



Małopolski Instytut Kultury

Raport z III etapu badań w ramach projektu

Animacja/edukacja.

*Możliwości i ograniczenia edukacji
i animacji kulturowej w Polsce*

[Terenowe case studies]

Autorzy raportu: Marek Krajewski, Filip Schmidt

Autorzy raportów częściowych: Magdalena Adamska, Katarzyna Chajbos,
Maciej Frąckowiak, Ariel Modrzyk, Łukasz Postuszny, Waldemar Rapior,
Filip Schmidt, Marta Skowrońska, Agnieszka Szymańska, Marta Zawodna
Poznań 2014

Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

**Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego.**

WSTĘP	2
NAJWAŻNIEJSZE USTALENIA BADAWCZE	5
SZEŚĆ STUDIÓW PRZYPADKÓW – NAJWAŻNIEJSZE WNIOSKI	5
CASE STUDY 1: PROJEKT ZACHODNIOPOMORSKIEGO FORUM KULTURY (DALEJ SKRÓT ZFK) ZATYTUŁOWANY <i>ZACHODNIOPOMORSKIE FORUM KULTURY – SIEĆ ANIMATORÓW W DZIAŁANIU</i>	5
CASE STUDY 2: PROJEKT DZIAŁAJĄCEJ W TORUNIU <i>FUNDACJI FABRYKA UTU</i> , ZATYTUŁOWANY <i>DŹWIĘKOSPACERY!</i> , REALIZOWANY W WIELU MIEJSCOWOŚCIACH WARMII I MAZUR ORAZ POMORZA	9
CASE STUDY 3: PROJEKT EUROPEJSKIEGO CENTRUM BAJKI IM. KOZIOŁKA MATOŁKA W PACANOWIE, ZATYTUŁOWANY <i>FESTIWAL KULTURY DZIECIĘCEJ PACANÓW 2012–2014</i>	14
CASE STUDY 4: PROJEKT MUZEUM REGIONALNEGO W JAROCINIE, ZATYTUŁOWANY <i>Z KONTRKULTURY W POPKULTURĘ</i>	19
CASE STUDY 5: PROJEKT TEATRU BRAMA W GOLENIOWIE, ZATYTUŁOWANY <i>AKADEMIA TEATRU ALTERNATYWNEGO</i>	22
CASE STUDY 6: PROJEKT STOWARZYSZENIA TRATWA W OLSZTYNIE, ZATYTUŁOWANY <i>AKADEMIA OGNIW</i>	27
SŁOWA KLUCZE, CZYLI O TYM, CZEGO DOWIEDZIELIŚMY SIĘ W TERENIE	32
O ANIMATORACH, EDUKATORACH I SPECYFICE ICH PRACY	32
O INSTYTUCJACH KULTURY I SPOSOBACH ICH DZIAŁANIA	37
O NAJWAŻNIEJSZYCH PROBLEMACH, Z JAKIMI BORYKAJĄ SIĘ ANIMATORZY I EDUKATORZY	40
ANEKS: WYTYCZNE DO BADAŃ I NARZĘDZIA BADAWCZE	46

Raport z III i zarazem ostatniego etapu badań zrealizowanych w ramach projektu *Animacja/edukacja. Możliwości i ograniczenia edukacji i animacji kulturowej w Polsce* zawiera ustalenia poczynione w trakcie eksploracji terenowych 6 przedsięwzięć animacyjnych i edukacyjnych wybranych spośród prawie 300, które uzyskały wsparcie finansowe w ramach Programu Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego *Edukacja kulturalna* i które zostały zrealizowane w 2012 roku. Wyboru tego dokonano z jednej strony w taki sposób, aby powstały w jego rezultacie zbiór projektów odzwierciedlał możliwe zróżnicowania podmiotów składających wnioski w ramach Programu Ministra (a przede wszystkim zróżnicowania typów organizacji ubiegających się o dotację i wielkość miejscowości, w których są one usytuowane); z drugiej zaś w taki sposób, aby przedmiotem analizy nie były projekty realizowane przez wielkie organizacje pozarządowe lub duże i rozpoznawalne instytucje kultury działające w Polsce, dominujące zarówno w przestrzeni organizacyjnej, jak i dyskursywnej. Zależało nam więc na tym, aby docierać do inicjatyw nieco mniej znanych (choć też niezupełnie anonimowych), ale jednocześnie wartościowych i godnych popularyzacji, innowacyjnych, odbiegających od standardów myślenia o animacji i edukacji kulturowej. Mówiąc jeszcze inaczej, ciekawsze wydało nam się analizowanie projektów zrealizowanych poza centrum: zarówno tym rozumianym terytorialnie i instytucjonalnie (a więc poza dużymi metropoliami), jak i tym rozumianym jako miejsce sprawowania kontroli nad polem animacji i edukacji kulturowej (a więc poza miejscami, w których tworzy się wzorce i reguły praktyk animacyjnych i edukacyjnych w Polsce, reguluje się je dyskursywnie, tworzy się projekty uznawane za paradygmatyczne przykłady tego rodzaju działań). Stosując się do tego drugiego kryterium, stwarzaliśmy więc okazję do poznawania tego, co wartościowe, a co jednocześnie umyka uwadze środowiska – albo ze względu na umiejscowienie projektu (poza centrum), albo ze względu na to, że jest realizowane przez podmioty co prawda rozpoznawalne w środowisku, ale znane przede wszystkim lokalnie. Uwzględnienie tych kryteriów doprowadziło do wyboru następujących przedsięwzięć:

- projekt Zachodniopomorskiego Forum Kultury (dalej: ZFK) zatytułowany ***Zachodniopomorskie Forum Kultury – sieć animatorów w działaniu***;
- projekt działającej w Toruniu Fundacji UTU, zatytułowany ***Dźwiękospacery!***, realizowany w wielu miejscowościach Warmii i Mazur oraz Pomorza;
- projekt Europejskiego Centrum Bajki im. Koziołka Matołka w Pacanowie, zatytułowany ***Festiwal Kultury Dziecięcej Pacanów 2012–2014***;
- projekt Muzeum Regionalnego w Jarocinie, zatytułowany ***Z kontrkultury w popkulturę***;
- projekt Teatru Brama w Goleniowie, zatytułowany ***Akademia Teatru Alternatywnego***;
- projekt Stowarzyszenia Tratwa w Olsztynie zatytułowany ***Akademia Ogniw***.

Ponieważ staraliśmy się uzyskać w miarę kompletny obraz analizowanych przez nas przedsięwzięć, badania miały charakter terenowy i były przeprowadzane zarówno w miejscowości, w której ulokowana jest siedziba organizacji realizującej projekt, jak i w tych miejscach, gdzie był on urzeczywistniany¹. Źródłem informacji pozwalających na dostarczenie pełnego obrazu sposobów realizacji projektów były zarówno materiały zastane (dokumenty pozyskane od organizatorów przedsięwzięcia, dane statystyczne gromadzone przez GUS, Urzędy Gmin, niezależne repozytoria danych, takie jak Obserwatorium Kultury, dokumentacja wizualna udostępniona przez analizowane podmioty, dane pozyskiwane ze stron internetowych badanych instytucji itd.), jak i te o charakterze wywołanym. Te ostatnie były pozyskiwane poprzez wywiady z przedstawicielem podmiotów wybranych do badań (w każdym miejscu przeprowadzono minimum 2–3 tego typu wywiady); wywiady z osobami reprezentującymi otoczenie podmiotów poddanych analizie, takimi jak władze gminy, przedstawiciele innych instytucji kultury (w każdym miejscu przeprowadzono minimum 3–4 wywiady pogłębione tego rodzaju); wywiady z odbiorcami/uczestnikami działań animacyjnych (w każdym z miejsc poddanych analizie przeprowadzono minimum 5 wywiadów pogłębionych tego typu); krótkie „rozpytki” (a więc krótkie, sondażowe rozmowy realizowane w miejscach publicznych wybranych miejscowości, mające na celu przede wszystkim zidentyfikowanie, co przypadkowi przechodnie wiedzą o analizowanych instytucjach i ich działaniach) oraz obserwacja uczestnicząca, wspomagana technikami rejestracji wizualnej, prowadzona w każdym z miejsc poddanych analizie przez okres tygodnia, skoncentrowana na uchwyceniu specyfiki ich funkcjonowania, obecnych w nich praktyk animacyjnych, relacji z otoczeniem itd.²

W trakcie badań składających się na ten etap projektu *Animacja/edukacja*, staraliśmy się odnosić do następujących kwestii:

1. **Animacja kulturowa / edukacja kulturowa / edukacja artystyczna** (Jak rozumiane są tego typu działania w badanym przez nas miejscu? Co jest ich celem? Jak sytuują się przedsięwzięcia obecne w badanym miejscu na takich osiach organizujących myślenie o animacji i edukacji kulturowej, jak: selektywne i wartościujące vs szerokie i antropologiczne rozumienie kultury; kultura i sztuka jako autonomiczna sfera vs integralna część życia społecznego; szeroka edukacja kulturowa vs wąskie wychowanie estetyczne; estetyka vs estetyka relacyjna; elitaryzm vs egalitaryzm; nauczanie vs odkrywanie; okazja do nauki i przekazania wiedzy vs okazja do spotkania i wymiany; nakierowanie na utrzymanie *status quo* vs nakierowanie na zmianę społeczną/kulturową itd. Jakie skojarzenia budzi postać animatora kultury?).
2. **Modele relacji z uczestnikami działań** (Czy w analizowanych projektach istnieje, a jeżeli tak, to jaki ma charakter, refleksja nad uczestnikami działań? Jaka jest wiedza na temat ich

¹ Czasami była to jedna miejscowość, tak jak w przypadku Jarocina, Goleniowa czy Pacanowa, ale w pozostałych trzech przypadkach – wiele rozproszonych miejscowości, w których był realizowany projekt.

² Wzory wszystkich narzędzi czytelnik znajdzie w aneksie do niniejszego raportu.

potrzeb i reagowanie na te potrzeby? Jaka jest rola uczestników w działaniach? Jaka jest perspektywa czasowa i trwałość prowadzonych działań?).

3. **Współpraca z podmiotami instytucjonalnymi z innych miejscowości** (Jakie są relacje z instytucjami i osobami z innych miejscowości – jak liczne, z kim, na czym polegają, co jest w nich problematyczne? / Jaki rodzaj współpracy z większymi ośrodkami byłby potrzebny w miejscowościach od nich oddalonych?).
4. **Współpraca między aktorami realizującymi projekt i obecnymi w określonej miejscowości** (animatorami, NGO, władzami, szkołami, instytucjami kultury) i problemy ze współpracą.
5. **Źródła finansowania działań, ze szczególnym naciskiem na programy MKiDN** (Jak są oceniane? Czego brakuje? Co jest w nich godne kontynuacji?).
6. **Wzory dobrych działań** (Co szczególnie dobrze udaje się w badanym miejscu i co warto pokazać innym? Jakiego rodzaju rozwiązania instytucjonalne związane z pozyskiwaniem środków, współpracą warto propagować?).
7. **Pułapki/bariery** (Jakie negatywne zjawiska były związane z realizacją projektu? Co szczególnie utrudnia pracę edukacyjną i animacyjną?).

W wyniku wszystkich opisanych wyżej działań badawczych wytworzona została ogromna ilość informacji, które po poddaniu analizie zsyntetyzowano w postaci sześciu raportów częściowych, które znajdują się w *Suplemencie* do niniejszego opracowania (Suplement załączono do archiwum badawczego przygotowanego na potrzeby projektu, które zostanie przekazane MKiDN do dyspozycji). Staraliśmy się, aby struktura i zawartość tych częściowych raportów były podobne, co po części się udało, po części zaś nie, ponieważ analizowane przypadki charakteryzuje ogromna różnorodność merytoryczna i organizacyjna, unikatowe cechy kontekstu, w którym realizowany jest projekt, a także niepowtarzalność osób, które przedsięwzięcia te urzeczywistniają.

SZEŚĆ STUDIÓW PRZYPADKÓW – NAJWAŻNIEJSZE WNIOSKI

W tej części raportu prezentujemy skrócone (do minimum zapewniającego komunikatywność) ustalenia poczynione w trakcie każdej z terenowych eksploracji. Jednocześnie zwracamy uwagę na to, że warto też się zapoznać z pełnymi opracowaniami, które zostały zamieszczone w Suplemencie – tam bowiem czytelnik znajdzie nie tylko znacznie pełniejszy zbiór informacji, ale też, dzięki cytatom z wypowiedzi respondentów oraz dokumentacji zdjęciowej, zapozna się z unikatowymi cechami i specyfiką analizowanych przez nas przedsięwzięć.

CASE STUDY 1: PROJEKT ZACHODNIOPOMORSKIEGO FORUM KULTURY (DALEJ SKRÓT ZFK) ZATYTUŁOWANY ZACHODNIOPOMORSKIE FORUM KULTURY – SIEĆ ANIMATORÓW W DZIAŁANIU

Projekt zatytułowany *Zachodniopomorskie Forum Kultury (dalej ZFK) – sieć animatorów w działaniu* organizowany w ramach Zachodniopomorskiego Forum Kultury został zrealizowany w 2012 roku. Miał on charakter szkoleniowo-warsztatowy i uczestniczyły w nim osoby pracujące w lokalnych instytucjach kultury włączonych do projektu. Spotkania te miały dwojaką formę – seminaryjną i warsztatową. Seminaria obejmowały takie wątki tematyczne, jak *rozwój widowni, zmiana społeczna* oraz *nowa kultura*. W ramach czterech warsztatów przeprowadzono spotkania zatytułowane: *diagnoza społeczna, rozwój widowni, finansowanie wydarzeń artystycznych, logistyka i produkcja wydarzenia artystycznego / animacji lokalnej*. W drugiej części projektu instytucje kultury biorące w nim udział zrealizowały w małych miejscowościach, znajdujących się w promieniu ich oddziaływania, wydarzenia kulturalne. Odbyły się one w: Cybowie (realizator: Ośrodek Kultury w Kaliszu Pomorskim), Danowie (realizator: Goleniowski Ośrodek Kultury) i Lubieszewie (realizator: Złocieniecki Ośrodek Kultury). To właśnie tych trzech miejsc dotyczyła przeprowadzona przez nas analiza.

