

SZTUKA DLA WIDZA!
KONCEPCJA ROZWOJU WIDOWNI

>>> WPROWADZENIE

SZTUKA DLA WIDZA!
KONCEPCJA ROZWOJU WIDOWNI

>>> WPROWADZENIE

Publikacja jest podsumowaniem projektu zrealizowanego przez Fundację Impact zatytułowanego „Sztuka dla widza. Koncepcja Rozwoju widowni". Jest zbiorowym opracowaniem powstałym dzięki inspiracji ekspertów zaangażowanych w projekt, publikacji poświęconych koncepcji Rozwoju widowni, wywiadów z ekspertami i uczestnikami projektu oraz otrzymanych od nich materiałów.

impact

2011



foto: Marcel Wieteska



SPIS TREŚCI

05 >>> O PROJEKCIE

08 >>> OD WIZJI I MISJI DO STRATEGII
– Agata Etmanowicz

13 >>> AUDIENCE DEVELOPMENT / ROZWÓJ WIDOWNI
– Agnieszka Wlazeł, współpraca: Maja Dobiasz

21 >>> PLAN ROZWOJU WIDOWNI
– Agnieszka Wlazeł współpraca: Elżbierta Jurkowska, Agata Etmanowicz

26 >>> PO CO BADAĆ PUBLICZNOŚĆ?
Wywiad z dr. Markiem Troszyńskim, socjologiem
– rozmawiała Angieszka Wlazeł

30 >>> WYBRANE DOBRE PRAKTYKI ROZWOJU WIDOWNI

31 >>> KREATYWNE BUDOWANIE RELACJI Z PUBLICZNOŚCIĄ – KINO LUNA CENTRUM ARTYSTYCZNE
– Agnieszka Skalska

36 >>> SZTUKA WŁĄCZA WYŁĄCZONYCH – O STOWARZYSZENIU PRAKTYKÓW KULTURY
– Agnieszka Skalska, współpraca: Elżbieta Głowacka, Ewa Kozik

41 >>> JAK ZACHOWUJĄC KLASĘ I WYSOKI POZIOM ARTYSTYCZNY PODEJMOWAĆ DZIAŁANIA KOMERCYJNE? – OCH-TEATR
– Elżbieta Jurkowska, współpraca: Karolina Iwańczyk, Marta Kostulska

46 >>> KLUBOKAWIARNIA Z MISJĄ OTWARTA NA SPOŁECZNOŚĆ – GRAWITACJA
– Elżbieta Jurkowska

50 >>> KONCEPCJA ROZWOJU WIDOWNI, A DZIAŁANIA WEWNĘTRZNE ORGANIZACJI – FUNDACJA IMPACT
– Elżbieta Jurkowska, współpraca: Agnieszka Skalska

55 >>> JAK PRACOWAĆ DLA PUBLICZNOŚCI – MARC SANDS, DYREKTOR DS. PUBLICZNOŚCI I MEDIÓW, OPOWIADA O PRACY GALERII TATE Z WIELKIEJ BRYTANII
– rozmawiała Angieszka Wlazeł

57 >>> EWA AYTON, BRITISH COUNCIL, O PROJEKTACH I ROZWOJU PUBLICZNOŚCI
– rozmawiała Angieszka Wlazeł

foto: Agata Etmanowicz





O PROJEKCIE

SZTUKA DLA WIDZA

Pod takim hasłem Fundacja Impact zrealizowała pilotażowy projekt, którego długofalowym celem jest upowszechnianie w Polsce metod Rozwoju widowni (z ang. *audience devolopment*). Mamy nadzieję, iż dzięki połączeniu brytyjskiej wiedzy i polskiego doświadczenia, stanie się możliwe zaadaptowanie tej szeroko stosowanej m.in. w Wielkiej Brytanii koncepcji, dostosowując ją do polskich realiów.

CZYM JEST *AUDIENCE DEVELOPMENT*?

Rozwój widowni to, w pewnym uproszczeniu, marketing sztuki, wychodzący jednak daleko poza „sprzedaż wydarzeń". W tym przypadku ma on także za zadanie aktywizować społeczność wokół działań organizacji, budować relacje z publicznością, animować i rozwijać jej zainteresowania. W działaniach na rzecz Rozwoju widowni chodzi więc o równoległe powiększanie publiczności oraz poznawanie i rozszerzanie jej potrzeb. Jednoczesna dbałość o dotychczasowego widza, jak i świadome docieranie do nowego.

W praktyce *audience development* widownią są wszyscy odbiorcy działań organizacji zajmujących się kulturą i sztuką: goście, czytelnicy, słuchacze, widzowie, uczniowie, studenci, wolontariusze, media, partnerzy i sponsorzy.

Audience development to nie kilka uniwersalnych recept, to długofalowy, dynamiczny i całościowo zintegrowany proces stawiający WIDZA w centrum codziennych działań całej organizacji. Działania promocyjno-marketingowe wynikają więc bezpośrednio i są spójne z wizją i misją organizacji.

Według Arts Council England: „Termin Rozwój widowni opisuje działalność, której celem jest odpowiadanie na potrzeby istniejącej i potencjalnej widowni oraz wspieranie organizacji zajmujących się sztuką i kulturą w rozwijaniu istniejących już relacji z publicznością".

DLACZEGO?

Organizacje/instytucje kultury realizując swoje projekty, bardzo często koncentrują się na wizji artystycznej, zapominając o odbiorcach projektu. Standardowo prowadzone działania promocyjne, praca działów organizacji widowni (jeżeli istnieją) bez powiązania z potrzebami docelowej grupy adresatów dla wielu jest regułą. Także w Polsce.

Dziś większość organizacji i instytucji finansowanych lub otrzymujących dofinasowanie ze środków publicznych ma obowiązek myśleć o odbiorcach swoich działań, jednak publiczność w tym przypadku jest jedynie wskaźnikiem ilościowym. Nie dla każdej organizacji czy instytucji widz jest najważniejszy. Dla wielu istotniejsze są inne sprawy – promocja artystów, nowych zjawisk i trendów w sztuce, realizacja autorskich pomysłów artystycznych. Nie oznacza to jednak, iż organizacjom nie zależy na wrażeniach widza, że o nie nie dbają i nie interesują się emocjami, jakie wywołują. Tylko niezwykle rzadko pytają widza o jego potrzeby, oczekiwania i opinie. Opierając się w programie na koncepcji artystycznej, a nie konkretnej informacji zwrotnej pochodzącej od odbiorcy, wiele wysiłków i środków idzie na marne.

Jednym z najpoważniejszych wyzwań stojących przed organizatorami projektów artystycznych jest niewątpliwie znalezienie równowagi między sztuką a jej odbiorcami. Pomiędzy dbałością o liczbę widzów a jakością relacji z nimi. Przygotowywanie projektów artystycznych ze świadomością ich adresatów powinno być codzienną praktyką organizatorów, bez względu na to czy wydarzenie jest biletowane, czy nie.

Badania publiczności powinny stać się standardem. Nie posiadając danych ani strategii pracy z publicznością, większość organizacji kieruje się... własną intuicją. Organizatorzy zapraszają ponownie widzów do skorzystania z ich oferty, ale nie sprawdzają, czy widz rzeczywiście wrócił. Nie posiadając danych, brakuje im także narzędzi, żeby nakłonić go do powrotu. Koncepcja Rozwoju widowni jest właśnie zbiorem propozycji rozwiązań mających ułatwić codzienną pracę organizacji. Zgodnie z nią widz jest „kluczowym partnerem", który inwestuje swoje emocje, swój czas i pieniądze. Pokazuje ona jak w zamian zaoferować mu artystyczną i organizacyjną jakość, odpowiadającą jego potrzebom.

ROZWÓJ WIDOWNI A UPOWSZECHNIANIE KULTURY I EDUKACJA KULTURALNA?

Ostatnimi czasy, ilekroć mówi się o polityce kulturalnej, mówi się o niej w kontekście upowszechniania kultury, uczestnictwa w kulturze, animacji kultury czy też edukacji kulturalnej. Koncepcje te są ze sobą powiązane, wzajemnie zależne. Zależy nam na tym, aby obok nich zaczęło się pojawiać pojęcie Rozwoju widowni, które może być traktowane jako samodzielna koncepcja, ale też jako element składowy każdego z nich. Czym się od nich różni? Na przykład umiejscowieniem środka ciężkości na rozwoju umiejętności i kompetencji pracowników sektora kultury w zakresie pracy z publicznością wydarzeń kulturalnych. Nie chodzi tu, jak w edukacji kulturalnej, o „uczenie sztuki" ani przede

wszystkim, jak w upowszechnianiu kultury, o promocję sztuki. Jest to z jednej strony świadomość „edukacyjnego" wpływu na odbiorcę uczestnictwa w kulturze, przy jednoczesnym podnoszeniu efektywności codziennej pracy instytucji kultury.

Sposoby pracy sektora kultury wymagają ciągłego odświeżania – uwzględniania nowych tendencji, technologii czy mód. Zmieniają się paradygmaty, tworzone są nowe metody pracy. Ważne, aby były one atrakcyjne nie tylko dla instytucji kultury i edukacji artystycznej, ale także dla organizacji pozarządowych, podmiotów kreatywnych i wszelkich nowych form organizacyjnych. Takim nowym uniwersalnym paradygmatem jest właśnie Rozwój widowni.

PROJEKT PILOTAŻOWY

Fundacja Impact zrealizowała projekt Sztuka dla widza. Koncepcja Rozwoju widowni we współpracy z dwoma brytyjskimi ekspertami – Paulem Bogenem (Trans Europe Halles) i Sarah Boiling (Audiences London). Do współpracy zaprosiła sześciu organizatorów działań artystycznych. Uczestnicy projektu pracowali nad sfromułowaniem wizji i misji swoich organizacji, analizowali mocne i słabe strony, mieli też okazję przymierzyć się do stworzenia długoterminowej strategii rozwoju organizacji w kontekście rozwoju publiczności. Projekt był również okazją do skonfrontowania brytyjskich metod pracy w obszarze rozwoju publiczności z polskimi realiami. Dziś po zakończeniu pilotażowej fazy projektu wiemy, że część z nich z powodzeniem można przenieść, część należy odrzucić jako za bardzo odstające od naszej rzeczywistości. Okazało się też, że polskie organizacje mogą być inspiracją dla brytyjskich.

Jedno jest jednak pewne – do tego, żeby wprowadzić zmianę w sposobie pracy organizacji, konieczne są wola i zaangażowanie całego zespołu. I czas...

Dziękując za finansowe wsparcie ze środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz m.st. Warszawy oraz współpracę z British Council i Instytutem Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego, oddajemy w Państwa ręce publikację podsumowującą pilotażowy projekt „Sztuka dla widza. Koncepcja Rozwoju widowni", pierwszą dotyczącą problematyki pracy z publicznością w Polsce.

Zapraszamy do odwiedzania strony internetowej projektu: **www.rozwojwidowni.pl**

„Ważniejsze jest to, by wiedzieć do czego dążymy, niż by osiągnąć to szybko."
„It is more important to know where you are going than to get there quickly."
Mabel Newcomber

OD WIZJI I MISJI DO STRATEGII [1]

[1] Tekst opracowany na podstawie warsztatu prowadzonego przez Paula Bogena w ramach projektu „Sztuka dla widza. Koncepcja Rozwoju widowni" Fundacji Impact.

Paul Bogen jest konsultantem European Arts&Culture Managment. Zajmuje się strategiami i zarządzaniem projektami, organizacjami i finansami. Jest ekspertem kreatywnego przywództwa dla zmiany w środowisku kultury oraz finansowania kultury. Jego działalność obejmuje także współpracę międzynarodową, sieciowanie, budowanie wizji i misji organizacji, zarządzenie zmianą i rozwojem organizacji. Był managerem projektów sieci Trans Europe Halles/Melkweg i The Business of Art at Korjaamo Cultural Factory w Petersburgu, jest wydawcą portalu Labforculture w Amsterdamie.



WIZJA i MISJA

W 1952 roku Sony wytyczyło sobie misję na 50 lat mówiącą, iż:

„Sony stanie się firmą znaną z tego, iż zmieni w skali światowej postrzeganie produktów japońskich jako słabej jakości."

Czy organizacja kulturalna też może wyznaczyć sobie długoterminową wizję?

Tak, choć zdecydowana większość tego nie robi, wychodząc z założenia, że nie jest to konieczne, nie przystaje to do świata sztuki, że długoterminowe planowanie zastrzeżone jest dla korporacji. Że nie ma sensu, bo jutro zależne jest od wyników konkursu grantowego czy wysokości dotacji podmiotowej.

Wbrew pozorom jednak może być inaczej. To właśnie długoterminowe planowanie może pomóc w uniezależnieniu się od środków publicznych. Wyobrażenie sobie tego, jaką chcielibyśmy widzieć naszą organizację w przyszłości, może także bardzo ułatwić codzienną pracę. Wiedząc jaki cel chcemy osiągnąć, łatwiej nam opracować plan działania – zarówno ten krótko-, jak i dłogoterminowy, właściwie dobrać zespół, zasoby i narzędzia.

Wizja i misja są dwoma komponentami składającymi się na wyjaśnienie, dlaczego nasza organizacja istnieje. Na wizję i misję składają się ideologia, wartości, które przyświecają organizacji, tj. cel zasadniczy, rdzeń, na którym zbudowana jest organizacja.

Terminy „misja" i „wizja" często są mylone, stosowane zamiennie. Jaka jest między nimi różnica?

WIZJA

To odpowiedź na pytanie: ***DLACZEGO? DOKĄD CHCEMY DOTRZEĆ?***

Wizja jest opisem organizacji w przyszłości, stanem, który chcemy osiągnąć.
Wizja powinna być długoterminowa, motywować, wskazywać drogę.
Wizja zostaje osiągnięta dzięki realizacji misji.

MISJA

To odpowiedź na pytanie: ***JAK? CO ROBIMY, ŻEBY OSIĄGNĄĆ WIZJĘ?***

Misja jest precyzyjnym określeniem tego, co robi organizacja.
Powinna opisywać obszar, w którym organizacja pracuje, usługi jakie dostarcza.
Misja jest definicją tego, dlaczego istnieje organizacja – jej celem zasadniczym.

Misja opisuje to, co organizacja robi każdego dnia, to co robi najlepiej. Powinna wskazywać charakterystyczną rolę organizacji, jej specyficzne cechy pozwalające na odróżnienie od innych organizacji, szczególnie tych aktywnych w podobnym obszarze.

źródło: opracowanie własne

Czy Twoja organizacja ma sformułowaną wizję?

Jeśli tak, to czy wszystkie osoby w organizacji wiedzą jaka to wizja? Czy wiedzą, jakie wartości przyświecają organizacji, dokąd organizacja zmierza, jak ma wyglądać za 5, 10 czy 15 lat? Czy jeśli zapytamy kogoś innego niż dyrektor, manager, to będzie umiał odpowiedzieć na to pytanie?

Wizja powinna być znana wszystkim osobom zaangażowanym w prace organizacji – dzięki temu nie tylko wiedzą dokąd dążą, ale też poprzez swoją codzienną pracę będą komunikować założenia, cele i wartości organizacji.

Jeśli Twoja organizacja jeszcze nie ma wizji, zawsze może ją naszkicować!

Większość organizacji kulturalnych zakładanych jest spontanicznie przez ludzi pełnych pasji. Czasem mają służyć realizacji jednego konkretnego celu, projektu, ale w miarę jak się rozrastają, jak zmieniają się zainteresowania osób zaangażowanych, do zespołu dołączają też inne osoby z nowymi pomysłami.

Pierwsze lata istnienia organizacji to czas prób i błędów, wyciągania wniosków. Im szybciej jednak postaramy się sformułować wizję, tym łatwiej będzie nam rozwijać organizację.

Wizję można budować na różne sposoby – wspólnie ze współpracownikami, konsultując ze swoją publicznością, lokalną społecznością, zaprzyjaźnionymi organizacjami, zewnętrznymi ekspertami. Ważne jednak, żeby jasno i odważnie projektowała przyszłość, była stanem wymarzonym i pożądanym.

Do nakreślenia wizji konieczne jest zdefiniowanie ideologii leżącej u podstaw organizacji oraz przewidywanej przyszłości organizacji. W tym celu należy odpowiedzieć na pytanie, jakie wartości nam przyświecają oraz dlaczego istniejemy, a następnie zastanowić się nad tym, do czego organizacja aspiruje, co chce osiągnąć, stworzyć. Wizja musi być jasno sformułowana i w taki sposób, żeby można było przyporządkować jej ambitne długoterminowe cele.

Na przestrzeni lat długoterminowa wizja może być rewidowana i zmieniana (co trzy, pięć lat), jednak kluczowe wartości powinny zostać niezmienione. Wszystkie działania podejmowane przez organizacje powinny być konfrontowane z misją oraz wizją organizacji, sprawdzając czy realizują wytyczone cele.

THE JUNCTION (Cambridge, Wielka Brytania)
Wizja: Stanie się centrum i siłą napędową kultury młodzieżowej w rejonie środkowej Anglii; rozwijanie zakresu i podnoszenie jakości oferty kulturalnej dla młodych ludzi w ramach jednego z najlepszych tego typu ośrodków w Wielkiej Brytanii.
Misja: Promowanie wysokiej jakości programu sztuk performatywnych na skalę regionalną, ogólnokrajową i międzynarodową - popularnego, innowacyjnego i przyjemnego w odbiorze; zapewnienie, że oczekiwania i potrzeby naszej publiczności będą wpływały na program, odzwierciedlając potrzeby kulturalne i zainteresowania odbiorców; wspieranie oraz rozwój nowych pokoleń artystów poprzez dofinansowanie i prezentację ich prac; wspieranie uczestnictwa w kulturze oraz zrozumienia sztuki poprzez program o charakterze edukacyjnym i partycypacyjnym.

CELE

Na podstawie sformułowanej nadrzędnej ideologii organizacja powinna wyznaczyć sobie cele. Cele mają za zadanie stymulować organizację do działania. Są wytycznymi, które powinni znać i do których powinni się stosować wszyscy zaangażowani w prace organizacji. Cele – w przeciwieństwie do kluczowych wartości – ulegają zmianom. Cele muszą być możliwe do osiągnięcia i mierzalne. Po osiągnięciu jednego, wyznacza się kolejne. Mogą być także „onieśmielającym wyzwaniem". Wtedy określa się mianem BHAGów.

BHAG
BHAG (od ang. *Big Hairy Audacious Goal*), czyli Wielkie Niebezpieczne Zuchwałe Cele. James Collins i Jerry Porras wprowadzili ten termin w wydanej w 1994 roku książce zatytułowanej „Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies". Publikacja skierowana jest do sektora biznesu. Jednak ze względu, iż proponują w niej koncepcję organizacji wizjonerskiej, kierującej się przede wszystkim ideologią, wartościami, a nie zyskiem, jest ona także wykorzystywana w sektorze kultury.

Organizacja wizjonerska jest czymś więcej niż organizacją ekonomiczną. Nie oznacza to jednocześnie, że zysk przestał być istotny – organizacje wizjonerskie nadal dążą do jego maksymalizacji, ale przede wszystkim stawiają na realizację nadrzędnych dla organizacji idei.
W artykule opublikowanym dwa lata później zatytułowanym „Building Your Company's Vision" autorzy definiują BHAG jako formę wizji organizacji „(...) śmiałe 10-30-letnie cele służące osiągnięciu wyobrażonej przyszłości".
Każdy ze śmiałych celów musi jednak wywodzić się z ideologii przyświecającej organizacji. Cele te muszą być precyzyjnie i jasno określone, powinny być inspirujące dla wszystkich osób pracujących w organizacji. Mają one zespolić zespół, jednocześnie podnosząc jego efektywność. Cele muszą mieć też określoną linię finiszu – musi być jasne dla wszystkich, kiedy cel zostanie osiągnięty. Organizacja może wyznaczyć więcej niż jeden BHAG. Mogą być długo-, ale także krótkoterminowe.

