

# KIERUNEK KULTURA

---

## Podmioty kultury województwa mazowieckiego 2012 Raport z badania

---

Karol Wittels, Michał Bargielski



Mazowieckie Centrum kultury i Sztuki  
Warszawa 2012

## Od autorów raportu:

Oddajemy w Państwa ręce raport pt.: „Kierunek Kultura. Badanie podmiotów kultury województwa mazowieckiego”, który powstał w ramach projektu dofinansowanego ze środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach Programu: Obserwatorium Kultury. Projekt był realizowany przez Mazowieckie Centrum Kultury i Sztuki w partnerstwie z Fundacją Obserwatorium. Przeprowadzenie badania ilościowego zostało zlecone Ośrodkowi Ewaluacji.

Zasadnicza część badań terenowych została przeprowadzona między 31 marca a 30 czerwca 2012 roku. Ponadto od 1 kwietnia do 31 października przeprowadzono badanie materiałów zastanych, zaś we wrześniu 2012 badanie ilościowe metodą CAWI. Szczegółowe informacje dotyczące przeprowadzonych badań znalazły się Rozdziale „Wprowadzenie metodologiczne”.

Głównym celem badania było opisanie form w jakich funkcjonują i praktyk przy pomocy których realizują swoje cele podmioty kultury w województwie mazowieckim. Badanie było integralną częścią tegorocznej edycji Programu Kierunek Kultura, w ramach którego realizowano również działania animacyjne w wybranych badanych miejscowościach. Na etapie planowania badań założono, iż niniejszy Raport stanie się częścią większej publikacji podsumowującej całą edycję Projektu Kierunek Kultura 2012. W związku z tym, Raport zawiera tylko główne wnioski ze zrealizowanych badań. Szczegółowy materiał analityczny był prezentowany i wykorzystywany podczas realizacji Projektu. Ze względu na charakter oraz adresatów całej publikacji, szczegółowe opracowania nie zostały zaprezentowane w pełnym wymiarze.

Raport składa się z: rozdziału wprowadzającego, metodologicznego, prezentacji wyników badania ilościowego, 10 rozdziałów opisujących wybrane zagadnienia oraz zestawu rekomendacji. Ponadto integralną częścią raportu jest zestaw załączników.

Składamy serdeczne podziękowania przedstawicielom wszystkich podmiotów kultury uczestniczących w badaniu za poświęcony czas i pomoc w realizacji raportu. Dziękujemy członkom Rady Programowej projektu – Pani dr Magdalenie Dudkiewicz, Panu Wojciechowi Kłosowskiemu oraz Panu Markowi Sztarkowi za cenne uwagi dotyczące zarówno realizacji badań, jak i analizy zebranego materiału. Dziękujemy również badaczom, bez udziału których, ten Raport nigdy by nie powstał.

Zachęcamy do lektury Raportu, jednocześnie czekamy na Państwa uwagi, opinie i komentarze.

## Zamiast wstępu: samotność długodystansowca

„Samotność ludzi w terenie jest nieprawdopodobna”<sup>1</sup>

Jak Mazowsze długie i szerokie, w Płocku i w maleńkiej Łucznicy, w powiatowych instytucjach i lokalnych stowarzyszeniach pracownicy kultury i animatorzy powtarzają jak mantrę ten sam tekst – „jestem sam”; „działałam sama”; „nie mam z kim współpracować”; „nikt nie interesuje się moją pracą”. To słaby, ale wyraźny głos wołania o pomoc, o wsparcie, a czasem tylko o uwagę i zrozumienie. Niestety ten głos nie jest jednym głosem, lecz masą rozproszonych, pojedynczych i samotnych głosów (i głosików), które na co dzień nie są zauważane – ani na poziomie lokalnym, ani regionalnym.

Z przeanalizowanych wywiadów wyłania się czasami wręcz przerażające poczucie samotności wśród pracowników kultury. Okazuje się, że najważniejszym problemem nie jest brak funduszy czy infrastruktury, lecz brak możliwości oparcia się na drugim człowieku. Samotność dotyka przede wszystkim osoby aktywne, zaangażowane, dążące do zmiany społecznej. Mogą to być za-równo pracownicy instytucji i urzędnicy, członkowie stowarzyszeń i lokalni animatorzy. Wszyscy oni – jeśli nie znajdą partnera do współpracy – mają poczucie osamotnienia, które z czasem może się przerodzić w zniechęcenie do swojej pracy czy pasji.

Jak podkreślają informatorzy najczęściej na ich sytuację ma wpływ:

- walka z urzędnikami o najprostsze sprawy formalne,
- walka o fundusze,
- walka z przepisami i biurokracją,
- czasem walka z lokalną konkurencją – czyli de facto nieumiejętność porozumienia się lokalnych podmiotów kultury,
- uwikłanie w lokalną politykę,
- niezrozumienie społeczne (w odniesieniu do ich pracy) – zazwyczaj zwykłych mieszkańców, ale czasami także ludzi z własnego środowiska.

Należy podkreślić, że osamotnienia takiego nie doświadczają zazwyczaj osoby, które „płyną z prądem”, które wykonują zlecone zadania, nie wychodzą przed szereg, nie podejmują nowych inicjatyw i ograniczają się do sprawdzonych wcześniej działań. Samotność rzadko dotyka osoby zajmujące wysoką pozycję społeczną, niezależnie od

---

<sup>1</sup> Wywiad z Animatorką [P1].

tego czy podejmują działania innowacyjne, czy działają według sprawdzonych schematów. Mogą to być zarówno urzędnicy jak i dyrektorzy instytucji (w szczególności tacy, którzy mają silną pozycję w gminie/powiecie lub działają poza lokalnymi strukturami i układami). Ludzie ci mają zwykle własne zespoły (mniej lub bardziej dzielące ich wizje) i na nich mogą się oprzeć. Samotności i bezradności nie doświadcza zatem dyrektor Młodzieżowego Domu Kultury w mieście powiatowym [P6]; dyrektor Domu Kultury w małym podwarszawskim miasteczku [P2] (prywatnie – osoba znająca miejscowego burmistrza); dyrektor dużej instytucji marszałkowskiej [P4]. Dodatkowo wymienić trzeba osoby bez wizji, które po prostu są zadowolone z tego co jest, a czasami wręcz dumne z tego, że od lat realizują te same sprawdzone działania ponieważ... się sprawdziły. A skoro się je organizuje to znaczy, że jest na nie zapotrzebowanie, a więc poczucie osamotnienia i niezrozumienia nie występuje.

Oto osoby, które czują się w swoich działaniach samotne i bezradne:

- właścicielka kawiarni w mieście powiatowym [P4], próbująca organizować różne imprezy w swoim lokalu (mieszkańcy zaczęli przychodzić dopiero po kilku latach);
- pracownik urzędu [P4] – prywatnie osoba mająca własne stowarzyszenie – który próbuje zaktywizować mieszkańców, a zarazem nie wchodzić w lokalne układy i rozgrywki polityczne;
- dyrektor niepublicznego muzeum [P2]; jak podkreśla, jest sam w ścisłym sensie bo w muzeum pracuje tylko on, jeden pracownik merytoryczny na pół etatu i panie bileterko-sprzątaczkę, więc sam administruje, zajmuje się konserwacją zbiorów, tworzeniem wystaw, pozyskiwaniem środków, wydawaniem publikacji itd.;
- aktor teatralny [P2], który próbował stworzyć w teatrze program edukacji teatralnej, ale nie spotkał się ze zrozumieniem, więc założył stowarzyszenie i prowadzi warsztaty poza teatrem;
- pracownik urzędu [P2], który próbuje (na razie bezskutecznie) ożywić i zintegrować środowisko organizacji pozarządowych;
- założycielka stowarzyszenia o charakterze etnograficznym [P3]; budynek jej stowarzyszenia jest obecnie jedynym miejscem w gminie, gdzie mieszkańcy (zarówno dzieci, młodzież jak i osoby starsze) mogą przyjść i razem spędzić czas; a zarazem jedną atrakcją turystyczną, dzięki której miejscowość jest znana w Polsce. Wójt przez lata całkowicie lekceważył tę inicjatywę, dopiero gdy zrobiła się modna i znana, zaczął (choć w niewielkim stopniu) finansować czynsz i ogrzewanie;
- młody członek orkiestry strażackiej przy OSP [P3], który nie ma miejsca i możliwości, by zrealizować swoje marzenia, a jednocześnie poza OSP nie ma miejsca w mieście, gdzie mógłby spędzać wolny czas;

- artyści z podwarszawskiej miejscowości [P2], którzy sami próbują się zrzeczyść, spotykać, organizować plenery, ponieważ władze miasta nie widzą potrzeby wspierania ich działań;
- dyrektorka biblioteki w małym mieście [P5], mająca poczucie, że dla władz miasta jej instytucja jest zbędna, a jej inicjatywy są torpedowane;
- animator z miasta powiatowego [P5], szukający zarówno wsparcia jakiejś instytucji, jak i ludzi w najbliższej okolicy, z którymi mógłby współpracować i realizować marzenia (na razie nie znalazł);
- animatorzy z podwarszawskiej „sypialni” [P2], bo władze nie widzą potrzeby podejmowania działań, gdyż ich zdaniem „w tym mieście kulturę robi dom kultury” a inne inicjatywy „na co dzień są zarzynane”;
- animatorka ze stowarzyszenia z podwarszawskiej miejscowości [P2], próbująca edukować miejscowe dzieci na przekór władzom miasta, instytucjom kultury i lokalnemu stowarzyszeniu „przyjaciół miasta x”, szukająca partnerów do projektów poza własną miejscowością.

Z przeprowadzonych wywiadów wyłania się bardzo smutny obraz pracowników kultury, których potrzeby nie są zaspokajane. I nie chodzi tu tylko o potrzeby techniczne czy merytoryczne dotyczące realizacji projektów i inicjatyw. To często potrzeby czysto psychologiczne. Odwołanie do piramidy po-trzeb Maslowa nie jest tu bezpodstawne<sup>2</sup>. W trakcie badań niemal w każdej miejscowości „ludzie kultury” skarżyli się nam (czasem w sposób zawołowany, czasem wprost) na brak zrozumienia, akceptacji, docenienia oraz deficyt bycia razem (wśród ludzi o podobnych przekonaniach lub działających w podobnym obszarze). Z notatek badawczych, z wywiadów z mieszkańcami i własnych obserwacji rysuje się obraz lokalnego animatora, jako:

- outsidera,
- dziwaka,
- „miejscowego niegroźnego wariata” (w pozytywnym sensie).

Osoby te są często postrzegane w taki sposób, ale też czasem same siebie tak postrzegają. Ważne, że są to zwykle osoby bardzo charakterystyczne, rozpoznawalne, znane w swoich miejscowościach. Często mówi się o nich z sympatią, zwykle jednak przeciętny mieszkaniec traktuje je jak „innych”, choć zdecydowanie nie jak „obcych”. Wyjątkiem są osoby i instytucje – „spadochroniarze” z zewnątrz, najczęściej z dużego miasta, które postanowiły zacząć działać w jakiejś miejscowości. W każdej miejscowości jest jakiś „pan od sportu”, „pani od muzyki”, „pani z biblioteki”, „miejscowy historyk”, „stary fotograf”, „ksiądz-aktywista”, „lokalny artysta malarz”. To oni tworzą

---

<sup>2</sup> O teorii Maslow'a zob. A.Lubrańska, *Jak skutecznie motywować?* [w:] *Psychologiczne wyznaczniki sukcesu w zarządzaniu*, S. A. Witkowski (red.), tom 5, Wrocław 2000, s. 152.

oddolną kulturę, animują środowisko. Czasem sami, czasem przyklejeni do jakiejś instytucji, ale zawsze trochę z boku, trochę poza oficjalnym nurtem.

Samotność długodystansowca to tytuł nieprzypadkowy. Nie chodzi tu tylko o problem samotności, zarysowany powyżej. Myślenie o efektach animacji zawsze musi uwzględniać działania rozłożone w czasie. Animacja polegająca na realizacji jednorazowego projektu – wejścia w środowisko i wyjścia z niego – nie jest właściwie animacją. Dopiero skupienie się na działaniach długoterminowych może przynieść efekty. Na takiej podstawie jawi się obraz animatora jako osoby zorientowanej na działania wieloletnie i często skazanego na samotność. I właśnie te dwie kategorie – samotność i nastawienie na długi czas działania – są często przywoływane w niniejszym raporcie. Naszym zdaniem te problemy powinny stanowić podstawę dyskusji o kulturze na poziomie lokalnym, a być może dyskusji o kulturze w ogóle.

## Wprowadzenie metodologiczne

### 1. Obszary i cele badania

Założeniem leżącym u podstaw badania przeprowadzonego w ramach edycji Programu Kierunek Kultura w 2012 roku, był opis funkcjonowania podmiotów kultury na terenie województwa mazowieckiego i próba wyjaśnienia źródeł ich obecnej kondycji. Tak szeroko określony zakres badania, wymagał uwzględnienia wielu wyzwań metodologicznych oraz uwarunkowań natury organizacyjnej i finansowej stojącej przed instytucjami realizującymi badanie, czyli Mazowieckim Centrum Kultury i Sztuki oraz Fundacją Obserwatorium. Przy projektowaniu badań korzystano więc z bogatego doświadczenia obu instytucji w zakresie animacji kultury oraz badań na poziomie lokalnym i regionalnym. Jednak przede wszystkim punktem odniesienia i materiałem wyjściowym, były doświadczenia, kontakty i materiały zebrane we wcześniejszych edycjach Programu Kierunek Kultura. Na tej bazie, określone zostały cztery podstawowe zagadnienia problemowe, które uznano za priorytetowe dla badania.

Dotychczasowy dorobek Programu Kierunek Kultura wykorzystany został przede wszystkim na dwóch polach. Po pierwsze, rozbudowana sieć kontaktów i głęboka wiedza o osobach, które są w regionie aktywnymi uczestnikami życia kulturalnego stanowiła nieocenione źródło informatorów, których Zespół Badawczy prosił o współpracę przy realizacji terenowej fazy badania. Po drugie, wykorzystano dorobek intelektualny zebrany w poprzednich edycjach i usystematyzowany w dotychczasowych publikacjach, które im towarzyszyły<sup>3</sup>. Zawarte w nich koncepcje teoretyczne zostały wykorzystane zarówno w tym raporcie, jak i w całym badaniu, a sposób ich wykorzystania został opisany w dalszej części tego rozdziału.

### 2. Problemy badawcze

FUNKCJONOWANIE PODMIOTÓW KULTURY na Mazowszu nie zostało dotychczas opisane w sposób kompleksowy. Wiele częściowych opracowań dotyczących poszczególnych miast czy gmin (rzadziej powiatów), obejmuje różne aspekty życia kulturalnego.. Opisanie praktyk stosowanych przez podmioty kultury w codziennej pracy, wykorzystywane przez nie narzędzia i środki, przyjmowane modele funkcjonowania było pierwszym zadaniem. Drugie stanowiła próba usystematyzowania i przynajmniej naszkicowania typologii podmiotów prowadzących działania na Mazowszu. Trudno mówić o mazowieckiej specyfice podmiotów kultury, ze względu na

---

<sup>3</sup> *Kierunek Kultura. W stronę żywego uczestnictwa w kulturze*, red. W. Kłosowski, Mazowieckie Centrum Kultury i Sztuki, Warszawa 2011.

brak szczegółowych badań porównawczych opartych na zbliżonej metodologii. Przygotowując plan prac badawczych uznano, że taki katalog, oparty na wynikach tegorocznego badania umożliwi, a co najmniej ułatwi, systematyczną refleksję nad stanem kultury na Mazowszu.

STRATEGICZNE PLANOWANIE ROZWOJU I FUNKCJONOWANIA KULTURY w województwie i refleksja nad takim podejściem do prowadzonych przez podmioty kultury działań, stanowiło kolejny obszar badań. W tym zakresie starano się uwzględnić zarówno potrzeby planowania strategicznego na poziomie całego regionu, jak i w skali pojedynczego podmiotu. Dostępne opracowania w tym zakresie koncentrują się na poszczególnych, precyzyjnie określonych typach placówek<sup>4</sup>. Jak wspomniano wyżej, w projekcie wykorzystano szerokie podejście do definiowania podmiotów kultury<sup>5</sup>. Uznano więc, że dla uchwycenia pełnego obrazu problematyki planowania działań przez podmioty kultury konieczne jest uwzględnienie wszystkich sił na niego oddziałujących. Wymagało to więc włączenia w badanie możliwie wielu interesariuszy i aktorów lokalnych układów społecznych<sup>6</sup>.

PROMOCJA ORAZ TWORZENIE SIECI I PARTNERSTW przez podmioty kultury jest warunkiem ich pomyślnego funkcjonowania. To zagadnienie, w pewnej mierze mieszczące się w szeroko nakreślonym pierwszym obszarze problemowym, zostało wyodrębnione ze względu na doświadczenia z poprzednich edycji Programu Kierunek Kultura. Podmioty biorące udział w wydarzeniach realizowanych w ramach Programu wykazywały stosunkowo niską zdolność do kooperacji.

ROLA WARSZAWY I JEJ POWIĄZANIE Z REGIONEM jest dla zagadnień związanych z szeroko rozumianą kulturą istotna w takim samym stopniu, jak np. dla kwestii dotyczących podziału środków w ramach Funduszy Strukturalnych Unii Europejskiej. Z jednej strony Mazowsze jako region osiąga najwyższe w Polsce wskaźniki rozwojowe<sup>7</sup>, z drugiej zaś dysproporcja pomiędzy obszarem metropolitalnym Warszawy, a resztą regionu jest znacząca. Relacje pomiędzy stolicą województwa, a otaczającymi ją subregionami, musiały więc zostać potraktowane z odpowiednią powagą.

Powyższe obszary problemowe, traktowane przez Zespół Badawczy jako kluczowe wyzwania, zawierają się więc w jednym, zasadniczym celu badania. Jest nim **opis działania podmiotów kultury w województwie mazowieckim**. Rozumiany jednak bardzo szeroko, uwzględniający możliwie wiele aspektów ich funkcjonowania oraz czynników, kształtujących ich aktualną sytuację.

---

<sup>4</sup> Por. np.: A. Nowotny, *Strategia rozwoju zrób to sam. 11 kroków do strategii rozwoju domu kultury*, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”.

<sup>5</sup> Por. *Kierunek Kultura. W stronę żywego uczestnictwa w kulturze*, red. W. Kłosowski, Mazowieckie Centrum Kultury i Sztuki, Warszawa 2011.

<sup>6</sup> Lofland, J., Snow, D. A., Anderson, L., i in. *Analiza układów społecznych*, SCHOLAR, Warszawa 2010.

<sup>7</sup> *Wskaźniki zrównoważonego rozwoju Polski*, Główny Urząd Statystyczny, Katowice 2011.



Wobec ograniczonych możliwości finansowych i czasu, umożliwiających jedynie stosunkowo krótkie pobyty w niewielu miejscowościach, skupiono się na opisie, a próby eksplikacji podejmowano jedynie w tych przypadkach, gdzie zebrany materiał czynił ich powodzenie wysoce prawdopodobnymi.

### 3. Pytania badawcze

Powyższe zagadnienia problemowe wyznaczyły serię pytań badawczych. Odpowiedź na nie, w intencji zespołu miała pozwolić na realizację wskazanego celu badania. Priorytetem było zebranie nowego materiału w trakcie badań terenowych. Nie zrezygnowano jednak z przeglądu danych zastanych, którego wyniki były inspiracją dla interpretacji nowych informacji zebranych podczas prac w ramach Kierunku Kultura 2012. Poniżej prezentujemy pełną listę pytań. Użyte w nich pojęcia, zostały omówione szerzej i zdefiniowane w kolejnych częściach tego rozdziału.

- Jakiego typu podmioty prowadzą działalność kulturalną w województwie mazowieckim?
- Jakiego typu jest to działalność?
- Czy działalność kulturalna na Mazowszu jest „tworzona” we współpracy z różnorodnymi podmiotami?
- Z jakimi partnerami współpracują podmioty kultury z województwa mazowieckiego?
- Jakie są praktyki współpracy w obszarze kultury badanych podmiotów?
- Jak na Mazowszu funkcjonują „platformy” współpracy i wymiany informacji w obszarze kultury i jaką pełnią rolę?
- Jak wygląda udział uczestników działań kulturalnych w tworzeniu oferty kulturalnej na Mazowszu?
- W jaki sposób podmioty kultury mogą mieć wpływ na powstawanie strategii rozwoju kultury na Mazowszu?
- Czy podejmowane są działania w zakresie diagnozowania potrzeb i ewaluacji przedsięwzięć w obszarze kultury przez instytucje kultury oraz organy administracji centralnej i samorządowej?
- Jak planowane, realizowane i ewaluowane są działania kulturalne na Mazowszu przez podmioty kultury?
- Jaka jest rola Warszawy w kształtowaniu kultury na Mazowszu, ze szczególnym uwzględnieniem obszaru metropolitalnego?
- Jak wygląda praktyka promocji wydarzeń i projektów kulturalnych na Mazowszu?

- Jak finansowana jest kultura na Mazowszu? Jakie są źródła finansowania? Jaki jest wpływ/znaczenie prywatnych środków przekazywanych na kulturę?
- Jak w poszczególnych regionach kształtuje się poczucie „mazowieckości” wśród mieszkańców i jaki wpływ na to mają działania kulturalno-artystyczne?

#### 4. Metody i techniki badawcze

Przyjęty cel badania oraz postawione pytania, wymagały zdobycia wielu informacji. Część z nich pochodziła z analizy danych zastanych pozyskiwanych z wielu źródeł<sup>8</sup>. Jednak kluczowe było wygenerowanie nowych danych o charakterze jakościowym, które posłużyły do zbudowania typologii oraz stanowiły próbę formułowania modeli działania instytucji oraz praktyk podmiotów kultury. Ze względu na ograniczone środki i jednoczesną chęć uzyskania pełnego obrazu lokalnych układów społecznych, podjęto decyzję o realizacji badań terenowych w wybranych powiatach województwa. Ich wybór poprzedzono analizą dostępności danych i publikacji na temat poszczególnych części województwa (tak by nie powtarzać prac w miejscach już przebadanych) oraz analizą możliwości pozyskania informatorów lub przewodników, którzy mogliby wprowadzić badaczy w lokalne środowisko (kontakty MCKiS oraz osobiste członków Zespołu Badawczego).

Jak już wspomniano wyżej, podstawowym założeniem zespołu badawczego było dotarcie do szerokiego grona różnorodnych podmiotów kultury oraz możliwie gęsty opis ich działalności, problemów, z którymi się borykają i wyzwań przed jakimi stoją. Wobec tego zdecydowano się na użycie technik charakterystycznych dla metody etnograficznej oraz dokumentarnej. Założono, że ewentualne teorie wyjaśniające obserwowane zjawiska generowane będą w oparciu o dane uzyskane w badaniu.

Założono wykorzystanie następujących technik badawczych:

- metoda dokumentarna połączona z fokusem (pracownicy urzędów, instytucji kultury i organizacji pozarządowych);
- wywiady pogłębione – głównie z pracownikami instytucji kultury, animatorami, pracownikami organizacji pozarządowych, lokalnymi artystami;
- krótkie wywiady „dziennikarskie” (wywiad indywidualny o niskim stopniu strukturyzacji) z mieszkańcami / uczestnikami wydarzeń;
- obserwacja uczestnicząca (w szczególności podczas wydarzeń kulturalnych): dokumentacja fotograficzna i notatki operacyjne na podstawie opracowanych dyspozycji do badań;
- badanie ilościowe metodą CAWI – mazowieckie podmioty kultury (na podstawie bazy MCKiS);

---

<sup>8</sup> Por. Podrozdział 7. raportu.

- analiza stron internetowych instytucji kultury pod kątem działań promocyjnych oraz wybranych stron instytucji kultury, urzędów gmin i powiatów, lokalnych i regionalnych portali informacyjnych oraz mediów lokalnych pod kątem aktywności kulturalnej.

Zakres realizacji tych założeń omówiono szczegółowo w dalszej części tego rozdziału.

### **Procedura analizy wywiadów**

Analizy poszczególnych nagrań lub notatek terenowych były prowadzone przez badaczy przeprowadzających dany wywiad. W celu zbudowania wspólnej mapy odniesień i priorytetów interpretacyjnych, wszyscy analitycy byli zaangażowani w przygotowanie narzędzia. Po ustaleniu wstępnej listy zagadnień analitycznych w oparciu o plan badania, poddano je dyskusji w celu skonfrontowania ich z wnioskami płynącymi z doświadczeń terenowych zespołu realizującego badanie. W efekcie podsumowano zarówno badawcze impresje, jak i ogólne wątki interpretacyjne, uwzględniając je w ostatecznej liście tematów poddawanych analizie, która odpowiadała sformułowanym wcześniej pytaniom badawczym. Pytania badawcze zostały zoperacjonalizowane przy pomocy 14 zagadnień analitycznych podzielonych na trzy grupy tematyczne (przy czym jedna z nich - Varia, obejmowała aż 4 różne zagadnienia, jednak nie powiązane ze sobą). Taki podział wynikał ze zróżnicowanego charakteru zagadnień, obejmujących jak np. w przypadku roli stolicy regionu, przede wszystkim miejscowości położone w jej bezpośrednim sąsiedztwie lub jak w przypadku informacji dotyczących działań promocyjnych bardzo precyzyjny zbiór informacji o specjalistycznym charakterze. Układ tych pytań prezentuje Rysunek 1.

