoś braku oraz żeby nigdy nie dawać sobie prawa do bycia czyjąś opiekunką czy opiekunem. Traktujmy się nawzajem z szacunkiem dla wzajemnych kompetencji – nie myślimy, kto jest w czym kiepski czy czego nie da rady, ale w czym jest dobry i dlaczego chcę z daną osobą współpracować. Od opieki jest krótka droga do protekcjonalności. Nie chodzi tu o mile widzianą „troskę” w relacji, bo dajemy wsparcie, gdy ono jest konieczne, ale chodzi o „normalność”. Ja mam założenie, aby nigdy nie podkreślać różnic. Jeśli one są, to patrzeć na nie jak na różnice normatywne, na przykład takie jak to, że na świecie mówimy różnymi językami.

Nie bójmy się mówić. Nie hamujmy się, nie zastanawiamy, czy na przykład nie wyjdzie głupio, że powiem „do widzenia” do osoby niewidomej. Nie zwracamy uwagi na pozorne językowe wpadki, nie dajmy językowi dominować nad naszym podejściem i zachowaniem. Wiem, że mamy jeszcze dużo pracy przed sobą, żeby w taki sposób o tym myśleć – czyli o tym już nie myśleć.

Budowanie partnerstw przez instytucje kultury

Olga Michalik
olga_michalik@wp.pl

Obecnie domy kultury, muzea, biblioteki, teatry i inne instytucje artystyczne coraz częściej i chętniej realizują swoje działania programowe z myślą o potencjalnych odbiorcach i ich potrzebach. Tym samym w instytucjach rośnie świadomość tego, że funkcjonują one w unikalnym otoczeniu kreowanym przez różne grupy interesariuszy¹, które mają względem nich jako publicznych instytucji kultury konkretne oczekiwania.

Jednocześnie, zmiany społeczne, demograficzne, polityczne czy klimatyczne nakładają na instytucje kultury nowe zadania, które bardzo często wykraczają poza ich dotychczasową działalność. Jednym z rozwiązań możliwych do zastosowania przez publiczne instytucje kultury jest podejmowanie przez nie współpracy sektorowej i międzysektorowej.

O POTRZEBIE OTWIERANIA SIĘ INSTYTUCJI KULTURY NA WSPÓŁPRACĘ

Rosnąca liczba wyzwań stojących przed instytucjami kultury wpływa na konieczność zmiany ich dotychczasowej działalności i podejmowanie nowych inicjatyw. Aby je realizować, instytucje kultury próbują pozyskiwać wsparcie z zewnątrz. Nie zawsze jest ono ukierunkowane na zdobycie środków finansowych

- ¹ Według klasycznej definicji „interesariusze to grupy lub indywidualne osoby, które mogą wpływać lub są pod wpływem działań będących efektem osiągnięcia celów organizacji”, szerzej to ogół podmiotów, na które w sposób pośredni lub bezpośredni oddziałuje organizacja oraz te podmioty, które na nią oddziałują, M. Karwacka, *Siła współpracy. Relacje przedsiębiorstw z organizacjami pozarządowymi w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu*, Kraków 2016, s. 81.

czy rzeczowych: coraz częściej na otrzymanie wsparcia kompetencyjnego w zakresie zasobów osobowych czy nowych technologii. W polu oddziaływania i zainteresowania instytucji kultury pojawiają się zatem nieznane dotąd grupy interesariuszy, z którymi instytucje publiczne nawiązują współpracę. Część z tych relacji powstaje i funkcjonuje jako niesformalizowane, część – szczególnie w przypadku partnerów spoza publicznego sektora kultury i sztuki – wymaga określenia obszarów i zasad działania.

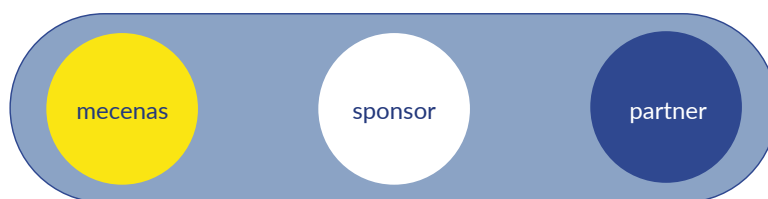
Wśród relacji instytucji kultury z innymi podmiotami można wymienić:

- mecenat,
- sponsoring,
- partnerstwo, określane także współpracą partnerską.