Istotne jest jednak, żeby wszystkie cele wyznaczane przez organizacje były S.M.A.R.T.[2] – proste, mierzalne, osiągalne, istotne oraz określone w czasie. **Proste,** tj. jednoznacznie sformułowane tak, żeby zrozumienie celów nie było kłopotliwe dla osób je realizujących. Cele **mierzalne** to takie, dla których można opracować wskaźniki. Nie zawsze możliwe jest wskazanie wskaźnika liczbowego, w takim przypadku, wskaźnik powinien być na tyle jasno określony, żeby można było ocenić, czy cel został osiągnięty. **Osiągalne** cele, to cele realne. Powinny być też wspólnie ustalone przez zespół. Cele **istotne**, to cele ważne nie tylko z punktu widzenia całej organizacji, ale także stanowiące wartość dla osoby je realizującej. Cele powinny być także precyzyjnie **określone w czasie** – muszą mieć jasno określony termin, w jakim zamierzamy je osiągnąć.

Po wyznaczeniu dla organizacji celów strategicznych dobrze jest podzielić ich realizację na 3-5-letnie etapy, bazy. Następnie wybrać te, których realizacja przypada najszybciej i opracować bardziej szczegółowy plan z podziałem na „kamienie milowe".

Tak przygotowani – z określoną wizją, misją oraz wytyczonymi celami, możemy przystąpić do opracowania strategii rozwoju organizacji (uwzględniającą oczywiście strategiczne podejście do rozwoju publiczności).

STRATEGIA

Strategię można zdefiniować jako ogólny program działalności organizacji, służący osiągnięciu zamierzonego celu dzięki wykorzystaniu potencjału i zasobów organizacji. Na strategię składa się więc wiele powiązanych ze sobą działań.

Pierwszym krokiem do pracy nad strategią jest szczera i rzetelna ocena aktualnej sytuacji, stanu organizacji w kontekście każdego z wyznaczonych celów. Dlatego należy przeanalizować przede wszystkim:

- **>>>** jaki zespół ludzi mamy do dyspozycji,
- **>>>** zastanowić się nad tym, jakie działania prowadzimy, jakie projekty realizujemy,
- **>>>** jaką przestrzeń mamy do dyspozycji – jaki jest stan naszego budynku oraz sprzętu technicznego,
- **>>>** jak kształtują się nasze finanse, skąd pochodzi nasz główny przychód,
- **>>>** kim jest nasza dotychczasowa publiczność,
- **>>>** kto jest naszą konkurencją,
- **>>>** jak kształtują się w tym momencie nasze działania marketingowe oraz PR-owe,
- **>>>** kim są nasi partnerzy,
- **>>>** z jakimi problemami borykamy się najczęściej na co dzień.

[2] *S.M.A.R.T. to akronim od ang. Simple, Measurable, Achievable, Relevant, Timely defined, dosł. sprytny.*

Pomóc może w tym sporządzenie analizy SWOT. Organizacje kulturalne nie są zazwyczaj zwolennikami stosowania tej metody, ale wspólne wykonanie tego ćwiczenia przez cały zespół może być zaskakująco przydane.

Istotnym narzędziem do analizy stanu zastanego są także badania – zarówno obecnej publiczności, jak i postrzegania organizacji. Warto wykonywać je we współpracy z profesjonalistami – socjologami (więcej o badaniach w wywiadzie z dr. Markiem Troszyńskim, socjologiem).

Każdemu z celów strategicznych powinny być przyporządkowane plany wdrożenia, wskazujące na narzędzia, osoby odpowiedzialne i przyporządkowany budżet.

Pytania na jakie trzeba odpowiedzieć, przystępując do realizacji każdego z celów strategicznych:

>>> dlaczego i po co?
>>> co?
>>> jak?
>>> kto?
>>> gdzie?
>>> kiedy?
>>> za ile?

Decyzja na temat tego, jaka forma budżetowania jest najlepsza, należy oczywiście do organizacji, ale biorąc pod uwagę warunki panujące w sektorze kultury, dobrym rozwiązaniem jest budżetowanie projektowe. W każdym przypadku poleca się jednak stworzenie kilku scenariuszy – zależnych oczywiście od środków, jakie uda się pozyskać: wersji idealnej, wersji wystarczająco dobrej i wersji minimum oraz stworzenie wewnętrznego, roboczego budżetu zgodnie z codzienną praktyką organizacji. Dopiero w następnej kolejności można go przenieść na oficjalny formularz (zgodny z wymaganiami potencjalnego grantodawcy czy oferty sponsoringowej). Wersja minimum wyznacza nam samym granicę – to linia, poniżej której nie możemy zejść – i merytorycznie, i budżetowo. Projekt zrealizowany poniżej wersji minimum jest projektem, który w żaden sposób nie przypomina już wersji pożądanej, idealnej. Realizując wymagające projekty za połowę, czy jedną trzecią pierwotnie szacowanego budżetu, obniżamy ich jakość – przede wszystkim komunikacji i produkcji, co bezpośrednio przekłada się na to, w jaki sposób postrzega nas nasza publiczność.

Kluczem do sukcesu nie jest jednak tylko i wyłącznie komunikacja zewnętrzna, ale także wewnętrzna. Wszystkie osoby zaangażowane w prace organizacji powinny wiedzieć, jakie są jej cele strategiczne, jakie grupy odbiorców wskazane zostały jako kluczowe, jakie narzędzia są stosowane, na podstawie jakich przesłanek/wskaźników można będzie stwierdzić, że cele zostały osiągnięte i jaki jest horyzont czasowy wyznaczony do ich osiągnięcia. Ponownie, może się to wydawać oczywiste. Jednak jak często w spotkaniach strategicznych czy też spotkaniach z udziałem osób odpowiedzialnych za komunikację bierze udział cały zespół? Jak często osoba odpowiedzialna za na przykład prowadzenie sprzedaży biletów zapraszana jest na takie spotkania? Wyobraźmy sobie, o ile efektywniej pracuje ktoś, kto faktycznie czuje się częścią zespołu, ma świadomość tego, dokąd organizacja zmierza, jakie cele ma osiągnąć w krótszym oraz dłuższym terminie.

Przydatne jest to także w ewaluowaniu i monitorowaniu postępów, wspólnemu analizowaniu – z perspektywy różnych osób zaangażowanych w prace organizacji – czy wyznaczone cele zostały osiągnięte. Spotkania ewaluacyjne organizowane regularnie (co 3-6 miesięcy) pomagają w zweryfikowaniu, czy wybrany sposób i narzędzia sprawdzają się w praktyce, czy cele zostały osiągnięte. Ważne jest, żeby mieć odwagę zmienić podejście, a nawet zrezygnować z realizacji projektu, jeśli podjęte działania nie przyniosły oczekiwanego rezultatu. I czasem planować mniej ambitnie. Wyznaczać jasne, realne cele. Mniej może oznaczać więcej.

AUDIENCE DEVELOPMENT/ ROZWÓJ WIDOWNI [3]

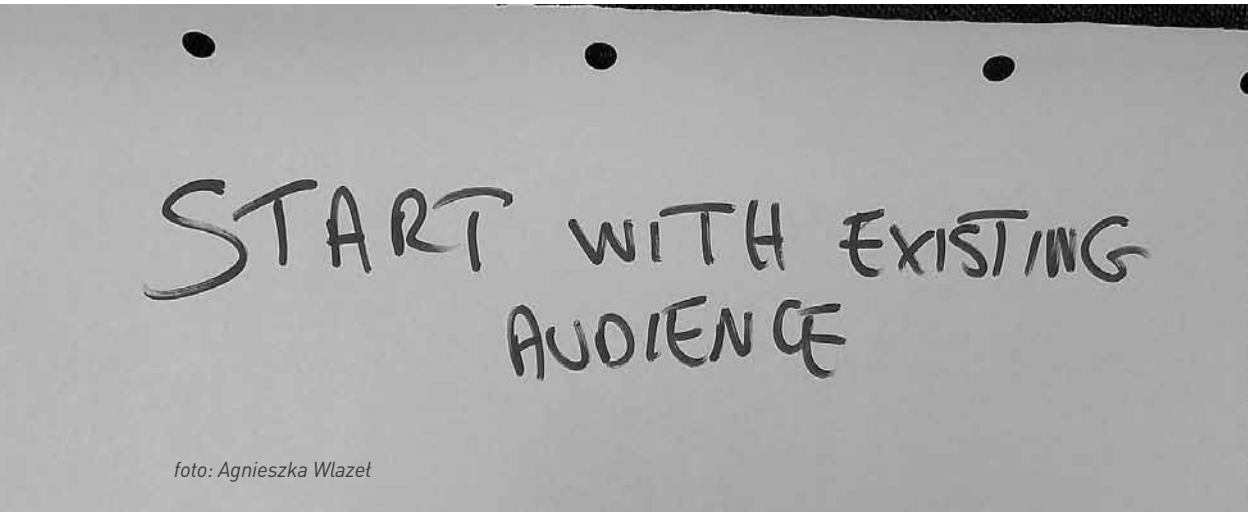


foto: Agnieszka Wlazeł

Koncepcja Rozwoju publiczności zachęca do zmiany sposobu pracy organizacji zajmujących się sztuką i kulturą, przesuwając środek ciężkości z tworzenia sztuki, na **TWORZENIE SZTUKI DLA PUBLICZNOŚCI**. Wynika to z założenia, że sztuka potrzebuje odbiorcy, aby zaistniała, artyści, managerowie i producenci potrzebują odbiorcy chociażby ze względów... ekonomicznych, a publiczność potrzebuje sztuki, ponieważ dzięki niej polepsza się jej jakość życia. Centrum zainteresowania i działalności organizacji zostaje więc przesunięte, poszukując równowagi pomiędzy wartościami artystycznymi a wartościami społecznymi i ekonomicznymi. Jest to widoczne w misji, długofalowych strategiach i codziennych działaniach organizacji.

[3] *Artykuł został przygotowany na podstawie następujących materiałów, które są pracami zbiorowymi opartymi na praktycznych doświadczeniach. W związku z tym trudno jest przypisać autorstwo koncepcji konkretnym autorom.*

1. "Thinking about... Audience development", Heritage Lottery Fund, September 2010, www.hlf.org.uk
2. "Not for the Likes of You", Phase two final report, Produced by Morton Smyth Limited, May 2004, document A – "How to reach a broader audience"
3. "Not for the Likes of You", Phase two final report, Produced by Morton Smyth Limited, May 2004, document B – "Success stories"
4. "I liked everything. Celebrating new audiences", Arts Council England, North West
5. "Arts audiences: insight", Arts Council England, August 2008, www.artscouncil.org.uk
6. http://davecharest.com/audience-development-shoshana-fanizza-podcast
7. http://hi-arts.co.uk/services/audience-development/
8. "Eventful cities Cultural management and urban revitalisation", Greg Richards & Robert Palmer, Butterworth-Heinemann 2010
9. Materiały z warsztatów Sarah Boiling (Audiences London) przeprowadzonych w ramach projektu Sztuka dla widza. Koncepcja Rozwoju widowni
10. Materiały z warsztatów Paula Bogena przeprowadzonych w ramach projektu Sztuka dla widza. Koncepcja Rozwoju widowni

Audience development to sztuka łączenia wiedzy i praktyki z wielu dziedzin – m.in. PR, promocji i marketingu, edukacji i psychologii, animacji kultury, programowania sztuki, socjologii, zarządzania, obsługi klienta, statystyki. Nie można więc podać pracownikom sektora kultury gotowych recept czy zabiegów. Przede wszystkim dlatego, że sytuacja każdej z organizacji/instytucji czy każdego projektu jest inna. I to w każdym z możliwych kontekstów – motywacji i kompetencji pracowników, wielkości i stanu zajmowanych przestrzeni, charakterystyki i zamożności otoczenia zewnętrznego organizacji, wielkości i stabilności zasobów finansowych czy oczekiwań sponsorów. Dlatego też organizacje, dla których widz jest istotnym i zauważalnie zmiennym czynnikiem ich działalności, przede wszystkim muszą być otwarte na wiedzę i doświadczenia własne i zewnętrzne oraz na podstawie monitoringu i ewaluacji swoich działań, budować autorskie strategie i plany pracy z publicznością.

Działalność kulturalna w kontekście odbiorców opiera się na dwóch filarach – z jednej strony na odpowiadaniu na potrzeby, a z drugiej na ich stymulowaniu – rozwijaniu zainteresowań kulturalnych publiczności. Wydarzenia artystyczne powinny być sprzedawane z poszanowaniem zasad marketingu i sprzedaży, jednak nie tak jak każdy inny towar, produkt. W tym przypadku sprzedawane/oferowane są jednak doznania, emocje, inspiracje, poczucie wspólnoty, doświadczenie i wiedza. Świadomość tej zasadniczej różnicy pozwala inaczej ustawić pracę całej organizacji i inspiruje stosowanie odmiennego języka w promocji.

W koncepcji *audience development*/Rozwoju publiczności najważniejsi są **LUDZIE**, zarówno ci, którzy pracują wewnątrz organizacji, jak i **ODBIORCY** działań kulturalnych – widzowie czy słuchacze, ale też media, partnerzy, sponsorzy, wolontariusze.

To dlaczego publiczność trafia lub nie do instytucji kultury zależy od różnych czynników. Przyczyny nieuczestnictwa można podzielić na wewnętrzne – np. brak zrozumienia i zainteresowania sztuką, brak nawyku uczestnictwa w wydarzeniach kulturalnych, oraz powody zewnętrzne – brak czasu, pieniędzy, informacji. Te ostatnie są zazwyczaj przyczynami pozornymi. To raczej deklaracja, że coś innego jest dla widza większym priorytetem, do tego stopnia że duża rzesza ludzi w ogóle nie uczestniczy w kulturze, nawet jeśli ma czas, a wstęp jest bezpłatny. Jak te priorytety skierować w stronę kultury? Na to pytanie próbuje znaleźć odpowiedź Rozwój widowni.

Punktem wyjścia jest świadomość celu działania i wartości przyświecających pracy instytucji, które należy stale weryfikować z celami i wartościami grupy docelowej, dla której organizacja pracuje. Czy instytucja pasuje do własnej publiczności i czy posiadana publiczność pasuje do niej? Na przykład obiekt, lokalizacja, program mogą być nieodpowiednie dla grupy docelowej instytucji. Jeśli intencją organizacji jest np. praca z rodzinami albo dla rodzin, to np. budynek i proponowany program powinien być dopasowany do ich potrzeb. Jeśli projekty skierowane są do osób z niepełnosprawością, przestrzeń musi być dostosowana do potrzeb osób z różnymi typami dysfunkcji. Tak samo strona internetowa powinna być czytelna zarówno dla osoby np. z dysfunkcją słuchu, jak i niedowidzącej.

Spojrzenie na instytucję oczyma publiczności pomaga usprawnić pracę i sprawić, żeby organizacja stała się bardziej przyjazna odwiedzającym. Oczywiste jest to, że różne grupy osób będą różnie postrzegać i oceniać działalność instytucji. Co innego dostrzeże nastolatek, inne wrażenia będą miały rodziny z małymi dziećmi, a jeszcze inne – aktywni zawodowo młodzi ludzie. Odmienne potrzeby będą mieli lokalni mieszkańcy, a inne turyści z zagranicy. Inaczej ocenią pracę instytucji osoby preferujące czystą rozrywkę, a inaczej zwolennicy intelektualnej stymulacji. Refleksja na temat grupy docelowej powinna więc towarzyszyć każdemu projektowi, ale także działalności organizacji jako całości.

Wszyscy pracownicy organizacji chociaż raz na jakiś czas powinni mieć kontakt z publicznością. To motywuje i inspiruje, łącząc profesjonalne obowiązki z szerszym

międzyludzkim doświadczeniem. W obsługę widowni należy inwestować. Nie chodzi tylko o środki finansowe, ale przede wszystkim o czas i zaangażowanie. Wspólnie zdefiniowane i – oczywiście – praktykowane przez całą kadrę zasady obsługi widowni pozwalają publiczności czuć się lepiej, a osobom zaangażowanym w prace organizacji wyznaczają jasne cele powiązane z misją instytucji.

WIDZ – GOŚCIEM

PRAKTYKA

Serdecznie witaj nowych widzów;
Obserwuj zachowania ludzi w budynku i poza nim;
Myśl kategoriami publiczności;
Wyobraź sobie, co myśli klient na wszystkich 7 poziomach: świadomość istnienia organizacji; wybór i podjęcie decyzji; dojazd; przyjazd i parkowanie; jakość artystyczna projektu; odjazd i transport do domu; wspomnienia i „poczta pantoflowa";
Zatrudniaj ludzi lubiących ludzi!

PAMIĘTAJ
Nowi widzowie często czują się niepewnie i są wrażliwi na najmniejsze uchybienia;
Pomoc i wprowadzenie bardzo się liczą;
Dodatkowe usługi, np. kawiarnia, generują przychody, ale są też istotnym narzędziem ułatwiającym dostęp.

Jeśli organizacja wyraźnie określi swój profil oraz realne korzyści z uczestnictwa we własnych projektach, widz będzie wiedział, czego się po niej spodziewać i łatwiej mu będzie podjąć decyzję o wizycie w niej. Profil i odpowiedni branding powinny podkreślać na przykład wyraźną linię programową, wysoką jakość, unikalną tematykę, postawienie na eksperyment czy nowoczesność, promocję młodych artystów lub prezentację tylko uznanych twórców. Oczywiście charakterystyką instytucji może być także dynamiczna multidyscyplinarność czy multifunkcjonalność, jednak powinny one wynikać z dobrze komunikowanej wizji, a nie chaosu decyzyjnego, wynikającego z ekonomicznie motywowanych akceptacji propozycji z zewnątrz.

Właściwa komunikacja celów instytucji pomoże publiczności zdefiniować własne korzyści z udziału w jej projektach. To co przez kadrę jest uważane za korzyści płynące z uczestnictwa w wydarzeniu artystycznym, niekoniecznie musi oznaczać to samo dla „niewtajemniczonych". Rodzaj korzyści wynika z działalności organizacji, ale jest zmienny, ponieważ zależy także od cech osobowościowych, doświadczenia, wiedzy i zainteresowań publiczności.

Warto stale pamiętać, że publiczność jest zróżnicowana i pozyskuje informacje z różnych źródeł. Innego radia słucha młodzież, do innych gazet zaglądają seniorzy, w inne miejsca chodzą rodziny z dziećmi, na innych stronach internetowych spędzają czas artyści, a na innych biznesmeni. Dlatego także kanały dystrybucji informacji i język przekazywania wiadomości należy dostosowywać każdorazowo do konkretnych grup docelowych.

KOMUNIKACJA ZEWNĘTRZNA

PRAKTYKA

Stwórz żywą wizję własnej organizacji;
Bądź szczery;
Używaj jasnego języka – pisz tak, jak mówisz;
Używaj języka publiczności – mów do ludzi ich językiem;
Używaj wyrażeń trafiających w różne style obioru informacji – „wzrokowy", „słuchowy", „pisany/czytany" i „kinestetyczny – doświadczalny";
Używaj znanych odnośników i wskazówek.