Wywiady i materiały im towarzyszące zakodowane w ten sposób, stanowiły podstawę do syntetycznych opracowań analitycznych, dotyczących poszczególnego zagadnienia. Przyjęta metoda analizy opierała się na wyodrębnieniu z materiału badawczego podstawowych informacji służących odpowiedzi na pytania badawcze, a także na poziomie realizacji projektu w 2012 roku oraz wsparciu prowadzonych równolegle do badania działań animacyjnych. Ze względu na różnorodność informatorów, reprezentujących różne środowiska, grupy wiekowe czy profesje, zróżnicowany był również materiał poddawany analizie. Z tego względu konieczne było użycie ogólnych kodów, które uszczegóławiane były przez analityków. Poszczególne wypowiedzi były klasyfikowane stopniowo. Na podstawie takich opracowań powstał niniejszy raport.

I. AKTYWNOŚĆ	KTO PROWADZI DZIAŁANIA?
	KTO BIERZE W NICH UDZIAŁ?
	W JAKICH OBSZARACH PROWADZONE SĄ DZIAŁANIA?
	JAK KSZTAŁTOWANY JEST PROGRAM DZIAŁALNOŚCI?
	GDZIE PROWADZONE SĄ DZIAŁANIA?
II. WSPÓŁPRACA	Z JAKIMI PODMIOTAMI SIĘ WSPÓŁPRACUJE?
	KIEDY SIĘ WSPÓŁPRACUJE?
	SKĄD CZERPIE SIĘ PIENIĄDZE NA DZIAŁALNOŚĆ?
	Z KIM SPOZA GMINY/POWIATU SIĘ WSPÓŁPRACUJE?
III. VARIA	ROLA WARSZAWY
	JAK PROMUJE SIĘ WYDARZENIA?
	WPŁYW PODMIOTÓW KULTURY NA POWSTAWANIE STRATEGII
	SKĄD JESTEŚMY? LOKALNOŚĆ/MAZOWIECKOŚĆ

Rysunek 1. Obszary analityczne stanowiące operacjonalizację pytań badawczych.

## 5. Skala badań i zakres badań

Zakres merytoryczny, jak również skala badania wymagała zastosowania zróżnicowanego doboru grupy badanych powiatów.

Wykorzystana procedura doboru powiatów zakładała uzyskanie możliwie dużego zróżnicowania danych, a także uwzględniała szansę skutecznej realizacji badania w danym miejscu. Ustalone kryteria doboru lokalizacji stanowiły przede wszystkim wskazówkę do dokonania selekcji i podlegały dyskusji podczas zebrań całego zespołu realizującego Projekt Kierunek Kultura 2012. Nie bez znaczenia była więc możliwość zbierania danych na potrzeby późniejszej realizacji w danej miejscowości komponentu animacyjnego.

Podczas decyzji o wyborze powiatów uwzględniono następujące kryteria:

- a) **Różnorodność geograficzna i etnograficzna**, czyli uwzględnienie położenia danego ośrodka względem poszczególnych subregionów województwa oraz uwzględnienie czynników historycznych wraz tradycjami poszczególnych okolic.
- b) **Wielkość ośrodka** przy uwzględnieniu zmian w funkcjach administracyjnych w ostatnich 20 latach. Duże ośrodki miejskie o znaczeniu ponadlokalnym (dawne miasta wojewódzkie np. Płock, Ciechanów, Radom), tradycyjne ośrodki pełniące rolę centrów lokalnych (tradycyjne miasta powiatowe – Pułtusk, Szydłowiec, Gostynin), miasta pełniące funkcję ośrodków lokalnych, bez szczególnego znaczenia dla regionu (np. Żuromin). Dodatkowo uwzględniono większe ośrodki obszaru metropolitalnego Warszawy (np. Pruszków, Grodzisk Mazowiecki, Legionowo, Wołomin).
- c) **Aktywność kulturalna**, mierzona różnymi sposobami. Z jednej strony aktywność określać powinny dane statystyki publicznej (mierzące uczestnictwo w instytucjonalnych formach aktywności kulturalnej). Uwzględniona została również aktywność na pograniczu działań formalnych i nieformalnych, diagnozowana wstępną analizą wyników wyszukiwania w przeglądarkach internetowych<sup>9</sup>, obejmująca: funkcjonowanie w danym miejscu festiwali tradycyjnej muzyki ludowej, koncertów punkowych, gal disco-polo, działalność dyskotek i klubów muzycznych oraz aktywność gmin w organizacji imprez plenerowych dla mieszkańców.
- d) **Udział w projektach i wydarzeniach związanych z Programem Kierunek Kultura**. Uwzględnienie dotychczasowych doświadczeń i informacji zebranych w ramach Programu (w tym realizowane projekty, sieci kontaktów, miejsca realizowanych szkoleń, przestrzeń autentycznej pracy animatorów lub sieci współpracy).
- e) **Łatwość dotarcia do informatorów i respondentów (kryterium dogodności)**. Zarówno wynikająca ze znajomości miejsc przez realizatorów badań, zespół MCKiS oraz poprzez osoby skupione w Forum Kultury Mazowsze.
- f) **Kryterium selekcji negatywnej** – odrzucenie miejsc, w których przeprowadzone były badania o podobnym charakterze.
- g) Ponadto w wyborze czasu badań brany pod uwagę był **czynnik aktywności kulturalnej** – tzn. wyjazdy badawcze planowane były w okresie organizacji większych wydarzeń kulturalnych w poszczególnych powiatach.

---

<sup>9</sup> Uwzględniano pierwsze trzy strony wyników wyszukiwarki google.pl w odpowiedzi na zapytanie składające się z nazwy miejscowości powiatowej i słowa „kultura”.

W efekcie celowego doboru grupy powiatów, zespół badawczy podjął decyzję o realizacji badania terenowego w następujących lokalizacjach:

KOD	Opis
P1	Średniej wielkości miasto, na południowo wschodnim Mazowszu. Położone przy dużym korytarzu transportowym, w powiecie jest kilka gmin miejskich i miejsko-wiejskich. W trakcie wyjazdu badawczego odbywały się wydarzenia kultury niezależnej (subkultura hip-hopowa) i rekonstrukcje historyczne. W mieście powiatowym zlokalizowane jest kino.
P2	Gminy graniczące z Warszawą lub znajdujące się w powiatach z nią graniczących – stanowiące odrębną grupę badanych lokalizacji.
P3	Małe miasto nad jedną z większych rzek Mazowsza, jedyna gmina miejska w powiecie. W trakcie wyjazdu badawczego miał miejsce lokalny festyn. Miejscowość o długich tradycjach historycznych. Na terenie powiatu zlokalizowana jest instytucja kultury o zasięgu międzynarodowym i kino.
P4	Małe miasto na południu regionu, przy dużym szlaku transportowym. W powiecie jest kilka gmin miejskich i miejsko-wiejskich. Silne tradycje historyczne, nie związane z regionem. W trakcie wyjazdu odbywał się jarmark związany ze świętem kościelnym.
P5	Małe miasto położone na uboczu szlaków komunikacyjnych. W powiecie są dwie gminy miejsko-wiejskie. W mieście znajduje się kino.
P6	Duże miasto, dawniej pełniące funkcje wojewódzkie. W trakcie wyjazdu odbywała się duża impreza miejska połączona z koncertami gwiazd muzyki popularnej. W mieście znajdują się wojewódzkie instytucje kultury.

Tabela 1. Kody powiatów odwiedzonych w trakcie badania

**Wybór miejscowości** w wybranych powiatach brał pod uwagę czynnik aktywności kulturalnej. Żeby zwiększyć różnorodność (na podstawie researchu internetowego) wybrane zostały zarówno miejscowości o słabej, jak i dużej aktywności kulturalnej.

Na poziomie **wyboru podmiotów** kultury objętych badaniem zastosowany został dobór celowo-warstwowy uwzględniający możliwie dużo różnych typów podmiotów zdefiniowanych na etapie przygotowania badania (domy kultury, biblioteki, fundacje, stowarzyszenia, parafie, OSP, Koła Gospodyń Wiejskich, etc. oraz animatorów i twórców indywidualnych). Część została wybrana na podstawie dostępnych baz danych, część na miejscu – metodą kuli śnieżnej.

Założono, że:

1. w jednym badaniu „fokusowo-dokumentarnym” weźmie udział 8 osób, reprezentujących co najmniej 4 podmioty;
2. w każdym powiecie wywiady pogłębione będą musiały być przeprowadzone co najmniej z:
  - a. pracownikiem urzędu gminy/powiatu odpowiedzialnym za kulturę,
  - b. pracownikiem merytorycznym średniego szczebla samorządowej instytucji kultury (na przemian gminnej i powiatowej),

- c. pracownikiem organizacji pozarządowej lub parafii,
  - d. pracownikiem podmiotu prywatnego/animatorem/lokalnym artystą;
3. badanie mieszkańców (odbiorców kultury) będą musiały uwzględniać jako zmienne płeć i wiek. W każdym powiecie zostaną przeprowadzone wywiady z co najmniej 5 osobami:
    - a. młodym mężczyzną,
    - b. młodą kobietą,
    - c. starszym mężczyzną,
    - d. starszą kobietą,
    - e. młodzieżą (chłopakiem lub dziewczyną w wieku 13-18 lat);
  4. w ramach fokusów zostanie przebadanych 40 osób (5 x 8);
  5. w ramach wywiadów pogłębionych – co najmniej 20 osób;
  6. W ramach wywiadów dziennikarskich - co najmniej 40 osób.

Wyliczenie nie obejmuje badania miejscowości podwarszawskich.

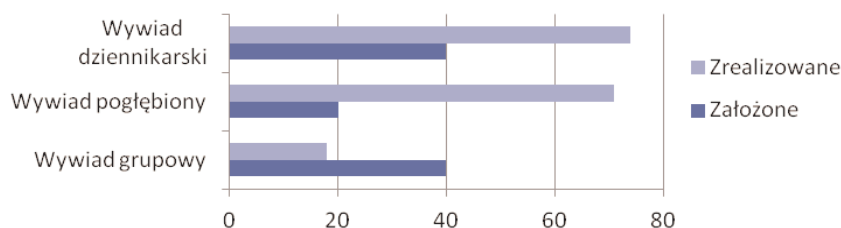
### **Analiza stron internetowych**

Dodatkowo podjęto decyzję o przeanalizowaniu oficjalnych serwisów internetowych pięciu badanych powiatów. Badanie ukierunkowane było na weryfikację ilości treści związanych z kulturą umieszczanych na urzędowych stronach internetowych oraz na powiązaniach tych stron z innymi lokalnymi serwisami. Dodatkowo ta część prac, pozwoliła na weryfikację praktyk i priorytetów samorządów w dziedzinie promocji powiatu i jego kultury.

### **Realizacja badania**

W ramach badania, zrealizowano ostatecznie 5 wyjazdów badawczych w powiatach oraz serię wizyt w gminach podwarszawskich, spełniając tym samym poczynione wcześniej założenia. W sumie zrealizowano 119 wywiadów (w tym 71 indywidualnych wywiadów pogłębionych i 48 wywiadów dziennikarskich), w których wzięło udział 145 osób oraz 3 badania metodą dokumentarną (w których wzięło udział łącznie 18 osób). Przeanalizowano 5 serwisów internetowych powiatów oraz liczne, rozproszone dane z innych źródeł, wymienionych w punkcie 7. tego rozdziału. Różnice pomiędzy założonym, a faktycznym poziomem realizacji prezentuje poniższy wykres.

### Stosunek liczby zakładanych uczestników wywiadów, do liczby osób faktycznie biorących udział w badaniu



Źródło: Opracowanie własne

W toku badania, zespół został zmuszony do zmiany założeń dotyczących wykorzystania wywiadu grupowego opartego na metodzie dokumentarnej. Przypadki te wymagają krótkiego omówienia. W wybranym do badania małym mieście powiatowym [P3] wywiad nie mógł być zrealizowany w zakładanej formule ze względu na brak przychylności władz miasta, które odmówiły udziału w organizacji takiego wydarzenia. Przedstawiciele władz zgodzili się jedynie na udział w wywiadach indywidualnych, przy czym ich przebieg również postanowili ograniczyć do minimum i odmawiali udzielania odpowiedzi na część pytań.

W drugim przypadku, decyzja podjęta została niezależnie od kwestii organizacyjnych czy dostępu do informatorów. Po zebraniu wcześniejszych doświadczeń oraz przeanalizowaniu sytuacji panującej w dużym mieście (w szczególności rozproszeniu środowiska podmiotów kultury) uznano, że istotniejsze będzie skupienie się na poszukiwaniu różnorodnych form działalności w tym ośrodku. Wobec tego całe zaangażowanie zostało przeniesione na badanie pojedynczych podmiotów kultury.

## 6. Pojęcia

Wcześniej już określone zostały inspiracje teoretyczne tego opracowania. Teraz czas na konkretne definicje i wyjaśnienie używanych w badaniu i w raporcie pojęć. We wstępie redakcyjnym Wojciecha Kłosowskiego do książki *Kierunek Kultura. W stronę żywego uczestnictwa w kulturze*<sup>10</sup> znajdujemy odwołanie do szerokiego rozumienia definicji kultury. Przywołana zostaje definicja kultury autorstwa prof. B. Fatygi tj. „kultury jako federacji subkultur”. Autor wskazuje na zmienność ról, w jakich znajdują się uczestniczący w niej ludzie: od twórcy, przez menadżera do krytyka kultury<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> *Kierunek Kultura. W stronę żywego uczestnictwa w kulturze*, red. Wojciech Kłosowski, Mazowieckie Centrum Kultury i Sztuki, Warszawa 2011.

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 13.



Idąc dalej w duchu powyższego rozumienia uczestnictwa w kulturze, przez ogólne pojęcie instytucji kultury rozumiane są zarówno określone prawem państwowe i samorządowe instytucje kultury (domy kultury, muzea, zespoły, ośrodki pracy twórczej itp.), prywatne (w tym niekomercyjne) ośrodki działalności kulturalnej lub ją wspierające (np. pracownie, studia nagraniowe, świetlice).

Zaznaczyć należy, że pojęcie animator kultury używane jest w odniesieniu do definicji animacji zaproponowanej przez Wojciecha Kłósowskiego: „Animacja to mądre i pełne uważności pomaganie ludziom, by odkrywali własną kulturę”<sup>12</sup>. Bliskie jest to również rozumieniu potocznemu, tj. postrzeganiu animatora jako osoby uczestniczącej w kulturze w sposób wykraczający poza zwyczajowe dla danego środowiska ramy działań twórczych czy odbioru działań kulturalnych. Co więcej, istotną rolą animatora jest w tym kontekście nastawienie na dzielnie się pasjami i zarażanie działaniem.

W tym kontekście należy rozumieć również używane przez nas sformułowanie: aktywne uczestnictwo w kulturze. Jest to dla nas wykraczający ponad lokalny standard sposób uczestniczenia w kulturze. Kwestią do rozstrzygnięcia empirycznego jest zróżnicowanie form aktywnego uczestnictwa, w kontekście geograficznym, historycznym czy ekonomicznym w poszczególnych miejscach na Mazowszu.

Mając na uwadze powyższe zastrzeżenia definicyjne, podjęto decyzję o uczynieniu centralnym pojęciem całego badania podmiotów kultury. Znowu przytoczymy definicję, wedle cytowanego autora, jest to: „każdy - osoba, grupa osób, organizacja, instytucja – kto «robi kulturę» w sposób zamierzony (intencjonalny) i względnie trwały (nie incydentalny)”<sup>13</sup>.

Takie zdefiniowanie podmiotów kultury włączyło w obszar badań wiele osób i grup wykluczonych z uczestnictwa w dotychczasowych badaniach. Zaletą stosowania tej definicji, z perspektywy etyki badawczej, jest również oddanie głosu tym, których wcześniej słuchano rzadko lub jedynie tylko przy badaniu pojedynczych tematów. Dzięki przyjęciu takich założeń definicyjnych, badacze trafili do ogródków działkowych, starych koszar, garażowego studia nagrań czy też położonych na uboczu gospodarstw agroturystycznych. Uwzględniając tego typu podmioty w lokalnych układach społecznych, odkrywamy puste przestrzenie, niezagospodarowane dotychczas przez badaczy<sup>14</sup>, animatorów ani tym bardziej odpowiedzialnych za kulturę na szczeblu lokalnym czy regionalnym polityków.

---

<sup>12</sup> Ibidem, s. 54

<sup>13</sup> Ibidem, s. 51.

<sup>14</sup> W przypadku ogrodów działkowych takie próby zostały podjęte m. in. przez Muzeum Etnograficzne w Krakowie podczas projektu „dzieło-działka”.

## 7. Stan badań

Gdy spojrzymy na stan badań dotyczących kultury w województwie mazowieckim nasuwają się trzy konkluzje:

- dostępny jest stosunkowo duży materiał badawczy, diagnostyczny i ewaluacyjny dotyczący kultury w Polsce, w którym znajdują się odniesienia do województwa mazowieckiego i/lub które opierały się na badaniach realizowanych także w tym województwie;
- niewiele jest badań stricte dotyczących jakiegoś wycinka kultury w województwie mazowieckim, jak również niewiele jest badań realizowanych na poziomie lokalnym, dotyczących kultury w jednej miejscowości, gminie czy powiecie (wyjątkiem jest Warszawa);
- nie ma praktycznie żadnego badania w ostatnim dziesięcioleciu próbującego zdiagnozować i opisać kompleksowo stan kultury w województwie mazowieckim.

Poniżej wyszczególnione zostały raporty dotyczące badań ogólnopolskich, w ramach których realizowane były badania w województwie mazowieckim oraz raporty z badań lokalnych - realizowanych w poszczególnych gminach i powiatach województwa. Część z nich została przeanalizowana pod kątem obejmowanego obszaru geograficznego już na etapie opracowania planu badań, w celu nie dublowania miejsc objętych wcześniejszymi badaniami. Część z kolei posłużyła jako cenne źródło uzupełniające wiedzę o kulturze w województwie.

### BADANIA OGÓLNOPOLSKIE

**1. „Stan i zróżnicowanie kultury wsi i małych miast w Polsce. Kanon i rozproszenie”,** I. Bukraba-Rylska, W. J. Burszta (red.), Warszawa 2011. Badania realizowane m.in. w Węgrowie, Sannikach i Gwizdałach. Istotne rekomendacje: włączanie kultury w kontekst społeczny; umożliwianie nawiązywania relacji między kulturą a gospodarką; umożliwienie samorządowym jednostkom kultury aplikowanie o środki na tych samych zasadach co organizacjom pozarządowym; dostosowanie czasu pracy instytucji kultury do rytmu życia i pracy miejscowej społeczności oraz potrzeb osób przyjezdnych; odciążenie kadry merytorycznej od funkcji administracyjnych, zwłaszcza od skomplikowanej sprawozdawczości; rozważenie możliwości przywrócenia instytucji kin objazdowych, a może także grup teatralnych.

**2. „W małym kinie”,** I. Kurz i inni, Warszawa 2012. Badanie realizowane m.in. w Pułtusku, Nasielsku, Sochaczewie i Garwolinie. Wybrane wnioski i rekomendacje: brakuje regionalnych sieci kin, które mogłyby reprezentować interesy środowiska wobec dystrybutorów; brakuje specjalnych funduszy dostępnych dla kin o różnorodnej osobowości prawnej, należy stworzyć system szkoleń dla pracowników kin, należy

uwzględnić kina jako równoprawne podmioty kultury w przyszłym programowaniu regionalnych funduszy strukturalnych; utworzenie specjalnych regionalnych (wojewódzkich) funduszy wspierających cyfryzację i modernizacją kin (w szczególności środki na wkład własny do projektów składanych do PISF).

**3. „Muzea w Polsce 1989-2008”**, D. Folga-Januszewska, Warszawa 2008. Raport diagnozujący stan muzealnictwa na podstawie danych zastanych. Największa liczba muzeów z oddziałami znajduje się w województwach: małopolskim (149) i mazowieckim (135). Wybrane rekomendacje: polityka inwestycyjna wobec muzeów powinna być świadomym dążeniem do stworzenia miejsc dialogu interkulturowego, negocjacji społecznej i artystycznej; celem inwestowania w istniejące i tworzone muzea jest promocja kraju przez turystykę (zarówno wewnętrzną, edukacyjną, jak i zagraniczną).

**4. „Finansowanie kultury i zarządzanie instytucjami kultury”**, J. Głowacki, J. Hausner, K. Jakóbiak, K. Markiel, A. Mituś, M. Sabiński, Kraków 2009. Wybrane rekomendacje: w szeroko rozumianej kulturze brak ustanowionego i sprawnego mechanizmu systematycznego zbierania i porównywania danych, dotyczących jej finansowania, zorganizowania i rozwoju, w tym zwłaszcza w układzie regionalnym; nie ma w ogóle praktyki monitorowania i ewaluacji tych informacji, niezbędnej dla zarządzania instytucjami kultury i prowadzenia polityki publicznej. Wskazane wydaje się zatem, utworzenie 16 regionalnych obserwatoriów rozwoju kultury, które korzystałyby z jednolitej metodologii badawczej i wspólnego zestawu wystandaryzowanych wskaźników dla systematycznego przygotowywania raportów o kulturze.

**5. „Aktywne domy kultury”**, T. Kasprzak, Warszawa 2009. Celem projektu była diagnoza funkcjonowania domów kultury. Wybrane rekomendacje: większy nacisk na współpracę pomiędzy Domami Kultury a instytucjami zajmującymi się przeciwdziałaniu wykluczeniu i polityką społeczną; wyposażenie DK w narzędzia służące identyfikacji i pracy z osobami o mniejszych szansach; rozwinięcie metod diagnozy potrzeb i oczekiwań klientów w szczególności w małych gminach; inwestowanie w wiedzę i kwalifikacje pracowników zamiast w infrastrukturę.

**6. „Ewaluacja ex-ante Programu Dom Kultury +”**, przygotowana przez firmę IQS Sp z.o.o. Warszawa 2010. Wybrane rekomendacje: zajęcia taneczne, muzyczne, teatralne, czy rękodzielnicze powinny być priorytetem w rozwoju działalności domów kultury; utworzenie platformy internetowej służącej zdobywaniu wiedzy i wymianie doświadczeń, co zwiększy skuteczność działań domów kultury i będzie promować wiedzę o prowadzonej przez nie działalności oraz ułatwi w sposób znaczący zawieranie partnerstw (także ponadlokalnych).

**7. „Sponsoring kultury”**, M. Openchowska, Warszawa 2010. Badanie ogólnopolskie. Wybrane rekomendacje: wzmocnienie merytoryczne pracowników instytucji kultury (w szczególności instytucji małych i/lub mających siedzibę w małych miejscowościach) poprzez: szkolenia z zakresu pozyskiwania sponsorów i partnerów biznesowych; szkolenia z zakresu PR w instytucjach; stworzenie systemu pośrednictwa pomiędzy

instytucjami kultury a sponsorami, w tym w szczególności: stworzenie bazy instytucji kultury (zawierającej aktualną ofertę kulturalną) oraz firm (zawierającą informacje o priorytetach finansowania w poszczególnych firmach i społecznej odpowiedzialności biznesu).

**8. „Edukacja kulturalna w domach kultury uczestniczących w programie Narodowego Centrum Kultury Dom Kultury +”**, T. Kukołowicz, A. Kozak. Badanie ogólnopolskie w DK uczestniczących w Programie. Rekomendacje: zwiększenie liczby zajęć fotograficznych i teatralnych, a także z zakresu multimediiów; zmniejszenie, na rzecz powyższych, ilości zajęć muzycznych oraz tanecznych, ponieważ ich ilość przewyższa nowe potrzeby; stawianie większego nacisku na integrację społeczną.

**9. „Po co Polakom biblioteki? Raport po trzech latach działania programu rozwoju bibliotek”**, Warszawa 2012. Wybrane rekomendacje: zwiększenie starań o pozyskanie funduszy przez biblioteki; wzbogacenie oferty biblioteki o działania związane z nowoczesnymi technologiami i animacją społeczną; rozszerzenie działań biblioteki poza wypożyczanie książek; biblioteka winna stać się miejscem spotkań i działań trenujących nawyki współdziałania i odbudowujących wartości wspólnoty: poczucie lokalnej tożsamości i dumy; biblioteka winna animować procesy włączania obywateli we współdecydowanie o kształcie ich miejscowości i polityk publicznych.

**10. „Zoom na domy kultury”**, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”, Warszawa 2009. Wybrane rekomendacje: wsparcie lokalnych twórców, przez zamawianie ich prac/usług; odświeżanie oferty, zgodnie z zapotrzebowaniem zgłaszanym oddolnie; aktywna identyfikacja potrzeb wszystkich grup lokalnej społeczności- oferta domu kultury powinna trafiać do wszystkich; integracja działań amatorskich i profesjonalnych, a także organizacja zajęć interdyscyplinarnych; formułowanie jasnych celów statutowych, zrozumiałych dla klientów domów kultury; regularne badanie potrzeb kulturalnych społeczności lokalnych i budowanie programów domów kultury, na podstawie tych badań; otwarcie się na przestrzeń miejską i udostępnienie możliwości jej aktywnego współtworzenia przez społeczność lokalną (także dzieci!); ścisła współpraca, a nawet stworzenie sieci z okolicznymi domami kultury; stworzenie „mocnej marki”, rozpoznawalnego cyklicznego wydarzenia, bądź gałęzi działalności domu kultury.

#### **BADANIA MAZOWIECKIE:**

**1. „Sektor Kreatywny w Warszawie. Potencjał i Warunki Rozwoju”**, M. Grochowski, Warszawa 2010. Rekomendacje dla samorządu dotyczące podmiotów sektora kreatywnego: wsparcie finansowe (nie tylko bezpośrednie, ale też poprzez ulgi, wynajem lokali po cenach preferencyjnych); szkolenia (z zakresu funduszy, prawa): stworzenie bazy informacji o firmach; wspieranie sieciowania; działania samorządu muszą być ukierunkowane na rozwój gospodarki opartej na wiedzy.

