

GRA Z WEWNĘTRZNĄ KONWENCJĄ UWAGI O STRATEGIACH PARTYCYPACYJNYCH W CSW ZAMEK UJAZDOWSKI W KONTEKŚCIE DZIAŁALNOŚCI LABORATORIUM EDUKACJI TWÓRCZEJ W LATACH 1990–2016

EDUKACJA ARTYSTYCZNA JAKO DZIAŁANIA PARTYCYPACYJNE

Działania partycypacyjne stanowią istotną część zjawiska określanego mianem krytyki instytucjonalnej. Pełnią funkcję papierka lakmusowego, koncentrując się na najważniejszym elemencie funkcjonowania dowolnej instytucji, czyli współtworzących ją ludziach (tak samo publiczności, jak pracownikach). Działając w zdecydowanie w innym trybie niż krytycy, historycy, teoretycy sztuki – osoby realizujące działania partycypacyjne w obszarze instytucji wystawienniczych mają okazję

na żywo testować przyjmowane założenia i reagować na procesy, które inicjują, niejako dokonując operacji na żywym ciele i bezpośrednio stykając się z jej rezultatami.

Jeśli mielibyśmy definiować projekty partycypacyjne, okazałoby się, że obejmują one różnorodny zakres zjawisk i często rozbieżne sposoby myślenia o trybie pracy z publicznością. W niedawno wydanej w Polsce książce Claire Bishop, szkicującej historię sztuki partycypacyjnej, zatytułowanej *Sztuczne piękno. Sztuka partycypacyjna i polityka widowni*, na jednej ze stron autorka wymienia obok siebie kilkanaście typów – jej zdaniem – najpopularniejszych tego rodzaju prak-

tyk. Mówi między innymi o sztuce społeczności, wspólnotach eksperymentalnych, sztuce dialogicznej, sztuce pobrzeżnej, sztuce interwencyjnej, sztuce kolaboratywnej, sztuce kontekstualnej, performansie delegowanym oraz praktykach społecznych¹. Część z nich brzmi znajomo, część dla polskiego ucha wydaje się obca. Wśród wymienionych przez nią strategii nie pojawiają się jednak ani warsztaty, ani działania edukacyjne. Nie jest to zarzut wobec amerykańskiej krytyczki, bo obu typom działań poświęca ona w swojej książce cały rozdział, niemniej to, że nie wskazuje tego typu aktywności wśród najbardziej popularnych praktyk partycypacyjnych wydaje się symptomatyczne. Często nie są one traktowane jako aktywność artystyczna, ale jak działalność usługowa, realizowana nie tyle przez artystów, ile raczej przez animatorów kultury, a ponadto – to akurat skrajne, lecz również często ujęcie – jako element marketingowo-PR-owych strategii instytucji i składnik opisywanego między innymi przez Jeana Claire'a procesu maconaldyzacji muzeów².

Tymczasem wydaje się, że gdy idzie o działania edukacyjne w kontekście krytyki instytucjonalnej – jeśli nadać im odpowiedni kształt – sytuują się one wręcz na pierwszej linii frontu. Z jednej strony koncentrują się na bezpośredniej pracy z publicznością (a paradoksalnie nie musi być to regułą w przypadku działań partycypacyjnych podejmowanych przez artystów³), co daje możliwość tak samo wspomnianego wyżej

„testowania” na bieżąco reakcji publiczności na działalność instytucji, jak również pracy nad pogłębianiem odbioru prezentowanych dzieł sztuki. Z drugiej strony ich współtwórcami są artyści, którzy często lokują te działania na pograniczu sztuki i dydaktyki lub wręcz uznają za aktywność artystyczną. Podobne zabiegi decydują o tym, że edukacja artystyczna nabiera bardzo płynnej formy, wykraczając zdecydowanie poza dydaktykę. W skrócie, w kontekście krytyki instytucjonalnej warsztaty i działania edukacyjne stanowią niejako szpic instytucji, gdy idzie o badanie relacji z publicznością, oraz bywa, że przybierają formę hybrydową, będąc półdydaktyką i półsztuką lub, niekiedy, sztuką per se. Te dwa względy decydują o tym, że działania edukacyjne stanowią doskonały probierz tego, jak w kontekście instytucji wystawienniczych realizowana jest idea partycypacji, jakie stoją przed nią możliwości i w jakim zakresie może być osiągalna.

Celem tego artykułu jest uchwycenie na przykładzie działań edukacyjnych pewnych strukturalnych stałych wpływających na charakter strategii partycypacyjnych oraz relacji tych działań do zmiennego kontekstu instytucji, w ramach której się pojawiają. Próba opisywania struktury praktyk edukacyjnych będzie obejmowała takie ich elementy jak: postawa prowadzącego zajęcia edukacyjne wobec ich uczestników, typ stosunków międzyludzkich wynikły z postawy prowadzącego, zakres autonomii, którym dysponują uczestnicy działań, typ motywacji, która charakteryzuje zarówno postawę prowadzącego, jak też uczestników. Gdy idzie o kontekst instytucjonalny, uwzględnione zostaną takie czynniki jak: pozycja jednostki edukacyjnej na tle pozostałych oddziałów instytucji, związek strategii edukacyjnej z ogólnym programem działalności instytucji,

¹ Claire Bishop, *Sztuczne piekła. Sztuka partycypacyjna i polityka widowni*, przeł. Jacek Staniszewski, Warszawa 2015, s. 17–18.

² Jean Claire, *Kryzys muzeów*, Gdańsk 2009.

³ Co ma często miejsce w przypadku performansu delegowanego lub działań skupionych na interakcji z pracownikami instytucji.

model relacji międzyludzkich panujących w instytucji w kontekście zhierarchizowania ról i obowiązków pracowników oraz model kierowania instytucją przez jej lidera. Ponadto istotne zagadnienie w tym kontekście stanowią przekształcenia instytucji ze względu na zewnętrzne wobec niej czynniki, na przykład naciski polityczne lub uwarunkowania ekonomiczne. W związku z tym, że wychodzę z założenia, że najistotniejsze zjawiska w omawianym zakresie zapoczątkowane zostały w Polsce na przełomie lat 80. i 90. XX wieku (co uzasadniam dalej), to analiza działań partycypacyjnych związanych z kontekstem edukacyjnym siłą rzeczy ma więc za tło przekształcenia systemowe po 1989 roku. Podsumowując, marszrutę, po której chcę się poruszać, wyznaczają dwa punkty orientacyjne na mapie: 1) struktura działań partycypacyjnych, 2) rezonujący z nią zmienny kształt instytucji sprzęgnięty z kontekstem polityczno-ekonomicznym, w którym instytucja funkcjonuje.

