didaskalia
gazeta teatralna

Z numeru: **Didaskalia 175/176**
Data wydania: czerwiec – sierpień 2023
Źródło: https://didaskalia.pl/pl/artykul/produkowanie-czyli-tworzenie

/ CHOREOGRAFIE

Produkowanie, czyli tworzenie

Z Alicją Berejowską, Sonią Nieśpiałowską, Ulą Zerek i Karoliną Wycisk rozmawiają Zuzanna Berendt i Anna Majewska

ANNA MAJEWSKA: Jest koniec lutego. Ze względu na intensywność waszej pracy umówienie się na rozmowę w tym gronie zajęło nam trzy miesiące. W jakim momencie cyklu projektowego jesteście obecnie?

ALICJA BEREJOWSKA: Dla mnie początek roku to specyficzny moment w cyklu produkcyjnym – oczekiwanie na wyniki konkursów grantowych albo pisanie wniosków o kolejne granty. Nie bez przyczyny na rozmowę udało nam się umówić dopiero teraz.

KAROLINA WYCISK: Zaczęłyśmy szukać wspólnego terminu na końcu roku kalendarzowego, czyli w szczytowym okresie aktywności grantowej. Byłam wtedy przepracowana. Teraz jestem na innym etapie. Początek roku jest najczęściej oczekiwaniem i, niestety, wydawaniem zaoszczędzonych w poprzednim roku pieniędzy, bo przez pierwszy kwartał praktycznie nie

zarabiam. Ten czas jest przez to pełen stresu związanego ze składaniem budżetów na bieżący rok.

ALICJA BEREJOWSKA: Dla mnie też pierwszy kwartał tak wygląda. To czas, kiedy nie zarabiam jako producentka, ale wykonuję pracę na rzecz projektów, które mają przynosić zarobki w przyszłości. Oczywiście mogą też nigdy się nie wydarzyć.

SONIA NIEŚPIAŁOWSKA: Rzeczywiście nie ma sposobu na zabezpieczenie początku roku, bo konkursy grantowe są rozstrzygane wiosną. Moja sytuacja finansowa w pierwszym kwartale jest uzależniona od ubiegłorocznych zarobków. W tym roku pierwszy raz udało mi się stworzyć pomost finansowy między zamknięciem starych projektów a rozpoczęciem nowych, ale jest to możliwe dzięki środkom amerykańskim, którymi dysponuje się inaczej niż pieniędzmi pochodzącymi z polskiego systemu grantowego, na ogół wydatkowanymi w cyklu jednorocznym. O pierwszym kwartale w roku myślę jak o przestrzeni między cyrkowymi trapezami – już puściłam jeden, a jeszcze nie złapałam kolejnego. W tym czasie ujawniają się też wszystkie wcześniejsze przekroczenia własnych możliwości i ciało odreagowuje, a niestety ten okres nie jest czasem wolnym, w którym można by odpoczywać i regenerować się.

ULA ZEREK: Dla mnie początek tego roku to powrót do pracy po przerwie macierzyńskiej, która właściwie powinna jeszcze trwać. Miałam mocne postanowienie, że nie wrócę do wcześniejszego trybu pracy – bardzo stresującego, nieprzewidywalnego, wielowątkowego, często zbyt chaotycznego. Póki co, chwytając się każdej wolnej chwili, starym zwyczajem usprawiedliwiam się przed rodziną, że „przygotuję jeszcze tylko ten jeden wniosek, tylko ten jeden projekt”. Na razie niestety mocne postanowienie poprawy nie działa.

ZUZANNA BERENDT: Z tego, co słyszę, początek roku dla was wszystkich jest podobny pod względem sytuacji zawodowej i ekonomicznej. Nie wykonujecie jednak pracy producenckiej w tych samych warunkach i kontekstach. Kiedy zaczęłyście pracować jako producentki i jak pracujecie obecnie?

SONIA NIEŚPIAŁOWSKA: Zaczęłam produkować jako osoba fizyczna i szybko zrozumiałam, że aby rozwinąć swoją działalność, muszę założyć organizację pozarządową. Miałam wtedy dwadzieścia trzy lata. Fundację założyłam z Jackiem Owczarkiem, żeby być podmiotem współpracującym z instytucją. To był mój pierwszy festiwal, Kino Tańca, jego cztery edycje odbyły się w Łodzi. Później realizowałam Międzynarodowy Festiwal Improwizacji Tańca Sic!, kuratorowany przez Ilonę Trybułę, współpracując z trzema instytucjami w Warszawie podczas sześciu edycji. Przez osiem lat byłam związana jako producentka wystaw i wydawnictw w Muzeum Sztuki w Łodzi. Mogłam zobaczyć, jak funkcjonuje duży organizm instytucjonalny, a wystawą performatywną *Przyjdźcie, pokażemy Wam, co robimy. O improwizacji tańca*, współkuratorowaną z Katarzyną Słobodą, włączyłam się w dialog z publicznością muzeum.

Zaczęłam też produkować spektakle i organizować pokazy filmowe. Byłam nastawiona przede wszystkim na festiwale, bo wtedy głównie na nie można było pozyskiwać dofinansowania. Festiwal do tej pory jest z punktu widzenia grantodawcy atrakcyjnym wydarzeniem – pozwala na zaproszenie znanych nazwisk i tworzenie imprezy o dużej widoczności. Kilka lat zajęło mi zrozumienie, że produkując taniec, nie muszę pozostawać przy formule festiwalowej, która coraz mniej mnie interesowała. W związku z małą liczbą instytucji działających dla tańca w Polsce dostrzegłam potrzebę tworzenia

programów rozwijających się w czasie. Po około dwunastu latach pozyskiwania grantów zrozumiałam różnicę między stałym finansowaniem a okazjonalnym dofinansowywaniem i uznałam, że nie będę dłużej się o nie starać.