**2. „Zoom na domy kultury Raport. Diagnoza domów kultury w województwie mazowieckim. Najważniejsze wnioski”**, M. Theiss (red.), Towarzystwo Inicjatyw

Twórczych „ę”. Wybrane rekomendacje: plan finansowy domów kultury powinien być konsekwencją planu działalności merytorycznej; potrzebni są wykształceni specjaliści do pozyskiwania środków – fundraiserzy; należy stworzyć wspólny wzór sprawozdawczości finansowej domów kultury, która ułatwi im ocenę swojej efektywności; powinna powstać baza dobrych pomysłów możliwych do replikowania przez inne domy kultury; nowoczesny dom kultury powinien być przede wszystkim miejscem otwartym na oddolne inicjatywy; warto wprowadzić przejrzyste sposoby mierzenia liczby uczestników różnych form działań, w szczególności działań stałych; należy przełamać podziały na tradycyjne zajęcia: muzyczne, plastyczne, literackie; dyrektor domu kultury powinien być wybierany w otwartym konkursie; trzeba inwestować w rozwój pracowników i udział w szkoleniach nie tylko z zakresu administracyjnego.

**3. „Badanie opinii mieszkańców Brwinowa i Podkowy Leśnej na temat jakości życia”,** przeprowadzony na zlecenie Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania „Zielone Sąsiedztwo” w maju 2011 r. Ważnym wnioskiem jest zaobserwowane niskie uczestnictwo w organizacjach społecznych, przy jednoczesnym dużym poczuciu działalności na rzecz społeczeństwa lokalnego. Jedną z rekomendacji jest wspieranie działań z zakresu kultury, animacji i ochrony dziedzictwa sprzyjających integracji i aktywizacji społecznej.

**4. „Kierunek Kultura. Badania na Ziemi Radomskiej”,** J. Erbel, na podstawie badań realizowanych w lipcu 2009 r. Wnioski diagnostyczne: samorządowcy z reguły uważają kulturę za dziedzinę nie wpływającą istotnie na lokalny rozwój, a czasem wręcz – za kłopotliwy koszt konkurujący z rozwojem o środki; szefowie lokalnych instytucji kultury są z reguły skupieni na działaniach bieżących i nie doceniają (lub wręcz nie rozumieją) strategicznego znaczenia swoich działań; artyści i animatorzy spoza instytucji samorządowych nie znajdują wspólnego języka z instytucjami i nie umieją przekonać władz lokalnych do partnerstwa strategicznego. Rekomendacja: potrzeba utworzenia (subregionalnej) sieci podmiotów kultury.

**5. „Warszawa lokalna”,** A. Stępniewska, K. Wittels (red.), Warszawa 2010. Rekomendacje: uwzględnianie w tematyce otwartych konkursów ofert realnego zapotrzebowania mieszkańców; przeniesienie środków na projekty innowacyjne i/lub z zakresu edukacji kulturalnej, kosztem dużych, kosztownych wydarzeń; wzmocnienie i standaryzacja systemu monitoringu wydarzeń realizowanych przez NGO-sy; przeprowadzanie konsultacji z mieszkańcami dotyczących zapotrzebowania na konkretne wydarzenia/imprezy w przestrzeni publicznej.

**6. „Diagnoza potrzeb szkoleniowych instytucji kulturalnych na Mazowszu”,** A. Stępniewska, K. Wittels, Warszawa 2009. Rekomendacje: wprowadzenie systemu wparcia kadr kultury na Mazowszu m.in. poprzez system szkoleń z zakresu: Public Relations i promocji; fundraisingu; tworzenia sieci; zarządzania instytucjami kultury.

**7. „Raport otwarcia”,** Radom 2010. Kultura w Radomiu – fragment analizy SWOT: słabe strony: 8% radomian wskazuje jako wadę brak imprez kulturalnych; 9%

mieszkańców Radomia miasto kojarzy się z nudą/brakiem atrakcji/brakiem imprez kulturalnych. Mocne strony: (12%) pokazy lotnicze Air Show; 14% radomian kojarzy miasto z zabytkami: Stare Miasto, Rynek, Kościoły i Muzeum Wsi Radomskiej. Najciekawsze wnioski z konsultacji społecznych: w Radomiu dużo się dzieje, ale mieszkańcy miasta nie zauważają różnorodności oferty kulturalnej. Radom posiada potencjał w zakresie kreowania nowych wydarzeń kulturalnych, ale powinno się więcej czerpać z zaplecza jakim są szkoły muzyczne i plastyczne. Największą szkodę przynosi instytucjom kulturalnym podział na marszałkowskie i miejskie. Instytucje znajdujące się na terenie miasta powinny być traktowane jako własność Radomia i wykorzystywane do jego promocji.

**8. „Otwarte Ogrody. Podsumowanie współpracy 2004 – 2011”,** M. Prosińska. Wnioski na przyszłość dla instytucji i miast partnerskich: konieczność wsparcia przez wszystkie samorządy miast/gmin/dzielnic, na terenie których, odbywa się projekt; konieczność mobilizacji przez koordynatorów lokalnych prywatnych sponsorów/zamożnych mieszkańców i firm na terenie danego miasta; pogłębienie zaangażowania partnerów lokalnych na rzecz całości projektu.

**9. „Strategia rozwoju Centrum Kultury i Inicjatyw Obywatelskich w Podkowie Leśnej 2011-2015”,** Podkowa Leśna 2011. Fragment analizy SWOT: słabe strony - Brak profesjonalnych badań dotyczących potrzeb mieszkańców; mała współpraca z wolontariuszami. Wybrane cele strategiczne: wypracowanie i rozwój partycypacyjnego modelu działania, w którym społeczność lokalna jest aktywnym współtwórcą działań kulturalnych; wypracowanie metod nowoczesnej edukacji kulturalnej i prezentowania kultury wysokiej; zwiększenie świadomości dziedzictwa kulturowego mieszkańców.

**10. „UCHO OKA. Wyniki działań diagnostycznych zrealizowanych na terenie gminy Góra Kalwaria”,** 2011. Wnioski: mieszkańcy o wydarzeniach i ofercie kulturalnej dowiadują się głównie poprzez „pocztę pantoflową”, z prasy lokalnej czerpią wiedzę tylko o dużych wydarzeniach; powody braku uczestnictwa w imprezach kulturalnych mieszkańcy argumentują m.in. nieatrakcyjnością imprezy, brakiem wiedzy/informacji, brakiem czasu.

**11. „LOKALNE MAPY KULTURY. POWIAT OPATOWSKI”,** J. Bieliński, M. Troszyński, Warszawa 2010. Wybrane wnioski: brak jest skutecznej koordynacji działań poszczególnych gminnych ośrodków kultury, brak wymiany pomysłów i zasobów; wspólnota nie kontroluje już zachowań jednostek, przestaje obowiązywać tradycyjna hierarchia podtrzymywana przez uczestnictwo w kulturze; duże imprezy plenerowe w różnych gminach na terenie powiatu odbywają się w tym samym czasie, co uniemożliwia mieszkańcom odwiedzanie kilku imprez w ciągu roku.

**12. „LOKALNE MAPY KULTURY. POWIAT PIASECZYŃSKI”,** A. Radiukiewicz, J. Bieliński, Warszawa 2010. Wybrane wnioski: Istotną grupę podmiotów, z którymi przedstawiciele ośrodków kultury rozwijają współpracę są rady sołeckie, które finansują część ich działań; ocena działań samorządów: pracowników administracji oraz radnych

jest dość negatywna; szczególnie niezadowoleni z obecnego stanu rzeczy są przedstawiciele organizacji pozarządowych oraz firm; jedną z głównych form spędzania wolnego czasu i konsumpcji kultury wśród mieszkańców powiatu piaseczyńskiego jest oglądanie telewizji; bliskość Warszawy stanowi stosunkowo dużą konkurencję dla oferty kulturalnej powiatu piaseczyńskiego.

**13. „LOKALNE MAPY KULTURY. POWIAT SOKOŁOWSKI”,** M. Larkowska, J. Bieliński, Warszawa 2010. Wybrane wnioski: Promowanie kultury lokalnej, miejscowej i jednocześnie podkreślanie kulturowej odrębności i tożsamości sprzyja lokalnemu rozwojowi (turystyka, agroturystyka); brakuje, zdaniem niektórych badanych, propozycji dla młodzieży i innych mieszkańców, którzy nie są zainteresowani pielęgnowaniem lokalności, a preferują ofertę kulturalną wytwarzaną w wymiarze globalnym, czy ogólnopolskim; współpraca pomiędzy ośrodkami kultury a organizacjami pozarządowymi polega na wymianie: instytucje publiczne dysponują doświadczoną kadrą animatorów, infrastrukturą kulturalną (obiekty, pomieszczenia, miejsca), organizacje pozarządowe pozyskują źródła finansowania wydarzeń kulturalnych; współdziałanie pomiędzy ośrodkami kultury a twórcami polega na obustronnej promocji na jarmarkach, przeglądach. Stanowi ona dla twórców istotne wsparcie (umożliwienie prezentacji lokalnie i poza powiatem, możliwość zdobywania nagród i wyróżnień, wyjście poza krąg lokalnych odbiorców, korzyści finansowe dla twórców).

## Analiza badania ilościowego

Badanie zostało przeprowadzone metodą CAWI (Computer Assisted Web Interviews), czyli za pomocą kwestionariusza ankiety udostępnionego on-line dla respondentów. Ankieta została wysłana do 1088 podmiotów kultury z obszaru województwa mazowieckiego, a odpowiedziało na nią 171 respondentów; zatem zwrotność była na poziomie 15,71%. 171 (n) możemy uznać za próbę badawczą.

Większość przebadanych instytucji (40%) była z małych miejscowości (poniżej 15 tysięcy mieszkańców).

**Wykres 1**

	n	%
Wieś, miejscowość poniżej 15 tys. mieszkańców	48	40,0
Miasto do 15 tys. mieszkańców	22	18,34
Miasto między 16 a 29 tys. mieszkańców	22	18,34
Miasto między 30 a 49 tys. mieszkańców	12	10,0
Miasto między 50 a 99 tys. mieszkańców	6	5,0
Miasto powyżej 100 tys. mieszkańców	10	8,34

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 120

Większość przebadanych podmiotów stanowiły domy kultury (37%) oraz biblioteki (27%). Jeśli zsumujemy domy kultury, centra kultury i młodzieżowe domy kultury to razem stanowiły one ponad 50% wszystkich przebadanych podmiotów. Pośród podmiotów zakwalifikowanych, jako „inne” (12%) znalazły się przede wszystkim stowarzyszenia, fundacje i organizacje kościelne (Wykres 2).

**Wykres 2**

	n	%
biblioteka	30	27,53
świątelnia	0	0,0
<b>dom kultury</b>	<b>41</b>	<b>37,62</b>
centrum kultury	12	11,01
młodzieżowy dom kultury	2	1,84
muzeum	9	8,26
kin	1	0,92
galeria sztuki	0	0,0
teatr	0	0,0
szkoła	0	0,0
Inna- jaka?	14	12,85

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 109



Aż 75% zbadanych podmiotów stanowiły gminne instytucje kultury. Jednocześnie tylko 38% z badanych podmiotów deklaruje obszar działalności na poziomie gminy. Na poziomie powiatu działa z kolei 32% podmiotów, co można interpretować, że instytucje gminne wychodzą ze swoją działalnością poza granicę gminy (Wykres 3 i 4).

**Wykres 3**

	n	%
Miejscowość	15	8,78
<b>Gmina</b>	<b>65</b>	<b>38,02</b>
Powiat	56	32,75
Województwo	16	9,36
Ogólnopolska	11	6,44
Międzynarodowa	8	4,68

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 171

**Wykres 4**

	n	%
<b>urząd gminy</b>	<b>93</b>	<b>75,0</b>
starostwo powiatowe	8	6,46
urząd marszałkowski	5	4,04
urząd wojewódzki	1	0,81
ministerstwo lub urząd centralny	3	2,42
społeczność lokalną	8	6,46
osobę fizyczną	4	3,23
organizację religijną	2	1,62

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 124

Ciekawie prezentują się odpowiedzi na pytanie dotyczące odbiorców oferty kulturalnej. Okazuje się, że w zasadzie badane podmioty kierują swoje działania niemal w takim samym stopniu do wszystkich grup wiekowych. Jednocześnie najczęściej oferta jest skierowana do młodzieży, a więc grupy za-zwyczaj najslabiej zagospodarowanej przez instytucje kultury (Wykres 5).

**Wykres 5**

	n	%
Dzieci	158	92,4
<b>Młodzież szkolna</b>	<b>167</b>	<b>97,67</b>
Osoby dorosłe	157	91,82
Seniorzy	152	88,89

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 171

Głównym obszarem działalności badanych przez nas podmiotów kultury była: edukacja kulturalna (87%), promocja kultury (71%) i edukacja artystyczna (64%) (Wykres 6).

**Wykres 6**

	n	%
<b>Edukacja kulturalna</b>	<b>149</b>	<b>87,14</b>
Edukacja artystyczna	110	64,33
Promocja kultury	138	80,71
Animacja kulturalna	99	57,9
Dokumentacja i ochrona dóbr kultury	66	38,6
Działalność impresaryjna	17	9,95
Sport, turystyka, rekreacja, hobby	56	32,75
Działalność profilaktyczna / przeciwdziałanie uzależnieniom	48	28,08
Rozwój lokalny	83	48,54
Ochrona środowiska	18	10,53
Badania naukowe	15	8,78
Inna (proszę wpisać jaka)	16	9,36

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 171

Z wyników badania widać, że podmioty kultury stale poszerzają działalność i nadal deklarują chęć jej rozwijania. I tak 63% poszerzyło swoją działalność w ostatnich 5 latach (Wykres 7), a aż 68% chce ją poszerzyć (Wykres 8). Mniej dynamiczny jest za to obszar merytoryczny zmian. Większość respondentów deklaruje chęć rozwoju w tych samych obszarach, w których już działa, a więc promocji kultury, edukacji kulturalnej i edukacji artystycznej (Wykres 9).

Wykres 7		n	%
Tak – zwiększyła się		108	63,16
Tak – zmniejszyła się		7	4,1
Nie – pozostała bez zmian		47	27,49
Trudno powiedzieć		9	5,27

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 171

Wykres 8		n	%
TAK		117	68,43
NIE		17	9,95
Trudno powiedzieć		37	21,64

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 171

Wykres 9		n	%
Edukacja kulturalna		57	53,78
Edukacja artystyczna		49	46,23
<b>Promocja kultury</b>		62	58,5
Animacja kulturalna		35	33,02
Dokumentacja i ochrona dóbr kultury		38	35,85
Działalność impresaryjna		12	11,33
Sport, turystyka, rekreacja, hobby		25	23,59
Profilaktyka uzależnieniom		27	25,48
Rozwój lokalny		38	35,85
Ochrona środowiska		11	10,38
Badania naukowe		17	16,04
Inny obszar (proszę wpisać jaki)		11	10,38

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 106

Słabo wygląda sytuacja zrzeszania się podmiotów kultury. Do przynależności do jakiejś sieci, zrzeszenia lub kolacji przynajmniej 36% badanych (Wykres 10). Najczęściej wymienianymi sieciami były: Sieć Bibliotek Publicznych, Stowarzyszenie Instytucji Upowszechniania Kultury, Lokalne Grupy Działania, Sieć Kin Studyjnych i Lokalnych, Centrum Aktywności Lokalnej CAL.







Wykres 10		n	%
<b>NIE</b>		<b>87</b>	<b>63,51</b>
TAK – proszę podać jej nazwę		50	36,5

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 137

Zdecydowanie lepiej wygląda sytuacja w kwestii współpracy i partnerstwa. Niemal 90% realizuje swoje działania w partnerstwie (Wykres 11), a najczęstszy zasięg współpracy to powiat (35% – Wykres 12).

Wykres 11		n	%
<b>TAK</b>		<b>123</b>	<b>89,79</b>
NIE – dlaczego?		14	10,22

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 137

Wykres 12		n	%
Miejscowość		10	8,41
Gmina		32	26,9
<b>Powiat</b>		<b>42</b>	<b>35,3</b>
Województwo		22	18,49
Ogólnopolski		9	7,57
Międzynarodowy		4	3,37

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 119

Przebadane podmioty kultury najczęściej współpracują z samorządami lokalnymi, szkołami/przedszkolami oraz instytucjami kultury (Wykres 13). Jeśli zatem zestawimy te wyniki z typami podmiotów, które odpowiedziały na ankietę, wychodzi, że samorządowe instytucje kultury najczęściej współpracują między sobą lub innymi instytucjami związanymi z samorządem. Dostyc wysoko w zakresie współpracy plasują się też organizacje pozarządowe. Istotne jest, że dla 83% respondentów współpraca jest ważna z punktu widzenia rozwoju kultury (Wykres 14).

**Wykres 13**

	n	%
<b>Z samorządem lokalnym</b>	<b>107</b>	<b>89,92</b>
Z samorządem wojewódzkim	35	29,42
Z instytucjami kultury	99	83,2
Z organizacjami pozarządowymi	91	76,48
Z grupami nieformalnymi	57	47,9
Z niezależnymi animatorami/artystami	67	56,31
Z firmami prywatnymi	50	42,02
Z jednostkami Ochotniczej Straży Pożarnej	58	48,74
Ze szkołami/przedszkolami	101	84,88
Z uczelniami wyższymi	26	21,85
Z podmiotami działającymi w obszarze pomocy społecznej	45	37,82
Inne, jakie?	5	4,21

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 119

**Wykres 14**

	n	%
1	1	0,76
2	2	1,52
3	19	14,4
4	28	21,22
5	82	62,13

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 132

Współorganizacja działań w kulturze to najczęstsza forma współpracy. Zdecydowanie gorzej, że na drugim miejscu znalazło się „wsparcie finansowe” (Wykres 15).

Wykres 15		n	%
<b>Współorganizacja</b>		<b>105</b>	<b>88,24</b>
Wsparcie merytoryczne		42	35,3
Wsparcie techniczne (w tym lokal, sprzęt)		26	21,85
Wsparcie finansowe		50	42,02
Inne, jakie?		4	3,37

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 119

Choć większość zbadanych podmiotów (69%) ma siedzibę w odległości większej, niż 50 km od Warszawy (Wykres 16), to niemal taki sam procent deklaruje, że choć raz realizowało projekt lub wydarzenie we współpracy z instytucją z Warszawy (Wykres 17). Jednocześnie jednak zdecydowana większość respondentów (72%) przyznaje, że bliska odległość od Warszawy wpływa korzystnie na rozwój kultury w ich miejscowościach (Wykres 18).

Wykres 16		n	%
poniżej 50 km		40	30,54
<b>powyżej 50 km</b>		<b>91</b>	<b>69,47</b>

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 131

Wykres 17		n	%
<b>TAK</b>		<b>91</b>	<b>69,47</b>
NIE		40	30,54

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 131






Wykres 18		n	%
<b>TAK</b>		<b>29</b>	<b>72,5</b>
NIE		11	27,51

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 40

76% deklaruje, że włącza w swoje działania znane, sławne i wpływowe osoby (Wykres 19), i zazwyczaj pochodzą one z tej samej gminy (63%), tego samego powiatu (42%) lub w ogóle z obszaru województwa mazowieckiego (44%) (Wykres 20).

Wykres 19		n	%
<b>TAK</b>		<b>101</b>	<b>76,52</b>
NIE		31	23,49

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 132

Wykres 20		n	%
<b>Gminy, w której Państwo działa</b>		<b>64</b>	<b>63,37</b>
Powiatu, w którym Państwo działa		43	42,58
Z województwa mazowieckiego		45	44,56
Spoza województwa mazowieckiego		15	14,86
Z zagranicy		11	10,9

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 101

Do rozwoju kultury w badanych miejscowościach znaczenie ma zarówno „wyrobień kulturalny” mieszkańców, znajomość nowych trendów w kulturze, jak i łatwy dostęp do artystów z poza gminy (Wykres 21).

Wykres 21	nie ma znaczenia	mam małe znaczenie	ani nie ma, ani ma znaczenie	ma duże znaczenie	jest kluczowe	n
stosunkowo łatwy dostęp do artystów (którzy przyjeżdżają do nas)	1 (3,58%)	8 (28,58%)	5 (17,86%)	12 (42,86%)	2 (7,15%)	28
znajomość nowych trendów w kulturze	2 (7,15%)	5 (17,86%)	5 (17,86%)	13 (46,43%)	3 (10,72%)	28
wyrobień kulturalny mieszkańców	1 (3,58%)	2 (7,15%)	0 (0,0%)	17 (60,72%)	8 (28,58%)	28

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 28

Jednocześnie wyraźnie widać, że mieszkańcy Warszawy korzystają z oferty kulturalnej badanych miejscowości, a jednocześnie lokalni mieszkańcy korzystają z oferty warszawskiej (Wykres 22).






Wykres 22	TAK	NIE	N
Czy mieszkańcy Warszawy korzystają z oferty kulturalnej w Państwa miejscowości?	22 (78,58%)	6 (21,43%)	28
Czy mieszkańcy Państwa miejscowości korzystają z oferty kulturalnej Warszawy?	27 (96,43%)	1 (3,58%)	28

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 28

Respondenci z badanych podmiotów kultury, deklarują zdecydowanie, że włączają odbiorców wydarzeń w ich współorganizację (Wykres 23). Jednocześnie bardzo wysoko oceniają stopień zaangażowania tych uczestników we współorganizację (Wykres 24).














Wykres 23		n	%
TAK		127	86,99
NIE		19	13,02

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 146

Wykres 24		n	%
1		4	3,2
2		19	15,2
3		45	36,0
4		41	32,81
5		16	12,8

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 125

Badane instytucje wśród używanych narzędzi promocji najczęściej wymieniają plakaty i ulotki, a także zamieszczanie informacji na własnej stronie internetowej oraz w prasie lokalnej. Na tym tle słabo wypada wykorzystywanie internetowych narzędzi promocji (Wykres 25).

Wykres 25		n	%
Plakaty, ulotki		114	90,48
Wydawnictwa promocyjne		52	41,27
Gadżety promocyjne		25	19,85
Zamieszczanie informacji na stronie internetowej		111	88,1
Mailing		35	27,78
Newsletter		16	12,7
Facebook i inne portale społecznościowe		60	47,62
Media internetowe		47	37,31
Lokalna prasa		113	89,69
Lokalne media elektroniczne		43	34,13
Media ogólnopolskie		8	6,35
Poczta „pantoflowa”		65	51,59
Żadne		1	0,8
Inne, jakie?		7	5,56

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 126



Na podstawie odpowiedzi udzielonych przez respondentów na pytanie o źródła finansowania działalności kulturalnej można wnioskować o bardzo dużym uzależnieniu od środków gminnych (85%). Bardzo słabo wygląda pozyskiwanie funduszy ze źródeł unijnych i centralnych (Wykres 26).

**Wykres 26**

	n	%
<b>Gminne</b>	<b>108</b>	<b>85,72</b>
Powiatowe	35	27,78
Wojewódzkie	30	23,81
Centralne – krajowe	20	15,88
Unijne i zagraniczne	26	20,64
Prywatne (sponsoring)	39	30,96
Od fundacji korporacyjnych	9	7,15
Z darowizn osób indywidualnych	13	10,32
Z działalności własnej (sprzedaż usług i wynajem)	45	35,72
Z działalności gospodarczej	1	0,8
Od organizacji regrantingowych	3	2,39

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: 126

Ponad 65% badanych podmiotów deklarowało badanie potrzeb swoich odbiorców (Wykres 27), a aż 90% odpowiedziało, że wykorzystało wyniki tych badań w dalszej pracy (Wykres 29). Niestety zastosowane metody w zdecydowanej większości były mało innowacyjne: rozmowy z odbiorcami (88%) i za pomocą ankiet (62%) (Wykres 28). Większość respondentów wykorzystała wyniki badania do uruchomienia nowych lub poszerzenia istniejących działań, a także do dostosowania używanych narzędzi do potrzeb odbiorców. Wybrane podmioty wykorzystały wyniki do opracowania własnych strategii i planów długofalowych oraz do pozyskiwania funduszy. Zdarzało się, że otrzymane dane były wykorzystywane do skutecznego lobbowania w urzędach gmin.

**Wykres 27**

	n	%
<b>TAK</b>	<b>107</b>	<b>65,25 %</b>
NIE	57	34,76 %

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 164

<b>Wykres 28</b>		n	%
<b>Poprzez rozmowy z odbiorcami, klientami naszej instytucji</b>		<b>90</b>	<b>88,24</b>
Poprzez sondę na stronie internetowej czy forum		24	23,53
Za pomocą ankiety po/w trakcie imprez		64	62,75
Za pomocą cyklicznej ankiety w naszej instytucji		14	13,73
Zlecenie badania zewnętrznej instytucji/osobie		6	5,89
Korzystaliśmy z dostępnych badań dotyczących naszego regionu (raporty, analizy itp.)		24	23,53
Inne formy badania – jakie?		6	5,89

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 102

<b>Wykres 29</b>		n	%
<b>TAK</b>		<b>101</b>	<b>99,02</b>
NIE – dlaczego ich Państwo nie wykorzystali?		1	0,99

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 102

Respondenci za najważniejsze problemy, z jakimi borykają się ich instytucje uznali: słabość finansową (82%) i braki w infrastrukturze (57%). Co ciekawe ani niska frekwencja, ani braki kadrowe nie stanowią większego problemu dla tych podmiotów (Wykres 30). Deklarowane problemy przekładają się na zapotrzebowanie na szkolenia (Wykres 31). I tak, największe zainteresowanie budzą szkolenia z zakresu pozyskiwania funduszy (84%), a także merytorycznego wzmocnienia pracowników edukacji kulturalnej (54%) i promocji kul-tury (54%).