By zrealizować to zamierzenie, postanowiłem przyjąć perspektywę case study. Tekst ten bazuje na działaniach realizowanych przez blisko trzy dekady w Laboratorium Edukacji Twórczej, funkcjonującym przy CSW Zamek Ujazdowski w Warszawie. Powodów, by oprzeć się właśnie na tej jednostce edukacyjnej, jest wiele. Powstanie LET pod koniec lat 80. XX wieku zbiega się ze wzrostem popularności strategii partycypacyjnych w instytucjach wystawienniczych na świecie⁴, co pozwala traktować działalność omawianej jednostki jako przejaw

szerszej tendencji i badać funkcjonowanie CSW na jej tle⁵. Jest to o tyle ważne, że – co nie jest częstym przypadkiem w polskim życiu kulturalnym – omawiane tu zjawiska miały miejsce praktycznie równoległe do podobnych praktyk realizowanych w Stanach Zjednoczonych czy Wielkiej Brytanii⁶. Co więcej, działalność LET stanowiła zjawisko na tyle oryginalne i pionierskie w Europie, że idee jego twórców, Jana Byszewskiego i Marii Parczewskiej, oddziaływały również za granicą⁷. Międzynarodowe uznanie, którym cieszy się LET, pozwalało mu jednocześnie na sprowadzanie najlepszych w skali światowej, podobnych tego typu jednostek do Polski i partnerską współpracę z nimi⁸. Kolejnym powodem jest to, że – wydaje się, że można zaryzykować takie stwierdzenie – LET jest najdłużej bez przerwy działającą jednostką edukacji artystycznej w Pol-

⁴ Zob. Janusz Byszewski, Maria Parczewska, *Muzeum jako rzeźba społeczna*, Warszawa 2012.

⁵ Jak zauważa Piotr W. Juchacz, również na ten okres przypada wzrost zainteresowania zagadnieniami demokracji partycypacyjnej w obszarze filozofii polityki (Piotr W. Juchacz, *Demokracja. Deliberacja. Partycypacja*, Poznań 2006, s. 38–59), wówczas pojawiają się kluczowe dla tej tematyki teksty Joshuy Cohena czy Jamesa Bohmana. Również w tym okresie wzrasta popularność ruchów społecznych zainteresowanych przełożeniem teoretycznych rozważań na temat demokracji partycypacyjnej na praktykę (np. na poziomie samorządów miejskich, współdecydowania o budżecie gmin – tzw. budżet obywatelski po raz pierwszy implementowano w Porto Alegre w 1989 roku).

⁶ Zob. Owen Kelly, *In Search of Cultural Democracy*, „Arts Express” October 1985, <http://jubileecartsarchive.com/wp-content/uploads/2015/03/In-Search-of-Cultural-Democracy.pdf>.

⁷ Zob. Veronica Sekules, *The Celebrity Performer and the Creative Facilitator: The Artist, the School, and the Art Museum*, w: *Researching Visual Arts Education in Museums and Galleries: An International Reader*, eds Maria Xanthoudaki, Les Tickle, Veronica Sekules, Springer Science+Business Media, B.V., 2003; Pirkko Pohjakallio, *Mapping Environmental Education Approaches in Finnish Art Education*, „Synnyt Origins” 2010, no. 2.

⁸ Zob. np. opis projektu prowadzonego wspólnie przez LET i Jubilee Arts w latach 1992–1994: <https://jubileecartsarchive.com/poland-1992/>.

sce. Jeśli nawet to przypuszczenie okazałoby się niezgodne z rzeczywistością, to funkcjonowanie LET' od końca lat 80. do dzisiaj daje również możliwość obserwowania jego działań w długiej perspektywie czasowej, pozwalając odnieść się do ewolucji CSW. Istotnym elementem działania LET' w Polsce było uznanie dla tej jednostki także w polskim środowisku osób zajmujących się edukacją artystyczną i wiążący się z nim długofalowy wpływ na kształt tej dziedziny na obszarze całego kraju. Nie bez znaczenia jest również fakt, że Jan Byszewski od 1997 roku jest wykładowcą w Instytucie Kultury Polskiej na Uniwersytecie Warszawskim. Decyduje to o możliwości zaszczerpania wizji edukacji artystycznej lansowanej przez LET' wśród młodych animatorów kultury oraz osób, które kształtują pole kultury i sztuki. Mówiąc o aktywnościach podejmowanych przez LET', wymienić trzeba również warsztaty dla osób prowadzących zajęcia edukacyjne w instytucjach kultury, co w skali długoterminowej również przekładało się na wpływ LET' na działalność edukacyjną w kraju⁹ i również pozwala traktować tę jednostkę jako pewien wzór naśladowany przez

⁹ Jednym z pierwszych ogólnopolskich projektów edukacyjnych LET' były zorganizowane w październiku 1992 roku w Radziejowicach warsztaty *Dotykać – nie dotykać. Antymuzeum w muzeum* dla osób prowadzących działania edukacyjne w muzeach (ogłoszenie o ogólnopolskich warsztatach LET' dla muzealników w Radziejowicach z 8 września 1992 roku, materiały archiwalne CSW Zamek Ujazdowski). Pokłosiem warsztatów prowadzonych dla edukatorów artystycznych z całej Polski w latach 1992–1994 i rodzajem metodologicznego manifestu LET' były książki *Tutaj jestem = Here I Am* (Janusz Byszewski, przeł. Barbara Kopeć, Warszawa 1994, i towarzysząca jej edukacyjna kasetka wideo *Taki jestem*) oraz *Inne muzeum* (red. Janusz Byszewski, Warszawa 1996).

innych¹⁰. Uwzględniając takie czynniki jak oryginalność, trwającą nieprzerwanie od prawie 30 lat działalność, międzynarodowe uznanie, wpływ na lokalnych animatorów kultury i prowadzących działania edukacyjne w Polsce, rolę LET' nie tylko trudno przecenić, lecz również można uznać, że przyjrzenie się mu może rzucić pewne światło na charakterystykę tego typu działań w Polsce.

STRATEGIA DZIAŁANIA LABORATORIUM EDUKACJI TWÓRCZEJ

Moment, w którym Laboratorium Edukacji Twórczej pojawia się w strukturze CSW, jego założyciel, Janusz Byszewski, wyznacza na 1989 rok¹¹. Mając na względzie blisko 30-letnią historię CSW, można więc uznać, że LET' funkcjonuje tam od początku istnienia tej instytucji. Opierając się na materiałach z archiwum CSW, należałoby jednak powiedzieć, że cho-

¹⁰ „Laboratorium Edukacji Twórczej to najgłębiej inspirujące zjawisko edukacyjne, z jakim spotkałam się w czasie swej czteroletniej «przygody» ze sztuką współczesną. Marię Parczewską i Janusza Byszewskiego gościliśmy w galerii dwa razy, za każdym razem w kontekście pracy z sądeckimi nauczycielami. [...] Myślę, że zapoczątkowali coś w rodzaj PROCESU, trudnego do ilościowej i jakościowej weryfikacji. Na pewno dostarczyli nam pewnej wspólnej platformy do rozmów o edukacji. Na pewno (poza obdarowaniem kilkoma konkretnymi narzędziami «edukatorskimi») ugruntowali nas w przestrzeni, w której edukacja staje się autentycznym spotkaniem edukatora, gościa galerii, ich wewnętrznego świata i świata kultury. Na ile z niej korzystamy – kwestia bardzo indywidualna” – tak na temat wpływu LET' na jej działania edukacyjne wypowiedział się Dominika Jarmolińska, w latach 2010–2014 prowadząca działania edukacyjne w BWA Sokół w Nowym Sączu.