Są to trzy odmienne rodzaje relacji podmiotów względem siebie, nawiązywane na potrzeby realizacji różnych celów. Ich szczegółowe omówienie wymaga uprzedniego wyjaśnienia słowa **współpraca**, które w języku polskim nie ogranicza się jedynie do współpracy partnerskiej, ale jest często wykorzystywane do określenia wszystkich rodzajów zależności dwóch podmiotów i wynikającego z tej zależności działania. Zgodnie z definicją „Słownika języka polskiego” PWN „działalność prowadzona wspólnie przez jakieś osoby, instytucje lub państwa”², a zatem obejmuje każdy rodzaj działania kilku podmiotów razem, przy równoczesnym **spełnieniu warunku realizacji wspólnego celu**.

W tym kontekście należy zwrócić uwagę, że wiele zjawisk określanych w języku potocznym jako „współpraca” z formalnego punktu nie spełnia tego warunku, gdyż cel jest realizowany tylko przez jeden podmiot (na przykład mecenat) lub oba podmioty realizują w ramach umowy różne cele (na przykład sponsoring). W szerszym znaczeniu współpracą określaną jest również relacja instytucji publicznej z osobą zatrudnioną na umowę cywilnoprawną lub podmiotem gospodarczym świadczącym usługi dla instytucji publicznej.

² Hasło: współpraca, sjp.pwn.pl.



Rys. 1. Status podmiotów wchodzących w relacje z instytucjami kultury

Warto doprecyzować, które międzysektorowe relacje instytucji kultury z otoczeniem spełniają warunki współpracy partnerskiej, a które nie.

Mecenat kultury i sztuki to bezinteresowne wspieranie instytucji realizującej działalność związaną z kulturą i sztuką przez inny podmiot. Status mecenasa warunkuje oferowanie opieki poprzez przekazanie świadczenia na rzecz instytucji kultury i nieoczekiwanie niczego w zamian³. W Polsce występuje mecenat prywatny oraz mecenat państwa na rzecz twórców i instytucji.

Przykład mecenatu: mecenas przekazuje środki na konserwację dzieła sztuki w kolekcji muzeum sztuki dawnej. Muzeum przeprowadza konserwację dzieła i zaprasza mecenasa na pokaz odnowionego dzieła sztuki. Muzeum może też z własnej inicjatywy zorganizować inne formy angażujące i nobilitujące mecenasa, na przykład oprowadzanie, pokaz zamknięty, warsztaty, ale nie jest to warunek niezbędny do otrzymania tej formy wsparcia.

Sponsoring kultury jest odpłatnym przysporzeniem majątkowym wyrażonym w:

- pieniądzech,
- rzeczach,
- usługach.

³ Zob. R. Towse, *Ekonomia kultury. Kompendium*, tłum. H. Dębowski, K. L. Pogorzelski, Ł. M. Skrok, Warszawa 2011, s. 90; Hasło: *mecenat*, www.nck.pl/szkolenia-i-rozwoj/projekty/kultura-sie-liczy-/projekty/sponsoring-kultury/slownik/mecenat, dostęp: 20.06.2024.

Sponsoring jest dokonywany przez określony podmiot gospodarczy (sponsora) na rzecz instytucji kultury w celu wykonania przez nią czynności wskazanych w umowie sponsoringu⁴. W Polsce występuje zarówno sponsoring ze strony firm prywatnych, jak i spółek Skarbu Państwa oraz spółek z większościami udziałem Skarbu Państwa.

Przykład sponsoringu: sponsor festiwalu muzyki klasycznej w zamian za sfinansowanie jego organizacji otrzymuje określoną liczbę biletów na koncerty festiwalowe oraz promocję poprzez umieszczenie logotypu sponsora na materiałach informacyjnych festiwalu.

Partnerstwo (inaczej **współpraca partnerska**) jest współpracą dwóch lub więcej podmiotów ze sobą. Warunkiem partnerstwa jest współdziałanie **w celu realizacji wspólnego celu**. Zamiennie stosowanym określeniem może być **współdziałanie**, rzadziej **kooperacja**.

Przykład partnerstwa: lokalny dom kultury nawiązuje współpracę partnerską z domem spokojnej starości (dalej: DSS) znajdującym się w danej miejscowości, żeby zapewnić osobom w starszym wieku dostęp do kultury. Głównym celem obu podmiotów jest stworzenie oferty kulturalnej dostosowanej do potrzeb i możliwości osób starszych. Bezpośrednimi odbiorcami działania są osoby będące pensjonariuszami DSS oraz inni seniorzy korzystający z oferty domu kultury. W ramach współpracy pracownicy instytucji kultury korzystają ze szkoleń z zakresu wsparcia i asysty dla osób starszych prowadzonych przez zespół ekspertów z DSS. DDS zyskuje z kolei możliwość poszerzenia programu zajęć dla swoich pensjonariuszy, co może sprzyjać poprawie ich samopoczucia. Jednocześnie długoterminowym celem obu partnerów będzie przygotowanie instytucji publicznych na potrzeby starzejącego się społeczeństwa.