Wykres 30		n	%
Braki w infrastrukturze		73	57,94
<b>Słabość finansowa</b>		<b>104</b>	<b>82,54</b>
Brak wykwalifikowanej kadry		11	8,74
Niska frekwencja w organizowanych wydarzeniach		11	8,74
Brak partnerów na poziomie lokalnym		10	7,94
Ograniczenia formalno-prawne		21	16,67
Inne, jakie?		6	4,77

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 12











Wykres 31		n	%
Współpraca i sieciowanie		34	26,99
Animacja kultury		59	46,83
Promocja kultury		69	54,77
<b>Pozyskiwanie środków na działalność kulturalną</b>		<b>106</b>	<b>84,13</b>
Zarządzanie instytucją		55	43,66
Wzmocnienie merytoryczne pracowników edukacji kulturalnej		69	54,77
Żadnymi		1	0,8
Trudno powiedzieć		3	2,39
Inne, jakie?		5	3,97

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 126

Aż 90% badanych deklaruowało potrzebę funkcjonowania regionalnej (mazowieckiej) instytucji kultury (Wykres 32). Zdaniem respondentów, instytucja taka powinna przede wszystkim realizować działania w zakresie współorganizacji projektów (71%), organizacji szkoleń (65%) i z zakresu wsparcia dla innych instytucji z Mazowsza (43%) (Wykres 33). Z kolei gdyby powstała mazowiecka platforma informacji kulturalnej, większość respondentów szukała by tam informacji o funduszach (84%), dobrych praktyk (64%) i kontaktów do potencjalnych partnerów (59%) (Wykres 34).

Wykres 32		n	%
TAK		118	90,77
NIE – dlaczego?		12	9,24

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: 130

Wykres 33		n	%
Organizacja szkoleń dla pracowników kultury z regionu		77	65,26
Pomoc w promocji		41	34,75
Współorganizacja projektów		84	71,19
Sieciowanie		12	10,17
Badanie potrzeb instytucji kultury		5	4,24
Poszukiwanie nowatorskich form animacji kultury i edukacji kulturalnej		34	28,82
Wsparcie doradcze i koncepcyjne dla instytucji kultury na Mazowszu		51	43,23
Badania stanu kultury na Mazowszu		5	4,24
Wsparcie techniczne dla instytucji kultury na Mazowszu		34	28,82
Inna rola – jaka?		4	3,39

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 118

Wykres 34		n	%
Kontaktów do innych instytucji – potencjalnych partnerów		75	59,53
Dobrych praktyk		81	64,29
Publikacji branżowych		45	35,72
Kontaktów do mediów		37	29,37
Informacji o szkoleniach		69	54,77
Informacji o wydarzeniach kulturalnych odbywających się w województwie		58	46,04
<b>Informacji o funduszach, grantach na działalność kulturalną</b>		<b>106</b>	<b>84,13</b>
Żadnych		1	0,8
Trudno powiedzieć		5	3,97
Inne, jakie?		4	3,18

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 126

Na pytanie o odwoływanie się do pojęć związanych z Mazowszem w działalności twierdząco odpowiedziało 59% (Wykres 35), co nie jest wynikiem zbyt wysokim, biorąc pod uwagę, że badaną grupą są mazowieckie podmioty kultury. Najczęściej odwołanie do Mazowsza padało przy organizacji wydarzeń rocznicowych, konkursów, festiwali i przeglądów. Osobną grupę stanowią podmioty, których siedziby znajdują się w miejscowościach, które otrzymały tytuł Mazowieckiej Stolicy Kultury. W takich przypadkach odwołania do Mazowsza były dość oczywiste. Tylko część podmiotów wychodzi poza odwołanie do samej nazwy i realizuje projekty, których treścią jest Mazowsze oraz jego tożsamość, kultura, historia. Zdarza się, że odwołania do Mazowsza pojawiają się w przypadku realizacji projektów z Mazowieckim Centrum Kultury i Sztuki.

Wykres 35		n	%
NIE		51	40,48
<b>TAK – przy jakiej okazji?</b>		<b>75</b>	<b>59,53</b>

Liczba respondentów, którzy odpowiedzieli na to pytanie: n = 126

## Codziennosc mazowieckich podmiotow kultury

### 1. Propozycja typologii mazowieckich podmiotow kultury

„Oś północ-południe nie pełni żadnej funkcji z wyjątkiem tej, że pozwala społeczeństwu Bororo istnieć”.

Claude Levi-Strauss

Na rampie przy piekarni w niedzielne popołudnie zebrał się tłum. Około stu osób. Przeważnie młodzi ludzie. Lokalni MC za gramofonami i przy mikrofonach. Chłopcy dziewiętnasto-, dwudziestoletni. Na środku, między szpalerami ludzi, na deskorolkach skakali przez improwizowane przeszkody i rampy. Wykonywali wymyślne triki. Wszyscy uśmiechnięci, zadowoleni. Dziesięć minut wcześniej, przejechaliśmy przez rynek tej miejscowości. Tam, za ułożonym z worków z piaskiem szańcem stali rekonstruktorzy w polskich mundurach z 1939 roku. Pułk, którego tradycje starają się podtrzymać, bronił miasteczka podczas kampanii wrześniowej. Wokół zebrani byli starsi ludzie, rodzice z dziećmi. Oglądali broń, detale mundurów i wyposażenia. Ośmioletni chłopiec próbował podnieść z ziemi plecak szeregowego strzelca.

Na kilka godzin opuściliśmy tę miejscowość, by w mieście powiatowy, spotkać się ze znajomym jednej z badaczek. Przy obiedzie w lokalnej restauracji słuchaliśmy opowieści o życiu w powiecie dojeżdżaniu do pracy w Warszawie, lokalnych animozjach. Wypytywaliśmy gdzie się je, gdzie „imprezuje”, gdzie chodzi do kina. Takie sytuacje, rozmowy, spotkania były kluczowym elementem badań. Właśnie z perspektywy mieszkańców poszczególnych powiatów staraliśmy się poszukiwać tego, co stanowi istotny element działalności kulturalnej w danej społeczności.

Raport mający podsumować wysiłki badawcze podejmowane w ciągu wiosennych i letnich miesięcy 2012 roku, opiera się na całych dniach spędzanych na intensywnych spotkaniach, rozmowach i obserwacjach. Mazowsze odkrywało przed nami swoją kulturalną twarz. Rzecz jasna, była to kultura rozumiana szeroko, nie zamykająca się w działalności domów kultury, placówek edukacji artystycznej czy masowych imprez organizowanych przez samorządy. Ważne jest jednak, by nie deprecjonować też instytucji, które funkcjonują w lokalnych układach społecznych od wielu lat. Ten system był dla nas kolejnym punktem odniesienia. Nie była naszym celem walka z nim, jednak kultura Mazowska, którą staraliśmy się odnaleźć, czaiła się na wspomnianych rampach piekarni, w cichych remizach nieopodal zabytkowego rynku, starych parkach pałacowych kompleksów i na przystankach autobusowych dwadzieścia minut przed przyjazdem gimbusa. Odnajdywaliśmy ją w przykurzonych pokojach z krzesłami obitymi pluszem,

pamiętającymi przemiany ustrojowe i czas, kiedy kultura wymagała ustawianych w każdym urzędzie stalowych popielniczek na długich nogach. Nasz cel realizowaliśmy też na przedmieściach miasteczek, rozmawiając z goszczącymi nas mieszkańcami o ich codziennych troskach, o losie ich dzieci i o miejscach spacerów z wnukami. To właśnie tam można było spostrzec kulturotwórczą rolę inwestycji w infrastrukturę komunikacyjną. Od kiedy zbudowano nowy chodnik, nasi informatorzy spacerują nim w stronę domu jednej ze swoich córek. Sami stwierdzili, że z chwilą, gdy popołudnia zaczęli częściej spędzać na spacerach zamiast oglądać telewizję lub grillować z sąsiadami, nabrali ochoty na kino. W ten sposób budowa kilkuset metrów chodnika przywróciła miejscowemu kinu dwoje widzów, którzy nie odwiedzali go od ponad dwudziestu lat.

Opowiadanie o funkcjonowaniu podmiotów kultury, wymaga podjęcia próby ich klasyfikacji. Nie zajmowaliśmy się tworzeniem nowych definicji – posłużyliśmy się dorobkiem innych. Jednak, aby móc myśleć o zbieraniu, a później o analizie danych, konieczne jest przynajmniej wstępne określenie kategorii tych podmiotów. Aby wyodrębnić na wstępie formułę funkcjonowania podmiotu, przyjęliśmy dwie, uzupełnione o sformułowaną w toku analizy trzecią, pomocniczą kategorię. Przyjęta wyjściowo kategoryzacja zakłada podział na podmioty instytucjonalne (instytucje kultury) oraz indywidualne. Rozróżnienie to znacząco rozszerza rozumienie ustawowe i wskazuje na wszystkie organizacje będące lub nie będące samorządowymi lub państwowymi instytucjami kultury (w rozumieniu ustawy). W badaniu przyjęto, że instytucjami kultury stają się więc organizacje pozarządowe, podmioty kościelne czy też inne podmioty podlegające rejestracji lub zgłoszeniu w spisach lub rejestrach (w tym w rejestrze przedsiębiorców). To założenie zostało utrzymane. Wobec materiałów zgromadzonych w terenie konieczne było, poza wskazaniem na podmioty indywidualne (osoby fizyczne prowadzące samodzielnie działalność kulturalną i/lub artystyczną oraz przedsiębiorców wpisanych do ewidencji działalności gospodarczej), wskazanie dodatkowej kategorii, czyli podmiotów zbiorowych. Czynnikiem odróżniającym trzecią kategorię jest brak formalnej osobowości podmiotu (wpisania do rejestru bądź spisu). Zaliczyliśmy do niej: grupy koleżeńskie, nieformalne grupy obywatelskie bez określonych organów wewnętrznych (komitety, rady), kolektywy artystyczne, załogi punkowe, składy hip-hopowe czy środowiska funkcjonujące wokół jakiegoś punktu w mieście/wsi lub związane z konkretnym hobby/tematem działań. Do tej grupy zaliczyliśmy również działalność kulturalną rodzin.

Po dokonaniu takiego podziału, możemy skupić się na interpretowaniu danych i tworzeniu typologii, które pozwolą na podejmowanie prób wyjaśniania procesów zachodzących w mazowieckiej kulturze.

Obok podmiotów, których działalność motywowana jest zyskiem (wyrażanym w pieniądzu) informatorzy wskazują także na inne typy motywacji.

- Podmioty o motywacji altruistycznej/pomocowej pełnią służebną rolę wobec swojej społeczności i kierują działania kulturalne w stronę luk

powstałych w systemie publicznego zapewniania dostępu do kultury lub traktują sztukę jako formę terapii [P6]), albo też dążą do rozwiązania problemów społecznych przez działalność kulturalną [P4].

- Motywacje autoteliczne kierują podmiotami skoncentrowanymi na realizacji pasji twórczych i samorealizacji. W toku badania napotkaliśmy wiele tego typu podmiotów [P1][P2][P3][P4][P5][P6]. Co istotne, jeśli dana społeczność była zbyt mała i nie było w niej innych osób dzielących zainteresowania, działalność podmiotu wykraczała poza najbliższą okolicę i zataczała szersze kręgi. [P5]
- Obowiązek prawny motywuje pewną grupę podmiotów. Poza głównymi zainteresowanymi, czyli urzędami gmin/miast/powiatów i ich jednostkami organizacyjnymi powołanymi do działalności kulturalnej i sportowej (domy kultury, OSiR-y), są to również placówki edukacyjne, biblioteki, galerie miejskie, zespoły ludowe i obrzędowe. Dla urzędów są to działania obligatoryjne i od samych pracowników lub wizji osób nimi kierującymi zależy, które typy podmiotów pojawią się w danej miejscowości jako realizujące zadania jednostek samorządu terytorialnego w zakresie kultury. Podkreślić należy, że w badanych wypadkach motywacja prawna skutkowałą przede wszystkim zapewnieniem podstawowej infrastruktury kultury i propedeutyki sztuki. Obrazowały to również prezentowane wcześniej wyniki badania ilościowego, w którym jednym z podstawowych wskazań pracowników domów kultury dotyczących przedmiotu zainteresowania w programie ich placówek, była edukacja artystyczna.

Ciekawym wyjątkiem jest działalność jednego z domów kultury [P5], skupiającego w sobie cechy instytucji, której funkcjonowanie wynika właśnie z prawnego obowiązku. Osoby prowadzące zyskały jednak wystarczającą samodzielność w kierowaniu podmiotem i działania te mogą być zaliczane również do tych o motywacji autotelicznej.

Wśród rozmaitych podmiotów kultury na szczególną uwagę zasługują organizacje pozarządowe. W ich działaniach znaleźć możemy wiele różnych odcieni poszczególnych motywacji. Nakładają się one na siebie i mieszają. Wśród organizacji pozarządowych występuje, w odróżnieniu od domów kultury, regionalnych instytucji kultury, grup nieformalnych czy samorządów, ogromna różnorodność. W toku analiz skryształizowała się typologia tych podmiotów, którą prezentujemy poniżej. Typologia ta wydaje się być ciekawa ze względu na to, że właśnie organizacje pozarządowe bywały (w czasach *prosperity* regionalnych wydatków na kulturę, zanim Marszałek Województwa zrezygnował z ogłaszania konkursów na zlecenie i powierzanie zadań publicznych) poważnym beneficjentem działań samorządu regionalnego, hojnie dotującego inicjatywy, które wspierały szeroko rozumianą kulturę, i inicjatywy stanowiące o jej bogactwie w regionie. Od ścieżek dydaktycznych w ciekawych krajobrazowo i historycznie miejs-



cach przez projekty artystyczne związane z integracją niepełnosprawnych po prezentacje szkolnych zespołów muzycznych na zagranicznych festiwalach. W związku z tym potencjałem organizacji warto przyjrzeć się im bliżej, by przy planowaniu polityki kulturalnej w skali regionu mieć odpowiednie narzędzia do podejmowania decyzji o alokacji środków.

- Organizacje typu Przyjaciele Ziemi X, czyli najczęściej towarzystwa skupione wokół idei wspólnego przebywania mieszkańców i pielęgnowania lokalnej tradycji - jak pokazuje przykład z powiatu [P5] - chęć uhonorowania lokalnego aktywisty lub osoby zasłużonej dla miejscowości. Działania takich organizacji mogą także wspierać inne inicjatywy, na przykład: działania na rzecz ochrony zabytków materialnego dziedzictwa kulturowego i współpracę z grupami rekonstrukcyjnymi [P1], współorganizację głównej imprezy masowej w mieście [P5]. Organizacje te prowadzą również działalność wydawniczą i popularyzują w ten sposób wiedzę o swoim regionie i jego historii [P2][P5].
- Działacze na Rzecz Ziemi X to organizacje bardzo często o nazwach brzmiących podobnie do typu opisanego wyżej. Czasami są to fundacje. Organizacje te nastawione są na rozwój danego regionu/terenu i w taki sposób profilują swoje działania. W ich szeregach (władzach) znajdują się lokalni przedsiębiorcy lub działacze polityczni pozostający w opozycji do władz lokalnych. Organizacje takie nie mają jednoznacznie określonego przedmiotu działalności. Prowadzą wiele różnych projektów, a swoje działania adresują do różnych grup wiekowych i społecznych. Dzięki doświadczeniom w lokalnych strukturach administracyjnych mają potencjalnie ułatwiony dostęp do funduszy strukturalnych [P1][P6]. Organizacje określają swój program działań w oparciu o aktualnie ogłoszone konkursy grantowe lub środki dostępne z innych źródeł na określony cel.
- Lokalne Grupy Działania (LGD), funkcjonujące jako organizacje pozarządowe, są specyficznym typem podmiotu działającego w oparciu o środki europejskie. Wskazywane przez informatorów LGD mogą być: platformą współpracy i forum działaczy społecznych z danego powiatu [P4], lokalną organizacją grantodawczą [P1][P4]. Ich działalność ze względu na genezę (osadzenie w Programie Operacyjnym Rozwój Obszarów Wiejskich) koncentruje się poza miastami powiatowymi.
- Ochotnicze Straże Pożarne (OSP). Skupiają się na organizacji imprez okolicznościowych, a także na uczestniczeniu w świątach lokalnych. Dodatkową aktywnością wskazywaną przez informatorów jest ich udział w zawodach pożarniczych, przy czym działalność ta dotyczy w szczególności tworzonych przy OSP drużyn młodzieżowych [P3]. OSP prowadzą również orkiestry dęte, które - jak pokazują przykłady - są zna-

- ącą instytucją w życiu miasta, wzbogacającą jego kulturę [P3][P1].
- Organizacje tematyczne to typ podmiotu skupiającego miłośników danej dziedziny aktywności, pasjonatów danego zagadnienia. Organizacje takie powstawać mogą „przy okazji” jakiegoś projektu skupiającego specjalistów z danej dziedziny [P5] lub w wyniku pasji ludzi z różnych miejscowości poszukujących innych zainteresowanych [P5].
  - Organizacje aktywistów to stowarzyszenia lub fundacje utworzone w celu rozwiązania konkretnych problemów w swojej społeczności [P1][P2][P4]. Chęć działania wynika z potrzeby przeprowadzenia zmian w otoczeniu [P4], a nie z dostępnych możliwości, co w zasadniczy sposób odróżnia te organizacje od wspomnianych wyżej Działaczy na Rzecz Ziemi X. Taka działalność ma duży potencjał kulturotwórczy dzięki wykorzystywaniu sztuki jako narzędzia oraz przez włączający, otwarty charakter działalności.
  - Organizacja o zasięgu regionalnym, czyli zarówno wojewódzka federacja organizacji pozarządowych, której szkolenia i działania na rzecz trzeciego sektora są rozpoznawalne i silnie oddziałują w skali lokalnej [P5][P6], jak i ogólnokrajowa organizacja trenerska i parasolowa [P1][P2][P6]. Możemy mówić tutaj również o działaniach grup specjalistów wewnątrz dużej organizacji o zasięgu ponadlokalnym, które to grupy działają we współpracy z osobami z innych miast Mazowsza [P1]. Sieci takie pełnią również rolę kanałów przekazujących pewne praktyki korzystania z kultury pomiędzy poszczególnymi powiatami.

Poszczególne typy stanowią jedynie idealny obraz, który zapewne nigdy nie występuje w rzeczywistości. Aby podsumować typologię mazowieckich podmiotów kultury, a także ich możliwości działania, warto odwołać się do klasycznego już w antropologii przykładu. Wioski ludu Winnebago (i, jak pokazały badania porównawcze, także wielu innych ludów) podzielone były w charakterystyczny sposób<sup>15</sup>. W opinii wszystkich mieszkańców zawsze podzielone były na dwie części. Jednak w zależności od tego, kto odpowiadał na pytanie, podział ten wyglądał różnie: albo były to połowy - górna i dolna, albo też współśrodkowy układ centrum i peryferii. W kole, na planie którego osady były wytyczane, każdy znał swoje miejsce. Jak pokazały badania, odpowiedzi uzależnione były od tego, po której stronie osi północ-południe przecinającej wioskę mieszkali udzielający odpowiedzi. Jedni dostrzegali równość tych wszystkich, którzy są na zewnątrz i podporządkowanie tym, z wewnętrznej, centralnej części wioski. Drudzy zaś wyraźnie oddzielali swoich sąsiadów zza tajemniczej linii podziału. Jak wykazał Claude Lévi-Strauss, podział wokół tej osi, utrwalony w sposobie myślenia, porządkował życie osady. Na jego podstawie francuski badacz poszukiwał zasady będącej pierwotną, porządkującą regułą w danej społeczności. Regułą bez innego znaczenia niż takie, że nadawała sens pozostałym

<sup>15</sup> Claude Lévi-Strauss, *Antropologia strukturalna*, Wydawnictwo KR, Warszawa 2000, s. 119-122.

zasadom. W przypadku naszego badania, trudno wskazać na jedną społeczną instytucję, jak nazwał to Lévi-Strauss, typu zerowego<sup>16</sup>. W działaniach przebadanych podmiotów kultury nie znaleźliśmy ani dualnej struktury, ani żadnych innych linii podziału tak mocnych, jak oś północ-południe u Winnebago, które przekraczałyby kategorie zaproponowane na początku tego rozdziału. Niewykluczone jednak, że odkrycie tej zasady nastąpi. Już teraz w wypowiedziach przedstawicieli podmiotów kultury, a organizacji pozarządowych w szczególności, słychać rozdźwięk pomiędzy tymi, dla których kultura jest przedmiotem działań „menedżmentu” i „uprawy ludzi” (jak pisze Zygmunt Bauman<sup>17</sup>), a tymi, dla których kwestie te nie mają większego znaczenia, a starają się zajmować „poprawianiem świata”<sup>18</sup>. Nie możemy dziś rozstrzygać, czy właśnie w pobliżu tego rozgraniczenia można szukać porządku świata mazowieckich podmiotów kultury. Warto jednak spoglądać w przyszłości w tę stronę, szczególnie kiedy będą o tym dyskutować pozarządowcy. Bo pytanie o kształt kultury może sprowadzić się w pewnej chwili do wyboru między kulturą pluszu i popielniczek, a tworzeniem hip-hopowych tekstów i grania w zoškę w oczekiwaniu na szkolny autobus. Bo i coś z tego, że plusz będzie wymieniony, a popielniczkę zastąpi jakiś wyrafinowany gadżet, skoro nadal będą stały w pustym hallu?

## 2. Polityka kulturalna na poziomie lokalnym

Przy przeglądaniu stron internetowych samorządów z województwa mazowieckiego w poszukiwaniu lokalnych strategii rozwoju kultury można przeżyć duże rozczarowanie. Gminy (o powiatach nie wspominając), dla której sporządzono taki dokument to wyjątek. Co więcej, obecność kultury w ogólnych strategiach rozwoju samorządów jest rzadkością. Na tej podstawie można by wnioskować, że polityki kulturalnej na poziomie lokalnym właściwie nie ma. Odpowiedź jest jednak niejednoznaczna: i tak, i nie. Na pewno wciąż rzadko zdarza się, by gminy i powiaty miały opracowany oparty na diagnozie plan w formie oficjalnie przyjętego dokumentu, który ustala cele i narzędzia ich realizacji w zakresie rozwoju kultury. Jednocześnie jednak niemal każde działanie (formalne i nieformalne) władz wpływające na funkcjonowanie lokalnych podmiotów kultury jest jakąś formą realizacji polityki kulturalnej. Inną kwestią jest oczywiście spójność tych działań. Zatem w miejscowościach nie posiadających dokumentów strategicznych polityka – w tym przypadku kulturalna – powstaje i jest realizowana w znacznej mierze w oparciu o relacje (stosunki) między zainteresowanymi podmiotami. Można zatem przyjąć, odwołując się do teorii Victora Turnera<sup>19</sup>, że kultura w małych miejscowościach jest kształtowana w obrębie pewnych pól społecznych.

<sup>16</sup> Ibidem, s. 121.

<sup>17</sup> Zygmunt Bauman, *Płynne życie*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 2007, s. 83-84.

<sup>18</sup> Ibidem, s. 88.

<sup>19</sup> Victor Witter Turner, *Gry społeczne, pola i metafory: symboliczne działanie w społeczeństwie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków [cop.] 2005, s. 105.

Pola społeczne są wycinkiem pewnej społecznej rzeczywistości i opierają się na wzajemnych relacjach, które „są kształtowane przez cele, idee, zasoby, wartości”<sup>20</sup>. Konflikt pojawia się wtedy, gdy cele, idee bądź wartości podzielane przez poszczególne podmioty są sprzeczne. Z kolei w przypadku dostępu do zasobów, które zawsze są ograniczone, istnieje naturalna tendencja do konkurencji i rywalizacji, co też może (choć nie musi) prowadzić do sytuacji konfliktowych.

Przyjrzyjmy się najpierw sytuacjom, w których cele, jakie stawiają sobie władze samorządowe, rozmiągają się z celami poszczególnych podmiotów kultury. Jak zauważa rozmówczyni reprezentująca lokalne środowisko artystyczne: „Kultura w [podwarszawskie miasto – P2] jest narzędziem politycznych rozgrywek”<sup>21</sup>. Jej zdaniem wybór oferty kulturalnej dla miasta powstaje w oparciu o prywatne znajomości i lokalne układy. Z kolei informator z miasta na południu zauważa, że większość działań jest upolityczniona, a jeśli trzeba to „proboszcz pociąga za sznurki na życzenie burmistrza”<sup>22</sup>. W przypadku braku unormowanych relacji między podmiotami budowanie własnej pozycji powstaje często w oparciu o znajomość wpływowych osób. Wielu naszych rozmówców (w różnych miejscowościach) irytował fakt, że zbyt często różne inicjatywy kulturalne są organizowane *ad hoc*. A jak zauważa informatorka z podwarszawskiego miasteczka [P2], jeśli gmina nie ma własnej strategii to „polityka gminy powinna być spójna z polityką kulturalną państwa. Dzięki temu można osiągnąć większą przewidywalność działań gminy oraz celów rozdysponowywania środków.

Zdarza się, że poziom polityki kulturalnej jest wynikiem braku kompetencji (także kulturowych) samych samorządowców i urzędników. Jak otwarcie zauważa pracownik referatu administracyjno-organizacyjnego urzędu gminy w gminie wiejskiej na południu województwa (odpowiedzialny za: oświatę, kulturę, sport i obsługę administracyjną rady gminy) "nie zajmuję się za bardzo kulturą, bo ja to mam jako dodatek jednak. Bardziej cedujemy to na kierowników tych świetlic". Ten sam urzędnik pytany o wydarzenia kulturalne organizowane przez gminę wymienia w pierwszym rzędzie: Turniej Piłki Siatkowej Kobiet o Puchar Wójta, Turniej Piłki Siatkowej Mężczyzn o Puchar Wójta, Turniej Piłki Nożnej o Puchar Wójta<sup>23</sup>. W innej gminie wiceburmistrz i naczelnik odpowiedzialny za kulturę zgodnie odpowiadają, że nie chodzą do miejscowego kina, które... przeżywa kryzys i czeka na wsparcie gminy, żeby przeprowadzić cyfryzację. Na kształt polityki kulturalnej wpływa też zmonopolizowanie zasobów (zarówno materialnych jak i symbolicznych). W innej z kolei miejscowości wszystkie instytucje działają właściwie pod dyktando urzędu gminy, wszystkie wydarzenia są organizowane lub współorganizowane przez samorząd, a nieliczne organizacje pozarządowe są – przez sieć wzajemnych zależności – mocno powiązane z urzędem. W jednym z odwiedzonych

<sup>20</sup> Agata Nijander-Dudzińska, Władza lokalna i społeczeństwo lokalne w perspektywie analizy pola społecznego, [w:] *Oblicza lokalności. Ku nowym formom życia lokalnego*, red. Joanna Kurczewska, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 2008, s. 260.