¹¹ Zob. Janusz Byszewski, *Muzeum jako „rzeźba społeczna”*, w: *Widzenie dzieła sztuki. Percepcja i interpretacja*, red. Joanna Matyja, Częstochowa 2010, s. 13.

ciaż pierwsze działania edukacyjne realizowane przez Byszewskiego, których dokumentacja znajduje się w Zamku Ujazdowskim, faktycznie realizowane były tam w czerwcu 1989 roku, to odbywały się pod szyldem ruchu pARTner¹². I chociaż działalność tej ostatniej można uznać za inkubator LET, to najwcześniejsze dokumenty odnoszące się do warsztatów, które odbyły się w ramach jednostki nazwanej Laboratorium Edukacji Twórczej, pochodzą z drugiej połowy 1990 roku¹³. Jakie założenia towarzyszyły założycielom LET, Januszowi Byszewskiemu i Marii Parczewskiej?

Pomimo że pierwsze dokumenty, w których odnajdujemy założenia metodyczne przyjęte przez LET oraz wyrażoną explicitie wizję działań edukacyjnych, pojawiają się dopiero kilka lat później, to już w ulotkach informujących o wydarzeniach odbywających się w CSW znajdujemy tytuły wydarzeń bądź sformułowania, które wyraźnie wskazują obrany kierunek. Dnia 8 grudnia 1990 roku Tomasz Teodorczyk poprowadził warsztaty dla licealistów zatytułowane *W stronę siebie*¹⁴, a notka szkicowo opisująca charakter działalności LET informowała, że kładzie ono nacisk na „poszukiwanie tożsamości poprzez twórcze, spontaniczne zachowania wobec siebie, innych ludzi i świata – wzrost kompetencji w każdej ze sfer”¹⁵. Pojawiły się

tam oczywiście również informacje o miejscu i terminach realizacji poszczególnych wydarzeń, natomiast, co symptomatyczne, brak bezpośrednich odniesień do sztuk wizualnych. Co więcej, w żadnych materiałach z tego okresu nie znajdziemy jakichkolwiek wzmianek dotyczących lekcji historii sztuki, zajęć mających na celu przyswojenie wiedzy na temat wystaw prezentowanych w CSW czy oprowadzania po wystawach. Nacisk położony zostaje na uczestników oraz ich doświadczenie i samorozwój, a sztuka traktowana jest tak samo, jak każdy inny element życia. Można wręcz odnieść wrażenie, że pełni ona funkcję wtórną wobec postawy i potrzeb uczestników wydarzeń organizowanych przez LET. W wywiadzie, którego Janusz Byszewski, Wiesław Karolak, Maria Parczewska i Tomasz Teodorczyk jako członkowie grupy pARTner udzielili Agacie Teleżyńskiej z miesięcznika „Twoje Dziecko”, Teodorczyk zauważa, że ich działalność „ma związek z wszelkimi ruchami akcentującymi możliwości rozwojowe człowieka. [...] przyjmujemy, iż każdy, niezależnie od tego, kim jest, posiada pewien potencjał rozwojowy, który może realizować”, dodając później, że „proces twórczy jest ważniejszy niż efekt. Proces twórczy i proces życiowy są zazwyczaj od siebie rozdzielane. Dla nas są one tożsame ze sobą”¹⁶.

Działalność LET nie miała więc charakteru edukacji artystycznej, którą rozumielibyśmy jako proces dydaktyczny zmierzający do przekazania uczestnikom określonej porcji wiedzy. Sztuka, wystawa, obiekty i materiały prezentowane w prze-

¹² Akcja zatytułowana *Działania artystyczne z dziećmi*, która realizowana była od 19 do 22 czerwca 1989 roku wspólnie przez grupę pARTner i Spielwagen z Berlina. Zob. zaproszenie na działania artystyczne z dziećmi z czerwca 1989, archiwum CSW Zamek Ujazdowski.

¹³ Program działalności LET na październik 1990 roku, archiwum CSW Zamek Ujazdowski.

¹⁴ Zob. informator CSW Zamek Ujazdowski, grudzień 1990 roku, archiwum CSW Zamek Ujazdowski.

¹⁵ Tamże.

¹⁶ Agata Teleżyńska, rozmowa z Januszem Byszewskim, Wiesławem Karolakiem, Marią Parczewską i Tomaszem Teodorczykiem, „Twoje Dziecko” 1992, nr 3, s. 22–23.

strzeni wystawienniczej miały odgrywać rolę środka do celu, jakim był osobisty rozwój uczestników. Innymi słowy, twórczość prezentowana w przestrzeni wystawienniczej oraz obiekty wytwarzane podczas warsztatów i spotkań swoje podstawowe znaczenie zyskiwały jako element, który pobudzał kreatywność uczestników. Przy czym ta ostatnia rozumiana odnosiła się do szeroko pojętej – jak to ujmuje w jednej z wypowiedzi Janusz Byszewski – „twórczej obecności w świecie, która może być utożsamiana z rozwojem osobowości człowieka”¹⁷, a nie wyłącznie sztuki. Jakie byłyby wyznaczniki tak rozumianej twórczości? W cytowanej wypowiedzi Byszewski stwierdza, że „twórczość jest pewnym sposobem bycia, a tylko specyficzne cechy jednostki oraz okoliczności zewnętrzne decydują, czy znajdzie to odbicie w sferze artystycznej, naukowej czy jakiegokolwiek innej. [...] Jeśli mamy być twórczy w swojej pracy, w swoim zachowaniu i życiu, to coraz lepiej, szerzej i głębiej musimy rozumieć siebie, innych, świat i szeroko pojętą kulturę [...]. Czuć i rozumieć niekoniecznie znaczy wiedzieć. Można też coś wiedzieć, a wcale tego nie rozumieć, a tym bardziej nie czuć. Stąd wynika zasada pracy w grupie, która pozwala na zaktualizowanie się z własnym, autentycznym przeżyciem, a nie tylko wiedzą o czymś”¹⁸.

