Zarządzanie w Kulturze

2018, 19, z. 3, s. 233–256
doi:10.4467/20843976ZK.18.016.9470
www.ejournals.eu/Zarzadzanie-w-Kulturze

Agata Skórzyńska
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu
e-mail: agatoos@amu.edu.pl

We make up the rules as we go along? Projektyzacja, „bystre" miasta i widma emergencji

Abstract

We make up the rules as we go along? Projectification, 'Smart' Cities, and the Spectres of Emergence

The paper discusses the issues of the so-called projectification of reality from the perspective of the *praxis* philosophy. This point of view triggers the reflection upon the profound transformations of social reality resulting from the proliferation of "projects" as methods of operation and organizational forms. However, due to such transformations, it is necessary to move on from the deliberations predominantly based on management sciences to a more humanistic (philosophical) reflection and the associated ontological issues. As a consequence, a "project" is understood not only as an educational method, a method of (e.g. creative) work in general, or an organizational form (e.g. in business) but, above all, as a property of social reality. Due to the projectification processes of the modern world, such fundamental variables of our functioning in reality in general as time, space, and social relations are evolving. This approach, proposed by Anders Fogh Jensen, for instance, records the fundamental transformation of modern disciplinary societies into contemporary project societies. Nevertheless, it prompts the following query in a critical plan: What are the consequences of this process? What is the post-project reality like? What are the effects of such temporary activities: flexible tools for the transformation of the world, emergent interventions into social reality? These questions are raised in relation to a specific case: the *Oasis Little India* project implemented in the historical Indian district of Singapore. This case perfectly fits into one of the most "projectified" ideologies of urban development—the notion of *smart city*.

Keywords: project ontology, ontology of the projectification, disciplinary society, project society, smart city

Słowa kluczowe: ontologia projektu, ontologia projektyzacji, społeczeństwa dyscyplinarne, społeczeństwa projektowe, *smart city*

Tytułowe pytanie to oczywiście słynna fraza z *Dociekań filozoficznych* Ludwiga Wittgensteina [Wittgenstein 1958: § 83]. Wykorzystuje ona idiom, stosowany także w codziennej angielszczyznie, którego zadaniem jest wyrażanie sytuacyjnej natury społecznej rzeczywistości. Projekt filozoficzny samego Wittgensteina zmierzał rzecz jasna do wskazania, że pragmatyka mówienia opiera się wszelkiej uprzedniej regulacji. Reguły językowe dla rozmawiających nie istnieją przed sytuacją rozmowy w postaci gotowego do zastosowania „przepisu" – są aktualizowane w jej trakcie.

Nawiązanie do tego stanowiska filozoficznego w tekście poświęconym społeczno-kulturowym konsekwencjom tzw. projektyzacji rzeczywistości może się wydawać nadmiarowe, a ukierunkowanie na językowy charakter rzeczywistości społecznej irrelewantne względem podejmowanych tutaj problemów. Jak będę się jednak starała pokazać, myślenie o rzeczywistości, w której reguły działania wytwarzamy w odniesieniu do ujawniających się sytuacyjnie potrzeb, jest niezwykle instruktywne w interpretacjach współczesnego projektowego świata. Pisarstwo autora *Dociekań* i *O pewności*, a więc z tzw. późnego okresu jego twórczości filozoficznej [Wittgenstein 1972, 2014], odcisnęło się bardzo mocno na projektach ontologii społecznej, w których usiłowano rozpoznać uczasowioną, działaniową, usytuowaną przestrzennie i ucieleśnioną naturę światów społecznych czy kultur. Na koncepcjach, które rzeczywistość społeczną chciały opisywać w kategoriach praktyki – stałej, procesualnej działalności społecznych aktorów, która ma zdolność tyleż do reprodukcji reguł (norm, wartości, wzorców i rozwiązań), co do ich twórczego przekształcania. W tym świetle nie da się już ujmować rzeczywistości społecznej w ramy wyjaśnień systemowych i strukturalnych, choć nie da się jej także sprowadzić do jednostkowej, podmiotowej sprawczości – rzeczywistość pojęta jako *praxis* to rzeczywistość stale wytwarzanych relacji, wzajemnych oddziaływań czynników o wielorakim pochodzeniu. To gra o określonej celowości, lecz nie do końca przesądzonym wyniku. Takie ujęcie rzeczywistości społecznej ma swoje historyczne realizacje – choćby w ontologii społecznej Pierre'a Bourdieu [Bourdieu 2007]; oraz jak najbardziej współczesne – w koncepcji usytuowania tego, co społeczne w całościowym splocie praktyk (*total nexus of practice*) [Schatzki 2001], na przykład w pismach współczesnego niemieckiego socjologa Theodore'a R. Schatzkiego [Schatzki 1996, 2002, Skórzyńska 2017]. W jednym i drugim wypadku idea dynamicznej regularności społecznej *praxis*, w zamian założenia o jej uprzednim „uwzorowaniu" (uregulowaniu), ma źródło właśnie Wittgensteinowskie.

Piszę o tym dlatego, że zarówno tytuł niniejszego tomu (*Rzeczywistość projektowa*), jak i wiele współczesnych dyskusji na temat zjawiska tzw. projektyzacji współczesnego świata zachęcają, by podjąć problematykę ontologii projektów oraz ontologii świata społeczno-kulturowego wytwarzanego przez projekty. Oznacza to, że zagadnienie – wydawałoby się w pierwszym rzędzie techniczne, dziś rozwijane zresztą najczęściej w ramach teorii zarządzania – ujmujemy za pomocą aparatu filozoficznego. Wydaje mi się to konieczne, byśmy zrozumieli, że rozmawiając

o projektach, rozmawiamy także o określonej filozofii działania – działania, które zachodzi w rzeczywistości, lecz ma również zdolność do jej formowania. Jednym z kluczowych problemów niniejszego tekstu – tropem właśnie filozofii praktycznych – będzie pytanie o temporalność i dynamikę rzeczywistości poddawanej projektyzacji, ale także – w perspektywie krytycznej – o to, co dzieje się „po projekcie".

Jeśli wierzyć autorowi książki *The Project Society* Andersowi Fogh Jensenowi [Jensen 2012] – specyficzny *modus* pracy projektowej (zadaniowej, ukierunkowanej na realizację partykularnego celu) staje się dziś nie tylko wyznacznikiem określonej formy organizacyjnej (np. w administracji publicznej, w biznesie, w działalności twórczej czy w projektowaniu urbanistycznym i architekturze), ale określa też sposoby działania kolektywnego i współpracy (a więc także specyfikę współczesnych społecznych relacji) oraz kondycji podmiotowej (jednostkowej aktywności i wynikającej z niej tożsamości). Dzieje się tak dlatego, że model pracy projektowej określa charakter podstawowych zmiennych wpływających na życie ludzkie, takich jak: czas, przestrzeń, formy aktywności i relacje [Jensen 2012]. Do tych spostrzeżeń przyjdzie nam jeszcze wrócić, w tym miejscu jednak zaznaczyć trzeba, że niezależnie od tego, jak oceniamy podobne generalizacje w naukach społecznych, podpowiadają one, że rozpowszechnianie się pracy projektowej w różnych sektorach naszego życia – w pracy społecznej, zarządzaniu publicznym, badaniach naukowych, animacji kulturowej czy w sztuce – wpływa nie tylko na kultury organizacyjne i formy pracy, lecz także ma lub może mieć fundamentalne konsekwencje dla tego, w jaki sposób postrzegamy i kształtujemy rzeczywistość oraz własną biografię. W tekście niniejszym – choć postaram się nawiązywać również do tego, jak projekty rozumiane są w ramach teorii zarządzania – interesować mnie będzie w pierwszym rzędzie ontologia rzeczywistości projektowej, sięgnę więc głównie do narzędzi humanistyki, przede wszystkim zaś do krytycznych studiów kulturowych.

