

NARODOWY  
INSTYTUT  
AUDIOWIZUALNY

NiNA



UŻYTKOWNIK | ZASOBY | STRATEGIE  
**INSTYTUCJE KULTURY  
W ŚRODOWISKU  
CYFROWYM**

Tytuł: Użytkownik, zasoby, strategie. Instytucje kultury w środowisku cyfrowym

Wydawca: Narodowy Instytut Audiowizualny, [www.nina.gov.pl](http://www.nina.gov.pl)

© Narodowy Instytut Audiowizualny, 2016

Koncepcja i koordynacja: Natalia Bugalska, Anna Derwich, Michalina Furtak, Ewa Korzeniowska

Redakcja: Karolina Czerwińska

Korekta: Michał Wójtowski


Projekt graficzny i skład: Syd Breslauer

Ilustracje: Waclaw Marat

Warszawa, grudzień 2016

Publikacja sfinansowana ze środków programu „Centrum Kompetencji w zakresie digitalizacji”  
Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ministerstwo  
**Kultury**  
i Dziedzictwa  
Narodowego

NARODOWY  
INSTYTUT  
AUDIOWIZUALNY  
 NINA

## Wprowadzenie

11 lat temu powstało Polskie Wydawnictwo Audiowizualne, przekształcone potem w Narodowy Instytut Audiowizualny. Z jakiego Internetu i z jakich technologii wtedy korzystaliśmy? Ledwie kilka miesięcy wcześniej, w lutym 2005, wystartował serwis internetowy YouTube. Na rynku zaczęły pojawiać się telefony komórkowe z odtwarzaczami mp3. Nieco wcześniej, bo we wrześniu 2004 roku, Mark Zuckerberg wynajął niewielki dom w Palo Alto, który stał się pierwszym biurem Facebooka. Tylko futurologi przewidywali wówczas, jak ekrany dotykowe zrewolucjonizują naszą codzienność (iPhone miał swoją premierę w 2007 r.).

Inne były też możliwości tworzenia oferty przez instytucje kultury, inaczej myślało się o ich obecności w Internecie. Wtedy, u końca pierwszej dekady XXI wieku, sektor GLAM (Galleries, Libraries, Archives, Museums) obrał jako jeden z priorytetów digitalizację swoich zbiorów i udostępnianie ich w sieci. Zaczęły powstawać cyfrowe repozytoria, wirtualne wystawy, internetowe kolekcje. Dziś, w 2016 roku, mówimy i piszemy o „kulturze nadmiaru”, której wycinkiem jest niemal nieograniczony dostęp do informacji i wytworów kultury online – z każdego miejsca na ziemi i o każdej porze dnia i nocy.

Nieustanny rozwój technologii stał się, w związku z tym, wyzwaniem dla osób pracujących w sektorze GLAM. Jako NiNA uznaliśmy, że potrzebna jest dyskusja na temat kierunków rozwoju instytucji kultury, a także wyjście naprzeciw potrzebom podnoszenia kompetencji ich pracowników. Przede wszystkim jednak zależało nam na stworzeniu przestrzeni rozmowy i wymiany doświadczeń między pracownikami działów internetowych i udostępniania, działów programowych, archiwistami, prawnikami, projektantami, badaczami, teoretykami i praktykami. Tak narodziły się Seminarium Audiowizualne.

Od 2014 r. Dział Edukacji i Badań NInA zorganizował kilkanaście takich spotkań. W każdym z nich udział wzięło średnio 60 uczestników – pracowników archiwów, bibliotek, muzeów, organizacji pozarządowych i jednostek naukowych, w sumie niemal 1000 przedstawicieli sektora GLAM. Każde z seminariów było poświęcone konkretnemu zagadnieniu. Rozmawialiśmy m. in. o wykorzystaniu metodologii User Experience i User Centered Design w projektowaniu usług internetowych instytucji kultury (seminarium pt. **Hasło: użytkownik**, odbyło się 24.06.2015 r.). Dyskutowane były też prawne aspekty udostępniania zbiorów (seminarium pt. **Cytuj bezpiecznie**, odbyło się 21.04.2016 r.), a także zagadnienia z dziedziny archiwistyki, np. metody opracowywania zasobów audiowizualnych (seminarium pt. **Zapanuj nad swoim archiwum!**, odbyło się 10.04.2014 r.).

Publikacja, którą oddajemy w Państwa ręce, jest pokłosiem ostatniego z Seminariów Audiowizualnych, które odbyło się 23.11.2016 r. i nosiło tytuł **Nowoczesna instytucja kultury**. Ponieważ miało ono charakter podsumowania dotychczasowych spotkań, zamiast skupiać się na jednym zagadnieniu postanowiliśmy pokazać szerszą perspektywę. Podjęć dyskusję o zmieniającej się roli instytucji kultury, o znaczeniu angażowania odbiorcy i budowania relacji z widownią, o wartości zbiorów, którymi zarządzamy i które upowszechniamy.

Podtytuł **Użytkownik, zasoby, strategie** organizuje zamieszczone artykuły według zagadnień, które w nowoczesnej instytucji kultury są, naszym zdaniem, najważniejsze. **Użytkownik** musi być przecież podstawowym punktem odniesienia, z kolei **zasoby** pozostają „sercem” każdej organizacji chroniącej dziedzictwo kulturowe, a **strategie** wyznacza kierunek do wszelkich działań. Dodatkowa część zatytułowana **Konteksty** to przestrzeń poświęcona filozoficznej refleksji nad kondycją człowieka „zanurzonego” w elektronicznej rzeczywistości.

Mamy nadzieję, że niniejsza publikacja pozwoli łatwiej odnaleźć się instytucjom w środowisku cyfrowym . A Państwu – pasjonatom, pracujących na co dzień na rzecz upowszechniania naszego dziedzictwa – przysporzy przyjemności i inspiracji do dalszego działania.

Zespół Działu Edukacji i Badań NInA

# UŻYTKOWNIK



WERONIKA ROCHACKA GAGLIARDI

## Użytkownik w instytucji kultury. Wstęp

W publikacji zbieramy materiały z seminarium audiowizualnego, którego celem była analiza nowoczesnych instytucji kultury z punktu widzenia szybko postępującej cyfryzacji. Pierwszy rozdział nie bez powodu dotyczy użytkownika – odbiorcy, widza.

W obszarze projektowania usług (Service Design), którym na co dzień się zajmuję, rola użytkownika jest centralna wobec wszystkiego, co tworzymy. Bo jaki pożytek z tego, co nikomu nie służy? Być może brzmi to absurdalnie, ale niestety codziennie stykamy się z wytworami ludzkiej twórczości, które rozmiągają się z realnymi potrzebami użytkowników. Tworzymy rozwiązania, które nam wydają się rozsądne, a wręcz bardzo trafione, ale w świecie zewnętrznym okazuje się, że... nikt ich nie potrzebuje.

Aleksandra Janus, jedna z autorek niniejszej publikacji, w swoim tekście o badaniach publiczności przywołuje termin „zwrot użytkologiczny”, stworzony przez Stephena Wrighta. Termin ten bardzo trafnie określa zmiany, które mają miejsce w świecie biznesu, sektora publicznego czy właśnie kultury. Coraz więcej mówimy o kluczowej roli odbiorcy dla tego, co wytwarzamy – czy są to produkty (fizyczne obiekty), usługi, czy właśnie zbiory udostępniane publiczności cyfrowo.

Janus pisze dalej o tym, że odbiorcami instytucji kultury są różni użytkownicy, a to oznacza, że będą oni mieć bardzo różne potrzeby. I to naszą rolą, jako osób zarządzających instytucjami kultury czy z nimi współpracujących, jest zrozumienie tych potrzeb. Nie rządzi tutaj jednak demografia i typowe myślenie marketingowe segmentami, a potrzeba i motywacja. Bardzo dobrym przykładem jest strategia samego Narodowego Instytutu Audiowizualnego (NInA), przy której miałyśmy okazję pracować wraz z Magdą Kochanowską oraz zespołem NInA, a którą

przywołuje w swoim tekście Marta Sztanka. Zastanawiając się nad tym, kogo przyciągnie nowy budynek Instytutu, wygenerowaliśmy ponad 20 typów użytkowników: od uczniów lokalnego gimnazjum, przez profesjonalistów, chcących skorzystać z zasobów archiwum NInA, nauczycieli, przygotowujących materiały do lekcji dla swojej klasy, rodzinę, pragnącą ciekawie spędzić razem czas, znajomych, którzy wybiorą się wspólnie na film albo festiwal, czy lokalnych seniorów, którzy chcieliby nauczyć się czegoś nowego o świecie cyfrowym. Przy dokładniejszej analizie okazuje się, że nie segmenty demograficzne pomagają nam zrozumieć, co dla tych wszystkich osób jest istotne, ale właśnie motywacje i potrzeby. Stąd właśnie powstały cztery ścieżki: Rozrywka, Edukacja (zarówno dla dzieci, dorosłych, amatorów i profesjonalistów), Praca Własna oraz Współpraca. To one pomogły nam uporządkować bogaty program oferowany przez NInA i zaprezentować go w sposób intuicyjnie dostępny użytkownikom. Co ważne, strategia ta objęła świat realny (offline) w przestrzeni nowego budynku NInA oraz obecność Instytutu w Internecie.

Marta Sztanka opisuje strategię oraz realizację nowej strony NInA, która miała swoją premierę w 2015 roku, równoległe do otwarcia nowego budynku przy ul. Wałbrzyskiej w Warszawie. Jej twórcy kierowali się przekonaniem, że strona internetowa jest kluczowym punktem spotkania odbiorcy, użytkownika z instytucją. Bardzo istotne jest więc to, w jaki sposób strona ta prezentuje wartości kierujące daną instytucją. W przypadku NInA chodziło o pokazanie bogactwa materiałów audiowizualnych, czy wręcz stworzenie poczucia zanurzenia się w samą audiowizualność już na etapie kontaktu ze stroną www.

Sztanka zwraca również uwagę na problemy, z którymi na co dzień stykają się instytucje kultury chcąc zaprezentować swoje treści w Internecie: nadmiar informacji, podejście streszczające się w hasłach „dla wszystkich” oraz „wszystko jest ważne”. Mamy tendencję do wrzucania „wszystkich” do jednego worka i często nie potrafimy rozgraniczyć treści najważniejszych od tych, które mogą zostać pokazane gdzie indziej. Konieczne jest więc ustalenie priorytetów oraz pola kompromisów, aby treść zaprezentować w ten sposób, żeby nie zniechęcić czy onieśmielić użytkownika.

Może się wydawać, że tego typu działania, w tym badania potrzeb użytkowników, wymagają ogromnych budżetów i zaangażowania sporego zespołu. W wielu przypadkach tak to właśnie wygląda, ale nie zawsze tak musi być. Warto stale

analizować potrzeby odbiorców i, zależnie od możliwości, prowadzić działania bardziej lub mniej ustrukturyzowane. Często zwykła rozmowa i obserwacja naszych użytkowników może dać nam bezcenne informacje.

Sylwia Żółkiewska skupia się na młodym pokoleniu i jego potrzebach. „Zawsze podłączeni” to bardzo ważna grupa odbiorców kultury. Żółkiewska zwraca więc uwagę na zjawiska mobilności, nieograniczonej dostępności, a także na dynamicznie rozwijający się rynek aplikacji mobilnych. Aplikacje to jednak nie tylko przywiłoj młodych. Żółkiewska zauważa, że często starsi ludzie dopiero z pomocą tabletu decydują się na odkrywanie cyfrowego świata. Dzięki aplikacjom instytucje kultury mogą przenieść doświadczenie obcowania ze swoimi zbiorami w świat cyfrowy, udostępniając je ludziom w każdym zakątku świata.

Podobnie jak w przypadku badań użytkowników zaangażowanie instytucji w aplikacje nie musi oznaczać tworzenia zupełnie nowego, pochłaniającego gigantyczne fundusze rozwiązania od podstaw. Do pobrania jest mnóstwo bezpłatnych aplikacji (z Instagramem na czele), które dają nieograniczone możliwości interakcji z odbiorcami. **Wystarczy odpowiedzieć swoim odbiorcom z jakich aplikacji mogą skorzystać na swoich smartfonach i zachęcić ich do działania** – pisze Żółkiewska. Takie działania mogą prowadzić do współtworzenia treści wraz z naszymi użytkownikami. To zaś pozwala prawdziwie wykroczyć poza mury fizycznych czy instytucjonalnych ograniczeń.



ALEKSANDRA JANUS

## **Od widza, przez odbiorcę do użytkownika. Badania publiczności instytucji kultury**

**W ciągu ostatnich dziesięcioleci mieliśmy do czynienia z czymś, co można opisać jako szeroki zwrot użytkologiczny we wszystkich sferach społecznych. Ludzie używali oczywiście słów i narzędzi, usług i narkotyków od niepamiętnych czasów, lecz dopiero z nastaniem kultury sieciowej użytkownicy zaczęli odgrywać kluczową rolę jako wytwórcy informacji, znaczeń i wartości (...)<sup>1</sup>**

W akapicie otwierającym książkę Stephena Wrighta autor opisuje przemianę, jaka zaszła w praktykach społecznych i kulturowych pod wpływem rozwoju kultury sieciowej<sup>2</sup>. Niezależnie od tego, czy uznamy, że warto przemianę tę nazywać **zwrotem użytkologicznym**, jej konsekwencje dotyczą niewątpliwie bardzo wielu obszarów życia społecznego, z instytucjami kultury włącznie. Jednocześnie pamiętać należy, że procesy stopniowego otwierania się instytucji na rosnące zaangażowanie przedstawicieli ich publiczności rozpoczęły się na długo przed pojawieniem się Internetu.

Krytyczna refleksja nad misją i społeczną rolą instytucji kultury, która rozwijała się w różnych częściach świata i różnych kręgach kulturowych w drugiej połowie XX wieku, upominała się nie tylko o wykluczonych, niesłyszanych i niereprezentowanych w instytucjach kultury, ale także o samo dostrzeżenie, że publiczność jako masa składa się z indywidualnych odbiorców, posiadających różne motywacje, potrzeby i preferowane sposoby interakcji z kulturą. Wraz ze zmianą sposobu postrzegania publiczności, do której istotnie przyczynił się boom edukacyjny (w krajach

1 S. Wright, **W stronę leksykonu użytkownika**, Warszawa 2013, s. 13.

2 Tamże.

anglosaskich datowany na lata 80. XX w.), publiczność stała się mniej homogeniczna, mniej anonimowa i – stopniowo – także mniej bierna w oczach instytucji. To utorowało drogę nowym modelom działania instytucji, w tym modelom partycypacyjnym<sup>3</sup>, krytycznym<sup>4</sup>, społecznie zaangażowanym<sup>5</sup>. Pod koniec XX wieku Eileen Hooper-Greenhill pisała jednak, że zwrot ku publiczności wciąż stanowi jedno z najważniejszych wyzwań stojących przed instytucjami sektora kultury w kolejnym wieku<sup>6</sup>. Nie można jednak odmówić Wrightowi racji, gdy stwierdza, że dopiero kultura sieciowa przyniosła prawdziwą rewolucję, za sprawą której dziś coraz powszechniej mówimy właśnie o użytkownikach, nie publiczności, czy odbiorcach kultury. Jak trafnie zauważa Wright, zmiana ta rzuciła wyzwanie trzem bardzo istotnym gmachom pojęciowym kultury współczesnej: kulturze eksperckiej, własności intelektualnej oraz kategorii odbioru<sup>7</sup>. Obserwując rozwój instytucji kultury w ostatnich latach, wyraźnie zauważyć możemy stopniowe otwieranie się na zaangażowanie nie-ekspertkich użytkowników kultury, czego przykładem są projekty **crowdsourcingowe** czy angażowanie – online i offline – społeczności lokalnych i etnicznych jako ekspertów z zakresu własnego dziedzictwa. Jednocześnie, wraz z intensywną digitalizacją zasobów kultury, pojawiają się otwarte modele udostępniania treści, które odchodzą od zasady „wszystkie prawa zastrzeżone” na rzecz większej swobody w dostępie do treści oraz ich przetwarzania przez użytkowników<sup>8</sup>. Wreszcie, zarówno w przestrzeniach instytucji, jak i poza nimi, użytkownikom oferuje się coraz bardziej rozbudowane

- 3 Zob. N. Simon, **The Participatory Museum**, Santa Cruz 2010, N. Simon, **The Art of Relevance**, Santa Cruz 2016, C. Bishop, **Sztuczne piekła. Sztuka partycypacyjna i polityka widowni**, Warszawa 2015, a także publikacje krytycznie komentujące partycypację rozumianą szeroko, jak np. M. Miessen, **Koszmar partycypacji**, Warszawa 2013.
- 4 Zob. m.in. P. Piotrowski, **Muzeum krytyczne**, Poznań 2011.
- 5 Ciekawym przykładem w ramach tych modeli są zwłaszcza ekomuzea, wyrastające z krytycznej refleksji rodem z Ameryki Łacińskiej, zob. min. P. Davies, **Ecomuseums. A Sense of Place**, Leicester University Press 1999.
- 6 E. Hooper-Greenhill, **Studying Visitors**, [w:] **A Companion to Museum Studies**, red. S. Macdonald, Chicester 2010, s. 362.
- 7 S. Wright, dz.cyt., s. 14.
- 8 Zob. **Open GLAM principles** opracowane przez Open Knowledge Foundation: <http://openglam.org/principles/>, dostępne także w tłumaczeniu na język polski pod adresem <http://fbc.pionier.net.pl/pro/informacje-ogolne/zasady-otwartych-instytucji-kultury-openglam-principles-v-1-0/>, a także raport A. Buchner, A. Janus, D. Kawęcka, K. Zaniewska, **Otwartość w instytucjach kultury**, Warszawa 2015 oraz działalność Fundacji Wikimedia w ramach inicjatywy GLAM-Wiki: <https://pl.wikipedia.org/wiki/Wikiprojekt:GLAM>

możliwości interakcji z treściami i zasobami prezentowanymi przez instytucje<sup>9</sup>. Aby wszystkie te działania – powiązane oczywiście z określonymi strategiami marketingowymi, przyjmowanymi przez poszczególne instytucje – były skuteczne, wymagają coraz lepszej znajomości potrzeb, zwyczajów i motywacji użytkowników kultury. Stąd wynika rosnąca popularność działań spod znaku **audience development**<sup>10</sup> oraz badań publiczności.

Oczywiście badania publiczności nie pojawiły się w ostatnim dziesięcioleciu. Już na początku XX wieku Edward Robinson i Arthur Melton, psycholodzy z Yale University, prowadzili badania próbujące uchwycić siłę, z jaką ekspozycja oddziałuje na zwiedzających, w oparciu o koncepcję **attracting power** autorstwa Robinsona, który traktował czas spędzony w danym punkcie ekspozycji jako wskaźnik dowodzący oddziaływania na zwiedzających<sup>11</sup>. We wczesnym etapie badania publiczności najczęściej prowadzone były w celu ewaluacji i potencjalnego zwiększenia efektywności instytucji w realizowaniu jej misji edukacyjnej. Wyrastały one przeważnie z gruntu psychologii behawioralnej i traktowały przestrzeń instytucji jako rodzaj neutralnego laboratorium. Dopiero druga połowa XX wieku przyniosła znaczny rozwój metod i narzędzi badawczych oraz pojawienie się licznych publikacji poświęconych tej tematyce<sup>12</sup>. Aktualnie badania publiczności obejmują wszystkie obszary działania instytucji, wykorzystują metody badań nauk humanistycznych i społecznych oraz analizę danych o użytkownikach sieciowych<sup>13</sup>. Trudno byłoby streścić różnorodność

9 Bierny odbiór zastąpiony został przez zaproszenie do interakcji z przestrzeniami ekspozycyjnymi angażującymi wszystkie zmysły, różnymi typami mediów wspierających i współtworzących doświadczenie użytkowników, zarówno w siedzibach instytucji, jak i w sieci.

10 Według definicji zaproponowanej przez Arts Council of England termin „audience development” opisuje działania, które są w szczególności podejmowane, by zaspokoić potrzeby obecnych i potencjalnych odbiorców, a także pomóc organizacjom działającym w sektorze sztuki i kultury w rozwoju długotrwałych relacji z publicznością. Może on obejmować aspekty marketingu, zamawiania przez instytucje utworów kultury, programowania, edukacji, obsługi klienta oraz dystrybucji”. (przyj.red.)

11 Zob. S. Bitgood, **Social Design for Museums**, Edinburgh 2011.

12 Nie sposób przywołać wszystkich publikacji na temat temat, jednak szczególnie istotne okazały się między innymi prace autorstwa Johna Falka i L. Dierking, w tym: J. Falk, L. Dierking, **Learning from Museums: Visitor Experiences and the Making of Meaning**, Walnut Creek 2000, a także E. Hooper-Greenhill, min. **Measuring learning outcomes in museums, archives and libraries: the Learning Impact Research Project (LIRP)**, „International Journal of Heritage Studies” 2004, nr 10(2), s. 151–174. Pozostałe podsumowuje w swojej książce Stephen Bitgood, patrz: przyp. 11.

13 Na temat technologii w przestrzeniach ekspozycyjnych, zob. meSch project, <http://mesch-project.eu/>

podejść i metod ze względu na wielość i różnorodność pytań badawczych, na które poszukuje się za ich pomocą odpowiedzi. Pracując w instytucji kultury, warto jednak przyglądać się raportom z badań prowadzonych nie tylko przez znane ośrodki (jak np. Research Center for Museum and Galleries przy University of Leicester), ale także inne instytucje – zwłaszcza te profilem zbliżone do naszej własnej – oraz myśleć o badaniach w sposób dostosowany zarówno do skali instytucji, jak i specyfiki pytań, jakie sobie ona stawia.

Po pierwsze, warto pamiętać, że wiele instytucji – niezależnie od tego, gdzie się znajdują i jaki mają profil – mierzy się z problemami podobnej natury. W związku z tym warto przyrzeć się sposobom, jakie inni wykorzystują, by lepiej poznać swoją publiczność, zwłaszcza gdy są to sposoby wykraczające poza grupowanie odbiorców w segmenty według danych demograficznych. Warto więc przyrzeć się wynikom badań segmentacyjnych prowadzonych dla instytucji kultury, np. tym publikowanym przez Arts Council w Wielkiej Brytanii<sup>14</sup>.

Wśród innych typologii szczególnie ciekawa jest propozycja Johna Falka<sup>15</sup>, która wyodrębnia poszczególne grupy odbiorców<sup>16</sup> na podstawie ich motywacji, a zatem odwołując się do indywidualnych powodów stojących za decyzją o podjęciu określonej aktywności kulturalnej:

- **Ludzie rekonesansu (explorers):** osoby motywowane indywidualną ciekawością;
- **Przewodnicy (facilitators):** osoby, dla których motywacją są inni i ich potrzeby;
- **Poszukiwacze wrażeń (experience seekers):** osoby motywowane chęcią zobaczenia danego miejsca;
- **Eksperci/pasjonaci (professionals/hobbysts):** osoby motywowane chęcią zdobycia/pogłębienia wiedzy;
- **Wzmacniacze (rechargers):** osoby motywowane chęcią kontemplacyjnego lub regenerującego doświadczenia.

Istnieją też inne propozycje podziału zwiedzających na grupy, zwłaszcza użyteczne dla tych, którzy koncentrują się na badaniu procesu uczenia się w instytucjach

14 Arts Audiences Insight: [http://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/download-file/arts\\_audience\\_insight\\_2011.pdf](http://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/download-file/arts_audience_insight_2011.pdf)

15 Zob. J.H. Falk, **Identity and the Museum Experience**, Walnut Creek 2009.

16 Tłumaczenie z angielskiego Autorki (przyp. red.).

kultury. Dla badawczy zajmujących się tą problematyką istotne punkty odniesienia stanowiły zarówno próby wyodrębniania różnych typów inteligencji (typologia Howarda Gardnera), jak i preferowanych stylów uczenia się<sup>17</sup>.

Co więcej, także mierząc się z zupełnie nowymi wyzwaniami, jakie niesie ze sobą między innymi intensywny proces digitalizacji i udostępniania zasobów kultury, warto sięgać do istniejących raportów. Dobrym przykładem jest opublikowany w bieżącym roku przez Smithsonian Institution w Waszyngtonie raport, wykazujący, w jaki sposób udostępnianie kolekcji w sieci wpływa na zarówno na frekwencję, jak i inne aspekty działalności instytucji<sup>18</sup>.