Już nawet w tych krótki fragmentach uwidacznia się perspektywa, z której Byszewski patrzy na uczestnika działań. Bliższy mu do wielu nurtów tak zwanej pedagogiki postmoderni-

stycznej, które odchodząc od wizji nauczyciela jako przewodnika wprowadzającego w świat wiedzy, nadają relacji uczeń – nauczyciel charakter symetryczny, kładą nacisk na zdobywanie w procesie edukacji osobistych doświadczeń oraz pozwalają uczniom czerpać z wiedzy książkowej wedle własnych potrzeb. Te pedagogiczne założenia wynikają oczywiście z ogólnej wizji człowieka (lub, w tej perspektywie, powiedzielibyśmy nawet „człowieczeństwa”). Byszewski nie tylko podkreśla potrzebę całościowego odniesienia się do kultury jako człowiek, ale idzie znacznie dalej. Wyrażenia typu „obecność w świecie”, „osobowość”, „sposób bycia”, „życie”, „rozumienie siebie”, „autentyczność”, „przeżycie” kierują nas w stronę szeroko rozumianej psychologii głębi, przywodząc na myśl takie jej nurty jak psychologia indywidualna Alfreda Adlera, psychologia kulturalistyczna Ericha Fromma, psychologia procesu Arnolda Mindella czy psychologia transpersonalna¹⁹. Stąd też nie może dziwić, że zadaniem osoby prowadzącej działania edukacyjne, w przekonaniu Byszewskiego, jest „projektować sytuacje wolności dla innych”²⁰. Wszystko to decyduje o tym, że wizja działalności edukacyjnej przybiera postać jakby terapii grupowej, szczególnie wówczas, gdy Byszewski stwierdza, że rola prowadzących działania edukacyjne nie „sprowadza się do przekazywania teorii, ale staje się [on] akuszerem stosują-

¹⁷ Janusz Byszewski, Maria Parczewska, *Co znaczy być twórczym?*, informator CSW Zamek Ujazdowski, październik 1996 roku, archiwum CSW Zamek Ujazdowski.

¹⁸ Tamże.

¹⁹ Warto zauważyć, że inauguracja działalności Polskiego Towarzystwa Transpersonalnego – które jako jedno ze swoich zadań wskazywało „poszerzenie świadomości społecznej o nowe, holistyczne (całościowe) widzenie świata” oraz miało pomagać w „radzeniu sobie ze stereotypami” – miała miejsce 15 stycznia 1995 roku właśnie w CSW. Zob. komunikat prasowy CSW Zamek Ujazdowski, styczeń 1995 roku, archiwum CSW Zamek Ujazdowski.

²⁰ Zob. Janusz Byszewski, *Muzeum jako „rzeźba społeczna”*, dz. cyt.w.; s. 16.

cym Sokratejską metodę majeutyczną, ułatwiającą wydobycie tego rodzaju wiedzy, którą każdy z nas nosi, a której sobie nie uświadamia²¹, lub wówczas, gdy przekonuje, że prowadzący działania powinien również powstrzymać się od odpowiadania wprost na pytania stawiane mu przez innych – mają oni sami sobie na nie odpowiedzieć²². W tym kontekście zrozumiałe jest również, że Byszewski proponuje, by zaprzestać używania terminów „edukator” bądź „edukacja” w odniesieniu do działań, które prowadzi, i zastąpić je „animatorem” bądź „animacją”²³.

Taki sposób ukierunkowania edukacji artystycznej wpłynął oczywiście na stosunek LET do działań w obszarze oficjalnych instytucji wystawienniczych. Metaforą opisującą relację między instytucją a działaniami edukacyjnymi, którą Jan Byszewski się często posługuje, jest konieczność uplasowania ich nie „za”, nie „obok”, lecz „przed” działalnością wystawienniczą²⁴. W pierwszym przypadku edukacja pełni funkcję usługową względem głównego programu instytucji, a odpowiadający za nią dział nie ma wpływu na całokształt instytucji. W drugim przypadku program edukacyjny nie jest skorelowany z główną aktywnością instytucji, podejmując własne problemy. Dopiero w trzecim przypadku, będąc „przed”, działania edukacyjne mogą w pełni wybrzmieć – wówczas „rozbijają skostniały ład »białego sześcianu«, mając wpływ na całą aktywność muzeum”²⁵. LET domaga się nawet nie tego, aby edukacja stano-

wiła równorzędny element działalności instytucji wystawienniczych, lecz tego, aby wizja działalności instytucji i jej program były splotem energii wypływających z różnych jej działów, sprzęgających się ze sobą, których głównym zadaniem jest umożliwienie odbiorcy pogłębionego doświadczenia siebie. Innymi słowy – jak ujmuje to Byszewski – „twórcza energia procesu animacyjnego »rzeźbi« koncepcję całego muzeum”²⁶.

W opisach działalności LET bardzo często pojawiają się odwołania do Beuysowskiej idei rzeźby społecznej. Twórcy LET rozumieli ją jako dane każdemu prawo do kształtowania, modelowania świata, w którym żyje, za pomocą wielu dostępnych środków: myśli, słów i działań społecznych²⁷. Oznacza to również, że sama instytucja wystawiennicza może być traktowana jako praca artystyczna, która podlega ciągłym zmianom i jest traktowana jako wytwór współtworzących ją ludzi. Tak samo pracowników jak też odbiorców. W takim ujęciu instytucja wystawiennicza to przede wszystkim ludzie i powstające pomiędzy nimi relacje²⁸. Administracja, procedury, hierarchie, zależności służbowe stanowią co najwyżej niezbędny naddatek, jeśli nie wręcz przeszkodę, by umożliwić spontaniczną wymianę energii pomiędzy ludźmi tworzącymi życie instytucji. Wychodząc z tego założenia, z jednej strony LET podejmowało działania, które miały brać w nawias ograniczenia narzucane przez instytucję i rozluźniać proceduralne karby, a z drugiej

²¹ Tamże, s. 17.

²² Zob. tamże, s. 18.

²³ Tamże, s. 17.

²⁴ Zob. tamże, s. 15.

²⁵ Tamże, s. 16.

²⁶ Tamże, s. 22.

²⁷ Zob. tamże, s. 13. Por. Maria Parczewska, *Wstęp*, w: Janusz Byszewski, Maria Parczewska, *Muzeum jako rzeźba społeczna*, Warszawa 2012, s. 4.

²⁸ Na podstawie rozmowy z Januszem Byszewskim w dniu 26 kwietnia 2016 roku.

strony, dosłownie urzeczywistniając ideę wychodzenia poza „biały sześcian”, realizowało projekty poza CSW.

Za każdym razem jednak punktem wyjścia było przepracowanie relacji między widzem a zinstytucjonalizowanym światem sztuki. Gdy przyjrzymy się programowi warsztatów zorganizowanych przez LET dla animatorów czy też edukatorów artystycznych w instytucjach wystawienniczych w 1992 roku *Dotykać – nie dotykać. Antymuzeum w muzeum*²⁹, okazuje się, że połowa podejmowanych wówczas zagadnień dotyczyła relacji między widzem a instytucją. Akcenty warsztatów zostały więc rozłożone równo pomiędzy relacje między animatorem a uczestnikiem działań i relacje pomiędzy obiektem w przestrzeni wystawienniczej a odbiorcą ustosunkowującym się do niego. Wśród tych ostatnich poświęcono uwagę na przykład technikom skupiania uwagi na obiektach muzealnych, mappingowi w muzeum czy też – jak ujął to Byszewski – „trzem ważnym słowom w amerykańskiej pedagogice muzealnej: »hands on«, »interactive« i »object-base«”³⁰. W tym kontekście na uwagę zasługuje też działanie *Kafle* zorganizowane, dużo później, bo w 2007, roku dla pracowników CSW, którego kuratorką była Maria Parczewska. Zaproponowała ona pracownikom napisanie, czym dla każdego z nich jest sztuka. Projekt miał umożliwić wszystkim osobom współtworzącym instytucję na wyrażenie swojego osobistego stosunku do sztuki.