Ostatnią z ważnych uwag wstępnych jest zastrzeżenie, że obszarem, w którym chciałabym umieścić swoje rozważania, będą działania kulturotwórcze w przestrzeni miasta (lub ściślej – w rzeczywistości zurbanizowanej) [Skórzyńska 2017: 55–64], które dziś coraz częściej realizowane są właśnie w formie projektów, a aparat pojęciowy zaproponowany powyżej będę chciała przenieść także na grunt krytycznych studiów miejskich. Nie oznacza to oczywiście, że *modus* działania projektowego charakterystyczny jest wyłącznie dla miast (modelem projektowym operują wszakże struktury państwowe czy międzypaństwowe – jak Unia Europejska oraz tzw. wielonarodowe korporacje), choć bez wątpienia to w miastach kumulują się główne zasoby, niezbędne, by podejmować wiele zadań właśnie w postaci projektów (inwestycyjnych, badawczych, społeczno-kulturalnych i artystycznych itp.). Jak pokazywały Grażyna Prawelska-Skrzypek i Beata Jałocha, w Polsce „rzeczywistość projektowa" rozwija się niezwykle intensywnie na poziomie samorządu, w tym także w ramach polityk miejskich i zarządzania municypalnego [Prawelska-Skrzypek, Jałocha 2014: 273–284], ale ponieważ projekty mają charakter działań usytuowanych

(jeśli nie lokalnych, to przynajmniej glokalnych, włączony w międzynarodową sieć organizacyjną projekt znajduje bowiem realizację zawsze w konkretnych miejscach), rozpoznanie to odnosi się też do wielu innych miast na świecie. Charakter projektowy współcześnie ma także w dużej mierze działalność twórcza i kulturalna w miastach – nawet duże instytucje kultury poza stałą działalnością statutową sporą część, jeśli nie większość swych działań programowych realizują w postaci tymczasowych projektów. Specyficzna temporalność i celowość projektu, o której będzie tu mowa, powoduje, że przynajmniej część tych działań ma charakter chwilowej interwencji w społeczno-kulturową i materialną tkankę współczesnego miasta, co z kolei w specyficzny sposób wpływa także na to, jak wygląda dziś rzeczywistość miejska w ogóle. Co więcej – pojęcie projektu ma miejski rodowód i w tym sensie, że etymologicznie słowo to możemy zakorzeniać choćby we włoskim słowie *progetto*, którym określano praktykę przyuczania do zawodu architektów. Fakt ten może naprowadzać także na ideę „miasta projektu", czyli powracającą raz po raz w historii nadzieję na miasto całościowo zaplanowane: urbanistycznie, infrastrukturalnie, architektonicznie. Przykład, do którego się odwołamy – państwo-miasto Singapur – ma historycznie rodowód w takiej właśnie, modernistycznej z ducha, a przeniesionej na odmienny grunt lokalny utopii rozwoju miejskiego. Dziś jednak chodzi także o przekształcanie rzeczywistości miejskiej przez niezliczone formy działań – materialnych, koncepcyjnych – przyjmujących formę projektową.

W tekście odniosę się do jednego tylko przykładu projektu społeczno-artystycznego, i to realizowanego w bardzo odległym od polskiego oraz bardzo specyficznym kontekście miejskim. Projekt *Oasis Little India* realizowany w historycznej dzielnicy hinduskiej w Singapurze jest jednak przykładem bardzo jaskrawym, łączącym wiele dylematów projektyzacji w obszarze działalności twórczej i społecznej. Jednocześnie sytuuje się w szerszym kontekście, wyznaczanym przez neoliberalny koncept inteligentnego miasta. W specyficznej koniunkturze, w jaką wchodzą ze sobą idea *smart city* oraz rzeczywistość projektowa, jak w soczewce ogniskuje się bowiem problem tego, czy i w jaki sposób projektowe interwencje są w stanie przekształcać współczesną rzeczywistość miejską. Czy są projekty „silniejsze" i „słabsze", a jeśli tak – to co o tym decyduje?

1. Ontologia projektu. Metoda i forma organizacyjna

Trzeba zacząć od pewnego uporządkowania: co mianowicie rozumiemy dziś pod pojęciem „projektu" oraz jakie warianty interwencji w rzeczywistość (i jej przekształcania) obejmują działania projektowe? Poza najoczywistszym obszarem, w którym pojęcie to stosowane jest w architekturze, urbanistyce, a dziś także w rozległym polu praktyk związanych z *designem*, działanie typu projektowego podejmuje się w wielu formach aktywności społecznej – w każdej z nich chodzi jednak o zespół działań

rozwijanych w ściśle określonym czasie przez pojedyncze osoby lub (częściej) grupy osób ukierunkowane na osiągnięcie konkretnego celu. W tym sensie współczesne rozumienie projektu powiązać można z ideą celowego działania, rozwijaną przez pragmatystów, a wyrażaną trafnie przez Alfreda Schütza w koncepcji „działania nakierowanego na projekt" – a więc zmierzającego do realizacji jakiejś wizji, ideału, zamysłu. Nie wszystkie ludzkie działania – twierdził socjofenomenolog – muszą spełniać ten warunek (możemy wszak działać spontanicznie), ale przynajmniej część z nich charakteryzuje specyficzna forma refleksyjności, którą określić można właśnie jako ludzką zdolność do „snucia projektów" [Schütz 2008: 131]. Projekt w tym sensie nie musi być i przeważnie nie jest tożsamy z przyjęciem gotowego wzoru – to raczej wyobrażony horyzont oczekiwań, powód, cel, który trzeba sobie wyobrazić, by ukierunkować na niego swą aktywność.

Pragmatyczne i socjofenomenologiczne źródła koncepcji działania projektowego przywołuję nieprzypadkowo. Jednym z pól aktywności społecznej, w którym ten sposób myślenia się przyjął, była edukacja i aktywizująca metodyka nauczania wyrażona w klasycznej propozycji Williama Hearda Kilpatricka, który koncepcje innych pragmatystów łączył z filozofią edukacji swojego nauczyciela, Johna Deweya. *The Project Method* Kilpatricka to pierwsza praca, która podejmowała szerzej problem uczenia się w działaniu [Kilpatrick 1929]. Kilpatrick rozpisał tę ideę do postaci metody wymagającej twórczego eksperymentowania i eksploracji poznawczej oraz obejmującej zdolność samodzielnego rozwiązywania problemów. W tym rozumieniu pojęcie projektu nawiązywało zresztą do znanego z historii *uzusu* – a więc do nazywania projektem spopularyzowanej w XVIII wieku metody wdrażania adeptów do pracy w zawodach technicznych, w tym w architekturze czy projektowaniu urządzeń technicznych itp. W propozycji Kilpatricka myślenie projektowe można było jednak rozszerzać także na inne obszary wiedzy.

Od momentu publikacji *The Project Method* w 1918 roku koncept Kilpatricka zyskiwał wielu zwolenników; spopularyzowany został szeroko dzięki pracy jego naukowego wychowanka Ellswortha Collingsa, poświęconej eksperymentowi edukacyjnemu przeprowadzonemu przez niego wraz z grupą uczniów między 1917 a 1921 rokiem w wiejskiej szkole w stanie Missouri [Collings 1923]. Wprawdzie, jak pokazywał już w 1996 roku Michael Knoll, eksperyment taki nigdy nie miał miejsca, a praca Collingsa była jedynie rozszerzeniem ramy koncepcyjnej zaproponowanej przez promotora, ilustrowanej zmyślonym przykładem. Możliwość praktycznego stosowania projektów przyniosła jednak tej koncepcji sporą sławę [Knoll 1996]. Założenia metody projektowej przyjmowały się w świecie. Dziś stosuje się ją na każdym szczeblu kształcenia, a „projekty" promowane są i zalecane jako narzędzia pracy przez wiele instytucji edukacyjnych. Doczekały się już także licznych praktyczno-koncepcyjnych wariantów.

To źródło myślenia projektowego wywarło bez wątpienia ogromny wpływ na sektor zarządzania, choć o edukacyjnej genealogii „projektu" wspomina się tu

rzadko lub wcale. W teorii zarządzania, a zwłaszcza we współczesnych studiach nad zarządzaniem publicznym czy zarządzaniem w biznesie (jak choćby *project management* właśnie), celowość oraz ukierunkowanie na samodzielność i innowacyjność uczestników projektów zostaje zachowana. Sam projekt przestaje jednak być rozumiany jako konkretna metoda pracy, a staje się raczej formą organizacyjną, określającą działania bardzo zróżnicowane, ale co ważne – co podkreśla w wielu tekstach Beata Jałocha – zawsze charakteryzujące się czasowością i partykularnością celów (projekt w zarządzaniu ma początek i koniec oraz podejmuje konkretny temat/problem) [Jałocha 2017: 102–110]. W tym sensie projekty odróżniają się od innych form zarządzania, opartych na podejmowaniu stałej, bieżącej działalności przez trwałe, często zhierarchizowane struktury organizacyjne i biurokratyczne.

Począwszy od znanej pracy Midlera *Projectification of the Firm*, opisującej zmianę kultury organizacyjnej i kultury pracy w zakładach Renault, przyjęło się mówienie o projektyzacji zarządzania – dominacji form projektowych nad innymi i bardziej tradycyjnymi sposobami działania organizacji biznesowych [Midler 1995]. Jałocha charakteryzuje to następująco:

> Przyjęło się powszechne rozumienie tego procesu [projektyzacji – A.S.] jako powiązanego z odejściem od klasycznych struktur organizacyjnych do struktur „zorientowanych projektowo" (…), czyli takich, w których struktury trwałe pełnią rolę wspierającą zespołów projektowych. Bardzo długo koncentrowano się na opisywaniu zmian projektyzacyjnych na poziomie organizacji, jednak z czasem badacze zaczęli zauważać, że projekty zmieniają nie tylko firmy i instytucje, ale także ludzi w nich pracujących i całe społeczeństwa [Jałocha 2017: 103].