Razem z Jackiem Owczarkiem, z którym teraz prowadzę Materię, Ryszardem Kalinowskim z Centrum Kultury w Lublinie, Elżbietą Pańtak i Grzegorzem Pańtakiem, dyrektorami Kieleckiego Teatru Tańca, oraz Jackiem Łumińskim, prowadzącym Zakład Tańca na Akademii Muzycznej w Katowicach zaczęłam intensywnie pracować nad wytworzeniem struktury stałego finansowania tańca współczesnego. W 2018 roku powołaliśmy wraz z zastępczynią dyrektora Narodowego Instytutu Muzyki i Tańca Aleksandrą Dziurosz grupę inicjującą tak zwane centra choreograficzne. W zaproponowanej wtedy formule ich program miał ministerialne finansowanie, a my, jako liderzy i liderki, razem z instytucjami partnerskimi tworzyliśmy sieć wspierającą program poprzez symetryczne lokalne wkłady własne na poziomie infrastruktury. Na bazie tej koncepcji, dzięki programowi Przestrzenie Sztuki, w latach 2020-2022 wspólnie z NIMiT rozwijaliśmy na zasadzie współorganizacji stałe centra w tych czterech miastach. W 2020 roku dołączył Białystok[1]. Jako operatorzy liczyliśmy na dalsze, optymalne poszerzanie programu w trybie konsultacji i otwartego konkursu dla nowych operatorów. W lutym tego roku NIMiT ogłosił konkurs na pięciu nowych operatorów programu, rozpisanego tym razem tylko na jeden rok. W przekonaniu osób stojących za ideą rozwoju centrów tańca konkurs jednoroczny nie pozwala na długofalowe wspieranie tańca, rozwijanie istniejącej sieci współpracy między instytucjami i jednostkami miejskimi oraz na poszerzanie publiczności. Podjęliśmy dialog w tej sprawie i mamy nadzieję, że pozwoli on wypracować rozwiązania korzystne dla całego środowiska tańca.

Jeśli chodzi o mój obecny status zawodowy, to prowadzę własną jednoosobową działalność Big Picture i współprowadzę z Jackiem Owczarkiem fundację Materia w Łodzi. Świadomie podjęłam decyzję o przeprowadzce z Warszawy do Łodzi w 2008 roku, żeby móc budować instytucję i skupioną wokół niej społeczność. Znaczącą część programu Materii stanowiły wydarzenia w ramach programu Przestrzenie Sztuki. Od kiedy osiągnęłam stabilizację i stałe systemowe finansowanie, na którym przez wiele lat bardzo mi zależało, zaczęłam też ponownie pozyskiwać mniejsze granty i angażować się w projekty m.in. we współpracy ze wspaniałym zespołami ambasady USA w Warszawie, czy niemieckiej filii Międzynarodowego Instytutu Teatralnego (ITI) w Berlinie.

ALICJA BEREJOWSKA: Właściwie od początku aktywności zawodowej funkcjonuję „w szpagacie" – łączę pracę jako PR-owiec i specjalistka do spraw komunikacji z pracą producencką w polu tańca. Jeszcze jako studentka kulturoznawstwa i tancerka odbyłam staż w programie performatywnym Stary Browar Nowy Taniec poznańskiej Art Stations Foundation. Działania wolontariackie, a później studencka praktyka, to były moje pierwsze (a patrząc na to z perspektywy czasu – gruntujące i kształtujące) doświadczenia w organizacji szeroko pojętego tańca współczesnego i nowej choreografii. Wtedy odkryłam, że za kulisami, a nie tylko na scenie jest nisza, w której moje umiejętności, predyspozycje i wykształcenie artystyczne mogą się spotkać. Niestety dzienne studia, intensywne wieczorne treningi, praca fizyczna w weekendy, a także wolontariat i komercyjne wyjazdy na pokazy taneczne odbiły się na moim zdrowiu. Gdy jako dwudziestoparolatka przechodziłam rehabilitację kolan i kręgosłupa, podjęłam trudną decyzję o zejściu ze ścieżki artystycznej. Po drugich studiach i przeprowadzce do Warszawy byłam zatrudniona na etacie w agencjach i korporacjach jako PR-owiec, a jednocześnie produkowałam

festiwal Warsaw Dance Days jako freelancerka. Później przez cztery lata, w wymiarze godzin odpowiadającym połowie etatu, na zlecenie Instytutu Muzyki i Tańca zarządzałam ogólnopolskim projektem Polska Sieć Tańca i produkowałam inne, komercyjne wydarzenia, równolegle w mniejszej skali kontynuując działalność PR-ową. W pewnym momencie zaczęłam inwestować czas, środki finansowe i energię we własny rozwój i edukację – wyjazdy na zagraniczne szkolenia i warsztaty w obszarze zrównoważonej produkcji oraz wydarzenia branżowe i spotkania networkingowe. W 2021 roku w ramach europejskiego programu Perform Europe, we współpracy z zagranicznymi partnerami zainicjowałam projekt Perform for Change – zorientowany na międzynarodową zrównoważoną wymianę artystyczną. Projekt nie otrzymał dofinansowania z Creative Europe, ale jego wartości i motto – kolektywna siła sztuk performatywnych tworzonych i produkowanych w sposób zrównoważony i ekologiczny, z uwzględnieniem równości, różnorodności, integracji – stanowią podwalinę marki PfC, którą tworzę w tandemie z Agnieszką Czichy. Od 2022 roku dwie trzecie mojej działalności zawodowej wypełniają praca producencka, menadżerska (aktualnie współpracuję z Magdą Jędrą i Martą Ziółek), agencyjna we współpracy z branżą filmową i VR i wykonywanie zleceń z zakresu szeroko pojętej komunikacji, a jedna trzecia samorozwój. Te proporcje, jak to na freelansie, są w nieustannej negocjacji. Moment założenia firmy uzależniam od otrzymania dotacji. Planuję przeznaczyć większość czasu na pracę w obszarze tańca, nowej choreografii i performansu, a działalność PR-ową traktować wspierająco.

KAROLINA WYCISK: Zdecydowałam się na rozpoczęcie pracy producenckiej, bo byłam ciekawa procesów twórczych i zdałam sobie sprawę, że miałam umiejętności, których potrzebowały artystki, żeby ich spektakle były otoczone opieką i widzialne. Studia teatrologiczne, na których nie wspomina się zbyt często o produkcji, doprowadziły mnie do tego zawodu od innej

strony – zaczynałam, pisząc o teatrze i tańcu.