²⁹ Zob. komunikat Janusza Byszewskiego dla uczestników warsztatów w Jachrance, 8 września 1992 roku, archiwum CSW Zamek Ujazdowski.

³⁰ Tamże. Pojęcia odwołujące się do strategii pracy z obiektami muzealnymi poprzez wchodzenie z interakcją przez dotyk, mającej przełamać mentalną barierę między widzem a dziełem sztuki i łamiące perspektywę muzeum jako przestrzeni quasi-sakralnej.

ki. Szczególnie dotyczyło to pracowników z jednostek niezwiązanych z tak zwaną merytoryczną działalnością CSW, których głos jest w kwestiach artystycznych na ogół ignorowany. Opinie wszystkich pracowników – tylko jedna osoba odmówiła udziału w projekcie – umieszczono na kafelkach, które po wypaleniu stworzyły mozaikę³¹.

Wykraczając fizycznie poza budynek CSW, animatorzy LET realizowali przedsięwzięcia poza Warszawą, w miastach, miasteczkach i wsiach w Polsce. Począwszy od trwającego latach 1989–1992 projektu *4×Pieróg – czyli władza dla wyobraźni* (który realizowano w położonej niedaleko Siedlec wsi Pieróg, na początku z dziećmi, a później ze wszystkimi mieszkańcami wsi), przez *Przewodnik po Manhattanie* (w ramach projektu pracowano z grupą nastolatków mieszkających w dzielnicy w Łodzi, w której znajdowała się siedziba Galerii Manhattan; projekt realizowano w latach 1995–1996, a następnie jego drugą odsłonę w latach 2010–2011, niejako obrazując to, jak potoczyły się losy grupy ludzi, która zaangażowana była w projekt kilka lat wcześniej), po *Dom – moje centrum świata* (realizowany w latach 2001–2005 w Supraślu, bazujący początkowo na pracy z dziećmi, by później również objąć innych mieszkańców) animatorzy z LET pracowali poza murami CSW i aplikowali swoją wizję edukacji artystycznej w pozainstytucjonalnym kontekście. Niemniej towarzyszyła im ta sama strategia pracy z grupą, którą stosowali do pracy w ramach CSW.

³¹ Zob. Janusz Byszewski, Maria Parczewska, *Muzeum jako rzeźba społeczna*, dz. cyt., s. 135.

Podsumowując wizję pracy z publicznością, którą LET starało się aplikować, można wymienić: 1) zorientowanie na osobę i jej samorozwój, 2) zawieszenie „jakościowej oceny” obiektów powstałych jako rezultaty działań, 3) wiara w to, że kształt instytucji wystawienniczych stanowi wypadkową energii wnoszonych przez pracowników i odwiedzających, a relacja między nimi powinna mieć symetryczny charakter, 4) przekonanie o tym, że działalność edukacyjna nie jest dodatkiem do wystaw i usługą poszerzającą ofertę programową instytucji, ale jest ściśle wpisana w strukturę każdej instytucji, 5) postrzeganie programu instytucji jako pochodnej wielu punktów widzenia, które na zasadzie synergii układają się w spójną konstelację, 6) szukanie możliwości przekraczania i znoszenia ograniczeń, które wynikają z faktu funkcjonowania w ramach zinstytucjonalizowanej struktury.

INTERDYSCYPLINARNOŚĆ A STRUKTURA ORGANIZACYJNA CSW

Światopoglądowe wyznaczniki działalności LET determinowały sposób odnoszenia się do CSW i postrzegania jego w ramach struktury tej instytucji. Zadanie projektowania sytuacji wolności dla innych – nawet gdy założymy, że jest tylko pewną ideą regulatywną, idealnym, choć utopijnym celem – może być szczególnie trudne w obszarze instytucji, z jej administracyjnymi procedurami, przepisami i hierarchią. Szczególnie gdy działalność, którą się prowadzi, ewidentnie wpisuje się w tradycję ruchów kontrkulturowych lat 60. XX wieku wraz z ich niechęcią od oficjalnych struktur.

Na elementy struktury instytucji wystawienniczej składają się zarówno czynniki wewnętrzne, jak i zewnętrzne. Wśród tych pierwszych można wskazać model prowadzenia instytucji – liberalny, demokratyczny lub autorytarny³² – przez jej dyrektora czy też lidera, wynikającą stąd wizję współpracy pomiędzy komórkami instytucji, zakres autonomii kierowników tychże komórek, stopień złożoności hierarchii i relacji podporządkowania między poszczególnymi pracownikami, strategie motywowania pracowników, wizja pracy z publicznością oraz gotowość instytucji do realizowania zadań będących odpowiedzią na potrzeby publiczności. Wśród czynników zewnętrznych można wskazać relacje między instytucją a podmiotami ją finansującymi i wynikający z niej stopień upolitycznienia instytucji, proporcje pomiędzy środkami otrzymywanego od podmiotu finansującego instytucję a innymi źródłami dochodów, takimi jak zewnętrzne granty, datki czy działalność gospodarcza instytucji, typ zadań wyznaczonych jednostce poprzez jej statut, odbiór działalności instytucji poprzez lokalną publiczność związany z takimi zachowaniami jak frekwencja i chęć publiczności do spędzania w instytucji wolnego czasu. Wymienione elementy należą do najważniejszych. Z pewnością można wskazać wiele innych, ale skupiłem się przede wszystkim na tych, które pozwolą scharakteryzować sytuację LET w strukturze CSW na przestrzeni ostatnich prawie 30 lat.

W latach 1990–2010 instytucją kierował Wojciech Krukowski i jego wizja działalności instytucji kultury kształtowała

³² Odwołuję się tutaj do typów lidera ze szlendarowej pozycji z zakresu socjologii przywództwa. Zob. Kevin Lewin, Ronald Lippit, Ralph K. White, *Leadership and Group Life*, „Journal of Social Psychology” 1938, no. 10.