Do konsekwencji tego ostatniego spostrzeżenia, a więc do popularyzującej się bardzo również w Polsce refleksji na temat „projektyzacji społecznej" czy „projektyzacji życia", przejdziemy w kolejnym akapicie. W tym miejscu ważne są jednak spostrzeżenia autorki, która – przyjmując perspektywę studiów krytycznych (m.in. *Critical Project Studies*) [Hodgson, Cicmil 2008: 142–152, Jałocha 2017: 102] – jako jedna z niewielu osób w Polsce pokazuje upowszechnianie się myślenia projektowego najpierw w środowisku ściśle biznesowym, a następnie w sektorze publicznym. To niebywale ważny trop, uwidacznia bowiem pewien paradoks: konceptualizowana pierwotnie w odniesieniu do twórczości i uczenia się idea projektu trafia do działalności komercyjnej (projektowo można kreować marki, innowacje produktowe i technologiczne, ale także budować zespoły ludzkie i wypracowywać szersze strategie rozwoju dla firm i korporacji). Z tego obszaru jednak wtórnie – i często z pominięciem edukacyjno-twórczych źródeł – wkracza do sektora publicznego, w tym do takich jego domen jak polityka kulturalna, animacja kultury, oraz do edukacji. Ten paradoksalny transfer myślenia projektowego – z biznesu na powrót na przykład do sztuki, ale też polityki społecznej i innych dziedzin życia społecznego – autorka wiąże z upowszechnieniem się pewnego sposobu myślenia o sektorze publicznym

(związanego na przykład z tzw. nowym zarządzaniem publicznym oraz z ideą menedżeryzmu): myślenia, w którym przenosi się narzędzia i kryteria biznesowe na pozarynkowe obszary życia społecznego o niekomercyjnym charakterze [Prawelska-Skrzypek, Jałocha 2014]. Tendencje te – choć historycznie nienowe – nasilają się przede wszystkim pod koniec XX i na początku XXI wieku, a więc w apogeum neoliberalizacji sektora publicznego późnej fazy kapitalizmu.

Niemal emblematycznym przykładem tego transferu, a zarazem właśnie „projektyzacji sektora publicznego" staje się – coraz modniejsza w ostatnich latach, również w Polsce – metoda określana mianem *design thinking* [Brown 2009]. To specyficzny „miks metod i technik pracy" zaczerpniętych z wielorakich źródeł (w narzędziach stosowanych w procesie *design thinking* odnajdujemy elementy procesu projektowania w sektorze wysokich technologii, w architekturze, lecz także ślady koncepcji z obszaru psychologii społecznej), blisko powiązany z praktyką coachingu. Służyć ma wywołaniu grupowego procesu, którego celem jest stymulowanie i uzyskiwanie rozwiązań innowacyjnych. *Design thinking* rozwija się w technikę pracy zespołowej, obejmującej pewne ściśle określone fazy (wskazywanie głównych problemów wyjściowych, definiowanie misji i wizji działania oraz tzw. wartości, określanie celów globalnych i szczegółowych, kierunków rozwoju czy konkretnych rozwiązań), podporządkowane zresztą regule rekapitulacji i iteracji (etapy późniejsze pozwalają redefiniować ustalenia z etapów wcześniejszych). W efekcie jednak technika ta przeradza się w sformalizowany i „utechniczniony" wręcz (jeśli nie zinstrumentalizowany) wariant każdego procesu poznawczego czy twórczego. Część języka, którym operuje się w procesie *design thinking* (np. misja i wizja), zapożyczona jest zresztą wprost z projektu jako metody edukacyjnej. Z jedną, ale fundamentalną różnicą – język i sposób myślenia przyświecający tej technice pracy w zasadzie utożsamiają celowość (również tę bezinteresowną) oraz autoteliczną kreatywność z rynkową efektywnością i innowacyjnością.

Podobne działania powiązane z modelami pracy korporacyjnej zaczynają jednak dominować w różnych dziedzinach życia publicznego: pojawiają się w planach rozwoju polityki społecznej i w strategiach służących inicjowaniu zmiany społecznej, ujawniają się także w projektach służących reorganizacji sektora publicznego (np. w administracji). Usiłuje się je aplikować nawet w obszarze tzw. zamawianych praktyk artystycznych czy animacyjnych (a więc takich, które realizowane są na zlecenie podmiotów sektora publicznego). Oczywiście poza samym upowszechnianiem się narzędzi biznesowego myślenia projektowego (jak *design thinking* właśnie) o owej „projektyzacji" zadecydowało także wprowadzanie konkretnych rozwiązań finansowych (tzw. finansowanie celowe) oraz form pracy i zatrudnienia. Dość szybko – również w Polsce – zaczęto odnosić się do tych procesów krytycznie, wskazując na wiele niepożądanych skutków „urynkowienia" w ten sposób sektora publicznego. Do najważniejszych argumentów wymierzonych przeciw oficjalnej retoryce uelastycznienia zarządzania publicznego należały te, które wskazywały na

prekaryzację działalności (np. w obszarze kultury i twórczości, ale także w badaniach naukowych i edukacji), na „uśmieciowienie" pracy, na punktowość i nieciągłość działań projektowych.

O karierze projektów jako form organizacyjnych w sektorze publicznym zadecydował bez wątpienia fakt, że są one rzeczywiście bardziej elastyczne: łatwiej w ich ramach uzgadniać rozwiązania *ad hoc*, tworzyć zespoły według kompetencji, a nie według miejsca w strukturze jakiejś organizacji, łatwiej w ten sposób podejmować działania krótkoterminowe i rozwiązywać pilne problemy. Ciemną stroną projektyzacji jest jednak to, że wybrane rozwiązania okazują się także po prostu tańsze przy relatywnie bardziej widocznych (co nie oznacza, że najlepszych) efektach. Hegemonia projektów, ich rozplenianie się w sektorze publicznym, zastępowanie przez nie trwalszych i bardziej systematycznych form działania spowodowało cały szereg konsekwencji – z jednej strony narodziny projektariatu [Szreder 2016], z drugiej zaś tzw. społeczności „przeprojektowanych": grup uczestników, które do działania włącza się raczej w związku z priorytetami jakiegoś programu finansowania (tzw. beneficjenci) lub z powodu mody na podejmowanie określonych tematów niż ze względu na realne potrzeby i problemy.

We wspomnianych obszarach – w edukacji, w zarządzaniu oraz w organizowanej publicznie działalności animacyjnej i twórczej – ujawniają się nie tylko odmienne formy definiowania samego pojęcia „projekt", lecz także coś, co określiłabym mianem dwóch odrębnych form „bytu projektowego". W pierwszym wypadku projekt to metoda działania, w drugim raczej forma organizacyjna, regulująca funkcjonowanie jakiegoś obszaru – pewien dominujący *modus* inicjowania wszelkich przedsięwzięć. Tu metod może być wiele, a tym, co pozostaje z wyjściowych – edukacyjnych i twórczych – sposobów rozumienia projektu ma być specyficzna wolność eksperymentowania, celowość, elastyczność, kreatywność itp.

W efekcie wtórnego (i nieco pasożytniczego w gruncie rzeczy) przeszczepiania projektu jako formy organizacyjnej z biznesu do edukacji czy działalności twórczej umyka jednak pewien ważny element, który zawierał w sobie projekt jako metoda. Brak tego właśnie elementu najczęściej rezonuje we współczesnych debatach na temat projektyzacji rzeczywistości. Biznesowy model pracy projektowej tym bowiem różni się od swoich pierwowzorów, że ignoruje się tu ważny element projektowego „bytu" – czas.

Działania w projektach zawsze mają określoną dynamikę – rozwijają się ku konkretnemu celowi według klucza „początek i koniec". W edukacji czy twórczości nie prowadzi to jednak prostą drogą do myślenia o projekcie jako bycie efemerycznym, tymczasowej, elastycznej, lecz ulotnej strukturze. Jest przeciwnie – ponieważ proces uczenia się i proces tworzenia często nie mają wyraźnie określonego początku i zakończenia; wizja, problem, wiedza nie funkcjonują tu w próżni, a są ściśle powiązane z rozwojem poznawczym i twórczym w ogóle (a więc także poza kontekstem konkretnego projektu). Rzadko też owocują wymiernym efektem finalnym, który

nie byłby drogą do kolejnych celów, wizji lub nowej wiedzy. Skuteczność czy celowość w twórczości artystycznej, działalności społecznej czy w edukacji mogą być początkowo niewidoczne, a czasem są znacznie odroczone w czasie.