Jako producentka nigdy nie byłam zatrudniona na stałe w żadnej instytucji, ale w kilku byłam prekarnie zatrudniona, realizując projekty na skalę krajową i międzynarodową. Na zlecenie Instytutu Muzyki i Tańca produkowałam dwie edycje Polskiej Platformy Tańca (w latach 2017 i 2019), wcześniej pracowałam w Instytucie Grotowskiego, a już jako niezależna producentka współpracowałam też z Instytutem Teatralnym czy Art Stations Foundation (nad powstałym w pandemii niezwykłym magazynem Grand re Union). Od ponad dziesięciu lat prowadzę fundację Performat, a dodatkowo własną działalność Performat Production. Mam więc kontakt i ze światem organizacji pozarządowych i światem mikrobiznesowym. Założenie działalności gospodarczej było związane z potrzebą stabilizacji pracy. Sporadycznie zdarzające się umowy zlecenie oraz umowy o dzieło nie zapewniały mi żadnego bezpieczeństwa socjalnego. Prowadzenie własnej firmy wzmacnia też moją pozycję jako niezależnej producentki i sprawia, że instytucje traktują mnie bardziej partnersko.

Moja praca producencka opiera się na tym, że jestem obecna w całym procesie pracy nad projektem – od inicjowania, pozyskiwania funduszy, nawiązywania relacji z partnerami, przez cały proces implementacji, aż do finalizacji. Myślę, że żadna z nas nie ma komfortu zajmowania się jednym aspektem realizacji projektu, nasze zadania są ciągle negocjowane i zależą od pojawiających się potrzeb. We współpracy z artystkami staram się, po różnych doświadczeniach przekraczania granicy moich obowiązków, ściślej wyznaczać obszary swojej odpowiedzialności. Pracując z Renatą Piotrowską-Auffret od 2018 roku byłam odpowiedzialna głównie za tour management spektaklu *Wycieka ze mnie samo złoto*, obejmujący ponad dziesięć krajów europejskich, i zagraniczne relacje z partnerami. We współpracy z

kolektywem Holobiont, która trwa od 2020 roku, zajmuję się też produkcją nowych prac (ostatnia to *Mój ogon i ja*), sieciowaniem (kolektyw jest częścią Young Dance Network) i pozyskiwaniem środków na choreograficzne czy edukacyjne projekty rodzinne.

ULA ZEREK: Do produkcji doszłam przez ścieżkę artystyczną. Najpierw współpracowałam jako tancerka z Dada von Bzdülöw i marzyłam o stałej pracy w tym zespole. Nie było jednak na to szans, bo po pierwsze teatr Dada nie był etatową instytucją, a po drugie Leszek Bzdyl nigdy nas nie zawłaszczał, a raczej popychał do samorozwoju. Początkowo to było frustrujące, ale z czasem to doceniłam. Zaczęłam pozyskiwać środki na własne projekty solowe. Kiedy weszłam w świat wniosków grantowych i zasad budżetowania, uświadomiłam sobie, jakie procesy i działania są potrzebne do tego, żeby praca artystyczna mogła powstać i zostać zaprezentowana publiczności. Po stworzeniu i wyprodukowaniu kilku własnych spektakli poczułam, że to, co robię, nie ma sensu – po premierze nie ma szans na kolejne pokazy, a ja jestem psychicznie i twórczo wykończona, ale żeby pracować i zarabiać, muszę od razu zabrać się do czegoś nowego.

Zniechęcenie realiami pracy i brakiem poczucia relacji z odbiorcami sprawiło, że zaczęłam tworzyć projekty angażujące inne osoby artystyczne, a także eksperymentujące z tańcem poza sceną. Jednym z nich była Taneczna Misja, realizowana we współpracy z Teatrem Miniatura w Gdańsku i lokalnymi szkołami. Po zakończeniu projektu ówczesny dyrektor Miniatury, Romuald Wicza-Pokojski, zaproponował mi objęcie stanowiska producentki w teatrze. Brzmiało to świetnie – miałam kontynuować pracę nad projektami podobnymi do Tanecznej Misji, które najbardziej mnie interesowały, oraz produkować spektakle repertuarowe. Wkrótce jednak doświadczyłam

poczucia, że bycie producentką w silnie zhierarchizowanym świecie teatru jest służeniem tym, którzy są nad tobą, czyli wszystkim. Po pięciu latach zrezygnowałam z etatowej pracy producenckiej.

W tym czasie przydarzały mi się niezależne projekty, między innymi współorganizacja Polskiej Platformy Tańca w Gdańsku, przy pracy nad którą poznałyśmy się z Karoliną. Wydawało mi się, że realizacja takiego wydarzenia musi odmienić rzeczywistość tańca w Gdańsku. Co więcej można zrobić, żeby udowodnić lokalnym włodarzom, że sztuka tańca ma dużą wartość i trzeba wykorzystać jej potencjał w kreowaniu polityki kulturalnej miasta? Ze względu na skalę i widoczność Platformy miałam wrażenie, że pokazałyśmy wizerunkowy szczyt tańca, jednak żadna zmiana w zakresie postrzegania jego roli i pozycji nie nastąpiła. Po prostu kolejny grant i projekt został odhaczony. Wtedy zrozumiałam też, że bardziej niż wielkie i spektakularne projekty prezentujące sztukę interesuje mnie praca procesualna w odniesieniu do lokalnych kontekstów i ważnych tematów. Przykładem takiej pracy jest dla mnie projekt The Nature of Us, który ma charakter badawczy, eksperymentuje z językiem i formą tańca i choreografii, a przy tym jest zakorzeniony w lokalnych kontekstach.

Nie jestem nigdzie zatrudniona. Prowadzę fundację, która oczywiście nie przynosi zysków, a każde sprawozdanie i pismo ze skarbówki albo ZUS-u wiąże się dla mnie z ogromnym stresem. Na pewno nie mogę tak dalej funkcjonować, chociażby dlatego, że mam rodzinę. Intensywnie myślę o tym, jak zmienić ten ślepy tor zawodowy.

KAROLINA WYCISK: Mam wrażenie, że dzięki doświadczeniu realizacji projektów różnych skal, jak wielkoformatowa Polska Platforma Tańca czy realizowane w wyszehradzkim, bliskim partnerstwie The Nature of Us, o

których mówiła Ula, nasze myślenie o efektywności i produktywności, a tym samym o produkcji, naturalnie się zmienia. Sukces rozumiem teraz jako wytworzenie się trwałej społeczności (czy tworzącej, czy odbiorczej) w wyniku długofalowych działań. Obecnie bardzo ważna jest dla mnie odpowiedzialność za projekt. Kiedyś bardziej wykonawczo podchodziłam do realizacji zleconych zadań. Teraz we współpracy z artystkami świadomie dążę do tego, żebyśmy ponosiły wspólną odpowiedzialność za tworzone przez nas środowisko projektowe.