Po drugie, próba dowiedzenia się czegoś na temat własnej publiczności nie zawsze oznacza konieczność posiadania specjalnego (i pokaźnego) budżetu na badania. Pierwszym krokiem jest umiejętne sięgnięcie po wiedzę, która znajduje się wewnątrz instytucji. I nie chodzi tu jedynie o posiadane (i gromadzone) przez instytucję dane, które mogą zostać poddane bardziej wnikliwej analizie pod kątem konkretnych pytań, ale także o wiedzę posiadaną przez pracowników. Często osoby mające bezpośredni kontakt z odbiorcami i użytkownikami potrafią udzielić odpowiedzi na wiele pytań, które mogą zadawać sobie osoby na wyższych stanowiskach. Co więcej, jeśli instytucja stawia sobie pytania natury ogólnej, na przykład zastanawiając się nad tym, dlaczego pewne grupy wykazują bardzo niską frekwencję, warto sięgać do dostępnych danych na temat uczestnictwa w kulturze. Ich lektura i analiza często w zupełności wystarczają, by znaleźć odpowiedzi na wiele pytań, a jeśli nie – często jest pomocna, by precyzyjniej sformułować pytanie badawcze, mogące posłużyć za punkt wyjścia do dalszych prac badawczych.

Po trzecie, owocna i efektywna współpraca z zewnętrznymi zespołami badawczymi także wymaga zaangażowania<sup>19</sup>. Kluczowy jest moment formułowania

17 Learning Style Inventory opracowany przez Davida Kolba z MIT oraz oparty na nim 4MAT System opracowany przez Bernice McCarthy.

18 Zob. [http://siarchives.si.edu/sites/default/files/pdfs/2016\\_03\\_10\\_OpenCollections\\_Public.pdf](http://siarchives.si.edu/sites/default/files/pdfs/2016_03_10_OpenCollections_Public.pdf)  
Warto także przeczytać komentarz do raportu opublikowany przez Marcina Wilkowskiego na portalu Historia i Media, zob. <http://historiaimedia.org/2016/03/17/znaczenie-otwartego-dostepu-dla-sektora-instytucji-dziedzictwa-raport-smithsonian-institute/>

19 Rekomendacje zawarte w tym akapicie stanowiły element warsztatu **Badania publiczności: zrób to sam**, który miałam przyjemność przygotować i poprowadzić wspólnie z dr Anną Buchner. Warsztat odbył się w ramach Seminarium Audiowizualnego, dn. 23. 11. 2016 r. w Narodowym Instytucie Audiowizualnym.

i doprecyzowywania pytań badawczych, na które instytucja zamierza poszukiwać odpowiedzi. Dlatego też pomocne bywa, gdy osobą odpowiedzialną za taką współpracę ze strony instytucji jest ktoś posiadający kompetencje merytoryczne niezbędne do partnerskiej rozmowy z badaczami. Warto także oczekiwać, aby jasna i klarowna była relacja proponowanych narzędzi badawczych do sformułowanego i doprecyzowanego wspólnie pytania lub pytań. Również na etapie, kiedy dostępne są już wstępne wyniki, przydatna bywa wspólna selekcja wątków i zagadnień, które pojawiły się w zgromadzonym materiale, oraz wybór tych kluczowych z punktu widzenia potrzeb i pytań instytucji. W ten sposób instytucja może mieć pewność, że w ostatecznym podsumowaniu wyników otrzyma najbardziej pomocny i użyteczny punkt odniesienia dla własnej pracy.

Warto także szukać własnych sposobów na to, by poznawać swoich użytkowników za pomocą najprostszych dostępnych narzędzi, które posiada dana instytucja. Jeśli zastanawiamy się nad tym, w jaki sposób sprawić, by opisy obiektów na ekspozycji były bardziej przystępne i lepiej odpowiadały na potrzeby publiczności, czasem wystarczy pozwolić odbiorcom wyrazić pytanie, które przychodzi im do głowy na widok danego obiektu. I nie potrzeba do tego ankietera – wystarczy tablica z prośbą „Masz pytanie do tego obiektu? Zapisz je” i flamastry oraz karteczki samoprzylepne. Dlatego tak ważne jest, by zastanawiając się nad prowadzeniem badań, instytucja spróbowała zestawić pytania i problemy, na które poszukuje odpowiedzi. Z pewnością na tej liście znajdują się takie, na które odpowiedzieć potrafią jej pracownicy (choć często nie ci, którzy akurat siedzą przy stole, gdy toczy się o tym rozmowa, np. opiekunowie ekspozycji, osoby pierwszego kontaktu, kasjerzy), oraz takie, na które odpowiedź uzyskać można w łatwy sposób we własnym zakresie<sup>20</sup>. Tego rodzaju analiza znacznie ułatwia selekcję pytań i problemów, z którymi naprawdę chcemy zwrócić się do zewnętrznych badaczy, oraz pomaga określić zakres współpracy, której efekty będą satysfakcjonujące dla obu stron relacji.

20 Kilku inspiracja dostarcza min. książka Niny Simon, **The Participatory Museum**, zob. przyp. 3.

## Mobilna animacja kultury

Już 91% Polaków w wieku 15-19 lat posiada smartfon<sup>1</sup>. Często z myślą o tej grupie odbiorców różne instytucje tworzą aplikacje, których celem jest promocja działań i upowszechnianie cyfrowych zbiorów. Jednak aplikacje te są przeważnie statyczne, pozbawione angażujących funkcji i rzadko wykorzystują pełnię możliwości urządzeń mobilnych. Wyglądają i działają jak responsywne<sup>2</sup>, dość okrojone wersje stron internetowych<sup>3</sup>.

Nie dziwi zatem niewielki sukces tego typu aplikacji<sup>4</sup>. Użytkownicy, którzy na smartfonie śmiało przemierzają wirtualne światy, tworzą interaktywne multimedia lub łapią potwory w rozszerzonej rzeczywistości, nie są zbyt zainteresowani przeglądaniem zdjęć i czytaniem tekstów w aplikacji zajmującej cenną pamięć ich urządzenia.

Brak pomysłów lub środków na stworzenie ciekawej propozycji nie usprawiedliwia nieobecności w mobilnej rzeczywistości. Aplikacje to nie przejściowa moda. Przeciwnie, rynek aplikacji mobilnych wciąż rośnie, a rozwijające się technologie

1 W grupie 20-29 lat odsetek ten wynosi 88%, 30-39 lat – 79%, 40-49 lat – 58%, 50-59 lat – 41%, zaś w grupie 60+ to 23%. Zob. raport **Polska. Jest. Mobi** 2015, s. 8.

2 Strony responsywne – strony internetowe dostosowujące się do wielkości ekranu, na którym są wyświetlane, np. do ekranu smartfona. (przyj. red.)

3 Istnieją wyjątki od tej reguły, czyli aplikacje angażujące, wykorzystujące nowe technologie i multimedia, pomyślane jako narzędzie warsztatowe, używane na co dzień w instytucji i spełniające rolę promocyjną, np. **Gniezno 3d**, stworzone przez Muzeum Początków Państwa Polskiego.

4 Dominujący przedział pobrań polskich aplikacji tworzonych przez instytucje kultury to 100-500 pobrań w sklepie Google Play. Tylko nieliczne osiągają poziom 1-5 tys. i więcej. Są to np. aplikacje takie jak **Archimapa** (Muzeum Powstania Warszawskiego), **O stole, który uciekł do lasu** (Fundacja Festina Lente) oraz **Konkurs Chopinowski** (Narodowy Instytut Fryderyka Chopina).

sprzyjają powstawaniu coraz bardziej angażujących projektów<sup>5</sup>. Systematycznie rośnie także liczba użytkowników aplikacji mobilnych.

Jednak rynek ten jest bardzo konkurencyjny, użytkownicy wymagający, a liczba aplikacji sięga kilku milionów. Dlatego niektóre instytucje kultury, zamiast tworzyć kolejne aplikacje, z powodzeniem wykorzystują do realizacji swojej misji te już istniejące – jako narzędzie promocyjne, pobudzające kreatywność, poszerzające ofertę edukacyjną dla różnych grup wiekowych, wspierające osoby starsze i z niepełnosprawnościami, integrację lokalnej społeczności, umożliwiające **re-use**<sup>6</sup>, udostępnianie i upowszechnianie zbiorów, ożywianie lokalnego dziedzictwa kulturowego.

### **Aplikacje mobilne dla kultury i edukacji**

Dlaczego warto korzystać z aplikacji mobilnych, a nie np. z programów komputerowych? Statystyki pokazują, że nasze cyfrowe życie przenosi się sprzed monitorów do smartfonów i tabletów<sup>7</sup>. W ten sposób coraz częściej dokonujemy zakupów, przeglądamy strony internetowe, słuchamy muzyki, oglądamy filmy, piszemy, tworzymy i udostępniamy. Czynności te wykonujemy w ruchu, w podróży, niejako przy okazji.

Ignorowanie tego trendu przez niektóre instytucje kultury wydaje się niefortunne. Smartfon lub tablet z odpowiednią aplikacją mobilną to powszechnie dostępne narzędzia. Organizacje i instytucje, takie jak Narodowy Instytut Audiowizualny, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”, Fundacja Orange, Fundacja Culture Shock, muzea, domy kultury i biblioteki (szczególnie te uczestniczące w projekcie Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego **Tablety w Twojej Bibliotece**) już od lat

5 Wymienić tu można mobilną, wykorzystującą technologię rozszerzonej rzeczywistości, grę **Pokémon Go**, która w ostatnim czasie zachęciła do intensywnych spacerów miliony nastolatków na całym świecie. Rośnie zainteresowanie technologią wirtualnej rzeczywistości, której możliwości zastosowania w kulturze i edukacji dopiero się kształtują.

6 Działania związane z ponownym wykorzystywaniem zasobów instytucji kultury, np. jako materiał do tworzenia nowych treści artystycznych. (przyj. red.)

7 **Mobile phone internet user penetration worldwide from 2014 to 2019**, <https://www.statista.com/statistics/284202/mobile-phone-internet-user-penetration-worldwide/>



w twórczy sposób wykorzystują aplikacje mobilne<sup>8</sup>. Używają ich do tworzenia multimediiów i materiałów promocyjnych oraz prowadzenia warsztatów dla najróżniejszych grup wiekowych. W przedsięwzięciach tych mobilne technologie są traktowane jako pretekst do spotkania i poruszenia innych tematów, związanych np. z historią kina, nowymi mediami, bezpieczeństwem w Internecie i prawem autorskim<sup>9</sup>.

Biblioteki z projektu **Tablety w Twojej bibliotece** (ponad 300 placówek w miejscowościach do 50 tys. mieszkańców) edukują, bawią i... zachęcają do czytania aplikacjami, takim jak Lokomotywa, O stole, który uciekł do lasu, Pstryk Komiks, Toca Tailor Fairy Tales, Puppet Pals, Magisto, Explain Everything<sup>10</sup>. Stają się one pretekstem do wspólnego czytania, grania w multimedialne gry, tworzenia komiksowej historii na podstawie książki, szycia ubiorów dla bajkowych postaci, samodzielnego wyreżyserowania wirtualnego przedstawienia, stworzenia filmu czy multimedialnej prezentacji.

Dzięki aplikacjom instytucje poszerzają ofertę kulturalną i edukacyjną, stają się centrami nowych technologii, animują lokalną społeczność, zachęcają starszych i młodszych do eksperymentowania i aktywności, przełamują stereotypy. Często starsi ludzie dopiero z pomocą tabletu decydują się na głębszą eksplorację cyfrowego świata. Jak wykazały badania, osoby starsze często wolą tablet od komputera, ponieważ jest on dla nich łatwiejszy w obsłudze (nie posiada myszki, klawiatury, umożliwia korzystanie w każdej pozycji ciała)<sup>11</sup>.

Skąd taka popularność aplikacji mobilnych? Jakich ich cechy sprawiają, że ludzie na całym świecie chcą ich używać? Aplikacje mobilne na smartfonie i tablecie można

8 W mobilnej awangardzie znalazły się najpierw niektóre szkoły, które bardzo wcześnie zaczęły stosować aplikacje mobilne. Były to np. gimnazja w Piwonii i Nowym Tomyślu, które już na w roku szkolnym 2011/2012 rozpoczęły nauczanie z iPadem. Zob. <http://www.edustyle.pl/artykuly/25,253,pilotazowe-wdrozenia-projektow-mobilnej-szkoly-z-ipad-em-w-tle/>

9 Sprawdzonych informacji możemy szukać na portalach takich jak [www.biblioteki.org](http://www.biblioteki.org) (projekt **Tablety w Twojej Bibliotece**) lub czy na stronie I Festiwalu Aplikacji i Gier Mobilnych FAM [www.fam.culture-shock.pl](http://www.fam.culture-shock.pl), gdzie znalazła się lista ok. 100 wartościowych, w większości bezpłatnych aplikacji, które sprawdziły się w szkołach, domach kultury, bibliotekach.

10 Explain Everything to aplikacja o „polskich korzeniach”, która odniosła ogromny sukces na całym świecie. Używa jej już 95% duńskich uczniów.

11 Według badań Michigan State University z 2015 tablety pomagają zapobiegać wykluczeniu cyfrowemu wśród seniorów. Zob.: <http://msutoday.msu.edu/news/2015/tablets-can-help-elderly-cross-the-digital-divide/>



Dzieci korzystające z aplikacji opracowanej na podstawie oryginalnego projektu graficzno-literackiego Franciszki i Stefana Themersonów **Kolory, niezwykle przygody**. Fundacja Festina Lente, [www.festina-lente.org.pl](http://www.festina-lente.org.pl)

zabrać wszędzie. Są także dostępne – większość można pobrać bezpłatnie, o każdej porze dnia i nocy. Dzięki uproszczonym funkcjom i prostocie interfejsu, wymuszonej przez niewielką moc obliczeniową urządzeń mobilnych i dotykowy ekran, są także intuicyjne. Te najlepsze są także interaktywne i angażujące, zachęcają do kontaktu z oferowaną zawartością i z innymi użytkownikami. Są przy tym różnorodne – pod względem tematyki, użytych technologii, przeznaczenia, a jest ich tak wiele, że każdy z nas może spośród nich wybrać coś dla siebie.

### **Re-use, czyli mobilne życie zbiorów**

Często wyzwaniem dla instytucji kultury jest sprawienie, aby posiadane przez nie zbiory stały się łatwo dostępne dla szerszego grona odbiorców. Ogromny potencjał aplikacji mobilnych może pomóc w upowszechnianiu cyfrowych zbiorów, ożywianiu i udostępnianiu dziedzictwa kulturowego. Aplikacje mobilne są także sposobem na wykorzystanie gromadzonych treści, zachęcają do dalszego ich udostępniania i upowszechniania, pomagają w promocji twórców i dóbr kultury, mogą ułatwić podtrzymywanie relacji z odbiorcami, np. w mediach społecznościowych.

Idea **re-use** polega na uwolnieniu zbiorów, udostępnieniu ich – ze wszelkimi tego konsekwencjami – szerszej społeczności. To nie instytucja odpowiada za drugie życie zbiorów, **re-use** należy do jej obowiązków. W **re-use** chodzi o to, by zbiory żyły swoim życiem, przybierały cyfrowe i niecyfrowe, będące akurat na czasie, formy, aby mogli je eksplorować coraz to nowi odbiorcy.

Odbiorcy ci to osoby z różnych zakątków Polski, ludzie na całym świecie, z których większość posiada smartfon i/lub tablet. Dlaczego więc nie wykorzystać tego powszechnie dostępnego narzędzia do kreatywnego przetwarzania udostępnionych zbiorów? Czemu nie zachęcić odbiorców do pobrania bezpłatnych aplikacji, takich jak Pixlr, Legend, Magisto, Vine, Aurasma, Thinglink, VivaVideo? Do stworzenia – z wykorzystaniem udostępnionych przez instytucje zbiorów – mema, gifa, animacji poklatkowej, filmu, interaktywnego zdjęcia, wystawy z rozszerzoną rzeczywistością?

Same instytucje także eksperymentują z technologiami mobilnymi jako narzędziami wspomagającymi **re-use**. Tak postąpiły chociażby Narodowy Instytut Audiowizualny w ramach Akademii Dzieci, Muzeum Woli w ramach warsztatów Warszawa Lab, Miejska Biblioteka Publiczna w Cieszanowie, gdzie międzypokoleniowa grupa tworzyła animacje poklatkowe w aplikacji Vine na podstawie CATL, a za sprawą Towarzystwa Inicjatyw Twórczych „ę” na festiwalu Artloop w Sopocie grupa uczestników przetwarzała przekazane wówczas do publicznej domeny dzieła polskich malarzy abstrakcyjnych za pomocą aplikacji Aurasma.

### **Spotkania w cyfrowym i realnym świecie**

Aplikacje mobilne, przez wielu uważane za medium niesprzyjające pogłębianiu więzi społecznych, mogą również łączyć pokolenia, zachęcać do wspólnej pracy i uczenia się. Ludzie w różnym wieku, mający odmienne zainteresowania, tworzą za ich pomocą gry miejskie, trasy wycieczkowe, biorą udział w **geocachingu**<sup>12</sup>. Pracują nad miękkimi kompetencjami podczas tworzenia koncepcji aplikacji lub

12 **Geocaching** – rodzaj gry terenowej, której uczestnicy używają odbiorników GPS, aby zlokalizować skrytki (ang. geocache), wcześniej ukryte przez innych uczestników. Zwykle nadrzędną ideą zabawy jest zachęcenie graczy do odwiedzenia, w wyniku poszukiwań, miejsc w których znajdują się skrytki. (przyp. red.)

gry mobilnej, związanej z historią swojej miejscowości. Odkrywają swoje okolice i ich historie, udostępniając je w formie wystawy z rozszerzoną rzeczywistością, która przyciąga i młodszych, i starszych. Wszystkie te aktywności służą procesowi budowania publiczności i relacji (także emocjonalnej) między widzom/użytkownikiem a instytucją kultury.

Jak wynika z powyższych przykładów, obecność instytucji w mobilnym świecie nie musi oznaczać tworzenia własnej aplikacji, jednej z milionów innych, którą trzeba promować i aktualizować, wymagającej nierzadko dużej wiedzy, doświadczenia, znajomości specyfiki urządzeń mobilnych, a także sporego nakładu sił i środków. Instytucje mogą sięgać po istniejące aplikacje mobilne, by realizować swoją misję: upowszechniać kulturę, edukować, a także zachęcać do twórczego przekształcania i interpretowania swoich zbiorów, by zyskały one drugie życie. W tym celu wcale nie trzeba kupować specjalistycznych urządzeń i oprogramowania, wystarczy podpowiedzieć swoim odbiorcom, z jakich aplikacji mogą skorzystać na swoich smartfonach, i zachęcić ich do działania.

MARTA SZTANKA

## **Użytkownicy w centrum strategii. Studium przypadku strony [nina.gov.pl](http://nina.gov.pl)**

Jak odpowiedzieć na wyzwania postawione w strategii nowoczesnej instytucji kultury przed stroną internetową, która miałaby tę instytucję prezentować? Strona internetowa instytucji kultury jest najczęściej pierwszym miejscem kontaktu z odbiorcą. Pierwsze odwiedziny strony www przez użytkownika stanowią kluczowy moment, ponieważ strona internetowa jest (obok siedziby) jedną z niewielu fizycznych atrybutów instytucji tworzących ofertę kulturalną. Ich działalność polega przecież na „dystrybucji” dóbr nieuchwytnych i ulotnych, na „sprzedaży” przeżyć związanych z uczestnictwem w zdarzeniach kulturalnych. To, czy odbiorca odnajdzie na stronie informacje dla siebie, jak szybko, z jakim nakładem pracy, z jaką łatwością/trudem i jakie emocje będą temu towarzyszyły, wpłynie na jego wrażenia, ukształtuje jego opinię i stosunek do organizacji jako marki. Wpłynie także, pośrednio, na postrzeganie głównego obszaru jej działalności. Dobrze zaprojektowane wrażenia użytkownika, związane z funkcjonalnością strony, wynikające z koncepcji i estetyki, przełożą się na utrwalenie określonego wizerunku instytucji, wspierając jednocześnie powtarzalność korzystania z programu tejże instytucji przez widza/odbiorcę (jeśli trafia on w jego zainteresowania).

### **Kreatywność+**

Wykorzystanie potencjału technologii stosowanych dziś do tworzenia aplikacji sieciowych oraz dbałość o dobrze zaprojektowany interfejs funkcyjny i graficzny użytkownika powinny zapewnić instytucji nowoczesny wizerunek. Ale czy to wystarczy? W przypadku organizacji prowadzących oryginalny i indywidualny program, realizujących konkretną misję, nierzadko o wysokim poziomie specjalizacji

oferty kulturalnej, warto nadać stronie instytucjonalnej taką formę, zaproponować taki dobór treści i sposobu komunikacji, by sama strona internetowa świadczyła o wyjątkowym charakterze instytucji i swoim kształtem opowiadała o wartościach, które organizacje tworzą, udostępniają i propagują.

Pracując nad koncepcją strony internetowej nina.gov.pl dla Narodowego Instytutu Audiowizualnego, uznaliśmy, że najistotniejszym zadaniem będzie przekazanie odbiorcy, jakim obszarem kultury Instytut się zajmuje. W wyłonionej w drodze konkursu zwycięskiej koncepcji przeniesiono akcent z funkcji tłumaczenia, wyjaśniania, informowania o NInA na rzecz doświadczenia, czym jest audiowizualna kultura. Użytkownika wita na stronie krótka impresja filmowa, będąca esencją całej gamy realizowanych przez Instytut projektów – od akcji digitalizowania archiwów prywatnych po profesjonalne nagrania koncertów i wybitnych spektakli teatralnych. Kolorowa, dynamiczna mozaika podkreśla różnorodność wydarzeń kierowanych do odmiennych grup – od dzieci po seniorów.

### **Pułapki – jak uniknąć najczęstszych błędów?**

Na etapie tworzenia strony organizacji kulturalnej, ale także w trakcie jej bieżącej aktualizacji, mogą pojawić się błędy, które opisuję poniżej i których łatwo uniknąć dzięki przestrzeganiu kilku zasad.

- **Nadmiar informacji.** Działalność nowoczesnych instytucji kultury jest zazwyczaj niezwykle bogata w akcje, projekty, wydarzenia, a do tego doliczyć należy zbiory. Całość często trudno opracować, nie mówiąc już o zaprezentowaniu jej użytkownikowi. Mamy zatem zbyt wiele do przekazania, więc jeśli nie zastosujemy selekcji w eksponowaniu treści, ugrzęźniemy w ich nadmiarze, skutecznie onieśmielając użytkownika. W tym wypadku więcej nie znaczy lepiej.
- **„Wszystko jest ważne”.** Zdystansowana ocena przydatności treści dla użytkownika z danej grupy odbiorczej jest tym trudniejszą sztuką, im bardziej jako pracownicy organizacji jesteśmy emocjonalnie zaangażowani w jej działalność. Konieczne jest ustalenie priorytetów treści i udostępnianych materiałów. Najlepiej, gdy ustalenia te są wsparte wynikami badań preferencji odbiorców.
- **„Dla wszystkich”.** Nowoczesna instytucja kultury jest zazwyczaj otwarta dla wszystkich. Strategia takiej instytucji powinna zakładać jednak ukierunkowanie

działań w stronę konkretnych i zdefiniowanych grup odbiorczych. Warto odkrywać i definiować grupy docelowe w ramach badań potencjalnych lub obecnych odbiorców i nie wahać się w pracy nad stroną instytucjonalną przed adresowaniem jej głównie do jednej lub dwóch najważniejszych grup spośród zdefiniowanych w strategii instytucji.

- **Urzędniczy język komunikacji.** Styl komunikacji powinien świadomie realizować założenia strategii instytucji. W przypadku nina.gov.pl język, jaki posłużył do stworzenia informacji, opisów, nazewnictwa sekcji na stronie, został zmieniony na bliższy odbiorcy. Zrezygnowano z instytucjonalnego dystansu na rzecz przyjaznego nastawienia, otwartego na potrzeby użytkowników. Na stronach polskich instytucji kultury nadal zbyt małą wagę przywiązuje się do dbałości o redakcję treści, częstym błędem jest np. przeklejanie opisów wydarzeń z wniosków o dofinansowanie, pisanych językiem cenionym tylko przez urzędników, kierujących się przecież ściśle określonymi kryteriami interpretacyjnymi.
- **Kopowanie pomysłów.** Dobrą praktyką jest orientowanie się, jak wyglądają i działają strony www prowadzone przez organizacje o podobnym zakresie działalności, ale nie po to, by naśladować pomysły i istniejące rozwiązania, lecz by wiedzieć, jak się wyróżnić. Dzięki stworzeniu nowej wartości estetycznej, koncepcyjnej i funkcjonalnej powstaje szansa na mocniejsze utrwalenie specyfiki i pola działalności instytucji w pamięci, zagubionej w wielości propozycji, użytkownika.

### **Badania użytkowników w strategii NInA i nina.gov.pl**

W maju 2015 roku Narodowy Instytut Audiowizualny stworzył dla publiczności nowy budynek, a zarazem nowy rozdział swojej działalności. Po 9 latach aktywności, polegającej przede wszystkim na digitalizowaniu i upowszechnianiu polskiej kultury w Internecie oraz współtworzeniu wydarzeń kulturalnych w rozmaitych partnerstwach, Instytut stał się samodzielnym organizatorem programu artystycznego i zaczął gościć tysiące widzów rocznie. Tak duża zmiana wymagała stworzenia od nowa strategii Instytutu na polu upowszechniania i udostępniania polskiej kultury audiowizualnej. Przygotowania nowej strategii oparto na wynikach dwóch badań odbiorców. Celem pierwszego, wstępnego badania było zidentyfikowanie potencjalnej grupy odbiorczej oraz przetestowanie planowanych propozycji programowych.