2. Ontologia projektyzacji. Społeczeństwa projektowe i „bystre" miasta

Uświadomienie sobie dość zróżnicowanych form „bytu projektowego", z którymi możemy mieć do czynienia współcześnie (projekt edukacyjny, projekt badawczy, projekt animacyjny, projekt inwestycyjny, projekt marketingowy, projekt architektoniczny, projekt twórczy itd.), dość szybko spowodowało, że dyskusja na ten temat zaczęła się przenosić z obszaru studiów edukacyjnych i teorii zarządzania do innych obszarów refleksji społecznej. Ontologię projektu w tych debatach zastępować zaczęła społeczna ontologia projektyzacji – jest to, w największym skrócie, próba pokazania, że pewne właściwości rzeczywistości projektowej przekładają się na charakter rzeczywistości społecznej w ogóle. To zaś z kolei wymuszało uruchomienie innych narzędzi analizy i interpretacji zjawiska projektyzacji od tych, dzięki którym charakteryzuje się właściwości projektu jako metody oraz formy organizacyjnej. Chodzi tu przede wszystkim o zakorzenienie dyskusji na ten temat w refleksji teoretycznospołecznej i filozoficznej, dzięki której wychwytywalne byłyby przemiany materialnego i konceptualnego kontekstu ludzkiego działania. Projektyzacja oznacza więc nie tylko upowszechnienie się pewnego sposobu działania, jednostkowego i kolektywnego, ale także przemodelowanie rzeczywistości społecznej w ogóle na wzór „projektowy", włącznie z takimi jej elementami, jak indywidualne biografie i (*nomen omen*) projekty tożsamościowe (a więc pewna kondycja podmiotowa) oraz charakter społecznych relacji [Hodgson, Cicmil 2008, Jałocha 2017]. Pod pojęciem projektyzacji rozumie się więc przeważnie konieczność wyjścia poza obszar rozważań związanych bezpośrednio z ujęciami instytucjonalnymi oraz teorią organizacji ku szerszemu kontekstowi społecznemu. Tak sprawę stawiali Johann Packendorff i Monica Lindgren:

> Szerokie ujęcie projektyzacji obejmuje kulturowe i dyskursywne procesy społeczne, w których projekty i projektopodobne okoliczności są instytucjonalizowane w życiu indywidualnym, organizują różne rodzaje pracy, a także społeczeństwo jako całość. (…) Ujęcie takie nie jest jedynie prostym poszerzeniem obszaru studiów lub implementacją struktur projektowych poza biznesem (…), to raczej inny teoretyczny punkt widzenia, zgodnie z którym formalne jednostki organizacyjne widziane są jako instytucjonalizowane społeczne konstrukcje, a nie jako stabilne obiekty. Takie ujęcia wychwytują nie tylko socjologiczne rozumienie narastającej „epizodyzacji" (*episodic orientation*) współczesnych społeczeństw (…), lecz także tendencję, by odbierać wszelkiego rodzaju jednostkowe i społeczne procesy jako tymczasowe i przejściowe [Packendorff, Lindgren 2014: 12].

Poza wspomnianą tu już pracą *The Project Society* Anders Jensen rozwija ten zamysł we współpracy z Christianem Thuesenem i Joaną Geraldi [2016: 21–34]. Ważny tekst pod znamiennym tytułem: *Projektyzacja wszystkiego. Projekt jako kondycja ludzka* to kontynuacja głównej linii argumentacyjnej ze wspomnianej książki, uzupełniona jednak o nawiązania do propozycji ontologicznych zgłaszanych w XX-wiecznej filozofii, co w konsekwencji pozwala nie tylko na omówienie składowych „projektyzowanego" (jeśli wolno tak go nazwać) świata, lecz także na wskazanie najważniejszych konsekwencji tego procesu: społecznych i jednostkowych. W największym skrócie: chodzi tu o rozwijaną przez autorów opozycję między społeczeństwami dyscyplinarnymi a projektowymi.

Pozwolę sobie zatrzymać się na chwilę nad tą propozycją, uzupełniając sugestię autorów o próbę jej autorskiej interpretacji. Pierwszy koncept (społeczeństwa dyscyplinarnego) zakorzeniony jest rzecz jasna w propozycji Michela Foucaulta, choć pobrzmiewa w nim także imaginarium „żelaznej klatki" Webera oraz Taylorowsko-Fordowskiej „taśmy produkcyjnej". W interpretacji autorów urządzenia dyscyplinarne stanowiłyby materialne korelaty pewnej formy ładu społecznego (dodajmy: raczej wczesnej i zaawansowanej, a nie późnej nowoczesności), opartego na relatywnie trwałych strukturach organizacyjnych, o ustabilizowanych hierarchiach i wyraźnym podziale funkcji, a nade wszystko wymagającego zinstytucjonalizowanych mechanizmów kontroli działania jednostkowego i kolektywnego. Rzeczywistość projektowa jest z kolei bardziej kłączowata, asamblażowa, sieciowa – nie bez powodu więc jej odpowiednikiem byłaby ontologia powiązana z filozoficznym projektem autorów *Tysiąc plateau*.

Tak postawioną opozycję można by potraktować jako ciekawą, lecz nieco nadmiarową próbę ujęcia pewnych konkretnych procesów w filozoficzny żargon (dodajmy, że na bardziej wnikliwą konfrontację ontologii Foucaultowskiej rzeczywistości „rządnomyślnej" i na przykład Deleuzjańskich „maszyn" miejsca w tym artykule się nie poświęca), gdyby nie to, że troje autorów postanowiło rozpisać swoją propozycję, wskazując na zmieniający się charakter czterech czynników, odpowiadających łącznie za ontologiczne właśnie ujęcie problemu projektyzacji życia. Chodzi o kategorie przestrzeni, czasu, aktywności i relacji. Tu sprawa rysuje się zaś interesująco, pokazuje bowiem faktyczną przemianę nie tylko pewnych struktur organizacyjnych (od zhierarchizowanych, trwałych i zamkniętych ku dynamicznym, sieciowym i otwartym), lecz także powiązaną z nią bardziej fundamentalną przemianę rzeczywistości społecznej i jej rozumienia/oglądu. Projektyzacja życia społecznego przynosi bowiem ze sobą przede wszystkim zmianę relacji w obrębie wskazywanych wyżej czterech kategorii. O ile w społeczeństwach dyscyplinarnych aktywność byłaby predefiniowana przez czas i przestrzeń, w której jest podejmowana, oraz przez pozycję działającego we względnie trwałych układach relacji, o tyle w społeczeństwach projektowych dochodzi do odwrócenia tych zależności (oraz proporcji, jeśli chodzi o rangę tych kategorii w całości układu). Właśnie aktywność

zarówno dyktuje to, co będziemy rozumieć przez przestrzeń oraz czas (jedno i drugie jest wytworem działania, nie istnieje przed lub poza działaniem o charakterze projektowym), jak i jest jedyną zmienną decydującą o jakości relacji społecznych.

Tak zoperacjonalizowane pojęcia, dzięki którym mamy sobie uświadomić dość radykalną, zdaniem autorów, przemianę społecznej rzeczywistości w ogóle, dają nam wgląd w szereg bardzo praktycznych problemów. Swoista dominacja aktywności nad przestrzenią, czasem i relacjami powoduje, że prócz – znanej już z innych koncepcji – „elastyczności" myślenia o świecie w kategoriach projektowych pojawiają się także inne niezwykle ważne kwestie. W społeczeństwach dyscyplinarnych określone formy działania (praca, życie osobiste) podejmowane były w konkretnych wyróżnionych w przestrzeni miejscach. Projekty realizować można wszędzie, co powoduje, że stałemu naruszaniu ulegają granice między tym, co jednostkowe, a tym, co kolektywne, między prywatnym a publicznym, między pracą a czasem wolnym, między działaniem bezinteresownym a nastawionym na wymierne korzyści, między przestrzenią fizyczną, medialnie zapośredniczoną i symboliczną itp. Nie chodzi tu więc tylko o proliferację działań projektowych (wskazywaną już w teorii zarządzania), lecz także o przekształcanie przestrzeni fizycznej i społecznej na wzór projektu. Miejsca, ukształtowanie strukturalne i funkcjonalne, granice między obszarami życia, czysto fizyczne, formalne i estetyczne aspekty konkretnych przestrzeni i miejsc (np. miejskiej, pracy zawodowej, rozrywki i konsumpcji) są wytworem tymczasowej aktywności, ujętej w temporalne granice projektu. Nie stabilizują się, lecz stają się coraz bardziej płynne i zmienne.

Z drugiej strony – krótkotrwałość i tymczasowość projektów nie oznaczają, że nie decydują one o bardziej zasadniczym przekształceniu dynamiki życia społecznego i nie narzucają pewnego konkretnego rozumienia zmiany społecznej jako wywołanego celu konkretnego działania. Projekty z jednej strony są aktywnością efemeryczną, z drugiej jednak mogą ogarniać cały czas (zawodowy i osobisty) ich uczestników oraz całą ich biografię w trakcie trwania. Realizowane są zarówno symultanicznie, jak i jeden po drugim, a jednak zaburzają myślenie w kategoriach ciągłości i rozwoju. Przyczynowo-skutkowe, chronologiczne czy logiczne wynikanie z siebie projektów nie jest konieczne – podporządkowane są raczej logice: „wiele naraz", „różnorodnie" i „wciąż od nowa".