Często mierzymy się z tym, że nie udaje się pozyskać środków na kontynuację projektów. Od 2020 roku Fundacja Performat jest operatorem wieloletniego projektu Roztańczone Rodziny (jego kuratorką jest Hanna Bylka-Kanecka), który odziedziczyła po Art Stations Foundation. Trzynasta edycja projektu nie dostała wsparcia z miasta, które było głównym źródłem finansowania, poza budżetem wnoszonym przez instytucję partnerską. Co mogę zrobić w tej sytuacji jako producentka odczuwająca odpowiedzialność za ten projekt? Czy powinnam kontynuować go mimo wszystko i na zasadzie wolontariatu, żeby nie zaprzepaścić kapitału społeczności rodzinnej, która się wokół niego wytworzyła? Jak pracować w tego rodzaju kryzysowych sytuacjach? W przypadku Roztańczonych Rodzin udało się na szczęście otrzymać wsparcie nowych instytucji partnerskich: Centrum Sztuki Dziecka w Poznaniu i Teatru Ochoty w Warszawie, ale to wymagało dodatkowej pracy producentki i kuratorki, i zaufania ze strony instytucji. Bardzo często to producentki podtrzymują życie projektu, mimo że instytucje je zatrudniające, czy to na stałe, czy na umowy zlecenie, nawet nie wymieniają ich nazwisk w materiałach promocyjnych.

ANNA MAJEWSKA: Wiem, że w ostatnim czasie podjęłyście próbę

opisania i zdefiniowania zawodu producentki. Jaki zakres obowiązków i praktyk obejmuje ta praca? W jakiej jest relacji z innymi zawodami w polu sztuk performatywnych?

SONIA NIEŚPIAŁOWSKA: Podczas konsultacji przed II Kongresem Tańca w Warszawie Aleksandra Machnik przygotowała na zamówienie NIMiT dokument, w którym scharakteryzowano zawód producentki i menadżerki. Jako grupa zawodowa związana z Forum Tańca uznałyśmy, że warto je dookreślić, bo wtedy łatwiej będzie je wspierać. Do pracy producenckiej zaliczono zadania związane z fundraisingiem, przygotowaniem produkcji i premiery, a menadżerskiej te obejmujące życie spektaklu po premierze – promocję i utrzymywanie go w obiegu. Scharakteryzowanie tożsamości zawodu producenta/producentki pozwala wspierać osoby, które wcześniej nie myślały o sobie w takich kategoriach, chociaż to dzięki nim taniec współczesny w Polsce rozwijał się przez wiele lat poza strukturami instytucjonalnymi.

KAROLINA WYCISK: Dużym wyzwaniem jest dla nas zbudowanie autonomii tego zawodu, jego widoczności w środowisku i zrozumienia jego specyfiki przez grantodawców. Kiedy zapytałyście, co robimy, bardzo trudno było nam odpowiedzieć, bo swoimi działaniami odpowiadamy praktycznie na wszystkie potrzeby pojawiające się w projektach. Etykieta „ogarniaczki problemów” jest problematyczna i ma negatywne konsekwencje – na przykład zaniżenie stawek za naszą pracę. Powodem ich niedoszacowania jest najczęściej to, że na etapie przygotowywania wniosku grantowego nie sposób przewidzieć, jak wiele zadań wejdzie w szeroki zakres pracy określanej mianem produkcji. Później, już w procesie implementacji, konfrontujemy się z pytaniami: czy producentka jest też księgową? Czy jej praca trwa do premiery, a później pałeczkę przejmuje menadżerka? A jeśli producentka i menadżerka to ta

sama osoba, jakie wtedy obowiązują ją zakresy pracy? Nasza autodefinicja zawodowa kształtuje się też pod wpływem rozmów z osobami będącymi częścią różnych sieci producenckich, do których dołączyłyśmy lub które obserwujemy, oprócz IETM, niemieckiej Produktionsbande i nowej międzynarodowej sieci PAMPA (Producers, Agents, and Managers in Performing Arts). Obecnie powstaje dużo grup zrzeszających osoby z różnych grup zawodowych, bo wiele osób uświadamia sobie potrzebę wspólnego działania, tworzenia sojuszy i wspólnego myślenia.

SONIA NIEŚPIAŁOWSKA: Często spotykamy się z łączeniem pracy kuratorskiej z producencką. Ja na przykład mam doświadczenie kuratorskie, ale to mniejsze pole mojej działalności. Podział między tymi dwoma zawodami jest dla mnie bardziej wyrazisty niż między producentem i menadżerem. Podstawowa różnica tkwi w odmiennym zakresie odpowiedzialności w obszarze decyzji merytorycznych. Kiedy angażuję kuratorkę do współpracy, to oddaję jej decyzyjność w sprawie programu. Oczywiście wciąż uczestniczę w rozmowach na jego temat – producentka zawsze powinna myśleć o tym, co pokazuje, komu i dlaczego – ale to kuratorka w pełni odpowiada za program. W takiej sytuacji próbuję stworzyć dobrą, opartą na wzajemności relację, w której kuratorka jest wrażliwa na potrzeby produkcyjne, a ja odpowiadam na jej potrzeby programowe. Praca z artystami też należy według mnie do obowiązków kuratorskich. Natomiast odpowiedzialność finansowa leży zawsze po stronie producentki, która na ogół reprezentuje swoją organizację pozarządową czy firmę, lub po stronie instytucji zatrudniającej producentkę. Cenię sobie pracę z kuratorami, którzy są świadomi, jak funkcjonuje budżet. Odpowiedzialność finansowa w produkcji jest realna i może być obciążająca, dlatego ważne jest budowanie świadomości o specyfice tego zawodu, wzajemne zrozumienie osób produkujących, pracowników instytucji finansujących oraz osób tworzących.

ANNA MAJEWSKA: A jak pozostałe z was myślą o relacji między pracą kuratorską i producencką w swojej praktyce? Czy oddzielacie to jako osobne pola działań i odrębne zawody?