Wyniki badania umożliwiły zespołowi programowemu sformułowanie precyzyjniejszych koncepcji, które stały się przedmiotem drugiego, pogłębionego badania użytkowników. Głównym celem było tym razem zbadanie kompleksowego doświadczenia użytkownika Instytutu, mającego korzystać w przyszłości z całej palety oferowanych usług – od korzystania z budynku, jego przestrzeni i otoczenia, przez kontakt z identyfikacją wizualną, korzystanie z wydarzeń i działań kulturalnych, edukacyjnych i społecznych, aż do kontaktu ze stronami internetowymi wydawanymi przez NInA. W konsekwencji stworzono w NInA strategię opartą na głównych zasadach, z których wymienię trzy najważniejsze z punktu widzenia tworzenia projektu nowej strony nina.gov.pl:

- budowanie wizerunku instytucji jako przyjaznej użytkownikowi, dostosowanej do jego potrzeb, uczynienie Instytutu przystępniejszym miejscem z przystępniejszą ofertą programową, czemu towarzyszy zmiana w sferze nazewnictwa („Narodowy Instytut Audiowizualny” zamieniony na „NInA”);
- skierowanie działań do czterech grup odbiorczych, kryjących się pod hasłami Rozrywka, Edukacja, Praca własna, Współpraca;
- uporządkowanie i uspołnienie dotychczasowych działań z nową aktywnością **in situ**, czego głównym wyrazem miała być równorzędna reprezentacja działań offline i online na instytucjonalnej stronie internetowej.

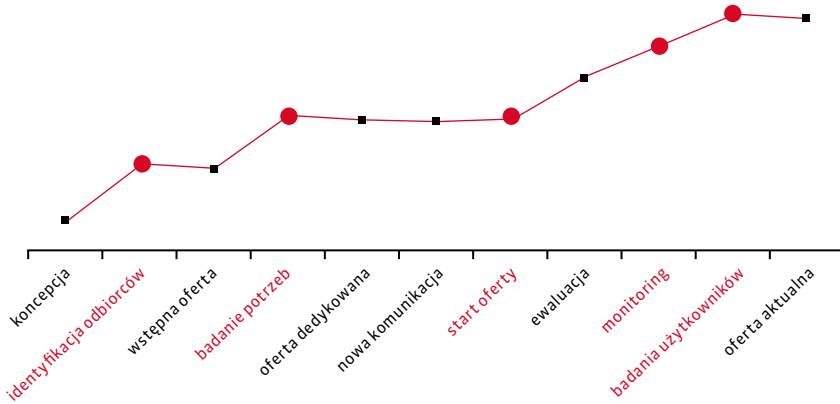
Opracowanie mówiące o potrzebach i oczekiwaniach odbiorców nowego Instytutu zostały przyjęte jako punkt wyjścia do stworzenia briefu strony nina.gov.pl. Na podstawie wiedzy czerpanej z obserwacji, badań i monitoringu użytkowników dotychczasowych projektów internetowych NInA<sup>1</sup> ukształtowano i dostosowano strategię strony nina.gov.pl.

Do pracy nad stroną zaproszono trzy renomowane agencje interaktywne (K2, Peppermint i 180Heartbeats), organizując konkurs na strategię strony. Propozycja agencji 180Heartbeats w odważny sposób odpowiedziała na postawione w konkursie zadanie zamiany informacyjnej strony instytucjonalnej w internetową przestrzeń doświadczenia kultury audiowizualnej. Po wielu testach i poprawkach powstały –

1 Informacje pozyskiwano z analizy danych z własnych systemów informatycznych, systemów e-mailingowych, przeprowadzonych ankiet online, obserwacji metodą webtracking, Google Analytics, a także w drodze badań jakościowych.



Ryc. 1.  
Wykres ilustrujący poprawę trafności oferty programowej wraz z prowadzonymi badaniami użytkowników na kolejnych etapach kształtowania oferty programowej



we współpracy z Działem Projektów Internetowych NIInA – prototypy interfejsu i koncepcje układu graficznego. Za wdrożenie strony odpowiadał zespół programistów firmy Vowos. Projekt powstał między październikiem 2014 a kwietniem 2015.

### Ograniczenia i problemy

Jak wiele projektów informatycznych realizowanych przez publiczne instytucje, także i ten zmagał się ze specyficznymi dla branży ograniczeniami. Oczywistym ograniczeniem był nieprzekraczalny termin, poprzedzający datę otwarcia zmodernizowanego budynku. Ponadto planowanie prac musiało uwzględniać przede wszystkim konieczność realizacji zadań w ramach roku budżetowego. Należało również uwzględnić ryzyko przetargowe, związane z możliwym rozciągnięciem w czasie postępowania o zamówieniu publicznym czy też wygraniem przetargu przez firmę, która nie zrealizuje projektu w planowanym czasie i zakresie. Strona powstawała niemal równocześnie z opóźnioną w produkcji identyfikacją wizualną, co stanowiło duże wyzwanie. Nie do zbagatelizowania była ilość treści do przeniesienia, a także fakt, że treści te redagowane były wcześniej w innej stylistyce komunikacyjnej.

### Dobre praktyki

Doświadczenie pracy nad wcześniejszymi projektami internetowymi NInA zdecydowanie pomogło poradzić sobie ze zidentyfikowanymi ryzykami. Pierwszą i główną zasadą było planowanie i tworzenie nowej strony www z ciągłym odniesieniem do badań potrzeb użytkowników. W przypadku wątpliwości i nieuniknionych dylematów kierowanie się ideą projektowania w duchu User Centered Design<sup>2</sup> daje najlepsze odpowiedzi. Współpraca na każdym etapie projektu (raz bardziej, raz mniej ściśle) ze wszystkimi wewnętrznymi interesariuszami w organizacji, czyli pracownikami i dyrekcją NInA, zapewniła włączenie potrzeb również tej grupy – przyszłych współtwórców treści. Briefy kierowane do agencji interaktywnych i wykonawców oprogramowania zostały sporządzone i były aktualizowane na bieżąco w zgodzie z nową strategią. Ponadto do konkursu zaprosiliśmy agencje, których wcześniejsze prace gwarantowały odpowiednią jakość. By uniknąć opisanego powyżej ryzyka przetargowego, wymagania wobec wykonawców zostały bardzo precyzyjnie i trafnie sformułowane.

W rezultacie strona spotkała się z pozytywnym przyjęciem użytkowników. Premiera odbyła się w zaplanowanym czasie, na miesiąc przed dniem otwarcia nowej siedziby. Liczba wizyt i odsłon strony nina.gov.pl wzrosła i utrzymuje się na poziomie o 20% wyższym<sup>3</sup> od liczby wejść na poprzednią wersję strony. Nina.gov.pl stała się „twarzą NInA” – przestrzenią ożywionej obecności kultury audiowizualnej i internetowej, a także centrum informacji, obsługującym publiczność kilkuset wydarzeń i projektów artystycznych, edukacyjnych i kulturalnych organizowanych corocznie przez NInA.

2 User Centered Design – projektowanie zorientowane na użytkownika. **Filozofia i metodologia projektowania, zgodnie z którą przyszli użytkownicy produktu zostają zaangażowani w proces projektowania, celem jak najlepszego rozpoznania i zaspokojenia ich potrzeb i ograniczeń, oraz realizacji ich celów. W praktyce oznacza to, iż każdy etap tworzenia produktu powinien przebiegać przy udziale użytkowników, poczynając od szeroko pojętych wywiadów w początkowej fazie, aż po testy z użytkownikami w końcowej fazie.** [za:] M. Maliszewski, **Projektowanie zorientowane na użytkownika**, <http://usability.edu.pl/web-usability/wytyczne-konwencje-i-praktyki/projektowanie-zorientowane-na-uzytkownika/> (przyj. red.)

3 Dane wg Google Analytics.

Archiwum Wydarzenia Projekty Baza wiedzy Archiwum NInA Sitemap Kontakt

Opinia NInA

Wydarzenia

Projekty Internetowe

**Katalog Archiwum NInA**

W ramach Archiwum NInA, dzięki 10000 godzinom filmu, powstała największa i najbardziej bogata baza wiedzy o polskiej kulturze. Zawiera ona:

- Wideo: 10000 godzin filmu
- Fotografie: 10000 zdjęć
- Opis: 10000 opisów
- Opis: 10000 opisów
- Opis: 10000 opisów
- Opis: 10000 opisów

**NINATEKA**

Wideo: 10000 godzin filmu

**Muzykoteeka Szkolna**

Wideo: 10000 godzin filmu

**Kolejka teatralna**

Wideo: 10000 godzin filmu

**Bogdan Dziworski | Premiera DVD**

Wideo: 10000 godzin filmu

© NInA. Wszelkie prawa zastrzeżone. Wszelkie prawa zastrzeżone. Wszelkie prawa zastrzeżone. Wszelkie prawa zastrzeżone.

### Zanim zaczniesz, przemyśl...

#### ETAP PRZYGOTOWAŃ

- ✓ To dobry moment na zastanowienie się nad kierunkiem zmian, etap stawiania hipotez. Badania zweryfikują, czy obrany przez nas kierunek zmian będzie trafiał w potrzeby użytkowników.
- ✓ Przygotowując się do badań użytkowników, wypiszmy obszary działalności instytucji, z którymi mają oni bezpośredni kontakt<sup>1</sup>. Mogą to być:
  - strona www (np. design, przystępność nawigacji i wyszukiwania);
  - zbiory online (np. odpowiednie eksponowanie najbardziej poszukiwanych materiałów);
  - komunikacja z użytkownikiem (np. sposób korzystania z mediów społecznościowych).

#### ETAP BADAŃ

- ✓ Sformułujmy pytania badawcze. Czego naprawdę chcemy dowiedzieć się od naszych widzów i użytkowników? Jeśli nie jesteśmy gotowi na kompleksowe zmiany, zbadajmy jeden, wybrany obszar.
- ✓ Warto uczyć się od widzów. Zróbmy nieformalne spotkanie z kilkorgiem odwiedzających nas osób i po prostu porozmawiajmy o tym, jak się u nas czują, co lubią, a co im przeszkadza. Warto rozważyć też połączenie badań jakościowych z ilościowymi.
- ✓ Warto porozmawiać z osobami sprzedającymi bilety, zajmującymi się obsługą widza, doglądającymi wystaw. To do nich w pierwszej kolejności widz zwraca się z pytaniami, skargami i pochwałami. Być może wiedza o potrzebnych zmianach już jest wewnątrz instytucji, tylko o tym nie wiemy?...
- ✓ Na podstawie rozmów i wyników spróbujmy wyodrębnić różne segmenty odbiorców korzystających z naszej oferty i zastanówmy się, jakie mają oni potrzeby i oczekiwania.

#### ETAP WDROŻEŃ

- ✓ Zastanówmy się, czy rozwijając ofertę internetową i mobilną, nie odkrywamy koła na nowo. Czy w naszych projektach wystarczająco rozważyliśmy wykorzystanie aplikacji, platform i usług już dostępnych na rynku i mających duże grono użytkowników?
- ✓ Co za dużo, to niezdrowo. Jeśli użytkownik zetknie się z nadmiarem informacji, „odbije się” od naszej strony www czy aplikacji. Skoro już wiemy, jakie są segmenty naszej publiczności i jakie mają potrzeby, wyeksponujmy te obszary działalności, które będą na nie odpowiadały.
- ✓ Czy na pewno mówimy językiem zrozumiałym dla naszych odbiorców? Większości z nich „jednostka archiwalna” będzie się kojarzyć z jednostką miary, a „metadane” z metafizyką. Łączenie profesjonalnego języka z komunikatywnością to zadanie niełatwe, ale warte podjęcia.

1 Na potrzeby niniejszej publikacji wynotowujemy wyłącznie obszary działalności w środowisku cyfrowym.

# ZASOBY



## Cyfrowe zasoby w instytucji kultury. Wstęp

Zasoby są sercem instytucji kultury, bez nich nie byłoby samej instytucji. Jak zwraca uwagę Sylwia Zawacka z Narodowego Archiwum Cyfrowego, do niedawna instytucje (a zwłaszcza archiwa) skupiały się na gromadzeniu zbiorów. Pojawiło się przed nimi jednak nowe zadanie, czyli ich udostępnianie.

Wyzwaniem staje się upowszechnianie informacji o zbiorach i docieranie do grup, które prawdopodobnie same na te zbiory nie natrafią. Zawacka pisze: **Nie sztuką jest dotrzeć do historyków czy profesjonalnych fotoedytorów, sztuką jest zaprezentować zbiory archiwalne w atrakcyjny sposób młodzieży czy osobom, które jeszcze o tym nigdy nie słyszały.**

Łukasz Maźnica zwraca z kolei uwagę na sposoby prezentacji zasobów. Obciążenie poznawcze (ang. **cognitive load**) to zjawisko, z którym każdy z nas ma do czynienia. Co chwilę jesteśmy zalewani masą informacji, co powoduje, że często tracimy umiejętność selekcji tego, co nas naprawdę interesuje, albo po prostu męczymy się dużo szybciej. Warto więc wziąć sobie do serca słynne motto architekta Ludwiga Mies van der Rohe – „less is more” – i zastanowić się, jak opowiedzieć historię naszych zbiorów. Nie bez powodu opowiadanie historii (**storytelling**) robi zawrotną karierę w ostatnich latach. Opowiedzenie historii tak, aby zaciekawić, przekazać wiedzę, ale nie zanudzić, to prawdziwe wyzwanie i cenna umiejętność.

Maźnica zadaje pytanie, w jaki sposób kuratorować treści tak, aby użytkownicy znaleźli to, co ich interesuje, zainspirowali się, ale nie byli „przeciążeni” informacjami. Bardzo ciekawe studium przypadku, które może być jednocześnie odpowiedzią na to pytanie, opisuje Zuzanna Stańska, założycielka DailyArt. Istniejący od 2012 roku startup stworzył taki model biznesowy, w którym promocja sztuki i edukacja w zakresie historii sztuki odgrywa bardzo ważną, jeśli nie kluczową, rolę.

DailyArt to bardzo dobry przykład serwowania kultury, konkretnie sztuk wizualnych, w przystępnych (pro)porcjach. Pokazywane w aplikacji obiekty, zazwyczaj dzieła sztuki z końca XIX i początku XX wieku, połączone są z krótkimi, ciekawymi historiami, które nie mają na celu przekazać nudnego, encyklopedycznego, „historyczno-sztucznego” opisu, a właśnie „historię” danego dzieła. Sukces takiego podejścia jest wymowny: do listopada 2016 roku aplikacja została pobrana ponad pół miliona razy. Liczba polubień profilu DailyArt na Facebooku to 47 tysięcy.

DailyArt podejmuje również współpracę z instytucjami kultury, przede wszystkim z średniej wielkości muzeami, „żyjącymi w cieniu wielkich kolekcji”. To bardzo interesująca strategia, która pokazuje, że nie trzeba być wielką, znaną instytucją, żeby budować swoją obecność w Internecie. Również przez takie platformy jak DailyArt mniejsze i mniej znane muzea i galerie mogą rozwijać swoją bazę odbiorców.

Stańska, podobnie jak inni autorzy, zwraca uwagę na to, że liczy się nie ilość, ale jakość. To właśnie umiejętność znalezienia powiązań, opisanie historii, zaciekawienia odbiorców są filarami sukcesu DailyArt. Te same elementy są kluczem do dobrej jakości edukacji, która nie jest ciężkim i żmudnym procesem, a wydarza się niejako „przy okazji”.

Podobne podejście możemy przenieść do świata rzeczywistego i przestrzeni samych muzeów oraz galerii. Ile razy nam samym zdarzyło się, że po 20 minutach oglądania wystawy nasza głowa już zdążyła się wyłączyć? Ile razy łapaliśmy się na tym, że po przeczytaniu kolejnego opisu lub podpisu na ekspozycji przestawaliśmy zwracać na nie uwagę? Ile razy czuliśmy się zagubieni w gąszczu informacji zebranych w jednym miejscu, w przestrzeni jednej wystawy?

Znowu wracamy więc do pojęcia „obciążenia”, a wręcz „przeciążenia poznawczego”. Tworząc strategię prezentacji cyfrowych zasobów, warto więc wziąć pod uwagę realne potrzeby, jak również ograniczenia użytkowników. Opowiadanie historii jest dobrym lekarstwem na ten problem – także w wymiarze udostępniania zbiorów w Internecie. Takie mikronarracje, osnute na naszych cyfrowych zasobach, mogą dotyczyć konkretnego zdarzenia, zjawiska opisywanego przez zbiory (jak np. portal Warsaw Rising 1944 Muzeum Powstania Warszawskiego) albo znaleźć się w prezentacji zbiorów pod kątem konkretnego tematu (np. w newsletterach NiA oraz NINATEKI).

Bardzo istotne jest też to, w jaki sposób prezentujemy cyfrowe treści. Czy wi-  
doczna jest narracja, pozwalająca odbiorcy sprawnie poruszać się wśród informa-  
cji, które mu pokazujemy? Czy potrafimy przewidzieć, w którą stronę będzie podą-  
żać użytkownik – na własnych nogach w świecie realnym czy kliknięciami myszki?  
Czy stworzyliśmy mu przestrzeń (w wymiarze fizycznym lub wirtualnym), w której  
będzie on mógł „zatrzymać się”? Pomyśleć o tym, co właśnie obejrzał, w jakiś spo-  
sób to „przetrawić”? Rola kuratorów, także kuratorów zbiorów cyfrowych, wydaje  
się bardzo istotna. To oni właśnie mogą sprawić, że z gąszczu zbiorów, czytelnych  
często tylko dla profesjonalistów i wtajemniczonych, wyłoni się niezwykła histo-  
ria, która zaintryguje odbiorców i spowoduje, że będą do nas wracali.



ŁUKASZ MAŻNICA

## Cyfrowe zasoby kultury i ich wartość

Internet i świat wirtualny od dawna stanowią przestrzeń aktywności instytucji kultury. Nie sposób wskazać dziś podmiot, który nie posiadałby swojej strony internetowej. Niełatwo jest też znaleźć muzeum czy dom kultury, który nie prowadziłby co najmniej jednego konta w najpopularniejszych mediach społecznościowych. Wraz z rozwojem Internetu następowała stopniowa ewolucja funkcji, jakie przypisywane są temu medium przez podmioty kulturalne. Sieć, wykorzystywana początkowo wyłącznie w celach informacyjnych, stopniowo zamieniała się w narzędzie promocji, kontaktu z odbiorcami i prowadzenia działań marketingowych, by w końcu stać się pełnoprawną przestrzenią do realizacji misji zapisanej w statutach poszczególnych instytucji.

Dziś szeroka cyfrowa obecność nie jest dla publicznych instytucji kultury wyborem, jest raczej zarządczą koniecznością i społecznym obowiązkiem. Oznacza to, że Internet coraz częściej będzie (a właściwie już jest) wykorzystywany przez instytucje kultury do upowszechniania towarzyszących im idei oraz do poszerzania pola dostępu do posiadanych przez nie zasobów. W tym sensie niewystarczająca jest już aktywność w sieci ograniczająca się wyłącznie do promowania tradycyjnej oferty dostępnej w fizycznym gmachu danej instytucji. Niezbędne są natomiast działania ukierunkowane na budowanie dostępu i upowszechnianie „contentu” – serca każdej organizacji kulturalnej.

### **Digitalizacja – wstęp do cyfrowej obecności**

Opisanej powyżej zmianie roli Internetu w organizacjach kulturalnych towarzyszy szeroki proces digitalizacji, który prowadzony jest w Polsce od początku XXI wieku.

W ramach licznych finansowanych z publicznych środków projektów powstały w Polsce miliony cyfrowych odwzorowań artefaktów i obiektów o dużym znaczeniu kulturowym – obrazów, rzeźb, fotografii, książek, nagrań czy filmów. Na tego rodzaju działania przeznaczono w Polsce już ponad miliard złotych, a szacunki mówią, że do 2020 roku kwota ta może ulec podwojeniu. To znaczna inwestycja, szczególnie w sferze kultury. Należy więc zastanowić się, jakie są korzyści płynące z opisywanego procesu.

Warto podkreślić w tym kontekście, że sama digitalizacja ma dwojakiego rodzaju cele. Po pierwsze, prowadzona jest ze względu na cele archiwizacyjne i ochronne – część utworów, czy dzieł ma szansę przetrwania (w dłuższym okresie) tylko w swojej cyfrowej postaci. Po drugie, równie ważnym celem opisywanego procesu jest jednak ambicja upowszechniania kultury przy wykorzystaniu nowych kanałów komunikacyjnych. Aby dało się z nich efektywnie skorzystać, wymagają one właśnie cyfrowych obrazów. Oznacza to, iż skuteczną digitalizację warunkują, z jednej strony, umiejętności techniczne, prowadzące do wiernego cyfrowego odwzorowania naszego dziedzictwa. Z drugiej zaś strony chodzi o takie twórcze i nowatorskie wykorzystanie tych odwzorowań, by wzbudzić entuzjazm wśród odbiorców i pozwolić im tworzyć nowe usługi (lub produkty) kulturalne, animacyjne czy społeczne. Dlatego też wyzwania cyfryzacji powinny być ściśle łączone z ambicją zakorzenienia „cyfrowej kultury” w świadomości polskich internautów. Jest to pierwszy i niezbędny krok, aby kultura w swojej cyfrowej odsłonie mogła stać się katalizatorem nowych procesów społecznych i gospodarczych.

### **Deficyty świadomości**

Dotychczasowe badania (prowadzone m.in. przez portal ekultura.org) wskazują, że upowszechnianie i ponowne wykorzystanie cyfrowych zasobów to obszar, w którym wciąż istnieje znaczny potencjał rozwoju. W 2015 roku zaledwie co trzeci polski internauta wiedział, że w Polsce prowadzony jest powszechny proces cyfryzacji zasobów będących w posiadaniu instytucji kultury<sup>1</sup>. Mniejsza od oczekiwań

1 Dane na podstawie reprezentatywnego badania przeprowadzonego na próbie 1000 polskich internautów przez specjalistyczną agencję badawczą na zlecenie portalu ekultura.org. Badanie było realizowane w kwietniu 2015 roku, a jego wyniki dostępne są pod adresem: [http://ekultura.org/wp-content/uploads/2015/11/ekspertyza\\_swiadomosc-2015.pdf](http://ekultura.org/wp-content/uploads/2015/11/ekspertyza_swiadomosc-2015.pdf)

była także rozpoznawalność portali z cyfrowymi zasobami, prowadzonych przez digitalizacyjne centra kompetencji powołane przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Najpopularniejszy z nich – szukajwarchiwach.pl – był kojarzony przez 16% internautów. Rozpoznawalność kolejnych (m.in. Polony oraz NINATEKI) zbliżona była z kolei do 10%. Sugeruje to, że instytucje kultury są dopiero na początku budowania swojej cyfrowej pozycji.

Wyniki badań pozwalają również sformułować jasny postulat – akcent w przyszłych projektach digitalizacyjnych powinien w coraz większym stopniu padać na upowszechnianie zasobów. Przy czym zadania tego nie można rozumieć tylko jako tworzenia repozytoriów. Należy postrzegać je jako misję przedarcia się z informacją o ich istnieniu i atrakcyjności w chaotycznym medium, jakim jest Internet. Kluczem będą tu zatem przemyślane (przy braku dużych funduszy) kampanie upowszechniające, które mogą być związane z wyzwaniem tworzenia atrakcyjnych usług kulturalnych, opartych właśnie o zdigitalizowane dziedzictwo. Już dziś można wskazać co najmniej kilka przedsięwzięć tego typu, które z powodzeniem realizowane były w Polsce. Warto naśladować ich twórców, pokazują oni bowiem, jak skutecznie można poszerzać pole dostępu do kultury, wykorzystując w tym celu kanały internetowe.

### **Upowszechnianie cyfrowych zasobów. Przykłady**

Pierwszym tego rodzaju przykładem może być Muzeum Powstania Warszawskiego i stworzona przez tę instytucję aplikacja sieciowa Warsaw Rising 1944<sup>2</sup>. Jest to strona, która stanowi – w pewnym uproszczeniu – interaktywną wystawę, prowadzącą użytkownika przez historyczne losy Warszawy od okresu międzywojennego aż po odbudowę stolicy w czasach PRL. Strona powstała we współpracy z firmą Bright Media z okazji 70. rocznicy wybuchu Powstania Warszawskiego. Została ona przygotowana pod opieką kuratorską pracowników Muzeum i doczekała się licznych krajowych oraz międzynarodowych nagród. Warsaw Rising do dziś cieszy się dużą popularnością wśród użytkowników Internetu i jest kanałem służącym edukacji i podnoszeniu wiedzy społecznej na temat wydarzenia, które upamiętniać

2 <http://www.warsawrising.eu/>

ma MPW. Przywoływane rozwiązanie to w tym kontekście idealne zobrazowanie tezy, że Internet staje się pełnoprawną przestrzenią do realizacji statutowej misji instytucji kultury.