CSW przez cały ten okres. W świetle przywołanego podziału na różne typy przywództwa Krukowski był liderem zdecydowanie liberalnym – powierzał pracownikom zadania, zostawiając ich niejako samych sobie, od czasu do czasu weryfikując całość³³. U podstaw postrzegania przez Krukowskiego wizji CSW legły z pewnością dwa doświadczenia. Pierwsze wiązało się z jego zaangażowaniem w działalność Akademii Ruchu i przekładało się na – by ująć to słowami samego dyrektora CSW – wycucie „impulsu społecznego” funkcjonowania Zamku Ujazdowskiego³⁴. Drugie wynikało z jego fascynacji Institute of Contemporary Art w Londynie i nastawionym na interdyscyplinarność programem działalności tej instytucji. Funkcjonowaniu CSW towarzyszyła więc wrażliwość – przynajmniej na poziomie deklaracji – na jego społeczne ukontekstowanie oraz łączenie w ramach programu różnych obszarów aktywności artystycznej. Jeśli zajrzemy do ulotek informujących o działalności CSW już we wczesnych latach 90., zobaczymy tam widniejące obok siebie takie pozycje jak wystawy *Pasaż. Vision and Prayar* Krzysztofa Bednarskiego, *Perforacje* Grzegorza Zygiera, performance Andrzeja Dudka-Dürera, pokazy filmów *Ohyda indywidualizmu* Barbary Konopki, *Coś się rusza* Macieja Walczaka i Wojciecha Lemańskiego, warsztaty poetyckie prowadzone przez Jarosława Markiewicza, warsztaty tańca współczesnego prowadzone przez Almę Yoray, a także całą serię działań realizowanych przez LET³⁵. Nastawieniu

³³ Zob. Karol Sienkiewicz, *Zatańczą ci, co drżeli. Polska sztuka krytyczna*, Warszawa – Kraków 2014, s. 67–78.

³⁴ Zob. tamże, s. 70.

³⁵ Zob. informator CSW Zamek Ujazdowski, grudzień 1990 i kwiecień 1991 roku, archiwum CSW Zamek Ujazdowski.

na interdyscyplinarność i pełnemu wyczerpania możliwości, które stały za taką strategią, sprzyjał sposób, w jaki Krukowski postrzegał rolę poszczególnych pracowników merytorycznych (kuratorów czy też kierowników poszczególnych jednostek). Działy zajmujące się poszczególnymi dziedzinami sztuki traktował jako autonomiczne jednostki, które wytwarzając pewien twórczy ferment, miały oddziaływać na siebie wzajemnie. Trzy miesiące po oficjalnym objęciu kierownictwa nad CSW, w wypowiedzi udzielonej „Rzeczpospolitej”, stwierdzał: „Dla mnie najważniejsza jest koncepcja autorska, a więc swojego rodzaju wolna gra różnych autorów proponujących różne działania artystyczne. [...] Struktura powinna mieć układ pionowy, w której autor stoi na szczycie i odpowiada za całość”³⁶.

Interdyscyplinarny charakter CSW stanowił nie tylko idée fixe jej dyrektora, lecz również postrzegała go jako interesującą strategię ekipa pracowników. Jesienią 1994 roku w podwarszawskiej Jachrance odbyły się warsztaty dla osób zatrudnionych na Zamku Ujazdowskim, stanowiące rodzaj wewnętrznego audytu, ale przede wszystkim będące próbą usprawnienia działalności instytucji oraz poprawienia komunikacji pomiędzy pracownikami. Jednym z elementów warsztatów, przeprowadzanych przez pracowników Walker Art Center z Minneapolis, była analiza SWOT (silnych punktów, słabości, szans i zagrożeń), w ramach której „multidyscyplinarny” charakter CSW uznany został jednoznacznie za jego silny punkt (zresztą obok „braku biurokracji”). Odwołania pracowników do tej kategorii pojawiają się wielokrotnie w dokumencie podsumowu-

³⁶ J.L., *Gorące laboratorium*, notka prasowa, „Rzeczpospolita” 29.3.1990.

jącym warsztaty, zawsze w pozytywnym kontekście³⁷. Wskazywano tam też wielokrotnie – co istotne w perspektywie wizji muzeum przyświecającej LET – że program powinien stanowić wynik wypadkowej kooperacji wszystkich działów. Wyniki warsztatów są również interesujące w kontekście postrzegania postaci Wojciecha Krukowskiego oraz oceny jego pracy i wizji CSW przez pracowników – potencjalna „zmiana kierownictwa” uznana została za zagrożenie, tak samo zresztą jak „wymuszona komercjalizacja” Zamku Ujazdowskiego³⁸.

W świetle zarysowanych wyżej nastawienia Krukowskiego, stosunku pracowników do interdyscyplinarności CSW oraz przekonania o efektywności modelu, w którym wszystkie jednostki stanowią współgrające ze sobą, autonomiczne komórki, wydaje się, że zarysowana wcześniej idea działalności LET padała na jak najbardziej podatny grunt. We wspomnianym dokumencie opracowanym po warsztatach z Walker Art Center rozwój LET uznawany jest za jedną z szans na rozwój CSW, a edukacji zostaje przypisana kluczowa rola w funkcjonowaniu centrum. Jakby na potwierdzenie tych słów, w pierwszej połowie lat 90. informacje o wydarzeniach edukacyjnych w CSW często zajmują proporcjonalnie więcej miejsca niż o pozostałych wydarzeniach. Co więcej, nie tylko w materiałach publikowanych niezależnie przez LET, ale również w zarysie działalności programowej CSW i w wypowiedziach Krukowskiego

pojawiają się sformułowania, które podkreślają autonomiczny status tej komórki³⁹.

W 2010 roku, gdy Wojciecha Krukowskiego na stanowisku dyrektora CSW zastąpił Fabio Cavallucci, wizja funkcjonowania instytucji, jej struktura zaczęły się zmieniać, razem z modelem przywództwa, który charakteryzował nowego dyrektora. Nawykły do dużej swobody działania zespół niechętnie przyglądał się próbom podporządkowania się nowej strategii zarządzania, która z modelu liberalnego zdecydowanie przesunęła się w stronę modelu autorytarnego. Miał on sprządać się w przypadku CSW do traktowania pracowników jako zaledwie wykonawców zadań powierzonych przez dyrektora. W żaden sposób nie miały one wynikać ze współpracy z pracownikami merytorycznymi, tym samym program działalności stawał się emanacją indywidualnych pomysłów dyrektora, których pracownicy byli zaledwie koordynatorami. Tak przynajmniej przedstawiała się sytuacja oczami pracowników CSW, którzy w 2013 roku wystosowali list do ówczesnego ministra kultury Bogdana Zdrojewskiego z prośbą o dymisjonowanie Cavallucciego. Umotywowanie tej prośby najlepiej wyraża wypowiedź jednego z kuratorów Zamku Ujazdowskiego, Stacha Szablowskiego, który w wypowiedzi dla „Życia Warszawy” stwierdzał: „To patriarchalny dyrektor, który próbuje wprowadzać na teren Zamku modele zainspirowane zarządzaniem korporacyjnym. Występuje eksploatacja i kontrola pracowni-

³⁷ Zob. suplement do warsztatów w Jachrance oraz wyniki ankiet prowadzonych wśród jego uczestników, 26 października 1994, archiwum CSW Zamek Ujazdowski.

³⁸ O jakie wymuszenia, tendencje czy też naciski chodzi w tym przypadku, trudno dowiedzieć się z samego dokumentu.