KAROLINA WYCISK: Myślę, że to są dwa różne obszary odpowiedzialności, które się uzupełniają. Współkuratorowałam kilka projektów (m.in. trzy edycje Sceny Tańca Studio wspólnie z Katarzyną Bester w 2017 roku, rezydencje choreograficzne we wrocławskim BWA w 2019 roku wspólnie z Magdaleną Zamorską), a raczej dostałam granty na kuratorowanie, ale definiuję siebie jako producentka. To prawda, że odpowiedzialność finansowa należy do producentki – to dla mnie kluczowa różnica. Świadomość realiów i ram finansowo-czasowych projektu pozwala producentkom pośredniczyć pomiędzy konceptem i jego wykonaniem. Na tym gruncie kuratorka i producentka spotykają się w przekładaniu tego, co wymarzone, na to, co możliwe. To najbardziej newralgiczny moment współpracy, kiedy dochodzi do kluczowych negocjacji. Paradoksalnie, często to ograniczenia budżetowe wywołują kreatywne rozwiązania w trakcie tworzenia, ale oczywiście wolałybyśmy pracować w sytuacji finansowego czy czasowego komfortu.

Dobrze jest też, kiedy kuratorka jest wrażliwa na myślenie o produkcji i kiedy program nie powstaje w oderwaniu od praktyk produkcyjnych. Myślę, że kuratorka buduje inną relację z publicznością niż producentka. Jej praca w kontekście tematyki projektu jest bardziej pogłębiona. Jako producentka chętnie wchodzę w tematykę projektu, poznaję jego konteksty, metody pracy twórczej, ale jednocześnie nie czuję odpowiedzialności w tym zakresie.

ALICJA BEREJOWSKA: Byłam zapraszana do współprogramowania wydarzeń. Przyglądałam się temu procesowi z perspektywy producentki,

czyli występując w roli zwyczajowo rozumianej jako rola wykonawcza, choć w wielu wymiarach kreatywna. W kuratorowaniu interesują mnie kompetencje i obszary, które mogę wykorzystywać w swojej pracy producenckiej: bycie pomostem, lejkiem lub ramą pomiędzy wizją artystyczną a „produktem”; dbanie o relacje z partnerami; stosowanie formatów i strategii rozwoju widowni; kontekstualizacja prac, tworzenie połączeń i znaczeń, które pozwolą im lepiej funkcjonować. Wzbogacającym modelem współpracy kuratorek z producentkami, nawet jeśli nie realizują w danym momencie razem projektu, może być sama wymiana wiedzy, informowanie się wzajemnie o nowych projektach, rozmowa o pomysłach i strategiach, proponowanie rozwiązań czy wspólne lobbowanie.

Interesuje mnie długoterminowe budowanie relacji menadżerki bądź producentki z kuratorką, programerką czy dyrektorką reprezentującą instytucję czy organizację, która może wyprodukować albo zaprosić spektakl. Szukając partnerów do nowego projektu albo starając się zabezpieczyć jego dalsze życie, często w pierwszej kolejności zwracam się do tych osób, z którymi łączą mnie właśnie takie relacje. Zwłaszcza w networkingu zdecydowanie bardziej cenię kolejną pogłębioną rozmowę niż zbieranie nowych kontaktów.

KAROLINA WYCISK: Czy w tej sytuacji producentka nie jest petentką, która puka do dyrektorskich drzwi i o coś prosi? Mam doświadczenie bycia traktowaną w ten sposób. Często stajemy się w oczach programatorów „tymi, które zawsze czegoś chcą”, bo przecież reprezentujemy artystki i artystów. Nie myśli się o tym, że oferujemy instytucji lub festiwalowi swoje ogromne doświadczenie, sieci kontaktów i wysokiej jakości prace artystyczne naszych współpracowniczek.

ULA ZEREK: Jesteśmy traktowane jako petentki, a przecież często jesteśmy

lobbystkami – działamy profesjonalnie na rzecz określonych osób, spraw, idei.

KAROLINA WYCISK: Lekceważenie tych kompetencji nie dotyczy tylko nas – wynika między innymi z postrzegania artystek i artystów jako petentek i petentów.

SONIA NIEŚPIAŁOWSKA: To prawda, dlatego staram się być na to uwrażliwiona jako dyrektorka programowa Materii. Zawsze bardzo się cieszę, kiedy przychodzą do mnie propozycje. Zazwyczaj osoba, która się do mnie zwraca, liczy na to, że zaprezentuję jej pracę w swojej instytucji, ale dla mnie te wiadomości są cenne przede wszystkim jako informacje o tym, co ta osoba robi twórczo lub jaką metodę pracy z ruchem rozwija. Nawet jeśli nie zdecyduję się w danej chwili na zaproszenie tej osoby, to mogę śledzić jej twórczość, żeby w przyszłości nie zaczynać współpracy z poziomu zero. A jeśli zauważę, że czyjaś propozycja mogłaby być interesująca dla instytucji, która ma inny profil niż moja, to mogę łączyć ze sobą odpowiednie osoby. Informowanie się nawzajem o twórczym rozwoju traktuję jako element budowania długofalowych relacji, bez presji produkowania jednorazowych wydarzeń.

ANNA MAJEWSKA: Rozmawiałyśmy dotychczas o relacji między praktyką producencką, menadżerską i kuratorską. A jak wygląda łączenie pracy artystycznej z producencką w twoim przypadku, Ulu?

ULA ZEREK: Wciąż się zastanawiam, jak łączyć te dwie tożsamości. Na pewno doświadczenie pracy producenckiej wpłynęło na moje myślenie artystyczne, poszerzyło je. Twórczość jest dla mnie absolutnie procesem kolektywnym, zarówno w przebiegu artystycznego myślenia i poszukiwań,

budowania pola odniesień i inspiracji, ale też całej tej machiny produkcyjnej, która doprowadza do spotkania z odbiorcą. Trudno mi rozgraniczyć, kiedy przestaję być artystką, wykonując pracę produkcyjną, może to mój problem. Produkcja jest bardzo twórcza, a ja nie do końca przełączam te dwie tożsamości – czasem po prostu zmieniam funkcję i działam intensywniej na rzecz uwidocznienia czy wsparcia czyjejś twórczości, bo to jest potrzebne dla danego projektu. Łączenie tych dwóch ról nie zawsze jest łatwe, bo zwyczajnie brakuje mi energii i to częściej na własne artystyczne wypowiedzi, ale myślę, że taki jest teraz czas. Czuję się też bardzo dobrze, będąc częścią tej naszej nowej społeczności producenckiej, to dla mnie bardzo ważne.