Podobny charakter ma inna aplikacja webowa Żydowska Warszawa<sup>3</sup>, która opracowana została przez Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN we współpracy z firmą Huncwot. Ten projekt internetowy stanowi wirtualny i interaktywny przewodnik po Warszawie, która przed laty zamieszkiwana była przez liczną mniejszość żydowską. Dzięki Żydowskiej Warszawie użytkownik odkrywa miejsca, osoby i wydarzenia, jakie związane były z tą społecznością. Wszystko dzieje się pod opieką kuratorów odpowiedzialnych za przygotowanie i zawartość wystawy.

Warsaw Rising 1944 i Żydowska Warszawa to rozwiązania, które wymagają znacznych nakładów finansowych, i nie każda instytucja zdecyduje się na nie bez zewnętrznych grantów. Istnieją jednak narzędzia, które pozwalają relatywnie niskim nakładem finansowym osiągnąć równie atrakcyjny efekt. Jednym z nich jest

3 <http://warsze.polin.pl/>



Seminarium Audiowizualne zorganizowane przez NInA. Fot. Wojciech Radwański

oferowana przez Google bezpłatna usługa Google Open Gallery<sup>4</sup>. Pozwala ona w łatwy sposób tworzyć atrakcyjne, wirtualne wystawy, oparte na zasobach cyfrowych. Wśród podmiotów, które wykorzystują technologię Google'a, znaleźć można m.in. Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau czy Muzeum Historii Polski.

### Podsumowanie

Powyższe przykłady to bez wątpienia dopiero początek długiej wyliczanki, jaką można byłoby przeprowadzić w tym miejscu, wskazując na atrakcyjne cyfrowe usługi wykorzystujące zdigitalizowane zasoby dziedzictwa kulturowego<sup>5</sup> (warto tu wyróżnić jeszcze choćby wirtualne muzeum Jerzego Kukuczki<sup>6</sup>, bazujący na **content marketingu** blog prowadzony przy portalu Polona.pl<sup>7</sup>, czy wypełnioną unikalnymi multimediami NINATEKĄ<sup>8</sup>). Zauważmy, że wszystkie te rozwiązania posiadają wspólną charakterystykę, tj.:

- wychodzą poza tradycyjne repozytorium, które stanowi atrakcyjny produkt dla badaczy i ekspertów, ale nie jest interesujące dla osób chcących w szybki i łatwy sposób zapoznać się z zasobami i ich charakterystyką;
- oferują użytkownikowi gotowy produkt – najczęściej jest to historia, którą możemy poznać, będąc prowadzonymi przez kolejne cyfrowe materiały (zdjęcia, obrazy, filmy, nagrania dźwiękowe, teksty przygotowane przez kuratorów);
- bazują na opowiadaniu historii (**storytellingu**), przyjmując formę charakterystyczną dla muzeów narracyjnych;
- stanowią wysokiej jakości owoc pracy kuratorów zatrudnionych przez instytucję kultury.

Warto promować takie wykorzystanie cyfrowych zasobów. Determinuje ono realną wartość zdigitalizowanych obiektów dziedzictwa kulturowego. Wartość, którą należy mierzyć i opisywać przede wszystkim w liczbie odbiorców cyfrowych usług.

4 Dostępna pod adresem: <https://www.google.com/opengallery/>

5 Po więcej podobnych przykładów odsyłam do strony [ekultura.org](http://ekultura.org), gdzie staramy się wyszukiwać i opisywać polskie i światowe działania ukierunkowane na promowanie cyfrowego dziedzictwa kulturowego.

6 <http://jerzykukuczka.pl/>

7 <http://blog.polona.pl/>

8 <http://ninateka.pl/>

ZUZANNA STAŃSKA

## DailyArt – przykład współpracy biznesu z instytucjami kultury

DailyArt to startup założony przeze mnie we wrześniu 2012 roku. Jego głównymi celami są promocja sztuki i edukacja w dziedzinie historii sztuki. Początkowo odpowiadał za to jeden produkt – darmowa aplikacja mobilna na systemy iOS i Android<sup>1</sup>, pokazująca codziennie jedno dzieło sztuki wraz z krótką historią na jego temat. Z czasem do aplikacji dołączył blog DailyArtDaily<sup>2</sup> oraz kilka kanałów społecznościowych. Wszystkie te miejsca łączy to, że prezentujemy na nich w ciekawy i przystępny sposób historię sztuki.

Pokazywane w aplikacji obiekty to zazwyczaj dzieła sztuki dawnej, należące już do domeny publicznej. Opisy to krótkie, ciekawe historie, dalekie od klasycznego, nudnego i encyklopedycznego opisu, napisane głównie przeze mnie, ponieważ z wykształcenia jestem historykiem sztuki. Do listopada 2016 roku aplikacja została pobrana ponad pół miliona razy, a w bazie znajduje się ponad 1200 obiektów. Aplikacja jest anglojęzyczna, dzięki czemu mogła zyskać popularność na całym świecie, a około 70 procent jej użytkowników pochodzi ze Stanów Zjednoczonych. DailyArt była wielokrotnie opisywana przez media polskie i zagraniczne, takie jak „Gazeta Wyborcza”, „Puls Biznesu”, „Forbes”, Antyweb.pl, BBC, Mashable, „Time”, BuzzFeed i wiele innych.

Od lipca 2016 roku uzupełnieniem aplikacji stał się blog DailyArtDaily, na którym publikowane są bardziej rozbudowane artykuły o historii sztuki. Treści artykułów bywają powiązane z treściami publikowanymi w aplikacji, zazwyczaj jednak są one autonomiczne. Ze względu na większe możliwości tego medium na blogu

1 [www.getdailyart.com](http://www.getdailyart.com)

2 [www.dailyartdaily.com](http://www.dailyartdaily.com)

publikujemy także informacje o wystawach, artykuły o artystach, stylach, poszerzyliśmy tematykę o sztukę współczesną i archeologię.

Prowadzimy również trzy profile na Facebooku: DailyArt<sup>3</sup> (ok. 46 000 fanów), DailyArtDaily<sup>4</sup> (ok. 900 fanów) oraz Contemporary DailyArt<sup>5</sup> (ok. 100 fanów - start w listopadzie 2016), dwa konta na Twitterze – DailyArt<sup>6</sup> (ok. 11.000 śledzących) oraz DailyArtDaily<sup>7</sup> (ok. 250 śledzących), konta na Instagramie i Pinterście, istniejące od listopada 2016 roku, oraz dwa newslettery. Biorąc pod uwagę wszystkie kanały dotarcia do użytkowników/publiczności, szacujemy, że dziennie docieramy do ok. 700 tys. osób. Z naszych analiz wynika, że większość (ok. 70 proc.) z tej liczby to tzw. niepowtarzalni użytkownicy, których wejścia nie odnotowują statystyki dotyczące innych naszych produktów/mediów.

Od 2013 współpracujemy z polskimi i międzynarodowymi instytucjami kultury. Współpraca polega głównie na barterowej wymianie zasięgów i dostępu do nowych grup docelowych oraz na pokazywaniu kolekcji z danej instytucji w aplikacji i w naszych kanałach marketingowych.

Już w 2013 r. na samej tylko stronie Google Cultural Institute można było znaleźć 6 mln obiektów ze 151 instytucji<sup>8</sup>. Nie da się więc przeoczyć, że instytucje kultury muszą konkurować o dostęp do publiczności. W tym samym czasie media społecznościowe zaczęły zmniejszać swoje organiczne zasięgi, zmuszając instytucje do płacenia za reklamy. W tych okolicznościach nasza oferta wydaje się ciekawa i konkurencyjna. Do tej pory współpracowaliśmy m.in. z Muzeum Sztuki Nowoczesnej w Warszawie, MOCAK, Muzeum Narodowe w Krakowie, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego (przy projekcie dotyczącym dziedzictwa zaginionego podczas II wojny światowej) oraz J. Paul Getty Museum w Los Angeles, Van Gogh Museum w Amsterdamie, Kröller-Müller Museum w Otterlo, Europeana, Kunsthistorisches Museum w Wiedniu, Museo Sorolla. Współpraca z tymi instytucjami polegała na pokazywaniu ich zbiorów raz lub dwa razy tygodniowo przez 4 lub 8 tygodni .

3 [www.facebook.com/dailyartapp](http://www.facebook.com/dailyartapp)

4 [www.facebook.com/dailyartdaily](http://www.facebook.com/dailyartdaily)

5 [www.facebook.com/contemporarydailyart](http://www.facebook.com/contemporarydailyart)

6 [www.twitter.com/dailyartapp](http://www.twitter.com/dailyartapp)

7 [www.twitter.com/dailyartdaily](http://www.twitter.com/dailyartdaily)

8 [www.google.com/culturalinstitute](http://www.google.com/culturalinstitute)

Akcje takie uzupełnia kampania w mediach społecznościowych. Ponadto współpracujemy z kilkudziesięcioma muzeami na zasadzie wymiany linków lub postów.

Z naszego doświadczenia wynika, że w partnerstwa z nami wchodzi przede wszystkim średniej wielkości muzea, żyjące w cieniu wielkich kolekcji, np. Museo Sorolla z Madrytu, któremu trudno wybić się na tle Prado czy Reina Sofia, lub muzea uniwersyteckie lub lokalne (jako przykład ze Stanów Zjednoczonych posłużyć mogą Indiana University Museum czy Florence Griswold Museum). Mają one bardzo ciekawe kolekcje, jednak w porównaniu do „gigantów”, takich jak Musée d’Orsay czy Metropolitan Museum of Art, zdecydowanie mniejsze środki finansowe na promocję, a co za tym idzie – mniejsze możliwości dotarcia do nowych grup docelowych. Duże znaczenie ma dla nas otwartość i chęć współpracy ze strony osób zatrudnionych w działach promocji instytucji. Często to otwartość tych osób, ich energia i chęć działania poza utartym schematem decydują o nawiązaniu współpracy. DailyArt wciąż jeszcze nie ma tak wyrobionej marki, by móc się przebić do instytucji, w których nie pracowałby w dziale promocji entuzjasta nowych technologii...

Współpraca z instytucjami przebiega na zasadzie barteru. Jednak w przyszłości, kiedy uda nam się zwiększyć nasze zasięgi, planujemy wprowadzenie pakietów płatnych. Aplikacja i dostęp do bloga są dla naszych użytkowników darmowe. Utrzymujemy się z wersji płatnej aplikacji iOS, która posiada dodatkowe funkcjonalności, ułatwiające użytkownikom eksplorowanie kolekcji i zarządzanie nią, oraz z donacji. Na zespół DailyArt składa się dwóch pełnoetatowych pracowników (marketing, partnerstwa, PR), dwie osoby do pomocy (staże), dwóch anglojęzycznych korektorów, zespół 10 autorów piszących teksty, a także osobny zespół techniczny.

Na koniec roku 2016 planujemy premierę nowej wersji aplikacji iOS, wzbogaconej o kolejne funkcjonalności i możliwość wyróżnienia instytucji, z którymi regularnie pracujemy. Wśród naszych planów jest dotarcie do kolejnych grup docelowych i wprowadzanie na rynek kolejnych produktów – materialnych i wirtualnych.



## **Zdjęcia, historia i Internet. Udostępnianie zdigitalizowanych zasobów na przykładzie Narodowego Archiwum Cyfrowego**

Do niedawna zakładano, że archiwum, zgodnie ze swą tradycyjną rolą, powinno utrzymywać obraz historii, której uchwytym korelatem jest państwo. Archiwum miało przede wszystkim za zadanie służyć państwu i dokumentować funkcjonowanie jego organów; strzec i zabezpieczać, będąc przy tym miejscem niedostępnym dla jednostki; gromadzić, przechowywać i opracowywać materiały. Dopiero niedawno do tych zadań dołączyło udostępnianie. Jeszcze kilkanaście lat temu, aby skorzystać z pracowni naukowej i mieć dostęp do materiałów historycznych, należało „zdać wejściówkę”, czyli wykazać się wiedzą potrzebną do obcowania z daną dokumentacją. Od kilku lat wystarczy już tylko wykazać się celem uzasadniającym dostęp do archiwum.

### **Wszystko i nic, czyli o dostępie do archiwów**

Obecnie w zbiorach archiwów w Polsce znajduje się ponad 300 km akt, ponad 44 mln jednostek archiwalnych. Dokumentacja ta należy do państwowego zasobu archiwalnego. Sieć archiwalna w Polsce składa się z trzech archiwów centralnych – Archiwum Akt Nowych, Narodowego Archiwum Cyfrowego oraz Archiwum Głównego Akt Dawnych, a także 30 archiwów regionalnych, 40 oddziałów i 5 ekspozytur. Co możemy zrobić z posiadanymi przez nie materiałami? Odpowiedzi są dwie. Wszystko – bo możliwości ich wykorzystania zależą tylko od inwencji użytkowników; materiały można wykorzystać do prac naukowych, artykułów w czasopiśmie, wydawnictw popularnonaukowych, wystaw, wydarzeń edukacyjnych, ale także do dekoracji mieszkania, nadruku na koszulce lub kubku. Nic – bo gdy nie mamy do tych materiałów łatwego i nieograniczonego dostępu, zapominamy o ich istnieniu.

Aby można było je szeroko i bez ograniczeń udostępniać, konieczna jest ich cyfryzacja, czyli przeniesienie z nośnika analogowego na nośnik cyfrowy.

Ona, z kolei, umożliwiła udostępnianie materiałów w sieci. W NAC wierzymy, że materiały te w społeczeństwie informacyjnym są wartością, z której korzystanie przynosi wymierne korzyści. Aby tak się działo, konieczna jest jednak infrastruktura umożliwiająca użytkownikowi nieograniczony dostęp do zbiorów. Dlatego w 2009 r. NAC uruchomił serwis Szukaj w Archiwach – [www.szukajwarchiwach.pl](http://www.szukajwarchiwach.pl). Obecnie znajduje się w nim ponad 20 milionów skanów materiałów archiwalnych z całej Polski. Serwis nie wymaga logowania, a udostępniane w nim kopie cyfrowe są bardzo dobrej jakości – standard digitalizacji został ustalony przez stosowne zarządzenie. Kopie cyfrowe można pobierać i dowolnie wykorzystywać. Szukajwarchiwach.pl cieszy się ogromnym zainteresowaniem badaczy i naukowców. Osoby poszukujące swoich przodków mogą bez wychodzenia z domu przeglądać zapisy ksiąg przechowywanych w archiwach rozsianych po obszarze całego kraju. Od początku istnienia serwisu skorzystało z niego ponad 2,2 mln użytkowników, dziennie jest to ok. 4 tys. użytkowników.

Jednakże samo „wrzucenie” skanów do sieci i ich szerokie udostępnianie nie wystarczy. Czy na pewno znajdzie je przeciętny użytkownik? Jaką wartość stanowi dla niego skan materiału archiwalnego? Konieczne jest zatem szerokie upowszechnianie informacji o dostępnych zbiorach, m. in. poprzez profesjonalnie opracowane metadane.

Metadane stanowią opis merytoryczny skanu. Może to być opis sporządzony zarówno przez archiwistę czy osobę opisującą, jak i stworzony przez urządzenia akwizycji obrazu w sposób automatyczny. Należy tutaj rozróżnić rodzaj metadanych. W przypadku tych tworzonych przez urządzenie lub oprogramowanie urządzeń akwizycji obrazu mamy do czynienia z metadanymi ściśle związanymi z urządzeniem, tj. np. czasem ekspozycji, czułością, rozdzielczością. Metadane tworzone przez użytkownika bywają wyrazem luźnej twórczości – opisem zdarzenia, wyjaśnieniem jego kontekstu. Oba rodzaje metadanych sprawiają, że materiały archiwalne mogą być świadomie użytkowane.

### **Trudna sztuka wyboru**

W samym Narodowym Archiwum Cyfrowym jest ponad 125 zespołów materiałów archiwalnych, na które składa się 15 milionów zdjęć, 2400 filmów i około 40 tysięcy nagrań dźwiękowych. Jak użytkownik może eksplorować tak potężne zbiory?

Mając świadomość, że przeciętny internauta jest zalany masą informacji i nie jest często w stanie samodzielnie dokonać selekcji treści, NAC przygotowuje kolekcje i mini-wystawy, udostępniane w sieci. Prezentowane są one na profilu NAC w serwisie Facebook<sup>1</sup>, polubionym dotąd przez 75 tysięcy użytkowników. Zbiory docierają dzięki temu do odbiorców, którzy najprawdopodobniej samodzielnie nie wyszukaliby ich w sieci. Nie sztuką jest dotrzeć do historyków czy profesjonalnych fotoedytorów, sztuką jest zaprezentować zbiory archiwalne w atrakcyjny sposób młodzieży czy osobom, które nie mają pojęcia o ich istnieniu.

NAC chętnie udostępnia skany przechowywanych zbiorów różnym podmiotom na zasadach partnerstwa przy realizowanych wspólnie projektach. W 2016 r. (dane do początku grudnia) zbiory NAC znalazły się w prawie 300 projektach wydawniczych, wystawienniczych i innych o charakterze edukacyjnym. Co ciekawe, przy udostępnianiu do projektów internetowych materiały te często zyskują charakter wiralowy. Opublikowane w jednym z serwisów często uzyskują duży zasięg i są wykorzystywane także przez inne media elektroniczne.

Nowe możliwości zarówno przed użytkownikami, jak i przed Narodowym Archiwum Cyfrowym otwiera Ustawa o ponownym wykorzystywaniu informacji sektora publicznego<sup>2</sup>. Pozwala ona na wykorzystywanie zbiorów instytucji publicznych w szerszym niż dotychczas zakresie. Zasady ponownego wykorzystywania zbiorów NAC znajdują się w Biuletynie Informacji Publicznej.

### **Historia ogólnodostępna**

Słowo „cyfrowe”, występujące w nazwie NAC, to z jednej strony określenie charakteru działania, a z drugiej – wyzwanie. Narodowe Archiwum Cyfrowe jest archiwum centralnym, należącym do korpusu służby cywilnej. Swoją codzienną pracą i działaniem stale potwierdza swą otwartość na społeczeństwo. O wyjątkowym charakterze NAC stanowi wielowymiarowość, łącząca w sobie elementy służby, czuwania i straży nad dziedzictwem, a także informowania o nim. NAC to udany mariaż tradycji i nowoczesności, tworzony przez zespół wysoko wykwalifikowanych osób. Działają one z głębokim poczuciem misji, polegającej na pracy z historią w taki sposób, by była powszechnie dostępna dla przyszłych pokoleń. Motto NAC głosi:

**Każde zdjęcie ma swoją historię, niektóre historie mają swoje zdjęcia.**

1 <https://www.facebook.com/narodowe.archiwum.cyfrowe/>

2 Ustawa z dnia 25 lutego 2016 r. o ponownym wykorzystywaniu informacji sektora publicznego, Dz.U. 2016 poz. 352

## ZASOBY

### Zanim zaczniesz, przemyśl...

#### ETAP PRZYGOTOWAŃ

Zastanówmy się najpierw, co jest naszym zasobem, jak go definiujemy, jakie mamy oczekiwania, co chcemy osiągnąć.

- ✓ Na tym etapie warto wykonać analizę SWOT zasobów, którymi dysponuje organizacja. Dzięki niej dowiemy się, jakie są nasze mocne i słabe strony, na jakie zagrożenia i szanse powinniśmy się przygotować.
- ✓ Zastanówmy się też, jak strategicznie zarządzać zasobami. Czy większe szanse na upowszechnienie zbiorów stwarza współpraca z edukacją, czy z biznesem? A może inne wyznaczenie priorytetów w ramach naszej instytucji? Innymi słowy – czy wektor zmian w udostępnianiu zasobów kierujemy na zewnątrz czy do wewnątrz instytucji?

#### ETAP WDROŻEŃ

- ✓ Dla wielu osób spoza sektora GLAM cyfrowe archiwa instytucji kultury to wciąż niezbadany temat. Spróbujmy do nich dotrzeć! Warto postarać się o zaistnienie w środowisku startupów, zaprezentować instytucję na hackatonie lub innym branżowym spotkaniu.
- ✓ Ciekawym pomysłem jest upowszechnianie zbiorów online przez... obecność offline, czyli bezpośrednie spotkania z odbiorcami. Świetnie sprawdzą się w takim modelu akcje crowdsourcingowe, polegające na pozyskiwaniu zbiorów od odwiedzających naszą instytucję.
- ✓ Sprawdźmy, czy istnieją narzędzia, za pomocą których możemy w atrakcyjny sposób zaprezentować nasze zbiory. W naszej publikacji wspominamy o Google Open Gallery i o aplikacji DailyArt. W obu przypadkach obędzie się bez ogromnego budżetu.
- ✓ Czy zbiory Twojej instytucji dostępne są już w europejskich sieciach, takich jak np. Europeana? Niewykluczone, że to, co mało atrakcyjne dla polskiego użytkownika, może wzbudzić duże zainteresowanie za granicą, np. wśród genealogów. Warto zwrócić też uwagę na materiały poświęcone lokalnym społecznościom.
- ✓ Zastanówmy się też, czy posiadane zasoby mogą stanowić komentarz do bieżących wydarzeń społecznych czy kulturalnych. Jeśli tak, sprawdźmy, czy nasze zbiory są dostatecznie widoczne w strategii komunikacji instytucji. Mogą się przecież okazać świetnym „contentem” dla mediów społecznościowych.
- ✓ Jeśli zdecydujesz się na jakąś formę wirtualnej ekspozycji, warto docenić rolę kuratora oraz „opowiadania historii” wykorzystującego wyselekcjonowane zbiory. Po inspirację można sięgnąć do tekstu Łukasza Maźnicy, który znajduje się w niniejszej publikacji.

# STRATEGIE



## Strategie dla instytucji kultury. Wstęp

Ostatni rozdział niniejszej publikacji podsumowuje poprzednie, dotyczące użytkowników oraz zasobów, opisując strategie instytucji kultury. Aleksandra Szymańska wskazuje w swoim tekście, że pojęcie nowoczesności w instytucjach kultury opiera się na świadomości własnej misji oraz sposobie realizacji celów. Odwiedzając różnego typu instytucje w Polsce i za granicą, łatwo możemy zidentyfikować w ten właśnie sposób działające nowoczesne instytucje kultury. Często jednak natykamy się na takie miejsca, gdzie misja wcale nie jest tak jednoznacznie określona, a sposób działania sprowadza się do utrzymania status quo i braku rozwoju.

Jak mantra powraca stwierdzenie, że najważniejszy jest uczestnik – użytkownik, odbiorca. Bez niego istnienie instytucji kultury mija się z celem. Jedną z podstaw tworzenia nowoczesnej instytucji kultury jest więc rozumienie i badanie potrzeb odbiorców, prowadzenie z nimi dialogu. Co istotne, proces ten nigdy się nie kończy. Tak jak w naszych relacjach międzyludzkich istotna jest ciągłość procesu, rozwijanie relacji, dbanie o nie.

Kolejne ważne słowo to empatia, czyli umiejętność współodczuwania. To na niej właśnie opierają się założenia procesu projektowego, Design Thinking, Human Centered Design czy projektowania usług. Jako zarządzający instytucjami kultury potrzebujemy coraz lepiej rozumieć potrzeby naszych odbiorców, aby móc na co dzień konkurować o ich zainteresowanie.

Sławomir Czarnecki zwraca uwagę, że instytucje kultury nie konkurują jedynie o uwagę w przestrzeni online. To szerzej pojęta konkurencja o sposób spędzania czasu. Świat online jest tylko jednym z wymiarów. Nasi odbiorcy noszą ekrany ze sobą i są ciągle „podłączeni” – pisze Czarnecki, wskazując, że żyjemy w czasach „postcyfrowości”, przeplatania się światów online i offline. Co ważne, ta postcyfrowość

podkreśla jeszcze dobitniej, że rozdzielanie działań na online i offline nie ma większego sensu. W dobie wkraczania w naszą przestrzeń rzeczywistości wirtualnej (Virtual Reality), tworzenia komputerowo generowanych obrazów, symulacji, czy nawet rzeczywistości poszerzonej (Augmented Reality), łączącej światy online i off-line, tego typu podziały będą się coraz bardziej zacierały.

Z kolei Grzegorz Młynarski zauważa, że przy rosnącej roli technologii, cyfrowości nie możemy zapomnieć o użytkownikach. I to zarówno tych, którzy korzystają z technologii na co dzień i są ciągle podłączeni, jak i tych, którzy mniej pewnie czują się w wirtualnym świecie. Technologia nie istnieje przecież dla samej siebie, ale po to, aby ułatwiać nam wiele czynności lub wspierać nas w procesach poznawczych. Młynarski w swoim tekście przywołuje ideę Pamięciopisu, która powstała w czasie warsztatów towarzyszących Seminarium Audiowizualnemu w NInA<sup>1</sup>. Projekt dla Muzeum II Wojny Światowej zakłada, że zwiedzający przy wejściu na ekspozycję dostanie małe urządzenie, dzięki któremu będzie mógł „zabrać ze sobą” najciekawsze obiekty. Wskazując przedmioty, które przykuły naszą uwagę, możemy stworzyć naszą spersonalizowaną kolekcję i odebrać ją po wizycie w muzeum w e-mailu. Trend personalizacji święci sukcesy już od kilku lat w świecie komercyjnym. Dlaczego więc nie przenieść go do świata kultury?