4 Zob. *Sponsoring kultury i sztuki w praktyce*, red. K. Kujawska-Krakowiak, A. Podczaska, Warszawa 2007.

	MECENAT	SPONSORING	PARTNERSTWO
RELACJE PARTNERÓW	mecenas przekazuje środki finansowe na rzecz instytucji kultury	sponsor przekazuje środki finansowe, usługowe lub rzeczowe na rzecz instytucji kultury w zamian za określone w umowie działania promocyjne	współpraca partnerów ukierunkowana na realizację wspólnego celu
CELE PODMIOTU BIZNESOWEGO	<ul style="list-style-type: none"> wsparcie kultury, budowanie wizerunku mecenasa 	<ul style="list-style-type: none"> wsparcie kultury w zamian za otrzymaną promocję i inną korzyść, budowanie wizerunku marki sponsora 	<ul style="list-style-type: none"> realizacja wspólnego celu, wspieranie wartości, które może prowadzić do rozwoju firmy, współpraca z unikalnym partnerem odpowiadającym potrzebom i/lub preferencjom firmy
CELE INSTYTUCJI KULTURY	pozyskanie środków na realizację działania kulturalnego i/lub artystycznego	pozyskanie środków na realizację działania kulturalnego i/lub artystycznego	<ul style="list-style-type: none"> realizacja wspólnego celu, pozyskanie partnera, poszerzenie zasobów, wiedzy i kompetencji instytucji kultury
KTO REALIZUJE ZAMIERZONE DZIAŁANIE	instytucja kultury	instytucja kultury	instytucja kultury + partner (firma)

Rys. 2. Formy relacji instytucji kultury z podmiotami prywatnymi na przykładzie podmiotów z sektora biznesu

W celu usystematyzowania form i relacji instytucji kultury z innymi podmiotami warto także doprecyzować, czym jest barter, który bywa mylnie kwalifikowany jako forma współpracy.

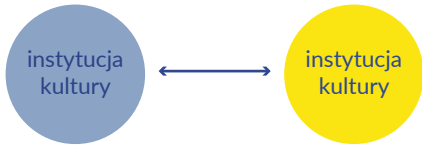
Barter to bezgotówkowa wymiana towarów lub/i usług, w której każdy z podmiotów realizuje własne, ustalone cele. Każda ze stron barteru dąży do tego, aby wartości świadczonych przez obie strony usług czy wymienianych towarów kompensowały się lub były zbliżone.

Przykład barteru: agencja tłumaczeń wykonuje we wnętrzach teatru wizerunkową sesję zdjęciową dla swoich pracowników. W zamian teatr otrzymuje tłumaczenie tekstów ze swojej strony internetowej. Godzina wynajmu przestrzeni teatru i strona tłumaczenia są określone według obowiązujących cenników obu podmiotów. Wartość świadczonych przez podmioty usług jest podobna.

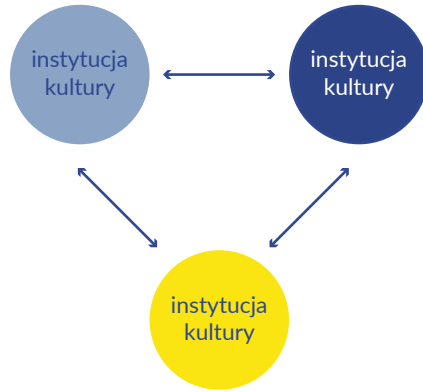
RODZAJE PARTNERSTW ZAWIĄZYWANYCH PRZEZ INSTYTUCJE KULTURY

Partnerstwa podejmowane przez instytucje kultury będące podmiotami publicznymi możemy podzielić na:

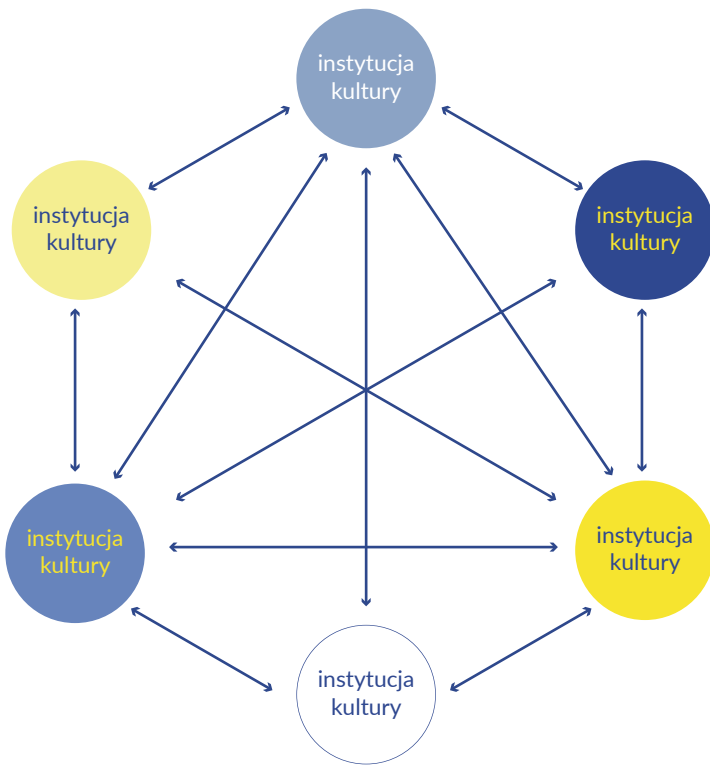
Partnerstwa sektorowe, czyli takie, w których instytucja kultury współpracuje z inną instytucją kultury. Do partnerstw sektorowych mogą przystąpić dwie, trzy lub więcej instytucji o różnym profilu działalności kulturalnej, artystycznej czy wystawienniczej.



Partnerstwo dwustronne



Partnerstwo trójstronne

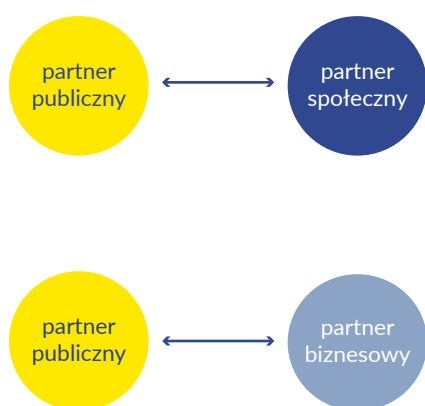


Sieć partnerstwa

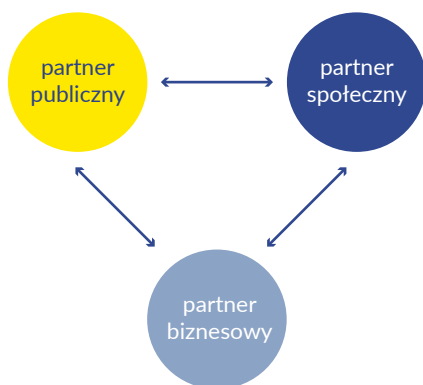
Rys. 3. Partnerstwa sektorowe

W każdym z powyższych modeli warunkiem jest równościowe traktowanie wszystkich partnerów. Partnerstwo wielu podmiotów może łączyć się z wyznaczeniem przedstawiciela czy lidera. Funkcja lidera może być rotacyjna.

Partnerstwa międzysektorowe, czyli takie, w których instytucja kultury (partner publiczny) współpracuje z podmiotami spoza obszaru swojej działalności z sektora biznesu lub/i sektora społecznego, czyli z organizacjami pożytku publicznego.



Rys. 4. Partnerstwa dwustronne



Rys. 5. Partnerstwo trójstronne

PARTNERSTWO LOKALNE

Partnerstwo lokalne to forma współpracy, najczęściej niesformalizowanej, nierejestrowanej, w której podmiot publiczny, w tym przypadku instytucja kultury, współdziała w ramach grupy tworzonej przez inne instytucje, organizacje, mieszkanki i mieszkańców na rzecz rozwoju danego miejsca i jego społeczności. Wkładem każdej ze stron są różnorodna wiedza, doświadczenie i perspektywa. Partnerstwo jako **lokalną koalicję** charakteryzuje mnogość i różnorodność podejmowanych inicjatyw, swobodna struktura i współdziałanie w oparciu o zasadę dialogu i wzajemnego szacunku. Kierunki działań partnerstwa są określane przez potrzeby lokalnej społeczności.