Na podstawie zrealizowanych badań (w których skład wchodziły wywiady pogłębione z przedstawicielami ośrodków kultury, władz samorządowych, z uczestnikami wydarzeń; zwiad terenowy oraz analiza materiałów zastanych i dokumentacja fotograficzna) można wysnuć następujące wnioski:

1. W ramach analizowanego projektu wyodrębniono **trzy osobne modele myślenia o animacji kulturowej**. Co istotne, są to modele, których pojawienie się jest wynikiem zrealizowanego przedsięwzięcia i które przez analizowane podmioty zaczynają być traktowane jako rodzaj nowego horyzontu wyznaczającego sposób funkcjonowania instytucji kultury. Możemy więc założyć, że projekt *ZFK – sieć animatorów w działaniu* w znaczący sposób przyczynił się do ich wytworzenia. Są one interesujące nie tylko jako akceptowany przez uczestników tego projektu model działania animacyjnego, ale też jako zapis tego, jak ewoluują instytucje

kultury. Pojawienie się tych trzech modeli myślenia dopiero po zakończeniu i w rezultacie projektu *ZFK – sieć animatorów w działaniu* wskazuje też to, czym lokalne instytucje kultury dotąd nie były. **Pierwszy** z tych sposobów myślenia o animacji kulturowej opiera się na potrzebie zwrócenia większej niż dotychczas uwagi na: diagnozowanie potrzeb mieszkańców, otwieranie się ośrodka na nowe grupy docelowe, wychodzenie z działaniami poza budynek ośrodka kultury przy jednoczesnym zachowaniu sprawdzonych metod realizacji działań – dominacji organizowania koncertów, warsztatów, eventów. **Drugi** sposób myślenia o animacji kulturowej wiąże się z pełnieniem przez analizowaną instytucję funkcji stymulującej społeczność do samodzielnego działania w przyszłości. Rola ta powinna być realizowana w sposób procesualny i polegać na zaszczepieniu ochoty do działania, ale nie może się to dokonać od razu, ale raczej poprzez długotrwałe, wieloetapowe wysiłki (kolejne etapy to obecność tam, gdzie realizuje się projekt; wzajemne poznanie się [nie tylko animator poznaje społeczność, ale również społeczność ma okazję poznać animatora]; udomowienie przestrzeni [zaznajomienie się z historią miejsca i osób]; aktywne włączanie społeczności lokalnej w proces tworzenia, respektowanie woli mieszkańców itd.). **Trzeci** model animacji kulturowej polega na postrzeganiu jej jako praktyki mającej potencjał do stymulowania zmiany światopoglądowej i szerzej – społecznej; wierze w zdolność edukowania jednostek do uczestnictwa w kulturze i do włączania się przez nie w działania wspólnotowe

2. Dostyczące jest to, że **zupełnie inaczej definiowali animację kulturową organizatorzy kultury w regionie, a więc władze samorządowe**. Dla nich jest ona przede wszystkim zdolnością do organizowania masowych wydarzeń kulturalnych, kultywowania lokalnych i narodowych tradycji oraz zapewnianiem kontaktu z kulturą „wysoką”. Głównymi funkcjami, jakie miałyby spełniać animacja kulturowa w perspektywie decydentów, byłyby: edukacja kulturalna, promocja miasta, identyfikacja zewnętrzna miasta za pomocą atrakcyjnego wydarzenia, intratność organizowania wydarzeń kulturalnych, aktywizacja społeczeństwa do działania. Podejście władz samorządowych do animacji kulturowej łączy: wąskie rozumienie kultury i edukacji artystycznej; uznanie niekwestionowanej roli samorządowych instytucji kultury jako centrów tej ostatniej, monopolizujących prawo do jej wspierania i organizacji; podkreślanie swojej roli – jako dysponenta budżetu – w zakresie wsparcia finansowego inicjatyw animacyjnych. Przedstawiciele władz samorządowych akcentują dużą autonomię ośrodków kultury w sprawach merytorycznych, nie wskazując jednocześnie, aby w ich miejscowościach była prowadzona jakaś skonkretyzowana polityka kulturalna.
3. Badane osoby miały trudności z jednoznacznym zdefiniowaniem postaci animatora kulturowego. Na podstawie wypowiedzi respondentów można jednak się pokusić o dokonanie próby nakreślenia **sylwetki animatora** poprzez wskazanie **sposobów działania wspólnych różnym animatorom**, a także o stworzenie **typologii animatorów** w odniesieniu do pełnionych przez nich funkcji oraz kluczowych aspektów, na jakie kładą nacisk w swojej codziennej pracy. Do obszarów wspólnych, łączących sposób działania animatorów należą: ogromne zaangażowanie w pracę, wielowymiarowy charakter realizowanych zadań i nadmierna liczba obowiązków, zespołowy tryb pracy (burza mózgów, dzielenie się zadaniami zależne od kontekstu i indywidualnych kwalifikacji), wewnętrzna satysfakcja będąca miernikiem sukcesu realizowanych przedsięwzięć. Na podstawie wszystkich

przeprowadzonych wywiadów można wyróżnić trzy główne typy animatorów: **animator „zarządzający” do działania** (charyzmatyczny przywódca stymulujący społeczność do działania za pomocą własnego zaangażowania i entuzjazmu, kreator pomysłów, wizjoner, realizator); **animator-mentor** wprowadzający w świat kultury i sztuki (edukator/nauczyciel umiejętności artystycznych, wprowadzający w świat kultury „wysokiej”, przygotowujący do odbioru kultury rozumianej jako część autonomiczna względem życia społecznego); **animator-kreatywny działacz** pracujący z ludźmi i dla ludzi (działacz terenowy zaszczepiający „wirusa” działania wśród społeczności lokalnej, uzależniający wynik swojej pracy od relacji z ludźmi; kontakt, budowanie więzi społecznych, potencjał do pobudzania zmiany społecznej są dla niego istotniejsze niż ilościowy czy też namacalny rezultat działania).

4. **Współpraca pomiędzy animatorami**, najczęściej z pobliskich lub tych samych miejscowości, urzeczywistnia się na trzech poziomach: **po pierwsze** – materialnym (użyczenie i wymiana sprzętów, przestrzeni fizycznej); **po drugie** – kooperacyjnym (realizowanie wspólnych projektów, wzajemna pomoc w urzeczywistnianiu przedsięwzięć kulturalnych); **po trzecie** – osobowym (wymiana umiejętności, doświadczeń, wiedzy). Warto dodać, że przynależność do ZFK oraz udział w projekcie ZFK – *sieć animatorów w działaniu* zdecydowanie wpłynęły na poprawę i wzmocnienie relacji interpersonalnych pomiędzy ośrodkami kultury funkcjonującymi na terenie całego województwa zachodniopomorskiego. Poza jednym przypadkiem (szkolne koła zainteresowań, proponujące zajęcia o podobnej tematyce i kierujące je do podobnych grup docelowych) nie wskazano natomiast żadnych przedsięwzięć konkurencyjnych względem tych oferowanych przez instytucję kultury w obszarze miejscowości.
5. Jeżeli chodzi o kooperację z mieszkańcami, jest ona zależna od funkcji, jaką pełni mieszkaniec w określonych projektach ośrodka kultury. I tak oto można wyróżnić następujące kategorie mieszkańców: **mieszkańcy uczestnicy działań** (uczestnik jednorazowego wydarzenia lub stałych działań doskonalenia umiejętności proponowanych przez ośrodek; uczestnicy działań są najczęściej dzieleni pod względem cech demograficznych, aktywności zawodowej itd., co ułatwia animatorom ustalanie treści i organizację działań, a także ich promowanie); **mieszkańcy współtwórcy działań** (aktywny uczestnik i współtwórca działań, ma moc wpływania na kształt wydarzenia, a jego status często jest warunkiem koniecznym zaistnienia jakiegoś projektu); **mieszkańcy wskaźniki gustu** (wyobrazona osoba, która jest nośnikiem przewidywanych przez instytucję kultury gustów i upodobań wszystkich mieszkańców i na którą instytucja ta orientuje swoje działania, w odniesieniu do której planuje przyszłą ofertę, ale też taka, która jest oskarżana o brak wyrobienia, niski gust, brak wiedzy i kompetencji, które utrudniają pracę instytucji); **mieszkańcy równoprawni partnerzy** (NGO, grupy nieformalne, indywidualne jednostki działające aktywnie na terenie miasta, lokalni liderzy – wszystkie podmioty, które mają status potencjalnego realizatora wspólnych projektów).
6. Poniżej zostały przedstawione podstawowe wnioski na temat przeprowadzonego projektu ZFK – *sieć animatorów w działaniu*:
 - a. **Warsztaty wpłynęły na uściślenie współpracy między ośrodkami kultury oraz zmieniły wizję działania animacyjnego.** Wspólne warsztaty pozwoliły nawiązać relacje między pracownikami ośrodków kultury oraz zmieniły sposób widzenia pracy animatora.

Znajomości, jakie nawiązano dzięki wspólnym spotkaniom, umożliwiły wymianę idei, sprzętu oraz kadr między ośrodkami kultury, co pozytywnie wpływa na jakość ich działania. Animatorzy wspominali, że dzięki spotkaniom ukonstytuowało się nowe spojrzenie na działanie animacyjne. W wywiadach bardzo często powtarzały się hasła konieczności „wyjścia w teren” oraz nawiązywania bliższych relacji ze społecznością lokalną.

- b. **Projekty organizowane w ramach ZFK – sieć animatorów w działaniu ujawniły dwa pomysły na organizację działania animacyjnego, pomiędzy którymi istnieje wyraźne napięcie.** Z jednej strony jest to ambicja zorganizowania „ambitnego”, spektakularnego wydarzenia, które dostarczyłoby mieszkańcom niepowtarzalnych doświadczeń i mogłoby pełnić funkcje inicjacyjne. Romantycznie wierzy się więc tu, iż sztuka to *katharsis*, coś, co „zjadaczy chleba w aniołów przerobi”, a zatem że wystarczy zaprosić do małej, zapomnianej wsi artystę światowej sławy, aby dokonać zmiany społecznej. Nie ignorując znaczenia tego typu zdarzeń, warto też zauważyć, iż z drugiej strony pojawiała się też zupełnie inna wizja animacji: jako dyskretnej i niespektakularnej pracy terenowej, długotrwałego procesu, w trakcie którego to mieszkańcy, a nie artyści, byli tymi, którzy tworzą.
- c. **W Cybowie i Danowie to animatorzy byli podmiotami tworzącymi ideę projektu oraz sposób jego przeprowadzenia. W Lubieszewie natomiast relacje pomiędzy animatorami a mieszkańcami miały charakter dialogiczny.** Pomysł na działanie animacyjne w przypadku Cybowa i Danowa powstał wśród personelu ośrodków kultury. Idea *Wiejskich drózek* w Lubieszewie zrodziła się tymczasem w trakcie spotkań i rozmów z mieszkańcami. W przypadku wszystkich trzech projektów mieszkańcy wsi brali udział w pracach organizacyjnych. W Cybowie i Danowie obejmowały one przygotowanie terenu, miejsca występu oraz posiłku, podczas gdy w Lubieszewie prace polegały na współtworzeniu nagrania oraz przygotowaniu koncertu.
- d. **Co charakterystyczne, i co z pewnością jest konsekwencją odmiennych modeli działania, projekty w Danowie i Cybowie napotkały opór społeczny (nie odnotowano natomiast w przypadku Lubieszewa).** Opór został jednak zlekceważony przez animatorów, którzy nie zbadali jego przyczyn i mimo jego pojawienia się zrealizowali projekt.
- e. **Projekty w Danowie i Cybowie spowodowały powstanie nowych podziałów społecznych, których nie zaobserwowano w Lubieszewie, gdzie przedsięwzięcie opierało się na silnym zaangażowaniu mieszkańców.** Projekty w Cybowie i Danowie były biletowane, co stało się barierą uczestnictwa dla miejscowej ludności. Nie zmienił tego fakt, iż próba przed występami była darmowa dla mieszkańców. Taka organizacja wydarzenia spowodowała podział publiczności na dwie grupy. Pierwszą, która skupiała ludność wiejską, oraz drugą, którą stanowiła publiczność głównego występu i która obejmowała przedstawicieli ZFK oraz lokalne i wojewódzkie elity. Tę drugą grupę uzupełniała część mieszkańców wsi, która mogła zapłacić za bilet lub uzyskała możliwość wstępu za darmo jako podziękowanie za pomoc w organizacji wydarzenia. W przypadku

- Lubieszewa biletowana była tylko ta część projektu, która obejmowała koncert. Sam proces tworzenia, premiera *Wiejskich drózek* oraz dostęp do nagrania były darmowe.
- f. **Analizowane przez nas projekty nie cieszyły się dużą popularnością.** Co prawda kryterium ilościowe nie powinno być wskaźnikiem powodzenia organizacji inicjatywy animacyjnej, niemniej jednak zebrany materiał wskazuje na to, że żadna z trzech inicjatyw ZFK nie została odpowiednio rozreklamowana wśród mieszkańców wsi. Można przypuszczać, że lepszy dostęp do wiedzy o wydarzeniu mógłby spowodować partycypację większej liczby mieszkańców wsi i większą rozpoznawalność wydarzenia.
 - g. **Wszystkie trzy projekty były organizowane przy współudziale wiejskich świetliczanek. Wpływ analizowanego przedsięwzięcia na ich status we wsi był jednak różny w odniesieniu do każdego z projektów.** W przypadku projektu w Lubieszewie pozycja świetliczanki została wzmocniona, jako osoby, która może zaangażować i skupić wokół siebie grupę ludzi chcących zrobić coś dla wiejskiej społeczności. W Cybowie stanowisko świetliczanki zostało dopiero wykreowane *post factum*. Trudno jednak zbadać, jaki wpływ na to miał projekt ZFK. W przypadku Danowa projekt ZFK nie wpłynął na pozycję świetliczanki, która jest liderką lokalnej społeczności od wielu lat.
 - h. **W przypadku wszystkich trzech projektów brakowało pogłębionej ewaluacji podjętych działań na terenie wsi.** Ocena własnej aktywności opierała się na opiniach świetliczanek i ich sieciach społecznych oraz własnych obserwacjach animatorów. Wszyscy animatorzy pozytywnie oceniali rezultaty swoich przedsięwzięć, co trudno uznać za wystarczającą podstawę opinii o tych wydarzeniach. Być może bardziej zniuansowana ewaluacja pozwoliłaby dostrzec elementy, które należałoby poprawić w kontekście dalszych, podobnych działań.

CASE STUDY 2: PROJEKT DZIAŁAJĄCEJ W TORUNIU FUNDACJI FABRYKA UTU, ZATYTUŁOWANY *DŹWIĘKOSPACERY!*, REALIZOWANY W WIELU MIEJSCOWOŚCIACH WARMII I MAZUR ORAZ POMORZA

Fundacja Fabryka UTU jest organizacją działającą od 2008 roku w Toruniu. Członkowie UTU są doświadczonymi animatorami i edukatorami kultury. Istotną wartością wyznaczającą sposób działania Fundacji jest przekraczanie różnic o charakterze światopoglądowym, jej członkowie chcą wykonywać swoje obowiązki w duchu neutralności światopoglądowej i świeckości. Główne przedsięwzięcia obecne na stałe w ofercie UTU to: świetlica twórcza (dom kultury) dla dzieci i młodzieży, warsztaty dla seniorów w ramach Pracowni Edukacji Medialnej, Pracownia Społecznego Dizajnu, Letnia Szkoła Animacji Lokalnej, Kulturhaus, Pracownia Społecznego Reportażu, Inkubator Inicjatyw, Ośrodek Aktywności Lokalnej. Działania proponowane przez Fundację Fabryka UTU dotyczą rewitalizacji społecznej dokonywanej poprzez edukację, integrację w kolektywnych przedsięwzięciach kulturalnych, wyrównywanie szans ludzi młodych. Organizowane i promowane są wydarzenia kulturalne oraz aktywne uczestnictwo w nich, działania z zakresu ochrony środowiska oraz nowych sposobów wykorzystania lokalnych tradycji i kulturowego dziedzictwa.