Wracając do nowoczesności instytucji kultury, warto podkreślić za Aleksandrą Szymańską rolę nowoczesnego podejścia również na poziomie wewnętrznej organizacji oraz podejścia do infrastruktury. Muzeum bez siedziby? Oczywiście, to też jest możliwe! Nowe sposoby pracy w instytucjach kultury, np. współtworzenie działań z użytkownikami? Tak, to działa i wnosi nową istotną wartość do samej instytucji.

Co bardzo istotne, musimy znaleźć sposoby na włączenie refleksji i ewaluacji w stałe procesy organizacji. Nie mam jednak na myśli typowych badań publiczności i ocen w skali od 0 do 10. Musimy rozmawiać z naszymi użytkownikami, słuchać tego, co mają nam do powiedzenia – czy to w przestrzeni realnej, czy to wirtualnej. Musimy ich obserwować i starać się być zawsze o jeden krok do przodu – zarówno na poziomie pokazywanych treści, jak i na poziomie oferty i obsługi naszych gości w świecie realnym oraz wirtualnym.

1 Mowa o Seminarium Audiowizualnym pt. „Nowoczesna instytucja kultury”, które odbyło się 23.11.2016 r. (przyp. red)

SŁAWOMIR CZARNECKI

## **Pliki i drzwi. Internet w strategii instytucji kultury**

Kiedy zastanawiamy się nad miejscem Internetu w strategii instytucji kultury, jesteśmy narażeni na liczne niebezpieczeństwa. Przyjęte założenia i nasze sposoby myślenia o Internecie mogą sprawić, że przypiszemy mu za duże lub zbyt małe dla naszej organizacji znaczenie.

Ryzyko pojawia się tak przy tworzeniu strategii rozwoju instytucji, jak i strategii komunikacji. Występuje na różnych etapach procesu strategicznego: od definiowania wyzwań po przydzielanie zasobów do realizacji zadań.

### **Od cyfrowego dualizmu do postcyfrowości**

Za dużo Internetu w strategii? Za mało? O co w tym wszystkim chodzi? Przyjrzyjmy się dokładniej temu, jak na ogół myślimy o Internecie. Najczęściej uznajemy Sieć za coś odrębnego. Środowisko, w którym działają ludzie. Przekłada się to na wyobrażenie Internetu jako przestrzeni (cyberprzestrzeni), do której się „wchodzi”. Konsekwencją jest dzielenie przez nas aktywności na „offline” i „online”.

Do niedawna podział na wirtualne i realne był użyteczny i uzasadniony. Siadaliśmy przecież przed ekranem komputera, logowaliśmy się do Internetu. Sieć nie przeplatała się z naszą codziennością tak mocno jak obecnie. Technologie i sposoby ich użycia zmieniły się na tyle znacząco, że stajemy przed zadaniem przezwyciężenia cyfrowego dualizmu w myśleniu o Internecie. Nasi odbiorcy noszą ekrany ze sobą i są ciągle „podłączeni”. Dlatego kontekstem tworzenia strategii instytucji



kultury staje się postcyfrowość<sup>1</sup>, nawet jeśli nie mamy jeszcze dobrego języka do opisu tego zjawiska ani ustalonych metafor.

W naszym myśleniu utożsamiamy często Internet z innymi zjawiskami, zakładamy, że Sieć odpowiada za ich powstanie – tak myślimy o dominacji kultury popularnej (nieodłącznie związanej z kryzysem kultury wysokiej) czy o zagrożeniach związanych z rozpowszechnianiem się dezinformacji i teorii spiskowych.

Sądzymy tak, ponieważ Internet wzmacnia te zjawiska, niekiedy bardzo wydatnie. Ale nie jest ich przyczyną. Internet to nie rewolucja, lecz konsekwencja rewolucji, która wydarzyła się o wiele wcześniej. Powstanie nowożytnej demokracji, środków masowego przekazu i wiele innych zjawisk, których skutki nadal wpływają na codzienność publicznych instytucji kultury – te wielkie zmiany kulturowe rozpoczęły się na długo przed powstaniem Sieci.

### **Z kim i czym konkurujemy?**

Jak w takich okolicznościach tworzyć strategię? Wyjście poza cyfrowy dualizm oraz uznanie, że Internet jest konsekwencją zjawisk, a nie ich przyczyną, wpłynie chociażby na to, jak będziemy definiować wyzwania strategiczne dla naszej organizacji.

Gdy pozostaniemy przy ostrym podziale na wirtualne i realne, na etapie określania wyzwań strategicznych możemy przeszacować znaczenie Internetu. Możemy na przykład uznać, że głównym wyzwaniem dla naszej organizacji jest „aktywność online” potencjalnych uczestników. Kiedy jednak spojrzemy szerzej, zauważymy, że chcąc zdobyć nowych uczestników, mierzymy się raczej z ich „aktywnością pozainstytucjonalną”, a korzystanie z sieci jest tylko jej częścią.

W raporcie **Punkty styczne: między kulturą a praktyką (nie)uczestnictwa** znajdziemy taką obserwację: **Uczestników życia kulturalnego w ograniczonym zakresie interesuje oferta przygotowywana przez podmioty z sektora kultury. Mimo**

1 **Postcyfrowość odnosi się do czasu, w którym rewolucja cywilizacyjna oparta na technologiach komputacyjnych już się dokonała. Znaczy to tyle, (...) że same technologie nie są już dłużej postrzegane jako coś nowego i rewolucyjnego. Postcyfrowość stoi zatem w opozycji wobec pojęcia nowych mediów.** [w:] Florian Cramer, **What Is „Post-Digital”?**, „Post-Digital Research” 2014, vol. 3. W Polsce o instytucjach kultury w kontekście postcyfrowości pisze na swojej stronie Marcin Wilkowski, na przykład w tekście **Muzealne ciasteczka**: <http://wilkowski.org/notka/1362>

szacunku dla „wyjść”, w praktyce preferują oni pozainstytucjonalne formy aktywności, które są w stanie zapewnić sobie w dużej mierze samodzielnie<sup>2</sup>. W projekcie badawczych szukano odpowiedzi na pytania, gdzie są i co robią ci, których nie ma w instytucjach kultury. Okazało się, że znaczna ich część wprawdzie aktywnie uczestniczy w kulturze, ale poza sformalizowanymi instytucjami.

Z kolei w badaniu **Kulturalna hierarchia. Nowe dystynkcje i powinności w kulturze a stratyfikacja społeczna** pytano między innymi o pozadomowe formy uczestnictwa w kulturze (przyjmując szerokie znaczenie terminu „instytucja”). Okazało się, że **najbardziej popularną aktywnością kulturalną instytucjonalną jest chodzenie do pubu/kawiarni; najrzadziej ludzie chodzą do muzeum, teatru, opery czy na spotkania literackie**<sup>3</sup>. W tej perspektywie konkurujemy nie z ofertą „surfowania po Internecie”, lecz z bogatą ofertą spędzania czasu poza domem.

Mamy więc do czynienia z czymś więcej niż tylko, marketingowo ujęte, konkurowanie o czas wolny odbiorcy. Odejście od publicznych instytucji kultury to proces, który odbywa się na głębokim poziomie funkcjonowania kultury. Badacze kultury zaobserwowali zjawisko, które nazwali nowym modelem powinnościowym. Polega on, między innymi, na tym, że **uprawianie sportu wydaje się stanowić dzisiaj jedno z poręczniejszych i łatwiej dostępnych narzędzi tożsamościowych, pozwalając na wpisywanie samego siebie w pozytywnie waloryzowane dyskursy samorozwoju i dyscypliny. Stanowi część ogólnego trendu „pożytecznego” zagospodarowywania czasu. W pewnym sensie można więc powiedzieć, że w określonych kontekstach kultura fizyczna zaczyna obecnie zajmować miejsce kultury wysokiej: staje się powinnością, obrasta w praktyki, wiąże się z symbolizacją i dystynkcją, wymaga nakładów i kompetencji**<sup>4</sup>. Jeżeli weźmiemy to pod uwagę, myśląc o strategii instytucji kultury, może się okazać, że figurą osoby oddalającej się od instytucji będzie nie internauta, ale biegacz.

W podobnym, szerszym kontekście możemy też budować postcyfrową strategię komunikacji. Promocja kultury w Internecie jest osobnym zagadnieniem w sensie

2 Agata Bachórz i in., **Punkty styczne: między kulturą a praktyką (nie) uczestnictwa**, Gdańsk 2014, s. 57.

3 Agata Bachórz i in., **Kulturalna hierarchia. Nowe dystynkcje i powinności w kulturze a stratyfikacja społeczna**, Gdańsk 2016, s. 117.

4 Agata Bachórz i in., **Punkty styczne...**, s. 60.



Seminarium Audiowizualne **Archiwa: udostępniam!** zorganizowane przez NInA, 25 lutego 2015, klubokawiarnia Państwomiasto w Warszawie. Fot. Janina Łączyńska

technicznym, narzędziowym, gdzie na przykład konkretne media społecznościowe to kanały komunikacji. Jednak rola emocji w komunikacji, znaczenie dialogu, korzyści z angażowania odbiorców, pierwszeństwo dla budowania relacji – to zasady obowiązujące zarówno w planowaniu komunikacji internetowej, jak i pozainternetowej. Sieć jako taka nic nowego tutaj nie wnosi.

### **Droga do internetowego realizmu**

Czy w przedstawionych wyżej tezach nie ma przesady? Takie wątpliwości mogą się pojawić całkiem zasadnie. By przywrócić równowagę w myśleniu o miejscu Internetu w strategii instytucji kultury, czasami trochę przesadzamy, traktując to jako ćwiczenie w przewyżczeniu cyfrowego dualizmu. Myślowa prowokacja może być użyteczna w pracy nad strategią, podobnie jak próba określenia, jaka postawa wobec Internetu dominuje w organizacji. Diagnozy można dokonać, wyróżniając trzy stadia myślenia o Sieci: pesymistyczne, optymistyczne i realistyczne.

Gdy organizacja znajduje się w fazie pesymistycznej, związanej z negatywną oceną Internetu, będzie traktowała Sieć po macoszemu, jako konieczny dodatek do

działalności, który nie wymaga większych nakładów. Dlatego na przykład pracownicy będą zajmować się mediami społecznościowymi „przy okazji”, bo „każdy to potrafi”.

Na etapie optymistycznym Internet, a szerzej nowoczesne technologie, mogą być fetyszyzowane. Gdy widzi się w internetowej obecności szybką i łatwą ścieżkę do zyskania statusu nowoczesnej instytucji, wtedy pojawia się ryzyko nadmiernego inwestowania w rozwiązania technologiczne, na przykład kupowania kosztownych aplikacji mobilnych. To zaś nie jest ani niezawodnym przepisem modernizacyjnym, ani odpowiedzią na potrzeby odbiorców. Wydłużenie czasu zwiedzania wystawy o godzinę może być lepszym działaniem na rzecz zwiększania dostępu do kultury niż zbudowanie aplikacji ułatwiającej zwiedzanie, przy czym i jedno, i drugie wiąże się z nakładami finansowymi.

Warto przy pracy nad strategią sprawdzić, czy w naszej instytucji dominuje internetowy optymizm, czy raczej pesymizm. Może być i tak, że udało nam się przezwyciężyć zarówno nadmierny entuzjazm, jak i przesadne czarnowidztwo, potrafimy trzeźwo ocenić ograniczenia i możliwości, jakie niesie dla naszej instytucji Sieć. Wówczas jesteśmy internetowymi realistami.

### **Rozpuścić Internet w strategii**

Gdzie zatem szukać idealnego miejsca dla Internetu w strategii instytucji kultury? Skoro Internet przenika codzienność naszych odbiorców, rozplywa się w rzeczywistości, to tak samo powinien rozplynąć się w naszej strategii, przenikać wszystkie jej działy i być obecny na każdym z etapów jej tworzenia. I to bez osobnej „strategii cyfrowej” lub odrębnego rozdziału „o Internecie”. Bo przecież Internet będzie istotnym tematem, gdy będziemy rozmawiać o dostępności oferty, a także przy okazji budowania programu. Będzie ważny w planowaniu komunikacji, to jasne. Ale już mniej oczywiste jest to, że będzie kluczowy przy dyskusji na temat obsługi gościa. Gdy myślimy wąsko i narzędziowo, może nam to umknąć. Pomyślimy wtedy na przykład: media społecznościowe służą do promowania naszych wydarzeń, zajmie się tym dział promocji. Tymczasem nasi odbiorcy coraz częściej – zamiast do nas dzwonić – będą pytać o różne sprawy organizacyjne bezpośrednio przez media społecznościowe. Ich pytania nie mogą pozostać bez szybkiej odpowiedzi. Czy sam dział promocji podola temu zadaniu? Konieczna jest współpraca z działem obsługi, wypracowanie procedur obsługi przez media społecznościowe. Widzimy na tym

przykładzie, jak sposób myślenia o Internecie przekłada się na konkretne decyzje, dotyczące np. sposobu organizacji pracy w naszej instytucji.

Gdy będziemy podchodzić do strategii od strony zagadnień (program, komunikacja, obsługa, organizacja pracy itd.), a nie narzędzi, pól działania (działania w siedzibie, poza siedzibą, Internet), zmniejszymy ryzyko pominięcia jakiegoś ważnego aspektu, jak np. rosnącej roli obsługi uczestnika poprzez media społecznościowe.

Niezależnie od tego, czy będziemy myśleć o naszej instytucji w odniesieniu do strategicznego zarządzania, czy zapewnienia dostępu do kultury, czy też nowoczesności lub otwartości – potrzebujemy całościowej perspektywy. Podejścia takiego, w którym o Internecie wprawdzie zawsze pamiętamy, ale pozostaje on dla nas częścią całości. Podobnie kilka lat temu postępowała Zachęta – Narodowa Galeria Sztuki, gdy definiowała pojęcie „otwartej instytucji kultury”. Za równoważne uznawała odpowiedzi: 1) instytucja, która ma przyjazne wejście (także w dosłownym znaczeniu: drzwi, które łatwo otworzyć); 2) instytucja, której zbiory są dostępne w Internecie na otwartych lub wolnych licencjach. Strategię tworzymy między innymi po to, żeby zachęcić do wejścia, zaprosić do uczestnictwa w tym, co uznajemy za ważne. Ułatwiać wejście to na tych samych zasadach otwierać i pliki, i drzwi.

GRZEGORZ MŁYNARSKI

## Instytucje kultury 2026. Co nas czeka? Jak się przygotować?

Strategie mają to do siebie, że szybko tracą aktualność – często zanim jeszcze zostaną wdrożone. Tworzenie skutecznej – a więc aktualnej, dopasowanej i efektywnej – strategii wymaga od jej autora zdolności niemal ponadludzkich: przewidywania zmian społecznych, rozumienia szerokiego kontekstu kulturowego, identyfikowania trendów rozwoju technologii.

Tworzenie cyfrowych strategii dla instytucji kultury wymaga dodatkowo zrozumienia wzorów uczestnictwa obywateli w kulturze oraz wiedzy na temat społecznej recepcji i zastosowania rozwiązań cyfrowych.

Aby właściwie odpowiedzieć na nadchodzące wyzwania, warto dobrze przyjrzeć się trzem elementom, od których zależy to, jak za 10 lat będzie wyglądał sektor GLAM (akronim od ang. **Galleries, Libraries, Archives, Museums**). Te trzy elementy to: rozwój **technologii**, zastosowanie rozwiązań cyfrowych, potocznie zwanych **digital**, oraz zachowania i style życia **użytkowników**. Technologia, rozwiązania cyfrowe oraz ich użytkownicy wzajemnie na siebie wpływają, sprawiając, że zbiory i zasoby kultury ulegają gwałtownej i masowej cyfryzacji, a instytucje od lat budują nowe, cyfrowe formy narracji.

Przyjrzyjmy się, jak technologie, rozwiązania cyfrowe i ludzkie zachowania funkcjonują, interferują ze sobą, zmieniają się i przekształcają nasz świat.

### Technologia i jej rozwój

Przewidywanie przemian technologii w krótkiej 5-letniej perspektywie jest stosunkowo proste – wystarczy spojrzeć, jak dziś funkcjonują najbardziej rozwinięte kraje, jakie nowe technologie prezentuje się na technologicznych targach, z czego korzystają tzw. pierwsi entuzjaści (ang. **early adopters**). W przypadku przewidywania



zmian w średniej perspektywie (5-15 lat) sprawa nie jest już tak prosta, bo oprócz wnikliwej obserwacji wymagane są precyzyjne analizy i niezwykła intuicja. Przewidywanie i planowanie w jeszcze dłuższej perspektywie ociera się o fantastykę – tempo zmian jest tak duże, ich skutki tak poważne, że właściwie jedynym pewnikiem jest to, że wszystko się zmieni. Rozwiązania współczesne za 30 lat będą tym, czym jest dziś dla nas telegraf (co ciekawe, rosyjski filozof Władimir Odojewski w 1835 uważał, że **ludzie będą mogli za pomocą magnetycznego telegrafu komunikować się z bliskimi, by dzielić się z nimi codziennymi wiadomościami**, dopiero w 4338 roku). Tym, co skraca dystans pomiędzy rzeczywistością a marzeniami, są przełomowe wynalazki, a to, co jeszcze niedawno wydawało się odległe, w jednej chwili staje się obietnicą jutra. Impulsem przyspieszającym marzenia w latach 70-tych były komputery. Arthur C. Clarke w 1974 roku pisał, że XXI wiek wprowadzi komputer i sieć do każdego gospodarstwa domowego. W swoich przewidywaniach pomylił się tylko o kilka lat. W styczniu 2001 roku Telekomunikacja Polska SA uruchomiła usługę Neostrada, umożliwiającą stały dostęp do Internetu poprzez linię telefoniczną. W ciągu 15 lat Internet dotarł do 75% gospodarstw domowych. Wynalazek telefonu komórkowego sprawił, że z Internetu możemy korzystać w dowolnym miejscu (dziś z samych smartfonów korzysta 60% Polaków).

Trafne prognozy to jednak rzadkość. Dużo łatwiej trafić jest w ideę wynalazku niż w czas jego narodzin, a zwłaszcza w czas popularyzacji i sensownego zastosowania konkretnej technologii. Niektóre wynalazki XX wieku rozpały wyobraźnię pisarzy i scenarzystów tak bardzo, że zdołali opisać niemalże całą przyszłość. Dziś w reakcji na premierę nowego iPhone'a, nowej Tesli lub aplikacji w rodzaju Spotify

odpowiadamy zdaniem „Lem już to dawno wymyślił, tylko to lepiej opisał”. Robert Zemeckis i Bob Gale, scenarzyści **Powrotu do przyszłości**, w drugiej części tej kultowej trylogii wieszczyli, że wirtualna i rozszerzona rzeczywistość znajdą codzienne zastosowanie w 2015 roku, a okulary podobne do Google Glasses będą stanowić oczywisty element naszego ubioru. Jednak wirtualna rzeczywistość nie przyjęła się od razu, chociaż 10 lat temu robiła furorę na targach technologii i gier komputerowych. Dopiero dziś przeżywa renesans dzięki wsparciu dwóch ogromnych sił: miniaturyzacji potężnych komputerów do rozmiaru telefonów komórkowych oraz popularyzacji tego wynalazku w mediach społecznościowych, które masowo kształtują dziś gusta, jak kiedyś czyniła to telewizja. I chociaż do końca nie wiemy, jak bardzo nowe urządzenia typu AR (ang. Augmented Reality<sup>1</sup>) i VR (Virtual Reality<sup>2</sup>) zmienią nasze życie, to jedno jest pewne: nie możemy już ich ignorować i zawężać ich zastosowania do aplikacji Pokémon Go.

Podobnie nie możemy ignorować faktu, że oprogramowanie komputerów i procesy, które je utrzymują, stają się coraz bardziej autonomiczne. Zdaniem Henry’ego Markrama, dyrektora Human Brain Project, do 2019 roku będziemy w stanie stworzyć model cyfrowy ludzkiego mózgu. To znaczy, że komputery o wielkiej mocy obliczeniowej będą już nie tylko liczyć. Algorytmy, które dziś powstają, powoli przybliżają nas do tego, by komputery same potrafiły określić problemy i potrzeby, które przed nimi stoją, a następnie w odpowiedzi na te wyzwania samodzielnie stworzyć algorytmy ułatwiające rozwiązywanie problemów. Dzięki Computer Vision (czyli cyfrowemu rozpoznawaniu i analizie obrazów) komputery będą skuteczniej od nas uczyć się i wyciągać wnioski. To zaś pozwoli im wykonywać niektóre czynności lepiej niż ludzie i uczyni z nich jeszcze lepszych doradców. Cyfrowe analizy ludzkich zachowań i rozpoznawanie niedostrzeganych przez nas wzorów to kolejne aspekty rozwoju technologii, których nie możemy ignorować.

Gdy dodamy do tego jeszcze jeden drobiazg, a mianowicie umiejętność samodzielnego komunikowania się urządzeń między sobą, to łatwo dojdziemy do tych

- 1 Augmented Reality, Rzeczywistość Rozszerzona – system łączący świat rzeczywistym z generowanym komputerowo, stosowany w różnych branżach – od marketingu po motoryzację. Przykładem zastosowania rozszerzonej rzeczywistości w produkcji jest Google Project Glass.
- 2 Virtual Reality, Rzeczywistość Wirtualna – obraz sztucznej rzeczywistości stworzony przy wykorzystaniu komputera, stosowany m. in. w symulatorach, grach komputerowych, medycynie.



samych wniosków, co futurolog Brian David Johnson. Otóż dane, które gromadzimy (lub które gromadzą zaprojektowane przez nas urządzenia), w ciągu najbliższych 5 lat pozwolą „myślącym” komputerom samodzielnie wydawać polecenia innym urządzeniom. Te z kolei będą wykonywać dużą część z tych czynności, na które dziś tracimy niepotrzebnie czas.

### Zastosowanie rozwiązań digital

Rozwój technologii to tylko część kodu otwierającego drzwi do przyszłości. Bez zaawansowanego oprogramowania, powszechnego dostępu do wiedzy i odpowiednich kompetencji użytkowników ta podróż się nie uda. Warto spojrzeć na to, które z rozwiązań już dziś stosowanych przyczyniają się do tego, że technologia zyskuje ludzką twarz i na dobre znajduje sobie miejsce w naszych domach.

Nikt z nas nie lubi nachalnych reklam, spamu i telemarketerów, ale jednocześnie wszyscy mamy swoje ulubione marki, za które jesteśmy gotowi oddać jeśli nie życie, to chociaż połowę pensji. Wszyscy też kochamy dobre reklamy, świetnie zaprojektowane, spełniające nasze potrzeby aplikacje i procesy obsługi klienta, które sprawiają, że czujemy się „zaopiekowani”. To właśnie jest kwintesencją marketingu personalizowanego, czyli szytego na miarę. Przykładem idealnego działania w tej materii jest kampania WhatsCook<sup>3</sup> marki Hellmann’s, której silnikiem jest centrum sms-owej obsługi klienta. Konsumenci, którzy na podany numer telefonu wysłają zdjęcie otwartej lodówki, w zamian otrzymają pomysł i przepis na danie złożone z tego, co lodówka skrywa. Na pierwszym miejscu znajduje się to, czego potrzebuje użytkownik, na drugim to, co marka chce mu dać. A użytkownicy pragną dobrze zaprojektowanego doświadczenia.

Jednak **digital** i media społecznościowe to nie tylko konsumpcja i zabawa. Ostatnie lata pokazały, że Instagram i Snapchat pozwalają wykorzystać język ulotnych obrazów do tego, by mówić o rzeczach ważnych, oraz do tego, by organizować ludzi wokół konkretnych idei. Polskie Sztuczne Fiołki<sup>4</sup> czy amerykańskie Texts From Your Existentialist<sup>5</sup> za pomocą oszczędnych w formie dialogów, wklejonych do

3 <http://cubo.cc/whatscook/>

4 <https://www.facebook.com/SztuczneFiołki/>

5 <https://www.facebook.com/textsfromyourexplicitlist/>

znanych dzieł malarskich, komentują rzeczywistość i skłaniają do myślenia miliony obywateli, ucząc tym samym niełatwej sztuki remiksu.

Twórcy wyżej wspomnianych stron doskonale zdają sobie sprawę z tego, że synteza jest odpowiedzią na miliardy informacji, którymi jesteśmy zewsząd bombardowani, a nie jesteśmy w stanie przetrawić ich wszystkich. Materiały multimedialne wystawy stałej w Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN trwają 8 godzin, co nie obejmuje czasu na oglądanie eksponatów, czytanie tekstów drukowanych i czasu na fizyczne przemieszczanie się po wystawie. Podobnie jest z większością rozbudowanych wystaw, które tworzone są przez instytucje GLAM na całym świecie. Dlatego, by wyjść poza mury galerii i muzeów, instytucje coraz częściej pojawiają się mediach społecznościowych. W ten sposób działa np. Muzeum Guggenheima w Nowym Jorku, które wyjątkowo aktywnie prowadzi swoje konto na Twitterze<sup>6</sup>.