W nowych mediach (Web 2.0) odbiorcy stają się współtwórcami zawartości stron internetowych (blogi, komentarze, dodawanie treści, zdjęć, filmów). Podobne zjawisko może mieć miejsce w świecie sztuki. Koncepcja Rozwoju publiczności promuje odejście od tradycyjnego podziału na „odbiorcę" i „nadawcę", zmieniając rolę odbiorcy – z pasywnej (słuchacza, widza, czytelnika), na aktywną – **PARTYCYPACYJNĄ** (partnera, współtwórcy, wolontariusza, konsultanta). Zaangażowanie widowni w pracę organizacji buduje trwałą relację, poczucie współwłasności i współodpowiedzialności za sukces instytucji. Sprawia, że publiczność wraca oraz mówi o instytucji dobrze, przyciągając nowych odbiorców. Bezpośredni, otwarty stosunek do własnej widowni, zapraszanie jej do współpracy i współdecydowania pozwalają przywiązywać ją do organizacji.

PAMIĘTAJ
Publiczność jest waszym ambasadorem! Zarówno ta, która robi to świadomie – współpracując z wami wolontariacko, jak i ta, która jest odbiorcą waszych działań.

Ważne jest więc traktowanie widza jak potencjalnego partnera organizacji, dzięki któremu i dla którego organizacja istnieje. Istotne jest interesowanie się nim – jego zainteresowaniami, potrzebami, motywacjami. Organizatorom często wydaje się, że dobrze wiedzą, czego publiczność pragnie, kreują programy dla określonych grup docelowych, na które potem nie znajdują odbiorców. Warto więc projekty skierowane do konkretnej publiczności przygotowywać z jej udziałem albo solidnie przeprowadzić badania jej potrzeb lub analizę danych.

Niezwykle istotna jest więc **WIEDZA NA TEMAT OBECNEJ PUBLICZNOŚCI** organizacji. Uporządkowane i stale uaktualniane bazy danych, regularna analiza statystyk stron internetowych czy, coraz popularniejszych, profili na przykład na Facebooku to minimum. Przy okazji uwaga – należy pamiętać o wymogach ustawy o ochronie danych osobowych, która nie zabrania zbierania informacji, jednak wymaga od instytucji konkretnych działań, na przykład zabezpieczających dane.

Kim jest i co lubi publiczność instytucji? Dlaczego uczestniczy w projektach? Dlaczego przychodzi tak rzadko/tak często? Z jakich źródeł pozyskuje informacje? Znajomość odpowiedzi na, między innymi, te pytania pomaga właściwie programować działania artystyczne – odpowiadając na lub kształtując potrzeby widowni, ale także pomaga zmieniać elementy organizacyjne – np. ceny biletów lub godziny rozpoczęcia spektakli.

Jak znaleźć odpowiedzi na te pytania? Można przeprowadzać samemu (jeśli któryś z pracowników ma odpowiednie kompetencje) lub przy pomocy socjologów badania

publiczności (więcej na ten temat w wywiadzie z dr. Markiem Troszyńskim), poszukiwać danych w statystykach zewnętrznych czy interpretować pod własnym kątem badania prowadzone przez inne instytucje. W ten sposób można zbierać wiedzę na temat **POTENCJALNEJ PUBLICZNOŚCI**.

MONITORING TO PODSTAWA

PRAKTYKA

Zwracaj uwagę na reakcje widzów;
Obserwuj strukturę publiczności;
Stwórz praktykę stałego zbierania i analizowania informacji;
Statystyki sprawdzaj regularnie;
System sprzedaży biletów jest ważnym źródłem informacji;
Wyszukuj formalne i nieformalne źródła informacji.

PAMIĘTAJ
SWOT i TOWS służą także sektorowi kultury;
Badania publiczności możesz zlecić specjalistom lub zrobić samemu pod opieką socjologów;
Badanie potrzeb polega na postawieniu jakiejś hipotezy i sprawdzeniu jej – bądź gotowy do zmiany swojej hipotezy oraz do dopasowania jej do wyników badań.

Oczywiście samo przeprowadzenie badań lub wywiadów nie wystarczy, Należy je dokładnie przeanalizować, a wyniki wykorzystać w planowaniu kolejnych działań. Podjęcie decyzji i przygotowanie działań ułatwi marketingowe narzędzie – matrix Ansoffa. Nieskomplikowana tabelka pomaga określić, jakie nowe doświadczenia można zaproponować obecnej publiczności (nowy program, dodatkowe atrakcje) albo gdzie można znaleźć więcej osób o podobnej charakterystyce do naszych stałych widzów (penetracja rynku). Z drugiej strony można przemyśleć, kogo jeszcze może zainteresować obecna linia programowa organizacji (rozwój rynku) oraz co nowego można zaproponować zupełnie nowej publiczności (dywersyfikacja, nowy produkt dla nowej publiczności). To ostatnie zadanie jest szczególnym wyzwaniem, ponieważ ryzyko nietrafnej decyzji jest tu największe, ale w niektórych sytuacjach może okazać się niezbędne np. w przypadku całkowitej zmiany profilu instytucji w związku ze zmienionym kierownictwem czy nowymi priorytetami finansujących (Matrix Ansoffa znajduje się w rozdziale Plan Rozwoju widowni).

W koncepcji *audience development*/Rozwój widowni ważna jest także **KADRA – LUDZIE** pracujący wewnątrz organizacji czy instytucji. Dla sektora kultury praca zgodnie z tą koncepcją oznacza ciągły rozwój, uczenie się, gotowość do zmian i kreowanie nowych doświadczeń dla nowych osób.

Organizacje kultury mają zwyczaj traktowania swojej pracy jako zaspokajanie potrzeb najwyższego rzędu – poznawczych czy estetycznych, tych które Abraham Maslow umieścił na szczycie swojej piramidy potrzeb. Takie podejście ogranicza liczbę potencjalnych widzów do osób, które zaspokoiwszy potrzeby podstawowe (wynikające z funkcji życiowych), mają czas oraz pieniądze, aby skoncentrować się na bardziej wysublimowanych

kwestiach. W 2002 roku Alan Chapman na bazie modelu Maslowa opracował własną piramidę, wskazując, że organizatorzy życia kulturalnego mogą zaspokajać także potrzeby niżej umieszczone w hierarchii, takie jak np. poczucie bezpieczeństwa, przynależności i pozytywnych związków międzyludzkich, statusu i szacunku. W zaspokajaniu średnich i niższych poziomów potrzeb kulturalnych tkwi wielki potencjał pozyskiwania nowej publiczności. Oznacza to, że organizacja przyciąga widza nie tylko wysoką jakością działań artystycznych, ale na przykład także życzliwością i profesjonalizmem personelu, przyjaznością siedziby i otoczenia czy prestiżem, który promieniuje na otoczenie.

Organizacje, które odniosły sukces, traktują tak samo poważnie własne zewnętrzne otoczenie (publiczność, partnerów, media, konkurencję), jak i własnych pracowników. Szanują publiczność, ale także obdarzają zaufaniem i szacunkiem własnych pracowników – zarówno artystycznych, jak i organizacyjnych czy produkcyjnych. Wizjonerscy liderzy klarownie i sprawiedliwie przewodzą procesom, które prowadzą do wspólnie określonych i wypracowanych celów. Takiej pracy sprzyja płaska, a nie hierarchiczna, struktura organizacyjna oraz praca w **ZESPOŁACH MULTIDYSCYPLINARNYCH**. Dzięki niej pracownicy najlepiej wykorzystują swoje umiejętności i zasoby wiedzy, jednocześnie będąc stymulowanymi przez kolegów specjalizujących się w innych zagadnieniach.

Warto także przeprowadzić ewaluację własnego zespołu, zastanawiając się, czy posiada on właściwą wiedzę i kompetencje do realizacji założonych celów i pracy z konkretnymi grupami docelowymi. Być może należy zatrudnić kogoś nowego, aby uzupełnić brakujące kompetencje, a być może wystarczy szkolenie dla pracowników lub nawiązanie współpracy z odpowiednim partnerem zewnętrznym. Dobrze jest też czasami zamienić się rolami z kolegami z pracy – to pozwala zrozumieć kontekst innych działań wewnątrz organizacji i kreować schematy działalności z poszanowaniem pracy innych.

Otwartość procesu komunikacyjnego i zachęcanie do **KREATYWNOŚCI** również w aspektach organizacyjnych i promocyjnych wewnątrz organizacji dają bardzo dobre rezultaty i są podstawą sukcesu.

WEWNĄTRZ ORGANIZACJI

PRAKTYKA

Stwórz razem z całym zespołem żywą wizję przyszłości waszej organizacji;
Znajdź coś, co czyni waszą organizację unikalną;
Utrzymuj wysoki poziom w każdym aspekcie działalności;
Zanim podejmiesz decyzję o zdjęciu projektu „z afisza" zastanów się, czy jego potencjał wykorzystałeś w całości;
Kwestionuj wewnętrzne założenia;
Świadomie eksperymentuj.

PAMIĘTAJ
Każdy jest kreatywny i zdolny do sprostania nowym wyzwaniom;
Komunikacja to proces dwustronny – polega na mówieniu i słuchaniu;
Wiele rzeczy już robionych, można zrobić inaczej, zwiększając efektywność działania.

W pracy na każdym poziomie ważne są wielostronna inspiracja i nauka prowadząca do zmian rozwojowych, do tworzenia nowych doświadczeń dla nowych osób i z nowymi osobami – wszystkich, na których wpływ wywiera praca organizacji. Kluczowa jest więc elastyczność oraz przyjazna i pełna szacunku otwartość.

Dlatego niezwykle istotnym słowem w Rozwoju widowni jest **PARTNERSTWO. WSPÓŁPRACA** zarówno wewnątrz organizacji, jak i współdziałanie ze środowiskiem zewnętrznym. Kooperacja różnych działów instytucji, poczucie wspólnoty i współodpowiedzialności dzięki lepszej **KOMUNIKACJI** i współuczestnictwie w procesach decyzyjnych pozwalają lepiej zrozumieć cele organizacji czy projektu, a przez to uniknąć wielu błędnych decyzji czy rozczarowań. Niezwykle istotna jest tu współpraca działu edukacyjnego i działu promocji. Ale docelowo programowanie działań instytucji powinno przebiegać podczas wspólnych spotkań działów: programowego, edukacyjnego, promocyjnego i finansowego. To gwarantuje spójność i dobre przygotowanie projektów. Pozwala z góry określić mierzalne i realne cele, a w razie początkowej negatywnej oceny któregoś z aspektów projektu podjąć decyzję o celowej realizacji lub rezygnacji z ryzykownego pomysłu. Świadomie i wspólnie podjęte ryzyko przestaje być porażką, stając się wspólną lekcją, a być może nawet sukcesem, ponieważ z góry zdawano sobie sprawę z realizacyjnych zagrożeń, a postawione cele uwzględniały zdefiniowane ryzyko.

Tak samo powinna wyglądać współpraca z zewnętrznym otoczeniem organizacji – sponsorami, władzami lokalnymi, mediami. Jeśli będą dobrze poinformowani o celach instytucji, a – jeszcze lepiej – jeśli wezmą udział w procesach ich określania – będą nieocenionymi sojusznikami.

Zatem ludzie, na których warto wpływać, to menedżerowie, wszyscy zatrudnieni, zarząd, lokalni politycy, fundatorzy, inne organizacje i instytucje, członkowie władz, prasa lokalna i krajowa, dotychczasowa publiczność. W pierwszej kolejności powinno się zharmonizować działania wewnątrz organizacji, następnie rozszerzać współpracę na coraz dalsze kręgi zainteresowanych. Jednak rozpoczynać warto od najbliższego otoczenia instytucji, które niewątpliwie najchętniej wesprze organizację w drodze do sukcesu.

Lokalne otoczenie jest istotne dla instytucji kultury, warto pamiętać, że również ono stanowi jego część. Im więcej organizacja nawiąże lokalnych związków, tym częściej lokalna społeczność będzie wspierać jej pracę i oczywiście częściej ją odwiedzać. Jeśli instytucja będzie dbać o lokalną społeczność, ona odpłaci jej tym samym.

Szczególna uwaga powinna być poświęcona tworzeniu partnerstw z innymi organizacjami, których działalność odpowiada działalności instytucji – szczególnie w kontekście zbieżnych grup docelowych. Bardzo ważne jest rozwijanie porozumienia i precyzyjnie określona droga pracy z partnerami oraz definiowanie wzajemnych relacji.

WSPARCIE ZEWNĘTRZNE

PRAKTYKA

Program planuj razem ze specjalistami od PR;
Zaplanuj branding i kampanię promocyjną, która będzie wspierała zmianę;
Stwórz strategię marketingową promując projekty, ale zawsze także własną instytucję;
Opracuj strategię współpracy z otoczeniem zewnętrznym;
Wybierz strategicznego partnera medialnego odpowiedniego dla twojej głównej grupy docelowej – współpracuj z nim w promocji i ewaluacji działań.

PAMIĘTAJ
Nigdy nie wiadomo kto może mieć wpływ na kształt i przyszłość twojej organizacji, traktuj więc wszystkich tak, jakby już go mieli.

Wszystkie projekty powinny być monitorowane i ewaluowane we właściwy, ale i kreatywny sposób. Należy zawsze kontrolować czy praca posuwa się zgodnie z harmonogramem, dzięki temu podsumowanie działań organizacji będzie najbardziej precyzyjne. Efekty pracy mogą też być weryfikowane poprzez różnorodnych partnerów zewnętrznych, np. media.

Warto z uwagą podejść do wyników ewaluacji, nawet tych niespodziewanych czy negatywnych. Mają one swoją wartość – dzięki nim wciąż można uczyć się czegoś nowego. Monitoring i ewaluacja dostarczają dowodów na efektywność działań, stanowiąc też podstawę dalszego rozkwitu instytucji.

Rozwój widowni nie powinien być traktowany jako jednorazowy projekt. Jeśli organizacja nie jest nastawiona na długofalowy efekt, nie ma sensu, żeby podejmowała działanie w tym zakresie. Efekty każdego projektu powinny jednocześnie stanowić bazę kolejnych działań i naukę na przyszłość. Ta koncepcja daje instytucjom kultury możliwość innowacyjnego działania i nieustannej kreatywności.

KONIECZNIE

Spisz konkretne, mierzalne, realne, określone w czasie cele oraz harmonogram ich osiągnięcia;
Długofalowy proces podziel na mniejsze etapy – uzyskasz satysfakcję i motywację dzięki sukcesom „po drodze";
Bądź świadom pewnych kompromisów;
Zarządzaj ryzykiem i błędami w sposób pozytywny;
Staraj się, aby Rozwój widowni i pozyskiwanie nowej publiczności były celem całej organizacji;
Szukaj wsparcia dla swoich działań wewnątrz i na zewnątrz organizacji;
Nie poddawaj się w połowie drogi!



foto: Agnieszka Wlazeł

PLAN ROZWOJU WIDOWNI [4]



foto: Agnieszka Wlazeł

W pracy z publicznością może pomóc **PLAN ROZWOJU WIDOWNI**, który powinien zawierać elementy zebrane poniżej z całej publikacji w charakterze „check-listy" dla Waszej organizacji. Pamiętajcie jednak, że są to tylko i aż narzędzia, które warto wykorzystywać, ale twórczo. Mają one ułatwić koncepcyjną pracę człowieka i tylko wtedy spełniają swoje zadanie.

[4] *Opracowano na podstawie*
1/ materiałów Sarah Boiling z Audiences London

Sarah Boiling jest zastępcą Dyrektora Audiences London, gdzie odpowiada za rozwój organizacyjny oraz tworzenie i wdrażanie wielu projektów współpracy w zakresie Rozwoju widowni. Obecnie zajmuje się wdrażaniem projektu związanego z londyńskimi galeriami (An audiences benchmarking service for London galleries) i rozszerzania go na całą Wielką Brytanię. Prowadzi także projekt profesjonalnego rozwoju dla lokalnych władz samorządowych zarządzających kulturą (w partnerstwie z „People make it work").
Jest doświadczonym trenerem, wykłada na konferencjach realizowanych m.in. przez The Museums Association Conference, Arts Marketing Association i British Council. Pracowała w marketingu Tate i Barbican, przygotowywała projekty British Art Show 6, współpracowała z Bath Festivals Trust, Arts Council England, Business Design Centre and Hall w Kornwalii.
Sarah jest także akredytowanym koordynatorem Action Learning – Uczenia przez Działanie. W ostatnim czasie brała udział w tygodniowym szkoleniu dla młodych liderów kultury z Afryki Północnej i Środkowego Wschodu w Egipcie.

a także
2/ http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_89.htm
3/ materiałów z warsztatów Paula Bogena w ramach projektu Koncepcja Rozwoju widowni
4/ „Ewaluacja edukacyjna w pracy z młodzieżą", Rada Europy i Komisja Europejska, kwiecień 2007
5/ „Monitoring na potrzeby wdrażania projektu", Alicja Zajączkowska, BORIS 2008, źródło: boris.home.pl

JAKI JEST STAN OBECNY ORGANIZACJI?

>>> np. określona wizja /misja, analiza działań promocyjnych i PR

MISJA – jasno dla odbiorców i samej organizacji określa to, czym organizacja się zajmuje na co dzień.

WIZJA – jasno wskazuje długofalowy wewnętrzny cel organizacji.

ANALIZA PR – Ewaluacja początkowa praktyk promocyjnych oraz pracy z publicznością – sposobów promocji, wielkości bazy widzów, partnerstw medialnych, budżetu, pracowników, narzędzi.

SWOT i **TOWS** pozwalają lepiej przygotować strategie działania; aby miały wartość, muszą być oparte na konkretnych danych uwzględniających to, kto wyraża te opinie.

SWOT (z ang. *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Mocne strony – Co jest naszą mocną stroną? Co robimy dobrze?
W czym jesteśmy wyjątkowi? Co dobrego widzą w nas inni?

Słabe strony – Co jest naszą słabą stroną? Co powinniśmy poprawić?
Co powinniśmy doinwestować? Jakie nasze słabości zauważają inni?

Możliwości – Jakie zewnętrzne czynniki wpływają lub mogą wpłynąć na nas pozytywnie? Jakie nowe możliwości się przed nami otwierają? Jakie nowe trendy/mody możemy wykorzystać?

Zagrożenia – Jakie okoliczności zewnętrzne mogą nas osłabić?
Co robi nasza konkurencja? Co się stanie, jeśli zlekceważymy nasze słabe strony?

TOWS (z ang. *Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths*) – alternatywne, rozszerzone strategiczne planowanie.

TOWS to to samo co SWOT tylko inaczej konfiguruje zebraną SWOTem wiedzę. Traktuje mocne i słabe strony jako czynniki wewnętrzne, a zagrożenia i możliwości jako czynniki zewnętrzne.

Jak możemy swoje mocne strony zamienić w nowe możliwości?
Jak użyć mocnych stron do przezwyciężenia zagrożeń?

Jak przezwyciężyć słabości, żeby nie sabotowały możliwości?
Jak zmierzyć się ze słabościami, które potęgują zagrożenia?

JAKĄ ORGANIZACJĄ CHCEMY BYĆ?