³⁹ Zob. suplement do warsztatów w Jachrance oraz wyniki ankiet prowadzonych wśród jego uczestników, dz. cyt.

ków – zamiast ich motywowania; niepewność zatrudnienia, umowy śmieciowe⁴⁰.

„Patriarchalne” zarządzanie instytucją, w kontekście tego, czym powinna być instytucja wystawiennicza zgodnie z wizją LET, uniemożliwia konstruowanie działalności programowej jako synergicznego rezultatu współpracy różnych działów. Taka instytucja przestaje być wynikiem wymiany twórczych energii tak między pracownikami, jak również w relacji do odbiorców. Ten ostatni aspekt wiąże się również z zarzutami, które dotyczyły pozaprogramowych aspektów działalności CSW, a szczególnie z zarzutem nadawania Zamkowi Ujazdowskiego charakteru korporacyjnego – czyli próbom przekształcenia instytucji wystawienniczej w wytwórcę quasi-rynkowych produktów w postaci wystaw. W takim kontekście traktowanie instytucji jako – jak chciałby Byszewski – miejsca, w którym buduje się spontaniczne relacje międzyludzkie nastawione na samorozwój, staje się zadaniem kłopotliwym. Szczególnie w momencie, gdy zgodnie z korporacyjną logiką, miejsce bezpośredniej komunikacji i szczerego dialogu z odbiorcami zajmuje strategia PR-owa, a działania takie jak warsztaty edukacyjne czy inna aktywność o partycypacyjnym potencjale przybierają kształt eventu oraz mają rozrywkowy charakter. Dzieje się tak niezależnie od tego, czy wizja rozwoju osobistego w ramach warsztatów edukacyjnych jest utopijna, czy też nie – decyduje o tym nastawienie do odbiorcy, które w pierwszym wypadku zakłada pogłębianie relacji z nim, w drugim opiera się na strategiach reklamowych.

W 2014 roku Fabio Cavallucci odszedł z CSW, a jego miejsce zajęła Małgorzata Ludwisiak. Trudno omawiać kondycję CSW pod nowym kierownictwem ze względu dość krótki okres, który dzieli moment pisania tego tekstu od objęcia stanowiska przez Ludwisiak, a także ze względu na ogłoszony przez nią plan gruntownego – ale wciąż niedokończonego – przekształcenia instytucji oraz odnalezienia przez nią nowej lokalizacji na artystycznej mapie Polski po tym, jak instytucja utraciła miejsce hegemonia, które zajmowała przez lata 90. i całą kolejną dekadę. Pozostaje jedynie konstatacja, że w momencie pisania tych słów z punktu widzenia zewnętrznego obserwatora w CSW się niewiele zmieniło, przynajmniej gdy idzie o strategię minimalizowania jego interdyscyplinarnego charakteru i sięganie po strategię PR-owe. W grudniu 2015 roku, w wyniku decyzji nowej dyrektorki, ukazał się ostatni numer czasopisma „Obieg”, flagowej publikacji CSW od początku lat 90. i przez kolejne 20 lat jednego z najważniejszych polskich czasopism poświęconych sztuce współczesnej. Idąc linią PR-ową, na dziedzińcu CSW zorganizowano w 2015 roku projekt polegający na dekorowaniu przez artystów samochodów BMW, a jedno z wydarzeń stworzonych za kadencji Cavallucciego, Zielony Jazdów, przemianowano na Zielony Archipelag, pozostając przy ludycznym czy też eventowym charakterze imprezy⁴¹. Ten zabawowy wydźwięk akcji, która w miejsce partycypacji i definiowania instytucji jako przestrzeni wymiany energii między animatorami a uczestnikami, proponuje widzom enklawę skupioną na wytwarzaniu atmosfery rozrywki, zdaje się – tak jak

⁴⁰ Koz, *Konflikt w CSW*, „Życie Warszawy” 8.10.2013.

⁴¹ Zob. Janusz Banasiak, *W Zamku ciągle straszy*, „Magazyn Szum”, <http://magazynszum.pl/krytyka/w-zamku-ciagle-straszy>.

w przypadku pomysłów Cavallucciego – wyraziście zarysować pozycję, w której znalazło się LET.

LET A POLITYCZNA SKUTECZNOŚĆ

W tekstach programowych Janusza Byszewskiego pojawiają się wielokrotnie odwołania do koncepcji „rzeźby społecznej” Josepha Beuysa, jak również idei „kultury czynnej” Jerzego Grotowskiego¹². Ta ostatnia wpisywała się w typową dla ruchów neoawangardowych wizję zasypania „granic między sztuką i życiem” (na przykład włączeniu odbiorcy w proces powstawania dzieła sztuki). Poprzestając jednak na poziomie włączenia „życia” w sztukę, Grotowski niespecjalnie szukał okazji, żeby sztuka wchodziła w obszar życia: redefiniowała hierarchie społeczne, oddawała głos grupom marginalizowanym lub sięgała po inne strategie aktywnej zmiany społeczno-politycznej. „Kultura czynna” sprowadzała się do umożliwienia odbiorcy partycypowania w wytwarzaniu razem z „profesjonalistami” przedstawienia teatralnego, swojego oddziaływania szukając raczej we wzbogaceniu indywidualnych doświadczeń uczestników niż w „twardych” skutkach społecznych. Tak rozumiane przerzucanie pomostów między obszarem sztuki i „życia”, zdecydowanie uwidacznia się w pomysłach LET.

¹² Zob. Janusz Byszewski, *Muzeum jako „rzeźba społeczna”*, dz. cyt., s. 14. W odniesieniu do oscylowania koncepcji Byszewskiego między ideami Beuysa a Grotowskiego zob. również: M. Ujma, *Impas Kantora*, „Krytyk sztuki na skraju załamania nerwowego”, <http://magdalena-ujma.blogspot.com/2012/06/impas-kantora.html>.

Beuysowska koncepcja rzeźby społecznej od początku lat 90. wskazywana była natomiast wielokrotnie przez Byszewskiego jako jego inspiracja, a sam termin wielokrotnie pojawiał się w nawet tytułach jego tekstów, niejako nadając kierunek rozumieniu działalności LET. Wyrastająca z założenia, czy też będąca aktem wiary, idea Beuysa, że każdy może być artystą, sugerowała nie tylko możliwość kształtowania życia na podobieństwo dzieła sztuki, ale szła znacznie dalej. Przejawiało się to np. w akademickiej działalności Beuysa, który prowadząc otwartą pracownię, ignorował oficjalne procedury akademickie, próbował rozsadzać od środka jej strukturę, a w miejsce zajęć praktycznych proponował niekończące się dyskusje ze studentami na tematy polityczno-społeczne. Tak konstruowana „rzeźba społeczna” miała wyraźny rys krytyki instytucjonalnej – co zbiega się na poziomie deklaracji z działalnością LET – ale stawką jej realizacji było rozbudzenie świadomości politycznej. Z tym ostatnim, o czym poniżej, LET jest już nie całkiem po drodze.