Liczne portale, aplikacje mobilne i sieciowe, multimedialne kioski, wszechobecne ekrany, projekcje i mapowanie 3D wykorzystują coraz prostsze grafiki do wizualizowania coraz bardziej złożonych algorytmów, mechanizmów i danych. Infografiki, wykresy, formularze, animowane mapy sprawiają, że łatwiej jest nam posługiwać się technologią i łatwiej przyswajamy duże porcje informacji. Grafika i wizualizacje są ważne, wręcz niezbędne, ale to technologie i „zaszyte” w nich dane oraz informacje sprawiają, że możemy mówić o największym w dziejach ludzkości postępie w edukacji i dostępie do wiedzy. Stworzony przez Muzeum Powstania Warszawskiego portal Warsaw Rising 1944<sup>7</sup> jest kwintesencją tego, jak można w atrakcyjny i łatwy w odbiorze sposób budować narrację w oparciu o rozwiązania cyfrowe, poruszając jednocześnie ważne i trudne kwestie. Z kolei platforma Do-It<sup>8</sup> jest przykładem na to, że wolontariat można robić w nowoczesny sposób, i będzie on tak samo wciągający jak gry komputerowe.

### **Użytkownik: zachowania i style życia**

Rozwiązania cyfrowe wymuszają rozwój nowych technologii, a nowe technologie są impulsem do tworzenia nowych rozwiązań cyfrowych. Jedne i drugie są dziełem

6 <https://twitter.com/Guggenheim>

7 <http://warsawrising.eu/>

8 <https://do-it.org/>

człowieka, ale też mają ogromny wpływ na to, jak dziś działają nasze mózgi, jak zmieniają się nasze ciała, zachowania, zwyczaje, sposoby komunikacji i opisywania świata. Jeśli dowody napotykanne na co dzień na ulicy to za mało na potwierdzenie tej tezy, warto zajrzeć na bloga i sięgnąć po publikację Nicolasa Novy, Katherine Miyake, Waltona Chiu i Nancy Kwon<sup>9</sup>, którzy zilustrowali zachowania, gesty, pozy wywołane przez nowe rytuały związane z używaniem telefonów komórkowych, tabletów, komputerów, pilotów od telewizora i innych urządzeń elektrycznych. W **Curious rituals** czarno na białym widzimy, że ostatnie dwie dekady wystarczyły, byśmy zaczęli całkowicie inaczej funkcjonować w wolnym czasie, planować swoją pracę i komunikować się między sobą (nie wspominając o osobliwych rytuałach, np. drapaniu się pilotem od telewizora po głowie).

Wszystko, co przeżywamy, siłą rzeczy przeżywamy też online – od cyfrowej dokumentacji wydarzeń, poprzez wysyłanie zdjęć i opisów znajomym, aż po publiczne umieszczanie zdjęć w mediach społecznościowych. Nikt dziś nie czeka z celebrowaniem ważnych zdarzeń na weekendowe spotkania z bliskimi. Mniej też zabiegamy o czas innych i ich fizyczny udział w tym, na co akurat mamy ochotę – zadowolamy się możliwością wirtualnego współdzielenia chwili. Fizyczność straciła na znaczeniu: wszystkie kluczowe struktury społeczne i działania organizowane są dziś wokół sieci.

Wielu teoretyków poszukuje nowych kryteriów określania tożsamości współczesnego, „cyfrowego” człowieka, skupiając się na analizie zachowań w sieci. Jednak właściwszym zabiegiem byłoby szukanie ich na styku przestrzeni wirtualnej, fizycznej i „realnej wirtualności”. Wszystkie cyfrowe media stały się naturalnym elementem codzienności – te same czynności możemy wykonać na wiele sposobów, a jednym z tych sposobów jest użycie cyfrowych narzędzi. Konwergencja nie dotyczy już tylko platform komunikacji i projektowania rozwiązań cyfrowych na wzór analogowych (lub odwrotnie), ale przede wszystkim działań i wzorów zachowań ich użytkowników, dla których granice i rozróżnienie świata off- i online jest nedorzeczne.

9 Zob. Nova N., Miyake K., Chiu W., Kwon N., **Curious Rituals: Gestural Interaction in the Digital Everyday**, 2012 oraz blog <https://curiousrituals.wordpress.com/>

### Co dalej?

Pokolenie, które dorastało w pierwszej dekadzie XXI wieku, zwane pokoleniem Y (lub millenialsami), nie pamięta świata bez Internetu, smartfonów i tabletów – dla nich gest poruszania dwoma palcami w przeciwnym kierunku zawsze będzie oznaczał powiększanie obrazu. Dla tego pokolenia technologia jest integralną częścią życia i to oni najszybciej oswajają nowe rozwiązania, którymi chwilę później zarażają starszych kolegów i rodzinę. „Zarażone” społeczeństwo zaczęło wykorzystywać smartfony jak podręczną pamięć, Internet jako podstawowe źródło wiedzy, a komunikatory jako główny sposób porozumiewania się z bliskimi.

Natychmiastowy dostęp do wiedzy oraz do narzędzi, które umożliwiły każdemu publikowanie dowolnych treści, doprowadziły do demokratyzacji informacji. Trudno się zatem dziwić, że utrata łączności z siecią oznacza nierzadko panikę, która doczekała się swojego fachowego określenia – FOLO (ang. **fear of living offline**). Strach przed życiem bez dostępu do Internetu to w istocie strach przed izolacją społeczną i ograniczeniem wolności. Wirtualizacja kultury zarówno zmienia doświadczenie ludzkie, jak i kształtuje nowe formy stosunków społecznych.

Należy pamiętać, że chociaż wszyscy ulegamy tym samym wpływom i zjawiskom, to duża część społeczeństwa wciąż czuje się obco w sztucznie kreowanych światach. Poczucie wspólnoty nierzadko wiąże się bardziej ze wspólnym przeżywaniem zagubienia i dezorientacji niż ze świadomym współuczestnictwem. Dlatego też, planując działania instytucji w zakresie rozwoju technologii, warto pamiętać i o naturalnie „wkluczonych”, i o skrajnie wykluczonych.

Stare aparaty Polaroid oferowały możliwość niepowtarzalności uchwyconego ujęcia. Polaroidowa sztuka w wersji instant dawała gwarancję istnienia pojedynczego egzemplarza zdjęcia – tak samo, jak działało się to w świecie malarstwa do czasu Warhola. Masowy wysyp zakładów do ekspresowego i nieporównywalnie tańszego wywoływania zdjęć oraz narodziny fotografii cyfrowej przyczyniły się do powolnego wycofywania się z rynku producenta aparatów i filmów do natychmiastowego wywołania. Śmierć wytwórni zbiegła się z huczną premierą pierwszego iPhone’a (2007), którego użytkownicy w 2010 roku wyjątkowo ciepło przyjęli Instagram – nową aplikację do szybkiej obróbki i publikacji cyfrowych

odpowiedników polaroidowych zdjęć ujętych w kwadrat. Wykupienie aplikacji przez Facebooka i wypuszczenie wersji na Androida spowodowało masową popularyzację tej aplikacji w 2012 roku. Polaroidowa kultura przetrwała, chociaż marka poniosła śmierć. Rok później na rynku pojawiło się urządzenie Impossible Instant Lab, które pozwala kopiować wybrane zdjęcia z Instagrama na polaroidowym papierze. Stary Polaroid nie dawał możliwości wyboru najlepszego ujęcia z 20 podobnych zdjęć – Impossible Instant Lab jest zatem odpowiedzią na potrzebę posiadania wyboru, interwencji w obraz oraz permanentnej kontroli przy jednoczesnej materializacji (związanej z potrzebą fizyczności i posiadania) „dzieła”. A wszystko to wciąż w wersji natychmiastowej, czy wręcz na żądanie (**on demand**). Pierwszy Polaroid, a później Instagram i Impossible Instant Lab to przykłady na powszechność zjawiska określonego dość tajemniczym skrótem: IWWIWWIWI, który oznacza **Chcę to, czego chcę, wtedy, kiedy i tam, gdzie tego chcę** (ang. **I want what I want when/ where I want it**). Doświadczenie ludzkie ulega telematyzacji – jednostka przekracza dotychczasowe ramy kulturowe; tzw. tożsamość hybrydalna pozwala czerpać z różnych tradycji i mieszać je ze sobą w taki sposób, iż zanika hierarchia dotychczasowych wskaźników tożsamości kulturowej.

Największe wyzwania, które stoją dziś przed strategami, związane są z połączeniem tradycji z nowoczesnością w taki sposób, by nowe rozwiązania przetrwały próbę czasu, były łatwe w użyciu i zrozumiałe dla większości odbiorców. Tylko wtedy instytucjom kultury uda się zabrać ich widzów we wspólną podróż do przyszłości.

## Posłowie

Podczas warsztatów towarzyszących seminarium audiowizualnemu w NInA<sup>10</sup> jedna z grup zaprojektowała nową usługę cyfrową – Pamięciopis. Usługa została zaprojektowana dla Muzeum II Wojny Światowej, ale jest na tyle uniwersalna, by mogła zaistnieć w dowolnym muzeum. Według powstałego konceptu zwiedzający wraz z biletami wstępu na wystawę otrzymują urządzenie kształtem przypominające długopis. Użytkownik może zbliżyć urządzenie do każdego eksponatu, który go zaintryguje. Po zbliżeniu urządzenie zapamiętuje wybrane przez użytkownika

10 Mowa o seminarium audiowizualnym pt. **Nowoczesna instytucja kultury**, które odbyło się 23. 11. 2016 r.

eksponaty. Kiedy użytkownik zdaje urządzenie w kasie, podaje swój adres mailowy, na który przychodzi link z zaproszenie na stronę instytucji. Po kliknięciu w link (lub po wpisaniu swojego adresu mailowego na stronie instytucji) użytkownik może oglądać spersonalizowaną wersję strony, na której wyeksponowane zostały informacje zbieżne z jego preferencjami. Rozwiązanie to, proste i genialne, wydaje się odpowiedzią na wszystkie opisane w powyższym tekście (i zaprezentowane na konferencji w formie wykładu) wyzwania, przed którymi stają dziś instytucje GLAM. Autorom rozwiązania serdecznie gratuluję pomysowości!

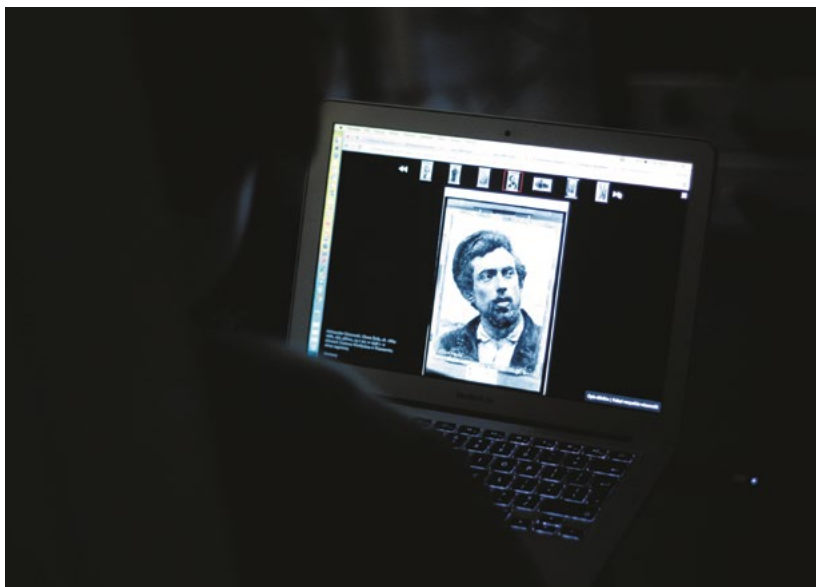
ALEKSANDRA SZYMAŃSKA

## **Nowoczesna instytucja kultury – co to znaczy?**

Na proste pytanie zawarte w temacie wcale nie jest tak łatwo i krótko odpowiedzieć. Pojęcie nowoczesności w instytucjach kultury nie jest tożsame z wykorzystaniem nowych mediów, choć te zrewolucjonizowały instytucje kultury tak jak samo, jak sposoby uczestnictwa w kulturze i inne dziedziny naszego życia. Instytucje mogą wykorzystywać nowe technologie w sposób bardziej lub mniej świadomy i uzasadniony, niekoniecznie „nowoczesny”. Zresztą jak długo technologie są „nowe”?... Czas jest tu pojęciem względnym. To, co nowe, potrafi się niezwykle szybko zdezaktualizować. Nie wszystko, co nowe, musi być też optymalnym narzędziem dla naszych działań w kulturze, wobec innowacji też warto zachowywać zdrowy krytycyzm.

### **Jaka nowoczesność**

Na nowoczesność instytucji składa się wiele wymiarów. Są to na pewno świadomość własnej misji i publiczności – brzmi banalnie, ale wcale nie jest tak oczywiste w praktyce – oraz sposób realizacji naszych celów. Częściej jesteśmy skłonni dostrzegać wymiary nowoczesności w architekturze, formule instytucji, formie prezentacji naszej oferty i komunikacji. A przecież o nowoczesności instytucji stanowi też sposób zarządzania, wykorzystywania badań, metod poznawania i docierania do uczestnika, zaskakiwanie go, wywoływanie emocji, edukowanie, budowanie relacji z publicznością. Każdy z tych wymiarów powinien łączyć się z jakimś rodzajem



Seminarium Audiowizualne **Archiwa: udostępniam!** zorganizowane przez NInA, 25 lutego 2015, klubokawiarnia Państwomiesto w Warszawie. Fot. Janina Łączyńska

dynamiki, elastyczności, podążaniem za zmianami sposobów uczestnictwa w kulturze, potrzebami publiczności i naszej wiedzy o tym, jak się one zmieniają.

W 2011 roku w Poznaniu zostały przeprowadzone badania przez zespół kierowany przez Annę Datko i Ryszarda Necla z Instytutu Socjologii Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu<sup>1</sup>. Celem badania było scharakteryzowanie poznańskich instytucji, ale przede wszystkim próba odpowiedzi na pytanie, jaka powinna być i czym powinna się odznaczać „nowoczesna” instytucja kultury. Badanie przeprowadzono na próbie dyrektorów 14 poznańskich instytucji. Wnioski wskazywały na postrzeganie nowoczesności jako **dostosowania do wymogów czasów i zaspokajania zróżnicowanych zapotrzebowań odbiorców. Instytucje powinny być nowoczesnie zarządzane mieć nowoczesną formę funkcjonowania, nowoczesność nie powinna dotyczyć kwestii repertuarowych, merytorycznych. Nowoczesne instytucje mają zmodernizowaną infrastrukturę i obsługują nowe**

1 Anna Datko, Ryszard Necla, **Nowoczesna instytucja kultury. Raport z badań**. Instytut Socjologii UAM, Poznań 2011.



**media. Nowoczesną instytucję tworzy zespół przygotowanych profesjonalistów, instytucja może nosić miano nowoczesnej, gdy panuje w niej nastawienie na otwartość i wielozadaniowość<sup>2</sup>.**

Wyniki podkreślają wielość perspektyw. Jednocześnie, sformułowane na tak dużym poziomie ogólności, wymagają rozwinięcia. Bo co oznacza „dostosowanie do wymogów czasów” i „do odbiorcy”?...

### **Uczestnik w centrum**

Najważniejszy jest uczestnik. Wydaje się to dziś kluczową zmianą w myśleniu o instytucji, nawet jeśli obecny jest tu element deklaratywności. Powinniśmy znać swoją publiczność, widzieć ją nie jako wielkie zbiory, określane przez dane demograficzne lub zainteresowanie daną dziedziną sztuki, ale pod kątem potrzeb, zainteresowań, motywacji, stylów życia, gustów, trendów, za jakimi podążają. Wymogiem czasu jest na pewno umiejętność wykorzystywania różnych metod poznawania publiczności – od najróżniejszych badań ilościowych i jakościowych po proste metody, niekoniecznie kosztowne. Wśród tych najprostszych metod jest korzystanie z wiedzy, którą w instytucjach już mamy, choćby dzięki osobom bezpośrednio kontaktującym się z publicznością lub informacjom zwrotnym, wyrażanych na forach i w mediach społecznościowych. Osoby zajmujące się tzw. rozwojem publiczności podkreślają, że musi to być proces ciągły, a świadomość własnej publiczności zyskuje się nie tylko poprzez badania cech czy motywacji, ale i przez włączanie do działania, angażowanie w projekty.

Wszyscy żyjemy w niedoczasie (tzw. czasie nanosekundy), zmieniają się nasze przyzwyczajenia dotyczące korzystania z oferty, często chcemy coś otrzymać, usłyszeć, zobaczyć „natychmiast”. Zmieniły się także modele uczestnictwa w kulturze. Internet czy dostęp do oferty poprzez **streaming** to formy konkurencyjne dla bywania w tradycyjnych placówkach. Ale na razie żyjemy chyba w czasach, w których uczestniczymy w kulturze i w świecie realnym, i wirtualnym. Dzięki mediom cyfrowym instytucje zyskują potencjał zbudowania zasięgu w skali wielokrotnie większej niż dotychczas, jednak aby tak się stało, muszą widzieć w nich szansę

2 Ibidem, s. 47.

na dodatkowy sposób komunikacji i dotarcia do publiczności, a nie konkurencję. Nie przypadkiem to właśnie największe, najbardziej ikoniczne i oblegane instytucje sztuki inwestują w najlepsze kolekcje sztuki online, czego przykładem są kolekcje Fundacji Guggenheim<sup>3</sup> (wyróżnione niedawno nagrodą The Webby Awards w 2015 roku), Muzeum Smithsonian<sup>4</sup>, Prado<sup>5</sup>, Luwr<sup>6</sup> czy Tate<sup>7</sup>. Ale też instytucje te równolegle inwestują w narzędzia edukacyjne online, nowe sposoby opowiadania własnych kolekcji, poszerzają prezentację prac o nowe konteksty, nowe doświadczenia i wywoływanie emocji.

Nowe media zmieniają nas, odbiorców. Jak napisali autorzy raportu: **Młodzi i media. Nowe media a uczestnictwo w kulturze: Zmiany następują, gdy forma wielu treści kultury z analogowej zmienia się na cyfrową, a istniejąca w formie pakietów danych kultura krąży w globalnych sieciach. Zmienia się też to, co społeczne: w praktykach angażujących nowe technologie wyłaniają się nowe rodzaje wspólnot i nowe rodzaje podmiotowości.**<sup>8</sup>

Raport dotyczył młodych osób, jednakże wniosek ten odnosi się do odbiorców pojmowanych szerzej – zapewne w coraz większym stopniu wszystkich kategorii wiekowych.

Nowe media powinny być postrzegane zarówno w kontekście uczestnictwa, jak i promocji. Często spotykam się z opinią, że instytucje kultury jeszcze nie dostrzegły roli samej komunikacji, a co dopiero roli nowych mediów w promocji. Instytucje nowoczesne muszą dostrzegać rolę promocji, ale też wielość narzędzi i możliwości, jakie dały nowe technologie. Obecnie na przykład strony internetowe pełnią nie tylko funkcję informacyjną, ale są też naszymi wizytówkami i często pierwszym miejscem kontaktu z instytucją – nośnikiem wiedzy, ale też wizerunku instytucji, stosunku do odbiorcy.

W komunikacji istotne jest, z jakich narzędzi i jak korzystamy. I znowu wraca

3 <https://www.guggenheim.org/collection-online>

4 <http://www.si.edu/Collections>

5 <https://www.museodelprado.es/en/the-collection>

6 <http://www.louvre.fr/en/moteur-de-recherche-oeuvres>

7 <http://www.tate.org.uk/art>

8 M. Filiciak i in., **Młodzi i media. Nowe media a uczestnictwo w kulturze. Raport Centrum Badań nad Kulturą Popularną SWPS**, Warszawa 2010, s. 6.

potrzeba znajomości użytkownika. Powtórzę za Natalią Hatałską, gościem konferencji **Marketing w kulturze**, organizowanej przez Instytut Kultury Miejskiej w Gdańsku w 2016 roku, że aby być skutecznym, trzeba być tam, gdzie nasi użytkownicy. Musimy korzystać z tych narzędzi, z których korzystają oni.

### **Nowoczesne zarządzanie**

O nowoczesności instytucji kultury stanowi też jakość i sposób zarządzania nią – zarówno na poziomie zarządzania strategicznego, jak i operacyjnego. Ten pierwszy dotyczy raczej formuły instytucji: jej misji, celów, wizerunku, sposobu myślenia o publiczności (także, a może przede wszystkim, o tej przyszłej publiczności, która dopiero się kształtuje). To także zarządzanie zmianą, które może decydować o przyszłości instytucji. Zarządzanie operacyjne dotyczy w dużej mierze zarządzania zespołem, projektami, finansami, promocją. Strategie cyfrowe powinny być postrzegane w coraz mniejszym stopniu jako odrębne strategie, podporządkowane celom instytucji. Jeżeli o instytucjach myślimy jako o tych, które są w ciągłym procesie pozyskiwania informacji, jako mających reagować dynamicznie na zmienne otoczenie, potrzeby odbiorców, „nowe czasy”, to strategie cyfrowe w instytucjach kultury muszą być coraz głębiej wpisane w procesy zarządcze na każdym ze szczebli, być ich częścią i wpływać na podejmowanie strategicznych decyzji.

Instytucje kultury są dość odporne na zmiany w podejściu do sposobów pracy i zarządzania zespołem. A mogłyby szybciej reagować na zmiany związane z technologiami, choćby w podejściu do tzw. zdalnej pracy jako nowego sposobu budowania zespołów, korzystania z narzędzi, które pozwalają planować, tworzyć, udostępniać i współpracować niekoniecznie w jednym budynku. Przy zapewnieniu właściwej komunikacji taka praca może być bardzo efektywna. Zwłaszcza w instytucjach kultury, gdzie liczy się kreatywność i zaangażowanie, a nie wyrabianie 40 godzin tygodniowo w konkretnym miejscu.

Wydaje się, że instytucje kultury to te, które powinny świetnie funkcjonować w modelu mniejszej hierarchizacji, pracy zespołowej, wykorzystywania zróżnicowanych potencjałów pracowników. Nowoczesna instytucja kultury podąża więc nie tylko za odbiorcą, ale i za własnym zespołem i zdobywaną przezeń wiedzą,

a także inwestuje w swoich pracowników. Proces myślenia strategicznego i programowania instytucji w wielu przypadkach również będzie ewoluować, a przynajmniej ewoluować powinien, w stronę bardziej zespołowego.

### **To, co widoczne**

Infrastruktura – często pierwsza przychodzi do głowy, gdy myślimy o nowoczesnej instytucji. Jest ona zazwyczaj kluczowa dla jakości prezentacji i odbioru sztuki, dla wizerunku instytucji, możliwości prowadzenia zróżnicowanych działań. W tej sferze też widzimy, jak istotne są nowe technologie, jak podwyższają one standardy działalności teatralnej, muzycznej, filmowej, jak pozwalają na przenikanie się dziedzin.

Czy nowoczesna infrastruktura jest warunkiem koniecznym, by nasza instytucja tak też była postrzegana? Znamy instytucje, które uważamy za nowoczesne, choć infrastruktury nie posiadają. Także te, które zbudowały swoją pozycję bez niej, jak choćby Muzeum Sztuki Nowoczesnej w Warszawie, którego kolekcję mogliśmy odwiedzić głównie albo na stronie internetowej albo, jeszcze do niedawna, w zaadaptowanym pawilonie meblowym Emilia w Warszawie.

Za przykład instytucyjnej i systemowej „zmiany na lepsze” uznajemy biblioteki. W ich przypadku nośnikiem nowoczesności stała się aranżacja przestrzeni, będąca konsekwencją zmiany myślenia o funkcji biblioteki. Ona może być kameralna lub zaprojektowana zgodnie z najnowszymi trendami – ma umożliwić dostęp do informacji, spędzenie czasu z książką, tabletem czy z innymi użytkownikami. Co do innowacyjności, to tej szukałabym dziś bardziej w skutecznych sposobach zachęcania do sięgania po książkę niż na przykład w usprawnieniach w rodzaju systemów bezobsługowych. Mogę podać przykład innego rozumienia nowoczesności biblioteki, czyli bibliotekę Nam June Paik w Korei Południowej. Instytucja ta za swoją misję obrała przedefiniowanie relacji uczestnika i funkcji dostarczania informacji. Celem biblioteki jest dostarczanie nieliniowej, często przypadkowej informacji, która ma pobudzać do powstawania nowych treści z twórczym udziałem uczestnika.