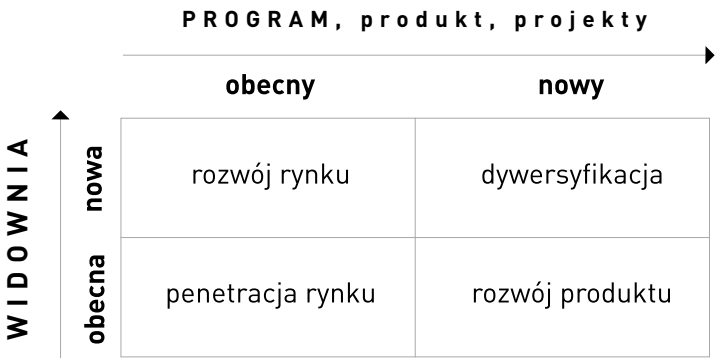
>>> np. wytyczone cele KISS (z ang. *Keep It S.M.A.R.T. and Simple*)

Cele określone prosto oraz zgodnie z zasadą S.M.A.R.T. – szczegółowe (*specific*), mierzalne (*measurable*), możliwe do osiągnięcia – uzgodnione (*achievable, agreed*), odpowiedające misji (*relevant*), określone w czasie (*time framed*). Interpretacji rozwinięcia skrótu S.M.A.R.T. jest wiele. Można z nich wybrać najbardziej inspirujące i wspomagające określenie celów.

W JAKI SPOSÓB OSIĄGNIEMY OKREŚLONY CEL?

>>> np. uzgodnione strategie, przeprowadzony matrix Ansoffa

Matrix Ansoffa pomaga określić strategie pracy z obecną publicznością i pozyskiwania nowej.



Matrix Ansoffa – tłumaczenie własne na podstawie materiałów Sarah Boiling, Audiences London

DLA KOGO PRACUJEMY?

>>> jakie mamy grupy docelowe, co o nich wiemy? jak zebrać dodatkowe informacje na temat naszej publiczności?

Grupy odbiorców możemy podzielić po kątem demograficznym analizując płeć, wiek, narodowość, miejsce zamieszkania, moment życiowy, zawód, a następnie dokonać dodatkowej segmentacji ze względu na styl życia, zainteresowania, postawy, dotychczasowy udział w wydarzeniach artystycznych.

Realizacja prostych badań kwestionariuszowych podczas wizyty publiczności w instytucji, ankiety internetowe, analiza danych, raportów i statystyk.

JAK DOTRZEMY DO NASZEJ PUBLICZNOŚCI?

>>> np. marketing mix „4 P" (od ang. *product, price, place, promotion*)

4 P to narzędzie służące ewaluacji i planowaniu działalności organizacji pod kątem jej publiczności:

PROGRAM (*Product*)

Jaki program realizujemy?
Czy to, co robimy, jest adekwatne do publiczności, którą chcemy pozyskać/zatrzymać?
Jaka jest atmosfera?
Co mamy jeszcze do zaoferowania publiczności?
Jak ją traktujemy?

CENA (*Price*)

Czy ceny są odpowiednie dla danej/wybranej grupy docelowej?
Czy bezpłatny wstęp zapewniłby sukces?
Czy zniżki, które oferujemy, są odpowiednie dla naszej publiczności?

MIEJSCE (*Place*)

Gdzie i kiedy program realizujemy?
Czy inne miejsce zapewniłoby sukces?
Czy inny czas realizacji byłby lepszy?
Gdzie się promujemy?
Gdzie sprzedajemy bilety?

PROMOCJA (*Promotion*)

Czy komunikujemy się w sposób zrozumiały dla naszej publiczności?
Czy promujemy się we właściwy sposób i we właściwych miejscach?
Jakie taktyki komunikacyjne byłyby skuteczniejsze?

JAKIE MAMY ZASOBY W STOSUNKU DO PLANOWANYCH CELÓW?

>>> ludzkie, kompetencyjne, finansowe, czasowe
Ewaluacja zasobów ludzkich – liczba pracowników, jakość ich wykształcenia w kontekście pracy z publicznością, jakość i ilość nawiązanych partnerstw w tym zakresie.
Analiza finansowa – wielkość i stabilność budżetu przeznaczonego na promocję i pracę z publicznością.
Ile mamy czasu na wykazanie efektów?

JAK DOTRZEMY DO CELU?

>>> przygotowany harmonogram działań
Propozycja harmonogramu:

Cel	Okres realizacji	Nazwa zadania	Metody działania	Rezultat	Osoba odpowie-dzialna	Szacowane koszty

Opracowanie własne, Fundacja Impact

JAK ROZPOZNAĆ, ŻE IDZIEMY W DOBRYM KIERUNKU?

>>> skąd będziemy wiedzieli, że osiągnęliśmy sukces i czy było warto? Czego się nauczyliśmy?

Monitoring to inaczej całościowy proces gromadzenia wszelkich danych o projekcie. Jest niezbędnym składnikiem zarządzania. Są to wszelkie dane rzeczowe: dowody, dokumenty, fotografie, filmy, dane finansowe (np. salda kont).

Najważniejsze, by działania monitorujące były prowadzone systematycznie (często) i systemowo (w sposób pełny). Uzyskane w ten sposób dane mogą posłużyć nie tylko kontroli działań i ich wartościowaniu (ewaluacji), ale też umożliwiają zarządzanie zmianą i jakością projektu.

Ewaluacja jest ciągłym procesem nadawania wartości działaniom, które analizujemy ilościowo i jakościowo w zestawieniu z wizją, misją, strategią, celami organizacji. Prowadzona w trakcie trwania projektu (tzw. ewaluacja cząstkowa lub okresowa) pozwoli wpłynąć na bieżące działania i uniknąć błędów na dalszych etapach.

Etapy ewaluacji:

>>> przygotowanie i opracowanie planu ewaluacji;
>>> gromadzenie i analiza danych;
>>> interpretacja informacji i wyciąganie wniosków;
>>> podsumowanie wyników, na przykład w formie raportu;
>>> wdrożenie wyników.

Narzędzia ewaluacji to nie tylko popularna „ankieta", to również obserwacja, wywiady z kluczowymi uczestnikami projektu, ewaluacja grupowa, analiza danych zastanych – na przykład materiałów video z warsztatów edukacyjnych, koncertu, akcji. Narzędzia te muszą być dobierane adekwatnie do typu działań, uczestników, sposobu komunikacji.

Ewaluacja opiera się na pojęciu informacji zwrotnej (ang. *feedback*). Warto pamiętać, że informacja zwrotna jest przekazywana, by pomóc i wesprzeć inną osobę, docenić jej mocne strony i wytłumaczyć konkretnie, jakie zachowania były za mało efektywne i z jakiego powodu.

Umożliwia to proces uczenia się i (samo)rozwoju.

PO CO BADAĆ PUBLICZNOŚĆ?

WYWIAD Z DR. MARKIEM TROSZYŃSKIM, SOCJOLOGIEM

foto: Agnieszka Wlazeł



Dlaczego warto badać publiczność?

Organizacje i instytucje kultury, tak jak wszystkie inne podmioty biorące udział w życiu publicznym powinny wiedzieć, do kogo kierują swoje komunikaty, z kim chcą rozmawiać. Projekt artystyczny nie jest tylko jednostronnym komunikatem, kultura jest rodzajem rozmowy. Żeby dowiedzieć się czegoś o naszej publiczności, powinniśmy przeprowadzać badania społeczne. To, w moim przekonaniu, jest najlepszy i jedyny sposób zrozumienia, kto jest po drugiej stronie, kto jest partnerem naszej rozmowy. Szczególnie w przypadku, gdy nie możemy spotkać się z tą osobą bezpośrednio lub jeśli jest to zbiorowość np. 10, 20, 1000 osób. Właściwie przeprowadzone badania społeczne są nieskończonym źródłem informacji dotyczącym publiczności. Powinny być trafne oraz rzetelne. Badania wykonane właściwymi narzędziami zdradzą nam, kim są ci ludzie, ale również jakie są ich oczekiwania, jaki jest ich punkt widzenia, czego się po nas spodziewają i w jaki sposób oceniają naszą pracę.

Jak badać publiczność?

Najczęściej nawet dysponując niewielkim budżetem, możemy przeprowadzić prosty sondaż, np. rozdając kwestionariusze ankiet ludziom, którzy przyszli na przedstawienie albo kupują u nas bilety. Możemy również rozesłać badanie za pośrednictwem mediów. Mając bazę naszych odbiorców, np. adresy mailowe, możemy przesłać im ankiety. W tym celu wykorzystujemy bezpłatne narzędzia internetowe. Inną metodą jest rozdanie kwestionariuszy przykładowo co piątej osobie przychodzącej na spektakl.

Możemy też zorganizować badania tzw. jakościowe. Upraszczając, jest to rodzaj rozmowy – indywidualnej lub w grupie, prowadzonej tak, żeby uzyskać jak najwięcej informacji zgodnie z wcześniej przygotowanym scenariuszem.



Profesjonalnie przeprowadzane badania kojarzą nam się najczęściej z budżetami idącymi w setki tysięcy złotych. Oczywiście, jeśli dysponujemy takim budżetem, zróbmy takie badania. Profesjonalne firmy badawcze zrobią je bardzo dobrze. Ale czasami do przeprowadzania badań opinii wystarczy kilkaset złotych, kilka tysięcy, a czasami są to badania zupełnie bezkosztowe. Jeśli dysponujemy najważniejszym elementem – dostępem do respondentów, z którymi możemy porozmawiać, bezpośrednio lub poprzez media, np. mail, to jest to dobry punkt startu do przeprowadzenia badania. Oczywiście jest to umiejętność, nauka, rodzaj wiedzy. Im więcej tej wiedzy posiadamy, tym bardziej rzetelne i trafne będą wyniki. Zdecydowanie polecam przeprowadzanie badań, które są co najmniej wzorowane na badaniach profesjonalnych – powtarzają te same techniki i metody.

Od czego powinniśmy zacząć badania, bez względu na to, czy robimy je sami, czy też zlecamy je komuś? Co jest najważniejsze?

W badaniach najważniejsze jest to, z kim chcemy rozmawiać, kto – używając marketingowego określenia – jest naszą grupą docelową. Jeśli trafnie jesteśmy w stanie, po pierwsze, zdefiniować taką grupę, a po drugie, często ważniejsze, dotrzeć do przedstawicieli takiej grupy, to jest to pierwszy wielki krok w kierunku właściwego badania. Inaczej mówiąc – choćbyśmy mieli najdoskonalsze narzędzie i największy budżet, jeśli nie będziemy rozmawiać z właściwymi osobami, zebrane dane okażą się zupełnie bezużyteczne. Właściwy rozmówca – to po pierwsze. Narzędzie do przeprowadzenia rozmowy, czyli np. kwestionariusz ankiety lub scenariusz wywiadu, znajduje się dopiero w drugim punkcie.

Czy powinniśmy wiedzieć, co chcemy uzyskać z badania? Czy w badaniu powinna być teza?

Kiedy mamy już dobrze zdefiniowaną grupę docelową, to, jeszcze przed rozpoczęciem realizacji badania, powinniśmy określić, jakiego rodzaju informacje są przez nas pożądane. Badania służą odpowiedzi na bardzo konkretnie postawione przez nas pytania. Każde badanie wiąże się z inwestycją czasu, zazwyczaj jest to inwestycja również finansowa. W związku z tym, trzeba sobie zadać pytanie: po co to robię? Co zyskam dzięki temu badaniu? O jaki rodzaj informacji będę bogatszy po zakończeniu projektu badawczego? To wszystko najlepiej wiem ja, bo jest to mój projekt, są to moje pytania i, jeśli właściwie je zdefiniuję, to później pozostanie mi tylko zajęcie się ważnymi kwestiami technicznymi umożliwiającymi skonstruowanie właściwego narzędzia.

Badanie i co dalej?

Każdy raport badawczy powinien kończyć się wnioskami, które stanowią punkt wyjścia do rekomendacji. Chcemy zebrać wiedzę po to, żeby coś zmienić. Oczywiście warto o tym myśleć od samego początku, mocno zakreślając obszar badania. Warto pytać o tego rodzaju wiedzę, tego rodzaju informacje, które będę mógł wykorzystać w konkretnych działaniach. Przykładowo, nie stawiamy pytań w rodzaju: „Czy chciałbyś, żeby kultura była finansowana z budżetu państwa na poziomie 15%?", no bo co z tego, że ludzie tak chcą. Zdobywamy informacje, które są nam przydatne przy podejmowaniu kolejnych, konkretnych działań.

Czym zajmuje się Fundacja „Wiedza Lokalna"?

Jednym z głównych pomysłów na działanie Fundacji „Wiedza Lokalna", założonej przez socjologów, jest przenoszenie wiedzy akademickiej, w naszym przypadku związanej z badaniami społecznymi, do różnych sfer życia, między innymi do badań nad kulturą. W 2010 roku zrealizowaliśmy projekt nazwany „Lokalne mapy kultury". Pomysł był taki, żeby wyjść znacznie poza klasyczne badanie uczestnictwa w kulturze – nie sprawdzać, ilu ludzi chodzi do kina, do teatru, tylko zacząć od zupełnie drugiej strony. Chcieliśmy dowiedzieć się, w jaki sposób mieszkańcy oddalonych od wielkich metropolii miast powiatowych definiują kulturę, i, skoro tak ją definiują, to w jaki sposób w niej uczestniczą. Zaczynając od sposobu rozumienia kultury przez tych ludzi, chcieliśmy pokazać, w jaki sposób definują w niej uczestnictwo. I rzeczywiście, taki obraz wychodzący, po pierwsze od definicji, a po drugie widziany z perspektywy miejsc w Polsce, które najczęściej nazywamy prowincją, istotnie różni się od statystyk GUS opisujących uczestnictwo społeczeństwa w kulturze poprzez pytania o częstotliwość chodzenia do teatru czy kina. Wiele elementów występuje w lokalnych odmianach od samego rozumienia kultury, która, przykładowo, bywa definiowana jako oderwanie od pracy zawodowej. Taka definicja przewijała się w badaniach wielokrotnie. Również działalność instytucji kultury, które funkcjonują na poziomie lokalnym, w istotny sposób różni się od tych metropolitalnych. Domy kultury wraz z wydziałami kultury w urzędach miejskich czy gminnych, a także wydarzenia ważne dla takiej społeczności, jak np. doroczne festyny, święta czy rocznice nadania praw miejskich, są tymi elementami, które organizują życie kulturalne w powiecie.

www.wiedzalokalna.pl

ROZWÓJ WIDOWNI W PRAKTYCE – STUDIA PRZYPADKU

KREATYWNE BUDOWANIE RELACJI Z PUBLICZNOŚCIĄ – KINO LUNA CENTRUM ARTYSTYCZNE

Kino Luna Centrum Artystyczne
www.kinoluna.pl
www.facebook.com/KinoLuna

Profil: Kino repertuarowe w centrum Warszawy. Posiada 2 duże sale (ilość miejsc: 347 i 304).
Liczba działań kinowych – około 10 seansów dziennie, 300 miesięcznie, liczba dodatkowych działań w miesiącu – 3-5.
Kino należy do spółki Instytucja Filmowa MAX FILM, która ma 8 kin w całej Polsce, w tym 3 w Warszawie.
Program: głównie kino europejskie i polskie, niekomercyjne.
Kino Luna należy do Sieci Kin Studyjnych i Lokalnych, sieci ART CINEMA CICAE, do sieci Europa Cinemas, programu Movie Pilot oraz Support Your Local Cinema.

Kino Luna Centrum Artystyczne to miejsce kulturotwórcze, inicjujące projekty artystyczne, integrujące środowiska artystyczne oraz promujące kulturę niekomercyjną, które pokazuje głównie filmy europejskie i polskie. Wypełniając misję, realizuje przedsięwzięcia z zakresu edukacji filmowej oraz upowszechniania sztuki filmowej.

Działalność Luny skierowana jest głównie do widza młodego o zainteresowaniach artystycznych, lubiącego nie tylko rozrywkę, a także dla wszystkich innych zainteresowanych kinem niekomercyjnym i artystycznym.

Kino Luna spośród wszystkich organizacji biorących udział w projekcie Sztuka dla Widza funkcjonuje najdłużej – od 1962 roku. W 2008 roku, po 10 latach przerwy, Instytucja Filmowa MAX FILM stała się ponownie jego operatorem. W ramach nowej koncepcji, Luna przekształca się w Centrum Artystyczne.

Organizowane są tu liczne festiwale filmowe, projekty artystyczne i edukacyjne. Kino organizuje także specjalne pokazy, wystawy i urodziny dla dzieci.



foto: archiwum Kina Luna

KINO luna
CENTRUM ARTYSTYCZNE

PROGRAM

Cykliczne wydarzenia w kinie Luna realizowane w 2011 roku:

>>> Wyznania Lunatyka – cykl spotkań z reżyserami filmowymi, prowadzony przez Andrzeja Kaweckiego – historyka, wielbiciela kina, w czasie których reżyserzy namawiani są do zwierzeń dotyczących kulis powstawania filmów. Rozmowy odbywają się w kameralnej atmosferze, przy lampce wina. Gośćmi „Wyznań Lunatyka" byli między innymi Marek Koterski oraz Jan Kidawa-Błoński.

>>> Filmoteka Psychodynamiczna – cykliczny projekt realizowany wraz z Mazowieckim Centrum Psychodynamicznym. W programie znalazły się filmy, które pokazują, w jaki sposób historia życia (w tym dzieciństwa) wpływa na umiejętność budowania relacji i więzi w życiu dorosłym. Każdy seans „Filmoteki" poprzedza krótkie wprowadzenie, ukazujące „zaplecze psychodynamiczne" filmu. Po projekcji uczestnicy mają możliwość wzięcia udziału w prowadzonej przez zaproszonego gościa dyskusji na temat ukazanych procesów psychicznych, a także sposobów radzenia sobie z problemami przez bohaterów.

>>> Szafa Otwarta – program cyklicznych spotkań SZAFA OTWARTA, skierowany do wszystkich miłośników filmu, którzy chcą poszerzyć swoją wiedzę i obejrzeć najlepsze filmy w historii kina. Każde spotkanie składa się ze słowa wstępnego autora projektu, Andrzeja Kaweckiego – historyka, znawcy filmu, który przedstawia historię kina w atrakcyjnej formie. Po każdej projekcji odbywa się dyskusja z zaproszonymi gośćmi, w której chętnie biorą udział widzowie. Spotkania odbywają się co drugą sobotę o stałej porze. Projekt stworzony został z myślą o nowej, młodej widowni. W 2012 roku spotkania te przekształcą się w „Grzeczną i niegrzeczną historię filmu", która odbywać się będzie w środy, dwa razy w miesiącu.

>>> Misiowe Poranki – weekendowe spotkania dla małych dzieci, obejmujące pokazy najciekawszych polskich i zagranicznych filmów. Po projekcji filmów odbywają się tematyczne zajęcia plastyczne, ruchowe i muzyczne, prowadzone przez doświadczonych animatorów. Akcja organizowana jest wspólnie z Fundacją „Przyjaciele Misia".

>>> Szkolna Akademia Filmowa „Szafa" – program edukacji filmowej, skierowany do dzieci i młodzieży, obejmujący pokazy filmów z wykładami tematycznymi. Zajęcia dla każdej kategorii wiekowej odbywają się raz w miesiącu.

>>> Tani poniedziałek – kino europejskie i światowe – w każdy poniedziałek Luna prezentuje najlepsze filmy europejskie i światowe z ostatnich lat, a bilety na te seanse są w specjalnej, zniżkowej cenie.

PROMOCJA

Za najważniejsze formy promocji Kina Luna jego przedstawiciele uważają prowadzenie rozbudowanej strony internetowej, którą odwiedza średnio 23-30 tys. osób w miesiącu, promocję medialną oraz kontakt z publicznością przez stronę na Facebooku. Luna współpracuje z wieloma patronami medialnymi, m.in. z radiem RMF Classic, „Życiem Warszawy" oraz serwisem internetowym stopklatka.pl. Promocją kina jest także reklama filmów w nim wyświetlanych dzięki plakatom i ulotkom rozpowszechnianym przez dystrybutorów. W większości jednak są to ulotki i plakaty promujące wyświetlane w Kinie Luna filmy, a więc reklama przyciąga do Luny widzów, ale nie buduje jej marki.