Innym, równie często wspomnianym przez Byszewskiego źródłem inspiracji, jest działalność Jubilee Arts. Jednak tutaj także mamy do czynienia z przejściem pewnej formuły, natomiast tam, gdzie zaczyna mieć ona związek z polityką, następuje zerwanie. Jubilee Arts, jedna z najważniejszych w skali międzynarodowej grup z obszaru community art, wyłoniła się w latach 70., równoległe do ustanowienia przez brytyjskie Art Council programów mających poprzez sztukę asymilować grupy społeczne, które ucierpiały w wyniku trudnej sytuacji gospodarczej w Wielkiej Brytanii w tamtym okresie. Jubilee Arts pełniło tutaj podwójną funkcję. Z jednej strony korzystało z funduszy Art Council, z drugiej strony związane z grupą

osoby krytykowały generalne nastawienie polityków do sztuki, wskazując na próby sprowadzenia aktywności artystycznej do rodzaju dekoracji i działań pozorowanych⁴³. Idąc tym tropem, w swoich Jubilee Arts przesuwało nacisk z pracy warsztatowej mającej za zadanie wytworzenie obiektów artystycznych, na aktywność stricte polityczną, na przykład członkowie grupy pojawiali się w miejscach gorących społecznie, wspierali strajkujących, dokumentowali ich działania i budowali narracje alternatywne wobec oficjalnych mediów. W ich działaniach miało więc miejsce przejście od aktywności ocenianej – jak określiłaby to Claire Bishop – w kategoriach jakościowych (estetycznych i artystycznych), do działań społecznych kontestujących politykę społeczną rządu. Ten pierwszy wymiar zdecydowanie uobecnia się w wizji prezentowanej przez LET, ten drugi znika. Wydaje się to interesujące, zważywszy, że Jubilee Arts (później przekształcone w The Public) w latach 90. współpracowało z LET, chociażby realizując wspólnie wspomniane wcześniej warsztaty w Supraślu.

Twórcy LET, odwołując się do idei Beuysa, będącej jednym ze sztandarowych elementów ruchów kontrkulturowych lat 60. XX wieku i mającej wyraźne nacechowanie polityczne, oraz do Jubilee Arts, całkowicie odcina się od jakiegokolwiek zaangażowania politycznego. W *Muzeum jako „rzeźba społeczna”* czytamy, że edukacja i animacja muszą być neutralne politycznie⁴⁴. Jednocześnie Byszewski dodaje, że muzeum powinno to „być miejsce wywołujące dyskusję, zachęcające do ujawniania różnych opinii... Tak rozumiana animacja swoim działa-

niem obejmuje całą aktywność muzeum. Metodyka pracy animatorów – **na przykład projektowanie sytuacji sprzyjających ujawnianiu się różnych punktów widzenia** – staje się zasadą leżącą u podstaw pisania scenariusza wystawy i jej realizacji. Animacja muzealna powinna [...] prowadzić do poszerzenia pola aktywności, oddawać głos ludziom, którzy myślą, wątpią i sprzeciwiają się narzuconym ideologiom⁴⁵. Podobne rozumienie funkcji muzeum dopełnia przywoływana często przez Byszewskiego – klasyczna w świetle krytyki instytucjonalnej – różnica między muzeum jako *templum* i muzeum jako *forum*, gdzie oczywiście jednym z zadań LET, jak i całego CSW, miało być budowanie forum⁴⁶. Przekonanie Byszewskiego, że muzeum „jako miejsce **dialogu i negocjacji** to wolna od jakichkolwiek wpływów politycznych przestrzeń⁴⁷ i idące z nim w parze oburzenie, że instytucje kultury „stały się polem gry politycznej⁴⁸” oraz używane są do realizacji bieżącej polityki historycznej, wzbudzają jednocześnie zrozumienie i zdziwienie. Próbujemy budować forum w muzeum, czy kiedykolwiek jednak istniało takie, które pełniło rolę tak rozumianego forum?

Wydaje się, że pomimo deklarowanej inklinacji do idei „rzeźby społecznej”, Byszewskiemu jednak dużo bliżej do idei „kultury czynnej”. Tej pierwszej nie da się traktować poważnie, separując ją od związków z polityką. Ta druga, koncentrując się na osobistych przeżyciach twórcy i odbiorcy, poszukując

⁴³ Zob. Owen Kelly, *In Search of Cultural Democracy*, dz. cyt., s. 1–7.

⁴⁴ Zob. Janusz Byszewski, *Muzeum jako „rzeźba społeczna”*, dz. cyt., s. 16.

⁴⁵ Tamże, s. 17 (podkreślenie za oryginałem).

⁴⁶ Zob. tamże.

⁴⁷ Tamże, s. 16 (podkreślenie za oryginałem).

⁴⁸ Tamże.

metody na zatarcie granicy między jednym i drugim, pozostaje cały czas w obszarze eksperymentu mającego głównie charakter artystyczny. Jest **przede wszystkim grą z pewnymi konwencjami dotyczącymi uczestnictwa w kulturze, obecności w polu sztuki, doświadczenia dzieła sztuki i figury artysty**, lecz gra ta się kończy w momencie, gdy przełamanie wymienionych konwencji miałyby nosić znamiona zaangażowania politycznego. Oczywiście wiele działań realizowanych przez LET miało pewien społeczny i namacalny skutek – w wyniku warsztatów uczestnicy potrafili zredefiniować swoje własne położenie w obszarze kultury czy instytucji wystawienniczej, w rezultacie pracy zespołowej, angażującej często całą społeczność danej miejscowości, następowało pogłębienie relacji społecznych lub miała miejsce oddolna, spontaniczna rewitalizacja miejsc odgrywająca istotną rolę dla lokalnych społeczności. Działo się to wszystko jednak w poprzek podziałów politycznych. Podobnie w przypadku działań na terenie CSW przepracowywano konwencje uczestnictwa w kulturze (co, być

może, przekłada się następnie na indywidualne przedefiniowanie roli i pozycji uczestnika w tym polu) jednak metodyka samych warsztatów kazała zawiesić kwestie polityczne. Wydaje się więc uprawnione stwierdzenie, że LET traktuje instytucję wystawienniczą jako rodzaj enklawy, razem z przypisywaną jej autonomią, jako miejsce, w którym również dzięki pracy animatorów może zostać podjęta próba zawieszenia podziałów społecznych, ekonomicznych i politycznych. Jakkolwiek oceniać szansę na realizację tego celu, trudno odmówić postawie Byszewskiego konsekwencji. Gdy działanie nastawione jest na budowanie pogłębionej relacji z drugim człowiekiem, umożliwienie mu lepszego zdefiniowania swojej własnej pozycji wobec innych oraz kontaktu z samym sobą, skuteczność działań partycypacyjnych nie jest mierzona politycznym zaangażowaniem, ale kryteriami, które dość trudno uchwycić, gdyż wiążą się z indywidualnymi celami, pragnieniami i problemami każdego uczestnika.