Na koniec mój własny katalog cech nowoczesnej instytucji. Jest on całkowicie

analogowy – i być może brzmi jak coś, co wszyscy świetnie znamy. Refleksyjność, znajomość odbiorcy, budowanie relacji, opieranie własnych działań na wiedzy. Nawet nie tyle umiejętność pozyskiwania wiedzy (to jest coraz łatwiejsze), ile umiejętność korzystania z niej. Częścią tej wiedzy jest także znajomość narzędzi i technologii.

## STRATEGIE

### Zanim zaczniesz, przemyśl...

Tworzenie strategii instytucji to proces trudny i złożony. Nie ma nań gotowych recept, jednak poniższe podpowiedzi powinny się przydać.

- ✓ Obserwujemy instytucje kultury działające w Europie Zachodniej i w Stanach Zjednoczonych, zwłaszcza te o profilu zbliżonym do naszej instytucji. Wyciągamy wnioski z ich sukcesów i, co chyba cenniejsze i ważniejsze, z ich nietrafionych pomysłów.
- ✓ Nie ma sensu pisać strategii, by zamknąć ją w dokumencie, który „jest skończony” i nie dopuszcza żadnych zmian na kolejne lata. Strategia musi reagować na zmiany w otoczeniu instytucji, a na te przecież nie mamy wpływu. Nie bójmy się więc wprowadzać do niej aktualizacji.
- ✓ Zaprośmy do procesu tworzenia strategii wszystkich pracowników instytucji. Często to właśnie oni, na co dzień stykający się w praktyce z użytkownikami i z zasobami, mają ciekawe i trafne obserwacje. Strategia powinna powstawać z ich udziałem także dlatego, że wówczas za jej realizację będą się czuć współodpowiedzialni wszyscy pracownicy organizacji.
- ✓ Bacznie obserwujemy i współpracujemy z naszymi odbiorcami, którzy są bezcennym źródłem informacji i inspiracji dla określania kierunków naszych działań.
- ✓ Nie ma sensu sztuczne rozgraniczanie działań online i offline. Te światy przenikają się i nawzajem uzupełniają, co powinno mieć swoje odzwierciedlenie w wypracowanej strategii. Cyfrowy wymiar instytucji powinien się przejawiać w każdym obszarze jej działalności.
- ✓ Gdy strategia zostanie już spisana, niech nadal pozostanie ogólnodostępna. Dobrą praktyką jest systematyczna ewaluacja stopnia realizacji strategii.

# KONTEKSTY



## Człowiek w rzeczywistości elektronicznej. Zanurzenie<sup>1</sup>

Człowiek zapatrzony w monitor komputera może w pewnych sytuacjach budzić odczucie wyobcowania. Zaangażowanie w zmieniające się na monitorze treści może stać się na tyle intensywne, iż odbiorca zapomina o otoczeniu i wydaje się mentalnie podróżować po elektronicznym świecie, w świecie fizycznym upodabniając się do biologicznej maszyny, gdzie jedynie jej fizyczność zaświadcza o jego istnieniu. W udostępnionym przez monitor środowisku dokonuje się coś na tyle znaczącego, że angażuje i wciąga, a także powoduje, że świadomość wręcz przekracza granicę monitora i rozprzestrzenia się w środowisku elektronicznym. Zwrócony ku temu środowisku człowiek, zanurzony w blasku monitora, może wyzwolić duchowość w takim stopniu, na jaki być może nigdy wcześniej nie pozwolił sobie w stosunku do świata fizycznego. W elektronicznej wspólnocie człowiek żyje intensywnością rzeczywistych emocji i postaw, wyzwolonych z cielesności – esencji człowieczeństwa, odnajdując realne przeżywanie w elektronicznej rzeczywistości.

Immersja została opisana na gruncie elektroniki jako zjawisko dotyczące zakresu zaangażowania człowieka w środowisko elektroniczne. Ogólnie można immersję określić jako proces wciągania, pochłaniania lub zanurzenia człowieka

<sup>1</sup> Tekst ukazał się pierwotnie w **Wielkiej Księdze Estetyki w Polsce** pod red. K. Wilkoszewskiej, Kraków 2007. Prezentowana wersja jest przeredagowana, głównie ze względu na używane pojęcia, np. **elektroniczne realis** zostało zastąpione przez **rzeczywistość elektroniczną**, podobnie jak **świat realny** przez **świat fizyczny** lub **świat elektroniczny**.



w środowisku elektronicznym, w wyniku czego człowiek aktywizuje tam działanie, przy czym mamy na myśli głównie zaangażowanie duchowe, np. emocjonalno-uczuciowe:

**Immersja: znacząca właściwość systemów VR. Środowisko wirtualne zanurza użytkownika w spostrzeżeniach, dźwiękach i taktylności, specyficznych dla tego środowiska. Immersja stwarza odczucie obecności w świecie wirtualnym, odczucie wykraczające poza fizyczne w nie wejście i wyjście. To, w jaki sposób obecność i immersja są związane, pozostaje otwartym pytaniem w poszukiwaniach nad rzeczywistością wirtualną.<sup>2</sup>**

Efekt działania immersji może wpływać na zmianę nastawienia człowieka do środowiska elektronicznego, tj. powodować przekierowanie intencjonalności ze świata fizycznego do rzeczywistości wytworzonej elektronicznie. Swoiste „nasiąkanie” treściami płynącymi ze środowiska elektronicznego, w pewnym stopniu odmiennymi od znajdujących w świecie fizycznym, może wpływać na tworzenie się związków międzyludzkich, kreowanie osobowości jak i rzeczywistości elektronicznej, stymulowanie emocjonalne, powstawanie potrzeb, zainteresowań i nawyków, które niczym rodzaj elektronicznego krwiobiegu pomiędzy człowiekiem i środowiskiem elektronicznym mogą powodować utożsamianie się człowieka z treściami elektronicznego świata lub przynależenie do niego.

Fascynując nieosiągalnymi w świecie fizycznym możliwościami, środowisko elektroniczne raczej stanowi o własnej naturze, od fizyczności niezależnej, stając się osobną od niej sferą dla ludzkiego przeżywania.<sup>3</sup> **Cogitans** wcielone w **cyber-self** odnajduje jakość elektronicznej egzystencji – pierwotnie przynależnej rzeczywistości fizycznej, człowiek dokonuje wyboru pomiędzy tą rzeczywistością a pojawiającą się alternatywą w postaci „realnego”, odnajdywanego w rzeczywistości elektronicznej.

Być może świat fizyczny na tyle skrywa się pod własnym obrazem, że stwarza wręcz niedostępny obszar dla ludzkiego wymiaru. Być może pojęcie immersji pojawiło się dlatego wraz z elektroniką, że fizyczność tej właściwości nie posiada albo posiada ją w mniejszym, niezauważalnym w stosunku do środowiska

2 M. Heim, **The Metaphysics of Virtual Reality**, New York 1993, s. 154-155.

3 M. Heim, **Virtual Realism**, New York 1988, s. 186.

elektronicznego stopniu. Podczas gdy świat fizyczny wydaje się w pewnym stopniu niedostępną warstwą ontologiczną, środowisko elektroniczne wciąga i odrywa pierwotnie przynależnego do świata fizycznego człowieka, proponując rzeczywistość Elektronicznego Raju<sup>4</sup> – wyłaniającego się jako świat człowieka i stwarzającego sytuację wyboru pomiędzy światem elektronicznym a światem fizycznym.<sup>5</sup>

Zjawisko immersji można próbować opisać na trzech płaszczyznach. Pierwszą jest płaszczyzna technologiczna, gdzie immersja wiąże się z elektroniką zaawansowanych technologii immersyjnych,<sup>6</sup> głównie takich jak CAVE – Cave Automatic Virtual Environment<sup>7</sup> lub HMD – Head-Mounted Display<sup>8</sup>. Technologie te służą kreowaniu przestrzennego środowiska rzeczywistości elektronicznej. W wytworzoną przestrzeń człowiek może wkraczać w podobny sposób, jak do przestrzeni świata fizycznego.<sup>9</sup> Druga płaszczyzna, kulturowa, wynikająca z zastosowania zwykłego komputera, dotyczy np. środowiska MUD – Multi-Users Dungeon, do którego człowiek intencjonalnie zwraca się, korzystając z monitora, i raczej zachowuje rozdzielność pomiędzy fizycznym i elektronicznym. Płaszczyzna ta dotyczy immersji jako zjawiska dość powszechnego i narastającego wraz z rozwojem komputeryzacji.

- 4 W. Welsch, **Sztuczne raje? Rozważania o świecie mediów elektronicznych i o innych światach** (przeł. J. Gilewicz), [w:] **Problemy ponowoczesnej pluralizacji kultury. Wokół koncepcji Wolfganga Welscha**, cz. 1, red. A. Zeidler-Janiszewska, Poznań 1998, s. 167-188.
- 5 M. Krueger, **Artificial Reality II**, Addison-Wesley Publishing Company Inc., 1991, s. 261.
- 6 Technika komputerowa umożliwia wytworzenie telematycznego środowiska, w którym człowiek może odbierać bodźce w podobny sposób, jak w rzeczywistości, tj. różnych wersji zastosowania urządzenia HMD, hełmu z rękawicą lub z kombinezonem multisensorycznym. Technologiami wspomagającym dla systemu HMD i CAVE są systemy śledzenia ruchów (Tracking Systems) powodujące głównie zmianę perspektywy widzenia obiektów realnych lub wirtualnych w środowisku elektronicznym (M. Heim, **Virtual...**, s. 17-32 oraz R. Jabłoński, **Wirtualna rzeczywistość – kreacja cyfrowych obrazów**, [w:] **Kultura i sztuka u progu XX wieku**, pod red. S. Krzemień-Ojak, Białystok 1997, s. 33). Pewną wersją CAVE jest kino IMAX, stwarzające trójwymiarową przestrzeń, bez użycia systemu HMD, jedynie ciekłokrystalicznych okularów, przy czym pozbawione jest ono interaktywności elektronicznej. Pewną ewolucją CAVE jest system komunikacji w Sieci, VirtuSphere. Składa się on z kuli-bieżni, zapewniającej dookólną perspektywę dla przemieszczania się, i zestawu HMD oraz kilkumetrowego ekranu amfiteatralnego VisionDome.
- 7 Technologia polegająca na projekcji na wszystkich ścianach sześcianu, do którego wchodzi widz, tworząc poczucie pełnego zanurzenia w wirtualnej rzeczywistości. Nazwa CAVE (pol. jaskinia) nawiązuje także do koncepcji jaskini platońskiej. (przyp.red.)
- 8 Technologia HMD polega na projekcji obrazu na wyświetlaczu noszonym jako element hełmu, okularów, monokularu. Por. np. pracę Veteran's Helmet Krzysztofa Wodiczko i Grupy panGenerator z 2015 r. (przyp.red.)
- 9 M. Heim, **The Metaphysics...**, New York, s. 154-155.

Trzecią jest płaszczyzna sztuki, gdzie immersja opisywana jest głównie na gruncie elektronicznej sztuki interaktywnej. Zwraca się uwagę na podłoże historyczne immersji, jako ogólnej właściwości sztuki, i podejmuje próby opisu immersji jako zjawiska charakteryzującego sztukę od początków jej istnienia.

CAVE jest pomieszczeniem<sup>10</sup>, na którego ścianach powstaje najczęściej dookolny obraz (rzutowany przy pomocy tylnej lub sufitowej projekcji). Wewnątrz pomieszczenia powstaje trójwymiarowa przestrzeń elektroniczna, jak gdyby wydzielona wewnątrz przestrzeni fizycznej, wypełniająca i od środka ją wypierająca. CAVE wytwarza przestrzeń, którą można nazwać równoległą do zewnętrznej przestrzeni świata fizycznego, gdzie czasoprzestrzeń i fizyczność mogą zmieniać dla człowieka znaczenie; przestrzeń CAVE obraca się wokół człowieka, który przemieszcza się w niej „poruszając nią” – odbiorca jest w centrum krążącego wokół niego świata. Można to nazwać odwróceniem polaryzacji rzeczywistości i podmiotu, gdzie człowiek dostosowuje krążącą wokół siebie przestrzeń.

Zakładając hełm HMD, odbiorca „wsuwa głowę” do innej rzeczywistości – świata elektronicznego. HMD może wytwarzać głęboką immersję, posiada zdolność odcinania bodźców płynących ze świata fizycznego, przez co odbiorca może nie mieć możliwości odniesienia świata elektronicznego do rzeczywistości spoza hełmu. Oddziaływanie HMD może ograniczyć przestrzeń fizyczną do kilku centymetrów wewnątrz hełmu – zamknięcie w HMD jest równoczesnym otwarciem na przestrzeń elektroniczną. Hełm, wprowadzając odbiorcę do rzeczywistości elektronicznej, unieważnia w tym sensie przestrzeń świata fizycznego. HMD zabezpiecza człowieka jak gdyby czwartą, otaczającą umysł, technologiczną oponą, skłaniając do zapomnienia o tym, co uznane było za istniejące w przestrzeni fizycznej.<sup>11</sup>

W ramach płaszczyzny kulturowej można opisać zjawisko MUD – Multi-Users Dungeon, czyli światów elektronicznych, powstających w oparciu o Sieć.

10 O. Grau, **Virtual Art. From illusion to immersion**, Cambridge, London, 2003, s. 18.

11 Michael Heim porównuje CAVE do spirali (**spiral telepresence**). Głównym jej wyznacznikiem jest możliwość identyfikacji własnego ciała przez użytkownika oraz poczucie przemieszania się w przestrzeni elektronicznej i fizycznej – CAVE oplata i jakby rozpina człowieka pomiędzy rzeczywistością świata fizycznego i elektronicznego. Hełm HMD porównuje Heim do tunelu (**Tunnel VR**), który rozgranicza i oddziela przestrzeń elektroniczną i przestrzeń fizyczną, wytwarza ciągłą przestrzeń, oddalając myśl o istnieniu cegokolwiek spoza hełmu. HMD próbuje zawiązać człowiekiem, domaga się wyłączności ludzkiej natury (M. Heim, **Virtual...**, s. 98-107).

Płaszczyzna kulturowa związana ze środowiskiem MUD wiąże się z zakresem zaangażowania człowieka w rzeczywistość MUD'a w stosunku do zaangażowania w świat fizyczny, traktowania rzeczywistości elektronicznej jako sfery rzeczywistych przeżyć. MUD'y wydają się o tyle niezwykłym przykładem immersji, o ile nie wymagają zaawansowanej technologii po stronie użytkownika – są powszechnie dostępne, wciąż powstają nowe, skupiają uczestników w masowej, globalnej skali. Monitor w oczywisty sposób narzuca odrębność świata MUD w stosunku do świata fizycznego. Z jednej strony monitor podkreśla sztuczność MUD'a, co mogłoby, jak się wydaje, redukować zjawisko immersji, z drugiej strony jednak świat MUD'a potrafi na tyle zaangażować człowieka, że ten może w nim przebywać częściej i intensywniej niż w świecie fizycznym. Oparta na związkach międzyludzkich wspólnota Sieci, tworząc wirtualną społeczność, przenosi tam część osobowości uczestników, np. życia emocjonalnego, poświęcenia czasu dla kreowania świata. Można powiedzieć, że uczestnik MUD'a jest wciągany w potok ludzkich spraw, przenikając sferę uczuć, angażując i pochłaniając zachowania, kreując zdarzenia i rodzaj aktywności. Immersja MUD'a może być na tyle silna, że człowiek, działając w świecie fizycznym, mentalnie pozostaje w świecie elektronicznym, w którym przeżywa i planuje przyszłość. Treści życiowe odnajdywane w rzeczywistości MUD'a stają się ekwiwalentne dla przeżyć w świecie fizycznym. Poprzez monitor człowiek zyskuje na tyle silny związek ze światem elektronicznym, że wydaje się, iż monitor jest ostatnią granicą dla całkowitego przeniesienia się tam użytkownika, źródłem ograniczenia dla spełnienia. MUD nie służy oglądaniu, ale zaistnieniu w nim – jest środowiskiem, do którego człowiek się zwraca, tkwiąc przed monitorem w świecie fizycznym, od którego nie może się do końca oderwać.

Balansujący immersyjnie pomiędzy rzeczywistością świata fizycznego a środowiskiem elektronicznym umysł, łudzący się zachowawczością w stosunku do treści elektronicznych, może zacząć podążać elektronicznym szlakiem za tym, co przestaje być symulacją, ale zdaje się wciągać i przekonywać o swojej rzeczywistości. Emocjonalne nastawienie do rzeczywistości elektronicznej powoduje zapomnienie np. o znaczeniu fizycznego wymiaru, a znaczenie zyskuje niematerialny wymiar elektroniki. Przestrzeń elektroniczna staje się na tyle absorbująca, że pozostawiony „na zewnątrz” świat fizyczny może wydać się symulacją rzeczywistości

elektronicznej – do rzeczywistości świata fizycznego człowiek powraca w uniesieniu i zafascynowaniu rzeczywistością elektroniczną.

Immersja zyskała osobną płaszczyznę opisu w sztuce, która wydaje się stworzona do współlistnienia z człowiekiem na zasadzie kreowania alternatywnej w stosunku do świata fizycznego sfery przeżyć, zawierającej np. wartości, doznania, wyobrażenia, zaspakajającej potrzeby wyrastające często ponad znajdowane w tym świecie.

Znaczenie sztuki jako środowiska immersyjnego wiąże się z poglądem, że immersja może być rozumiana jako ogólna właściwość sztuki, przejawiająca się od jej początków.<sup>12</sup> Historyczna ciągłość sztuki albo wyłania immersję, albo właściwość sztuki do immersji podobną, co wiąże się głównie z ideą przeżycia estetycznego. W przypadku elektronicznej sztuki interaktywnej immersja opisana została jako szczególnie przynależna temu rodzajowi sztuki. Perspektywę, w której nawiązuje się do historycznego rozumienia immersji, nakreśla między innymi Oliver Grau, akcentując rolę doświadczenia estetycznego jako procesu, w którym odbiorca zaczyna postrzegać dzieło jako, immersyjnie na niego oddziałującą, „wykreowaną rzeczywistość”. Można przyjąć, że historycznie sztuka rozwija się jako środowisko immersyjne w stopniu zależnym od warsztatu artystycznego, co związane jest z powstawaniem w historii „strategii twórczych”, wykorzystujących np. perspektywę, światło, dźwięk, przestrzeń, przez co immersja do pewnego stopnia powiązana jest z techniczną stroną procesu twórczego:

**Skuteczność obrazowania immersyjnego iluzjonizmu ujawnia [zdolność] przeniesienia odbiorcy do historycznego miejsca i tak angażuje jego świadomość obrazami, że pozostawia w pamięci niezatarte, wierne przedstawienie.<sup>13</sup>**

Przykładem sztuki tradycyjnej o wysokim poziomie immersyjności są według Graua panoramy. Wśród nich wymienia **Bitwę o Sedan** (1883) Antona von Wernera. Dzieło namalowane zostało i wystawiane z dbałością o efekt iluzji bitwy. Oddziaływanie dzieła powodowało odczucie przebywania w środku walki, łącznie z doznaniem zmysłowymi głosów, zapachów lub ruchu – to, co malarskie i przedmiotowe, zamieniało się w doświadczeniu odbiorcy w otaczającą rzeczywistość.

12 O. Grau, *Virtual Art...*, s. 5-10.

13 Tamże, s. 44.

Iluzja malarska umożliwiła zaistnienie zjawiska immersji i zanurzenia odbiorcy w środowisku panoramy, która przestaje być dla niego dziełem sztuki, przeistacza się w rzeczywistość.<sup>14</sup> Współczesnym przykładem jest panorama zatytułowana **derelictedATMOSPHERES** (2005) Barbary Siegel. Tworzy ją wielokanałowe wideo powstałe z przetworzonych cyfrowo dziewiętnastowiecznych fotografii francuskich zamków. Odbiorca ma do czynienia z wizualizacją czarno-białych, pojedynczych fotografii, tworzących jednorodny, dookolny obraz. Każda fotografia emitowana jest przez kilka sekund, w sumie prezentowanych jest kilkadziesiąt fotografii na przestrzeni kilkunastu minut. Po paru minutach przebywania wewnątrz panoramy odbiorca może odczuć atmosferę zamkowych ogrodów lub pomieszczeń. Oddziaływanie jest na tyle silne, że może wzbudzać odczucie zamykania się wokół odbiorcy pewnej przestrzeni, na tyle silnie oddziałującej, że odbiorca ma poczucie jej domykania się wokół niego, prawie bez wyjścia, bez powrotu do przestrzeni spoza dzieła. Oczekiwanie na zakończenie się sekwencji zdjęć zmienia się w coraz silniejszą determinację, wielość przedstawień przygniata atmosferą, która zagęszcza się wewnątrz panoramy. Fragment przestrzeni, utworzony przez panoramę, zostaje wypełniony atmosferą wcześniejszej epoki, fragment współczesności zostaje „wypożyczony” przez zamknięty historycznie czas. Zamyka w sobie odbiorcę, pozostającego we władaniu dzieła, które nieustająco emanuje i nasąca świadomość. Drobne zabiegi, polegające np. na animacji czarnego kota, przemieszczającego się od czasu do czasu na obrazach, oraz dźwięk dodatkowo wzmagają efekt immersji. **derelictedATMOSPHERES** to niezwykle połączenie fotografii i współczesnej projekcji multimedialnej. Dzieło jest hybrydą wartości artystycznych, gdzie historyczna czarno-biała fotografia uzyskuje własny współczesny wymiar dzięki wykorzystaniu środków artystycznych wynikających z zastosowania elektroniki. Panorama oraz wizualizacja, połączone, wydają się stwarzać immersję podbudowaną wartością dziewiętnastowiecznych fotografii, jak gdyby sztuka zwielokrotniła swoje oddziaływanie we wspólnym poszukiwaniu immersji.

Immersja opisana została głównie na gruncie interaktywnej sztuki elektronicznej. Jej procesualność, zmienność, angażowanie odbiorcy w różnych warstwach,

zdolność przekształcania formy dzieła wydają się skłaniać do stwierdzenia, że ten rodzaj sztuki posiada większą od dzieł proscenicznych zdolność immersji przy założeniu, że dzieła nieelektroniczne również są immersyjne.<sup>15</sup> W przypadku sztuki nieposiadającej interaktywności elektronicznej immersja związana jest z zaangażowaniem odbiorcy w dzieło, np. tzw. wchodzenie w świat powieści, pochłanianie przez muzykę lub uleganie obrazowaniu kina. Sztuka prosceniczna<sup>16</sup> jest jednak pozbawiona własności interaktywności elektronicznej, która zamienia obrazowanie na rzecz interakcji.<sup>17</sup> Odbiorca, wchodząc w przestrzeń dzieła interaktywnego, oddalając się od wpływów świata fizycznego, podróżuje w głębi i przestrzeni. W tym czasie dzieło poddaje się kreacji, rozpoczyna samoprzetwarzanie pod wpływem działania odbiorcy, fascynując wciąż nową treścią, formą, znaczeniem, tajemnicą i pięknem. Odbiór estetyczny może zyskiwać cechy twórczości, polegającej na wzajemnym dookreślaniu się człowieka i dzieła.<sup>18</sup> Elektroniczne dzieło interaktywne wiąże ze sobą odbiorcę w strumieniu zmieniającej się niematerialnej formy, a aktywność odbiorcy może zwiększać siłę immersyjnego oddziaływania. Dzieło nakłania do następnego kroku – swoją heraklitejską naturą „porywa” odbiorcę zanurzonego w jego wnętrzu. Prosceniczność w części unieruchamia odbiór, przez co immersja wydaje się płytsza, dzieło nie akomoduje odbiorcy

15 Marie-Laure Ryan immersyjność traktuje jako ogólną i historyczną właściwość sztuki, szczególnie ujawniającą się w literaturze, głównie w prozie. Ryan wyróżnia w literaturze: immersję przestrzenną (**spatial immersion**), która działa podczas bezpośredniego odbioru dzieła, polega na częściowym utożsamianiu się odbiorcy z postacią lub wyobrażeniami świata przedstawionego – „przenoszeniu się do świata powieści” – oraz uzupełnianiu cech postaci i elementów rzeczywistości świata powieści; immersję czasową (**temporal immersion**), polegającą na przeżywaniu przez odbiorcę dzieła w świecie fizycznym, niezależnie od bezpośredniego odbioru, wynikającą z efektu oddziaływania przeżycia estetycznego w czasie, powodującego niezależne od treści powieści samodzielne tworzenie na jej podstawie elementów świata i losów bohaterów, jak również osobiste zaangażowanie na zasadzie uczestniczenia w wyobrażonym świecie; immersję emocjonalną (**emotional immersion**), która związana jest z przeniesieniem literackiej osobowości do świata fizycznego jako wzorca związanego z wartościowaniem, wyznawaniem poglądów lub wcielaniem w realne życie zachowań bohaterów. Zob. M.-L. Ryan, **Narrative as Virtual Reality: Immersion...**, Baltimore and London 2001, s. 120-162 oraz 352-353.