ZUZANNA BERENDT: Jak myślicie o produkcji i czym chciałybyście, żeby stała się w postrzeganiu innych osób pracujących w polu sztuki?

ULA ZEREK: Interesuje mnie *community production*, czyli produkcja wiążąca się z tworzeniem społeczności – angażowaniem różnych grup społecznych i pracą w kontekście, w którym one funkcjonują. Ta praktyka różni się od produkcji jednorazowych wydarzeń albo menadżerowania artystów. Nie zajmuję się produkcją w wymiarze agencyjnym.

KAROLINA WYCISK: Rozumiem produkcję jako myślenie o relacjach – tworzenie warunków do tego, żeby mogły się wydarzać, nawiązywanie i podtrzymywanie ich, co wymaga oczywiście odpowiednich zasobów i czasu. Mnie też budowanie społeczności interesuje bardziej niż produkowanie konkretnych efektów, które grantodawcy rozumieją najczęściej bardzo wprost – jako dostarczone, policzalne, mierzalne rezultaty. Niestety, w istniejącym systemie grantowym wciąż nie ma miejsca na myślenie o produkcji jako budowaniu społeczności.

Inaczej niż Ula – mam doświadczenie współpracy z artystkami i identyfikuję się jako producentka konkretnych artystek. Decyzja o podjęciu współpracy zależy w dużej mierze od tego, czy rozumiemy produkcję jako działalność kreatywną i decyzyjną. W każdym projekcie negocjuję pozycję produkcji jako działania, które nie jest tylko wykonawcze, ale też twórcze. Mam doświadczenie pracy z artystami, którzy inaczej rozumieli moją rolę, i te współprace się nie udały. W moim wymarzonym modelu producentka jest zapraszana na początku projektu, jest w procesie, daje nie tylko wykonawczy feedback i jej rola nie ogranicza się do przygotowywania tabelek w Excelu.

ALICJA BEREJOWSKA: Tworzone przeze mnie projekty redefiniowały pracę produkcyjną i rewidowały utarte lub zakładane stereotypowo role producentki jako wykonawczyni niekreatywnych zadań. Obecnie przyglądam się swojej pracy i zastanawiam, jak ją wykonywać, żeby produkcja, którą kieruję, była zrównoważona również dla mnie. Moja praca jest zorientowana na zasoby energetyczne i międzyludzkie oraz ich wymianę. Nie interesuje mnie grantowa gonitwa. Wolę współtworzyć projekty i relacje oparte na wspólnych wartościach, zbieżnych zainteresowaniach artystycznych i wartościowej wymianie, nawet jeśli to miałaby być wymiana tylko z jedną lub dwoma artystkami.

SONIA NIEŚPIAŁOWSKA: Długo myślałam, że produkcja jest tylko zapewnianiem warunków dla twórczości. Teraz sądzę, że to coś więcej – producentka i projekt tworzą relacje. Szczęśliwie dla mnie, wcześnie w karierze producenckiej trafiłam na bardzo trudny projekt, który uzbroił mnie w siłę do odmawiania współpracy z osobami, z którymi nie zgadzam się co do pewnych wartości. Umocnił też więzi z osobami, z którymi miałam pełne porozumienie. Praca produkcyjna w polu niezależnym polega często na dokonywaniu wyboru, z kim chcę pracować. Ważnym kryterium jest dla mnie

to, czyja twórczość mnie interesuje, z kim czuję bliskość w myśleniu o tańcu i jaki współpraca z kimś ma potencjał budowania społeczności. Moja pasja produkcyjna w znacznym stopniu wynika z chęci pokazywania publiczności prac, które mnie fascynują.

Nie produkuję dla innych w sensie wykonawczym, ale przyjmuję pozycję inicjującą lub wspierającą procesy. Organizacja, którą prowadzę, zatrudnia producentów i producentki, kuratorów i kuratorki, dlatego pracuję ze świadomością pozycji władzy, która wiąże się dla mnie z dużą odpowiedzialnością. Staram się tworzyć dla moich współpracowników i współpracowniczek nie tylko lepsze warunki pracy w pojedynczych projektach, ale też przestrzeń do stałej współpracy.

ZUZANNA BERENDT: Co kryje się pod sformułowaniem „współtworzenie projektów artystycznych”? Jaki rodzaj wkładu z waszej strony daje wam poczucie, że relacja z artystami i artystkami jest partnerska?

ALICJA BEREJOWSKA: Mówiąc o współtworzeniu, mam na myśli pracę w płaskich strukturach – kierowniczka produkcji jest zapraszana do udziału w procesie i ma w nim taką samą możliwość zabrania głosu jak inni twórcy i wykonawcy. Na przykład w pracy nad spektaklem *Wolne ciała* Marty Ziółek byłam obecna od momentu castingu i prób, przez pracę koncepcyjną, aż do premiery. Nie jest to jednak standardem – przy zatrudnieniu w modelu freelancerskim zwykle oczekuje się od nas pilotowania produkcji bez udziału w próbach lub zleca produkcję projektów, które w pewnym sensie już powstały na etapie koncepcji. Bardzo ważne jest, żeby artyści i artystki, z którymi współpracujemy, byli otwarci na dialog z nami, okazywali nam

zaufanie i ciekawość naszego wglądu w proces artystyczny oraz naszej opinii dotyczących decyzji artystycznych, które mają później przełożenie na wykonawcze rozwiązania i realne działania.

KAROLINA WYCISK: Myślę, że jako producentki wnosimy do pracy szczególną perspektywę i kapitał. Możemy dzielić się wiedzą na temat kontekstu, w którym realizowana jest praca, grupy docelowej czy zrównoważonych metod produkcji. Tego mi brakuje, kiedy artystka chce nawiązać ze mną współpracę, mając już gotowy spektakl. Skoro nie wiem, z jakiej potrzeby on się wziął i nie znam jego historii, trudno mi o nim opowiadać w rozmowie z instytucjami i kuratorkami. Chcę utożsamić się z projektem, który mam reprezentować. Rozumiem jednak, że często obecność producentki na wszystkich próbach jest niemożliwa, bo nie ma na to zwykle czasu i pieniędzy.