Można więc, jak sądzę, powiedzieć, że sytuacyjny i zdarzeniowy charakter projektów powoduje, iż uprzywilejowują one krótkie interwały czasowe i identyfikują zmianę ze zjawiskami emergentnymi. W konsekwencji jednak takiego charakteru nabierają również – zdaniem autorów – społeczne relacje. Ich nawiązywanie – nieustanne – jest warunkiem „sprojektyzowanego życia". Mnogość kontaktów, wielość relacji, rozległość społecznych sieci, w których funkcjonujemy, są coraz częściej podstawowym kryterium oceny naszej sprawności (posiadanie znajomych czy współpracowników określonych profesji, pochodzących z określonych pól społecznych i środowisk, obdarzonych odpowiednim prestiżem, zdolność do nawiązywania

nowych znajomości), a także wyznacznikiem naszego projektowego sukcesu. Zarazem jednak same te relacje nie podlegają specjalnemu wartościowaniu – równowartościowe są słabe, odległe i tymczasowe więzi, jak i te trwałe. A może nawet więcej: częściej liczy się sama zdolność do nawiązywania relacji niż ich jakość i trwałość. Są to przy tym relacje niehierarchiczne (w sensie ustabilizowanych hierarchii), co oczywiście nie oznacza wcale, że w poszczególnych punktach naszej projektowej sieci nie ogniskują się czy nie kumulują pewne zasoby, w tym sława, prestiż, kapitał ekonomiczny i społeczno-kulturowy naszych współpracowników. Tropem nowej wyobraźni ontologicznej, podyktowanej zresztą nawiązaniami do asamblażu, w wypadku tej koncepcji powiedzieć można, że mowa tu o relacjach płaskich, a zarazem immanentnie zmiennych i otwartych.

Pewnym paradoksem społeczeństw projektowych, mimo że interpretowane są one jako społeczeństwa postdyscyplinarne, jest fakt, że wcale nie dochodzi tu do osłabienia kontroli społecznej. Jest wręcz przeciwnie – narzędzi kontroli przybywa, stają się one jednak mniej widoczne, bardziej rozproszone, zróżnicowane i raczej „miękkie". Podążając tropem Brunona Latoura, można powiedzieć, że są narzędziami oligoptycznymi [Latour, Hermant 2006], a nie panoptycznymi. Natomiast społeczeństwa dyscyplinarne stają się społeczeństwami samodyscyplinującymi: nowe formy ewaluacji i autoewaluacji działania, nowe mierniki prywatnego i zawodowego sukcesu, reżimy deadline'ów, wymóg ciągłej innowacyjności, nowe narzędzia biurokratyczne, które sami obsługujemy, pozwalające na monitorowanie naszej aktywności (od konta na portalu społecznościowym po e-biurokrację, z której korzystamy w miejscu pracy) wyzwalają elastyczne, lecz zarazem głęboko internalizowane formy samokontroli. W tym świetle jednak nieco dyskusyjne wydaje się tak silne przeciwstawienie koncepcji społeczeństwa projektowego ideom proponowanym przez Michela Foucault, zwłaszcza jeśli weźmiemy pod uwagę rozwój jego filozoficznej myśli – przede wszystkim obserwację procesów historycznego rozwoju społeczeństw liberalnych – który wiedzie nas od narzędzi dyscyplinarnych ku „rządnomyślności" właśnie, a więc upodmiotowionej formie zarządzania jako „zarządzania sobą" [Foucault 2010, 2011].

3. „Bystre miasta"

Jeśli przyjąć wykładnię ontologii społecznej zaproponowaną przez autorów, można, w moim przekonaniu, z dużym prawdopodobieństwem poszukiwać głównych silników procesu projektyzacji społecznej w miastach, choć oczywiście nie są one jedynym środowiskiem, w którym proces ów zachodzi. Tak sprawę stawia na przykład szwedzki badacz Mats Fred, który w empirycznym studium zmian organizacyjnych w kilku szwedzkich miastach zwraca uwagę na bardziej generalny proces przemian związanych z „projektyzacją" miast i form działania władz miejskich (*municipalities*),

wykraczający jego zdaniem poza lokalny kontekst, określony omawianymi przez niego studiami przypadku. We wstępie artykułu formułuje to następująco:

> Jedna z hipotez, którą sformułować można w efekcie prowadzonych przeze mnie badań, byłaby taka, że władze municypalne (zarządy miast) w efekcie projektyzacji coraz częściej określają się, rozumieją i organizują tak, jakby same były projektami [Fred 2015: 50].

Umieszczając swoje refleksje od początku w znanej już z debat o projektyzacji retoryce elastyczności, krótkoterminowości i upłynnienia struktur organizacyjnych (interpretowanych krytycznie, tym razem z przywołaniem prac Zygmunta Baumana), autor zwraca tu uwagę na kilka bardzo konkretnych czynników decydujących o przemianie miast w „projekty municypalne": wzrost znaczenia funduszy międzynarodowych (w Europie na przykład funduszy unijnych) w polityce miejskiej, inicjowanie własnych, opartych na logice projektowej inwestycji i funduszy społecznych, i wreszcie przemiany organizacji samej administracji miejskiej. W perspektywie proponowanej przez autora najciekawsze wydaje się jednak to, że interpretuje on ów proces w kategoriach praktycznych: projekt staje się zinternalizowaną formą wiedzy, autorefleksyjnością miejskich aktorów (magistratu, rad miasta i całego otoczenia organizacyjnego). Projektyzacja miast nie jest więc tylko kwestią obiektywnych przemian w kulturze organizacyjnej, ale także subiektywnym procesem interpretowania własnej roli i pracy, procesem ujawniającym się w działaniach, lecz także sensotwórczym:

> Z tego punktu widzenia zarówno organizacje, jak i środowiska, w których te pierwsze się znajdują, są społecznie skonstruowane. Poprzez pracę sensotwórczą (*sensemaking*) znaczenia są kreowane, dekonstruowane, negocjowane i przepracowywane. Komunikacja i mowa odgrywają w tym sensotwórczym procesie rolę centralną. To proces, który zawsze jest usytuowany w społecznym kontekście i angażuje interakcje z innymi [Fred 2015: 52].

Projektyzacja miast w tym ujęciu jest zatem czymś, co robią – na wiele sposobów – zaangażowani w różne dziedziny miejskiego życia aktorzy: w wypadku analiz Freda przedstawiciele administracji czy ciał politycznych w miastach, lecz przecież we współpracy z inwestorami, twórcami, mieszkańcami – wszelkimi możliwymi uczestnikami i partnerami projektów.

Proces projektyzacji miast, z uprzywilejowaną w nim elastycznością organizacyjną, lecz także z rynkowym/biznesowym modelem myślenia projektowego (zgodnie z podziałem, który zaproponowałam w poprzednim paragrafie), bez wątpienia ściśle powiązany jest z przemianami roli i pozycji miast w warunkach neoliberalnych. Można jednak powiązać go także z koncepcjami miejskości, które służą – podobnie jak w powyższym cytacie – pewnym praktykom sensotwórczym, określającym celowość działań miejskich aktorów wytwarzających projekty. Jednym z takich powszechnie

znanych konceptów z końca pierwszej i z drugiej dekady XXI wieku stała się idea *smart city*. Jak charakteryzował ją Arturo di Bella:

> Modne słowo *smart* ma wskazywać na nowe, wizjonerskie miasto, które ukierunkowane jest na wysokotechnologiczne planowanie miejskiej efektywności oraz zrównoważonego rozwoju. *Smart city* promowane i reklamowane jest entuzjastycznie przez rządy, korporacje, a nawet akademię jako reakcja na politykę oszczędności w poszczególnych krajach, podczas gdy miasta coraz intensywniej rywalizują ze sobą, by stać się środowiskiem pilotażowego testowania szerokiego wachlarza neoliberalnych eksperymentów, opartych na rozwiązaniach technologicznych. Jakkolwiek proces ten globalizuje się, jego realizacje i pożytki pozostają uparcie lokalne i zależne od kontekstu [2015: 114].

Pojęcie *smart city*, ujmowane po polsku – ze względu na ogromny udział sektora IT w tej koncepcji – jako „inteligentne miasto", jest w pewnym sensie najbardziej aktualnym wariantem innych idei centralizujących, wytwarzanych przez neoliberalny dyskurs miejskiego rozwoju, w tym przede wszystkim Floridiańskiego miasta kreatywnego. Idea *smart city* zawiera oczywiście nieco inne składowe niż miasto, w którym kapitalizowane miały stać się twórczość, klimat bohemy, kulturowa różnorodność i rynkowo-technologiczna innowacyjność. „Inteligentne miasto" zgodnie z regułą zrównoważonego rozwoju ma obejmować projekty zmiany technologicznej, ekologicznej i społecznej. Ma prowadzić do odpowiedzialnego wykorzystania zasobów, inteligentnego zarządzania osiąganego dzięki wdrażaniu nowych technologii (monitorowanie natężenia ruchu, zasobów wodnych, bezpieczeństwa), by umożliwiać przede wszystkim dobre życie miejskie. Rozwoju – zgodnie z tą ideą – nie gwarantuje już ani przestrzenna kolonizacja otoczenia przez miasto, ani eksploatacja natury przez procesy urbanizacyjne, ani nieodpowiedzialny wzrost populacji miejskiej, prowadzący do przeludnienia, spadku jakości życia i narastania społecznych nierówności.