<sup>21</sup> Wywiad z lokalnym artystą [P2].

<sup>22</sup> Wywiad z Animatorem [P4].

<sup>23</sup> Wywiad z pracownikiem gminy [P4].

miast powiatowych mamy większą demokrację, gdyż - jak wynika z wypowiedzi mieszkańców - kultura staje się narzędziem politycznych rozgrywek między burmistrzem a starostą. Najkrócej rzecz ujmując, gdy ktoś nie dogadał się w urzędzie gminy, idzie do starostwa powiatowego...i *vice versa*. Niezależnie od tego, instytucją starającą się zmonopolizować wszelkie inicjatywy (choćby przez skupienie ich pod własnym parasolem) jest miejscowe Centrum Kultury. Rozgrywki polityczne między ratuszem a starostwem powiatowym to także przypadek podwarszawskiej „sypialni”. Wzajemne animozje i walka o odbiorców prowadzą do sytuacji, w której niemożliwa staje się koordynacja wydarzeń kulturalnych w mieście. Chęć zagarnięcia coraz większych obszarów aktywności kulturalnej to niestety częsta praktyka, którą stosują urzędy gmin i samorządowe domy kultury. Mniejsze podmioty, na przykład organizacje pozarządowe, starające się o środki w ramach otwartych konkursów ofert, chcąc nie chcąc stają się uczestnikami tych rozgrywek. Z wywiadów wynika, że w odwiedzonych małych miejscowościach kultura niezależna ma niewielką przestrzeń działania i rozwoju. Działanie samodzielne oznacza niekorzystanie ze wsparcia finansowego i infrastrukturalnego gminy czy powiatu. Tu zaś pojawia się problem dostępu do środków spoza gminy. Małym organizacjom zwykle trudno jest pozyskać fundusze zarówno od instytucji centralnych, jak i od sponsorów. Zbyt często pojawia się dylemat: pójść na kompromis czy zaprzestać działalności.

Wśród relacji między poszczególnymi podmiotami kultury działającymi na poziomie lokalnym można wyróżnić trzy spotykane najczęściej: patriarchalną, opartą na konkurencji i partnerską<sup>24</sup>. Ta pierwsza, częściowo opisana powyżej, charakteryzuje się dominacją opartą na własnej pozycji w danym polu społecznym i posiadanych zasobach. Takie relacje widać w przykładzie działalności urzędu miasta w miejscowości ze środkowego Mazowsza i ośrodka kultury z południowego Mazowsza. Klasyczną sytuację konkurencji można zaobserwować wśród organizacji pozarządowych z małego miasteczka na południu województwa, mających co prawda podobne cele, ale nie umiających ze sobą współpracować. W rezultacie rywalizują ze sobą o ograniczone zasoby w postaci gminnych środków przeznaczanych na konkursy dla organizacji pozarządowych. Podkreślić tu jednak należy, że konkurencja nie zawsze musi mieć wymiar negatywny, a wręcz przeciwnie – często zdrowa rywalizacja sprzyja innowacyjności podejmowanych działań. Przykładem współpracy między organizacjami jest festiwal realizowany w trzech podwarszawskich miejscowościach. Współorganizatorami wydarzeń są nie tylko instytucje publiczne i organizacje pozarządowe, ale też podmioty prywatne, a nierzadko osoby fizyczne udostępniające przestrzeń swoich ogrodów.

---

<sup>24</sup> Por. Karol Wittels, *Sytuacja organizacji pozarządowych w świetle badań nad kulturą małych miast i wsi*, „Trzeci Sektor” 2012, nr 27 (lato), s. 86.

### 3. Współpraca podmiotów kultury

„Umiejętność współpracy, budowanie wzajemnych działań relacji i synergia działań jest dla każdej organizacji, nie tylko instytucji, jedną z miar oceny jej wartości”<sup>25</sup>

#### Z KIM SIĘ WSPÓŁPRACUJE?

Wydaje się, że kluczowym elementem (a zarazem celem) tworzenia kultury jest współpraca. Można śmiało założyć, że bez współpracy kultura nie ma szans się rozwijać. Tworzenie kultury samotnie może ograniczać zmianę, innowacyjność. Współpraca – poza czysto praktycznym wymiarem – sprzyja wymianie myśli, poglądów i dobrych praktyk. Tworzenie się relacji, charakteryzujące działania podejmowane we współpracy, sprzyja jeszcze jednemu – powstawaniu. wartości dodanej. Nawiązanie współpracy na potrzeby realizacji jednego projektu, może – nieintencjonalnie – przyczynić się do wymyślenia, a w konsekwencji realizacji kolejnego projektu. Wszystko to jest możliwe przy założeniu, że współpraca polega na realnym spotkaniu, a nie ogranicza się tylko do podpisania dokumentu mówiącego o współpracy.

Jak wynika z przeprowadzonej ankiety podmioty kultury często współpracują z samorządem lokalnym (a więc na poziomie gminy lub powiatu). Pokrywa się to z deklarowanym obszarem współpracy. Jeśli nałożymy na to deklaracje dotyczące najczęstszych form współpracy (współorganizacja, finansowanie), to widać, że większość działań na poziomie lokalnym jest organizowana we współpracy z samorządami lub przez niefinansowana, co oznacza, że niewielki procent działań w kulturze ma charakter niezależny. Na kolejnych miejscach, jeśli chodzi o częstotliwość współpracy, znajdują się szkoły, instytucje kultury i organizacje pozarządowe. Stosunkowo wysoki jest też procent podmiotów współdziałających z niezależnymi artystami i animatorami oraz ochotniczymi strażami pożarnymi. O ile rola OSP w tworzeniu oferty kulturalnej (szczególnie na poziomie najmniejszych miejscowości) jest dobrze zbadana<sup>26</sup>, o tyle wpływ niezależnych artystów i animatorów na rozwój kultury na poziomie lokalnym wciąż wymaga badań.

Potwierdzają to przeprowadzone wywiady oraz badane praktyki. Instytucje kultury najczęściej współpracują – co jest oczywiste - z jednostką samorządu będącą ich organizatorem. Jeśli chodzi o inne kierunki współpracy, zależą one między innymi od:

<sup>25</sup> Jacek Nowiński, *Instytucje kultury na wsi i w małych miastach*, [w:] *Stan i zróżnicowanie kultury wsi i małych miast w Polsce. Kanon i rozproszenie*, red. Izabela Bukraba-Rylska i Wojciech Józef Burszta, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2011, s. 131.

<sup>26</sup> Por. Katarzyna Dzieniszewska-Naroska, *Ochotnicze Straże Pożarne w służbie kultury lokalnej – wczoraj, dziś, jutro*, „Kultura Współczesna” 2004, nr 4; oraz Karol Wittels, *Sytuacja organizacji pozarządowych w świetle badań nad kulturą małych miast i wsi*, III Sektor nr 27 (lato 2012), Instytut Spraw Publicznych, s. 86.

wielkości instytucji, ich otwartości, grupy docelowej, do której kierowana jest oferta, a także od osobowości dyrektorów. Mimo to, można znaleźć jedną prawidłowość: im mniejsza miejscowość, tym współpraca dotyczy (procentowo) większej liczby podmiotów, a jednocześnie mniejszy jest zasięg tej współpracy. I tak dla przykładu dom powiatowy z niewielkiego miasta powiatowego deklaruje współpracę ze starostwem powiatowym; urzędem gminy i biblioteką publiczną; z instytucjami z okolicznych miejscowości, między innymi z lokalnym muzeum, gminnym ośrodkiem kultury i OSP oraz z partnerami pozainstytucjonalnymi: lokalnym oddziałem ZHP, młodzieżowym stowarzyszeniem, lokalnymi animatorami. Z kolei badany ośrodek kultury z dużego miasta stara się współpracować z różnorodnymi podmiotami, poczynając od lokalnego teatru, przez muzeum, lokalne domy kultury (dzielnicowe oraz z okolicznych miejscowości) i placówki oświatowe po zarządy osiedli, organizacje pozarządowe i lokalnych organizatorów festiwali i wydarzeń kulturalnych. W małej miejscowości podwarszawskiej współpraca dotyczy różnorodnych podmiotów (nie tylko działających w obszarze kultury) takich jak przedszkola, prywatne galerie, kluby sportowe (w tym Orlik), organizacje pozarządowe (i sportowe i te działające w obszarze pomocy społecznej), a także instytucje o podobnym charakterze z sąsiednich miast.

Podmiotami najczęściej inicjującymi partnerstwo, a przynajmniej współpracę, są organizacje pozarządowe. Pobudki, jakimi się kierują, nie zawsze wynikają jednak z potrzeby wspólnego tworzenia kultury. Podstawowe braki w zapleczu lokalowym czy technicznym pchają organizacje pozarządowe (nierazko wbrew sobie) w ramiona instytucji i samorządów. Jak wskazują badania Stowarzyszenia Klon/Jawor organizacje działające w kulturze najczęściej podejmują współpracę właśnie z samorządami lokalnymi i domami kultury, rzadziej z bibliotekami i muzeami<sup>27</sup>. Niekiedy granty, stanowiące główne źródło finansowania dla podmiotów trzeciego sektora, wymagają od nich partnerstwa z instytucją publiczną. Warto podkreślić, że – szczególnie w małych miejscowościach – partnerstwo między organizacjami pozarządowymi jest trudne. Rozdrobnienie organizacji, skłócenie, „wewnętrzne wojenki”, wzajemne animozje i traktowanie się nawzajem jak konkurencji to niestety – od lat – codzienność „pozarządówki” działającej na poziomie lokalnym.

## FORMY WSPÓŁPRACY

Analizując współpracę podmiotów kultury można wyróżnić dwa podejścia badawcze: instytucjonalne i relacyjne. W pierwszym przypadku mówimy o stopniu sformalizowania współpracy oraz jego formie. W drugim analizujemy relacje zachodzące między podmiotami (a najczęściej między ich pracownikami). Instytucjonalne przesłanki współpracy mogą występować na różnych poziomach i pomiędzy różnorodnymi podmiotami. Spróbujemy wyszczególnić te typowe:

<sup>27</sup> Jadwiga Przewłocka, *Miasta częściej dają na kulturę*, [www.wiadomosci.ngo.pl/wiadomosci/813794](http://www.wiadomosci.ngo.pl/wiadomosci/813794) [dostęp: 24 października 2012].

- samorząd (jako organizator) i samorządowa instytucja kultury. Występuje tu oczywista zależność podmiotu drugiego od pierwszego. W takiej sytuacji wypracowanie relacji partnerskich jest niezwykle trudne<sup>28</sup>. W trakcie realizowanych badań natrafiliśmy na przypadki względnej samodzielności instytucji kultury, ale najczęściej wynikało to pozycji dyrektora w środowisku lokalnym i/lub jego wzajemnych relacji z wójtem/burmistrzem.
- samorząd lokalny i instytucja kultury podlegała ministerstwu lub jednostce samorządu wyższego szczebla. W takich przypadkach nie ma bezpośredniej, formalnej zależności zatem relacje są pochodną relacji na linii gmina - powiat lub gmina – województwo, co zwykle jest powiązane z lokalną polityką. W przypadku zaś instytucji ministerialnych jest to zwykle sporadyczna współpraca (najczęściej przy konkretnych wydarzeniach) lub obojętność. Zdarza się, że instytucje podległe ministerstwu działają w oderwaniu od lokalnej społeczności.
- samorząd i organizacja pozarządowa. W tym przypadku można zaobserwować wiele podtypów, przy czym współpraca ma charakter intencjonalny. Zasadniczo do współpracy na gruncie formalnym może dojść tylko wtedy, gdy chce tego przynajmniej jedna ze stron. Co prawda zasada pomocniczości zobowiązuje samorząd do wspierania różnych podmiotów trzeciego sektora w zaspokajaniu potrzeb mieszkańców, niemniej jednak głównym narzędziem jej realizacji są otwarte konkursy ofert. Organizacja nie musi oczywiście brać w nich udziału i właściwie może funkcjonować nie wchodząc nigdy w formalne relacje z samorządem. Pozyskanie przez organizacje pozarządowe środków z gminy powoduje zawarcie swego rodzaju kontraktu, w którym samorząd jest zdecydowanie stroną silniejszą, ze wszystkimi tego konsekwencjami. Ostatnim typem może być traktowanie organizacji w kategoriach potencjalnego (lub realnego) elektoratu. W takim przypadku to organizacja pozarządowa ma potencjalną przewagę, zaś samorząd może dbać o nią za pomocą najróżniejszych form wsparcia (nie tylko finansowego).
- instytucja kultury i organizacja pozarządowa. Podobnie jak w powyższym typie stroną słabszą i najczęściej inicjującą współpracę – są zazwyczaj organizacje pozarządowe. Współpraca może dotyczyć zarówno tworzenia oferty kulturalnej, jak i udostępnienia (odpłatnie lub nie) przez instytucję swojego zaplecza. Należy zaznaczyć, że w tym drugim przy-

---

<sup>28</sup> Jak zauważyli autorzy raportu o finansowaniu kultury: „Niski stopień samodzielności finansowej instytucji kultury powoduje ich administracyjne uzależnienie i upolitycznienie. Tym samym tracą one także samodzielność programową i przestają być kreatorami wartości autotelicznych, są doraźnie instrumentalizowane”. Por. Jakub Głowacki i in., *Finansowanie kultury i zarządzanie instytucjami kultury*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008.



padku korzystanie przez organizację z zasobów instytucji często ma charakter nieformalny.

- instytucja kultury i instytucja kultury. Niestety, szczególnie w małych miejscowościach, instytucje kultury podległe gminie nie tylko nie współpracują, ale też często rywalizują ze sobą o środki gminne. Na współpracę między instytucjami gminnymi i powiatowymi wpływ mają najczęściej relacje (także polityczne) między gminą a starostwem powiatowym. Relacje z instytucjami marszałkowskimi i ministerialnymi są zazwyczaj sporadyczne, co często jest skutkiem dublowania się ich ofert.

Wyniki ankiety potwierdzają wnioski z badań terenowych. Najczęściej współpracują ze sobą instytucje kultury (zwykle z tej samej gminy) oraz instytucje z samorządem. Większość podmiotów przez nas badanych deklaruowała, że partnerstwo i współpraca to naturalna sytuacja w realizacji działań w kulturze, chociaż za bardzo sformalizowana i obligatoryjna. Dotyczy to w szczególności organizowania dużych wydarzeń kulturalno-artystycznych (najczęściej w otwartej przestrzeni: festynów, pikników i koncertów), w realizację których najczęściej zaangażowane są (raczej zaangażowane niż zapraszane) wszystkie podmioty kultury w danej gminie (z wyjątkiem tych całkowicie skłóconych z władzami). I to właśnie współorganizowanie (obok współpracy finansowej) to najczęstsza forma działania razem. Niestety rzadko kiedy odbywa się ono na zasadach partnerskich. Częściej mamy do czynienia z podmiotem dominującym (gmina, dom kultury, starostwo powiatowe), który jest głównym organizatorem i narzuca innym warunki uczestnictwa w wydarzeniu. Słabsze podmioty (organizacje pozarządowe, szkoły, artyści i animatorzy) muszą przystać na proponowane warunki, lub... zapomnieć o możliwości wystawienia swojej oferty.

## SIECIOWANIE

Jak wynika z badania ankietowego, ponad 60% badanych podmiotów nie należy do żadnej sieci czy zrzeszenia. Te z kolei, które deklarują takie członkostwo, wymieniają najczęściej struktury powstałe ogólnie: sieć bibliotek publicznych, Lokalne Grupy Działania, Sieć Kin Studyjnych i Lokalnych, Centrum Aktywności Lokalnej CAL. Wyjątkiem jest tu Stowarzyszenie Instytucji Upowszechniania Kultury działające na Mazowszu oraz Forum Kultury Mazowsze. Warto też dodać, że w województwie mazowieckim znajduje się osiem domów kultury biorących udział w programie Domy Kultury+, a dwieście osiemdziesiąt jest zarejestrowanych w bazie tego programu<sup>29</sup>.

Inaczej wygląda sytuacja animatorów i podmiotów indywidualnych. Animatorzy starają się na własną rękę zmieniać tę niekorzystną sytuację:

- szukają silnego sojusznika w gminie, powiecie, dużej instytucji;

<sup>29</sup> Por. [http://www.domkulturyplus.pl/kategorie/domy\\_kultury.html](http://www.domkulturyplus.pl/kategorie/domy_kultury.html) [dostęp: 15 grudnia 2012].

- starają się stworzyć rozpoznawalny „produkt”, markę, która przyczynia się do przyciągnięcia odbiorców z zewnątrz (turystów), dzięki czemu stają się zauważalni dla władz;
- szukają partnerów spoza własnej gminy/powiatu – czasem według kryteriów instytucjonalnych (biblioteka z biblioteką, kino z kinem), czasem według kryteriów tematycznych, ideowych (hip hop, tematyka żydowska);
- szukają myślących podobnie ludzi z zewnątrz i wciągają ich w swoje działania;
- zaczynają działać poza oficjalnym obiegiem kultury (subkultury) lub kierują działania do odbiorców spoza gminy i tym samym pozyskują środki zewnętrzne.

Sieciowanie wciąż pozostaje ledwie zauważalną (szczególnie dla władz samorządowych i instytucji) formą współpracy. O ile oddolne sieci tematyczne (hobbystyczne) są dosyć popularne (choć trudno dostrzegalne) na przykład młodzież słuchająca określonych gatunków muzyki (hiphopowcy, punkowcy etc.), bractwa rycerskie i grupy rekonstrukcyjne, fani starych samochodów i motorów, hodowcy i kolekcjonerzy; o tyle dużo gorzej wygląda sieciowanie pracowników podmiotów kultury. Brakuje warsztatów tematycznych, szkoleń, spotkań branżowych, konferencji, sympozjów. Spotkania takie mają uzasadnienie nie tylko merytoryczne, bo oprócz wymiany doświadczeń, zdobywania wiedzy i nowych umiejętności zaspokajałyby silną potrzebę bycia razem, pochwalenia się swoim dorobkiem, podzielenia problemami, zwykłego zobaczenia, że nie jest się osamotnionym, a własne problemy nie są odosobnione. Wydaje się zatem, że tworzenie sieci pracowników instytucji kultury w województwie mazowieckim i wspieranie sieci już istniejących jest działaniem wartym wspierania przez instytucje regionalne.

#### **WSPÓŁPRACA FINANSOWA I POZYSKIWANIE ŚRODKÓW**

Współpraca finansowa to najczęstsza forma wchodzenia podmiotów kultury w formalne relacje z władzami samorządowymi. Wszystko zależy jednak od statusu danego podmiotu. Instytucje dostają dotacje bezpośrednio z samorządu, a tylko od osobistych kontaktów dyrektorów oraz ich siły przekonywania zależy, ile pieniędzy dostaną na dany rok, natomiast organizacje pozarządowe muszą startować w konkursach. Jednak - jak zauważa Wojciech Łukowski - każda forma współpracy finansowej ma znamiona transakcji prowadzonej często przez podmiot dający z pozycji dominacji i może naruszać autonomię podmiotów otrzymujących środki<sup>30</sup>. Autorzy *Raportu o finansowaniu kultury* postulują zwiększenie autonomii samorządowych instytucji kultury względem swoich organizatorów (samorządów). Ich zdaniem: „Niski stopień samodzielności finansowej instytucji kultury powoduje ich administracyjne uzależnienie i upolitycznienie. Tym

<sup>30</sup> W. Łukowski, *W stronę zrównoważonego rozwoju współpracy międzysektorowej*, „Trzeci Sektor” Numer Specjalny 2011-2012, s. 7.

samym tracą one także samodzielność programową i przestają być kreatorami wartości autotelicznych, są doraźnie instrumentalizowane<sup>31</sup>.

Analizując wywiady zarówno z pracownikami instytucji, jak i z samorządowcami można odnieść wrażenie, że sytuacja kultury na poziomie lokalnym nie jest aż tak zła, choć na pewno mogłaby być lepsza<sup>32</sup>. Problemem wydaje się przede wszystkim nie brak środków, ale sensowne ich wykorzystanie. Zamiast przeznaczać całość budżetu na remont, można rozłożyć go w czasie i przeznaczyć część środków na działania bieżące [P2]; zamiast organizować duże, kosztowne wydarzenia o charakterze eventowym, lepiej zwiększyć środki na animację i edukację kulturalną; zamiast kupować drogi sprzęt wykorzystywany raptem kilka razy w roku, lepiej zainwestować w szkolenia kadr.

#### 4. Promocja, czyli dlaczego kultura wymaga zachodu

Kiedy wjeżdża się do miasta albo miasteczka czy spaceruje po wsi, od razu można się natknąć na ścianę pełną papieru. W większych miejscowościach przeważa papier kredowy, w mniejszych kartki formatu A4 przyklejone biurową taśmą klejącą. Na wsiach, jeśli brakuje publicznie dostępnej ściany, zastępuje ją drzewo. Ten opis nie powstał w wyobraźni badacza. W każdym z przebadanych powiatów znaleźliśmy taki obiekt. Jest to jedna z popularnych form informowania o wydarzeniach kulturalnych. Rzecz jasna nie jest to kanał komunikacyjny wykorzystywany wyłącznie przez kulturę. Pojawiają się tam oferty kupna/sprzedaży wielu towarów i zaproszenia do skorzystania z rozmaitych usług.

Działalności promocyjna podmiotów kultury w obserwowanych przypadkach ma dwa główne cele. Pierwszym jest przyciągnięcie widzów i uczestników, drugim pokazanie swej działalności, czyli obecność w świadomości mieszkańców i władarzy. Te dwa wyzwania dominują. Pojawiają się również inne, spotykane rzadziej, które wykraczają poza wąską działalność informacyjną o rekrutacjach czy pojedynczych wydarzeniach. W niektórych z przebadanych miejsc, pojawiają się próby, a czasem dobrze przemyślane działania, mające pobudzać aktywność mieszkańców i czynić z nich uczestników życia kulturalnego na poziomie wykraczającym poza konsumpcję oferty instytucjonalnych podmiotów kultury. Dane dotyczące narzędzi wykorzystywanych do promocji działalności podmiotów kultury nie pochodzą jedynie, jak sugerowałby powyższy wstęp, z obserwacji dokonanych w terenie, chociaż stanowią one ich niezbędne uzupełnienie, a także umożliwiają weryfikację informacji zbieranych podczas

<sup>31</sup> Jakub Głowacki i in., *Finansowanie kultury i zarządzanie instytucjami kultury*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków 2008. [http://www.kongreskultury.pl/library/File/RoSK%20finansowanie/finansowanie\\_kultury\\_wer.\[pelna.pdf](http://www.kongreskultury.pl/library/File/RoSK%20finansowanie/finansowanie_kultury_wer.[pelna.pdf) [dostęp: 15 grudnia 2012].

<sup>32</sup> Zdecydowanie gorzej niż instytucjom kultury wiedzie się organizacjom pozarządowym, szczególnie tym działającym w małych miejscowościach. Jak pokazują badania, na wsiach zaledwie 3-4% sumy przeznaczonej na dotacje dla organizacji pozarządowych idzie na konkursy w obszarze kultury; a w 2011 środki na konkursy na kulturę w ramach otwartych konkursów ofert przeznaczyła zaledwie co trzecia gmina w Polsce. Por. *Kultura na szarym końcu*, [www.wiadomosci.ngo.pl/wiadomosci/816626.html](http://www.wiadomosci.ngo.pl/wiadomosci/816626.html) [dostęp: 31 października 2012].

wywiadów. Pozwalają też na interpretację deklaracji wygłaszanych przez przedstawicieli podmiotów, z którymi rozmawiali badacze.

W ramach działań promocyjnych przebadane podmioty kultury wykorzystywały narzędzia, które można podzielić na trzy kategorie. Podkreślić należy, że nie wykorzystujemy w naszym badaniu koncepcji teoretycznego podziału narzędzi promocyjnych zaczerpniętego z nauk o zarządzaniu. Uznaliśmy taką procedurę za zbędną wobec jednorodności, jaką oferują nasze źródła danych. Niemal wszędzie przy odpowiedzi na pytania o formy promocji podawano zwarty katalog działań. Z uzyskanych danych wyłaniają się wyraźne kategorie nie wymagające złożonych procedur klasyfikacyjnych.

- Wizualne: plakaty, ulotki, bilbordy, banery, „potykacze”, tablice informacyjne.
- Społeczne: dni otwarte, parady, marsze, poczta pantoflowa, spotkania wiejskie.
- Medialne: ogłoszenia na stronie internetowej, ogłoszenia w lokalnych mediach (gazecie, lokalnej telewizji, gazecie parafialnej), strony w mediach społecznościach, ogłoszenia parafialne, Radio Dla Ciebie.

Należy uwzględnić jeszcze czwartą grupę działań, które pojawiają się w załączkowej formie. Jeden z instytucjonalnych podmiotów prowadzi stałe akcje promujące działania kulturalne. Wykorzystuje do tego wlepki, regularne konkursy i zawody w grach barowych (piłkarzyki, rzutki). Wydarzenia te są próbą przyciągnięcia młodych ludzi do domu kultury i utrzymania ich zaangażowania w dłuższej perspektywie.