Opowiem na przykładzie, jak udział producentki w procesie twórczym przekłada się na późniejszą pracę menadżerską. Kiedyś przyjęłam propozycję opieki nad spektaklem, którego nie współtworzyłam. Przedstawiono mi budżet trasy, w którym nie ujęto honorarium kompozytora, a okazało się, że jego obecność podczas pokazów jest konieczna. W konsekwencji podczas trasy to ja, osoba niekompetentna w tej dziedzinie, byłam odpowiedzialna za muzykę, ale nie byłam za to opłacana.

Nieobecność producentki w procesie twórczym odbija się też negatywnie na środowiskowych kosztach produkcji. W powstałych w ten sposób spektaklach często wprowadzane są rozwiązania, które wymagają zakupu materiałów jednorazowego użytku. Twórczy udział producentki w procesie wpływa na istotne decyzje dotyczące przestrzeni i scenografii, kształtuje wydatki budżetowe i pozwala planować eksploatację spektaklu, a także kontakt z publicznością, do której będzie kierowany. Projektów, przy których

pracujemy z doskoku, nie jesteśmy w stanie wspierać w taki sam sposób jak tych, które współtworzymy od początku. Doraźność działań producenckich zamyka na myślenie rozwojowe o eksploatacji spektakli niezależnych, z którą w Polsce jest bardzo duży problem.

ANNA MAJEWSKA: Możecie podać przykłady dobrych praktyk włączania producentek w pracę twórczą?

KAROLINA WYCISK: Do dobrych praktyk dochodzi się wspólnie i potrzeba na to czasu. Po dłuższej wspólnej pracy, dopiero niedawno dołączyłam oficjalnie do kolektywu artystycznego Holobiont jako producentka i mam nadzieję, że to przełoży się na zwiększenie mojego udziału w procesie twórczym i planowaniu przyszłości kolektywu. Za granicą istnieje wiele kolektywów twórczych, do których należą osoby producenckie i techniczne. W Polsce kolektywy artystyczne często składają się tylko z artystów i artystek, chociaż w praktyce współmyślą oni w procesach twórczych z osobami odpowiedzialnymi za produkcję.

Ciekawą praktyką był dla mnie projekt The Nature of Us, który tworzyliśmy w kolektywie producenckim złożonym z osób reprezentujących cztery instytucje partnerskie z krajów wyszehradzkich. Podczas procesu często przejmowaliśmy od siebie odpowiedzialność – nie było jednego lidera projektu. Ten model pracy wymagał ogromnej wrażliwości na to, kto ma w danej chwili jakie zasoby czasowe, finansowe i energetyczne. Dzielenie się odpowiedzialnością jest potrzebne nie tylko we współpracy z artystami, ale też organizacjami partnerskimi – nie wszystko musimy brać na własne barki.

ULA ZEREK: Według mnie dobre praktyki opierają się na obustronnym

szacunku. Ważne jest zachowanie równowagi między tym, ile wydaje się komunikatów, a ile się słucha i obserwuje. We współpracy komunikacja nie możeograniczać się tylko do zlecania zadań – istotne jest wzajemne rozumienie swoich potrzeb, sytuacji, możliwości oraz dostrzeganie tego, co się dzieje dookoła, a nie tylko skupienie na jednostkowym celu.

KAROLINA WYCISK: Podałam przykład dobrej praktyki, ale trzeba przyznać, że nie ma ich wiele. Chociaż jesteśmy wrażliwe na potrzeby artystek, to niestety wciąż w relacjach z niektórymi nie możemy liczyć na wzajemność. Artystki również powinny troszczyć się o producentki oraz myśleć o potrzebach i możliwościach procesu produkcji. To obustronna relacja: jeśli zaniedbamy producentki, to ucierpią artystki, ale jeśli zaopiekujemy się produkcją, to twórczość artystyczna będzie mogła się lepiej rozwijać i będzie miała zapewnione większe środki. Sztuki performatywne są ekosystemem, w którym osoby wykonujące różne zawody są od siebie zależne. Być może z postulatu, żeby wzajemnie o siebie dbać, wyrośnie więcej praktyk dobrej pracy producenckiej – zorientowanej na proces i tworzenie relacji, a nie na produkt i osiąganie indywidualnych sukcesów.

ZUZANNA BERENDT: Wspominacie grupę producencką – to niedawna inicjatywa waszego środowiska, w którą wszystkie jesteście zaangażowane. Jak powstała grupa i na czym koncentruje się jej działanie?

ALICJA BEREJOWSKA: Grupa powstała w 2021 roku po jednym ze spotkań kolektywu Przestrzeń Wspólna, tworzonego przez osoby pracujące w polu choreografii. Podczas spotkania rozmawiałyśmy o produkcji w składzie: Karolina Wycisk, Karolina Dziełak-Żakowska, Natalia Gorzelańczyk, Sonia

Nieśpiałowska-Owczarek, Ula Zerek i ja.

SONIA NIEŚPIAŁOWSKA: Potem było jeszcze jedno spotkanie PW o dobrych praktykach produkcyjnych – przygotowałyśmy wtedy listę rekomendacji dotyczących programów grantowych, umów dla osób produkujących, pól odpowiedzialności, potrzeby rozwoju i systemu wspierania zawodów związanych z produkcją i menadżerowaniem.

ALICJA BEREJOWSKA: Od tego zaczął się cykl spotkań online – początkowo umawiałyśmy się raz na miesiąc, później trochę rzadziej. Dołączały do nas różne osoby, ale stały skład tworzą producentki, które pojawiły się na pierwszym spotkaniu. Potem zorganizowałyśmy kilka zjazdów na żywo – najpierw w Poznaniu w byłym (już) biurze Art Stations Foundation, potem w łódzkiej Materii, a kolejny odbędzie się niedługo w Teatrze Rozbark w Bytomiu przed Kongresem Tańca.