16 A. Porczak, **Instalacje – teksty** [w:] **Estetyka sensu largo**, red. F. Chmielowski, Kraków 1988, s. 113.

17 O. Grau, **Virtual Art. From...**, s. 200-201.

18 K. Wilkoszewska, **Aesthetic Experience: From Contemplation to Interaction** [w:] **Perspectives on Aesthetic, Art and Culture**, red. C. Entzenberg, S. Sätela, Stockholm 2005.

w takim stopniu jak elektroniczne dzieło interaktywne.<sup>19</sup>

Przykładem jest praca Charlotte Davies **Osmose** (1995), instalacja oparta na technologii HMD. Podczas przeżycia estetycznego odbiorca przybliża do siebie rzeczywistość elektroniczną, rozpoczynając doświadczenie estetyczne na styku dwóch światów: fizycznego i elektronicznego. Przekraczanie granicy staje się przesączaniem do świadomości odbiorcy elektronicznej rzeczywistości. Oscylując pomiędzy dwoma światami, balansując, odbiorca przenika do nich na ich styku, bada możliwość powierzenia samego siebie jednej z rzeczywistości. Porównanie fascynuje różnicą, a różnica zamienia się w ludzkie rozumienie rzeczywistości, przenikanie się dwóch światów stwarza poczucie realności, nieprzerwanie nakłaniając do wyboru pomiędzy sferami. Oddalając się w przestrzeń elektroniczną, odbiorca może zatracać poczucie rozgraniczenia, a istnienie pochłonięte zostaje przez trwanie w przestrzeni elektronicznej. Ludzkie ruchy i zachowania są „oswajane” w środowisku elektronicznym, człowiek uczy się istnieć od nowa, poruszać się i myśleć, obserwować świat elektroniczny, pływając w nim na kształt bytu duchowego – w wysublimowanej rzeczywistości, gotowej odpowiedzieć na ludzki oddech. Osmotyczne zaistnienie, wibrujące zespolenie z rzeczywistością świata elektroniki, otacza ludzkie **sensorium**, jakby od zawsze dostosowane do świata niematerialnej przestrzeni, w której odbiorca wzrasta w elektronicznym bytowaniu, odnajduje samego siebie w przestrzeni elektronicznej. **Osmose** to nie tyle zetknięcie z symulacją świata, ile zanurzenie w rzeczywistości elektronicznej – przy czym nie musi być ważne to, jak prezentuje się świat elektroniczny, lecz jakie jest znaczenie immersji elektroniki dla odczuwającego człowieka. Dodatkowym wymiarem dzieła jest porównanie dwóch ludzkich światów, w których człowiek poszukuje i przeżywa w podobny sposób, jako swoiście uniwersalny byt, przenikający sfery, wybierający i wartościujący.

Dla wymienionych trzech płaszczyzn opisu immersji można poszukiwać

19 Pewnym przykładem jest dzieło Jeffrey'a Shawa **Configuring the Cave** (1996). Odbiorca znajdujący się w CAVE ma możliwość modyfikowania swojego otoczenia, w postaci zmieniających się rzutowanych przedstawień na ścianach CAVE. Dzieło odnosi się do możliwości dostosowywania własnego otoczenia dzięki elektronicznej. Zmienność jest podstawą dostosowania, a interaktywność inspirowana do poszukiwania tego, co odbiorcy najbliższe. Podczas odbioru rodzą się sentyment oraz wizja plastyczności świata ludzkiego jako źródła zaistnienia człowieka w świecie zmienianym według własnej intencji.



wspólnych charakterystyk z poziomu opisu filozoficznego. Elementy takiego opisu przynależą immersji we wszystkich wskazanych płaszczyznach, jednak środowisko elektroniczne wyłania zjawisko immersji i uwydatnia jego znaczenie.

Staramy się z poziomu opisu filozoficznego wyróżnić następujące charakterystyki immersji.

**1. Pochłanianie człowieka przez rzeczywistość elektroniczną.** Dotyczy to zagłębiania się w rzeczywistość tworzącą otoczenie człowieka. Pojawia się tutaj dodatkowa kwestia. Czy problematyka immersji dotyczy tylko środowiska elektronicznego, czy mogłaby być omawiana na szerszej płaszczyźnie ontologicznej, odnosić się do człowieka intencjonalnie skierowanego i zanurzonego w innych rodzajach rzeczywistości? Przestrzeń fizyczna wydaje się nie wystarczać ludzkiej naturze, poszukującej metafizycznego oparcia, człowiekowi „wychylonemu” poza świat fizyczny, być może odnajdującemu rzeczywiste przeżywanie poza rzeczywistością tego świata.

Immersję wiążemy tutaj z procesem przeżywania i odczuwania, traktujemy jako nadbudowaną nad intencjonalnością, przez co immersja nie tyle służyłaby orientacji lub nakierowaniu człowieka na otoczenie, ile odczuwaniu w rzeczywistości, do której człowiek się kieruje. Jeśli intencjonalność poszukuje, bada i zmienia kierunek, to immersja raczej dotyczy ludzkiej potrzeby przynależenia do rzeczywistości, jest zapadaniem się i zapominaniem, w pewnym stopniu uwalnia umysł. Głębokość immersji wpływa na rozumienie i odczuwanie, potwierdzenie własnej natury, podążającej coraz głębiej, poszukującej. Można zapewne dodatkowo wyróżnić powierzchniową i esencyjną (głęboką, istotową) immersję, z których pierwsza dotyczy incydentalnego uczestniczenia w środowisku elektronicznym lub przeżywaniu dzieła sztuki (np. fabuły powieści), a druga odnosi się do potrzeby ciągłego, systematycznego przebywania w rzeczywistości elektronicznej. Immersja esencyjna byłaby stanem chronicznym, często nieświadomym, angażującym człowieka również w świecie fizycznym. W tym znaczeniu jej oddziaływanie uwidaczniałoby się poza sferą środowiska elektronicznego, sięgało po świadomość człowieka – immersja byłaby rodzajem oddziaływania wypełniającego realność treściami środowiska elektronicznego. Ten rodzaj immersji to „potrzeba podłączenia”, odnajdywanie wartości dopełniających rzeczywistość człowieka i przesłaniających świat

fizyczny. Można dodać, że podobne mogłoby być oddziaływanie mediów – potrzeba informacji lub poczucia jednokierunkowego dostępu do rzeczywistości przetworzonej medialnie mogą stawać się silniejsze od poczucia tego, że media wytwarzają „nierzeczywistość”. Prawdopodobnie media również wytwarzają immersję esencyjną, ale na skutek braku elektronicznej interaktywności działają w inny sposób. Pochłaniając i stwarzając świat człowieka, media pozostawiają pewne poczucie zdystansowania, natomiast interaktywne środowisko elektroniczne pochłania człowieka, „wciągając” w alternatywną rzeczywistość – człowiek przebywa w niej „odwrócony plecami” do świata fizycznego. Powrót do tego ostatniego może być coraz trudniejszy dla zaangażowanej w świat elektroniczny świadomości.

**2. Oderwanie człowieka od świata fizycznego.** Chodzi tu o przenikanie człowieka do innej niż świat fizyczny rzeczywistości. Jest ono procesem, w którym człowiek zanika w rzeczywistości świata fizycznego, by powstawać w innej rzeczywistości. Proces dotyczy przekierowania intencjonalności, wiąże się z wyborem przez człowieka rzeczywistości, w którą implementuje on własną aktywność. Zanurzenie można porównać do oddychania, bez którego ztraca się zdolność wykonywania czynności w rzeczywistości świata fizycznego. Rzeczywistość elektroniczna dopasowuje się do człowieka, blokując rozwój i budowanie się nowych związków w fizyczności, kształtuje zaś takie związki, które przynależą rzeczywistości elektronicznej. Elektronika nie służy sferze użytkowej, nie jest to jej głównym celem, jest natomiast podłożem dla pojmowania rzeczywistości człowieka w kategoriach „realnego”.

Elektronika byłaby medium stwarzającym świat człowieka, a jego immersyjność umożliwia urealnianie tego, co elektroniczne, oraz skłania do rozstrzygnięć dotyczących wyboru rzeczywistości. Być może przeżywanie w środowisku elektronicznym daje człowiekowi więcej niż przeżywanie w świecie fizycznym, jest pełniejszym i bardziej wartościowym doświadczeniem w stosunku do innych rodzajów doświadczeń. W przypadku elektroniki oderwanie od świata fizycznego dotyczy dewaluacji i zaniku właściwości człowieka, jakie pozostawia on w tym świecie, i zaistnieniu pełnią osobowości w świecie elektronicznym.

**3. Plastyczność i dopasowanie do człowieka.** Dotyczą wzajemnego dostosowywania się człowieka i rzeczywistości. Immersja miałaby dwa bieguny. Z jednej strony

dotyczyłaby człowieka implementującego aktywność, z drugiej zaś rzeczywistości, do której człowiek się kieruje. Biegun podmiotowy immersji można określić jako potrzebę zaistnienia w rzeczywistości, współlistnienia w związkach, przeżywania w rzeczywistości, do której człowiek się kieruje. Jest to próba opisanie immersyjnej natury człowieka, poszukującego środowiska, które pozwoliłoby na jak najgłębsze, najpełniejsze zaistnienie. Biegun przedmiotowy wiąże się z dynamicznym pojmowaniem rzeczywistości, która otwiera się i jest zdolna akomodować właściwości człowieka.<sup>20</sup> Przemienność rzeczywistości, równoległość, równorzędność lub konkurencyjność mogą wpływać nie tyle na unieważnianie świata fizycznego, ile na modelowanie go na podstawie porównywania. Można by to określić jako wtórne modelowanie rzeczywistości świata fizycznego, wartościowanie i rozwijanie według zasad i treści zawierających się w świecie elektronicznym.

**4. Fundament egzystencji.** Dotyczy on świadomego zaistnienia w rzeczywistości elektronicznej, które ujawnia jakości niepowstające w rzeczywistości świata fizycznego, związane np. ze zjawiskiem teleobecności lub elektronicznej tożsamości. Immersja mogłaby być pojmowana jako swoisty magnes ludzkiej natury, przyciągający człowieka zanurzającego się, gdzie jest to możliwe, w środowisko o większej immersji. Można mówić o zaciąganiu zobowiązań w stosunku do rzeczywistości elektronicznej, która jawi się jako środowisko, w którym człowiek może angażować się na różnych poziomach, od użytkowego do emocjonalno-duchowego. Być może ludzka natura ujawnia się w pełni w środowisku elektronicznym, człowiek wylania swoje bogactwo, zyskując osobisty, pełny wymiar. By egzystować, nie trzeba podejmować refleksji nad istnieniem rzeczywistości, np. świata fizycznego, idei lub wartości. Człowiek kieruje się do jakiegoś rodzaju rzeczywistości, niekoniecznie waloryzując ją od strony istnienia, nie rozstrzyga o tym, co istnieje, ale o tym, co jest wybierane. Dlaczego człowiek wybiera świat fizyczny? Może wynika to z poczucia jego ewolucyjnej bliskości, być może z sentymentu lub przywiązania do przekonania o jego istnieniu. Immersja penetruje rzeczywistość, bada i wylania różnice – człowiek dokonuje wyboru.

20 Jaron Lanier, **Mówi Jaron Lanier**, (przel. P. Zawojcki) [w:] „Opcje” 2000, nr 4 (33), s. 25.

Transcendując do różnych sfer istnienia, poziomów ontologicznych, np. świata fizycznego, idei, wartości, sztuki, poszukując rzeczywistości na kształt własnych wyobrażeń i potrzeb dopełnienia, człowiek być może rekonstruuje własny świat, np. w postaci dzieł sztuki, mediów, filozofii lub rzeczywistości elektronicznej, czerpiąc z niepewności istnienia, poszukując ośrodka dla jego fundamentu. Być może tajemniczość metafizyki nie tyle inspiruje, ile prowokuje dążenie do kreacji ludzkiego świata.

**5. Dzieła sztuki.** Chodzi tu o sztukę w ogólnym znaczeniu i doświadczenie estetyczne. Krzyżując rozumienie świata z jego wyobrażaniem, sztuka od początków zawierała ludzki świat – na swój sposób wykorzystując fizyczność, może wręcz jej zaprzeczając. Dążenie do wykreowanej w sztuce rzeczywistości, odmiennej od świata fizycznego, wiązałoby się z intencjonalnym balansem, gdzie odbiorca w pewnym momencie przeżycia estetycznego intencjonalnie przenika do wykreowanego w dziele sztuki świata. Immersja sztuki byłaby w tym znaczeniu najbliższą i najstarszą znaną człowiekowi immersją, która towarzyszyła człowiekowi od początków. Immersja sztuki prowadziłyby do jej określenia jako rodzaju przestrzeni dla ludzkiej umysłowości, wielowymiarowego środowiska stwarzanego dla sfery duchowej. Immersyjność sztuki mogłaby wynikać z ludzkiej potrzeby odpowiedzi na niewystarczalność świata fizycznego dla immersyjności człowieczeństwa. Sztuka otwiera się przed człowiekiem w stopniu i zakresie, jakiego człowiek oczekuje, ale którego w świecie fizycznym nie znajduje.

Człowiek zadomawia się w rzeczywistości elektronicznej na tyle, na ile się ona przed nim otwiera.<sup>21</sup> Być może pewna niezdolność pomieszczenia człowieczeństwa w świecie fizycznym, ulotność jej pojmowania, kierują człowieka do rzeczywistości elektronicznej? Jeśli na przeprowadzkę z jaskini człowiek czekał tysiące lat, to dlaczego dzisiaj nie mógłby opuścić świata fizycznego na rzecz elektronicznej antroposfery?

<sup>21</sup> Wynikająca z działania urządzenia immersja izoluje umysł w wystarczającym stopniu, by spowodować uczucie przeniesienia w inne miejsce. Wylaniająca się z blasku monitora interaktywność ma zdolność zmieniania sposobu widzenia obrazów na tyle szybko, na ile ludzki organizm może oceniać ich fizyczne własności, przedstawienie i perspektywę. Natężenie informacji powoduje wrażenie, że świat wirtualny może zaoferować szczególne jakości, takie jak teleobecność i sztuczne istnienie, które okazują pewien stopień inteligentnego zachowania. Ustawiczne powiększanie informacji podtrzymuje immersyjność i interaktywność, przy czym zasadniczym dla szybkiego przetwarzania informacji jest komputer. (M. Heim, *Virtual Realism*, s. 7).

Przemieszczanie się w przestrzeni elektronicznej, często pozbawione konkretnego celu, może dotyczyć samej chęci lub potrzeby. Sensem obecności w środowisku elektronicznym może stać się samo przebywanie, podróż lub odnajdywanie własnego miejsca, potwierdzenie własnego istnienia, spełnione w środowisku elektronicznym. Transcendowanie zyskuje nowy obszar, dzieje się to zapewne bezwiednie, człowiek wkracza w środowisko elektroniczne do pewnego stopnia niezależnie od samego siebie, jakby urządzenia wychodziły na spotkanie człowieka. Porywają możliwościami, które stają się możliwościami człowieka, wręcz fizjologicznie „przyrastając” do niego, stając się przedłużeniami, których odrzucenie może być porównywalne do odrzucenia części samego siebie. Człowiek w coraz większym stopniu staje się **wired up** – usieciowiony, a odłączenie jest coraz mniej znaczącym gestem. Nawet jeśli przełącznik zostaje ustawiony w pozycji „off”, człowiek może mentalnie pozostawać usieciowiony, przeniknięty koniecznością i potrzebą elektronicznej dominacji, której odłączenie skazuje na czasoprzestrzenną próżnię świata fizycznego – **symbolem czasów elektroniki jest smartfon, osobisty i powszechny fragment sieci przynależny prawie każdemu, wszczepiony codzienności, udostępniający człowieka w niespotykanym dotychczas stopniu – symbol człowieka świadomego własnej otwartości i dostępności, jakich nigdy wcześniej nie posiadał**. Usieciowienie, pod różnymi postaciami, wydaje się wyrazem związków międzyludzkich, społeczności elektronicznej, wyrażającej się w połączeniach tworzonych przez elektronikę.<sup>22</sup>

Powrót ze świata elektronicznego do świata fizycznego może budzić ciągle przypomnienie o świecie elektronicznym – świadomość i aktywność człowieka mogą nadal tam pozostawać. Pomimo że człowiek funkcjonuje w świecie fizycznym, żyje w świecie elektronicznym. Człowiek, który już odszedł sprzed monitora, wydaje się wciąż pochłonięty, zanurzenie w rzeczywistość elektroniczną powoduje, że zyskuje on drugą naturę, być może odnajduje naturę dotychczas nieznaną. W swoistym renesansie potrzeb, emocji i uczuć człowiek wyłania się, przenikając przez interfejs, skąd magistrała światłowodów prowadzi do nowego miejsca. Droga powrotna może stać się nie zawsze chcianą koniecznością. Opustoszały świat elektroniczny, zakryty

22 Ryszard W. Kluszczyński, **Spółczesność informacyjna. Cyberkultura. Sztuka multimedialna**, Rabid, Kraków 2001, s. 81.

woalem metafizyki, zostaje osamotniony w swoim przemijaniu, a człowiek odnajduje własny świat w pochodzie elektronicznych dusz, odbywa historyczne misterium przekształcania obrazu w świat człowieka.

# O AUTORACH

ALEKSANDRA SZYMAŃSKA

SYLWIA ŻÓTKIEWSKA

ZUZANNA STAŃSKA

WERONIKA KOCHACKA GABLIARDI

ALEKSANDRA JANUS

STANISŁAW CZARNECKI

SIDEY 1900

GRZEGORZ MĘCZARSKI

ŁUKASZ MAŻNICA

MARTA SZTANKA

MARIANNA OTMIANOWSKA

SYLWIA ZAWACKA

**SŁAWOMIR CZARNECKI**

Menedżer kultury, filozof. Pracuje w Instytucie Kultury Miejskiej w Gdańsku, gdzie koordynuje program Obserwatorium Kultury. Odpowiada również za strategię public relations instytutu. Autor książki **Nowa widownia. O promocji w kulturze**. Pisze blog o kulturze **Widownia** widowniablog.pl.

**ALEKSANDRA JANUS**

Antropolożka, badaczka, specjalistka ds. otwartości w instytucjach kultury w Centrum Cyfrowym, doktorantka w Instytucie Etnologii i Antropologii Kulturowej UJ, gdzie przygotowała pracę na temat badań publiczności. Kuratorka i współautorka projektu Laboratorium muzeum laboratoriummuzeum.pl.

**ŁUKASZ MAŻNICA**

Doktorant na Wydziale Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, gdzie rozwija swoje zainteresowania związane z ekonomią kultury oraz zarządzaniem publicznym. Zawodowo związany z Fundacją Warsztat Innowacji Społecznych, gdzie m.in. pełni funkcję członka zarządu i odpowiada za rozwój projektu ekultura.org, ukierunkowanego na promowanie cyfrowych zasobów kultury i możliwości ich ponownego wykorzystania.

**GRZEGORZ MLYNARSKI**

Socjolog, badacz, projektant usług, trener service design thinking. Prowadzi butik badawczo-projektowy s360 i pracownię miejskich transformacji Sociopolis. Specjalizuje się w konstruowaniu i prowadzeniu interdyscyplinarnych zespołów projektowych, rad ekspertów i rad klientów. Tworzy procedury obsługi konsumentów i interfejsy cyfrowe, testuje rozwiązania i wdraża je w instytucjach oraz przedsiębiorstwach. Współtworzył m.in. portal

kulturadostepna.pl. Wykłada w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie i Akademii Sztuk Pięknych w Warszawie. Współtwórca studiów podyplomowych **Projektowanie usług publicznych**.

**MARIANNA OTMIANOWSKA**

Absolwentka Instytutu Historii Sztuki oraz Studium Pedagogizacji Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie. Zajmuje się upowszechnianiem wiedzy o zasobach dziedzictwa kulturowego oraz edukacją kulturalną. Ostatnio kierowała Działem Edukacji Muzeum Narodowego w Warszawie. W tym okresie frekwencja w działaniach edukacyjnych muzeum wzrosła z 40 000 uczestników w 2012 r. do 130 000 w 2015 r. Od sierpnia 2016 r. powołana na stanowisko Dyrektora Narodowego Archiwum Cyfrowego.

**WERONIKA ROCHACKA GAGLIARDI**

Strateg designu i współzałożycielka, wraz z Magdą Kochanowską, firmy doradczej DESIGN PROVISION. Realizuje projekty i szkolenia w zakresie budowania strategii, zarządzania designem, projektowania usług oraz edukacji – zarówno dla firm komercyjnych, jak i organizacji sektora publicznego. Do tej pory realizowała projekty m. in. dla ING Banku Śląskiego, ING DiBa, Banku Millennium S.A., NoaTech Sp. z o. o., Fundacji Rozwoju Kultury Fizycznej (FRKF), Narodowego Instytutu Audiowizualnego (NInA).

**ZUZANNA STAŃSKA**

Historyk sztuki, założycielka popularnej aplikacji mobilnej DailyArt oraz właścicielka firmy Moiseum, od 2012 roku zajmującej się tworzeniem rozwiązań związanych z nowymi technologiami i nowoczesnym podejściem do publiczności w muzeach i instytucjach kultury. Organizatorka ogólnopolskiej akcji społecznej Dzień Wolnej Sztuki oraz warszawskich spotkań



muzealników Metamuzeum. Laureatka British Council Young Creative Entrepreneur Award w kategorii Culture; wymieniona na liście „Liderów Nowej Europy” („New Europe Top 100 Challengers”) stworzonej przez Visegard Fund, Google, „Financial Times” i „Res Publikę”.

#### **SIDEY MYOO**

Od 2007 pseudonim naukowy prof. dr. hab. Michała Ostrowickiego, filozofa i teoretyka sztuki. Sidey Myoo pracuje w Zakładzie Estetyki Instytutu Filozofii Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz w Zakładzie Teorii Sztuki Mediów Akademii Sztuk Pięknych w Krakowie. Przedmiotem jego zainteresowań jest estetyka, traktowana jako teoria sztuki, głównie w odniesieniu do sztuki współczesnej, w tym sztuki elektronicznej. W 2007 roku powołał Academia Electronica ([www.academia-electronica.net](http://www.academia-electronica.net)) – niezinstytucjonalizowaną uczelnię, działającą na wzór uniwersytecki w środowisku elektronicznym „Second Life”.

#### **MARTA SZTANKA**

Menadżerka projektów internetowych, specjalizująca się w projektach udostępniających kulturę audiowizualną. Zajmuje się analizą biznesową projektów informatycznych, inżynierią wymagań oraz optymalizacją produktów internetowych. W Narodowym Instytucie Audio-wizualnym prowadzi Dział Projektów Internetowych i Innowacji, z którym zrealizowała pionierskie projekty, m.in. [ninateka.pl](http://ninateka.pl). Ponad 10-letnie doświadczenie w kreowaniu i zarządzaniu projektami zdobyła w pracy zarówno dla mediów komercyjnych, międzynarodowych instytucji kultury, jak i sektora publicznego. Wykształcenie specjalistyczne zdobyła na studiach **Metody i narzędzia inżynierii oprogramowania** oraz **Procesy Biznesowe** na Politechnice Warszawskiej.

#### **ALEKSANDRA SZYMAŃSKA**

Menadżerka kultury, specjalistka w zakresie polityki kulturalnej, socjolożka. Związana przez kilka lat z polskim rynkiem fonograficznym, potem mediowym (m.in. dyrektor wydawniczy w G+J Gruner + Jahr Polska). Zaangażowana w niezależne projekty kulturalne. Od 2008 roku dyrektorka strategiczna zespołu odpowiedzialnego za projekt Gdańsk i Metropolia – ESK 2016. Od marca 2011 roku dyrektorka samorządowej instytucji Instytut Kultury Miejskiej ([www.ikm.gda.pl](http://www.ikm.gda.pl)) realizującej projekty społeczno-kulturalne, artystyczne, wydawnicze i badawcze.

#### **SYLWIA ZAWACKA**

Absolwentka historii na Uniwersytecie Warszawskim, obecnie studentka prawa, z wielkim zamiłowaniem do archiwistyki. Przez codzienną pracę, polegającą na szerokim udostępnianiu i popularyzacji zbiorów Narodowego Archiwum Cyfrowego, stara się obalić mit archiwum jako nudnego, zakurzonego i zamkniętego dla obcych miejsca.

#### **SYLWIA ŻÓLKIEWSKA**

Autorka pierwszego w Polsce przewodnika po świecie aplikacji mobilnych dla kultury i edukacji pt. **APPetyt na APPLikacje** (wyd. Fundacja Orange, 2016) oraz wielu materiałów edukacyjnych i scenariuszy zajęć z aplikacjami. Kuratorka FAM – I Festiwalu Aplikacji i Gier Mobilnych 2016. Od 2011 r. projektuje aplikacje i gry mobilne dla kultury. Prowadzi wykłady i warsztaty z nowymi mediami dla różnych grup odbiorców. Współpracuje z instytucjami i organizacjami pozarządowymi. Autorka bloga [aplikacjewkulturze.pl](http://aplikacjewkulturze.pl).