Przykład partnerstwa lokalnego: mieszkanki i mieszkańcy dzielnicy, w której funkcjonowały zakłady przemysłowe i gdzie większość z nich pracowała, po ich zamknięciu przestali mieć miejsce do spotkań, gdyż wraz z zamknięciem zakładów przestały działać świetlica i klub zakładowy, z których korzystali emerytowani i obecni pracownicy oraz ich dzieci. Aktualnie największą potrzebą tej społeczności jest posiadanie miejsca, gdzie może się spotkać w większych grupach czy wziąć udział w wydarzeniu kulturalnym. Aby odpowiedzieć na tę potrzebę, kilka formalnych i nieformalnych grup takich jak działkowcy, dawna zakładowa drużyna piłki nożnej, lokalny dom kultury, towarzystwo przyjaciół miasta, klub brydżowy oraz mieszkańcy i członkowie spółdzielni mieszkaniowej zawiązali lokalne partnerstwo, w ramach którego organizują cotygodniowe wydarzenia na podwórkach pobliskich osiedli lub w użyczanych salach instytucji miejskich. Podjęli także starania o pozyskanie własnej sali zlokalizowanej w ich okolicy.

ETAPY BUDOWANIA, REALIZACJI I FINALIZACJI PARTNERSTWA

Partnerstwo jako proces rozłożony w czasie wymaga każdorazowo odpowiedniego zaplanowania. Cykl każdego partnerstwa składa się z pięciu zasadniczych etapów. Ze względu na fakt, że każde partnerstwo jest współpracą dwóch lub więcej unikalnych podmiotów, niektóre z etapów mogą wymagać rozszerzenia lub modyfikacji.



Rys. 6. Schemat realizacji partnerstwa przez instytucje kultury

Etap I – Diagnoza potrzeb, wyzwań i/lub problemów, przed którymi stoi instytucja kultury

1. Zbadanie zasobów instytucji kultury, takich jak:
 - zasoby osobowe: wiedza, umiejętności, doświadczenie i postawy pracowniczek i pracowników,
 - zasoby rzeczowe: siedziba wraz z otoczeniem, sprzęt.

Powyższe zasoby warto poddać analizie szczególnie pod kątem perspektywy czasowej, w której planowane jest zawarcie partnerstwa, gdyż dostępność tych zasobów może się zmieniać zależnie od programu instytucji, od zaangażowania kadry w realizację innych projektów czy od planowanych remontów.

2. Określenie wszystkich realnych potrzeb instytucji kultury i wybranie jednej potrzeby, której realizacja będzie przedmiotem partnerstwa.
3. Wskazanie potrzeby nawiązania partnerstwa.
4. Określenie profilu partnera.

Etap II – Przygotowanie do partnerstwa

1. Poszukiwanie partnera:
 - analiza otoczenia instytucji kultury, czyli środowiska, w którym działa i które na nią oddziałuje, oraz środowisk, które dotychczas nie znajdowały się w bezpośrednim obszarze działania instytucji,
 - przygotowanie dla przyszłego partnera portfolio oraz prezentacji lub oferty dotyczącej profilu instytucji kultury związanej z planowanym działaniem.
2. Poznanie się podmiotów jako potencjalnych partnerów.

3. Rewizja zasobów podmiotów w odniesieniu do planowanego działania.
4. Określenie potrzeb podmiotów w partnerstwie.
5. Określenie możliwych ograniczeń w partnerstwie wynikających ze specyfiki działalności jednego z partnerów.
6. Analiza oczekiwań podmiotów: potwierdzenie wspólnego celu lub odrzucenie go i redefinicja wspólnego celu.

Etap III – Zawiązanie partnerstwa

1. Podział skonkretyzowanych zadań pomiędzy partnerów według ich kompetencji lub/i innych posiadanych zasobów niezbędnych do realizacji wspólnego celu.
2. Określenie harmonogramu i perspektywy czasowej współpracy.
3. Wskazanie na możliwe ryzyka w realizacji celu.
4. Wyznaczenie osób koordynujących współpracę ze strony wszystkich partnerów.
5. Podpisanie umowy o współpracy partnerskiej.

Etap IV – Realizacja partnerstwa

1. Właściwe działanie na podstawie harmonogramu i strategii partnerstwa.
2. Monitorowanie działań.
3. Wyznaczenie spotkań umożliwiających omówienie postępów i ewentualnych trudności w realizacji celu.

Na tym etapie partnerstwa możliwe jest także realizowanie nieobligatoryjnych działań wspierających współpracę i integrację, na przykład zaproszenie partnera do udziału w wydarzeniach organizowanych w instytucji kultury, wzajemne wizyty studyjne.

Etap V – Finalizacja partnerstwa

1. Zrealizowany cel.
2. Ocena zrealizowanych działań i osiągniętych rezultatów przez partnerów.
3. Informowanie i promowanie przedsięwzięcia w środowiskach branżowych przez wszystkich partnerów.