Fundacja Fabryka UTU jest organizatorem projektu *Dźwiękospacery!*, który był cyklem warsztatów terenowych skierowanych do mieszkańców niektórych miejscowości Warmii i Mazur oraz Pomorza. Działania w ramach projektu miały też twórczy wymiar, a jego celem było stworzenie archiwum dźwiękowego i dźwiękowej mapy najbliższego otoczenia. Interdyscyplinarny charakter projektu przejawiał się w badaniach akustycznego środowiska człowieka i jego otoczenia, badaniach uwzględniających kontekst geograficzny, społeczny i kulturowy pejzaży audialnych. W ramach projektu profesjonalni muzycy, realizatorzy dźwięku i audioeksperymentatorzy prowadzili warsztaty dla dzieci i młodzieży na temat wykorzystania tego, co audialne w różnych sferach życia. W trakcie zajęć uczyli obróbki dźwięku, masteringu oraz uwrażliwiali na muzykę otaczającej przestrzeni. Wyniki zarówno wspólnej, jak i indywidualnej pracy każdego z uczestników zostały zaprezentowane podczas audialnych wystaw w Toruniu. Projekt *Dźwiękospacery!* był realizowany w na terenie Warmii i Mazur oraz Pomorza, w tym w Ełku, w Rucianem-Nidzie i w Wydminach, dlatego badaniem objęto nie tylko animatorów w Toruniu, ale także te miejscowości.

Poniżej prezentujemy najważniejsze ustalenia poczynione podczas realizacji badania.

1. Fundacja UTU współpracuje z władzami, innymi instytucjami kultury, jak również organizacjami pozarządowymi i osobami prywatnymi. Współpraca zwykle polega na **pozafinansowym wsparciu stron**: użyczeniu sal zajęciowych, sprzętu dokumentującego dane wydarzenia czy wzajemnym promowaniu swoich przedsięwzięć kulturalnych.
2. **Stosunki Fundacji z lokalną władzą nie należą nawet do poprawnych**, co jest źródłem niepokoju osób prowadzących organizację. Zdaniem Fundacji prezydent Torunia wykazuje się niechęcią wobec niej i wyraźnie nie sprzyja jej działaniom. Konflikt ten rodzi wiele innych utrudnień na poziomie pozyskiwania dotacji, od których Fundacja jest zależna, ale również w odniesieniu do współpracy z innymi podmiotami samorządowymi, podległymi prezydentowi miasta. Lokalni animatorzy kultury narzekają, że trudno jest im uzyskać pieniądze na codzienną działalność kulturalną. Fundacja UTU twierdzi, że w mieście kultura jest niedoinwestowana, co wynika ze złej polityki władz (które nie udostępniają odpowiednich lokali, wynajmują je na niejasnych zasadach i żądają wysokich czynszów, na które stać najczęściej kluby towarzyskie, banki i dyskoteki, sukcesywnie wypierające z przestrzeni miejskiej alternatywne podmioty kultury). Animatorzy z UTU podkreślają ponadto nieracjonalność i złą logistykę w kontekście inwestycji w kulturę. Ich zdaniem zbyt dużo środków przeznaczają na infrastrukturę wielkopowierzchniową.
3. **Animatorzy z Fabryki UTU są dla swojego otoczenia niezwykle silną inspiracją**, prowokują rewidowanie nawyków, które nie przynoszą mieszkańcom żadnych korzyści, i zachęcają do zmiany sposobów zachowania i postrzegania rzeczywistości, tak by podnieść jakość życia osób objętych oddziaływaniem projektów Fundacji. Warto wspomnieć, że odbiorcami projektów Fundacji są osoby, które nie mają w swym otoczeniu dobrych wzorów związanych z uczestnictwem w kulturze czy z jej tworzeniem. Pojawienie się UTU wewnątrz społeczności Bydgoskiego Przedmieścia, jednej z „trudniejszych” dzielnic Torunia, jest dla niej szansą na zmianę. Otrzymanie wzmocnienia od animatorów jest ważne przede wszystkim dla dzieci i dla wspierania ich rozwoju. Ponadto członkowie fundacji podnoszą samoocenę osób,

z którymi pracują, i wzmacniają je w twórczych poszukiwaniach i realizowaniu własnych pomysłów.

4. Skład zespołu UTU się zmienia, ale Fundacja utrzymuje **kontakty ze swoimi dawnymi animatorami oraz członkami**; korzystając z całego wachlarza kontaktów i znajomości z byłymi współpracownikami, odwiedza inne organizacje, z którymi wymienia się pomysłami i inspiracjami. Fundacja jest zarazem otwarta na inicjatywy z zewnątrz. Studenci prowadzą dla UTU zajęcia i warsztaty, ale także odbywają tu praktyki; została nawiązana współpraca z uniwersytetami (zaraz obok placówki usytuowany jest Wydział Sztuk Pięknych), ale także z lokalną biblioteką, antykwariatem oraz z innymi fundacjami. UTU współpracuje także z organizacjami pozarządowymi. Wynajmują one sobie wzajemnie przestrzeń (np. na murale), wykorzystują swe umiejętności i wzajemnie świadczą sobie usługi. Utrzymują kontakty z Muzeum Etnograficznym, którego pracownicy organizują warsztaty dla różnych grup. Współpracują też z Uniwersytetem Trzeciego Wieku.
5. **Odbiór projektu *Dźwiękospacery!*** wśród jego uczestników jest jednoznacznie **pozytywny**. Do udziału w nim zachęcała uczestników przede wszystkim możliwość zrobienia czegoś nowego, niecodziennego, co wymagało aktywnego udziału. Projekt trafił głównie do *harduserów*, osób, które już uczestniczą w kulturze i się nią interesują: dzieci, które korzystają z zajęć w domach kultury, czy też sympatyków Stowarzyszenia Kultury Alternatywnej FALA. Wątpliwości może natomiast budzić trwałość skutków projektu.
6. **Większość instytucji kultury, w których odbywały się *Dźwiękospacery!*, nie słyszała wcześniej o Fundacji Fabryka UTU** i nie znała jej działań. Partnerzy projektu byli jednak w większości zadowoleni z przeprowadzonych działań. Chwalili je głównie za innowacyjność i za angażowanie dzieci w ciekawe działania kulturalne. Pozytywnie wypowiadali się także o miejscach, w których zajęcia były prowadzone, bo nie były to tylko typowe warsztaty w domu czy ośrodku kultury, lecz organizowane w przestrzeni miejscowości i jej okolic niecodzienne przedsięwzięcia dźwiękowe. Minusy, na jakie zwracano uwagę, to fakt, że **projekt nie pozostawił po sobie żadnych śladów** i że przeszedł bez głośniejszego echa w lokalnej społeczności. Być może jednak te krytyczne uwagi nie wynikają ze słabości projektu, ale raczej z niewspółmiernych wobec jego charakteru ram, za pomocą których go oceniano – ram, w których wartością jest przede wszystkim spektakularność. Nieprzypadkowo **przedstawiciele władzy lokalnej najczęściej nie są świadomi obecności tego typu wydarzeń** w podległych im instytucjach kultury, zwracając nieraz uwagę tylko na duże imprezy, które wpływają na wizerunek i promocję całej miejscowości. Tym można tłumaczyć fakt, że w żadnym z odwiedzanych przez nas miejsc przedstawiciele władzy nie słyszeli o *Dźwiękospacerach!*. Taka sytuacja może rodzić sporo problemów w pozyskiwaniu środków i innych form wsparcia na działania takich podmiotów jak Fundacja UTU. Ta ostatnia funkcjonuje bowiem w nieco innej logice niż ta, którą preferują władze lokalne.
7. Przedstawiciele władz lokalnych, z którymi mieliśmy okazję rozmawiać, traktują kulturę instrumentalnie, wykorzystując ją przede wszystkim jako **narzędzie promocji swojej miejscowości czy regionu**. Wyraźnie widać to w ich stosunku do wydarzeń kulturalnych (priorytetowe traktowanie dużych cyklicznych imprez miejskich) oraz w samej strukturze organizacyjnej organów władzy: w żadnej z partnerskich miejscowości, które odwiedzaliśmy,

nie istniał organ zajmujący się tylko kulturą. W żadnej z badanych miejscowości **nie funkcjonuje także oficjalna polityka kulturalna**. Nasi rozmówcy w urzędzie gminy czy miasta niejednokrotnie mieli duży problem ze zdecydowaniem, do kogo powinni nas skierować. Często odsyłano nas do „osoby zajmującej się promocją miasta”, co wskazuje na traktowanie kultury jako jednego z czynników wzmacniających atrakcyjność miejscowości. Kultura postrzegana jest przez przedstawicieli władz często bardziej jako **rozrywka niż edukacja kulturalna**. Poprzez traktowanie oferty kulturalnej jak oferty w pewnym sensie handlowej, urzędnicy chcą zapewnić wszystkim grupom mieszkańców taką kulturę, jakiej oni oczekują i jaką preferują na co dzień. Jednocześnie, mimo że przedstawiciele władz bezpośrednio nie oceniają gustów mieszkańców, deklarują oni świadomość podziału na tzw. kulturę wyższą i niższą. Przez udostępnianie form kultury podlegającej tej pierwszej kategorii chcą kształtować ich potrzeby i oczekiwania. W myśleniu władz lokalnych o kulturze **bardzo silnie obecny jest priorytet zapewnienia odpowiednich warunków infrastrukturalnych** do działań w tym sektorze, tzw. twardej kultury (jak sformułował to wójt gminy Wydminy), czyli kwestia dofinansowywania remontów czy budowania nowych obiektów kulturalnych. Takie podejście spotyka się z krytyką animatorów Fundacji Fabryka UTU, zwracających uwagę na to, że zbyt dużo środków przeznaczają na infrastrukturę, nie myśląc jednocześnie o możliwościach jej wykorzystania, np. o budowaniu zespołu, który mógłby z tej przestrzeni korzystać. W ten sposób wznoszone są kolejne budowle pod instytucje kultury, co w konsekwencji generuje wysokie koszty i obciąża budżet na kulturę.

8. W trakcie badań terenowych prowadzonych w instytucjach kultury realizujących lokalne odśrodk *Dźwiękospacerów!* udało się **zidentyfikować następujące cele animacji i edukacji kulturalnej**: przygotowanie młodego człowieka do odbioru kultury w dorosłości; kształtowanie jego gustów i potrzeb kulturalnych; wykształcenie takiego stylu życia, w który będą włączone praktyki kulturalne i „głód konsumpcji dóbr kultury”; rozwijanie zainteresowań i talentów u dzieci i młodzieży, a także wszystkich zainteresowanych ofertą danego ośrodka kultury, aktywizowanie i dawanie wiary w możliwość sprawstwa i możliwości samodzielnego podejmowania inicjatywy. W wyżej wymienionych celach, jakie mają urzeczywistniać działania animacyjne i edukacyjne, widać **dominację selektywnego i wartościującego rozumienia kultury** wśród przedstawicieli lokalnych instytucji kultury, które z kolei jest obce samej Fundacji, organizującej *Dźwiękospacery!* W jej wypadku sztuka i działania kreatywne są bowiem przede wszystkim traktowane jako narzędzia animacji społecznej i walki z wykluczeniem. To napięcie i zderzenie się dwu diametralnie różnych wizji interesujących nas tu praktyk jest jednym z najważniejszych motywów prowadzonych przez nas badań.
9. Podobne napięcie istnieje w sposobach myślenia o tych, do których kieruje się działania animacyjne i edukacyjne. Dla przedstawicieli analizowanych instytucji **uczestnicy wydarzeń kulturalnych są przede wszystkim odbiorcami kultury**, którzy *post factum* mogą przekazać swoją opinię na temat danego przedsięwzięcia i tym samym pośrednio wpłynąć na ofertę kulturalną danej instytucji. Wśród zajęć oferowanych przez publiczne ośrodki kultury przeważają kierowane do dzieci i młodzieży i mające charakter edukacyjny. Są to zajęcia, w których dominuje **relacja uczeń–nauczyciel**, a ich formuła opiera się na mentorskim

myśleniu o zdobywaniu nowych umiejętności czy kompetencji oraz na **jednostronnej komunikacji**. Drugą grupą, licznie reprezentowaną przez dedykowane dla nich wydarzenia kulturalne, są osoby po pięćdziesiątym roku życia. Zajęcia dla nich mają charakter animacyjny i integrujący, a ich celem jest włączenie seniorów do społeczności lokalnej (mimo że rzadko łączą pokolenia, a ostatecznym rezultatem jest raczej wewnętrzne zintegrowanie grupy osób starszych).

10. **Współpraca między lokalnymi podmiotami polega najczęściej na pozafinansowym wsparciu stron:** użyczeniu sal zajęciowych, sprzętu dokumentującego dane wydarzenia czy wzajemnym promowaniu swoich przedsięwzięć kulturalnych. **Często dochodzi do niej ze względu na formalne wymogi wniosków o dofinansowanie działalności** kulturalnej ogłaszane przez Ministerstwo czy Urzędy Marszałkowskie odpowiednich województw.
11. **Główną przeszkodą w prowadzeniu działalności kulturalnej są niewielkie środki finansowe.** Z problemami finansowymi borykają się wszystkie instytucje kultury, które zostały objęte badaniem. Części z nich udało się pozyskać unijne środki na odremontowanie swoich budynków (Ruciane-Nida, Ełk), ale płynne prowadzenie działalności kulturalnej na satysfakcjonującym animatorów poziomie wciąż stanowi duży problem. W celu przezwyciężenia tych trudności pracownicy instytucji decydują się na udział w różnego rodzaju konkursach projektowych (najczęściej z niezadowolającym skutkiem) i poświęcanie się dodatkowej pracy w ramach nieopłacanych nadgodzin. **Pisane są wnioski do MKiDN, ale jeszcze żadnej z lokalnych instytucji nie udało się pozyskać wsparcia** (tłumaczą to faworyzowaniem przez Ministerstwo dużych ośrodków z doświadczeniem). Często praktyką jest tworzenie projektów, których **tematyka i wybór grup docelowych podyktowane są wymogami konkretnego konkursu lub instytucji**, która te projekty ma finansować. Przykładem takiej hybrydy jest Stowarzyszenia SKA FALA, które ma promować kulturę alternatywną, m.in. poprzez organizowanie koncertów niszowych zespołów rockowych, a któremu zdarza się organizować np. wydarzenia dla seniorów, co założyciele organizacji tłumaczą obowiązkiem „dostosowania się do wymogów”.
12. Wzory dobrych działań. W każdym z badanych miejsc można zaobserwować **pasję, motywację, siłę i chęć do działania mimo przeciwności**, przekonanie o misji, którą mają do wypełnienia pracownicy badanych instytucji. Ta ostatnia pozwala im wytrwać na zajmowanym stanowisku i sprostać napotykanym przeciwnościom. W lokalnych instytucjach kultury, które zostały objęte badaniem, bardzo dobrze funkcjonuje komunikacja z uczestnikami organizowanych projektów, co prowadzi do nawiązania między nimi a animatorami silnych więzi. Z kolei skuteczne obniżanie kosztów realizowanych przedsięwzięć przez szukanie „sprytnych rozwiązań” jest może nie do końca odpowiednią praktyką, ale z pewnością stanowi skuteczną strategię przetrwania.