Należy podkreślić, że często próbuje się nadać odświętny wymiar niektórym przedsięwzięciom czy wydarzeniom sportowym lub kulturalnym. Widać to na stronach internetowych. Pojawiają się tam teksty informacyjne i zaproszenia jednolite graficznie z plakatami rozwieszonymi na ulicach. Kolejnym krokiem są teksty sprawozdawcze – informacje o pomyślnym przebiegu wydarzenia, o zajęciu konkretnej lokaty przez reprezentanta powiatu. Opatrzony są zdjęciami dokumentującymi wydarzenie albo skanem okolicznościowego dyplomu lub zaświadczenia o uczestnictwie. Stanowi to przyczynek do dalszej refleksji nad ogólną koncepcją promocji wydarzeń kulturalnych w analizowanych powiatach. Taki typ działań kulturalnych można określić mianem kultury okolicznościowej, czyli takiej, którą warto promować, i której wartość dostrzega się tylko w sytuacjach szczególnych, podniosłych, rocznicowych – słowem: rzadkich.

Powyższe wysiłki dotyczące informowania o wydarzeniach kulturalnych, bez względu na używane narzędzia, mogą jednak spełznąć na niczym, jeśli prowadzone są automatycznie i bez refleksji. Ilustruje to opowieść jednego z informatorów:

„W prasie ogłoszenie ukazuje się w środę albo w czwartek rano. Można iść kupić tygodnik [...] i przeczytać, że we wtorek odbędzie się takie to a takie

wydarzenie. Jeśli tygodnik ma taki cykl wydawniczy, że ukazuje się w czwartek, a impreza jest we wtorek, to ciężko coś na to poradzić. Parę razy miałem pretensję i do pani dyrektor i do galerii [o zbyt późną informację o wydarzeniu – przyp. badacza]. Wzięli mnie więc do rozdzielnika i dostają informacje wcześniej. A skoro już dostają zaproszenie, to wypada pójść”<sup>33</sup>.

Można skomentować tę historię tak: dla chcącego nic trudnego. Informator chciał brać udział w wydarzeniach kulturalnych, więc zadbał o to, by informacje do niego docierały. Czy uczestnictwo w wydarzeniach i wspieranie pracy podmiotów kultury ma zależeć od stopnia determinacji uczestników? Może jednak od zabiegów samych podmiotów narzekających na niski poziom uczestnictwa? Wykorzystywanie każdego narzędzia promocyjnego wymaga również przemyślenia wszystkich działań podejmowanych przez podmiot. Sama promocja nie wystarczy. Konieczny jest jeszcze produkt wysokiej jakości. W przypadku przebadanych podmiotów kultury, widać na przykład zmianę, która dokonała się w instytucjach takich jak dom kultury lub powiatowa biblioteka wraz ze zmianą prowadzących je osób. W miejscowości na północy województwa [P5] dochodzi między nimi do rywalizacji o uczestników. Przekłada się to na działalność promocyjną widoczną na stronie facebook.com. Są to jedyne z przebadanych podmiotów instytucjonalnych, które prowadzą aktywną<sup>34</sup> działalność przy pomocy tego portalu społecznościowego. Atrakcyjna i zróżnicowana oferta stanowi fundament opowieści prezentowanej szerokiej, „fejsbókowej” publiczności.

## 5. Kadry kultury

Na podstawie materiału zebranego podczas badań terenowych można stwierdzić bezwzględnie, że nie brakuje kadr kultury. Pracownicy, szczególnie w instytucjach, są i zazwyczaj ich pozycja jest stabilna. Jest ich wielu, lecz nie zawsze są dobrze przygotowani. Choć w ramach badań nie sprawdzaliśmy wykształcenia i kompetencji pracowników podmiotów kultury, z obserwacji wynika, że brakuje przede wszystkim dwóch typów specjalistów: menadżerów kultury i animatorów. Zbyt wiele instytucji traci lub obniża swój potencjał przez niewłaściwe zarządzanie. Zbyt wiele pieniędzy wydaje się na nietrafione, społecznie niepotrzebne lub nieefektywne inicjatywy. Zbyt wiele marnuje się ludzkiej energii lub kieruje na bezużyteczne działania. Zbyt mało środków jest pozyskiwanych z innych niż samorządowe źródeł. I choć stwierdzenie, że dzieje się źle, byłoby krzywdzące dla wielu instytucji, nie można przemilczeć tego, że w kwestii zarządzania instytucjami kultury potrzebne są zmiany.

W przeprowadzonych wywiadach uderza powszechna niechęć do zmian w zakresie i formach działalności. Wielu informatorów było przekonanych o słuszności poglądu, że jeśli coś raz się sprawdziło, to sprawdzi się wielokrotnie w przyszłości. Mamy zatem często do czynienia z, szeroko już zresztą opisaną w literaturze, powtarzalnością pew-

<sup>33</sup> Aktywista, Przedsiębiorca [P3].

<sup>34</sup> Przez aktywną działalność w portalu facebook.com rozumiemy posiadanie profilu (tzw. Fanpage'a) i zamieszczanie tam informacji kilka razy w miesiącu.

nych praktyk kulturowych, rzadziej zaś z zadowoleniem z obecnego stanu. Co ciekawe z postawą taką łączy się często nowoczesne podejście do infrastruktury kultury czy wykorzystywania nowych technologii. Dodajmy, że podejście to najczęściej dotyczy myślenia urzędników i dyrektorów instytucji, rzadziej pracowników, jeszcze rzadziej osób związanych z organizacjami pozarządowymi. Powstają (od zera lub dzięki modernizacji) dość nowoczesne podmioty kultury, w których zarówno styl zarządzania zasobami ludzkimi, jak i sposób tworzenia oferty kulturalnej nie różni się zbyt wiele od tego sprzed piętnastu, dwudziestu lat. Znamienne jest, że większość respondentów przeprowadzonej ankiety chciałaby poszerzyć działalność swoich instytucji w tych obszarach, w których działała do tej pory<sup>35</sup>. Nie widzą większej potrzeby tworzenia nowych form działalności kulturalnej i artystycznej. W tym kontekście, brak prawdziwych animatorów kultury jest w znacznej mierze wtórny w stosunku do pierwszego zarysowanego problemu.

Analiza oferty poszczególnych podmiotów, metod pracy, czy znajomości potrzeb odbiorców oferty kulturalnej (a także sposobów zdobywania tej wiedzy) pokazuje, że często na kluczowych stanowiskach znajdują pracę osoby bez odpowiednich kompetencji i wykształcenia oraz takie, które ominęła transformacja systemowa. Szczególnie ta druga grupa hamuje rozwój kultury w swoich miejscowościach.

Jednocześnie z przeprowadzonej ankiety można wnioskować, że pracownicy sektora kultury odczuwają ogromną potrzebę doszkalania się, podnoszenia kwalifikacji i zapoznawania się z dobrymi praktykami. Zdecydowana większość respondentów chciałaby brać udział w szkoleniach z zakresu pozyskiwania środków, promocji kultury i animacji kultury. Ponadto odpowiedzi na pytania otwarte pokazują, że pracownicy mazowieckich podmiotów kultury są zainteresowani szkoleniami z zakresu szeroko rozumianego prawa o działalności instytucji kultury oraz organizacji pozarządowych, w szczególności w zakresie współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego. Z analizy wypowiedzi dotyczących metod i technik stosowanych do badania potrzeb swoich odbiorców wynika, że jest to kolejny obszar wymagający działań doradczych i szkoleniowych. Działania Towarzystwa Inicjatyw Twórczych „ę” są w tym zakresie niezwykle inspirujące, ale dotyczą one tylko wsparcia dla domów kultury. A zapotrzebowanie na wsparcie merytoryczne w zakresie autoewaluacji, badania potrzeb odbiorców czy też diagnozowania problemów zgłaszają również biblioteki, muzea, a także niepubliczne podmioty kultury. Wydaje się, że – obok szkoleń z fundraisingu, promocji kultury i animacji – metodyka badań publiczności jest obszarem wymagającym wsparcia szkoleniowego, najlepiej przez regionalną instytucję kultury.

Z przeprowadzonych wywiadów wynika również, że niezwykle istotnym elementem pracy osób działających w obszarze kultury jest podnoszenie kwalifikacji. Dodać należy, że oprócz formalnych metod zdobywania wiedzy zainteresowaniem cieszą się także te nieformalne, na przykład spotkania branżowe, w trakcie których istnieje możliwość wymiany doświadczeń. Obecnie widać wyraźnie dysproporcje między podmiotami kultury. Większe możliwości udziału w szkoleniach, konferencjach mają pracownicy

---

<sup>35</sup> W odpowiedzi na pytanie o poszerzenie działalności swoich instytucji, na pierwszych trzech miejscach znalazły się w kolejności: promocja kultury, edukacja artystyczna i edukacja kulturalna.

wojewódzkich i ministerialnych instytucji kultury. Podobnie większe możliwości mają osoby na kluczowych stanowiskach niż pracownicy merytoryczni niższego szczebla.

Brakuje także wymiany wiedzy i informacji pomiędzy pracownikami sąsiadujących instytucji. Niejednokrotnie zdarzało się, że informatorzy z jednej instytucji nie wiedzieli co dzieje się w drugiej, mimo że są one oddalone od siebie o kilkadziesiąt lub kilkaset metrów. Jeśli nie ma przepływu informacji, to trudno oczekiwać, by miała miejsce jakaś wymiana doświadczeń czy dobrych praktyk. Działania koordynujące powinny być w gestii urzędników samorządowych odpowiedzialnych za kulturę. Z drugiej strony scedowanie tych działań na administrację zwykle prowadzi do zbytniego sformalizowania i zbiurokratyzowania wszelkich inicjatyw, dlatego lepiej byłoby (zarówno dla podmiotów jak i dla samej kultury), żeby były one inicjowane oddolnie, przez regionalne instytucje kultury lub/i animatorów dysponujących fachową wiedzą oraz rozeznanie w lokalnym środowisku.

## **6. Infrastruktura kultury. Estetyka**

Przez infrastrukturę kultury będziemy rozumieli wszelkie budynki, ich wyposażenie należące do podmiotów kultury i służące realizacji przez nie celów statutowych, a także przestrzenie bezpośrednio do tych budynków przylegające. Przedmiotem niniejszej analizy będą zatem przede wszystkim: budynki należące do publicznych instytucji kultury, siedziby organizacji pozarządowych, zabytki kultury i dziedzictwa narodowego, budynki należące do prywatnych podmiotów działających w sferze kultury (na przykład galerie, kluby, niektóre kawiarnie, prywatne muzea) oraz miejsca pracy urzędników samorządowych odpowiedzialnych za kulturę. Ponadto w kręgu naszych zainteresowań znalazło się bezpośrednio otoczenie tych podmiotów, w szczególności ogrodzenia, bramy wjazdowe, chodniki i drogi wewnętrzne, ławki, przestrzenie zielone, wszelka infrastruktura stanowiąca bezpośrednie zaplecze budynków (wiaty, kosze, garaże, parkingi). Prócz opisu stanu technicznego nieruchomości oraz wyposażenia, chcieliśmy przyjrzeć się także kwestii estetyki tych miejsc. Obszerność i różnorodność zebranego materiału ikonograficznego służącego za podstawę analizy kieruje na w stronę spojrzenia przekrojowego, zgodnie z typami podmiotów kultury odwiedzanymi w ramach badań terenowych.

Zacznijmy zatem od instytucji największych, często też najzamożniejszych, podlegających Ministerstwu Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Urzędowi Marszałkowskiemu Województwa Mazowieckiego. Mimo kryzysu instytucje marszałkowskie korzystnie wyróżniają się na tle innych instytucji kultury w województwie (przynajmniej pod względem infrastruktury). Wynika to z umiejętnego korzystania ze środków unijnych, przede wszystkim z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego, a także z Programu Infrastruktura i Środowisko. Na przykład w jednym z badanych przez nas miast stosunkowo nowy budynek teatru zwraca uwagę zarówno oryginalną bryłą jak i estetyką. Świetnie wyposażony: w dwie sceny, nowe oświetlenie o rzadko spotykanym, wysokim standardzie, przestrzenie dla

pracowników administracyjnych oraz w pełni wyekwipowane dwu-, trzyosobowe garderoby dla aktorów. W miejscowości tej znajduje się także inna instytucja marszałkowska - muzeum – która, po wyprowadzce z budynków kościelnych, przeniosła się do nowej siedziby przy głównym deptaku. Dodatkowo na potrzeby muzeum zrewitalizowany został zabytkowy budynek starego spichlerza położony na nadwiślańskiej skarpie.

Znajdujące się w miejscowości na północy Mazowsza (w pobliżu miejscowości P6) i na południu (w pobliżu P4) skanseny to miejsca wyjątkowe na kulturalnej mapie Mazowsza. W obydwu znajdziemy wiele świetnie zachowanych lub odrestaurowanych obiektów, doskonale rozplanowane, wkomponowane w otaczającą przyrodę, przestrzenie. Szczególnie duże wrażenia sprawia muzeum w Sierpcu, które prócz części ekspozycyjnej posiada rozbudowaną infrastrukturę dodatkową, w tym nowoczesne lub zrewitalizowane budynki przeznaczone na bibliotekę, galerię rzeźby, centrum konferencyjne, część hotelową i restauracyjną. Nowoczesne budynki posiada także jeden w największych zespołów ludowych w Polsce [P2] (w tym salę widowiskową oraz zaplecze hotelowe i konferencyjne). Trwają prace odnawiania elewacji budynku Centrum związanego z osobą Fryderyka Chopina w miejscowości na zachodnim Mazowszu oraz rekultywacja otaczającego go parku. W dawnym mieście wojewódzkim (w pobliżu P4) rozpoczęły się prace nad rewitalizacją zabytkowych budynków dawnej elektrowni miejskiej na potrzeby nowego centrum sztuki nowoczesnej. Obecnie Centrum mieści się w wynajętych przestrzeniach postindustrialnych w innej dawnej radomskiej fabryce. Z kolei w miejscowości na północy województwa opracowana została koncepcja rewitalizacji zamku, jednak ze względu na protesty mieszkańców rozpoczęcie inwestycji zostało wstrzymane. Na lepsze czasy wciąż czeka między innymi muzeum w średniowiecznym zamku w pobliżu Warszawy oraz muzeum instrumentów ludowych w P3 mające siedzibę w zaniedbanym zamku Radziwiłłów. Warto też wspomnieć o podwarszawskim oddziale Muzeum Kolejnictwa. Choć budynki wymagają remontu, a ekspozycja w części zabudowanej doinwestowania, samo muzeum sprawia bardzo pozytywne wrażenie. Teren ekspozycji w otwartej przestrzeni i bezpośrednie sąsiedztwo muzeum są czyste, zadbane i – co ważne z punktu widzenia turysty – dobrze oznakowane.

Inwestycje widać także na przykładzie instytucji podległych Ministerstwu Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Oddział warszawskiego Muzeum Fryderyka Chopina to przykład estetycznego połączenia substancji zabytkowej (dworek i park) z nowoczesnymi budynkami administracyjnymi, wystawienniczymi i usługowymi. Udany zabieg połączenia zabytkowych obiektów, zieleni i nowoczesnych budynków widać także w instytucji zajmującej się polską rzeźbą (w pobliżu P4). Obok odnowionego pałacyku i pięknego parku pełnego rzeźb mamy nowoczesny budynek administracyjny, pracownię rzeźbiarskie i część hotelową. Wjazd jest dobrze oznakowany, a obiekt posiada parking. Cały obszar – mimo szerokiego dostępu dla turystów i mieszkańców – jest czysty i zadbane.



Na poziomie administracji lokalnej większość działań w obszarze kultury spada na barki gmin, chociaż zdarza się, że organizatorem instytucji kultury jest starostwo powiatowe. Przykładem jest muzeum poświęcone znanemu poecie i pisarzowi [P2] podlegające starostwu powiatowemu. Niewielkie muzeum w dawnym dworcu wymaga co prawda remontu elewacji, ale całość budynku (zarówno z zewnątrz, jak i wewnątrz) sprawia wrażenie zadbanego. Większej uwagi wymagałaby część parkowa oraz oznakowanie obiektu. Interesującym – nie tylko ze względu na obszar działalności, ale i umiejscowienie – jest muzeum poświęcone pamięci uchodźcom z Warszawy po upadku powstania. Nieduży postindustrialny budynek znajdujący się na terenie dawnego obozu przejściowego, do którego trafiła ludność Warszawy po powstaniu warszawskim, został odzyskany od firmy logistycznej, która zarządza niemal całym terenem dawnego obozu. Warto podkreślić, że teren ten wcześniej zajmowały powstałe jeszcze w XIX wieku Zakłady Naprawcze Taboru Kolejowego. Sam budynek posiada wewnątrz niewielką ekspozycję oraz sale edukacyjne. Przed wejściem znajduje się parking. Inne lokalne muzeum – też podlegające Starostwu Powiatowemu ma siedzibę w willi byłego współwłaściciela lokalnych zakładów przemysłowych. Muzeum otacza piękny, zabytkowy park.

Ostatnią grupę publicznych instytucji kultury tworzą podmioty podległe gminom. Właśnie na samorządach gminnych spoczywa większość odpowiedzialności za utrzymywanie instytucji kultury, przede wszystkim domów (ośrodków, centrów) kultury oraz bibliotek, rzadziej muzeów. Ponadto domom kultury podlegają często różne mniejsze podmioty jak kina, świetlice czy oddziały terenowe. Przykładem ukazującym skomplikowaną sytuację infrastruktury kultury jest Miejski Ośrodek Kultury w mieście powiatowym w zachodniej części województwa. Jego główna siedziba znajduje się w budynku Domu Rzemiosła należącym do Powiatowego Cechu Rzemiosł Różnych. Budynek jest w złym stanie technicznym, jednak ośrodek kultury może tylko prowadzić doraźne remonty, gdyż nie jest właścicielem nieruchomości, Cechu Rzemiosł zaś na remont nie stać. Ośrodek posiada za to nieruchomość w pobliskim osiedlu, gdzie mieści się jego oddział. W samym mieście budynek dawnego przyzakładowego kina i teatru po upadku fabryki przejęła gmina, której nie stać na prowadzenie kina, więc dzierżawi salę prywatnemu kiniarzowi, który wyposażył kino we własny sprzęt. W samym centrum znajduje się budynek, w którym działało kino Robotnik, ale przejął go prywatny właściciel i urządził Centrum Rozrywki Lastradia (z pubem, siłownią i dyskoteką). Kolejne kino, mieszczące się w wojskowym kasynie, po jego upadku zostało zagospodarowane na minigalerię handlowo-usługową Kasyno.

Przykładem połączenia kina i domu kultury jest P3. W niemal stuletnim budynku mieści się także miejska Galeria sztuki, informacja turystyczna oraz Muzeum Małego Kina. Muzeum nie jest osobną instytucją, lecz inicjatywą w ramach miejscowego kina. W niewielkiej sali, dostępnej w zasadzie tylko dla widzów kina, ponieważ poza seansami muzeum jest nieczynne, znajduje się kilka starych projektorów, galeria plakatów, archiwalne numery czasopisma Film. Budynek mieszczący tyle organizacji wymaga natychmiastowego remontu. Renowacji i zakupu nowego wyposażenia wymaga też

samo kino. Sporego nakładu inwestycyjnego wymaga też zamek w P4 – siedziba między innymi centrum kultury, biblioteki i centrum informacji turystycznej. Remontu wymagają przede wszystkim elewacje, zarówno z zewnątrz, jak i od strony dziedzińca. Samo otoczenie zamku, poza minigalerią rzeźb w parku, potrzebuje natychmiastowej interwencji. Przykładem już zrewitalizowanego zabytku, gdzie znalazła siedzibę miejska instytucja kultury, jest przedwojenny pałacyk w środku parku w miejscowości podwarszawskiej [P2]. Mieści się tam Centrum Kultury i Inicjatyw Obywatelskich. Sam budynek jest w zasadzie całkowicie odrestaurowany, niewielkich prac wymagają jeszcze otaczające go przestrzenie zielone. Dobre wrażenie sprawia też budynek centrum kultury w mieście położonym na południowy wschód od Warszawy. Samo centrum jest profesjonalnie wyposażone - posiada stosunkowo dużą liczbę pracowni i pomieszczeń specjalistycznych. Funkcjonuje też niewielka sala widowiskowa, galeria artystyczna i kino DVD. W ramach centrum działa Uniwersytet Trzeciego Wieku i chór kameralny. Zupełnie nowy budynek ma z kolei Centrum Kultury gminie wiejskiej leżącej tuż zachodniej granicy Warszawy, zaś w miejscowym domu kultury w P6 trwają prace remontowe. Na kłopoty lokalowe swoich domów kultury narzekają mieszkańcy dwóch sąsiednich miejscowości P2. W obydwu podwarszawskich miasteczkach budynki, w których siedziby mają domy kultury, są zbyt małe. W jednym z nich jest niewielka sala koncertowa, ale brakuje na przykład miejsca na galerię sztuki.

Decyzję umieszczenia dwóch instytucji kultury w jednym budynku podjął urząd gminy w badanym przez nas mieście powiatowym [P7]. W jednej kamienicy dach nad głową znalazły: ośrodek kultury i młodzieżowy dom kultury. Głównym problemem wydaje się przede wszystkim rozpoznawalność obydwu podmiotów. Przechodzień nie od razu zorientuje się, że mieszczą się tu dwie instytucje. Ponadto ich działalność może się czasami dublować. Jeśli zaś chodzi o samą kamienicę, to dolna część elewacji wymaga remontu. Nie mniej przed budynkiem jest czysto, wiszą tablice informacyjne oraz stojak z plakatami. Każda instytucja posiada osobną, małą salę ze sceną i miejscami dla widzów. Dla pracowników domu kultury dużym problemem jest jednak brak sali koncertowej średniej wielkości. Budynek może pomieścić od czterdziestu do osiemdziesięciu osób, a miejski amfiteatr – od czterystu do sześciuset. Pomysłem na radzenie sobie z tym problemem jest zakup mobilnej sceny, która będzie montowana – w zależności od potrzeb - w różnych punktach miasta. Mankamentem budynku jest jego zaplecze. Z okien widać podwórko i zniszczone, zaniedbane, biedne budynki. Po dachach garaży chodzą dzieci i młodzież, wszędzie suszy się pranie. Przestrzeń ożywiają jednak prace street art znanych grup artystycznych.

Do infrastruktury kultury należy też zaliczyć zabytki historyczne. Niestety renowacji i rewitalizacji poddawane są zwykle tylko te obiekty, które – zdaniem władz samorządowych – stanowią o wizerunku miasta. Niektóre pozytywne przykłady zostały wymienione wyżej, przyjrzyjmy się jednak także złym praktykom. Ruiny zamku w mieście zachodniego Mazowsza, położone na niewielkim wzgórzu, straszą brakiem jakichkolwiek zabezpieczeń i śmieciami. Miejsce w centrum miasta, które mogłoby być atrakcją turystyczną, odwiedzane jest głównie przez amatorów spożywania mocniejszych trun-

ków pod chmurką. W mieście na południu województwa [P4] prac konserwatorskich wymaga XVII-wieczny kirkut. Co prawda cmentarz został ogrodzony, dzięki czemu jest chroniony przed dewastacją, niemniej jednak wiele z zachowanych macew należało by odnowić<sup>36</sup>. Z kolei w miejscowości z północnozachodniego Mazowsza [P7] nieopodal restaurowanej starówki straszy zdewastowany zabytkowy cmentarz ewangelicki.

Utrzymywanie placówek muzealnych jest dużym obciążeniem dla urzędów gmin. Z drugiej strony funkcjonowanie muzeum wpływa na przyciąganie turystów do danej miejscowości. W odwiedzonej przez nas miejscowości powiatowej znajduje się muzeum regionalne [P3], którego siedziba mieści się w wieży ratuszowej na rynku. Placówka posiada bogate zbiory historyczne, jednak z braku powierzchni nie może ich wszystkich wystawiać, dlatego często wypożyczania eksponaty do innych muzeów. Inne muzeum (w miejscowości podwarszawskiej) mieści się w pałacowej oficynie dworskiej. W trakcie realizacji badań w muzeum trwał remont, w związku z tym badaczom nie udało się zwiedzić i opisać tej placówki. Podobna sytuacja spotkała nas w innym mieście, gdzie na czas wakacji lokalne muzeum zostało zamknięte. Sam budynek muzeum z zewnątrz jest w dobrym stanie, odnowienia wymagają tylko fragmenty elewacji przy oknach na pierwszym piętrze. Na tyłach placówki mieści się niewielki ogród z wystawą sprzętu wojskowego z okresu II wojny światowej. To, że muzea przeprowadzają remonty w okresie wakacyjnym – a więc w czasie, kiedy potencjalnie może je odwiedzić najwięcej turystów – nie wydaje się dobrym pomysłem.

Rzadko – niestety – w małych i średnich miejscowościach funkcjonują takie instytucje miejskie, jak teatry. Wyjątkiem jest placówka w jednym z podwarszawskich miast, założona w latach 20. XX wieku, w pięknym budynku. Od wielu lat jest on jednak zamknięty i czeka na remont, przedstawienia zaś odbywają się w powiatowym młodzieżowym ośrodku kultury. Przykładem maksymalnego wykorzystania przestrzeni jest z kolei świetlica wiejska w gminie na południu województwa. To niewielki budynek, posiadający raptem trzy pomieszczenia, w którym mieści się także Gminne Centrum Informacji oraz Centrum Kształcenia na Odległość na Wsiach. Wszystkie trzy instytucje prowadzone są przez jedną osobę zatrudnioną na etacie. Do gminnych instytucji kultury zaliczane są także biblioteki. Jako przykład może służyć placówka biblioteczna w jednym z miast, mieszcząca się w jednopiętrowym, zabytkowym budynku w pobliżu rynku. Na parterze znajduje się biblioteka dla dzieci i biblioteka dla młodzieży, a na pierwszym piętrze biblioteka główna. W budynku jest czysto i estetycznie, trochę w stylu muzealnym. Oprócz księgozbiorów biblioteka posiada ogólnodostępne komputery z dostępem do internetu. W zupełnie innych warunkach pracują bibliotekarze w pobliskiej wsi. Tam z kolei biblioteka gminna znajduje się w dwóch niewielkich pomieszczeniach

<sup>36</sup> W miejscowości tej opieką konserwatorską powinny zostać objęte także zachowane żydowskie budynki, w tym przede wszystkim ocalała synagoga. Budynek przejęto miejscowe stowarzyszenie, dzięki czemu nie będzie dalej narażony na zniszczenia. Należy dodać, że sytuacja niszczenia dziedzictwa kultury żydowskiej nie jest w tym mieście wyjątkowa, raczej jest przykładem pewnej negatywnej tendencji. W innym miasteczku zaczęto zbyt późno zajmować się żydowskim dziedzictwem i wiele obiektów uległo (celowemu lub przypadkowemu) zniszczeniu.

w budynku urzędu gminy, przy czym jeden pokój jest przeznaczony na cele administracyjne.