Imprezy odbywające się w Lunie funkcjonują także przy wsparciu partnerów – jak na przykład Misiowe Poranki współorganizowane (podobnie, jak w jeszcze jednym warszawskim kinie) z Fundacją „Przyjaciele Misia". Przy okazji organizowanych w Lunie festiwali jej marka promowana jest także w mediach.

W swojej liście mailingowej Centrum Artystyczne posiada ok. 5000 rekordów – rozsyłanie cotygodniowego newslettera do swoich odbiorców jest także ważną formą promocji. Kino Luna zbiera dane do swojej bazy w sposób klasyczny – zainteresowani mogą dopisywać się do listy.

Wpływ na budowanie marki Kina Luna ma także specyfika tego miejsca – jest kinem studyjnym, istniejącym już niemal pięćdziesiąt lat. Na tym także Kino Luna buduje swoją promocję.

Specyficznym rodzajem promocji Kina Luna jest wprowadzenie specjalnych, zniżkowych pokazów kina autorskiego – w poniedziałki można kupić bilet na wszystkie seanse po specjalnej, obniżonej cenie. Również fakt kierowania pokazów do specyficznych grup odbiorców – jak specjalne pokazy dla dzieci – jest formą promocji. Ponadto Luna w swojej ofercie ma zniżkowe karty Lunatyka, w ramach których zniżka obowiązuje na wszystkie seanse, oraz vouchery do wykorzystania w kinie.

PUBLICZNOŚĆ

Odbiorcami działań Centrum Artystycznego Kino Luna są ludzie o zainteresowaniach artystycznych lubiący w kinie nie tylko rozrywkę, wszyscy zainteresowani kinem niekomercyjnym. Luna jest miejscem lubianym przez widzów, postrzeganym jako jedno z nielicznych kin „w starym stylu", utrzymanym w klimacie retro. Do Luny przyciąga ambitny repertuar, liczne wydarzenia okołofilmowe oraz przystępna cena biletów.

Kino postrzegane jest przez swoich odbiorców jako miejsce festiwalowe, w którym odbywają się spotkania z twórcami i premiery filmowe. Stale odbywającymi się w kinie festiwalami są Przegląd Kina Rumuńskiego, Przegląd ORŁY, Festiwal Filmowy Lato Filmów, Festiwal Bulbamovie – Przegląd Kina Białoruskiego, Przegląd Best OFF.

Wśród odbiorców oferty Kina Luna są przede wszystkim ludzie młodzi i w średnim wieku. Duży procent widzów stanowią także klienci zbiorowi – jak uczniowie przychodzący na seanse w ramach zajęć szkolnych. Do Luny przychodzą przede wszystkim warszawiacy – okoliczni mieszkańcy, związani z kinem od lat.

KINO STUDYJNE W CZASACH MULTIPLEKSÓW

Pierwszy seans w Kinie Luna odbył się 22 lipca 1962 roku, w czasach, kiedy w Polsce nikt nawet nie marzył o multipleksach, a oglądanie filmów w kinie było najpopularniejszą rozrywką dla zwykłych mieszkańców Warszawy. Od tego czasu wiele się zmieniło, wyrosła bardzo duża konkurencja, a większość funkcjonujących wówczas kin od lat już nie istnieje.

W ciągu ostatnich pięćdziesięciu lat Kino Luna musiało budować markę, która pozostanie atrakcyjna dla ambitnych widzów, których udało się pozyskać przez lata, a jednocześnie dopasowywać się do nowych czasów, w których zmieniały się filmowe mody i gusta widzów.

Dzisiaj, kiedy dużą popularnością cieszy się kino rozrywkowe, a multipleksy są dostępne we wszystkich centrach handlowych, Luna wraz ze swoją ofertą konkuruje z nimi na najwyższym poziomie. Dlatego w swoim repertuarze, poza filmami autorskimi, art-housowymi, stara się zmieścić także obrazy mniej ambitne, ale przeznaczone dla szerszej publiczności. Jednocześnie repertuar konstruowany jest w sposób przemyślany – filmy wyświetlane w Lunie nie schodzą poniżej wyznaczonego przez jej twórców poziomu.

Jednocześnie kino buduje swoją markę w kontraście do ofert multipleksów – poprzez przeglądy i festiwale, które kojarzą się raczej nie z kinem masowym, lecz intymnym, skierowanym wprost do widza. Dzięki temu w Kinie Luna widz może poczuć się wyjątkowo, czego trudno byłoby mu doświadczyć w kinach nastawionych na ilość, a nie na jakość.

Jednak Luna nie jest jedynym działającym w centrum Warszawy kinem studyjnym. Wyzwaniem jest stworzenie alternatywy dla innych kin tego typu. Swoją specyfikę Kino Luna chce tworzyć poprzez otworzenie nowej kawiarni, która ma szansę przyciągnąć nowych widzów. Bliskość pl. Zbawiciela, na którym działa wiele modnych warszawskich miejsc, stwarza możliwość pozyskania nowych, młodych widzów, którzy interesują się kulturalnymi nowinkami stolicy.

MARKA I ART-HOUSE

Centrum Artystyczne stara się budować swoją markę kina wyjątkowego. Jego lokalizacja, a także powierzchnia (duże foyer oraz dwie duże sale) sprawiają, że miejsce jest atrakcyjne na organizację imprez filmowych, premier, gal z rozdaniem nagród. Kino Luna kojarzyć się ma więc nie tylko z miejscem lokalnym, przeznaczonym dla okolicznych mieszkańców i osób związanych z placem Zbawiciela, lecz także punktem istotnym dla polskiej kultury filmowej, goszczącym jej największe postaci.

Prestiż Kina Luna tworzy także przynależność do międzynarodowych sieci: Europa Cinemas – wspierającej kina prezentujące filmy europejskie, oraz ART Cinema CICAE – platformy konsultacyjnej menadżerów kin studyjnych w całej Europie. Polska Sieć Kin Studyjnych i Lokalnych finansowo wspiera Kino przy konkretnych projektach – promocji, programach edukacyjnych, programach dla dzieci. Dzięki temu Luna funkcjonuje w świadomości nie tylko odbiorców warszawskich, lecz także ogólnopolskich i europejskich. To także jest wsparcie podczas tworzenia promocji kina.

Jednocześnie, mimo wielkich i ważnych imprez, które gości u siebie Luna, wciąż pozostaje miejscem, które kojarzy się z kulturą alternatywną i ambitną, pozostającą poza mainstreamem.

KREATYWNA PROMOCJA ZA MAŁE PIENIĄDZE

Za promocję Luny odpowiedzialna jest jedna osoba. Praca jest jej pasją – bardzo lubi atmosferę starego kina, którą czuje w Lunie i różnorodność projektów, które są w niej realizowane.

W relacjach z widownią zależy jej na bezpośrednim kontakcie. To właśnie z rozmów z widownią czerpie inspirację do swojej pracy – widzowie często mają dużo swoich pomysłów, zależy im na jakości kina i jego programu. Kontaktuje się z publicznością niestandardowo: często sprzedaje bilety w kasie lub zastępuje obsługę w bufecie, żeby dowiedzieć się czegoś więcej o swoich odbiorcach. Jak sama mówi – często zaskakują ją pomysłowością i pozytywnym szaleństwem.

Stara się także ustawicznie kształcić – szczególnie ceni sobie coroczne warsztaty organizowane przez sieć Art Cinema CICAE.

Z publicznością Luny pozostaje w stałym kontakcie – przez stronę na Facebooku, na której bacznie obserwuje zainteresowania i sugestie widzów dotyczące repertuaru. Więź z widzami stara się utrzymywać także poprzez spotkania z ciekawymi ludźmi oraz coroczne obchody urodzin kina. W tym roku przygotowywana jest wyjątkowa, 50. rocznica.

Mimo codziennych zmagań z brakiem pieniędzy, niedogodnościami lokalowymi, niedoborem kadr, PR-owiec Centrum Artystycznego Kina Luna pozostaje, dzięki pozytywnemu nastawieniu do swojej pracy i wierze w to co robi, najskuteczniejszym „narzędziem" w pracy z widownią.

SZTUKA WŁĄCZA WYŁĄCZONYCH – O STOWARZYSZENIU PRAKTYKÓW KULTURY



Stowarzyszenie Praktyków Kultury
www.praktycy.org
www.facebook.com/praktycy

Profil: Stowarzyszenie zajmujące się działalnością animacyjną głównie w środowiskach osób wykluczonych.
Liczba projektów: Około pięciu projektów w ciągu roku.
Program: Praca ze środowiskami zagrożonymi wykluczeniem społecznym i mechanizmami stygmatyzującymi, działania okołoartystyczne: teatralne, muzyczne, taneczne, akrobatyczne, filmowe.

Stowarzyszenie Praktyków Kultury istnieje od 2007 roku. Tworzy je 15 osób – artyści i animatorzy działający na polu kultury żywej – takiej, z której mogą czerpać wszyscy i która może być udziałem każdego. Jak sami o sobie mówią, łączy ich przekonanie, że sztuka nie ma racji bytu jeśli jest oderwana od życia, a kultura ma sens jedynie, gdy jest praktykowana, a nie tylko badana i opisywana.

Działania, w które angażują się praktycy kultury, wiążą się z definicją animacji kultury – aktywności na polu kultury w konkretnym środowisku, z konkretnymi ludźmi. Projekty realizowane przez Stowarzyszenie Praktyków Kultury są skierowane do młodzieży zagrożonej wykluczeniem, mieszkańców obszarów zaniedbanych i wykorzenionych oraz uchodźców. Są związane także z zainteresowaniami twórców Stowarzyszenia – tańcem, teatrem, muzyką. Za zadanie stawiają sobie przełamywanie istniejących stereotypów i pokazywanie nowych możliwości w obrębie tych dziedzin sztuki.

Jak podkreślają – nie są pracownikami socjalnymi, celem ich działania jest wzmacnianie, rozwijanie potencjału ich widowni, czyli zarazem ich grupy docelowej, wpływ na podniesienie jej poczucia własnej wartości. Robią to przy pomocy środków artystycznych. Większość członków Stowarzyszenia ma korzenie teatralne i także wiele z ich działań to spektakle, produkcja wydarzeń artystycznych, produkcja filmów, muzyki, filmów animowanych.

Za swoją misję stawiają sobie: wspieranie inicjatyw twórczych na polu kultury i edukacji, animację kultury, w szczególności w środowiskach izolowanych i dyskryminowanych, działania na rzecz wyrównywania szans edukacyjnych dzieci i młodzieży, działania na rzecz dialogu międzykulturowego i integracji ze szczególnym uwzględnieniem integracji europejskiej, promocję kultury polskiej w kraju i za granicą, wspieranie i dokształcanie praktyków działających na polu kultury i edukacji – animatorów, artystów, nauczycieli, instruktorów, liderów i menedżerów kultury, poszukiwanie nowych, innowacyjnych metod animacji i edukacji, promocję postaw otwartych i tolerancyjnych, idei społeczeństwa obywatelskiego oraz czynnej, twórczej postawy wobec kultury i, szerzej, wobec rzeczywistości społecznej.

Swoje Stowarzyszenie stworzyli z potrzeby wolności w realizowaniu pomysłów. Przyświeca im idea propagowania kultury czynnej oraz wrażliwości społecznej.



foto: archiwum SPK

STOWARZYSZENIE PRAKTYKÓW KULTURY

PROGRAM

W 2011 roku Stowarzyszenie Praktyków Kultury zrealizowało projekty:

>>> Multipublikacja – wielowątkowy projekt animacji kultury w środowisku młodych uchodźców z Czeczenii i Północnego Kaukazu, polegający na cyklu warsztatów twórczych wokół tematu tożsamości uchodźców, zakończony pokazem efektów pracy i ich publikacją (finansowanie: Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy oraz Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego);

>>> Cała w pikselach – projekt animacyjny na temat polskich kobiet zapomnianych przez historię, zawierający działania warsztatowe z młodzieżą gimnazjalną: badania historyczne, tworzenie gry internetowej, pisanie piosenek (finansowanie: Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy oraz Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego);

>>> Świat Czesława Miłosza – interdyscyplinarny projekt artystyczny (angażujący poezję, muzykę, performance i sztuki wizualne) realizowany we współpracy polsko-japońskiej. Koncerty, warsztaty i tłumaczenie poezji Miłosza na język japoński. Projekt w partnerstwie z Państwowym Muzeum Etnograficznym w Warszawie i pod patronatem honorowym Ambasady Japonii w Polsce (finansowanie: Urząd m.st. Warszawy oraz Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego);

>>> Akademia Dźwięku – projekt z zakresu edukacji kulturalnej realizowany na terenie Domu Dziecka nr 12 w Warszawie, którego głównym celem było włączenie w proces edukacyjny nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych, a finałowym wynikiem powstanie kilku ścieżek muzycznych i audycji (finansowanie: Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy);

>>> Dialogi Ziny – projekt polegający na wznowieniu powstałego w 2010 roku spektaklu dokumentalnego „Historie Ziny" opartego o opowieści zebrane od mieszkających w Warszawie uchodźczyń z Czeczenii i Inguszetii i rozbudowanego o pospektaklowe rozmowy z zaproszonymi ekspertkami i ekspertami. Rezultatem rzeczowym projektu, oprócz prezentacji spektakli teatralnych, jest podsumowująca działania i rozmowy książkowa publikacja (finansowanie: Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy).

PROMOCJA

W Stowarzyszeniu Praktyków Kultury dotychczas promocją zajmowały się różne osoby. W zależności od tego, kto koordynował dany projekt, to właśnie w jego gestii leżało zatrudnienie eksperta od PR-u i wspólne wypracowanie strategii promocji.

Kilka ostatnich wydarzeń było koordynowanych przez jednego specjalistę do spraw PR. SPK dąży do przekazania mu wszystkich doświadczeń z publicznością, bazy kontaktów, aby docelowo tylko jedna osoba zarządzała niezagospodarowaną przez projekt częścią widowni, czyli widownią, która ogląda tylko finalny efekt projektu, a nie uczestniczy w nim.

Za najważniejsze formy promocji Stowarzyszenie Praktyków Kultury uważa kontakt z publicznością przez stronę na Facebooku (obecnie posiada 783 fanów), mailing oraz prowadzenie rozbudowanej strony internetowej, którą odwiedza średnio 30 osób w miesiącu. Istotnym sposobem promocji w ich działalności jest także marketing szeptany.

Dokumentację swoich działań SPK umieszcza też na portalu Youtube. Ważne dla organizacji są również tradycyjne narzędzia promocyjne, informujące o planowanych wydarzeniach, takie jak plakaty i ulotki.

Działalności Stowarzyszenia Praktyków Kultury towarzyszy wsparcie partnerów – m.in. Centrum Łowicka (użyczenie lokalu) oraz Sceny Lubelskiej (umieszczenie informacji promocyjnych na stronie internetowej).

Wydarzenia finałowe promowane są również w mediach. Stowarzyszenie stosuje wysyłkę informacji prasowych. Patronami medialnymi organizacji są m.in. Radio Kampus albo Program Czwarty PR, Gazeta.pl oraz NGO.pl. Artykuły na temat realizowanych przez Stowarzyszenie projektów ukazały się m.in. w: „Teatrze" i „Życiu Warszawy", a reportaże w Polsacie, TVN, Drugim, Trzecim i Czwartym Programie Polskiego Radia.

PUBLICZNOŚĆ



Publiczność Stowarzyszenia Praktyków Kultury dzieli się na dwie podstawowe grupy: uczestników i odbiorców projektów społeczno-animacyjnych. Pierwsza to osoby należące do społeczności zagrożonych wykluczeniem, dla których uczestniczenie w projekcie stanowi możliwość ciekawego spędzenia czasu, jest okazją do zmiany otoczenia, a także powoduje wzrost poczucia własnej wartości i pewności siebie. Działania proponowane przez Stowarzyszenie są dla nich często jedyną ofertą alternatywnego spędzenia czasu. To podstawowa widownia/publiczność działań Stowarzyszenia Praktyków Kultury.

Widownia wydarzeń finałowych jest wewnętrznie zróżnicowana. Tworzą ją: społeczność lokalna, osoby wykazujące dużą wrażliwość społeczną, a także działacze społeczni, animatorzy, pedagodzy oraz władze lokalne i państwowe. Uczestnictwo w tego typu wydarzeniach dostarcza odbiorcom pozytywnych doświadczeń, daje możliwość socjalizacji i identyfikacji.

Odrębną grupę stanowią uczestnicy konferencji, warsztatów i szkoleń, czyli nauczyciele, studenci i działacze społeczno-kulturalni, których oprócz tematyki przyciąga nowatorstwo w podejściu do metod pracy animacyjnej.

Publiczność wydarzeń finałowych Stowarzyszenia Praktyków Kultury stanowią głównie młodzi dorośli (17-30 lat) mieszkańcy Warszawy, w większości jednorazowo uczestniczący w konkretnych działaniach. Publiczność działań animacyjnych to przede wszystkim młodzież zagrożona wykluczeniem społecznym oraz środowiska mniejszości narodowych.

SZTUKA WŁĄCZA WYŁĄCZONYCH

Specyfika działalności Stowarzyszenia Praktyków Kultury polega na tym, że działają w społecznościach lokalnych, w środowiskach osób społecznie wykluczonych. Misją tej organizacji jest aktywizowanie osób, które pozornie nigdy by się na to nie zdecydowały, do działania twórczego. Idee edukacji przez sztukę SPK realizuje w pełni, głęboko rozumiejąc znaczenie tego wyrażenia. Stowarzyszenie tworzą ludzie, którym bliska jest istota kreatywności i przekazywania jej swoim odbiorcom. W swojej działalności aktywizują osoby w taki sposób, że realizowane przez nich projekty są w istocie twórczym wytworem pracy podopiecznych Stowarzyszenia. Efektami końcowymi kilkumiesięcznej pracy z grupami podopiecznych (m.in. ze społecznością kaukazką z ośrodka dla uchodźców czy uczennicami Domu Poprawczego w Falenicy) są spektakle, wystawy, flashmoby, piosenki. Animatorzy z SPK nie zamykają się w żadnej formie twórczości, do odbiorców swoich działań podchodzą w sposób otwarty, proponując im taką formę realizowania siebie przez sztukę, jaka najbardziej im odpowiada. Jednocześnie starają się jak najbliżej dotrzeć do uczestniczących w projektach osób, próbując je dobrze poznać, traktować indwidualnie. Mimo że pracują często z osobami z zupełnie różnego kręgu kulturowego, nie starają się ich zmieniać, lecz dostrzegać w ich myśleniu i twórczości to, co najbardziej wartościowe i interesujące, i wyciągać to na światło dzienne. Akcje, które przygotowują w ciągu realizowanych projektów, zawsze pokazywane są szerszej publiczności. Dzięki temu, uczestnicy działań mają większą motywację do swojej twórczości oraz poczucie, że ich praca zostanie zauważona i doceniona.

W pracy ze swoją widownią są nastawieni na osiągnięcie konkretnych rezultatów, odbiorców swoich działań nie chcą traktować w żaden sposób ulgowo. Zależy im na tym, aby osiągnięty efekt był możliwie jak najwyższej jakości, mimo że nierzadko uczestnicy realizowanych przez SPK projektów nigdy wcześniej nie mieli do czynienia z działalnością twórczą czy kulturalną. Jeśli napotykają opór, starają się go przezwyciężać – stosując nowe metody pracy, uczestnicząc w szkoleniach, poznając specyfikę środowisk, w jakich pracują. Animatorzy ze Stowarzyszenia Praktyków Kultury wyznają zasadę ustawicznego kształcenia dla jak najwyższej efektywności swoich działań.