CASE STUDY 3: PROJEKT EUROPEJSKIEGO CENTRUM BAJKI IM. KOZIOŁKA MATOŁKA W PACANOWIE, ZATYTUŁOWANY *FESTIWAL KULTURY DZIECIĘCEJ PACANÓW 2012–2014*

Festiwal Kultury Dziecięcej Pacanów jest interdyscyplinarnym wydarzeniem o charakterze edukacyjno-kulturalnym. Jego podstawowym celem jest praca nad kreatywnością dzieci i młodzieży, zachęcanie ich do aktywności twórczej i rozwijanie już posiadanych przez nich talentów. Podczas Festiwalu jego odbiorcy mają możliwość nabycia nowych umiejętności, ale jest on też platformą, dzięki której mają oni szansę rozwijać i realizować własne pomysły. Umożliwianie wzięcia udziału w różnych formach aktywności twórczej organizowanej przez Europejskie Centrum Bajki im. Koziołka Matołka (ECB) wzmacnia inkluzywność społeczną i – dzięki darmowemu lub zwolnionemu z opłat dostępowi do działań kulturalnych – wspiera osoby zamieszkałe na terenach ubogich i pozostające w oddaleniu od większych ośrodków miejskich. Jest to duże przedsięwzięcie, które motywuje do współpracy instytucje kulturalne i środowiska twórcze. Podczas festiwalu wykorzystuje się innowacyjne metody edukacji oraz organizuje interaktywne warsztaty twórcze. Za sukces należy uznać rosnące zaangażowanie w przedsięwzięcie lokalnej społeczności (bez względu na wiek), a także podmiotów reprezentujących wiele lokalnych środowisk (placówki oświatowe, instytucje kultury, organizacje pozarządowe), choć, o czym niżej, współpraca i zaangażowanie są obciążone różnymi problemami. Materialnym śladem zaangażowania są wyjątkowo zadbane i wysprzątane podwórka oraz liczne ozdoby pojawiające się na ulicach, w przestrzeniach przydomowych i na fasadach budynków podczas festiwalu, co w początkowym okresie jego istnienia nie było regułą.

Poniżej prezentujemy najważniejsze ustalenia badacze

1. Festiwal odbywa się od 10 lat i składa z kilku rodzajów działań. Ideą nadrzędną festiwalu jest **zapropozowanie ciekawej i wartościowej oferty kulturalnej dla dzieci i młodzieży**. Festiwal to zarówno okazja do odwiedzenia muzeum, jak i udziału w serii dodatkowych wydarzeń. Muzeum stworzyło galerię i bibliotekę, wystawy multimedialne i interaktywne, które razem składają się na „Bajkowy Świat”. Są to sale nawiązujące do bajki, baśni, legendy polskiej i europejskiej. Widzimy przedmioty kojarzone z poszczególnymi bohaterami opowieści, zgadujemy, z jakiego kraju pochodzi królewna lub ogr, oraz podróżujemy po światach bajek, kładąc się, wspinając czy siadając na ławce w pociągu, który jedzie, płynie pod wodą, a nawet leci w przestworzach. Przewodnik, edukator, przebrany w kostium bajkowej postaci animuje zabawę, rozmowę z grupą i zaprasza do wspólnego zwiedzania. Atutem wystawy jest scenariusz opracowany przez Halinę Machulską, Wiesława Klatę i Teatr Wielki Opery Narodowej. Przewodnicy pracują w małych grupach (maksymalnie 14-osobowych), wejścia odbywają się co 20 minut, na zwiedzaniu spędza się ok. 1,5 godziny, w zależności od aktywności grupy. Wystawę dziennie może obejrzeć 500 osób. Ekspozycja jest oblegana, a osoby nieumówione niejednokrotnie muszą zostać odesłane, gdyż nie ma dla nich miejsc. Wystawa składa się z sal tematycznych, takich jak: ptasi korytarz, pociąg, zaczarowany ogród, skarbnica bajek. Jest tam również animator, który występuje w stroju Koziołka Matołka, zabawiając dzieci i organizując im gry. Z okazji 130. rocznicy urodzin Kornela Makuszyńskiego festiwal miał specjalną strefę poświęconą pisarzowi. Jeśli chodzi o działania dodatkowe w trakcie festiwalu, organizatorzy każdego roku układają interesujący program, który mógłby

przyciągnąć odbiorców i uczestników (biernych i aktywnych). Podczas festiwalu organizowane są wydarzenia na specjalnie przystrojonych i kolorowych ulicach oraz w szczególnych punktach Pacanowa (m.in. na rynku i w Europejskim Centrum Bajki) – od przeznaczonych dla większej widowni koncertów po bardziej wyspecjalizowane Spotkania Mistrzów Teatru i Muzyki. Nie brakuje też licznych atrakcji skierowanych przede wszystkim do dzieci i młodzieży, takich jak: konkursy wiedzy, zabawy, warsztaty twórcze, eksperymenty naukowe, czytanie bajek przez sławne osoby czy wreszcie kulminacyjny punkt programu – parada Bajkowy Korowód.

2. Młodzi adepci sztuki, działający na różnych polach, m.in. sztuki teatralnej oraz muzycznej, mogą z kolei podczas festiwalu **podzielić się swoją pracą, jak również zaprezentować zdobyte umiejętności**. Dla dzieci, młodzieży, ale także ich opiekunów ma to bardzo duże znaczenie. Po pierwsze, pozwala na rozwijanie umiejętności na scenie oraz inspirowanie się pracą innych grup oraz aktorów/wokalistów, którzy przyjeżdżają do Pacanowa nie tylko z okolicznych miejscowości, ale również z najdalszych zakątków Polski, a także z zagranicy. W pewnych przypadkach doświadczenie to pozwala zatem przełamać bariery natury psychicznej, pomóc w rozwoju jednostki lub grupy, jej wewnętrznej integracji. W innych z kolei stanowi powód do dumy, a nawet jest oznaką prestiżu, gdyż nagroda w konkursie o randze międzynarodowej ma dla twórców istotne znaczenie i chętnie się nią chwala.
3. Motywacją dla opisanych wyżej działań, poza tworzeniem atrakcyjnej oferty kulturalnej, jest, po pierwsze, integracja społeczności lokalnych i przeciwdziałanie wykluczeniu mieszkańców małych miejscowości; po drugie – wzmocnienie rozpoznawalnej już marki ECB i Festiwalu; po trzecie – budowanie dobrze zintegrowanego środowiska twórczego i lokalnych organizacji, a więc generowanie swoistego kapitału społeczno-kulturowego, którego dysponenci mogą sobie nawzajem służyć, wspierać w rozwoju i sytuacjach kryzysowych, ale również dzielić się doświadczeniami i kooperować, co ma w ostateczności służyć poprawie jakości życia w regionie (rozumianej zarówno jako szansa uczestnictwa w działaniach o charakterze kulturalnym, jak i polepszenie sytuacji ekonomicznej).
4. Festiwal Bajki oraz stworzenie Europejskiego Centrum Bajki są dla historii Pacanowa niezwykle ważne, a przez wielu uważane za **najistotniejsze dla rozwoju działań kulturalnych, ogólnej prosperity miejscowości, jej znaczenia w regionie, a także dla zmian mentalnych samych mieszkańców**, dla których pochodzenie z małej miejscowości i kojarzenie ich z niezbyt rozgarniętym Koziołkiem Matołkiem nie stanowi już dziś powodu do wstydu, ale wręcz przeciwnie – powód do dumy i poczucia wyjątkowości. Festiwal mobilizuje ich również do dbania o swoje otoczenie, kreuje poczucie odpowiedzialności i wzmaga przedsiębiorczość, gdyż turystyka umożliwia otwieranie sklepów oraz punktów usługowych (miejsca noclegowe, usługi gastronomiczne, sklepy z pamiątkami), na które stale rośnie zapotrzebowanie. Pomimo niedużej obecności ludzi młodych w mieście, można się spotkać z opinią, że Pacanów odżył. Przyjeżdżają tu liczne wycieczki z wielu szkół Małopolski i województwa świętokrzyskiego, ludzie młodzi z okolicznych miejscowości kuszeni pracą oraz ofertą ECB (np. dotyczącą aerobiku), a nawet seniorzy z okolicznych terenów wypoczynkowych. Nie bez znaczenia

pozostaje również rozwój bazy infrastrukturalnej, od biblioteki poprzez salę do ćwiczeń czy knajpy po ładne i zadbane otoczenie, gdzie milej spędza się czas. ECB planuje dalszy rozwój i rozszerzanie oferty kulturalnej, aby odpowiedzieć na potrzeby różnych grup mieszkańców (np. plan budowy skateparku dla szukającej swego miejsca starszej młodzieży oraz kina; współpracę międzynarodową).

5. **Centrum zostało zbudowane dzięki decyzji ówczesnego Ministra Kultury Waldemara Dąbrowskiego; również festiwal został przez niego zainicjowany.** Jak wspomina dyrektorka ECB, w 2005 roku został najpierw przygotowany wniosek aplikacyjny na budowę Dziecięcego Domu Kultury im. Koziołka Matołka, które przemianowano potem na Europejskie Centrum Bajki pod patronatem Koziołka Matołka w Pacanowie. Wspomnianemu inicjatorowi przedsięwzięcia, Ministrowi Waldemarowi Dąbrowskiemu, zależało na rozwoju terenów zaniedbanych i polskiej prowincji, dlatego szukał odpowiednich miejsc, które należałoby wesprzeć w działaniach na rzecz kultury, ze szczególnym naciskiem na rozwój systemu bibliotek. Pacanów, ze względu na swoje zakorzenienie w historii literatury i powszechną rozpoznawalność, wydawał się miejscem do tego idealnym. W ten sposób, **od biblioteki poprzez organizowany raz do roku festiwal udało się dotrzeć do punktu, w którym mił miejsca oparto na solidnej konstrukcji instytucji ECB.** Pacanów jest bardzo mocno kojarzony z bajką o Koziołku Matołku Kornela Makuszyńskiego. Władze lokalne oraz działacze kultury wykorzystali to do rozbudowywania historii miejscowości i regionu z Koziołkiem Matołkiem w tle (Koziołka wykorzystują także inne miejscowości). Choć w regionie nikt już nie wątpi w istnienie Pacanowa i nie przypisuje mu obecności jedynie na kanwach literackich fantazji, to jednak im dalej od Pacanowa, np. w nie tak dalekim Krakowie, nazwa miejsca wciąż wywołuje najpierw zdziwienie, potem niedowierzanie, a na końcu ciekawość. Wydaje się, że niesamowitość i bajeczność miejscowości oraz Europejskiego Centrum Bajki ma ogromny potencjał rozwojowy, którego władze ECB nie trwonią, choć nie wszystko zawsze wychodzi idealnie.
6. W nowoczesnym budynku ECB istnieją również sala teatralna, mieszcząca 150–200 osób, sale warsztatowe oraz kino. Sale są dobrze wyposażone, chociaż zdaniem niektórych respondentów obsługa nie zawsze potrafi właściwie używać tak profesjonalny sprzęt, co w rezultacie psuje widowisko i frustruje twórców. Istnieją też plany dotyczące rewitalizacji starego kina „Koziołek”, w celu utworzenia tam laboratorium obrazu i dźwięku, oraz powołania do życia zewnętrznego Parku Bajki Polskiej, którego inspiracją będzie literatura. Z rozmów z pracownikami oraz mieszkańcami wynika, że uruchomienie kina jest potrzebą nagłą. Z jednej strony chodzi o zakup lepszego projektora, z drugiej o rozszerzenie repertuaru, raczej ubogiego i ograniczonego do młodego odbiorcy. Zdecydowanym atutem Centrum jest stworzenie miejsca na edukację, ale poprzez zabawę, a także jednocześnie nastawienie na kierowanie propozycji Centrum do młodego i dorosłego odbiorcy. Na wystawie można znaleźć również odniesienia do bajek, które są bajkami „rodziców”. Pracownicy rozbudowują także, wspólnie z lokalnymi organizacjami, ofertę edukacyjną dla osób starszych, m.in. dotyczącą wyrobu, znaczenia i wartości miodu.

7. **By obłąskawić mieszkańców i trafić w ich gusta muzyczne, na festiwal zaprasza się gwiazdy.** Tegorocznymi bohaterami Festiwalu byli: Kasia Kowalska, Lemon, Ewelina Lisowska. Działacze kultury podkreślają, że Koncert Gwiazd przyciąga ludzi, ale jest on jednak wartością dodaną do sztuki dla dzieci i sztuki dzieci.
8. **Współpraca z Urzędem Gminy, szczególnie z wójtem, należy raczej do trudnych.** Wójt nie zajmuje się bezpośrednio kontaktami z Centrum, ale deleguje do nich swych pracowników. Dyrektorka ECB nie ustaje w działaniach na rzecz porozumienia z wójtem, jest inicjatorką wielu działań i często go obłąskawia. Relacja ta ma jednak silnie patriarchalny wymiar.
9. **ECB dba również o dobre kontakty z miejscowym Kościołem i hierarchą kościelnym.** Przedstawia swoje ogłoszenia po mszach, wywiesza informacje, ale współpracę tę należałoby nazwać poprawną lub „letnią”. ECB stara się reklamować ofertę Kościoła i proponuje zwiedzanie tutejszych zabytków. Należą do nich bazylika mniejsza, cudowna kaplica Pana Jezusa Konającego oraz sanktuarium pasyjne, które są miejscami kultu odwiedzanymi przez turystów. Warto jednak przywołać pomysł dyrektorki pragnącej wykorzystać drzemiący w tym kompleksie potencjał. Chodziło o projekt, który miałby na celu promowanie lokalnego sanktuarium i rozwój turystyki religijnej. Skorzystaliby na tym zarówno mieszkańcy, jak i parafia, lecz także prawdopodobnie ECB. Pomysł z niejasnych przyczyn nie przypadł do gustu lokalnemu księdzu. Należy dodać, że sanktuarium, obok ECB, jest trwałym wyróżnikiem miejscowości. Było to pierwsze miejsce, które pokazano przedstawicielom ministerstwa, gdy przybyli do Pacanowa na wywiad środowiskowy przed przyznaniem festiwalu na wyłączność stolicy Koziółka Matołka.
10. **Największą siłą ECB jest chęć pracy na rzecz mieszkańców (mimo że silnym motorem powstania i rozwoju centrum jest jednak nastawienie na turystę).** Pracownicy ECB motywują swoich podopiecznych i inicjują projekty dla dorosłych, starają się zachęcać okolicznych mieszkańców do rozmaitych aktywności, tak aby mocniej włączyli się w aktywność kulturalną. Ich pragnieniem jest zachęcanie do zmiany sposobów spędzania czasu wolnego i podnoszenie jakości życia. Jak wygląda to w praktyce? Szkoły podstawowa i gimnazjalna w Pacanowie współpracują z animatorami z ECB. Po takich zajęciach dzieci często wyrażają chęć kontynuacji zajęć w Centrum. Przyjeżdżają też dzieci i młodzież z innych miejscowości, organizując dojazd we własnym zakresie, i uczestniczą w próbach teatralnych. Przykładowo licealiści, z którymi rozmawialiśmy, uważają tę możliwość za wielce pomocną, chociaż ponoszone przez nich koszty dojazdu stanowią poważne obciążenie domowych budżetów. Czasami pomagają w tym szkoły, ale nie pokrywają kosztów w pełni lub nie przeznaczają tylu pieniędzy, ile potrzebuje grupa, aby się przygotować. Uczestnicy spoza Pacanowa są jednak bardzo zainspirowani współpracą z Centrum; planują kontynuować przygodę z własnym teatrem, realizację filmów, ale również próbują szukać innych źródeł pomocy i możliwości rozwoju, m.in. w ośrodkach kultury z własnej miejscowości czy w lokalnym urzędzie gminy.