Na koniec przyjrzyjmy się infrastrukturze niepublicznych podmiotów kultury. W małych miejscowościach znaczącą kulturotwórczą rolę odgrywają Ochotnicze Straże Pożarne. Przykładowo, we wspomnianej już wsi, w jednostce OSP mieści się niewielka świetlica z komputerami oraz klub młodzieżowy. Z kolei OSP w mieście powiatowym pełni rolę nieformalnej instytucji edukacji muzycznej. Oprócz prowadzenia niemal pięćdziesięcioosobowej orkiestry, OSP udostępnia przestrzeń, sprzęt i instrumenty lokalnym młodzieżowym zespołom muzycznym.

Mimo kryzysu finansowego i zmniejszania się środków dla organizacji pozarządowych, podmioty trzeciego sektora nadal pozostają istotnym uzupełnieniem publicznej oferty kulturalnej w małych miejscowościach. Nierzadko stowarzyszenia i fundacje stają się głównymi podmiotami kultury w okolicy. Co ważne, coraz więcej z nich posiada własne lokale, a czasami nawet osobne budynki. Najlepszym przykładem jest stowarzyszenie w małej miejscowości na południe od Warszawy [P1], mieszczące się w zabytkowym dworku. Budynek posiada pracownię, część apartamentową i salę konferencyjną. Dom Polonii (dawny zamek) obecnie należy do stowarzyszenia Wspólnota Polska [P3]. W zamku znajduje się między innymi kilka eleganckich restauracji, część hotelowa, sala koncertowa, klub nocny a także galeria obrazów. Budynek jest w dobrym stanie, ale widać, że część elewacji wymaga remontu. Zamek otacza piękny i zadbane park, w którym znajduje się amfiteatr ze sceną oraz część rekreacyjna, w tym wypożyczalnia sprzętu wodnego oraz plac zabaw dla dzieci. Małym organizacjom także udaje się pozyskiwać obiekty na działalność. Na przykład towarzystwo przyjaciół jednej z podwarszawskich miejscowości [P2] ma siedzibę w zabytkowym dworku należącym kiedyś do miejscowego pisarza. Wspomniane już stowarzyszenie mieści się w budynku dawnej synagogi. Inne z kolei [P3], o charakterze etnograficznym, wyremontowało stary budynek w swojej wsi i prowadzi w nim minimum. W środku stoją stylowe kurpiowskie meble, wiszą stroje, leżą narzędzia i przedmioty codziennego użytku. W nowo wyremontowanej sali znajdują się ławy i stoły. Stowarzyszenie prowadzi warsztaty rękodzieła oraz lekcje muzealne. Pełni też rolę punktu informacji turystycznej. Większą część wyposażenia kupiły członkinie stowarzyszenia za własne pieniądze. Inne stowarzyszenie, wspierające twórców nurtu art brut, mimo dużych kłopotów finansowych prowadzi w centrum miasta galerię obrazów, do której wstęp jest darmowy.

Coraz częściej w województwie mazowieckim spotykamy prywatne podmioty kultury, mające charakter działalności gospodarczej lub prywatnej inicjatywy. Przykładem może być muzeum starych samochodów w podwarszawskiej wsi [P2]. Obecnie muzeum posiada kilka hal i około trzystu eksponatów. Innym przykładem prywatnej inicjatywy kulturalnej jest lokalna kawiarnia w dużym mieście powiatowym [P6]. Kawiarnia jest połączona ze sklepikiem oraz miejscem na organizowanie warsztatów. Oferta jest skierowana do dzieci, młodzieży i osób dorosłych. Właściwie podmiot ten pełni rolę domu kultury. Prowadzone są w nim warsztaty z tworzenia biżuterii i warsztaty plasty-

czne dla dzieci, spotkania z wizażystką i warsztaty zarządzania finansami, gry planszowe i warsztaty z robotyki. Podobną rolę, choć na mniejszą skalę, pełni herbaciarnia w miejscowości z południa województwa, która obok działalności gastronomicznej organizuje warsztaty, spotkania i prezentuje prace lokalnych artystów. Zupełnie niezależną i niekomercyjną inicjatywą jest działalność ogrodu rzeźb w podwarszawskiej wsi [P2]. W prywatnym ogrodzie można zwiedzić okazałą kolekcję meksykańskiego rzeźbiarza Juana Soriano.

Z instytucjonalnego punktu widzenia odrębnym przykładem podmiotu kultury jest muzeum podległe diecezji [P6]. Powstała na początku XX wieku placówka posiada zbiory o charakterze religijnym i tematyce sakralnej, różnego rodzaju zbiory archeologiczne i historyczne oraz wystawy malarstwa i rzeźby. Do niedawna muzeum mieściło się w niewielkim budynku przy katedrze. Obecnie odzyskało olbrzymi budynek, gdzie wcześniej mieściło się muzeum samorządowe. Dyrektor przyznaje, że problemem muzeum jest jego wielkość w stosunku do liczby pracowników. Instytucji nie stać na zwiększenie zatrudnienia, a obecny zespół nie daje sobie rady z zarządzaniem tak dużym obiektem.

Z wyników ankiety skierowanej do podmiotów kultury z województwa mazowieckiego wynika, że braki w infrastrukturze są drugim (po słabości finansowej) problemem dla pracujących tam ludzi. Jednak porównując te dane z wynikami badań jakościowych należy stwierdzić, że choć brak środków jest zauważalny, to te podmioty, które umieją pozyskać na infrastrukturę środki zewnętrzne (szczególnie unijne), dają sobie radę. Niewątpliwie trudności mają niektóre gminne instytucje kultury, ale nie jest to regułą. Sytuacja jest szczególnie trudna wtedy, gdy podmiot ma siedzibę w budynku zabytkowym, ponieważ wtedy koszty remontu zwykle są dużo wyższe. Widać także, że coraz większą uwagę przywiązuje się nie tylko do kwestii technicznych, ale też do estetyki miejsc (w tym także najbliższego otoczenia). Niestety nie wszyscy dyrektorzy instytucji i samorządowcy dojrzeli do tego, żeby dbać podległe im budynki w taki sposób, by były nie tylko użyteczne, ale też przyjazne dla oka.

Przyglądając się przestrzennemu rozplanowaniu instytucji kultury, wyraźnie widać, że są one skumulowane na niewielkiej przestrzeni. Ze względów finansowych i logistycznych większość samorządowych instytucji lokowana jest w ścisłym centrum miejscowości, obok siebie, a nierzadko w tych samych budynkach. W związku z tym duże części miast i miasteczek muszą obywać się bez jakiegokolwiek placówki kultury w najbliższej okolicy. Sytuacja ta dotyczy w takim samym stopniu dawnego miasta wojewódzkiego jak i niewielkiej gminy.

Ciekawe wydaje się, że niemal każde miasto powiatowe, a i wiele mniejszych, posiada lokalne muzeum, nie posiada zaś kina. Niektóre instytucje są trudno dostępne. Wiele placówek jest dostępnych wyłącznie w godzinach pracy i zajęć szkolnych. Część badanych przez nas instytucji była zamknięta w okresie wakacyjnym.

## 7. Przestrzeń publiczna a czas wolny

„Najczęściej to się spotykamy chyba na blokach.  
Klasycznie, jak w każdym mieście”<sup>37</sup>.

Przestrzeń publiczna to jeden z najbardziej zaniedbanych przez władze samorządowe obszarów. Niektóre wywiady ukazują wyraźne oczekiwania, że to samorządy oraz podległe im instytucje kultury mają zapewniać ofertę kulturalną, która ma wypełniać wolny czas mieszkańców. Uzupełnieniem może być oferta instytucji sportowych, edukacyjnych lub działających w obszarze pomocy społecznej. Dodajmy, że większość tej oferty jest dostępna wewnątrz budynków, względnie w przestrzeni ściśle do nich przylegającej. Tendencja do „skoszarowania” oferty instytucji publicznych jest powszechna. Propozycje działania w otwartej przestrzeni mają miejsce w zasadzie tylko w przypadku organizowania dużych masowych imprez w stylu dni miejscowości, odbywających się zwykle – rok w rok – w tych samych miejscach (najczęściej na centralnych placach lub rynkach). A co z dniem powszednim, czy nawet weekendem?

- Nie ma parku [...] nie ma gdzie chodzić na spacer<sup>38</sup>.
- [młodzie] ganiają się po blokach, albo po koszarach<sup>39</sup>.
- Tam mają dużo parków. My nie mamy już praktycznie naszego. Wszystko, co było dobre, jest praktycznie już popsute<sup>40</sup>.

Tworzenie oferty kulturalnej jest nierozdzielnie związane z organizowaniem przestrzeni publicznej. Niektóre grupy społeczne nie korzystają z oferty kulturalnej podmiotów kultury, ale jednocześnie szukają innych form zagospodarowania swojego wolnego czasu poza domem. Tym bardziej więc przestrzeń publiczna staje się ważna, nie tylko z punktu widzenia rozwoju kultury, ale też ze względu na swą społeczną funkcję. Przestrzeń publiczna bez elementu ludzkiego jest tylko przestrzenią, i o tym niestety zbyt często zapominają władarze miast, zresztą nie tylko w województwie mazowieckim.

Czym zatem jest przestrzeń publiczna? Definiowanie jej sprawia problemy ze względu na wielość dyscyplin, w których kręgu zainteresowań się znajduje. Przestrzenią publiczną zajmują się urbaniści i architekci, socjologowie i antropolodzy kultury, wreszcie geografowie (w szczególności zaś geografowie społeczni). Na potrzeby niniejszej analizy odwołamy się do elementów definicji zaproponowanej przez Mirosława Duchowskiego i Elżbietę Sekułę. Badacze proponują uwzględnić następujące elementy: infrastrukturę, tożsamość, estetykę i czynnik ludzki<sup>41</sup>.

<sup>37</sup> Wywiad z członkiem orkiestry przy OSP [P3]

<sup>38</sup> Mieszkanka [P3]

<sup>39</sup> Pracownik księgarni [P3]

<sup>40</sup> Pracownik restauracji [P3]

<sup>41</sup> Mirosław Duchowski, Elżbieta Anna Sekuła, „Krokodyl na żywo...” *Kilka uwag o przestrzeni publicznej polskiej prowincji*, [w:] *Stan i zróżnicowanie kultury wsi i małych miast w Polsce. Kanon i rozproszenie*, red. Izabella Bukraba-Rylska, Wojciech Burszta, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2011, s. 168-169.

Przyjrzyjmy się najpierw infrastrukturze miast, miasteczek i wsi w województwie mazowieckim pod kątem tworzenia miejsc otwartych dla mieszkańców. Przy analizie zebranego materiału fotograficznego w pierwszej chwili można odnieść wrażenie, że mazowieckie miejscowości opanowała fala remontów, budów i prac rewitalizacyjnych. Niemal w każdej miejscowości o statusie co najmniej gminy widać świeżo odnowione rynki i główne place (najczęściej wyłożone kostką Bauma), w tym także ich infrastrukturę (latarnie, kosze na śmieci, ławki, parkingi). Należy pokreślić, że jest to głównie efektem coraz mocniejszej absorpcji środków unijnych. Z jednej strony należy uznać to zjawisko za pozytywne. Z drugiej jednak prace remontowe, rewitalizacyjne czy rekultywacyjne dotyczą w większości centralnych punktów miejscowości, miejsc o największym potencjale turystycznym. Gorzej wygląda sytuacja z zagospodarowaniem przestrzeni na cele kulturalne, z przeznaczeniem na spędzanie wolnego czasu przez mieszkańców. Niektóre inwestycje mają charakter bardziej estetyczny niż użyteczny. Dbanie o estetykę przestrzeni jest działaniem pozytywnym, ale ograniczanie remontów do wybranych punktów centralnych tworzy często nieprzyjemny kontrast z bezpośrednio sąsiadującymi zaniedbanymi przestrzeniami.

Większość imprez kulturalnych (i nie tylko) organizowana jest na rynku, głównym placu, na terenie Orlików lub boisk szkolnych. Brakuje przestrzeni przeznaczonych stricte na tego typu imprezy. Poza dawnym miastem wojewódzkim [P7] tylko dwie badane przez nas miejscowości posiadały amfiteatr, ale w jednym z nich imprezy i tak organizuje się na głównym placu, i zostawia to miejsce miłośnikom spożywania trunków pod chmurką. Średniej wielkości miasto powiatowe posiada co prawda najdłuższy rynek w Europie, ale znaczna jego część jest zajęta przez bazarowe budy, zaś po godzinie dziewiętnastej miejsce to jest całkowicie wyludnione. Na terenie pobliskiego zamku istnieje odpowiednia przestrzeń, ale jest ona udostępniana sporadycznie. Młodszym ludziom pozostaje „łazikowanie” i „szwendanie” się po nieczynnych koszarach lub włóczenie się między blokami. Starsi wędkują nad pobliską rzeką lub siedzą na działkach. Wyjazd nad rzekę lub na działkę to, z braku innych możliwości, forma spędzania czasu w innym, mniejszym mieście powiatowym.

W dużym mieście powiatowym cała aktywność skupia się w granicach starego miasta. I choć oferta kulturalna jest bogata i różnorodna, to i tak dociera tylko do tych, którzy chcą wybrać się do centrum. A w samym centrum miasta – na ławkach, schodach, murach, krawężnikach i pod pomnikami – widać siedzących, w grupkach lub samotnie, ponad pięćdziesięcioletnich mężczyzn. Przestrzeń miejska zostaje zagospodarowana; niestety to efekt problemów społecznych opisywanej miejscowości. Wydaje się, że grupa ta została opuszczona przez instytucje społeczne i kulturalne. Działania w blokowiskach pozostają na razie w fazie planów, choć centrum kultury zakupiło przenośną scenę, która ma być rozstawiana w różnych dzielnicach. W innym mieście powiatowym trwa remont starego rynku, ale i tak – poza oficjalnymi imprezami – młodych ludzi się tam nie spotyka. Przesiadują w parku koło zamku, albo spędzają czas w osiedlowych barach. W pobliskiej gminie wiejskiej poza szkołą nie ma w ogóle przestrzeni do spędzania wolnego czasu. Mająca niedaleko swą siedzibę instytucja ministerialna udostępnia

mieszkańcom park, z czego jednak korzystają sporadycznie. W podwarszawskim miasteczku życie skupia się na rynku i w otwartym niedawno centrum handlowym. Do miejscowego parku do niedawna mało kto zaglądał – ze strachu „przed pijaczkami i dresiarzami” i ze względu na brud i zaśmiecenie. Pod względem przestrzeni zielonych w korzystnej sytuacji są dwie zbadane przez nas miejscowości podwarszawskie o typowo willowym charakterze. To jednak miejscowości dość specyficzne i ich sytuacja jest raczej wyjątkiem. Paradoksalnie wiele inicjatyw o charakterze lokalnym jest często bardziej atrakcyjna dla przyjezdnych niż miejscowych.

Najgorzej wygląda sytuacja udostępniania przestrzeni do działań ludzi młodych. Brak skateparków i otwartych obiektów sportowych (luki tej nie zapełniają Orliki). Brak jest również przestrzeni i obiektów dla sztuki street art, co prowadzi do niszczenia przygodnych obiektów, które nadają się do malowania graffiti. Chlubnym wyjątkiem jest badane przez nas duże miasto powiatowe, gdzie od czasu warsztatów i animacji przestrzeni przez grupę Twożywo widać ożywienie twórczości street art – miasto udostępnia przestrzeń, a czasem wręcz zamawia nowe prace w miejscach publicznych. To wyjątkowa inicjatywa. Generalnie, życie młodych skupia się w większych miastach - w centrach handlowych, a w mniejszych miejscowościach - w okolicach rynku. W tym drugim wypadku spędzanie czasu w przestrzeni publicznej nie jest efektem jej pomysłowego zagospodarowania przez władze samorządowe, lecz koniecznością spowodowaną brakiem innych możliwości.

Trzeba podkreślić, że istnieje przeświadczenie, zgodnie z którym, oferta kulturalna powinna stanowić dla młodych ludzi alternatywę spędzania czasu wolnego w barach i pubach. Niestety w niektórych miejscowościach nawet takie bary nie istnieją. Miejscem spotkania staje się wtedy przestrzeń otwarta (parki, ławki, dworce, przystanki autobusowe, okolice sklepów spożywczych). W jednym z miast powiatowych [P7] wiosną i latem przyciąga młodych ludzi molo. Co prawda w centrum jest sporo instytucji, lecz ich oferta nie zawsze wzbudza zainteresowanie tej grupy wiekowej. Do niedawna ciekawe imprezy odbywały się w klubie muzycznym na rynku, ale obecnie, jak podkreślają rozmówcy „to już nie to co kiedyś”. Amatorzy deskorolek – z braku obiektów przeznaczonych do jazdy na desce – upodobili sobie plac otaczający pomnik Władysława Broniewskiego (populamie: Bronka). W mieście na południu województwa [P4] w lokalach w centrum nieczęsto można spotkać młodzież. Po zamknięciu kultowego pubu, młodzież spędza czas w parku lub w barze „Kufelek” z dala od centrum. Podobnie wygląda sytuacja w innym mieście, tym razem ze środkowego Mazowsza [P3]. Kilka lokali w ścisłym centrum rzadko się zapełnia. Restauracje i pub w pobliskim zamku z powodu wysokich cen przyciągają raczej turystów. Jedyne miejscem, gdzie spotkaliśmy młodych ludzi był pub połączony z pizzerią. Jeszcze gorzej wygląda obraz wsi. Za jedyne miejsce spotkań można uznać tylko teren gminnego klubu sportowego – przestrzeń na co dzień otwartą, ale niezadbaną. W pobliskiej wsi jedynym lokalem jest Bar Niespodzianka, w którym największą niespodzianką jest to, że poza piwem i chipsami niewiele więcej można kupić, a klientami są wyłącznie mężczyźni w wieku 40+.



Wobec bierności władz w organizowaniu przestrzeni publicznej alternatywą mogą być działania oddolne. Przykładem jest inicjatywa młodych ludzi z badanej przez nas miejscowości na południe od Warszawy, którzy chcą stworzyć skatepark. Jeden z organizatorów mówi, że: „kiedyś, kiedyś, około 10 lat temu w [P1] był skatepark, wtedy tam się działy takie rzeczy. Może kilka razy tylko”<sup>42</sup>. Obiekt został jednak przez władze zlikwidowany, a w jego miejscu powstały korty tenisowe. Punktem wyjścia jest organizacja własnych, całkowicie niezależnych imprez i zlotów. Zdaniem młodego skate'a ta „impreza jest właśnie po to, by pokazać, że jest nas dużo, że skatepark jest nam potrzebny”; „w ubiegłe wakacje było też coś podobnego. Zorganizowaliśmy turniej koszykówki”<sup>43</sup>.

## 8. Tożsamość regionalna – Mazowsze

W toku badania okazało się, że tożsamość regionalna kształtuje się przede wszystkim w oparciu o znaczące wydarzenia historyczne i związane z nimi osobistości. Identyfikacja z miejscem opiera się na wydarzeniach militarnych, czego wyraz można znaleźć w działaniach lokalnych inicjatyw społecznych (zbiorowych podmiotów kultury) jak i działalności podmiotów o charakterze instytucjonalnym [P1]. Dla informatorów istotne są również sprawy związane z historią miast i poszczególnych ziem. Przybiera to różne formy: od identyfikacji miasta przez jego historyczną zabudowę [P3] przez działalność lokalnych regionalistów-amatorów [P3][P5] aż do prób konstruowania tożsamości ponadlokalnej na bazie fragmentów historii (obecność jednej z rodzin szlacheckich i jej dominacja w kilku gminach) [P4]. Ostatni z przytoczonych przykładów został opisany osobno, jako tożsamość wynaleziona. Jest to przykład o tyle znaczący, że dotyczy powiatu znajdującego się na pograniczu województw i niebędącego częścią historycznego Mazowsza.

Kolejnym przykładem wykorzystywania wydarzeń historycznych i konstruowania tożsamości w oparciu o nie jest wykorzystywanie postaci związanych z danym miejscem. Przykładem jest tutaj postać Tadeusza Kościuszki i organizowane wokół pamięci o nim, i dokonaniach insurekcji kościuszkowskiej, aktywności:

„Muzeum Kościuszki jest, [...] polskie rajdy kościuszkowskie, [...] kiedyś było ponad tysiąc uczestników z całej Polski, szkoły imienia Kościuszki przyjeżdżały”<sup>44</sup> [P1].

Ten sam informator zauważa, że obecnie ta forma działalności podupada, jednak mieszkańcy pytani o czynniki identyfikujące powiat, wskazywali również na postać Kościuszki. Kolejnym przykładem jest pamięć o niektórych wydarzeniach historycznych, na podstawie których mieszkańcy konstruują mapy swojej okolicy [P3]:

<sup>42</sup> Wywiad z młodymi mieszkańcami [P1].

<sup>43</sup> Wywiad z młodymi mieszkańcami [P1].

<sup>44</sup> Aktywista/Animator, organizacja pozarządowa [P1].

„My mamy tutaj kamienice Napoleona, przyjechał kiedyś jakiś Pan i mówi, że się urodził w kamienicy napoleońskiej”<sup>45</sup>.

Należy dodać, że piętnastoletni chłopak poproszony przez badaczy o oprowadzenie po mieście również uznał za istotne pokazanie tego właśnie domu.

Gdzie indziej zaobserwowaliśmy [P5] identyfikowanie miejsca przez postać lokalnego poety i tłumacza dzieł Horacego. Jego dawny dom ma się stać w przyszłości oddziałem muzeum znajdującego się w tym mieście. Muzeum to jest częścią większej instytucji o znaczeniu regionalnym.

Muzea stanowią bardzo istotną kategorię podmiotów zaangażowanych w kształtowanie lokalnej tożsamości (podkreślić należy rozróżnienie na lokalność - ograniczoną najbliższym sąsiedztwem rodzinnego miasta bądź gminy i regionalność - określaną przez informatorów na poziomie subregionów zbliżonych do tych, wykorzystywanych w statystyce publicznej<sup>46</sup>). Wskazują na priorytety w sposobach myślenia o tożsamości, co podkreślają również mieszkańcy. Muzeum jest ważnym elementem w życiu niewielkiego miasteczka, ponieważ wspiera inne podmioty kultury [P5] oraz zachowuje i ratuje lokalne dziedzictwo. Czasami jednak działalność muzeum jest zaskakująca. Na przykład w jednym z badanych powiatów, gdzie muzeum utworzono na terenie kompleksu zabytkowych budynków, odnowiono tylko ten budynek, w którym znalazło się samo muzeum. Reszta kompleksu niszczy się [P1]. Ci sami informatorzy podają również przykład innego obiektu na tym terenie, który - ich zdaniem - nie miał tyle szczęścia, by stać się częścią muzeum:

„Obiekt z niepalonej cegły przetrwał dwieście lat, a nie wytrzymał kilkanaście lat wolności”<sup>47</sup>.

Istotną formą aktywności, która wskazywana była w odpowiedziach na pytania o tożsamość lokalną, były spacer, wycieczki, podróże po najbliższych okolicach i regionie. Informatorzy pytani o tożsamość mazowiecką, wskazywali na walory przyrodnicze i możliwość ich eksploracji. Krajoznawstwo uprawiane indywidualnie, a nie zbiorowo, co kojarzone jest z okresem PRL-u, jest również nadzieją na rozwój gmin i powiatów artykułowaną przez przedstawicieli samorządów [P1][P5]. Walory przyrodnicze i potencjał turystyczny z nich wynikający to ważne elementy poczucia tożsamości regionalnej mieszkańców i ich identyfikacji z Mazowszem. Wskazywane one były jako jedne z pierwszych skojarzeń z regionem. Mazowsze oznaczało krajobraz czy roślinność [P3]. Jeden z informatorów narzeka na upadek dawnych organizacji turystycznych:

<sup>45</sup> Pracowniczka Instytucji/ Inst. samorządowa [P3].

<sup>46</sup> Chodzi o poziom NTS – 3, czyli subregionów składających się najczęściej z kilku, kilkunastu powiatów. Na Mazowszu w nomenklaturze terytorialnej statystyki publicznej wskazuje się 5 subregionów por. [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl)

<sup>47</sup> Aktywiści/organizacja pozarządowa [P1].

„Nie ma tu organizacji, nie ma nawet przewodnika, który by wiedział o powiecie, nie ma PTTK, upadło, nie wiem, czy jest choć jedna osoba profesjonalna, która podjęłaby się oprowadzenia po powiecie”<sup>48</sup>.