A jednak – jak wskazuje di Bella, *smart city* staje się głównie etykietą, uzyskiwaną dzięki wdrażaniu sztandarowych projektów technologiczno-infrastrukturalnych czy społecznych, która napędza tylko neoliberalny mechanizm rywalizacji między różnymi miastami na świecie. Na miano inteligentnego miasta, zgodnie z raportami i opracowaniami na ten temat [*IESE*…: 23–24], zasłużyły już na świecie różne miasta, zawsze w związku z wdrożeniem flagowych projektów, realizujących w ten lub inny sposób składowe koncepcji *smart*, lecz także dzięki spełnieniu szeregu określonych warunków rozwojowych: ekonomicznych, ekologicznych, technologicznych i społecznych.

Związki z myśleniem projektowym (oraz z projektyzacją rzeczywistości w ogóle), a także z imitacyjnym względem idei *smart* charakterem wielu lokalnych polityk rozwoju pozwalają mi więc na pewien zabieg analityczny i retoryczny. Po pierwsze w tytule tego paragrafu użyłam określenia „bystre miasta", a nie „miasta inteligentne",

nawiązując do potocznego określenia, które ma, w moim zamiarze, uczynić nieco bardziej codzienną, lecz zarazem ująć krytycznie kluczową kategorię. Słowo „bystry" oznacza w języku potocznym mniej więcej to samo, co inteligentny, biegły, sprawnie myślący, sprytny, lecz zarazem konotuje bardziej przyziemny, prozaiczny charakter tych atutów. Po drugie słowo „bystry" znaczy też po prostu „szybki", co w moim przekonaniu dobrze koresponduje z doraźnością projektyzacji – dominacją aktywności nad innymi własnościami rzeczywistości społecznej. Pozwala mi tym samym uchwycić zarówno te przejawy projektowej rzeczywistości miejskiej, które można wpisać w model rozwoju typu *smart*, jak i te, które opierają się na szybkim wychwytywaniu mód dyskursywnych i globalnych trendów. Państwo-miasto Singapur używa koncepcji *smart* w oficjalnych strategiach rozwoju, a zarazem jest za takie powszechnie uznawane dzięki wdrożeniu kilku rozwiązań (np. miejskiego systemu zarządzania ruchem samochodowym czy dzięki polityce technoekologicznej). Oficjalnie artykułowana przez rząd Singapuru idea *smart city* – zwłaszcza zaś w okolicach pięćdziesięciolecia państwowości i suwerenności (w 2015 roku) – dziś jest politycznie legitymizowaną strategią rozwoju Miasta Lwa [„Smart Nation Singapore"].

4. Widma emergencji. *Oasis Little India* i pytanie o rzeczywistość (post)projektową

Singapur, którego niezależność od Korony Brytyjskiej datuje się na 1959 rok, pełną suwerenność i państwowość uzyskał w 1965 roku w efekcie działania silnej politycznie koalicji antykolonialnej, początkowo integrującej zróżnicowane obozy polityczne (zarówno prawicę, jak i lewicę). Takie były początki Partii Akcji Ludowej (PAP), rządzącej państwem-miastem nieprzerwanie aż do dziś. Po nieudanej próbie utworzenia państwowości z Malezją (w 1963 roku), miasto stanęło przed wyzwaniem stworzenia autonomicznej i samowystarczalnej państwowości na półwyspie [Chodkowska-Miszczuk, Wylon 2017: 11–14], który wprawdzie był najważniejszym portem handlowym w regionie Azji Równikowej, lecz zarazem nie dysponował wieloma własnymi zasobami, które mogłyby się stać silnikiem rozwoju ekonomicznego. Stery w kraju Merliona objął wówczas Lee Kuan Yew – przywódca partii i premier Singapuru od 1965 do 1990 roku (dziś kierownictwo w państwie sprawuje jego syn) [Chodkowska-Miszczuk, Wylon 2017: 12]. Uważany po dziś dzień za ojca założyciela państwa Lee Kuan Yew realizował radykalny model modernizacji półwyspu, w efekcie którego miasto-państwo w ciągu zaledwie dwóch dekad zasłużyło sobie na miano jednego z tzw. azjatyckich tygrysów.

Recepta na sukces była dość prosta, choć w konsekwencji doprowadziła do rozpadu wyjściowej koalicji ponad politycznymi podziałami, a Partia Akcji Ludowej coraz silniej wiązała wartości kulturowo i obyczajowo konserwatywne (tzw. *Asian*

values, sformułowane przez przywódcę, które stanowią punkt odniesienia po dziś dzień) [Chodkowska-Miszczuk, Wylon 2017: 19–20] z quasi-kapitalistycznym, radykalnie progresywnym i ekspansywnym modelem rozwoju. Poza urbanizacją całego niemal obszaru państwa i gwałtownym rozwojem metropolii na wzór zachodniej nowoczesności polityka, określana czasem mianem prawicowego socjalizmu, opierała się na integrowaniu wartości merytokratycznych z – wywiedzionymi z konfucjonizmu – ideami komunitarystycznymi [Chodkowska-Miszczuk, Wylon 2017: 19]. Sukces ekonomiczny państwo-miasto zawdzięczało rozwojowi handlu zagranicznego, rynku usług finansowych oraz – od pewnego momentu – wysokich technologii; sukces polityczny – radykalnej polityce antykorupcyjnej (w efekcie której udało się wytworzyć dobrze finansowaną, merytokratyczną biurokrację w całości uzależnioną od PAP, ale zdolną do konkurowania i niezależności względem prywatnego kapitału), całkowitej marginalizacji i wykluczeniu ze sfery publicznej opozycji (zwłaszcza opozycji lewicowej) [Chodkowska-Miszczuk, Wylon 2017: 13–14]. Sukces społeczny zapisany był właśnie w karcie słynnych „azjatyckich wartości", które wskazywały między innymi na prymat społeczności nad jednostką oraz na etos pracy, samodoskonalenia i samokontroli, który odróżniać ma obywateli Singapuru od przedstawicieli innych kultur, zwłaszcza zaś kultury zachodniej.

W efekcie dziś Singapur jest ustrojową i ideologiczną hybrydą, miastem spełniającym wymogi neoliberalnego rozwoju, jednym z najważniejszych centrów ekonomicznych regionu, choć na przykład cały szereg usług publicznych (edukacja na każdym szczeblu, ochrona zdrowia, częściowo mieszkalnictwo, usługi komunalne, pewne branże przemysłu i usług) została znacjonalizowana [Chodkowska-Miszczuk, Wylon 2017: 24–29]. Jest to państwo wielokulturowe, otwarte na inwestorów i przybyszy ze wszystkich stron świata, promujące się jako miejsce o najniższym na świecie bezrobociu, o jednym z najwyższych PKB, o najniższym na świecie wskaźniku przestępczości. Zarazem to miasto znane z bardzo surowego prawa i niezwykle silnej kontroli społecznej (zwłaszcza obyczajowej), miejsce, gdzie homoseksualność jest penalizowana, a za inne przestępstwa grożą niezwykle restrykcyjne kary (łącznie z karą śmierci oraz nadal stosowaną karą chłosty).

Idea *smart city* wkracza do oficjalnej ideologii miejskiego rozwoju w Singapurze wraz z początkiem XXI wieku. Apogeum stanowią tutaj rzeczywiście obchody pięćdziesięciolecia niezależności, wówczas bowiem miasto może się już pochwalić kilkoma projektami infrastrukturalnymi, związanymi z sektorem wysokich technologii, wdrożeniem wielu rozwiązań proekologicznych oraz realizacją inwestycji-ikon, które miały materializować integralność planowania urbanistycznego, sektora IT i zarządzania zasobami naturalnymi. W mieście tak radykalnie zurbanizowanym, w którym naturę niemal w całości podporządkowano infrastrukturze i zabudowie miejskiej, projekt ten jest nie lada wyzwaniem, ale zarazem daje szansę na realizację przedsięwzięć, które dowiodą nowego sposobu myślenia o związkach tkanki miejskiej z naturą. Sztandarową taką inwestycją stały się między innymi ogrody i palmiarnie,

zlokalizowane na „dobudowanym" fragmencie półwyspu w okolicach Marina Bay – dobudowanym, gdyż teren *Gardens by the Bay* w utworzony jest całkowicie sztucznie, przez poszerzenie lądu w kierunku morza. Ogród i ogromne pawilony odtwarzające wszystkie strefy klimatyczne i okazy roślinności ze wszystkich stron świata są jednocześnie środowiskiem ściśle zintegrowanym z technologią, której zadaniem jest stymulowanie quasi-naturalnych procesów, między innymi cyrkulacji wody i pozyskiwania energii słonecznej. Tak działa na przykład system słynnych „technodrzew" usytuowanych na terenie parku. Wśród innych proekologicznych rozwiązań infrastrukturalnych zwraca się także uwagę na działanie platformy „Virtual Singapore" – elektronicznego systemu zarządzania zasobami miejskimi, zwłaszcza w obszarze komunikacji (między innymi system monitorowania natężenia ruchu samochodowego, dzięki któremu w wielomilionowym mieście nie ma problemu korków ulicznych).