PRACA ZE SPOŁECZNOŚCIĄ LOKALNĄ

Widownią, czyli odbiorcami działań Stowarzyszenia Praktyków Kultury, są członkowie społeczności lokalnej, m.in. uczniowie szkół, mieszkańcy ośrodka dla uchodźców. Wybór grupy, z którą animatorzy SPK chcą rozpocząć współpracę, zależy tylko od ich pomysłu, tropu, impulsu, na który naprowadzić może zasłyszana historia czy obejrzany film dokumentalny. Po pomyśle na działanie, przychodzi czas na rozeznanie w danej społeczności – czy faktycznie istnieje zapotrzebowanie na zrealizowanie projektu. Specyfika działalności Stowarzyszenia Praktyków Kultury polega na tym, że działają w społecznościach lokalnych, w środowiskach osób zagrożonych społecznym wykluczeniem. Animatorzy ze Stowarzyszenia Praktyków zawsze starają się mieć pełną informację na temat podejmowanych tematów – czytają na ten temat książki, starają się brać udział we wszelkich szkoleniach (np. dotyczących sytuacji uchodźców w Polsce, pracy z osobami niezmotywowanymi, kursach antydyskryminacyjnych). Żeby zauważyć sprawę, która warta jest podjęcia pracy, trzeba mieć kompetencje i być wrażliwym na pewne problemy – te cechy posiadają animatorzy z SPK.



Następnie koordynatorzy działań piszą wniosek o grant. Jeśli uda się go otrzymać, rozpoczynają współpracę – np. z zarządem domu poprawczego, ośrodka dla uchodźców, domu dziecka, nauczycielami. Zanim wejdą na jakiś grunt, starają się go dobrze poznać. Tym bardziej, że w swojej pracy często napotykają na trudności, czasem jawny opór i niechęć ze strony grupy docelowej. Przedstawiciele środowisk narażonych na wykluczenie często pozbawieni są woli działania, nie mają do niego motywacji. Zadaniem animatorów z SPK staje się więc poznanie ich, nastawienie na ich system pracy, nauczenie się „języka" ich działania, wreszcie – zmotywowanie. Ważne jest, aby przedstawiciele społeczności lokalnych, które biorą udział w projektach SPK, uznawali animatorów za ludzi bliskich ich środowisku, akceptujących to, jak w nim funkcjonują.

Po skończonej pracy ze swoimi odbiorcami starają się pozostawać w kontakcie z przedstawicielami społeczności lokalnych, których częścią się stali. Zależy im, aby relacje pozostały nieprzerwane, a osoby uczestniczące w działaniach SPK nie zostały pozostawione same sobie. Często są to osoby potrzebujące głębokiej relacji i animatorzy z SPK pozostają na to wrażliwi.

ODBIORCY DZIAŁAŃ INSPIRACJĄ DLA SZTUKI

Animatorzy działający w SPK to nie tylko ludzie kreatywni, lecz także twórcy. Praca, którą wykonują ze swoimi podopiecznymi, jest inspiracją także dla ich działalności artystycznej. Przykładem może być spektakl „Historie Ziny", którego scenariusz powstał w oparciu o rozmowy z kobietami z Czeczenii. Efektem tego projektu była także publikacja książkowa i audiobook.

Opowiedziane historie zostały przeniesione na grunt teatru, a przedstawiły je trzy aktorki. Sztuka ma charakter multimedialny, porusza nie tylko wątek wojenny, lecz także wątek stosunku Polaków do uchodźców i do innych w ogóle. Odbiła się szerokim echem nie tylko w świecie warszawskich organizacji pozarządowych, lecz także w środowiskach teatralnych – w jej kontekście ukazał się wywiad przeprowadzony z twórcami spektaklu przez Joannę Turowicz w „Didaskaliach". Miała duże znaczenie artystyczne, lecz także społeczne. Wiele Czeczenek, z którymi rozmawiały autorki spektaklu, oglądało zrealizowane przedstawienie, co pozostało nie bez wpływu na nie oraz na grające w „Historiach Ziny" aktorki. Ze względu na duże wrażenie, jakie pozostawiał po sobie spektakl, ma on dalszy ciąg – projekt „Dialogi Ziny". Po przedstawieniach widzowie mają okazję porozmawiać z zaproszonym gośćmi, dzięki czemu emocje, które wywołują poruszane w „Historiach Ziny" tematy, mają swoje ujście.

Stowarzyszenie Praktyków Kultury łączy w swojej pracy wiele dyscyplin, form działania i ekspresji. Taka też jest widownia ich projektów – bardzo różnorodna, o zróżnicowanych zainteresowaniach. Poprzez swoiste kontinuum funkcjonujące w pracy organizacji, mogą liczyć na przywiązanie swojej dotychczasowej widowni, jak i przy okazji każdego nowego wydarzenia pozyskiwać nową.

JAK ZACHOWUJĄC KLASĘ I WYSOKI POZIOM ARTYSTYCZNY PODEJMOWAĆ DZIAŁANIA KOMERCYJNE? – OCH-TEATR

Och-teatr
www.ochteatr.com.pl
www.facebook.com/pages/OCH-TEATR/207996547012

Profil
Teatr dramatyczny, repertuarowy, należy do Fundacji Krystyny Jandy Na Rzecz Kultury, prowadzony jest przez Marię Seweryn oraz Krystynę Jandę. Istnieje od stycznia 2010 r, w miejscu położonego blisko centrum Warszawy dawnego dzielnicowego Kina Ochota. Widownia została przebudowana na potrzeby jednej sali teatralnej z publicznością usytuowaną dość nietypowo, bo po obu stronach sceny, i liczy obecnie 450 miejsc. Repertuar Och-teatru mieści w sobie nie tylko sztuki repertuarowe, lecz także spektakle gościnne, koncerty, wykłady, prelekcje i spotkania. Poprzez swoją działalność Och chciałby pełnić funkcję kulturotwórczą, edukacyjną i opiniotwórczą.

Och-teatr jest drugą sceną Fundacji, która powstała na bazie wieloletniego doświadczenia wynikającego z prowadzenia Teatru Polonia. W 2012 r. Teatr zaprosił widzów na nową scenę "Och-Cafe Teatr" dedykowaną małym formom teatralnym, kabaretowym, stand-upom i recitalom. W Teatrze działa kawiarnia, która jest miejscem spotkań otwartym w ciągu dnia - niezależnie od spektakli teatralnych. 4.09.2010 r. dzięki inicjatywie Członka Zarządu Fundacji, Marii Seweryn oraz władz dzielnicy Ochota, ZTM zmienił nazwę pobliskiego przystanku "Częstochowska" na "Och-teatr".

Propozycja repertuarowa jest niezwykle zróżnicowana i zdywersyfikowana - można w niej odnaleźć zarówno dzieła z kanonu klasyki teatralnej, współczesny dramat, utwory napisane na specjalne zamówienie, jak i przedstawienia dla dzieci, koncerty, kabarety. Ponadto, w Teatrze prowadzone są warsztaty edukacyjne z zakresu baletu, teatru, filmu i opery.

W Och-teatrze dziennie mają miejsce 1-2 wydarzenia (spektakle lub koncerty), w sumie odbywa się 5-7 premier rocznie. W archiwum wydarzeń odnaleźć można w sumie ponad 70 inicjatyw artystycznych, które zorganizowane zostały przez pierwsze 2 lata działalności (przede wszystkim są to koncerty i spektakle, ale również np. festiwal kultury tybetańskiej). Tak skonstruowany program, otwarty na działania artystyczne, społeczne i edukacyjne, jest unikatowy na skalę Warszawy.

PROMOCJA

Teatr prowadzi stronę internetową zawierającą aktualizowane na bieżąco informacje o działalności instytucji oraz szczegółowy opis oferty, łącznie z kilkuminutowymi filmowymi trailerami spektakli. Dynamicznie prowadzony jest fanpage na Facebooku, liczący obecnie 8,500 fanów.

Najczęściej wykorzystywanymi (najskuteczniejszymi) narzędziami promocji są artykuły prasowe i reklamy w ramach patronatów i działań reklamowych odpłatnych – instytucja stale współpracuje z „Gazetą Wyborczą", portalem Onet.pl, Radiem Zet oraz portalem Plejada.pl.

Wśród narzędzi marketingowych używanych stale, twórcy Teatru wymienili plakaty, ulotki, druki repertuarów miesięcznych oraz w zależności od budżetu – dodatkowe działania nakierowane na konkretne wydarzenia, np. dodatki do gazet, kampania outdoorowa, *ambient media* etc.

Na murze dawnego kina pojawiły się artystyczne murale przyciągające wzrok i ożywiające przestrzeń – efekt współpracy ze Street Art Doping Festival w 2010 roku. To znakomita niestandardowa forma promocji swojej działalności. Jadących tramwajem ul. Grójecką przyciąga ledowy ekran wyświetlający repertuar Teatru zapraszający do jego odwiedzenia.

PUBLICZNOŚĆ

Przeważającą grupą wiekową wśród odbiorców teatru są dorośli, w wieku 30-60 lat (65%) i młodzi dorośli, czyli studenci i osoby tuż po studiach (20%). W większości widzowie są mieszkańcami Warszawy i na spektakle przychodzą parami bądź w większych grupach. Odrębną grupą są wycieczki zorganizowane: grupy szkolne, pracownicze.

Stała publiczność uczestniczy w działaniach Teatru w 2-3 wydarzeniach w miesiącu (to aż 30% widowni ogółem), 40% widzów uczestniczy 6-7 razy w roku. Grupą, którą Teatr chce "pozyskać" są rodziny.

GRUPA DOCELOWA WIDZÓW WYNIKA Z WIZJI

Och-teatr proponuje program inny niż Teatr Polonia – z założenia jest bardziej odważny, kontrowersyjny. Wizją Fundacji było „stworzenie teatru otwartego, aktualnego, poruszającego się odważnie po współczesnej tematyce." Z wizji wynika właśnie to, że grupą docelową widzów są ludzie interesujący się teatrem i sztuką współczesną. Repertuar jest dobierany tak, aby sprostać potrzebom grupy docelowej. To wyraźne zaproszenie dla ludzi młodych oraz aktywnych dorosłych 20-, 30-, 40- i 50-latków.

Obok spektakli z udziałem aktorów młodego i średniego pokolenia – jak Maria Seweryn czy Rafał Mohr, w repertuarze znajdują się także koncerty znanych ambitnych wykonawców – jak Janerka czy Waglewski. W programie nie brakuje oferty skierowanej do rodziców z dziećmi, np. „Zielone Zoo" Leszka Bzdyla.

Jak wskazuje analiza publiczności – dzięki podejmowanym działaniom skutecznie trafiono do grupy docelowej – wg danych Teatru, ludzie dorośli w wieku 20-59 lat stanowią 85% publiczności.

„TEATR PRYWATNY" A „TEATR NIEZALEŻNY"

Och-teatr jest często nazywany „teatrem prywatnym", co potocznie odbierane jest jako działalność „komercyjna", czyli nastawiona na przynoszenie zysku. Tymczasem Och-teatr prowadzi Fundacja, która cały swój dochód przeznacza na działalność statutową. Jej celem nie jest pomnażanie zysku. Nie można jednoznacznie kojarzyć niezależności programowej i instytucjonalnej od władz z komercją. Zatem bardziej trafnym określeniem działalności Och-teatru byłoby sformułowanie „teatr społeczny", czy też „niezależny". Tym bardziej, **iż Fundacja w swojej nazwie zawiera misję – działalność na rzecz (upowszechniania, rozwoju) kultury**.



foto: Robert Jaworski

BIZNES I KULTURA MOGĄ CZERPAĆ WZAJEMNE KORZYŚCI

W ubiegłym roku teatr odwiedziło ponad 15 000 widzów. Mimo to wpływy z biletów nie pokrywają bieżących kosztów teatru – kosztów utrzymania oraz produkcji. Dzięki środkom miasta stołecznego Warszawy dofinansowany został remont budynku, ale nie wydatki związane z bieżącą działalnością.

W tej sytuacji Teatr zdecydował się na stałą współpracę z biznesem, chcąc utrzymać zarówno jakość produkcji, jak i ceny biletów na niezbyt wysokim – dostępnym dla przeciętnego warszawiaka – poziomie.

Teatr, z uwagi na fakt, iż prowadzony jest przez Fundację, może pozyskiwać środki w formie darowizny. Jednak współpracując z firmami, zdecydował się na relację partnerską. Teatr nie traktuje więc firmy jako źródła pieniędzy, ale jako klienta grupowego lub jako partnera wspierającego działalność artystyczną. **Ten rodzaj działalności przyciąga nowego widza, który został do pójścia do teatru zmotywowany zewnętrznie (dostał bilet od swojego pracodawcy). Jest to o tyle warte zauważenia, że standardowe działania promocyjne skupiają się na pobudzeniu motywacji wewnętrznej widza, aby podjął sam decyzję o kupnie biletu i przyjściu do teatru.** Czy motywacja zewnętrzna jest „gorsza"? Nie.

Teatr zyskuje na współpracy z biznesem, ponieważ zwiększa i dywersyfikuje swoją publiczność oraz buduje pozytywny wizerunek. Partner-firma również zyskuje, ponieważ współpraca z Och-teatrem mieści się w działaniach prowadzonych dla zwiększenia motywacji pracowników do pracy. Cel zostaje osiągnięty – **klasyczny schemat win-win**.

Oferta dla firm jest zdywersyfikowana i może obejmować:

>>> status Sponsora Premier – w ramach, którego partner przekazuje określone środki pieniężne teatrowi w zamian za świadczenia promocyjne (logo firmy na wszystkich drukach, łącznie z repertuarem i biletami) oraz stałą rezerwację części miejsc na widowni;

>>> program Partner – zniżka na bilety, jeśli pracodawca zakupi określoną pulę biletów dla pracowników oraz promocje dotyczące konkretnych tytułów, polecające na tym, że pracownicy danej formy mogą - po okazaniu identyfikatora służbowego – indywidualnie korzystać z puli tańszych biletów na dane tytuły, pokazywane w konkretne dni;

>>> zniżki grupowe – do 10% zniżki na bilety, jeśli pracodawca zakupi określoną pulę biletów dla pracowników;

>>> bilet otwarty w cenie 70 zł przy zakupie minimum 10 biletów, który umożliwia wybranie niemal dowolnego spektaklu z repertuaru Teatru w ciągu pół roku od jego nabycia (nie dotyczy to oczywiście premier czy spektakli zamkniętych).

FOTELE NA SPRZEDAŻ – INICJATYWA FUNDACJI DOTYCZĄCA TEATRU POLONIA

Mocną stroną Fundacji są niestandardowe fundrisingowe działania z publicznością połączone z promocją misji Teatru. Symboliczne działanie, takie jak wystawienie na sprzedaż foteli teatralnych w Teatrze Polonia, nie tylko przyciąga uwagę publiczności i mediów, ale wywołuje natychmiastową refleksję o kondycji teatru niezależnego i wyzwala chęci, czy wręcz potrzebę pomocy, wsparcia kultury. Misja Fundacji jest tutaj wzorcowo komunikowana, a publiczność zaproszona do partycypacji. W dodatku widz, za swą szlachetną postawę, otrzymuje nagrodę – co prawda nie może zabrać fotelu do domowego salonu, jednak jego imię i nazwisko lub pseudonim zostają przytwierdzone do konkretnego miejsca teatralnego. Działa tu również mechanizm psychologiczny. Widz-uczestnik będzie chętniej przychodził na „swoje" miejsce w Teatrze. To unikatowe i z pewnością miłe stać się niejako częścią teatru i czuć się tam jak „u siebie" – być dosłownie „na swoim miejscu".

NAJBLIŻSZE WYZWANIA DLA OCH-TEATRU

Och-teatr jest ważnym punktem na mapie kulturalnej Ochoty, a jednocześnie najmłodszą instytucją kultury w tej okolicy. Dużym wyzwaniem wydaje się nawiązanie współpracy z innymi kulturotwórczymi miejscami dzielnicy, a tym samym aktywna działalność na rzecz dynamizacji jej życia kulturalnego. Teatr w 2011 r. włączył się do działań partnerskich na rzecz kultury realizowanych przez Urząd dzielnicy Ochota, w których uczestniczą instytucje, organizacje kultury i klubokawiarnie zlokalizowane na terenie dzielnicy.

OD AUTORKI

Koncepcja Rozwoju widowni przyjmuje sposób patrzenia „z perspektywy widza". Dopóki taki sposób myślenia o sztuce będzie w Polsce niedoceniany, tak długo Rozwój widowni i upowszechnienie kultury nie będzie możliwe na poziomie porównywalnym choćby z Wielką Brytanią czy Szwecją.

Aby zrozumieć perspektywę widza musimy skorzystać z dorobku psychologii.

Schemat podejmowania decyzji jest dla wszystkich ludzi wspólny. Organizatorzy działań kulturalnych z punktu widzenia widza nie są inni czy „lepsi" od podmiotów komercyjnych, raczej zaspokajają (i rozbudzają!) inne potrzeby. Przy wyborze kina, teatru czy galerii kierujemy się podobnymi przesłankami jak przy każdym innym wyborze.

Badania psychologiczne dowodzą, że wybieramy zawsze te produkty czy usługi, które **lepiej znamy**. Mimo różnych deklaracji, w miarę możliwości unikamy nowości, zmian, bo niosą ze sobą niepewność i w związku z tym stres. Nie chodzi tu o potoczne rozumienie stresu, ale o reakcję psychosomatyczną mózgu, który „uczy się" nowej sytuacji, reagując na bodźce (tzw. stresory). Dla każdego są one inne, w zależności od tego co jest dla danej osoby nowością (na przykład u zawodowego trenera nie występuje stres z powodu publicznego wystąpienia przed grupą). Z każdym kolejnym podejściem do nowej sytuacji stres jest mniejszy. **Z takiego punktu widzenia upowszechnianie kultury jest więc obniżaniem poziomu stresu i niepewności u osób, dla których uczestnictwo w kulturze jest nowością.**

Stwórzmy prostą analogię do działań Och-teatru. Widz (wyobraźmy sobie, że jest to członek zespołu handlowego) otrzymuje pierwszy bilet w prezencie od pracodawcy. Stwarza to okazję do pierwszej wizyty tego widza w Och-teatrze, która oswaja go z nazwą, adresem, dojazdem, repertuarem, samym miejscem i jego atmosferą, w końcu przede wszystkim z samą sztuką. Jest to dla widza nowe doświadczenie, poza „strefą komfortu". Zachęcony, drugi raz przyjdzie prywatnie, z partnerem, przyjaciółmi, a kolejne wizyty nie będą już stresujące (widz wie jak dojechać, gdzie zaparkować, jak trafić, czego się spodziewać).

Nie bez znaczenia jest „efekt nagrody" – zadowolenie z powodu otrzymanego od swojego pracodawcy prezentu rodzi poczucie docenienia i satysfakcji. Wizyta w Och-teatrze w świadomości widza kojarzy się z tym miłym uczuciem.

Widz otrzymuje okazję do spotkania ze znajomymi z pracy w innej atmosferze niż codzienna rywalizacja o wyniki sprzedażowe. Jeśli będą takie spotkania powtarzać, to chętniej wybiorą znany sobie „teren" niż nowość. Przeciętny widz poszukuje miejsca, gdzie będzie czuł się dobrze – „bezpiecznie" i będzie tam powracał.