11. **Mieszkańcy stopniowo zwiększają swoje zaangażowanie w organizację festiwalu.** Poza dbaniem o otaczającą ich przestrzeń, włączaniem się wolontariuszy w opiekę czy aktywnym uczestnictwem w pochodzie (np. wejście w rolę bajkowych postaci) mieszkańcy potrafią zadbać o stroje dla Korowodu Festiwalowego, a także – za sprawą lokalnych sklepów – ufundować drobne nagrody dla jego uczestników. Co roku po festiwalu wszystkim osobom, które współpracowały z ECB, osobiście dziękuje dyrektor lub wysyłane są podziękowania, a czasem dyplomy. Należy jednak zaznaczyć, że mieszkańcy początkowo byli nieprzychylni ECB, gdyż twierdzili, że pieniądze na budowę Centrum są zabierane z puli, która mogłaby być przeznaczona na inne cele lokalne z gminy Pacanów. Stanowisko to było podsycane przez lokalną władzę, stanowiło bowiem linię obrony dla włodarzy, którzy swoje niepowodzenia i braki działań w różnych obszarach (np. remontu dróg, chodnika) tłumaczyli ogromnym obciążeniem budżetu, wynikającym z utrzymania ECB. Konieczna była akcja mająca na celu przekonanie pacanowian, że pieniądze pochodzą głównie z innych źródeł, m.in. z Urzędu Marszałkowskiego, dotacji ministerialnych, funduszy norweskich czy europejskich. Animatorka kultury zajmująca się teatrem twierdzi, że mieszkańcy wcześniej mogli postrzegać ECB jako obcy obiekt, ale zmieniło się to dzięki wieloletniej, systematycznej i uczciwej pracy, widocznym korzyściom dla miejscowości i rzesz radujących się dzieci. Na liczne organizowane przez Centrum wydarzenia zapraszano poprzez fanpage na Facebooku, konto na Twitterze, rozstawione w mieście transparenty, plakaty, ulotki. Najskuteczniejsze okazały się jednak, poza pocztą pantoflową, miniulotki rozdawane dzieciom w szkołach, które te przynosiły następnie do domów i pokazywały rodzicom. Drugim sposobem dotarcia do mieszkańców, wywierającym na nich, jak się wydaje, znaczący wpływ, jest bezpośredni kontakt z panią dyrektor. Zawsze znajdzie ona czas, żeby porozmawiać chwilę z mieszkańcami spotykającymi w miejscowości, a także osobiście zaprosić na poszczególne wydarzenia. Zyskanie uwagi osoby w Pacanowie najważniejszej obok wójta i księdza sprawia, że zmniejsza się zachowywany wcześniej dystans do instytucji. Nie spotkaliśmy się z ani jedną opinią, która deprecjonowałaby pracę tej instytucji czy uznawała ją za nieszczerólnie wartościową. Dzieje się tak, mimo że wielu mieszkańców nigdy nie odwiedziło ECB, chociaż jest świadomych – mniej lub bardziej – istnienia proponowanej przez nie oferty. Przełamanie niechęci i budowanie sympatii stanowi być może kolejny etap do pełnej partycypacji w działaniach Centrum. Fakt kojarzenia instytucji z dziećmi i bajkami, decydujący o sile mitu i przyciągania Centrum do siebie, w tym przypadku działa odwrotnie, kreując przeświadczenie, że miejscowi, zwłaszcza osoby starsze, nie znajdą tam dla siebie nic interesującego.

CASE STUDY 4: PROJEKT MUZEUM REGIONALNEGO W JAROCINIE, ZATYTUŁOWANY Z KONTRKULTURY W POPKULTURĘ

Muzeum Regionalne w Jarocinie istnieje od 50 lat. Najpierw było to muzeum etnograficzne, później przekształcono je w regionalne. Od początku lat 90. jest zlokalizowane na ostatnim piętrze Ratusza. Obecnie ma dwie filie: Skarbczyk (pierwotna siedziba muzeum³) oraz otwierany właśnie Spichlerz, w którym ma się mieścić muzeum polskiego rocka. Podstawową funkcją Muzeum jest przybliżanie mieszkańcom miasta i okolic regionalnej historii i kultury. Spełnia ją ono poprzez działania wystawiennicze (wystawa główna *Z przeszłości Ziemi Jarocińskiej* poświęcona archeologii, historii i etnografii regionu od czasów prehistorycznych do II wojny światowej; wystawy czasowe, np. *Śladami jarocińskich powstańców*) i edukacyjne (lekcje muzealne dotyczące historii regionu, na które zapraszani są przede wszystkim uczniowie szkół, np. *W chłopskiej zagrodzie, II wojna światowa na ziemi jarocińskiej*). Instytucja stara się również popularyzować działania artystyczne lokalnego środowiska (np. wystawa *Prace Żerków 2013* prezentująca twórczość wielkopolskich artystów powstałą na plenerze w Żerkowie; wystawa *(Dla)więzi* prezentująca prace młodzieży tworzącej w ramach zajęć organizowanych przez Stowarzyszenie Jarocin XXI).

Dla jarocińskiego Muzeum Regionalnego wnioski na projekt *Z kontrkultury w popkulturę* był pierwszą próbą ubiegania się o środki MKiDN, ale bardzo udaną – wszystkie trzy wnioski złożone na realizację tego działania (w latach 2012, 2013 i 2014) zostały rozpatrzone pozytywnie. Choć badania dotyczyły przede wszystkim pierwszej edycji projektu, zrealizowanej w 2012 roku, to w trakcie analiz uwzględnialiśmy także informacje na temat kolejnych jego edycji w latach 2013 i częściowo – w 2014. Rdzeniem projektu są trzy elementy. Po pierwsze, warsztaty dla młodych dotyczące street artu. Po drugie, tworzenie przez nich własnych prac na jarocińskich ścianach pod okiem artysty prowadzącego warsztaty. Po trzecie, tworzenie przez prowadzących warsztaty oraz zaproszonych artystów murali na ścianach jarocińskich bloków i instytucji. Projekt ma kilka celów. Po pierwsze – doskonalenie kompetencji artystycznych młodych ludzi i eksponowanie ich prac w przestrzeni publicznej. Po drugie – stworzenie galerii zewnętrznej w postaci wpisujących się w strategię promocyjną miasta murali silnie nawiązujących do rocka i jego historii i upiększanie przestrzeni publicznej. Po trzecie – przełamanie bariery między różnymi światami społecznymi, dowartościowanie sztuki uprawianej przez osoby wykluczone, których działania są penalizowane, i przełamanie bariery między światem kultury sprzeciwu a oficjalnym obiegiem – choć w praktyce okazało się, że ten cel szczególnie trudno zrealizować.

³ „Dziś obiekt ten pełni funkcję galerii i jednocześnie jest miejscem spotkań wielu stowarzyszeń i grup nieformalnych. Tutaj odbywają się między innymi zajęcia kilku sekcji Jarocińskiego Uniwersytetu Trzeciego Wieku. Można tam było oglądać np. wystawę fotografii Jagody Pietrzak i Norberta Skrzyńskiego zatytułowaną *Iran – niecodzienna codzienność*.”

Poniżej prezentujemy najważniejsze ustalenia badawcze.

1. Analizowany przypadek jest szczególnie interesujący ze względu na to, że dość rzadko zdarza się, by organizatorem działań takich jak tworzenie sztuki ulicznej przez młodych ludzi (i w ogóle edukacja kulturalna) były lokalne muzea. Trzeba jednocześnie zauważyć, że **projekt wydaje się nieco „dolepiony” do działalności muzeum i jest dziełem pasjonata** (nauczyciela przedmiotów artystycznych), na którego barkach spoczywa ciężar jego realizacji, a także – że jego głównym punktem ciężkości było raczej stworzenie galerii zewnętrznej dla powstającego w mieście muzeum polskiego rocka niż edukacja kulturalna i systematyczne działania z młodymi ludźmi z Jarocina. Warto zwrócić uwagę, jak **wielką rolę odgrywają w projekcie działania kilku osób, w tym przede wszystkim kuratora** projektu i jego pasje. Projekt rozwinął się dzięki niesłabnącej chęci tego ostatniego do działania i pracy wykraczającej nieraz poza formalne obowiązki i wymagającej ciągłego poszerzania swoich kompetencji, od znajomości świata street artu po wiedzę z zakresu księgowości czy sporządzania umów. Jak mówią nasi rozmówcy, to on ciągnie ten projekt i – jak sam podkreśla – stawianie sobie kolejnych wyzwań jest dla niego ważną motywacją. Dla sukcesu projektu kluczowe znaczenie miał też pomysł rzucony przez wiceburmistrza Jarocina oraz praca innych pasjonatów, takich jak prowadzący warsztaty *Czarnobyl* czy poznany w trakcie realizacji projektu lokalny działacz.
2. Choć to energia pojedynczych osób przełamała marazm, który zdaniem wielu naszych rozmówców szybko kończy niejedną inicjatywę, ich działania nie miałyby szans się powieść, gdyby nie trafiły na **podatny grunt**. Składają się na to dwa rodzaje czynników. Po pierwsze, można przypuszczać, że duże znaczenie miały **wcześniejsze działania w Jarocinie** i nagromadzenie zainteresowania street artem widoczne w akcjach poprzedzających analizowany projekt. Tego typu inicjatywy są kroplami drążącymi skałę i przygotowującymi grunt pod nowy pomysł. Po drugie, na sprzyjający kontekst dla projektu złożyło się **kilka nieskoordynowanych zdarzeń**, z których każde miało na celu coś innego niż edukację kulturalną. Są to takie czynniki, jak pojawienie się burmistrza budującego markę Jarocina jako miasta rockowego, zatrudnienie miejscowego nauczyciela (przyszłego koordynatora projektu) przez instytucję kultury i zgoda tej ostatniej na aplikowanie o środki na niestandardowe jak na muzeum regionalne działania i wreszcie – trzykrotne dofinansowanie projektu przez Ministerstwo.
3. Przypadek Jarocina pozwala też ujrzeć to, jak **wielkie znaczenie dla kontekstu działań kulturalnych i edukacyjnych ma sytuacja polityczna**. W Jarocinie ścierają się dwie filozofie organizacji sektora kultury, a to, która jest górą, znajduje swój wyraz w: składanych aplikacjach grantowych (w tym tej dotyczącej analizowanego projektu, który miał służyć powstaniu zewnętrznej galerii muzeum rockowego), sposobie rozdzielania pieniędzy na kulturę i polityce zatrudniania w instytucjach kultury czy rodzajach preferowanych w mieście działań. Tematem na osobne opracowanie jest to, że są to filozofie skrajnie odmienne: jedna wydaje się bezkrytycznie hołubić filozofię projektu, druga – zakonserwowanie tego, co dotąd było obecne w sektorze kultury (dyskusja ta odbyła się też w Poznaniu, po tym jak Robert Kaźmierczak rozpoczął wdrażanie swojej filozofii w większym mieście i pragnął w związku

z tym zlikwidować Galerię Arsenał, aby przekazać jej zadania i zasoby organizacji pozarządowej). Podobnie przeciwstawne filozofie władz można było zaobserwować w gminach podolsztyńskich (zob. raport cząstkowy z case study 6 w niniejszym opracowaniu). Niewielka wydaje się zdolność do tworzenia wspólnych instytucji i przedsięwzięć kulturalnych i edukacyjnych ponad podziałami. W obszarze kultury i edukacji ujawniają się fundamentalne spory światopoglądowe oraz konflikty lokalnych interesów.

4. Projekt jarociński pozwala zaobserwować, jak **w działaniach finansowanych w programie Edukacja kulturalna spotykają się i ścierają różne wizje dotyczące ich celów. Najważniejszym celem** projektu, z punktu widzenia jego uczestników, wydaje się doskonalenie swoich kompetencji artystycznych oraz spełnianie się w tworzeniu i eksponowaniu swoich prac w przestrzeni publicznej. **Drugim celem** projektu jest upiększenie przestrzeni publicznej i promocja miasta. **Trzeci cel**, który zamierzano osiągnąć, to rezultaty społeczne, na czele z przełamaniem bariery między różnymi światami społecznymi, dowartościowaniem sztuki uprawianej przez osoby wykluczone, których działania są penalizowane, i przełamanie bariery między światem kultury sprzeciwu a oficjalnym obiegiem. Ten ostatni cel wydaje się jednak nie tylko trudny do zrealizowania, ale i częściowo skonfliktowany z celem artystycznym. **Po pierwsze**, nielegalne tworzenie niekoniecznie ma na celu najwyższej jakości efekt artystyczny, lecz wynika z nieco innych potrzeb. Na drodze do wspólnego tworzenia leżą też inne bariery społeczne, takie jak obawy przed tym, że udział w oficjalnym projekcie grozi odpowiedzialnością za swoje wcześniejsze działania. **Po drugie**, niektórzy artyści niekoniecznie są dobrymi edukatorami (choć inni, jak się okazuje, świetnie spełniają się w tej roli). **Po trzecie**, potrzeby i estetyka mieszkańców kłócą się niekiedy z potrzebami i preferencjami estetycznymi, co skutkuje czasem obojętnością, a czasem wrogością obu światów wobec siebie. Poznanie się obu światów wymagałoby dłuższych i głębszych działań skupionych właśnie na tym celu, podczas gdy jarocinianie wydają się na razie raczej przypadkowym dodatkiem do projektu. Także z punktu widzenia celu promocyjnego istotne jest to, aby projekt przynosił możliwie najwyższej jakości efekt artystyczny, co nie sprzyja ani celowi edukacyjnemu, ani społecznemu. Konflikt między tymi celami objawia się już w samej perspektywie czasowej. Aby zrealizować zadanie w postaci pozostawienia po sobie dobrego muralu związanego z rockiem, artysta potrzebuje sporo czasu, co, jak się wydaje, utrudnia pogłębienie koncepcji spotkania z młodymi uczestnikami działań. Cel promocyjny ściera się z pozostałymi również poprzez narzucanie muralom motywu rockowego, wpisującego się w strategię promocyjną miasta. Wreszcie cele artystyczne i promocyjne oznaczają też, że pragnieniem władz miasta, organizatora oraz młodych uczestników projektu jest ściągnięcie do Jarocina gwiazd światowego formatu, znanych artystów. Tego typu działanie może być dobrym środkiem rozwijania pasji młodych twórców oraz sposobem na zaistnienie w mediach i nadanie projektowi wyższej rangi. Można natomiast przypuszczać, że takie wydarzenie nie będzie miało żadnych głębszych skutków społecznych (na temat tego samego dylematu zob. raport cząstkowy z Olsztyna, case study 6). Więcej nawet, tego typu działania są czasem odbierane przez miejscowych jako coś niewłaściwego.