Wraz z popularyzowaną przez obóz rządzący ideą *Asian values* system społeczno-polityczny opiera się także na drugiej narodowej idei – *One Nation*[1]. Jako projekt antykolonialny Singapur od początku musiał ustosunkować się politycznie również wobec faktu, że populację nowego państwa stanowią przedstawiciele i przedstawicielki wielu nacji: najliczniejsza grupa (nawet ok. 74%) to Chińczycy, lecz w Singapurze mieszkają również Malajowie, Hindusi (ok. 9% populacji), a także na przykład Brytyjczycy [Chodkowska-Miszczuk, Wylon 2017: 21–22]. Integracja i suwerenność polityczna wymagały ukonstytuowania się nowej idei narodu, narodu singapurskiego, oraz nowej idei obywatelstwa, które – przynajmniej oficjalnie – jest niezależne od pochodzenia etnicznego. Przynajmniej oficjalnie, gdyż – co będzie niezwykle istotne w kontekście naszego przykładu – dominacja chińska (związana z wpływem politycznym, ekonomicznym i kulturowym) widoczna jest na pierwszy rzut oka, począwszy od składu singapurskiego rządu i najważniejszych instytucji po strukturę klasową, która stanowi jednocześnie strukturę etniczną. Projekt budowy *one nation* wspierany miał być wprawdzie licznymi narzędziami socjopolitycznymi (między innymi promowaniem przez państwo zawierania małżeństw mieszanych), a jednak poza oficjalnym dyskursem rządu nie ustają dyskusje na temat dyskryminacji na tle rasowym, skierowanej ku grupie najbardziej odmiennej kulturowo i obyczajowo od pozostałych nacji zamieszkujących półwysep – społeczności hinduskiej właśnie [„Indians – Minority Rights Group"].

Projekt, który chciałabym przywołać, adresowany był właśnie do tej społeczności, a zlokalizowano go w jednej z dwóch najstarszych dzielnic Singapuru – *Little India*.

[1] *One People, One Nation, One Singapore* to tytuł jednej ze znanych pieśni patriotycznych i hasło silnie promowane podczas obchodów 50-lecia państwowości, nawiązuje ono przy tym do idei wyrażonych „azjatyckimi wartościami" Lee Kuan Yewa, zgodnie z którymi budowa narodu singapurskiego ma się opierać na uszanowaniu wielokulturowości, ale zarazem unikaniu definiowania tożsamości w kategoriach jednostkowych i grupowych różnic: politycznych, ideologicznych, etnicznych i religijnych. *One Nation* spajać ma wspólny cel, jakim jest rozwój społeczny i gospodarczy.

Najstarszej, gdyż większość architektury w tej części miasta pochodzi jeszcze sprzed czasów hiperurbanizacji zainicjowanej przez Lee Kuan Yewa, a część nawet z przełomu XIX i XX wieku. *Little India* należy do głównych atrakcji turystycznych miasta również dlatego, że jest jedną z niewielu dzielnic historycznych w mieście, w którym nie prowadzi się właściwie żadnej polityki rewitalizacji, a niszczejące budynki czy dzielnice wyburza się, by zrealizować nowe inwestycje. Choć dzielnica ta nie jest w ścisłym sensie etnicznym gettem, historycznie wyłaniała się z enklawy etnicznej zamieszkałej przez Hindusów jeszcze w czasach kolonialnych. Kultura i koloryt Indii jest zresztą jednym z głównych czynników, który przyciągać ma tam turystów: to miejsce, do którego zagląda się przede wszystkim ze względu na tradycyjne wyroby rzemieślnicze, drobny handel i kulinaria. Choć trudno o mieszkańcach dzielnicy mówić, że są społecznością izolowaną, nie sposób jednak na ulicach *Little India* nie zauważyć dwóch cech charakterystycznych tego miejsca. Z jednej strony rzuca się w oczy radykalnie niższa jakość życia i usług miejskich (miejsce to bardzo wyróżnia się na tle słynącego z czystości i komfortu życia miasta); niższy, a czasem bardzo niski status ekonomiczny mieszkańców oraz ich miejsce w strukturze zawodowej (rzemiosło, gastronomia, drobny handel, usługi komunalne – przede wszystkim więc zawody typu *service*). Z drugiej strony to dzielnica niezwykle żywa, wypełniona nie tylko turystami, ale także mieszkańcami, którzy większość czasu spędzają wspólnie w przestrzeniach publicznych (czego praktycznie nie da się już zaobserwować w „zmodernizowanych" częściach miasta, z wyjątkiem drugiej z historycznych dzielnic turystycznych – *Chinatown*).

Projekt *Oasis Little India* zainicjowany został w 2016 roku przez organizację LISHA (*Little India Shopkeepers and Heritage Association*), stowarzyszenie, którego celem jest promowanie tradycyjnej „marki" dzielnicy, a więc właśnie handlu, rzemiosła i kulturowych tradycji społeczności hinduskiej. W ramach projektu wykreowano przestrzeń publiczną (otwarty plac zlokalizowany u zbiegu ulic Clive Street i Hindoo Road), którego znakiem rozpoznawczym są drzewa zbudowane z wielobarwnych jaskrawych parasolek oraz murale, a także różnobarwne plastikowe słonie i krowy. Te ostatnie traktowane są rzecz jasna jak symbole hinduskiej kultury, lecz „przetłumaczone" zostały na współczesną estetykę tanich, korporacyjnych rzeźb-mebli miejskich. Sednem projektu jest szereg wydarzeń związanych z tradycyjną kulturą hinduską oraz współczesną kulturą popularną i rozrywką (koncerty, spektakle plenerowe, pokazy tańców tradycyjnych, ale też warsztaty i zajęcia dla mieszkańców oraz turystów). To ważne, formuła działań w tym projekcie wynika bowiem również z faktu, że w Singapurze nie wolno podejmować żadnej działalności w przestrzeni publicznej (np. uprawiać sportu, organizować spotkań) poza formami zorganizowanymi przez agendy władzy municypalnej i zarządców osiedli. W efekcie jednak *Oasis Little India* staje się działaniem nieco sztucznym względem charakterystycznego dla społeczności hinduskiej spędzania większości czasu w przestrzeni publicznej (w sklepach i ulicznych jadłodajniach), a zarazem

prezentuje tę własność w kontrolowanych i nieco egzotyzujących obyczajowe składniki tej kultury ramach – kreując coś w rodzaju oficjalnego „jarmarku", lokalnego festiwalu, adresowanego raczej do turystów niż mieszkańców.

Projekt *Oasis Little India* jest próbą tymczasowej interwencji w przestrzeń miasta, w którym ścierają się silnie dwie tendencje. Z jednej strony to model rozwoju zaprzeczający przeszłości[2] [Kwek 2017] – na co zwraca się dziś bardzo mocno uwagę także w kontekście społecznego komponentu idei *smart city*, która (przynajmniej zgodnie z założeniami) obejmować powinna uczestnictwo w projektowaniu przyszłości nie tylko kapitału i decydentów, lecz także mieszkańców [Cohen 2015], również tych, którzy niosą ze sobą specyficzną, trudną do zignorowania, a nierzadko niechcianą przeszłość. Z drugiej – to polityka społeczna, w której silny akcent kładzie się na formy życia kolektywnego, ale wyłącznie te, które mieszczą się w ściśle kontrolowanych warunkach wytworzonych przez autokratyczną władzę. W tym sensie biedna dzielnica o wysokim kapitale społecznym, rozpoznawalnym globalnie kolorycie i silnych więziach łączących mieszkańców jest w tkance miasta elementem atrakcyjnym, lecz niebezpiecznym (jeśli nie wywrotowym). Projekt, który chciał nobilitować specyfikę hinduskiej dzielnicy oraz uwidocznić wspólnotowość i aktywność miejscowej społeczności, paradoksalnie zestetyzował – jak sądzę – choć nie przykrył kluczowych problemów socjoekonomicznych, które dotyczą tej części metropolii i jej mieszkańców.

Od samego powstania Singapur jest miastem „patrzącym w przyszłość". Jak wiele miast azjatyckich, w których rozwój urbanistyczny i ekonomiczny odbywa się za cenę dość żarłocznej polityki przestrzennej – miasto buduje się i reorganizuje wciąż na nowo, pozbywając się wszelkich śladów przeszłości. W efekcie *Oasis Little India* to także przejaw pewnej bezradności – próba obrony prawa do podtrzymywania tradycyjnego kształtu dzielnicy i obyczajów jej mieszkańców, a także przekucia jej w turystyczny produkt; dzielnicy, która – jak wiele historycznych miejsc w Mieście Lwa – może niebawem zniknąć. Konfliktowa relacja oficjalnego projektu rozwoju globalnej metropolii z lokalnym projektem animacyjno-twórczym, który usiłuje upominać się o konkretną miejską społeczność, ujawnia, w moim przekonaniu, paradoks sprojektyzowanego świata: odpowiedzią na zmienną, emergentną, ahistoryczną rzeczywistość miasta projektu jest równie ulotna, chwilowa i nietrwała interwencja projektowa. Tymczasowa (i tania) infrastruktura *Oasis Little India* oraz zdarzeniowy charakter tej działalności to nieco bezradna próba upominania się o społeczność, która żyje w czasie.