Integralną częścią działań na ostatnim etapie współpracy jest **ewaluacja** partnerstwa, która powinna być przeprowadzona przez osobę niereprezentującą żadnego z partnerów.

Zakończenie działania w ramach partnerstwa może również być okazją do deklaracji dalszej współpracy.

RAZEM, ALE OSOBNO. BŁĘDY POPEŁNIANE PRZEZ INSTYTUCJE KULTURY, KTÓRE MOGĄ UTRUDNIAĆ NAWIĄZYWANIE I REALIZACJĘ PARTNERSTWA

1. Nieumiejętność komunikowania się instytucji kultury z potencjalnymi partnerami, wynikająca z:
 - używania specjalistycznego, branżowego słownictwa, niezrozumiałego dla potencjalnego partnera spoza sektora kultury,
 - pozycjonowania się instytucji kultury wyżej lub niżej niż potencjalny partner poprzez podkreślanie wybranych swoich cech lub umniejszanie swoim możliwościom czy obszarom oddziaływania.

2. Brak przedstawienia profilu instytucji kultury i jej unikalnego charakteru zachęcającego inny podmiot do podjęcia współpracy. Powszechnym błędem jest szczegółowe prezentowanie przez instytucję kultury wszystkich obszarów swojej działalności, a nie tych będących przedmiotem potencjalnego partnerstwa.
3. Brak zdolności wskazania swojego potencjału przez instytucje kultury, skutkujący niemożnością określenia jej mocnych stron w partnerstwie.
4. Nieznajomość profilu kandydata na partnera i specyfiki jego działalności, prowadząca do wykluczenia zarówno podmiotów biznesowych, jak i społecznych z grona potencjalnych partnerów. Często instytucje kultury przyjmują błędne założenia w odniesieniu do podmiotów spoza swojego sektora, na przykład na temat braku korzyści z zawarcia partnerstwa z instytucją kultury dla podmiotu biznesowego. W rzeczywistości firmy coraz częściej podejmują działania w obszarze społecznej odpowiedzialności, do których realizacji potrzebują wsparcia partnerów z doświadczeniem na co dzień współpracujących z różnorodnymi grupami społecznymi⁵.
5. Ogólny, nieprecyzyjny cel na etapie zawiązywania partnerstwa, który utrudnia zaplanowanie działań prowadzących do jego realizacji, na przykład cel określany jest ogólnie jako aktywizacja danej społeczności zamiast precyzyjnego określenia grup odbiorców i wskazania konkretnych działań.
6. Brak sprawczości koordynatora partnerstwa – np. w sytuacjach trudnych, wymagających reagowania ze strony instytucji kultury. Specyfika struktury w instytucji kultury sprawia, że moment podjęcia czynności przeciwdziałających zaistniałej sytuacji wymaga zgody wielu decyzyjnych osób i jest odroczone w czasie, co niekorzystnie wpływa na partnerstwo.

⁵ Zgodnie z dyrektywą w sprawie sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju w Unii Europejskiej (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD), część przedsiębiorstw jest dodatkowo zobligowana do przejrzystego raportowania nie-finansowego swoich działań z zakresu ich wpływu na społeczeństwo i środowisko.

7. Podkreślanie różnic między podmiotami, które może prowadzić do tworzenia zbędnych zależności, a w skrajnych przypadkach konfliktów między partnerami.
8. Przestrzeganie przez instytucję kultury zasad partnerstwa w działaniach z podmiotami zewnętrznymi, przy równoczesnym braku realizacji polityki równego traktowania i dialogu w samej instytucji.

DZIAŁAMY. O ZALETACH ZAWIĄZYWANIA PARTNERSTWA

Obok obopólnych korzyści w realizacji wspólnego celu zapisanych w umowie partnerskiej innymi profitami z tej formy współdziałania dla partnerów są:

1. wymiana wiedzy i doświadczeń,
2. wzajemna inspiracja,
3. wspólna koordynacja działań i zwiększenie ich efektywności przy niższym nakładzie pracy,
4. współdzielenie sukcesów i ryzyka w projekcie,
5. zawiązywanie nowych relacji między partnerami i z otoczeniem,
6. promocja, komunikacja, budowanie pozytywnego wizerunku partnerów,
7. możliwość pozyskania dotacji na realizację wspólnych projektów.