Kwestie krajoznawcze i regionalistyczne przekładają się na działalność podmiotów kultury. Jeden z lokalnych blogerów skupia się na urbanistyce i zabytkach architektonicznych [P5]. Odszukiwanie i prezentacja zdjęć sprzed wielu lat, pokazujących okoliczne zabytki i przyrodę, stanowi bardzo istotny element prowadzonego bloga. W jednym z miast prężnie działa duża grupa, spotykająca się na prelekcjach i odczytach, zainteresowana lokalną historią, zabytkami i przyrodą. Efektem funkcjonowania tego środowiska oraz działalności lokalnych ekspertów skupionych w miejscowym muzeum jest szereg bogato ilustrowanych publikacji dotyczących miasta i tej części Mazowsza [P3]. Jedna z informatek tak opisuje znaczenie krajobrazu dla tożsamości podmiotów kultury i realizowanych przez nie projektów:

„Żeby coś dobrze zaprojektować, trzeba poznać lokalne środowisko, potrzeby ludzi, gusty, krajobraz. Wszystko. Dopiero potem, jak się to wszystko wie, to można projektować. I tego uczyliśmy [...]. Jak robiliśmy to w X, to to wszystko dotyczyło X. Trzeba uczyć od tej najmniejszej przestrzeni [...]. Później się zastanawiałam, jak sobie dać radę z miastem - żeby ludzie zaczęli myśleć o mieście. A co jest taką najbliższą przestrzenią? Podwórko!”<sup>49</sup>

W wielu miejscach pojawiają się również problemy związane z grupami etnicznymi. W toku badania natrafiliśmy na dwa przypadki o szczególnym znaczeniu dla dzisiejszego funkcjonowania podmiotów kultury. Pierwszym jest sytuacja mniejszości romskiej, która - w latach 60. XX wieku - po porzuceniu wędrownego życia i przymusowym osiedleniu w miastach musiała stanąć przed wyzwaniem integracji z mieszkańcami. Jeden z informatorów mówi tak:

„[poczucie bycia mieszkańcem Mazowsza] na pewno jest bardzo ważne. W sześćdziesiątym czwartym roku, kiedy został wprowadzony zakaz wędrowania, koczowniczego życia, zostaliśmy na siłę przydzielone miejsce zamieszkania. Nam przydzielono [miasto X]. Tutaj chodziliśmy do szkoły, zostały nam przydzielone mieszkania, tutaj się starzejemy, tu pracujemy, jesteśmy po prostu... mieszkańcami tego miasta. Gdzie bardzo dobrze żyjemy ze współczesną Polską, integrujemy się. Muzyka, która nas jednoczy i prowadzi do wielkich przyjaźni poprzez muzykę. Mamy tutaj bardzo dużo przyjaciół, współpracuje nam się tutaj bardzo dobrze”.

Kolejnym elementem mającym wpływ na kształtowanie się tożsamości informatorów jest pamięć o społeczności żydowskiej wymordowanej w czasie II wojny światowej. W trzech miastach temat ten pojawił się nie wywołany przez badaczy (projekt badania nie za-

<sup>48</sup> Aktywista/Animator, organizacja pozarządowa [P1].

<sup>49</sup> Animatorka, organizacja pozarządowa [P1].

kładał poruszania kwestii etnicznych). Dziwić może, że były to jedynie trzy z pięciu powiatów. W dwóch odwoływano się do żydowskiej przeszłości miasta jako do pewnego dziedzictwa, które utracono [P1][P3]. W trzecim zaś problematyka żydowska była, w pewnym sensie, kwestią niewypowiedzianego konfliktu. Po działaniach realizowanych przez instytucję regionalną we współpracy z innymi dużymi podmiotami kultury w mieście, organizacja zajmująca się tematyką dziedzictwa kultury żydowskiej dostała jasny sygnał, by na razie porzucić ten temat. Miasto wycofało się również ze wspierania dotychczasowych imprez związanych z kulturą żydowską.

Tożsamość regionalna kształtowana jest również przez podmioty zajmujące się rekonstrukcjami historycznymi. Grupy takie, zidentyfikowane w toku badania, sięgają najczęściej do historii II wojny światowej [P1]. Wydarzenia kampanii wrześniowej i biorący w niej udział polscy żołnierze, w których wcielają się rekonstruktorzy to inspiracja do organizowania imprez plenerowych. Ich scenariusze są rekonstrukcją wydarzeń mających miejsce właśnie w danym mieście czy powiecie.

W ujęciu ogólnym należy wskazać dwie tendencje wychwycone w badaniu. Aktywiści i pracownicy instytucjonalnych podmiotów kultury konstruują swoją tożsamość na poziomie regionu (poza przypadkiem powiatu [P4]). Zachowują przy tym świadomość konieczności odnoszenia swoich działań do najbliższego otoczenia. Wpisują się w nurt myślenia kategoriami małej ojczyzny, jednak punktem odniesienia dla ich działań jest region samorządowy oraz stolica województwa. W niektórych przypadkach pojawiają się również odniesienia natury politycznej wynikające ze zbieżności poglądów władz województwa i władz powiatu [P5]. Mazowieckość jest oczywistością. Czymś, co po prostu jest i nie musi być nawet uświadomione przez samych zainteresowanych. Jedna z informaterek mówi:

„Nie wiem, bo z tym Mazowszem to tak jest, jesteśmy Mazurami, nie Mazowszanami. Mnie to przede wszystkim wyróżnia. Jak studiowałam, to jedna z Pań mówi: «Pani jest z Mazowsza, okolice Łomży», po mowie poznała. Nie wiedziałam, że zmiękczam. Akcent. Dla mnie Mazowsze jest taką dzielnicą, w którą się wpisaliśmy wszyscy, nasza szlachta mazowiecka, jest jakaś familijność. Jak ktoś tu siedział, to znalazł żonę w sąsiedniej wsi. Jest taka zasiedziałość, typowa dla górali, Kaszubów. Ja się identyfikuję z tą częścią [Polski]. Miałam propozycje pracy w innym terenie, a wtedy o pracę było dość ciężko, to mnie tu ciągnęło»<sup>50</sup>.

W wypowiedziach mieszkańców rzadko pojawiają się odniesienia do regionu. Częste są natomiast odwołania do lokalności, która jest porządkowana przez relację pomiędzy przyrodą i dziedzictwem historycznym i układa się w obraz małej ojczyzny. Identyfikacja z regionem i poczucie tożsamości mazowieckiej, podobnie jak u animatorów i pracowników instytucji kultury, uważane są za oczywistość i coś, o czym się nie wspomina. Jednak dopytywani o te kwestie mieszkańcy nie odnoszą się do kwestii

<sup>50</sup> Pracowniczka Instytucji, JST [P3].

samorządowych. Dzieje się tak dlatego, że przepływ środków między Urzędem Marszałkowskim, a mieszkańcami zapośredniczony jest właśnie przez instytucje znajdujące się na ich terenie – a te, mieszkańcy identyfikują jako swoje, lokalne. Mazowieckość znajduje więc swój wymiar w lokalności. Mazowieckich rzekach, równinach i puszczech, które należy, zdaniem mieszkańców, wykorzystywać jako przestrzeń do wypoczynku, wypraw rowerowych i spływów kajakowych, wymienianych jako jedna z większych atrakcji okolicy [P1][P3][P5].

## 9. Lokalność wynaleziona

Miasta, miasteczka, a czasem nawet najmniejsze wsie, starają się znaleźć (wynaleźć), a następnie utwalić w społecznej świadomości jakiś element małej ojczyzny, który mógłby je wyróżniać. Ta chęć odróżnienia się ma najczęściej dwa cele: budowanie tożsamości lokalnej i budowanie lokalnej marki. To pierwsze ma sprzyjać między innymi wzmocnieniu więzi lokalnych, a w pewnym sensie również zwiększaniu wpływu władz samorządowych na mieszkańców. Warto przy tym dodać, że formowanie tożsamości (jej przetwarzanie i reinterpretowanie) ma charakter dynamiczny i powstaje w nieustannym procesie społecznej interakcji<sup>51</sup>. To drugie ma na celu – przez między innymi przyciąganie turystów i wzmocnienie lokalnych przedsiębiorstw – rozwój ekonomiczny miejscowości lub regionu. Jeśli zatem dana miejscowość nie posiada ciekawej historii, interesujących zabytków i walorów przyrodniczych, lub elementy te nie spełniają oczekiwanej roli, zaczyna się (w sposób mniej lub bardziej planowy) „tworzenie” lokalnej tradycji. Coraz częściej się zdarza, że elementami tej tradycji stają się produkty kultury.

Ciekawym przykładem jest odwiedzone przez nas miasto z południa województwa [P4], geograficznie powiązane z kielecczyzną a kulturowo z małopolską, włączone do województwa mazowieckiego. Mieszkańcy nie mają poczucia tożsamości regionalnej, a w przypadku tożsamości subregionalnej odczucia są co najmniej niechętne. Z przyczyn administracyjnych nie są związani z regionem Gór Świętokrzyskim a pobliskie duże miasto budzi ich niechęć, zaczęli więc szukać tożsamości zupełnie nowej. Produktem okazało się pojęcie Ziemi Odrowążów. Samo odwołanie do herbu znanego rodu z tego miasta jest jak najbardziej zasadne. Jednak powierzchnia obecnej „ziemi”, w granicach powiatu koneckiego, opoczyńskiego, przysuskiego szydłowieckiego, nie do końca pokrywa się z historycznym pierwowzorem. Warto podkreślić, że wymyślanie tradycji „jest zasadniczo procesem formalizacji i rytualizacji, określonym przez odniesienie do przeszłości”<sup>52</sup>. Został więc powołany Sejmik Ziemi Odrowążów<sup>53</sup>, wydawany jest kwartalnik „Ziemia Odrowążów”, powstały opracowania i materiały dla turystów, a porozumienie powiatów chce wykorzystać nowopowstałą markę do ubiegania się o środki unijne.

<sup>51</sup> Grzegorz Odoj, *Tożsamość kulturowa społeczności małomiasteczkowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2007, s. 23.

<sup>52</sup> Ibidem, s. 12.

<sup>53</sup> Podstawą sejmiku jest porozumienie odwołujące się m. in. do więzi historycznych. [http://www.szydlowiecpowiat.pl/ziemia\\_odrowazow.php](http://www.szydlowiecpowiat.pl/ziemia_odrowazow.php) [dostęp: 15 grudnia 2012].

Podobnym przykładem jest umieszczenie w herbie robotniczego miasta głowy żbika nawiązującego do dzielnicy będącej kiedyś odrębną miejscowością. Charakter tradycji wynalezionej (wytworzonej) mogą mieć także wydarzenia kulturalne. Przykładem jest Festiwal Otwarte Ogrody. Na stronie internetowej festiwalu organizatorzy odwołują się do angielskiej tradycji miast-ogrodów przeniesionej na początku XX wieku na ziemię Polskie. Impreza organizowana pierwotnie w jednej miejscowości (mającej status miasta-ogrodu) rozprzestrzeniła się do dwóch sąsiednich miast [P2]. Jak podkreślali rozmówcy obydwie miasta są podobne (pod względem architektury i historii) do miejscowości, która festiwal zapoczątkowała, więc naturalne jest, że Otwarte Ogrody są organizowane również u nich. Klasycznym przykładem jest włączanie do wszelkich wydarzeń samorządowych elementów kultury ludowej. Mogą to zatem być prezentacje zespołów ludowych (muzycznych, tanecznych, śpiewaczych), wystawianie produktów lokalnego rzemiosła i rękodzielnictwa, degustowanie potraw kuchni lokalnej lub regionalnej. Problem w tym, że nikt nie sprawdza „autentyczności” wytworów lokalnej kultury ludowej i można trafić zarówno na produkty, które nie są tradycyjne, jak i na takie, które są efektem importu z innych regionów Polski (np. wszędobyłska góralszczyzna). Można też inkorporować kulturę z regionów ościennych i promować jako swoją – lokalną. Takim przykładem jest zapraszanie przez burmistrza jednego z miast *stricte* mazowieckich na wydarzenia miejskie lub na targi miast twórczyń ludowych z pobliskich Kurpi Białych, gdy tymczasem ta miejscowość [P3] historycznie i kulturowo nigdy nie miała nic wspólnego z Kurpiowszczyzną.

Zdarza się jednak także, że budowanie produktu lokalnego, czy też szerzej – marki, jest oparte na historycznych podstawach. I tak [P6] buduje swoją tożsamość na odwołaniu do faktów historycznych: pełnienia dawniej roli stolicy Mazowsza i siedziby książąt mazowieckich. [P3] podkreśla, że miasto było siedzibą biskupów płockich oraz że posiada najdłuższy rynek w Europie. Miasto w południowo zachodniej części województwa postanowiło przywrócić pamięć o korzeniach swojego powstania i reklamuje się hasłem: „Miasto tkaczy i wizjonerów”.

Wykorzystywanie zarówno elementów tradycji wynalezionej, jak i tej mającej realne umocowanie historyczne ma zazwyczaj cel użyteczny. Na budowanie lokalnej marki i tożsamości przemożny wpływ mają działania w obszarze kultury. Mogą to być – jak już wcześniej wspomniano – wytwory symboliczne, konkretne wydarzenia, fakty i artefakty historyczne czy wreszcie pewne wydarzenie (zazwyczaj o charakterze cyklicznym). Wszystkie one, jeśli uda się je odpowiednio wypromować, mogą stać się „kotwicami kulturalnymi”<sup>54</sup>, które wabią turystów do poszczególnych miejscowości. Ponadto kotwice te zapewniają miejsca pracy, rozwój ekonomiczny poprzez rozbudowę infrastruktury turystycznej, lokali gastronomicznych czy produkcję gadżetów. Takimi kotwicami kultu-

<sup>54</sup> Tomasz Szlendak, *Nic? Aktywność kulturalna i czas wolny na wsi i w małych miastach*, [w:] *Stan i zróżnicowanie kultury wsi i małych miast w Polsce. Kanon i rozproszenie*, red. Izabelle Bukraba-Rylska, Wojciech Józef Burszta, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2011, s. 63.

ralnymi na Mazowszu mogą być zatem: bitwa nad Bzurą i jej muzeum w jednym z miast powiatowych, Napoleon i meteoryty w P3, zabudowa w stylu świdermajer w podwarszawskim miasteczku, skansen w mieście pozbawionym innych atrakcji turystycznych, Chopin w dwóch miejscowościach Mazowsza Zachodniego, zabytkowe samochody w małej wsi P2, a nawet Piłsudski w miasteczku, gdzie znajduje się jego dawny pałacyk.

## 10. Rola Warszawy

Istotną kwestią w funkcjonowaniu mazowieckich podmiotów kultury, a także ważnym pytaniem postawionym podczas przygotowywania badania, jest rola jaką pełni Warszawa w regionalnym układzie kultury. Takie kompleksowe wojewódzkie spojrzenie przenikało całość prac badawczych. Z zebranego materiału możemy wyodrębnić również precyzyjnie określone funkcje stolicy w codziennych praktykach podmiotów (a nie jest tajemnicą, że to właśnie taka perspektywa była najbardziej interesująca dla zespołu realizującego badanie).

Pierwsza funkcja, jaką w opowieściach informatorów pełni Warszawa, to punkt odniesienia dla działań podejmowanych na szczeblu lokalnym. Odbywa się to zarówno na płaszczyźnie oceny jakości podejmowanych działań, jak i przedmiotowego zakresu działań. Ich tematyki. Dla powiatów zlokalizowanych blisko Warszawy i historycznie przynależących do Mazowsza, jest miejscem korzystania z oferty kulturalnej powiązanej z przedmiotem działań danego podmiotu. Przedstawiciele orkiestry dętej z jednej z miejscowości jeżdżą tam wysłuchać koncertów swoich ulubionych muzyków lub też tych, którzy mogą stać się inspiracją do dalszej twórczości (ostatni koncert, na którym był jeden z informatorów, to występ Chrisa Bottiego). Członkowie subkultury hip-hopowej tworzący rap w jednym z powiatów na południowo-wschodnim Mazowszu jeżdżą na „bitwy” do Warszawy. Poznają tam innych twórców, producentów i osoby zaangażowane w tworzenie polskiej sceny hip-hopowej. Jak sami przyznają, jest to motywacja do cięższej pracy nad własnym warsztatem, ponieważ konfrontacja w stołecznych klubach wymaga większej sprawności. Dla artysty z jednego z większych mazowieckich miast Warszawa jest miejscem pracy, które co prawda nie stanie się domem, ale przez swoją bliskość stwarza możliwości korzystania z jej potencjału. W żadnej mierze nie zagraża to lokalnej tożsamości i przywiązaniu do dotychczasowego miejsca zamieszkania. Mówi on tak:

„Jestem stąd, pracowałem ostatnio nad spektaklem w Warszawie i tam spędziłem kilka miesięcy [...]. Ale to jest mój dom, zawsze będę tu wracał. Jeśli ktoś mi zaproponuje pracę gdzie indziej, przyjmę ją, ale nie będę się stąd przeprowadzał”<sup>55</sup>.

Bliskość Warszawy wykorzystywana jest nie tylko przez podmioty kultury. W niektórych wypadkach kompensuje niedobory w infrastrukturze kultury służącej do spędzania czasu

<sup>55</sup> Artysta, samorządowa instytucja kultury [P6].

wolnego. Jak mówi jedna z informatek z miasta położonego na północ od Warszawy (około godziny jazdy samochodem):

"Przeważnie jeździmy na zakupy. Szczególnie w tym okresie lipiec-sierpień, kiedy są potrzeby szkolne. Od czasu do czasu córka jedzie na weekend do cici. Pójdą do zoo, do jakiegoś centrum handlowego. Czasami to im tam nawet pół dnia zleci"<sup>56</sup>.

Warto zwrócić uwagę na jeszcze jedną kwestię wspomnianą w powyższym cytacie. Chodzi o powiązania rodzinne. Podczas rozmów z mieszkańcami i animatorami często pojawiały się wzmianki o rodzinie lub znajomych w Warszawie. W ten sposób łatwo przejść do kolejnego tematu. Co oczywiste, stolica jest ważnym ośrodkiem edukacyjnym. Może to być identyfikowane jako zjawisko negatywne, niosące ryzyko wyludnienia mniejszych ośrodków na Mazowszu. Takimi obawami podzielił się z nami jeden z informatorów:

„Młodzież już nawet do liceum wyjeżdża do innych miast. Do Warszawy, do Płońska. Później studia. Mało kto tutaj wraca. To będzie miasto emerytów"<sup>57</sup>.

Stolica regionu może jednak być też pewną nadzieją dla Mazowsza. Migracje sprzyjają dyfuzji kulturowej. Wraz z powracającymi do rodzinnych miejscowości studentami czy osobami żyjącymi przez dłuższy czas w mieście zwiększa się potencjał danego miejsca. Takie osoby, przyzwyczajone do intensywności miejskiego życia, nawet jeśli poszukują spokoju, chętnie angażują się w działalność kulturalną i stają się zapleczem lub bazą dla podmiotów kultury. Można obserwować też negatywne strony tego zjawiska, gdy odbywa się ono na masową skalę. Widać to w szczególności w gminach podwarszawskich, dawniej pełniących funkcje rolnicze. Powstaje tam rozłam pomiędzy dawnymi mieszkańcami, a nowymi - zamieszkującymi podmiejskie willowe osiedla - którzy z oferty kulturalnej korzystają w mieście, a ich dzieci chodzą do miejskiej szkoły praktycznie nie uczestnicząc w życiu lokalnej wspólnoty.

---

<sup>56</sup> Mieszkanca, małe miasto o historycznych korzeniach[P3].

<sup>57</sup> Animator, małe miasto o historycznych korzeniach [P3].



## Rekomendacje:

### 1. Rekomendacje dla Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego:

- zmiana formy prowadzenia niektórych marszałkowskich instytucji kultury, na bardziej związaną ze społecznością lokalną. W toku badania okazało się, że spośród instytucji o wymiarze ponadlokalnym, to instytucje marszałkowskie najmniej angażują się w życie społeczności lokalnej i są najmniej w społeczności lokalnej (a zarazem najmniej czerpią z potencjału miejsca);
- wykorzystanie potencjału budowania tożsamości mazowieckiej przez specjalistów/animatorów/urzędników w oparciu o działalność marszałkowskich instytucji kultury (m.in. poprzez wspieranie inicjatyw sieciujących, konferencji, panelów, etc.);
- aktywniejsze wykorzystanie regionalnego czasopisma „Kroniki Mazowieckiej”, do promowania działań kulturalnych i podmiotów kultury z regionu;
- zwiększenie zaangażowania w instytucje kultury w terenie kosztem instytucji zlokalizowanych w Warszawie;
- wzmocnienie kulturalnej roli miast-stolic subregionów;
- utworzenie Funduszu wspierającego cyfryzację i modernizację kin w małych miejscowościach (w tym także podmiotów prywatnych);
- powstanie lub wsparcie utworzenia i działania mazowieckiej platformy kultury jako miejsca informacji, wymiany doświadczeń, bazy danych o mazowieckich podmiotach kultury;
- stworzenie zintegrowanego systemu informacji o kulturze, edukacji i pomocy społecznej w województwie;
- wspieranie inicjatyw polegających na mobilizowaniu podmiotów warszawskich do realizacji projektów (najlepiej partnerskich) w województwie;
- wspieranie projektów polegających na prezentacji w Warszawie i innych znaczących ośrodkach miejskich dorobku kulturowego i artystycznego podmiotów kultury z regionu (w szczególności w partnerstwie z marszałkowskimi instytucjami kultury);

- ogłaszanie konkursów dla organizacji pozarządowych mających na celu wspieranie projektów partnerskich (o ponad powiatowym wymiarze współpracy), a w szczególności inicjatyw inicjujących powstawanie sieci;
- zwiększenie środków na edukację kadr kultury, w szczególności menadżerów kultury i animatorów.

## 2. Rekomendacje dla Mazowieckiego Centrum Kultury i Sztuki:

- odejście od działań bezpośrednich na rzecz wsparcia kadr instruktorskich i animatorów, przy wykorzystaniu dotychczas zebranych doświadczeń i kontaktów na poziomie lokalnych (w szczególności „wyławianie” potencjalnych liderów lokalnych);
- wspieranie techniczne i merytoryczne dla projektów mazowieckich o charakterze ponad lokalnym (w szczególności o potencjale trwałej współpracy) oraz udostępnianie własnych kontaktów do różnorodnych podmiotów kultury (w szczególności warszawskich, z innych regionów oraz z zagranicy);
- adresowanie działań do oddolnych, nieformalnych sieci tematycznych funkcjonujących na terenie województwa (np. grupy rekonstrukcyjne, zespoły muzyczne, krajoznawcy, regionaliści, dziennikarze gazet lokalnych etc.);
- wspieranie niszowych, kontrkulturowych i alternatywnych inicjatyw artystycznych, które mają niewielkie szanse na zaistnienie i wsparcie ze strony lokalnych instytucji;
- opracowanie wieloletniego systemu szkoleń dla kadr kultury;
- animacja i sieciowanie mazowieckich środowisk kulturalnych i artystycznych;
- systematyczne zbieranie, analizowanie i interpretowanie danych o stanie kultury w województwie m.in. poprzez wieloletnie programy badawcze;
- stworzenie i koordynacja mazowieckiej platformy kultury, stanowiącej główne źródło wiedzy kulturze w województwie (informacje bieżące i archiwum), w szczególności zintegrowany ze stronami wszystkich marszałkowskich instytucji kultury.

### **3. Rekomendacje dla podmiotów kultury:**

#### **a) dla instytucji kultury:**

- zwiększenie nacisku na realizację projektów o charakterze animacyjnym;
- wyjście z projektami z budynków i zwiększenie działań w społecznościach lokalnych;
- zmniejszenie wydatków na duże projekty artystyczne (w szczególności wydawania dużych sum ze środków publicznych na zapraszanie drogich gwiazd popkultury i celebrytów).

#### **b) dla wszystkich podmiotów:**

- inwestowanie w kadry kultury;
- inicjowanie tworzenia lokalnych sieci kultury (społecznych rad kultury) na poziomie gmin i powiatów skupiających różnorodne podmioty i opartych na modelach partycypacyjnych;
- pielęgnowanie misji podmiotów kultury oraz realizowanie celów zawartych w dokumentach statutowych;
- dbanie o wyrazistość instytucji, budowanie marki;
- wzmacnianie działań promocyjnych, w tym mocniejsze korzystanie z interaktywnych narzędzi internetowych oraz dbanie o utrzymywanie stałej aktywności w elektronicznych kanałach dystrybucji informacji.

### **4. Rekomendacje dla samorządów lokalnych:**

- otwieranie i udostępnianie przestrzeni publicznej na inicjatywy kulturalne i artystyczne;
- zwiększenie dbałości o estetykę przestrzeni publicznej.

## Zespół realizujący badanie

### **KOORDYNACJA PROJEKTU**

Magdalena Różycka

### **RADA PROGRAMOWA**

- dr Magdalena Dudkiewicz
- Wojciech Kłosowski
- Marek Sztark

### **OPRACOWANIE KONCEPCJI I NARZĘDZI BADAWCZYCH**

Michał Bargielski, Karol Wittels

### **REALIZACJA BADAŃ TERENOWYCH**

Michał Bargielski, Anna Czyżewska, Anna Koc-Wittels, Katarzyna Kułakowska, Karol Wittels (koordynacja badań terenowych)

### **REALIZACJA BADANIA ILOŚCIOWEGO**

Zespół Ośrodka Ewaluacji

### **ANALIZA I OPRACOWANIE RAPORTU**

Michał Bargielski, Karol Wittels

### **ORGANIZATOR**

Mazowieckie Centrum Kultury i Sztuki.

Projekt Kierunek Kultura 2012 dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

### **PARTNERZY**

Fundacja Obserwatorium

Stowarzyszenie Liderów i Fundraiserów

Towarzystwo Aktywnych Kulturalnie „PROJEKTORIAT” z Szydłowca

Stowarzyszenie „Akademia Łuczniczka”

Żuromińskie Centrum Kultury

Pułuska Biblioteka Publiczna im. J. Lelewela

## Zestawienie załączników

Załącznik 1. Wykaz narzędzi badawczych

Załącznik 2. Metoda analizy wywiadów

Załącznik 3. Podsumowanie ankiet - pytania zamknięte

Załącznik 4. Podsumowanie ankiet - pytania otwarte