Organiztorzy działań kulturalnych, artyści, to ludzie wciąż poszukujący nowości, wrażeń, rozwoju. Może być im trudno zrozumieć perspektywę widza, ale bez tego zbyt wiele ich wysiłków trafienia do publiczności pozostaje bez efektu.

KLUBOKAWIARNIA Z MISJĄ OTWARTA NA SPOŁECZNOŚĆ – GRAWITACJA

Klubokawiarnia Grawitacja
www.klubgrawitacja.com
www.facebook.com/Klubokawiarnia.Grawitacja

Profil
Klubokawiarnia Grawitacja to klub, kawiarnia, kino i galeria. „To miejsce spotkań z ludźmi, sztuką i kulturą. Przestrzeń swobodnej wymiany myśli". Działalność rozpoczęła w grudniu 2009 roku. Powierzchnia lokalu to 250 m^2 (parter – 150 m^2 i poziom podziemia 100 m^2), wydzielony sektor dla palących (sala na parterze) oraz dla niepalących (sala na parterze oraz trzy sale stanowiące poziom podziemny).



foto: Piotr Rybak

Miejsce ma trzech właścicieli tworzących spółkę, od 2008 r. prowadzącą również kawiarnię Kafka także na warszawskim Powiślu. Jak sami twierdzą, miejsce stworzyli z potrzeby wpisania na mapę Warszawy kulturalnego lokalu, w którym można nie tylko zjeść, posłuchać muzyki czy przyjść na koncert, ale które jest **otwarte na inicjatywy gości**. Klient jest tu bowiem nazywany „gościem".

W klubie nie zatrudnia się ochrony, a właściciele twierdzą, że nie jest ona zwyczajnie potrzebna.

PROGRAM

Klubokawiarnia proponuje w ramach działań artystycznych:

>>> Seanse kinowe – w każdy poniedziałek wyświetlane są filmy niekomercyjne, niszowe – dokumentalne i artystyczne. Pokazy organizowane są we współpracy z Against Gravity oraz społecznościami kultur niepolskich. Jest to przykład partnerstwa poziomego między dwoma organizacjami pozarządowymi. Against Gravity to dystrybutor filmów dokumentalnych i fabularnego kina artystycznego oraz organizator najważniejszego festiwalu filmów dokumentalnych w naszej części Europy – PLANETE DOC FILM FESTIVAL. Ich misja promocji kina dokumentalnego spotyka się z potrzebą prezentacji takiego kina w Grawitacji. Grawitacja rozpoczęła cykl filmów twórców innych kultur – kino gruzińskie, rosyjskie, skandynawskie. Pokazy są przygotowywane we współpracy z członkami społeczności tych kultur działającymi w Warszawie. Poza seansami kinowymi Grawitacja jest otwarta na pokazy slajdów podróżniczych.

>>> Wieczory muzyczne – cykliczne koncerty lub playlisty z udziałem wykonawców z kręgu muzyki alternatywnej – „muzyczne środy" i „niedzielny jam akustyczny". W ramach tego działania promowane są występy młodych artystów i zespołów, których muzyka przyciąga oryginalnym brzmieniem. Są to zarówno wieczory muzyki rockowej „Rock in & Chill out", jak i „Post Scriptum" promująca muzykę post-rock i post-metal. Od 2012 r. Klubokawiarnia rozpoczyna współpracę ze szkołą tańca Salsa Libre, więc publiczność Grawitacji czekają zapewne nowe propozycje programowe.

>>> Wystawy, wernisaże młodych artystów – wystawy zbiorowe i indywidualne z kręgu sztuk wizualnych. Głównie są to prace fotograficzne, ale i grafiki, malarstwo czy rzeźba.

PROMOCJA

Klubokawiarnia prowadzi stronę internetową, która przede wszystkim stanowi źródło informacji o wydarzeniach odbywających się w Grawitacji (świetnie widoczny kalendarz) oraz standardowo informuje o samym miejscu, lokalizacji, menu, nowościach.

Najważniejszym i najskuteczniejszym narzędziem bezpośredniej promocji wydarzeń poza stroną www jest portal społecznościowy Facebook (stan na styczeń 2012: 1493 fanów).

Jako skuteczne formy promocji Klubokawiarnia wymienia plakaty, informacje wysyłane do prasy, artykuły sponsorowane.

Grawitacja ma stałe kanały promocyjne, wysyłając informacje poprzez partnerskie strony internetowe, m.in. portal pora.pl (informacja o wydarzeniu na stronie www, w newsletterze, baner klubokawiarni na stronie www), pogodzinach.pl (informacje o miejscu na stronie www, w newsletterze – jako świadczenie patronackie), sporadycznie portal filmweb.pl (informacje o pokazach filmowych).

Na wielość działań, także promocyjnych, pozytywnie wpływa dobrze zaaranżowana przestrzeń, w której można zorganizować kilka wydarzeń jednocześnie.

PUBLICZNOŚĆ

Publiczność wydarzeń kulturalnych Grawitacji to głównie młodzież, studenci i dorośli do 45. roku życia. Przeważają warszawiacy, ale zdarzają się i turyści. Duży procent stanowi stała publiczność, która uczestniczy w wydarzeniach co najmniej dwa razy w miesiącu. Profil uczestnika – to osoba o pewnym poziomie wrażliwości, kulturalna, otwarta na innych ludzi i nowości (stąd w misji sformułowanie: przestrzeń swobodnej wymiany myśli).

PRZESTRZEŃ OTWARTA NA INICJATYWY

Grawitacja jest otwarta na nowe trendy i działania gości i chętnie wspiera je, udostępniając przestrzeń na organizację pokazów filmowych lub fotograficznych, koncerty i spotkania np. kół studenckich. Jest jednym z niewielu miejsc w Warszawie (jeśli nie jedynym), dysponującym tak dużą przestrzenią udostępnianą nieodpłatnie na spotkania grup nieformalnych.

Wizja tego miejsca była dla właścicieli jasna od początku – klubokawiarnia z programem artystycznym, współtworzonym przez gości. „Nie chcieliśmy, by to miejsce było skażone poczuciem, że to tylko biznes" – mówi Arek Solarz, jeden z właścicieli.

Wyzwaniem od 2009 r. było wprowadzenie tej misji w życie, jednocześnie prowadząc działalność biznesową przynoszącą zyski wystarczające na finansowanie działań z misją.

Od 2010 r. Grawitacja podejmowała wiele akcji o charakterze społecznym i lokalnym, by zbudować stałą widownię dla swojego programu i stworzyć dobry wizerunek miejsca. Był to między innymi Dzień Sąsiada, Gwiazdka Sąsiedzka, Festiwal Powiślenia, pikniki dla zwierząt, gry na Powiślu, działania w ramach Partnerstwa dla Powiśla. Dzięki tym działaniom Grawitacja z pewnością zyskała dobre kontakty partnerskie z innymi organizacjami i firmami z Powiśla. Jak podkreślają właściciele, nie ma konkurencji między pobliskimi kawiarniami. Wszyscy są tu świadomi, że współpraca kulturalnych miejsc opłaca się dużo bardziej.

Jednocześnie w programie Partnerstwo dla Powiśla uczestnicy uzyskali mentoring dwóch dużych organizacji pozarządowych – Biura Obsługi Ruchu Inicjatyw Społecznych oraz Centrum Aktywności Lokalnej. Dzięki nim uczyli się współpracy i otrzymywali wsparcie przy organizacji wspólnych wydarzeń.

Po szkoleniach „Sztuka dla widza. Koncepcja Rozwoju widowni" zespół dostrzegł, że powinien skuteczniej komunikować swoją otwartość na potrzeby i inicjatywy gości. Zaczął badania oczekiwań wśród swojej publiczności. W lokalu oraz via Facebook umieszczono ankiety.

ZGRANY ZESPÓŁ

Zespół Klubokawiarni stanowi 10 osób zorganizowanych wzorem „spłaszczonej hierarchii": 3 właścicieli, 2 menadżerki kawiarni plus Specjalista ds. PR i Komunikacji, 4 osoby obsługujące gości (w tym szef kuchni). Właściciele kładą nacisk na stabilność składu, co nie zdarza się często w branży gastronomicznej, za to przypomina organizację zespołu projektowego. Ta stałość zespołu daje szansę na wytworzenie u wszystkich pracowników poczucia misji i wspólnego celu. Każda nowa osoba potrzebuje czasu, aby utożsamić się z misją miejsca i nie zawsze się to udaje.

Klubokawiarnia poszukując osób do współpracy w zakresie organizacji wydarzeń artystycznych (a więc i pracy z widownią), zorganizowała nietypową rekrutację. Po selekcji CV każdemu z kandydatów dano czas na „aklimatyzację" z miejscem i zorganizowanie kilku wydarzeń według własnego pomysłu. Dowodzi to dużego kredytu zaufania już na starcie współpracy, otwartości i demokratycznego podejścia do pracowników. Jednocześnie taki okres próbny pozwala zobaczyć kandydata na pracownika w przyszłej roli, w toku wykonywanych działań, a nie zatrudniać na podstawie wrażenia z rozmowy i zapisów w CV, na co skazani są właściciele małych firm, których nie stać na profesjonalny serwis agencji rekrutacyjnych. Jest to przykład dobrej praktyki działania, mimo że nie przyniósł Grawitacji spodziewanego rezultatu. Nie zawsze stosując dobre metody odnosimy sukces, wpływa na to dużo czynników zewnętrznych.

Obecnie za widownię projektów artystycznych odpowiada Specjalista ds. PR i Komunikacji. „To solidna firma" – mówią o niej szefowie. Pozostała członkiem zepołu Grawitacji nawet po swojej wyprowadzce do Krakowa. Pracuje w dużej mierze zdalnie, mając duży zakres autonomii w ramach swoich zadań. Jej odejście z zespołu mogło spowodować duży kryzys, trudno jest bowiem znaleźć nową osobę na miejsce sprawdzonego, dobrego, wdrożonego pracownika. Wzajemne zaufanie oraz elastyczne podejście do warunków zatrudnienia sprawiły, że Event Manager kontynuuje swoją pracę.



foto: Piotr Rybak

RYZYKO JAKO STYMULATOR

Zapytani o wyzwania właściciele zgodnie odpowiadają, że jest to rozwój stałej widowni – publiczności-społeczności. Czy boją się ryzyka? Nie, bo jest ono wpisane w działalność od samego początku. Jest normą, a nawet stymulatorem kolejnych kroków do zmian i rozwoju.

KONCEPCJA ROZWOJU WIDOWNI, A DZIAŁANIA WEWNĘTRZNE ORGANIZACJI – FUNDACJA IMPACT

Fundacja Impact
www.art-impact.pl
www.rewizje.pl
www.temat-rzeka.pl
www.river-cities.net
www.facebook.com/pages/Rewizje-Revisions/127706927278500
www.facebook.com/pages/Rozw%C3%B3j-Widowni-Sztuka-dla-widza/179592425449994

Profil: Fundacja Impact jest promotorem koncepcji Audience development w Polsce. Jest pomysłodawcą i koordynatorem projektu *Sztuka dla widza. Koncepcja Rozwoju widowni.*
Fundacja Impact powstała na początku 2008 roku. Organizuje wydarzenia artystyczne z wielu dziedzin sztuki, inicjuje współpracę artystów i animatorów kultury krajowych i zagranicznych, podejmuje działania edukacyjne i animacyjne inspirujące aktywne uczestnictwo w kulturze, rozwija współpracę międzysektorową.
Fundacja realizuje około trzech długofalowych projektów w ciągu roku.

Wizją Fundacji jest sektor kultury świadomie pracujący ze swoją publicznością oraz wywierający wpływ na jakość życia i przestrzeni w miastach.

Misją Fundacji jest inspirownie innowacji w podejściu do kultury zarówno w samym sektorze, jak i poza nim poprzez współpracę i wspieranie organizacji i instytucji sektora kreatywnego oraz pobudzanie współpracy międzysektorowej i sieciowania.

foto: Marcel Wieteska





foto: Marcel Wieteska

impact

PROGRAM

W 2011 roku Fundacja Impact realizowała projekty:

>>> re:wizje sztuki 5. Po co nam sztuka? – Prawie 5 tysięcy widzów i 30 projektów z różnych dziedzin sztuki prezentowanych w PKiN, spójnie połączonych jednym tematem – pytaniem: Po co nam sztuka? Prezentowane projekty miały skłonić publiczność do zastanowienia się nad kondycją zarówno artystyczną, jak i finansową sztuki i twórców. Program został rozszerzony o ciekawe formy prezentacji, otwarte próby, spotkania z twórcami, projekty *work in progress*. W czasie re:wizji można było zobaczyć prace artystów tworzących poza publicznymi instytucjami lub bez stałego źródła finansowania (finansowanie: m.st. Warszawa).

>>> Sztuka dla Widza! Koncepcja Rozwoju widowni – pilotażowy projekt, którego celem jest implementacja na polskim rynku idei i metod z zakresu *Audience development*. Do współpracy Fundacja Impact zaprosiła organizacje, instytucje i firmy z sektora kultury, z którymi przez pół roku pracowała nad metodami Rozwoju widowni (finansowanie: Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, m.st. Warszawa, British Council).

>>> Temat:Rzeka – projekt o zasięgu ogólnopolskim. Od września 2010 do listopada 2011 Fundacja Impact inicjowała lokalne projekty oraz wydarzenia edukacyjne i artystyczne inspirowane tematem rzeki, skierowane zarówno do sektora NGO, jak i do szkół, uczelni i społeczności lokalnych. W ramach projektu został zrealizowany konkurs fotograficzno-filmowy, warsztaty tworzenia kampanii społecznej dla uczniów, warsztat fotograficzno-filmowy dla dorosłych, stworzono 2 filmy oraz wystawę zdjęć, pokazywaną w 6 miastach Polski oraz 2 międzysektorowe konferencje o zasięgu ogólnopolskim z udziałem także członków sieci River//Cities (finansowanie: Fundusz Inicjatyw Obywatelskich, Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej).

>>> River//Cities Platform – międzynarodowa sieć współpracy 39 organizacji z 20 nie tylko europejskich państw, które w ramach jednej sieci poprzez swoje działania chcą wpływać nie tylko na rozwój krajobrazu kulturalnego czy międzynarodowej współpracy, ale także definiować najlepsze modele działań międzysektorowych, przyczyniając się do kompleksowego i zintegrowanego rozwoju miast oraz ludzi w nich mieszkających (finansowanie: program Grundtvig Komisji Europejskiej, Europejska Fundacja Kultury).

PROMOCJA

Promocja projektów Fundacji Impact zgodna jest z koncepcją Rozwoju widowni. Ta filozofia patrzenia z perspektywy odbiorcy jest szczególnie istotna przy wyborze narzędzi promocyjnych. W Fundacji na równi traktuje się standardowe i niestandardowe narzędzia, chętnie sięgając do tych drugich.

Fundacja do tej pory nie koncentrowała się na promocji własnej marki, ale na tworzeniu marek konkretnych projektów. Każdy z projektów posiada odrębną linię identyfikacji wizualnej i narzędzia promocji w oparciu o unikalną grupę docelową. Konsekwencją tego jest fakt, że strona internetowa Fundacji Impact ma charakter informacyjny, natomiast bardziej rozbudowaną treść mają strony poszczególnych projektów – informacje na nich są stale uaktualniane.



foto: Katarzyna Łuczak

Każdy z projektów Fundacji posiada poza stroną www, stronę na portalu społecznościowym Facebook, konto filmowe youtube lub vimeo, odrębne konto mailowe. Fundacja posiada również na portalu Facebook.com zamknięte grupy dla węższej grupy odbiorców, na przykład wolontariuszy, umożliwiające szybką komunikację wewnętrzną. Poprzez używanie różnorodnych narzędzi komunikacji, a szczególnie tych bliskich widzom (portale społecznościowe), Fundacja jest dostępna dla odbiorców, których włącza aktywnie

w działania promocyjne. Kieruje komunikaty do młodych ludzi zainteresowanych sztuką, którzy przyciągają swoich znajomych, wspólnie z nimi uczestnicząc w wydarzeniach Fundacji. Niektórzy widzowie projektów zostają wolontariuszami w kolejnych edycjach wydarzenia. W 2011 roku przy re:wizjach sztuki 5 pracowało prawie 60 wolontariuszy, z których każdy promował wydarzenie wśród swoich znajomych. Łatwo przemnożyć, jak dzięki temu wzrósł zasięg bezpośrednich działań promocyjnych.

Fundacja Impact ma także listę mailingową liczącą 3500 adresów e-mail, z której korzysta podczas wysyłania newsletterów. Baza podzielona jest na grupy odbiorców, np. osoby zainteresowane filmem, tańcem, przedstawiciele NGO, instytucje itp. Podczas organizowanych przez Fundację Impact wydarzeń zachęca się widzów do wpisu na listę mailingową.

Przy okazji organizowania poszczególnych projektów Fundacja korzysta też z tradycyjnych form promocji, takich jak reklama w mediach, plakaty, ulotki, foldery i filmy promocyjne (spot 30 sekund lub krótki film o charakterze teledysku czy krótkiego dokumentu).

Fundacja Impact dobiera patronów medialnych w zależności od grupy docelowej konkretnego projektu.

We wszystkich projektach promocja odbywa się także poprzez współpracę z partnerami – jak np. w przypadku projektu Sztuka dla widza! Koncepcja Rozwoju widowni, w którym partnerami były m.in. British Council, Instytut Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego i Narodowe Centrum Kultury. Partnerzy swoimi kanałami promocyjnymi informują nowe grupy odbiorców o projekcie.

PUBLICZNOŚĆ

Publiczność projektów realizowanych przez Fundację Impact jest bardzo różnorodna. Zgodnie z misją Fundacja realizuje przede wszystkim działania skierowane do publiczności związanej z sektorem kultury.

Sztuka dla widza! Koncepcja Rozwoju widowni to projekt dla profesjonalistów, organizatorów wydarzeń kulturalnych, pracowników instytucji, organizacji zajmujących się szeroko pojętą kulturą i sztuką. W 2011 r. zaproszenie do udziału w projekcie otrzymały instytucje, organizacje i przedsiębiorstwa, które mają szczególny potencjał pracy z widownią i są na taką pracę i własny rozwój otwarte. Działania w projekcie, ich harmonogram, długość poszczególnych warsztatów i odstęp czasowy między nimi zostały dopasowane do grupy odbiorców, aby ułatwić im uczestnictwo.

W przypadku re:wizji szuki praca z profesjonalistami sektora kultury i artystami połączona jest z pracą z widzem-odbiorcą. Widzowie re:wizji to przede wszystkim ludzie w wieku 25-39 lat oraz studenci, mieszkańcy Warszawy i turyści. Wśród widzów są osoby profesjonalnie zajmujące się sztuką. Średnio co roku re:wizje odwiedza ok. 5000 widzów dziennie, do których Fundacja Impact dociera poprzez promocję standardową, partnerów i mediapatronów, działania wolontariuszy i tych spośród naszej publiczności, których można nazwać „ambasadorami". To osoby, które same będąc zainteresowane nowinkami z dziedziny sztuki, przyciągają na re:wizje swoich znajomych. Co roku w badaniach publiczności duży (dochodzący do $^1/_3$) odsetek osób badanych deklaruje, że dowiedziało się o re:wizjach od znajomych.