5. W kontekście skutków społecznych projektów niezwykle ciekawa wydaje się **chęć wciągnięcia do działań młodych ludzi z tzw. środowisk defaworyzowanych** – cel deklarowany dziś w wielu projektach, nieraz z powodów koniunkturalnych, lecz trudny do zrealizowania. Projekt sugeruje, że dla jego powodzenia potrzebne jest spełnienie wielu kryteriów: znalezienie wspólnego przedmiotu zainteresowania, który będzie pochodził ze świata uczestników, od nich samych i ich zasobów; prowadzenie działań przez osobę, która nie będzie pochodzić z zupełnie innego środowiska społecznego niż uczestnicy i która będzie przez nich uważana za autentyczną; wyraźne ramy i reguły działania ustalone między prowadzącym a uczestnikami; brak chęci skolonizowania świata uczestników projektu, np. pełnego oswojenia tego, co inne, brzydkie, nielegalne itp.
6. Tak jak trudno jest zaprogramować pojawienie się lokalnych siłaczy, tak **trudno też określić, kto okaże się dobrym animatorem/edukatorem tylko na podstawie kompetencji**. Jak się okazywało w analizowanym projekcie, wykwalifikowani animatorzy i artyści niekiedy nie potrafili nawiązać dobrej relacji z młodymi twórcami, podczas gdy artysta samouk bez kwalifikacji pedagogicznych objawiał się jako świetny edukator. Sugeruje to konieczność intensywniejszego badania miękkich kompetencji i ewaluowania pracy edukatora w trakcie projektu przez osoby potrafiące wychwycić tego typu niuanse.

CASE STUDY 5: PROJEKT TEATRU BRAMA W GOLENIOWIE, ZATYTUŁOWANY *AKADEMIA TEATRU ALTERNATYWNEGO*

Teatr Brama działa od 1996 roku. Powstał z kółka teatralnego założonego w GDK. Jego założycielem jest Daniel Jacewicz. Choć siedzibą Bramy jest Goleniów i tam odbywają się premiery wielu spektakli, to zespół podróżuje z nimi także po Polsce (np. na Festiwal Malta w Poznaniu czy Międzynarodowy Festiwal Teatrów Ulicznych w Krakowie) i świecie (np. Norwegia, Niemcy, Ukraina, Peru). Ma za sobą ok. 500 występów. Jest laureatem licznych nagród na festiwalach teatrów alternatywnych⁴. Teatr od 2011 roku ma swoją stałą siedzibę przy goleniowskim amfiteatrze oraz drugą letnią siedzibę we wsi Strzelewo⁵, gdzie latem pracuje i realizuje projekty artystyczne. Z Teatru Brama wywodzą się inne grupy teatralne działające w tym rejonie, np. Teatr Krzyk z Maszewa i Teatr

⁴ Chodzi o nagrody uzyskane w trakcie Łódzkich Spotkań Teatralnych (2003 i 2008), Ogólnopolskiego Festiwalu Teatrów Studenckich w Teatrze STU w Krakowie (2001 i 2002), Barbórkowych Spotkań Teatralnych w Dąbrowie Górniczej, Festiwalu Artystycznym Młodzieży Akademickiej FAMA w Świnoujściu. W 2009 roku Brama zajęła II miejsce w konkursie Dolina Kreatywna organizowanym przez TVP Kultura” (www.teatrbrama.org).

⁵ „W Strzelewie, małej wsi w woj. Zachodniopomorskim położonej między Goleniowem a Nowogardem mieszka Zygmunt Heland, który jest w zarządzie Stowarzyszenia Teatr Brama i prowadzi Ośrodek Poszukiwań Twórczych. Strzelewo jest bardzo ważnym miejscem dla Teatru Brama. To tutaj powstawały spektakle, realizowane były projekty, poznawali się, docierali i twórczo spotykali ludzie związani z Bramą. To tutaj mieszał się pot, łzy i śmiech. Strzelewo jest dla członków Bramy zakątkiem poszukiwania tradycji, w którym na Święta Bożego Narodzenia kolędują, a latem organizują warsztaty dla mieszkańców oraz Wiejski Festiwal Sztuki, który ściąga artystów i widzów szukających magicznego i jedyne go spotkania w otoczeniu natury” (<http://www.teatrbrama.org/polski/o-nas/miejsca/>).

w Krzywym Zwiercadle ze Stepnicy. W ośrodkach prowadzonych obecnie przez Teatr Brama są organizowane warsztaty teatralne, w których programie znajdują się: „trening impostacyjny, praca wokalna (śpiew w wielogłosie – przygotowanie minikoncertów) na pieśniach dawnych, trening dykcyjny, ćwiczenia uświadamiające ciało jako narzędzie wypowiedzi artystycznej na scenie (uwrażliwianie na blokady i napięcie w ciele i na to, że ciało wyraża stany, uczucia i myśli człowieka), praca na scenie (opracowywanie aktorskich scen), elementarne zadania aktorskie, ćwiczenia na budowanie wyobraźni scenicznej, ćwiczenia wyjaśniające impuls i reakcje w działaniu aktora, przygotowanie spektaklu z uczestnikami warsztatów”⁶. Od 2014 roku przy Teatrze Brama działa Teatr Index utworzony przez osoby skupione wokół goleniowskiego Uniwersytetu Trzeciego Wieku. W czasie naszych badań uczestniczyliśmy w próbach pierwszego przedstawienia tego teatru, zatytułowanego *Okna*, którego premiera odbyła się 28 czerwca 2014 roku. Od 15 lat Teatr Brama organizuje Goleniowskie Spotkania Teatralne *Bramat*. Pierwsza edycja festiwalu odbyła się w 1999 roku. Są na niego zapraszani twórcy polskiego teatru alternatywnego oraz młode grupy, dopiero rozpoczynające swoją przygodę z teatrem. Spektaklom towarzyszą dyskusje, warsztaty, pokazy metod pracy teatralnej, seminaria, koncerty, wystawy i pokazy filmów. Od pięciu lat Teatr Brama organizuje Festiwal Młodości Teatralnej *Łaknienia*, w którym biorą udział młode grupy teatralne.

Projekt *Akademia Teatru Alternatywnego* był realizowany przez Teatr Brama w Goleniowie w formule weekendowych zjazdów. Brały w nich udział osoby zainteresowane teatrem z całej Polski, które wcześniej zgłosiły chęć uczestnictwa i przeszły wstępną selekcję – kandydatów wybierano na podstawie nadesłanych przez nich CV. Podczas spotkań uczestnicy byli konfrontowani z szerokim rozumieniem teatru, zakładającym, że na podstawowym poziomie jest to zbiór narzędzi pozwalających w sposób świadomy budować relacje międzyludzkie. Warsztaty dotyczyły metod budowania grupy, ale także sposobów planowania, finansowania i realizowania przedsięwzięć kulturalnych. Wykładowcami byli członkowie teatrów alternatywnych i osoby związane z sektorem kultury. Uczestnicy projektu brali też udział w „życiu” Bramy, chociażby obserwując i pomagając w realizacji jej różnych przedsięwzięć – głównie Festiwalu *Bramat*. Nocowali także w siedzibie Teatru, jedli tam razem i wspólnie odpowiadali za porządek, w wyniku czego wykształciły się pomiędzy nimi bliskie i specyficzne więzi. W charakterze podsumowania i praktycznego wykorzystania pozyskanych w ramach ATA umiejętności każdy z uczestników musiał przygotować swoją pracę dyplomową w miejscu, w którym mieszka. Były to różne przedsięwzięcia, od happeningów poprzez akcje społeczne czy seminaria dla studentów. Skutkiem uczestnictwa w ATA było też umocnienie i rozwinięcie sieci towarzyskich i zawodowych znajomości, które obecnie są wykorzystywane przez uczestników w innych przedsięwzięciach.

⁶ www.teatrbrama.org.

Poniżej prezentujemy główne ustalenia badawcze.

1. **W Goleniowie oprócz biblioteki istnieje właściwie jedna instytucja kultury** – Goleniowski Dom Kultury. W jego strukturach znajduje się również Teatr Brama. Instytucja ta jest różnie oceniana: jako bardzo aktywna, przede wszystkim w działaniach animacyjnych, ale też jako niezaspokajająca potrzeb młodzieży, lecz nastawiona na dzieci, seniorów, wykluczonych itd. GDK jest finansowany z pieniędzy samorządowych, które są następnie rozdzielane przez jego dyrektora. W budżecie wyróżniona jest Brama, otrzymująca na swoją działalność ok. 60 tys. (plus etat dla jej założyciela). **Takie zorganizowanie kultury w mieście powoduje, że pojawiają zarzuty o sposób wydatkowania pieniędzy** na nią (powołanie Społecznej Rady Kultury). Innym problemem jest brak odpowiednich budynków do pracy (budowa nowego Centrum Kulturalno-Komunikacyjnego).
2. **Teatr Brama to przede wszystkim jego założyciel** i twórca kolejnych bramowych ekip. Jego osobista historia jest więc historią Bramy. Obecnie Teatr Brama znajduje się w budynku przy goleniowskim amfiteatrze, mentalnie jest natomiast w momencie, w którym decyduje się, czy jest bardziej domem, komuną czy instytucją; relacje pomiędzy członkami Bramy oraz nowe sposoby wspólnego funkcjonowania ciągle się kształtują.
3. **To, co najciekawsze w Bramie, to metody pracy jej założyciela.** Chociaż jest to zbiór różnych ćwiczeń, ma on wybitnie autorski charakter. W pracy warsztatowej chodzi przede wszystkim o spotkanie z drugim człowiekiem. Polega ono na mocnym zaangażowaniu emocjonalnym, pokazaniu swoich słabości, zaufaniu grupie. Podkreśla się, że bliskość, którą inni osiągnąją poprzez racjonalizacje lub świadome działania, tu uzyskuje się o wiele szybciej – poprzez pracę z własną cielesnością. To podejście do pracy pokazuje, że **choć Brama ma bez wątpienia osiągnięcia artystyczne, najważniejsza jest dla jej członków działalność społeczna, także terapeutyczna.** Najlepszym tego przykładem jest fakt, że Brama przyjmuje wszystkich, a najczęściej tych, którzy są w trudnym momencie życiowym.
4. Nie inaczej było w przypadku projektu Akademia Teatru Alternatywnego (ATA). **Samo uczestnictwo w projekcie było w nim nie tyle warunkiem, czy naturalną koniecznością, ile głównym przedmiotem działania.** Jednym z podstawowych celów projektu była bowiem wymiana doświadczeń z zakresu budowy i funkcjonowania grupy. Pomysł na warsztaty ATA wynikał w prostej linii z pomysłu, jaki ma na swoje istnienie teatr Brama: traktowano je jako narzędzie do tworzenia „żywego” spotkania między ludźmi. To właśnie ta wiedza była przekazywana podczas warsztatów. Badany przez nas projekt – co poniekąd wynika z filozofii Bramy – realizowano w sposób sprawiający, że poszczególne spotkania przenikały się z życiem samej instytucji, która przechodziła wówczas swój szczególny moment: próbowała oswoić nowy budynek, zarówno w sensie materialnym, jak i tożsamościowym, a także przepracować niektóre z reguł współpracy między członkami zespołu. Te dwa cele, przynajmniej częściowo, udało się osiągnąć – liderzy Bramy, przez to, że okazano im zainteresowanie (przyznano grant, wiele osób zgłosiło chęć uczestnictwa w projekcie), poczuli się dowartościowani, ale też weszli w rolę gospodarza w nowym dla nich miejscu.
5. Uczestnicy, a także obserwatorzy przedsięwzięcia wskazują na **silne przeżycia, które towarzyszyły warsztatom.** Zwraca się uwagę na specyfikę relacji – bardzo bliskich,

autentycznych, szczerych itd. To coś więcej niż slogan. To określony efekt uzyskany dzięki wytrenowanym metodom, z wykorzystaniem ćwiczeń akrobatycznych, wspólnego śpiewu, a także formule „Bycia w Bramie”, która momentami mogła przypominać życie w komunie. Dla uczestników doświadczenie to okazywało się często przełomowe. Choć brzmi to nierzeczywiście, wielu z nich relacjonuje je jako otwarcie nowej perspektywy, coś, co pozwoliło dojrzeć na obranej ścieżce zawodowej, ale i życiowej, nauczyło, jak pracować z grupą, jak być liderem. Warsztaty, poza dostarczeniem narzędzi w tym zakresie, zaowocowały także „wiedzą projektową”, pozwalającą planować i realizować własne przedsięwzięcia. Ich istotnym skutkiem było ponadto wzmocnienie i rozbudowanie sieci animatorów, twórców teatralnych, które już procentują w kolejnych przedsięwzięciach.

6. Ze względu na swoją specyfikę projekt ATA był nieco wsobny, adresowany raczej do środowiska animatorów niż społeczności lokalnej. Jego namacalne rezultaty (dyplomy) można było oglądać w rodzimych miastach uczestników, nie w Goleniowie. Wszystko to sprawia, że **projekt ten był raczej nieobecny w świadomości osób, które nie były weń bezpośrednio zaangażowane**. Jakiegokolwiek opinie w samym Goleniowie były zatem zbierane przez nas dopiero wtedy, kiedy sami przedstawiliśmy naszym rozmówcom ramowe założenia i rezultaty projektu. Rozmówcy wykazywali wówczas zadowolenie, że twórcy z Goleniowa uzyskują dotację, a więc uznanie na szczeblu ekspertów ministerialnych (biorąc pod uwagę kompleksy związane z poczuciem bycia ośrodkiem peryferyjnym, w domyśle: w niczym nie ustępujemy innym miastom), że występują w pozycji autorytetu dla mieszkańców innych miast, że za poczuciem dumy idzie też rozsławianie miasta oraz umacnianie członków Bramy w roli ekspertów, którzy mogą się dzielić wiedzą także na rzecz społeczności lokalnej. Jedyne zarzuty ograniczały się do wskazania, że zaangażowanie w ATA przełożyło się niekorzystnie na „repertuarowe” obowiązki Bramy, a także do wyrażenia żalu, że „naładowani energią” uczestnicy przedsięwzięcia swoje projekty dyplomowe realizowali poza Goleniowem, przez co mieszkańcy tego miasta byli wykluczeni z uczestnictwa w nich.
7. Istotną rolę w obecnym w Goleniowie myśleniu o animacji/edukacji kulturalnej, kulturze w ogóle oraz zasadności inwestowania publicznych zasobów w te formy działalności odgrywają lokalne uwarunkowania, tak jak je postrzegają władze i lokalne autorytety. Definiują one niejako horyzont oczekiwań, albowiem wydaje się, że pozostają poza możliwością realnej zmiany. **Goleniów jest definiowany jako ośrodek w wielu wymiarach peryferyjny**, bez wyedukowanego audytorium, ze zdekapitalizowaną infrastrukturą i niedofinansowaną kadrą kultury, która musi dorabiać, angażując się w koniunkturalne przedsięwzięcia; miejsce, z którego po „kulturę wyższą” trzeba wyjechać do Szczecina, Berlina, Poznania i w którym nietrudno zbilansować przedsięwzięcia oparte na kulturze impresaryjnej. **Jednocześnie kulturze przyznaje się w tym mieście istotną rolę w marzeniach o przyszłym rozwoju, chociażby jako narzędzie walki z prowincjonalizacją** rozumianą jako uczynienie z Goleniowa sypialni dla Szczecina. Kultura – w tej koncepcji – ma być obecna w przestrzeni publicznej, ponieważ, na podobnej zasadzie jak siłownie miejskie lub parki, pomaga wyciągnąć ludzi z domu, konstruować *genius loci*, wiązać ludzi z Goleniowem, tworzyć atrakcyjną markę miasta.