CZY INSTYTUCJA KULTURY MOŻE BYĆ „SAMOTNĄ WYSPĄ”, CZYLI O ZASADNOŚCI WSPÓŁPRACY

Obecne zmiany zarówno globalne, jak i lokalne sprawiają, że instytucje kultury będą zawiązywać odmienne od dotychczasowych formy relacji z innymi

podmiotami publicznymi, prywatnymi i społecznymi⁶. Z pewnością część z nich będzie miała charakter lokalny, determinowany potrzebą działania na rzecz konkretnej społeczności czy na określonym terenie.

Spośród praktykowanych form współpracy to właśnie partnerstwo może przynieść dla instytucji kultury największe krótko- i długoterminowe zyski zarówno finansowe, jak i społeczne. Dla samej instytucji wymierne korzyści stanowić będą także transfer wiedzy, zdobyte doświadczenie oraz rozwój pracowniczek i pracowników. Według analiz i prognoz rynku pracy to właśnie umiejętności związane z obszarami współdziałania i pracy w zmiennych warunkach będą jednymi z pożądanych kompetencji przyszłości.

6 Metaforę samotnej wyspy wykorzystał Ernest Hemingway w słynnej powieści *Komu bije dzwon* (pierwsze wydanie 1940).



INSTYTUCJA KULTURY
WOJEWÓDZTWA MAŁOPOLSKIEGO



Wydawca:

Małopolski Instytut Kultury w Krakowie

30-233 Kraków, ul. 28 Lipca 1943 17C

tel. 12 422 18 84, www.mik.krakow.pl

Dyrektorka: **Joanna Orlik**

Teksty: **Krystian Kamiński, Olga Michalik, Agata Sztorc-Gromaszek, Katarzyna Peplinska-Pietrzak, Jakub Studziński, Katarzyna Żeglicka**

Wywiady pogłębione: **Patrycja Jarosińska, Zdenka Pszczołowska, Magdalena Stoch**

Konsultacja merytoryczna: **Magdalena Urbańska, Tomasz Włodarski**

Konsultacja pod kątem dostępności: **Natalia Kaczor (Stowarzyszenie Dobrze)**

Redakcja i korekta: **Aleksandra Kleczka, Martyna Tondera-Łepkowska**

Przekład na język angielski: **Anna Szudek**

Projekt okładki, infografiki: **Aleksandra Karolak, Aneta Sitarz**

Układ typograficzny: **Kira Pietrek**

Skład i łamanie: **Anna Papiernik**

Kraków 2024

ISBN wydania online **978-83-67862-09-7**

Publikacja nieprzeznaczona do sprzedaży, dostępna na międzynarodowej licencji

Creative Commons: Uznanie autorstwa – Użycie niekomercyjne –

Na tych samych warunkach 4.0 (CC BY-NC-SA 4.0).

Patrycja Jarosińska – aktorka, tancerka, pedagożka, osoba niesłysząca. Występowała m.in. w nagrodzonym na festiwalu The Best Off spektaklu *Wojna w niebie* (reż. Dominika Feiglewicz, Cricoteka, 2018), pokazie w ramach Holland Dance Festival (reż. Marc Brew, Het Nationale Theater, 2019), koncercie *Jaśnieć* podczas 57. Studenckiego Festiwalu Piosenki w Krakowie (reż. Natalia Orkisz, Teatr KTO 2021), nagrodzonym Nagrodą Teatralną im. S. Wyspiańskiego spektaklu *Siostrzeństwo/sisterhood* (reż. Dominika Feiglewicz, chor. Kate Marsh, Teatr im. Juliusza Słowackiego w Krakowie, 2021), w spektaklu *Translacje*, przy którym też współpracowała choreograficznie (chor. Eryk Makohon, Krakowski Teatr Tańca, 2022) oraz *Kurtyna Kobiet* (reż. Katarzyna Małachowska, Teatr im. Juliusza Słowackiego w Krakowie, 2023) Uczestniczka licznych programów rezydencyjnych.

Krystian Kamiński – doktorant Szkoły Doktorskiej Nauk Humanistycznych i Sztuki Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie w dyscyplinie językoznawstwo, edukator artystyczny, tłumacz ustny i pisemny, pedagog. We współpracy z Katedrą Lingwistyki Stosowanej UMCS prowadzi badania nad językami migowymi i akwizycją języka przez osoby g/Głuche. W latach 2017–2024 pracownik Galerii Labirynt jako kurator, edukator i tłumacz. Członek Otwartej Sieci Osób Kultury REAGUJEMY zajmującej się tematyką włączania przez kulturę.