W kilku projektach Fundacja pracuje z profesjonalistami spoza sektora kultury, tworząc wydarzenia będące okazją do współpracy międzysektorowej i sieciowania. Program Temat: Rzeka oraz sieć River//Cities kierują działania do grupy ekspertów z wielu sektorów i dziedzin (administracja rządowa i samorządowa, biznes, media, NGO, architekci, naukowcy, nauczyciele). Przy tym kryterium nie ma znaczenia wiek uczestników, ale wysoki stopień otwartości na pracę w zespole multidyscyplinarnym.

MODEL ORGANIZACJI

Mottem Agnieszki Wlazeł, Prezeski Fundacji Impact, jest zdanie: „Zanim zaczniemy myśleć o rozwoju własnej publiczności powinniśmy pomyśleć o rozwoju... własnym". Chodzi tu nie tylko o rozwój własny organizacji, ale też rozwój ich członków czy pracowników i wolontariuszy.

Fundacja nie gwarantuje pracownikom stałości dochodów. Przede wszystkim promuje rozwój własny i strategiczne myślenie o sobie w pracy i poza nią. Każdy współpracownik planuje samodzielnie swój czas i stopień zaangażowania w pracę w Fundacji. Hierarchia jest mocno spłaszczona, każdy ma równe prawo głosu i wyrażania swojej opinii. Automotywacja jest zasadą, ale osoby o większym doświadczeniu i odpowiedzialności za efekty przyjmują na siebie obowiązki coacha, nie szefa. W miarę możliwości zespół korzysta ze szkoleń, aby podnieść swoje kwalifikacje z różnych dziedzin przydatnych w pracy w organizacji.

WOLONTARIUSZE, CZYLI WIDZOWIE ZAANGAŻOWANI W DZIAŁANIE ORGANIZACJI

Z roku na rok liczba i rola wolontariuszy w organizacji wzrasta. Początkowo angażowani przy konkretnych wydarzeniach, stopniowo wrastają w organizację, przychodzą na staż, praktyki studenckie. Fundacja traktuje wolontariuszy bardzo poważnie, jako podstawowy zasób przyszłych kadr. Filozofia rozwoju własnego w Fundacji wolontariuszom bardzo się podoba. Wymaga się od nich – na równi z pracownikami – samodzielności i kreatywności oraz automotywacji, ale jednocześnie daje się im pole do wyboru zadań dla siebie. Praca „za darmo" zgodnie z filozofią Fundacji ma sens, o ile nie jest odtwórcza, a po wdrożeniu się w organizację, samodzielna. Wolontariusz musi otrzymać od organizacji kredyt zaufania i możliwość popełnienia błędu oraz poczucie bezpieczeństwa, żeby się do tego błędu przyznać. Z doświadczenia Fundacji wynika, że kredyt zaufania jest tu najważniejszy, bo wolontariusze początkowo boją się samodzielnego wchodzenia w zadanie. Warto im to ułatwić i zyskać współpracownika, ktory jest zaangażowany i nie wymaga stałej kontroli ze strony organizacji.

KREOWANIE WŁASNEJ MARKI

Celem działalności Fundacji Impact jest promowanie idei, że kultura ma łączyć i rozwijać zarówno samych ludzi, jak i więzi społeczne między nimi. Swój cel Fundacja spełnia realizując zarówno projekty edukacyjne dla organizatorów działań kulturalnych, jak i projekty artystyczne i animacyjne dla widzów spoza sektora. Są one dobrze odbierane, jednak widzowie zapamiętują nazwy projektów, a nie organizatora.

Przed Fundacją Impact w perspektywie 2012 i 2013 r. stoi wyzwanie zbudowania marki rozpoznawalnej i dobrze kojarzonej w sektorze organizacji i instytucji kultury.

JAK PRACOWAĆ DLA PUBLICZNOŚCI – MARC SANDS, DYREKTOR DS. PUBLICZNOŚCI I MEDIÓW, OPOWIADA O PRACY GALERII TATE Z WIELKIEJ BRYTANII

Czy Tate ma misję?

Misja Tate jest niezwykła – „informowanie, edukowanie i uświadamianie ludzi w kwestii sztuki". Tym właśnie zajmuje się Tate. Bez określenia swojej misji organizacji trudno jest dokładnie zrozumieć, czym się zajmuje. My rozmawiamy o misji cały czas. Każdy ją zna, każdy o niej mówi i dzięki niej każdy wie, co ma robić. To właśnie misja organizacji uzasadnia i inspiruje rozwój wszystkich akcji i sposobów działania.

W czym należy upatrywać przyczynę sukcesu Tate?

Na sukces Tate Modern złożyło się wiele rzeczy – wizjonerski lider, to że w Londynie nie było nowoczesnej przestrzeni do prezentowania sztuki współczesnej, a także to, że właśnie w tym czasie sztuka współczesna i nowoczesna eksplodowały dzięki grupie Young British Artists. Ponieważ to właśnie Wielka Brytania wskazywała wtedy kierunki sztuce współczesnej, sztuka stała się nagle czymś ważnym, także lokalnie. Z międzynarodowego punktu widzenia Tate to przestrzeń, której po prostu nie można pominąć. Stała się więc celem turystów i osób interesujących się sztuką w wydaniu międzynarodowym.

Jak zwiększyć liczbę odwiedzających galerie?

Większość ludzi często nie wie, co znajduje się w galeriach, zatem ich zadaniem jest tak radykalna zmiana własnej pracy i sposobów/miejsc prezentacji, aby pozwolić odbiorcom zobaczyć sztukę. Trzeba wykorzystać wszelkie możliwe środki, aby ludzie mogli ją oglądać. Warto podkreślić, że galerie to także przestrzeń publiczna. Tate jest ogromną kawiarnią, znajdują się tam 2 restauracje, i to nie bez powodu. Jeśli restauracje są dobre i niezbyt drogie, przyciągają publiczność. To generuje zysk i stanowi przestrzeń społeczną. Ale i tak w końcu chodzi o sztukę. Jeśli sztuka jest dostępna i ludzie chcą ją oglądać, to będą przychodzić do galerii.

Czy do Tate przychodzi bardzo wielu młodych widzów?

60% publiczności Tate Modern to osoby poniżej 35. roku życia. Podoba im się tu, ponieważ zbiory Galerii są niesamowite, a także sposób w jaki są prezentowane, technika wieszania dzieł, są nieco odmienne. Często można zestawić ze sobą zupełnie różne serie prac. Są powieszone w sposób, który moim zdaniem jest dosyć wyjątkowy. To naprawdę fajna przestrzeń. Sztuka może być niesamowicie atrakcyjna, jeśli jest dobrze pokazana odbiorcy, młodej osobie, wtedy kiedy mówi językiem dla niej zrozumiałym. Tate Modern stanowi też świetną przestrzeń społeczną. Ludzie przychodzą tu, by patrzeć na sztukę, ale także po to, by spędzić tu czas. Jeśli odwiedzimy Tate Modern, zobaczymy, że w Galerii jest bezprzewodowy internet, a zatem ludzie mogą przyjść i zostać tu z powodu internetu, ale wiemy, że zauważają także sztukę.

Kto nie odwiedza Tate?

Statystyki pokazują, że 5 milionów ludzi odwiedza Tate, co daje szeroką gamę odbiorców. Myślę, że przychodzi do nas zbyt mało przedstawicieli mniejszości etnicznych. Chcielibyśmy także przyciągnąć więcej rodzin. A także, nie do Tate Modern, ale do innych naszych galerii: Tate Britain, Tate Liverpool i Tate St Ives, młodych ludzi poniżej 35. roku życia.

Jak promować sztukę w sytuacji zmniejszających się budżetów?

Kiedy nie ma pieniędzy na reklamę, trzeba uciec się do promocji w przestrzeni cyfrowej. W ciągu 7 miesięcy zdobyliśmy pół miliona fanów na Twitterze. Myślę, że Twitter, podobnie jak Facebook, bez żadnych innych ponoszonych kosztów, oprócz czasu, jest jednym z najciekawszych sposobów kontaktu z publicznością. My mamy namacalne dowody na istnienie publiczności, a ona natomiast wie, czym my się zajmujemy. Oczywiście trzeba pomyśleć jak się prezentować w internecie. I być kreatywnym. Przykład Tate – prezentacja weekendowej prognozy pogody przez dzieło sztuki – by pokazać kolekcję – jest jednym z pomysłów, które mamy, by zaprezentować sztukę trochę inaczej. Ludzie nie przychodzą do galerii bo albo o niej nie słyszeli, albo uważają to za nudne. Dlaczego jeszcze mogliby nie przychodzić? To jest jedyny powód. Dlatego raczej pójdą grać w piłkę, do kina czy zostaną w domu. Trzeba robić coś, co może skutecznie zawalczyć o ich czas i przestrzeń.

Jakie są najbliższe marzenia Tate?

Następnym marzeniem Tate jest powstający aktualnie budynek, projektu biura Herzog & de Meuron, który będzie stanowił część Tate. Dla nas oznacza to jedenaście pięter nowych dzieł, centrów edukacyjnych i przestrzeni społecznych. Bliższym marzeniem jest otwarcie Oil Tanks w 2012 roku, które mają być gotowe na Igrzyska Olimpijskie.

Marc Sands gościł w Warszawie na zaproszenie British Council, Muzeum Sztuki Nowoczesnej i Narodowego Centrum Kultury.

EWA AYTON, BRITISH COUNCIL, **O PROJEKTACH I ROZWOJU PUBLICZNOŚCI**

Dlaczego British Council wspiera projekt propagujący koncepcję Audience development?

British Council jest niezwykle zainteresowana zagadnieniem budowania publiczności. Zarówno wspieramy projekty z tego obszaru, jak i prowadzimy własne, np. projekt „New Work, New Audiences". Zależy nam nie tylko na tym, żeby promować najświeższą, najnowszą sztukę brytyjską w Polsce, ale także na tym, żeby pomagać instytucjom polskim w docieraniu do publiczności, w budowaniu relacji z publicznością. Jesteśmy też zdania, iż bez podejmowania działań w obszarze rozwoju publiczności – niezależnie od szerokości geograficznej w jakiej działają instytucje kultury, w obecnych czasach nie będą one w stanie przetrwać finansowo.

Wydaje nam się, że osiągnięcia brytyjskie na tym polu są dosyć ciekawe, a w związku z tym, z chęcią włączamy się w przedsięwzięcia mające na celu wymianę doświadczeń, wzajemne uczenie się od siebie.

Czy British Council ma strategię rozwoju własnej widowni?

British Council ma swoją publiczność. Wyodrębniamy w niej kilka grup. Mamy tzw. „liderów", mamy „influencerów" i mamy też „aspirantów", a także tzw. szerszą publiczność, do której staramy się docierać poprzez media i online – przede wszystkim za pośrednictwem mediów społecznościowych, głównie Facebooka, Twittera.

Czym jest „New Work, New Audiences"?

„New Work, New Audiences" to projekt globalny, realizowany w 110 krajach na świecie przez British Council. Zaplanowany jest co najmniej jeszcze na rok, dwa lata. W ramach tego projektu chcemy wspierać najnowszą, najświeższą sztukę brytyjską, pokazywać nowe trendy, jednocześnie budując publiczność dla nowych form sztuki i docierając do publiczności w różny sposób – głównie online, ale także *„face to face"*.

Prowadzimy także projekt pod nazwą „Creative and Cultural Economy". Jest on poświęcony przede wszystkim przemysłom twórczym, kreatywnym. Największy nacisk stawiany jest w nim na promowanie innowacyjności, przedsiębiorczości. Wydaje nam się, że bez kreatywności nie ma innowacyjności, a bez kreatywności i innowacyjności nie ma przedsiębiorczości.

BRITISH COUNCIL

British Council jest instytucją reprezentującą Zjednoczone Królestwo Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej w zakresie współpracy kulturalnej i edukacyjnej. Działa w ponad 100 państwach na całym świecie i realizuje swoje cele w wielu obszarach, w tym w sztuce, edukacji, nauczaniu języka angielskiego, nauce i sporcie, umożliwiając tym samym nawiązywanie międzynarodowych kontaktów i budując zaufanie między Zjednoczonym Królestwem i innymi krajami. W ciągu ostatniego roku, w przedsięwzięciach British Council wzięło udział bezpośrednio ponad 18 milionów ludzi na całym świecie, a kolejnych 650 milionów dowiedziało się o nich drogą internetową, radiową i telewizyjną.

BRITISH COUNCIL W POLSCE

Polska placówka British Council prowadzi działalność edukacyjną poprzez nauczanie języka angielskiego w renomowanych centrach językowych w Warszawie i Krakowie, współpracę z ogólnopolską siecią bibliotek partnerskich oraz ośrodkami egzaminacyjnymi oferującymi brytyjskie egzaminy językowe i zawodowe. Do przedsięwzięć prowadzonych przez British Council należy również szereg projektów kulturalnych, edukacyjnych i społecznych. Ich celem jest dzielenie się twórczymi ideami i osiągnięciami Zjednoczonego Królestwa oraz udostępnianie Polakom wiedzy i umiejętności przydatnych w jednoczącej się Europie.

KULTURA I SZTUKA

Sztuka jest wyrazem dążenia społeczeństw do wzajemnego zrozumienia i ekspresji, i to właśnie dlatego British Council przywiązuje do niej wielką wagę. Niezależnie od tego, czy jest prowokacyjna, piękna, czy tragiczna, oferuje nam przeżycie czegoś nowego i głębokiego, jest nowym doświadczeniem, które zawsze wzbogaca nasze wnętrze,

otwiera nową perspektywę i pozwala dostrzec podobieństwo w inności. Realizując nasze programy zapraszamy do współpracy najlepszych brytyjskich artystów i specjalistów, oferując im możliwość prezentowania oraz współtworzenia innowacyjnych wydarzeń i prac w Polsce. Zależy nam na rozwijaniu międzynarodowej współpracy pomiędzy Polską, Wielką Brytanią i innymi krajami na wszystkich polach sztuki: architektury, sektorów kreatywnych, tańca, designu, teatru, mody, filmu, literatury, muzyki i sztuk wizualnych. Jesteśmy w ścisłym kontakcie z młodymi, kreatywnymi i społecznymi przedsiębiorcami, których wspieramy, otwierając przed nimi nowe możliwości współpracy oraz zachęcając do utrzymywania kontaktu i realizowania nowych, wspólnych projektów niezależnie od nas. Nasz program opieramy na wzajemnym zaangażowaniu obu stron (polskiej i brytyjskiej), wykorzystaniu nowych technologii oraz aktywnym udziale publiczności, którą prowokujemy do wspólnego działania i odbioru sztuki.

www.britishcouncil.org

Bibliografia

1. *"Thinking about... Audience development" – Heritage Lottery Fund, September 2010, www.hlf.org.uk*
2. *"Not for the Likes of You", Phase two final report, Produced by Morton Smyth Limited, May 2004, document A – "How to reach a broader audience"*
3. *"Not for the Likes of You", Phase two final report, Produced by Morton Smyth Limited, May 2004 , document B – "Success stories"*
4. *"I liked everything, Celebrating new audiences", Arts Council England, North West*
5. *"Arts audiences: insight", Arts Council England, August 2008,* www.artscouncil.org.uk
6. http://davecharest.com/audience-development-shoshana-fanizza-podcast
7. http://hi-arts.co.uk/services/audience-development/
8. *"Eventful cities Cultural management and urban revitalisation", Greg Richards & Robert Palmer, Butterworth-Heinemann 2010*
9. http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_89.htm
10. „Ewaluacja edukacyjna w pracy z młodzieżą", Rada Europy i Komisja Europejska, kwiecień 2007
11. „Monitoring na potrzeby wdrażania projektu", Alicja Zajączkowska, BORIS 2008, źródło: boris.home.pl
12. Materiały z warsztatów Sarah Boiling (Audiences London) przeprowadzonych w ramach projektu Sztuka dla widza. Koncepcja rozwoju widowni Fundacji Impact
13. Materiały z warsztatów Paula Bogena przeprowadzonych w ramach projektu Sztuka dla widza. Koncepcja rozwoju widowni Fundacji Impact

Przy realizacji projektu i opracowaniu publikacji ze strony Fundacji Impact współpracowały
Agnieszka Wlazeł
Agata Etmanowicz
Agnieszka Skalska
Elżbieta Jurkowska
oraz:
Edyta Sudoł
Małgorzata Popczyk
Magdalena Tutka
Aneta Gadomska
Anna Warwas
Małgorzata Kaleta
Elżbieta Skwarek
Paulina Szulim
Ewa Pomorska

Szczególne podziękowania dla:

Martyny Lach – Kino Luna
Magdy Sobolewskiej – Stowarzyszenie Praktyków Kultury
Józefiny Bartyzel – Och-teatr
Arkadiusza Solarza i Macieja Marksa – Grawitacja

pracowników British Council, WARSZtatu oraz Muzeum Sztuki Nowoczesnej

---

Wydawca:
Fundacja Impact
ul. Grzybowska 77
00-844 Warszawa
info@art-impact.pl
rozwojwidowni@art-impact.pl
www.art-impact.pl
www.rozwojwidowni.pl

Projekt graficzny, skład, łamanie – Futureflies

Wykorzystywanie framgentów lub całości publikacji w formie przedruków
lub elektronicznej jest niedozwolone.

ISBN: 978-83-63417-00-0

2011

CO TO JEST AUDIENCE DEVELOPMENT?

Termin Rozwój widowni opisuje działalność, której celem jest odpowiadanie na potrzeby istniejącej i potencjalnej widowni oraz wspieranie organizacji zajmujących się sztuką i kulturą w rozwijaniu istniejących już relacji z publicznością. – Arts Council England
Activity to meet the needs of existing and potential audiences and to help arts organisations to develop on-going relationships with audiences.

Działania, które podejmujemy żeby zaangażować publiczność, zrozumieć jej potrzeby i zainteresowania, i żeby stworzyć środowisko i doświadczenia, które ją stymulują i w których czuje się dobrze. – The Heritage Lottery Fund
The actions we take to involve people, to understand their needs and interests, and to create an environment and experience that appeals to them.

To zarówno proces, jak I filozofia. Ponieważ potrzebna jest organizacja żeby postawić publiczność w centrum własnej wizji.
Both a process and a philosophy. It requires an organisation to put audiences to the centre of its vision.

Rozwijając publiczność używamy wiedzy z wielu dziedzin – PR, promocji i marketingu, edukacji i psychologii, animacji kultury, programowania sztuki, socjologii, zarządzania, obsługi klienta, statystyki. – Fundacja Impact

DLACZEGO ROZWÓJ WIDOWNI JEST WAŻNY?

Aspekt finansowy
- >>> wynika z odpowiedzialności w stosunku do finansujących za rzetelne wydatkowanie publicznych i prywatnych funduszy,
- >>> pomaga budować silne organizacje,
- >>> stymuluje rozwijanie partnerstw, które pomagają nam się rozwijać,
- >>> przyczynia się do zwiększenia wpływów finansowych organizacji.

Aspekt artystyczny
- >>> pomaga znaleźć nowych odbiorców dla sztuki,
- >>> zwiększa efektywność promowania sztuki i kultury,
- >>> stanowi źródło artystycznej inspiracji.

Aspekt społeczny
- >>> przyczynia się do upowszechniania kultury i sztuki,
- >>> tworzy sprzężenie zwrotne łącząc sztukę ze społecznością lokalną,
- >>> aktywizuje i przyczynia się do rozwoju zainteresowań odbiorców,
- >>> przyczynia się do polepszenia jakości życia odbiorców.

impact
finansowanie Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego
współpraca BRITISH COUNCIL
partner Uniwersytet Warszawski Instytut Kultury Poskiej
patroni medialni ngo.pl TVP KULTURA purpose