8. W zgodnej opinii naszych rozmówców w mieście **dominuje „animacyjny model” kultury**, chociażby ze względu na to, że lwią część budżetu na kulturę pochłania dotacja na Goleniowski Dom Kultury (przy którym afiliowana jest Brama). **Nie oznacza to jednak, że w animacji widzi się potencjał rozwiązywania ww. problemów lub radzenia sobie z ich konsekwencjami, że się ją rozumie, ceni. W Goleniowie stawia się na animację, ponieważ na nic innego – zdaniem dużej części rozmówców – tego miasta, z różnych powodów, nie stać.** Jest to niebezpieczne, bo jeśli znajdą się pieniądze, nowe możliwości, to przy braku zrozumienia dla tej formy działalności i fetyszyzowaniu infrastruktury może się pojawić chęć zmiany kierunku instytucji zajmujących się animacją w stronę impresaryjną, bez świadomości kosztów, bez myślenia, że animacja to nie jest narzędzie do walki z kulturą w Trzecim Świecie, szczepionka na choroby „niedojrzałych” społeczności, ale coś, co jest potrzebne w każdych warunkach.
9. W Goleniowie w dalszym ciągu dominuje **pogląd utożsamiający animację kulturową z peerelowską figurą kaowca** i instytucją powiatowego domu kultury, który jest od zabezpieczania imprez okolicznościowych, tak jakby po zmianie ustrojowej nie pojawił się jej inny model. Co ważne, same władze ten model reprodukują, traktując chociażby Dom Kultury jako przedłużenie ratusza – podrzucając mu różne „dożynkowe” zadania, prosząc Bramę, żeby pomogła „zanimować” ludzi na jakiejś miejskiej imprezie, sterując działalnością Domu Kultury za pomocą podwyżek. Animator to – ujmując rzecz z grubsza – ciągle jakiś **menedżer czasu wolnego**. W konsekwencji **animację przeciwstawia się kulturze impresaryjnej trochę na zasadzie przeciwstawiania kultury niższej kulturze wysokiej, często stawia na równi ze sportem**. Nie stawia jej to w najlepszym świetle, ponieważ sprawia, że animację traktuje się defensywnie, jako działalność, od której oczekuje się raczej schlebiana gustom niż ich kształtowania. Ponieważ nie przykłada się do niej kryteriów „sztuki” (pojmovanych w kategoriach estetycznych), pod nieobecność innych stosuje się do jej oceny kryteria znane z odmiennych obszarów działalności kulturalnej, głównie ilościowe – oczekując chociażby masowego uczestnictwa. Bardzo mocno odczuwalny jest brak wiedzy pozwalającej myśleć, oceniać, stymulować działalność animacyjną inaczej, dostrzegania warsztatu innego niż estetyczny. W konsekwencji na horyzoncie pojawia się dosyć niebezpieczna spirala splotonych oczekiwań: skoro mówicie, że nie robicie sztuki, ale coś dla ludzi stąd, to niech chociaż przychodzą.
10. Inna rzecz, że niewykluczone, iż w Goleniowie słabi są sami animatorzy, może nawet jest ich wielu, bo czują się „bezkarni” albo „zniechęceni” – **władze nie mają w zasadzie żadnych kryteriów oceny ich pracy poza ilościowymi, nie cenią starań, nie potrafią ich dostrzec**, więc może przestaje się chcieć. Inną reakcją, do pewnego tylko stopnia zaobserwowaną, którą traktujemy raczej jako hipotezę i trop interpretacyjny, jest uświadczenie animacji, tak że ostatecznie przypomina ona modlitwę. **Trudno wtedy mówić o jakiejś lepszej czy gorszej animacji – nie jest ważna technika, ważne są chęci** oraz trudno i mgliście definiowane cele: nawet jeśli dwie osoby popatrzą na siebie inaczej, to już dużo, uśmiech dziecka wart jest każdego zachodu itp.; istnieje kłopot z obserwacją rezultatów, nierzadko romantyzowanego – on nie zawsze przychodzi od razu; w dzisiejszych czasach każde spotkanie bez sięgania po telefon jest ważne itd. To nie tak, że się z tego śmiejemy czy uważamy za bezpodstawne,

raczej wskazujemy, że jest to pewna forma myślenia o animacji, która sprawia kłopot, bo utrudnia rozwój jakości tych działań – już nawet bez względu na to, czy taka opowieść o niej przekonuje, czy zraza urzędników oraz instytucje.

11. Badana przez nas instytucja, Teatr Brama, zajmuje istotną pozycję na mapie Goleniowa. Pomijając jej niebywały dorobek i niesamowity warsztat, trzeba przyznać, że wobec braku szerszego zrozumienia dla tego wszystkiego, czym zajmuje się Brama (także teatr offowy przez wielu ciągle traktowany jest jako hochsztaplerstwo), chociaż w jej działaniach uczestniczy coraz większa liczba mieszkańców, **pozycja Bramy zależna jest od bieżących sympatii władzy, głównie burmistrza**. Decyzja o ponownym związaniu Bramy z Goleniowem, ulokowania jej w strukturze GDK i obecnym budynku była jego autorskim pomysłem, zrealizowanym w dosyć autorytarny sposób, biorąc pod uwagę eksmisję poprzedniego użytkownika budynku czy wkroczenie w kompetencje dyrektora GDK. Co istotne, za decyzją tą wcale nie stało zrozumienie czy szacunek dla animacyjnych działań Bramy, raczej sława, która wiąże się z jej działalnością artystyczną – znanego w Polsce teatru alternatywnego, współpracującego z zagranicznymi ośrodkami. Także obecnie, **komplementując Bramę, zwraca się uwagę na jej pracę ze społecznością lokalną, ale przede wszystkim podkreśla rezultaty jej działalności znamionujące kulturę tradycyjnie pojętą – Brama ma nagrody, działa długo, dodaje miastu kolorytu (happeningi), współpracuje z zagranicznymi ośrodkami, otrzymuje dotacje**.
12. Wspominamy o tym wszystkim, żeby zwrócić uwagę na pewien paradoks. Przyglądając się projektowi ATA i działalności, a przede wszystkim statusowi Bramy w Goleniowie, można dość do wniosku, że w Goleniowie musi istnieć jakieś wręcz niespotykane zrozumienie dla pracy animacyjnej. Nic bardziej mylnego. Obecna pozycja Bramy zależy właśnie od tego, że władze w niewielkim stopniu kojarzą ją jako ośrodek zajmujący się animacją (w ich rozumieniu), widzą w niej raczej **utytułowaną, artystyczną przeciwwagę dla Goleniowskiego Domu Kultury**, jedyną – poza orkiestrą – wyspę jakiejś nieco wyższej kultury w morzu miałkiej działalności animacyjnej spod znaku „latawca i kartofla”. Co więcej, **być Bramy jest niepewny, bo silnie związany z bytem aktualnej władzy**. Rodzi to niepokoje, poczucie niepewności i tymczasowości.

CASE STUDY 6: PROJEKT STOWARZYSZENIA TRATWA W OLSZTYNIE, ZATYTUŁOWANY AKADEMIA OGNIW

Stowarzyszenie powstało w 1993 roku i wyłoniło się z programu prowadzonego przy Regionalnym Ośrodku Kultury w Olsztynie. Od tego czasu przeszło długą ewolucję, od działań z młodzieżą i organizowania między innymi przedsięwzięć artystycznych do edukacji i pogłębionej animacji kulturowej. Jednocześnie przez cały okres działalności w centrum zainteresowania stowarzyszenia znajdowały się wszelkiego rodzaju mniejszości kulturowe, ludzie o małej sile przebicia i pozycji socjo-ekonomicznej, spychani na margines. Na czele stowarzyszenia stoją Ryszard Michalski i Wioletta Pruska, przy czym zarząd liczy pięć osób.

Tratwa jest bardzo ściśle związana z instytucją kultury, z którą dzieli nawet ten sam budynek: Centrum Edukacji i Inicjatyw Kulturalnych w Olsztynie. Wiele działań prowadzonych jest przez oba te podmioty jednocześnie, zwłaszcza że łączy je unia personalna: w obu pracuje Ryszard Michalski, szef stowarzyszenia. To ostatnie działa przede wszystkim poza Olsztynem. Jest przy tym organizacją silnie usieciowioną. Współpracuje z kilkudziesięcioma różnymi lokalnymi podmiotami rozszanymi po całym województwie (animatorami, NGO, społecznikami, burmistrzami, prywatnymi osobami), ale także z animatorami i badaczami z większych polskich miast, w tym zwłaszcza – zespołem skupionym wokół Barbary Fatygi.

Działania Tratwy ewoluowały w czasie. Początkowo polegały one przede wszystkim na pracy z młodzieżą zagrożoną wykluczeniem społecznym. Obecnie nacisk jest położony na pracę animacyjną. Na pierwszym planie dostrzegalne są przede wszystkim trzy rodzaje takiej pracy. Po pierwsze i najważniejsze – praca z pamięcią, mająca na celu dowartościowanie ludzkich wspomnień i tożsamości, przepracowanie ich trudnych elementów i wykorzystanie energii wyzwanej w tym procesie do reaktywowania lub tworzenia nowych relacji między ludźmi. Drugim rodzajem działań, który poprzedzał projekty dotyczące pamięci lub im towarzyszył, były inicjatywy wykorzystujące sztukę jako narzędzie kulturotwórcze i więziotwórcze. To realizowane przez Tratwę z CEIK-iem projekty takie jak *Teatr wędrowny* czy *Archipelag i Pracownie Sztuki Społecznie Stosowanej*. W ich trakcie powstawały działania i wydarzenia artystyczne, które jednak nie miały zostać zaimportowane z zewnątrz, lecz oparte na inspiracjach zaczerpniętych od mieszkańców wsi. Trzeci typ działań to realizowane obecnie w kilku gminach budżety partycypacyjne, o czym również będzie jeszcze mowa w dalszej części raportu. Ich filozofia jest podobna do tej obecnej w pierwszych dwóch rodzajach działań. Ma to być długa i systematyczna praca: od poznania siebie i swoich potrzeb, przez wymianę oraz wspólne tworzenie przy udziale inspiracji i konsultacji ze strony Tratwy, aż po osiągnięcie wspólnego rezultatu i ewaluację procesu.

Istotą projektu *Akademia Ogniw* jest działanie obecne także we wcześniejszych przedsięwzięciach stowarzyszenia: szkolenie lokalnych liderów po to, by ci dalej wykonywali pracę animacyjną (zwłaszcza dotyczącą pamięci). Jest to szczególnie ważny element działalności Tratwy, ponieważ bolączką działań animacyjnych jest ich krótkofalowość – projekt się kończy, a wraz z nim aktywność kulturalna w miejscowości. *Akademia Ogniw* miała służyć temu, by lokalni liderzy, niczym ogniwa w łańcuchu, stworzyli trwałą, stabilną sieć działającą w lokalnym środowisku. Projekt składał się z dwóch podstawowych działań. Po pierwsze, były to warsztaty z udziałem ponad 50 uczestników podzielonych na dwie grupy, przeprowadzone w Olsztynie, Ełku, Olecku, Kowalach Oleckich, Sokółkach i Stożnem. Ich celem było przede wszystkim przekazanie praktycznych technik pracy animacyjnej w środowiskach o przerwanej ciągłości kulturowej i technik prowadzenia i opracowywania wywiadów biograficznych sprawdzonych we wcześniejszej działalności Tratwy. Po ćwiczeniach warsztatowych uczestnicy we współpracy z liderami projektu gromadzili historie mieszkańców oraz związane z nimi pamiętki czy dokumenty. W ten sposób wykreowano liczący ponad 100 nagrań zbiór, który trafił do archiwum Tratwy oraz Borussii. Próbowano też organizować spotkania i wydarzenia służące dzieleniu się wspomnieniami i nawiązywaniu więzi między mieszkańcami.

Analizowany przypadek jest zatem szczególnie interesujący jako przykład takiego rodzaju działania edukacyjno-animacyjnego, które opiera się na długofalowej pracy ludzi zakorzenionych w lokalnym środowisku i którego celem jest osiągnięcie efektów społecznych, a nie artystycznych.

Specyfiką działania Tratwy jest duża rozległość terytorialna działań – praca w kilkudziesięciu różnych miejscowościach Warmii i Mazur, a specyfiką projektu *Akademia Ogniw* to, że sam stanowi on ogniwo dłuższego procesu i trudno oddzielić go od działań, które poprzedzały *Akademię*. Dlatego poniższe wnioski oraz raport dotyczą kilku wybranych miejsc oraz tego, co jest wspólne wielu różnym działaniom stowarzyszenia.

Poniżej prezentujemy główne ustalenia badawcze.

1. Tratwa proponuje działanie, które **przełamuje opozycję między festynowością a „wysoką kulturą”** i sprzeciwia się takiej wizji unowocześniania ośrodków kultury, która polega na *przemycaniu* wartościowych treści lub sprowadzaniu znanego artysty, by zagrał koncert fortepianowy w wiejskiej świetlicy. Praca stowarzyszenia polega na tworzeniu wartościowych, niebanalnych wydarzeń, spotkań i refleksji, ale nie przez zaimportowanie wysokiej jakości produktu na peryferia, lecz poprzez uruchomienie lokalnych zasobów, talentów i sposobów działania. Taka filozofia może pozwalać na usunięcie dylematu nieraz trapiącego instytucje kultury, które próbują pogodzić to, co lokalne, z misją upowszechniania „wysokiej kultury” i osiągnięć centrum, poprzez mieszanie jednego z drugim (dodawanie „akcentu kulturalnego” do przaśnego festynu) lub równoległe funkcjonowanie dwóch nurtów (dla każdego coś w ofercie).
2. Model pracy proponowany przez Tratwę jest **trudny do realizacji**. Nie sprzyja mu polityka wspierania działań spektakularnych i gwarantujących wysoką frekwencję ani krótka perspektywa czasowa w finansowaniu działań edukacyjno-kulturalnych, utrudniająca zagwarantowanie środków na kontynuację pracy w tym samym miejscu w kolejnych latach. Modelu tego nie da się też praktykować w krótkim czasie ani wyłącznie przy użyciu własnych zasobów – wymaga długotrwałego pozyskiwania lokalnych partnerów zakorzenionych w środowiskach, z którymi ma się pracować. Nie przynosi też często skutków widocznych gołym okiem i policzalnych, co utrudnia uzasadnienie jego celowości i ewaluację. Przykład Tratwy pokazuje, że trudności te można częściowo ominąć, jeżeli umie się budować tego typu program animacyjny konsekwentnie i w ciągu wielu lat. Z czasem sieć powiązań i partnerstw gęstnieje, a efekty pracy zaczynają być bardziej widoczne i możliwe do zakomunikowania zewnętrznemu obserwatorowi.

Specyfika modelu działania Tratwy sprawia, iż znacznie odstaje ona od logiki działań edukacyjnych i animacyjnych wymuszanych przez filozofię grantów i samorządowej kultury. Spora część rezultatów pracy animacyjnej mającej na celu zmiany społeczne nie nadaje się do tego, aby prezentować je innym ludziom – czy to na skutek ich intymnego charakteru, czy to na skutek ich nieuchwytności: tego, że nie materializują się często w konkretnym produkcie, lecz obecne są w sieciach relacji między ludźmi, które uległy zmianie, i ich codziennych zachowaniach. Tymczasem z punktu widzenia osoby zarządzającej kulturą rezultaty

finansowanych przez nią działań powinny zostać przekute na postać klasycznego muzeum – miejsca, w którym zgromadzi się świadectwa pracy artystycznej i edukacyjno-kulturalnej czy dowody egzotyczności Warmii i Mazur i które będzie promować to miejsce na zewnątrz, przyciągając przyjezdnych.