Olga Michalik – muzeolożka, historyczka sztuki, specjalistka ds. zrównoważonego rozwoju instytucji kultury. Swoje doświadczenie zawodowe rozwijała w ramach pracy w muzeach i galeriach sztuki. Obecnie prowadzi szkolenia, warsztaty i konsultacje z kadrą muzeów oraz innych instytucji wystawieniowych i artystycznych z zakresu zwiększania dostępności kultury dla publiczności oraz realizacji działań w obszarze odpowiedzialności społecznej i środowiskowej. Pomysłodawczyni i prowadząca inicjatywę Muzea Dostępne, w ramach której od 2019 roku dzieli się wiedzą i dobrymi praktykami z zakresu muzealnictwa oraz publikuje artykuły i narzędziowniki dla kadr kultury. Dwukrotna stypendystka Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w dziedzinie muzealnictwo. Jest mentorką w projekcie „Małopolska. Kultura Wrażliwa” w Małopolskim Instytucie Kultury.

Katarzyna Peplinska-Pietrzak – pedagożka teatru, koordynatorka dostępności w Teatrze Starym im. Heleny Modrzejewskiej w Krakowie, reżyserka, autorka projektów włączających osoby z różnymi potrzebami. Prowadzi warsztaty choreograficzno-ruchowe dla osób z niepełnosprawnością wzroku. Autorka i koordynatorka projektu „Scena otwarta. Samorzecznicy w teatrze”, którego celem było opracowanie modelu dostępnej edukacji teatralnej.

Zdenka Pszczołowska – reżyserka, dramaturżka, absolwentka Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie, autorka spektakli teatralnych i projektów interdyscyplinarnych, performatywnych oraz tekstów artystycznych. Zrealizowała dwa spektakle z założeniem dostępności procesu. Swoje metody pracy poddaje ciągłej weryfikacji, próbując wyjść naprzeciw wszystkim osobom odbiorczym. Laureatka stypendium Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego „Młoda Polska”.

Magdalena Stoch – literaturoznawczyni, wykładowczyni akademicka. W latach 2019–2021 pełniła funkcję Pełnomocniczki Rektora ds. Równego Traktowania. Realizowała projekty związane z myśleniem krytycznym i analizą przekazów medialnych. Autorka książek i artykułów na temat edukacji, przeciwdziałania przemocy oraz dyskryminacji w edukacji. Prowadzi zajęcia z kultury popularnej, komunikacji międzykulturowej, edukacji antydyskryminacyjnej i gender studies.

Jakub Studziński – historyk, muzealnik, surdopedagog, główny specjalista ds. edukacji kulturowej, koordynator programu „Małopolska. Kultura Wrażliwa” oraz dostępności w Małopolskim Instytucie Kultury w Krakowie. Biegły tłumacz i lektor polskiego języka migowego. Przewodnik po krakowskich instytucjach kultury. Animator kultury. Zajmuje się przede wszystkim inkluzywnością w kulturze – stara się, aby instytucje kultury na terenie województwa małopolskiego były otwarte na potrzeby osób z różnymi potrzebami – w tym celu edukuje, rozmawia, wspiera, uświadamia, partycypuje.

Agata Sztorc-Gromaszek – w latach 2016–2024 kuratorka programu edukacyjnego i koordynatorka dostępności Galerii Labirynt. Autorka i koordynatorka projektów edukacyjnych, artystycznych i dostępnościowych. Kuratorka wystaw sztuki współczesnej, szczególnie zainteresowana tematami społecznymi. Współpracuje z Instytutem Psychologii KUL przy badaniach nad percepcją sztuki współczesnej oraz adaptacjami dotykowymi, jest współautorką badań i artykułów naukowych. Laureatka nagród za upowszechnianie kultury i dostępności. Związana z Pracownią Kultury Aktualnej Warsztatów Kultury w Lublinie.

Katarzyna Żeglicka – crip i queer pedagożka teatru i animatorka kultury, performerka, tancerka i choreografka; certyfikowana trenerka samoobrony i asertywności dla kobiet i dziewcząt – WenDo. Uczestniczka rezydencji Winter Artist Exchange Ponderosa (Niemcy 2020), programu „Rezydenci w Rezydencji” w Centrum Kultury Zamek (Poznań 2022) oraz „Szczeliny. Kobiety w sztukach performatywnych” (Instytut Grotowskiego, Wrocław 2023). Stypendystka krakowskiego programu „Kultura odporna” (2020) i Stypendium Twórczego Miasta Krakowa (2022). Od ponad 20 lat pracuje na rzecz praw osób z niepełnosprawnościami. Regularnie prowadzi warsztaty i laboratoria pracy z ciałem i inkluzywności w Polsce i zagranicą. Współpracuje z instytucjami kultury, uczelniami wyższymi oraz organizacjami pozarządowymi.