KAROLINA WYCISK: W grupie, która komunikuje się w ramach otwartej społeczności na Facebooku[2], działają osoby o różnych kompetencjach i pozycjach zawodowych – producentki niezależne i osoby pracujące w instytucjach na etacie, produkujące spektakle, wydarzenia i festiwale, koordynujące projekty i trasy międzynarodowe, osoby, które przekwalifikowują się na produkcję filmową czy związane z marketingiem, osoby menadżerskie z dużym doświadczeniem w pracy międzynarodowej. Żadna perspektywa nie jest faworyzowana i nie ma wśród nas hierarchii. Grupa składa się głównie z kobiet – i nic dziwnego, bo osoba producencka w Polsce jest zazwyczaj kobietą. Chcemy uwidocznić naszą pracę, która zwykle znika za kulisami, i mówić otwarcie o trudnych warunkach, w jakich funkcjonujemy. Zaczynamy już być rozpoznawane w środowisku – zostałyśmy na przykład zaproszone na Kongres Tańca – co jest efektem naszej konsekwentnej pracy na rzecz zwiększenia widzialności tego zawodu.

Tak jak już wspomniałyśmy, dużo czasu poświęciłyśmy definiowaniu zawodu producentki. Aktualnie koncentrujemy się na innych działaniach na rzecz jego wzmocnienia. Dzielimy się dobrymi i złymi praktykami. Rozmawiamy o frustracji zawodowej i zmęczeniu produkcją i nadprodukcją. Zastanawiamy się wspólnie, jak pracować inaczej – jak troszczyć się o innych, nie zapominając o trosce o siebie.

Zdecydowałam się współtworzyć grupę, bo bardzo chciałam kształcić się zawodowo, a brakuje funduszy na szkolenie producentek, wyjazdy studyjne i sieciowanie. Jeśli są, to przeznaczone głównie dla osób artystycznych, podczas gdy to nasza grupa zawodowa sieciuje w celu realizacji przyszłych pokazów czy międzynarodowych projektów. Jej priorytetyzowanie byłoby krokiem ku profesjonalizacji sceny tanecznej w Polsce. Jednym z pierwszych celów grupy było dzielenie się wiedzą. Później pojawiły się kolejne pomysły na jej przyszłość – nadanie jej podmiotowości prawnej i lobbowanie na rzecz zmian, które naszym zdaniem są konieczne. Wprowadzenie nawet drobnych przesunięć w regulaminach grantowych sprawiłoby, że nasza codzienna praca byłaby łatwiejsza i bardziej efektywna. Postulujemy wdrażanie rozwiązań, które pozwolą nam planować procesy produkcyjne z wyprzedzeniem i ubiegać się o granty na rozwój zawodowy, z udziału w których jesteśmy obecnie wykluczone.

ALICJA BEREJOWSKA: Jedną z motywacji do zaangażowania się w pracę grupy była chęć mówienia wielogłosem – różnorodnym, nie zawsze wspólnym, ale silniejszym, bo zbiorowym. Ważne było też uznanie przed samymi sobą, że mamy wiedzę i umiejętności, które są wartościowe, które można przekazywać i dzielić się nimi. Chcemy stać się podmiotem, z którym instytucje, wnioskodawcy i organizatorzy mogą skonsultować swoje działania w celu polepszenia systemu produkcji tańca w Polsce.

SONIA NIEŚPIAŁOWSKA: Zmiany, które już następują – tworzenie programów przeznaczonych dla tańca i uspójnianie istniejących – są zasługą producentek, które wiedzą, jak sensownie spożytkować fundusze, dbając o ich celowość i to, by efekty projektów nie były krótkofalowe. Dlatego ważne jest, żeby instytucje finansujące kulturę konsultowały się z nami. Komunikowałyśmy to silnym wielogłosem producentek wydarzeń performatywnych m.in. podczas III Kongresu Tańca.

ALICJA BEREJOWSKA: Chciałabym jeszcze raz podkreślić to, co wcześniej już padło: jesteśmy łączniczkami, inicjatorkami i liderkami współprac międzynarodowych i ogólnopolskich, więc warto i trzeba w nas inwestować. Nasze kompetencje opierają się na relacjach, dlatego potrzebujemy środków umożliwiających ich nawiązywanie.

ULA ZEREK: Grupa producentek wyłoniła się z kryzysowej sytuacji, jakiej każda z nas doświadcza w swojej pracy. Zaczęłyśmy budować sojusz, żeby przełamać kryzys naszego zawodu i mam nadzieję, że z tych wspólnych działań wynikną zmiany na lepsze.

Wzór cytowania:

Produkowanie, czyli tworzenie, z Alicją Berejowską, Sonią Nieśpiałowską, Ulą Zerek i Karoliną Wycisk rozmawiają Zuzanna Berendt i Anna Majewska, „Didaskalia. Gazeta Teatralna” 2023 nr 175/176, https://didaskalia.pl/pl/artykul/produkowanie-czyli-tworzenie.

Autor/ka

Przypisy

1. Operatorem był silny lider w polu tańca współczesnego, czyli Podlaskie Stowarzyszenie Tańca oraz duża instytucja: Opera i Filharmonia Podlaska – Europejskie Centrum Sztuki imienia Stanisława Moniuszki w Białymstoku.
2. Opis własny grupy: Jesteśmy nieformalną grupą producentek_ów i menadżerek_ów sztuk performatywnych, specjalizujących się w zarządzaniu i produkcji wydarzeń artystycznych. Produkujemy spektakle teatru tańca, tańca współczesnego i nowej choreografii, organizujemy wydarzenia i festiwale, zarządzamy portfolio artystycznymi, koordynujemy projekty w skali ogólnopolskiej i planujemy trasy międzynarodowe. Niektóre_zy z nas zajmują się też zawodowo marketingiem czy produkcją kampanii reklamowych i społecznych. Sieciujemy od 2021 roku, wspólnie pracując nad wzmocnieniem statusu zawodowego i naszej roli w łańcuchu produkcji artystycznej. Współpracujemy, wymieniamy się wiedzą i zasobami, lobbujemy na rzecz lepszych warunków pracy. W przyszłości chcemy tworzyć standardy i wytyczne, brać udział w konsultacjach społecznych, wspierać rozwój polityki kulturalnej. Celem naszej grupy jest samoedukacja, otwarte szkolenia z zakresu PWP (Produkcji Wydarzeń Performatywnych), a także z obszaru promocji i dance marketingu.

Źródło: *https://didaskalia.pl/artykul/produkowanie-czyli-tworzenie*