---

[2] Odwołuję się do nieopublikowanego referatu Ivana Kweka, który obejmował wyniki projektu zrealizowanego wraz ze studentami, a inspirowanego m.in. wystawą „The Future of Us", stanowiącą jedno z kluczowych wydarzeń obchodów pięćdziesięciolecia Singapuru, skoncentrowanych – w interpretacji autora – wyłącznie na wizjach przyszłego rozwoju (w tym technologicznego), z pominięciem przeszłości i aktualnych doświadczeń społecznych.

Ontologia projektyzacji, jak się wydaje, dobrze wychwytuje właściwości rzeczywistości społecznej, choćby tę opisywaną przez filozofie praktyczne: przez pragmatystów, socjofenomenologów, przez Bourdieu, Foucaulta, Wittgensteina. W rzeczywistości praktycznej reguła nie poprzedza działania – istotą działania jest bowiem zdolność do wytwarzania regularności. Aktywność kształtuje tu uwarunkowania strukturalne: struktury przestrzeni, czasu, społecznych hierarchii. A jednak żadna z tych filozofii nie zmierzała do pokazania, że w ten sposób znikają wszelkie czynniki „strukturalne" (etniczne, klasowe, płciowe), decydujące o naszych nierównych pozycjach w grze, w sieci relacji, w układzie sił. Przeciwnie – pokazywały one, jak głęboko zakorzenione mogą być te czynniki w każdej formie naszego działania. Zmiana społeczna nie może ich ignorować, jeśli ma być zmianą skuteczną – przede wszystkim zaś nie może ignorować faktu, że pewne trwałe, ukształtowane historycznie uwarunkowania da się zmieniać tylko w trwały i systematyczny sposób.

Zjawiska emergentne zyskują w sprojektyzowanym świecie na znaczeniu. Aktywność i koniunkturalne, tymczasowe relacje określają dynamikę tego świata. Zarazem rzeczywistość wytwarzana w efekcie wyłącznie takich zjawisk wydaje się jedną z groźniejszych dystopii – zmaterializowanym koszmarem „projektyzacji wszystkiego". *We make up the rules as we go along* – to jedna z właściwości świata społecznego, którą ideologie sprojektyzowanego świata najwyraźniej biorą na sztandar. Szkopuł tkwi w tym, co wielokrotnie wychwytywali interpretatorzy Wittgensteina, Stanley Cavell, Chantal Mouffe, a także Pierre Bourdieu: zrozumienie tej właściwości musi oznaczać także zrozumienie ryzyka i odpowiedzialności, które z niej wynikają [Skórzyńska 2017: 226–228].

Fot. 1. Centralny punkt dzielnicy *Little India* i miejsce codziennych spotkań mieszkańców (fot. A. Skórzyńska).

Fot. 2. Plac wykreowany na potrzeby projektu *Oasis Little India* (fot. A. Skórzyńska).

Fot. 3. Projekt *Oasis Little India* (fot. A. Skórzyńska).

Fot. 4. Bezpośrednie otoczenie placu, na którym realizowany jest projekt (fot. A. Skórzyńska).

Bibliografia

[b.a.] (2016), *IESE Cities in Motion Index 2016*, [dok. elektr.], dostęp online: https://www.iese.edu/research/pdfs/ST-0396-E.pdf [odczyt: 1 maja 2018].

„Indians – Minority Rights Group", [strona www], dostęp online: http://minorityrights.org/minorities/indians-3 [odczyt: 1 maja 2017].

„Smart Nation Singapore", [strona www], dostęp online: https://www.smartnation.sg/about/Smart-Nation [odczyt: 1 maja 2018].

Bourdieu P. (2007), *Szkic teorii praktyki poprzedzony trzema studiami na temat etnologii Kabylów*, tłum. W. Kroker, Kęty: Marek Drewiecki.

Brown T. (2009), *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*, New York: Harper Business.

Chodkowska-Miszczuk J., Wylon M. (2017), *Fenomen Singapuru – perspektywa geopolityczna*, „Przegląd Geopolityczny", tom 22, 9–32.

Cohen B. (2015), *The 3 Generations of Smart Cities*, „Fast Company", [dok. elektr.], dostęp online: http://www.fastcoexist.com/3047795/the-3-generations-of-smart-cities [odczyt: 1 maja 2017].

Collings E. (1923), *An Experiment with a Project Curriculum*, [dok. elektr.], dostęp online: https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=mdp.39015051331133;view=1up;seq=14 [odczyt: 1 maja 2017].

di Bella A. (2015), *Smart Urbanism and Digital Activism in Southern Italy*, [w:] C. Nunes Silva (ed.), *Emerging Issues, Challenges and Opportunities in Urban E-planning*, Pennsylvania: Engineering Science Reference, IGI Global, Hershey, 114–140.

Foucault M. (2010), *Bezpieczeństwo, terytorium, populacja*, tłum. M. Herer, Warszawa: PWN.
Foucault M. (2011), *Narodziny biopolityki*, tłum. M. Herer, Warszawa: PWN.
Fred M. (2015), *Projectification of Swedish Municipalities. A Case of Porous Organizations*, „Scandinavian Journal of Public Administration", Vol. 19, No. 2, 49–68.
Hodgson D., Cicmil S. (2008), *The Other Side of Projects: The Case for Critical Project Studies*, „International Journal of Managing Projects in Business", Vol. 1, Issue 1, [dok. elektr.], 142–152, dostęp online: http://eprints.uwe.ac.uk/16734 [odczyt: 1 maja 2018].
Jałocha B. (2017), *Projektariusze i projektokraci. Wpływ procesów projektyzacji na warunki pracy w projektach*, [w:] P. Cabała, M. Tyrańska (red.), *Zarządzanie organizacjami w społeczeństwie informacyjnym. Innowacje, projekty, proces*, Warszawa: Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemyśle „ORGMASZ", 102–110.
Jensen A. (2012), *The Project Society*, Aarhus: Unipress.
Jensen A., Thuesen Ch., Geraldi J. (2016), *The Projectification of Everything. Projects as Human Condition*, „Management Journal", Vol. 47, Issue 3, 21–34.
Kilpatrick H.W. (1929), *The Project Method. The Use of the Purposeful Act in the Educative Process*, New York: Columbia University Press.
Knoll M. (1996), *Faking a Dissertation: Ellsworth Collings, William H. Kilpatrick, and the 'Project Curriculum'*, „Journal of Curriculum Studies", Vol. 28, Issue 2, 193–222.
Kwek I. (2017), *Whose Future in "The Future of Us"?*, [referat wygłoszony podczas 5th International Visual Methods Conference: Visualising the City w Singapurze].
Latour B., Hermant E. (2006), *Paris: Invisible City*, tłum. L. Carey-Libbrecht, [dok. elektr.], dostęp online: http://www.bruno-latour.fr/sites/default/files/downloads/viii_paris-city-gb.pdf [odczyt: 1 maja 2018].
Midler Ch. (1995), *Projectification of the Firm: The Renault Case*, „Scandinavian Journal of Management", Vol. 11, Issue 4, 363–375.
Packendorff J., Lindgren M. (2014), *Projectification and Its Consequences: Narrow and Broad Conceptualisations*, „SAJEMS", Vol. 17, No. 1, 7–21.
Prawelska-Skrzypek G., Jałocha B. (2014), *Projektyzacja sektora publicznego w Polsce – implikacje dla organizacji samorządu terytorialnego*, „Zarządzanie Publiczne", nr 3(27), 273–284.
Schatzki T.R. (1996), *Social Practices. A Wittgensteinian Approach to Human Activity and the Social*, New York: Cambridge University Press.
Schatzki T.R. (2001), *Introduction: Practice Theory*, [w:] T.R. Schatzki, K. Knorr-Cetina, E. von Savigny (ed.), *The Practice Turn in Contemporary Theory*, London–New York: Routledge, 10–23.
Schatzki T.R. (2002), *The Site of the Social. A Philosophical Account of the Constitution of Social Life and Change*, Pennsylvania: The Pennsylvania State University Press.
Schütz A. (2008), *O wielości światów. Szkice z socjologii fenomenologicznej*, tłum. B. Jabłońska, Kraków: Nomos.
Skórzyńska A. (2017), *Praxis i miasto. Ćwiczenia z kulturowych badań angażujących*, Warszawa: IBL PAN.
Szreder K. (2016), *ABC projektariatu. O nędzy projektowego życia*, Warszawa: Bęc Zmiana.

Wittgenstein L. (1958), *Philosophical Investigations*, Anscombe G.E.M. (trans.), Oxford: Basil Blackwell Ltd.
Wittgenstein L. (1972), *Dociekania filozoficzne*, tłum. B. Wolniewicz, Warszawa: PWN.
Wittgenstein L. (2014), *O pewności*, tłum. B. Chwedeńczuk, Warszawa: Altheia.
Zaporowski A. (1996), *Wittgenstein a kultura*, Poznań: Wyd. Fundacji Humaniora.