Różnica między logiką długiego, systematycznie budowanego działania, opierającego się na stopniowo wzmacnianych więziach i zaufaniu, często jest niekompatybilna z logiką rozliczanego wskaźnikami, listami obecności i fakturami grantu. Podpisywanie listy obecności po czymś, co wydawało się opartym na zaufaniu nieformalnym spotkaniem lub po intymnej rozmowie na temat czyichś życiowych losów, pełnej bolesnych wspomnień, to jeden z momentów, w których konflikt ten najbardziej jaskrawo się uwidacznia.

3. Działania Tratwy pokazują, jak istotne jest zbudowanie sieci współpracowników „w terenie”. Osoby te pozwalają docierać do środowisk, od których Tratwę dzieli zbyt duży dystans społeczny, oraz zapewniać przepływ informacji. Stworzenie sieci takich osób pozwala też nadać projektowi trwałość i systematyczność, dzięki czemu nie znika on tak, jak często znikają poszczególne granty, projekty i ich wykonawcy. Duże wrażenie robi to, że zasady i styl działania stowarzyszenia są wyraźnie obecne w wypowiedziach osób, które uczestniczyły w przedsięwzięciach tej organizacji. Zastąpienie takich lokalnych współpracowników animatorami z wielkiego miasta wydaje się często problematyczne, zarówno ze względu na wielką różnicę światów społecznych, w których żyją takie osoby i mieszkańcy mazurskiej wioski, oraz brak znajomości lokalnych realiów, jak i często projektowy, a nie systematyczny sposób działania obecny w wielkich ośrodkach.

Działania Tratwy są też bardzo ciekawe, ponieważ są próbą tworzenia wielu poziomych sieci współpracy między podmiotami, dla których stanowi ona organizację wyższego szczebla – parasol mediujący między nimi, dający im energię i ewaluujący ich działania, a jednocześnie czerpiący od nich wiedzę i inspirację.

4. Opowieści z Warmii i Mazur wskazują na ryzyko związane z inwestowaniem w infrastrukturę kultury, jeśli nie będą mu towarzyszyć namysł i praca dotyczące tego, jak wypełnić ją życiem, a także na ryzyko takiej profesjonalizacji edukacji i animacji, która polega na ich *ugrantowaniu* oraz instytucjonalizacji. Inwestycje infrastrukturalne potrafią wysterylizować miejsce, odstraszać od pomysłu, aby robić w nim coś razem. Granty napisane bez znajomości lokalnych realiów lub z punktu widzenia polityki festynowej mogą wywołać falę projektów napisanych pod konkretny konkurs, ale niedostosowanych do lokalnych potrzeb i umiejętności, a także odzwyczaić od działania i angażowania się w sprawy swojej miejscowości bez projektu i specjalnego finansowania. Zakładanie na potęgę stowarzyszeń na wsiach i w małych miastach potrafi skończyć się podziałami, konfliktami i podejrzeniami, jeśli jednocześnie zabraknie mechanizmów skłaniających do współpracy i uczących kompromisów lub jeśli za pomysłem na stworzenie organizacji nie kryje się żadna spójna koncepcja i zakłada się NGO z nadzieją, że sam ten fakt uruchomi jakieś działania albo też głównie w celu uzyskania pieniędzy z grantów. Z badań wynika też, że największym deficytem edukacji

kulturalnej są animatorzy i edukatorzy, zwłaszcza tacy, którzy byliby zakorzenieni w lokalnym środowisku – brakuje przede wszystkim ludzi, nie zasobów materialnych.

5. W sposobach działania władz lokalnych w WWM obecne są podobne zjawiska, które obserwowaliśmy już w innych miejscach. **Po pierwsze**, władze często lubią działania spektakularne, którymi mogą się pochwalić przed wyborami, myśląc nieraz o kulturze w kategoriach frekwencji oraz promocji. Pod hasłem „działania na rzecz integracji społecznej” często kryją się festyny i imprezy okolicznościowe. **Po drugie**, władze preferują działania służące promocji miejscowości i turystyce oraz przedkładają je nad działania angażujące *lokalsów* i wspierające rozwój lokalnej kultury i jej zasobów. Takiemu myśleniu sprzyjają też instrumenty finansowe, takie jak programy unijne, w których turystyka i kultura są z sobą ściśle powiązane. **Po trzecie**, często brakuje merytorycznych i przejrzystych kryteriów przydzielania środków dla lokalnych edukatorów, animatorów i stowarzyszeń. **Po czwarte**, brakuje nieraz konsultacji społecznych czy może raczej – pogłębionej i bieżącej komunikacji z lokalnymi aktorami i tworzenia u nich przekonania, że mają realny wpływ na planowane w gminie działania kulturalne.

Najogólniej mówiąc, z jednej strony stykamy się z klientelizmem i takim modelem funkcjonowania sektora kultury i edukacji kulturowej, w którym jest ona zależna od lokalnych układów, sojuszy i konfliktów polityczno-finansowych. W takim systemie warto dbać o znajomości z lokalnymi elitami i umieć „wychodzić swoje”. Z drugiej strony mamy model oparty na neoliberalnej ekonomii. Zgodnie z nim najlepsza kultura to ta, która zgromadzi największą liczbę osób i która jest najbardziej efektywna, a więc wykazuje najwyższe wskaźniki ilościowe. W tym modelu przypisuje się dużą wartość działaniom promującym gminę, a także przychylnie patrzy się na konkursy i przekazywanie zadań organizacjom pozarządowym (jako podmiotom ekonomicznie racjonalniejszym niż instytucje kultury), oraz podmiotom prywatnym (jako podmiotom, w których presja ekonomiczna i konkurencja wymuszają niską cenę usługi, inaczej niż w przypadku instytucji kultury). Redukuje się też zatrudnienie w ośrodkach kultury w imię optymalizacji ich efektywności. Oba czysto modelowe typy wymienione powyżej nie muszą się wykluczać, nieraz funkcjonują jednocześnie.

Jednocześnie warto się przyjrzeć opisanym w raporcie sposobom działania Departamentu Edukacji i Kultury w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Warmińsko-Mazurskiego, który przełamuje schematy myślenia o relacji między urzędem a instytucjami kultury i NGO. Po pierwsze, polityka urzędu jest skierowana na przełamywanie konkurencji między instytucjami kultury i stowarzyszeniami oraz na budowanie mostów między kulturą a edukacją, a także partnerstw między podlegającymi urzędowi instytucjami i NGO. Do tego rodzaju współpracy zachęcają instrumenty finansowe, a działania i współpraca podlegają ocenie nie tylko finansowej, ale i merytorycznej. Po drugie, urząd jest nieprzychylny inicjatywom nastawionym na spektakularne, widowiskowe efekty i polityce festynowej, wspiera natomiast te, które biorą pod uwagę kulturową specyfikę województwa i skierowane na

pracę z więziami społecznymi. Po trzecie, współpracuje z socjologami i animatorami przy tworzeniu badań wspierających tworzenie polityki kulturalnej.

6. Badania wskazują też jednocześnie na trudną pozycję władzy, także wówczas, gdy sprawuje ją osoba kompetentna, myśląca o edukacji kulturowej długofalowo i niefrekwencyjnie, pełna dobrych chęci. Z jednej strony oczekuje się bowiem, że władza nie będzie ingerować w kulturę, z drugiej – wskazuje na brak arbitra, który rozstrzygałby konflikty między stowarzyszeniami i instytucjami. Z jednej strony broni się niezależności instytucji przed zakusami władzy, a z drugiej – oczekuje od niej przełamania przyzwyczajzeń dotyczących działania w obszarze edukacji kulturowej nieraz obecnych w takich placówkach. Być może kierunkiem, w którym należy w tej sytuacji iść, jest tworzenie jak największej liczby kanałów komunikacji i sieci współzależności obejmujących wiele podmiotów – zamiast relacji przypominającej dwubiegunową huśtawkę z dwoma użytkownikami, którą każda ze stron ciągnie na przemian w górę i w dół, w niekończącym się procesie siłowania z drugą osobą.

SŁOWA KLUCZE, CZYLI O TYM, CZEGO DOWIEDZIELIŚMY SIĘ W TERENIE

O ANIMATORACH, EDUKATORACH I SPECYFICE ICH PRACY

Pozytywni wariaci. Niezwykły jest rozmach realizowanych przez niektóre z podmiotów działań, a także to, że prowadzą one mniej lub bardziej świadomą politykę animacyjną, skoncentrowaną na wykorzystywaniu kultury jako efektywnego narzędzia społecznej aktywizacji, wzmocnienia integracji społecznej, dowartościowywania tego, co ważne i twórcze, ale zepchnięte na margines, walki ze społecznymi patologiami itd. Również godne uwagi jest to, że wszystkie te działania są realizowane często w sposób na pół wolontariacki, przy minimalnym wynagradzaniu i przy zgodzie na pracę w trudnych warunkach lokalowych, ekonomicznych, często ponad siły i niezwykle wyczerpującą. Potwierdza się w ten sposób stereotyp animatora jako *pozytywnego wariata*, bez reszty zaangażowanego w działania, które podejmuje, i to bez względu na koszty (osobiste, ekonomiczne), jakie aktywność ta z sobą niesie. Oznacza to z kolei, iż działalność animacyjna, choć w analizowanych przypadkach cechuje ją często wysoki poziom znawstwa, kompetencji i wiedzy, nie jest do końca profesją, ale raczej misją, praktyką niezwykle silnie splecioną z jednostkową biografią (choć już niekoniecznie z profesjonalnym przygotowaniem). To z kolei oznacza, przynajmniej w modelu reprezentującym wiele osób, z którymi prowadzaliśmy badania, iż jest ona rodzajem *choroby*, na którą można zapaść, a której sprzyjają unikatowe cechy osobowe, talenty, specyficzny niepokój popychający jednostki do poszukiwania swojego miejsca i do realizowania twórczych, ale też animacyjnych pasji. W słabszym ujęciu – oznacza to, iż animacja kulturowa to nie jest zajęcie dla każdego, ale raczej (jak w wypadku innych zajęć mających u swych podstaw służbę publiczną) powołanie. W mocniejszym ujęciu – animacja kulturowa jawi się jako zajęcie dla wybranych, dysponujących wieloma unikatowymi potencjałami, a przy tym godzących się na trudne warunki pracy, na podporządkowanie jej swojego życia osobistego, większości swojego czasu i energii.

Zespołowość i silni liderzy. Druga silnie rzucająca się w oczy prawidłowość to zespołowy charakter pracy animacyjnej, ale zazwyczaj skupionej wokół osoby charyzmatycznego lidera. Część z analizowanych podmiotów bardzo świadomie rezygnuje z tego modelu na rzecz poziomych, ahierarchicznych, silnie demokratycznych struktur (zob. Fundacja UTU czy Teatr Brama w Goleniowie) lub stara się być parasolem, pod którym budowane są więzi poziomie między partnerami organizacji w terenie (Stowarzyszenie Tratwa w Olsztynie), ale i tak w ich obrębie wyłaniają się nieformalni przywódcy, inicjujący większość działań, albo struktury te budowane są decyzją charyzmatycznego lidera. Jednocześnie, co warto podkreślić, analizowane przez nas podmioty (zwłaszcza organizacje pozarządowe) nie są organizacjami w ścisłym słowa tego znaczeniu (choć spełniają prawne kryteria bycia nimi), ale raczej (i również) wspólnotami złożonymi z osób, które są w nie zaangażowane nie tyle rolą zawodową, ile raczej całą osobowością. Jak się wydaje, taki model działania podmiotów realizujących zadania animacyjne nie jest przypadkowy; większość z nich to nie proste zbiorowości celowe, powołane do realizacji jakiegoś instrumentalnego zadania, ale także wspólnoty wewnątrz nagradzające, w których satysfakcję przynosi zarówno realizowanie doniosłej społecznej misji, jak i po prostu bycie z innymi, podobnie odczuwającymi świat osobami.

Zakorzenie (?). Trzecia prawidłowość zaobserwowana w przypadku prawie wszystkich analizowanych podmiotów to mniej lub bardziej rozwinięta znajomość specyfiki miejsca, w którym pracują animatorzy i edukatorzy – albo przynajmniej przekonanie o znaczeniu znajomości tej specyfiki i chęć jej pogłębiania. Nie chodzi przy tym wyłącznie o znajomość historii miejscowości, jej kultury, obecnych w niej tradycji czy obyczajów, ale również, a może przede wszystkim, o głęboką wiedzę na temat mieszkańców, ich specyfiki, oczekiwań, a także, co nie mniej istotne, na temat specyfiki relacji i stosunków kształtujących określone miejsce. To również wiedza na temat lokalnych i bardzo kontekstualnych reguł działania, często uwarunkowanych specyficznymi cechami osobowymi, sposobami myślenia i ambicjami decydentów. Tego rodzaju kompetencje, nabywane latami i w praktyce, pozwalają skutecznie działać, bo czynią animatorów częścią zbiorowości, ale też, co nie mniej znaczące dla ich praktyki, węzłami relacji i stosunków obecnymi w określonym miejscu. To z kolei oznacza, że bez względu na stopień swojej autonomii i poczucia niezależności stają się oni zależni – nie tylko do władzy i lokalnych decydentów, ale też od samych mieszkańców i ich oczekiwań. Na pierwszy rzut oka może to zmniejszać swobodę ich działania, ale warto też zauważyć, iż pozwala na wypełnienie sensu ich pracy – jest nią przecież praca na rzecz określonej zbiorowości, czynienie jej lepszą, a to sprawia, że stają się z konieczności częścią wspólnot, w których obrębie pracują. To głębokie zakorzenie w przypadku niektórych z podmiotów jest normą, bezdyskusyjnym warunkiem skutecznego działania, a czasami też jego celem; w innych (a zwłaszcza jeśli chodzi o tradycyjne instytucje kultury) – regułą nową i z rzadka jeszcze praktykowaną, ale już uznawaną za istotną. Oznacza to, iż doświadczamy dziś zasadniczego przeobrażenia modelu funkcjonowania lokalnej instytucji kultury – przestaje ona być twierdzą broniącą prawdziwej kultury i udostępniającą ją pozbawionym jej *barbarzyńcom*, ale staje się, o czym szerszej poniżej, partnerem i animatorem współpracującym na wielu polach z lokalną zbiorowością.

Pro-am⁷. Czwartą cechą charakterystyczną osób realizujących analizowane projekty jest to, że w większości są one *profesjonalnymi amatorami*. Nie oznacza to, że nie posiadają formalnych uprawnień do prowadzenia warsztatów czy zajęć edukacyjnych (przeciwnie – w większości przypadków nimi dysponują), ale raczej iż to nie te uprawnienia inicjowały ich działania animacyjne. Przeciwnie – ich zdobywanie było konsekwencją wcześniej i nieformalnie urzeczywistnianych pasji. Podobnie jest z wiedzą i umiejętnościami – najpierw zdobywa się je w działaniu, doświadcza się ich na własnej skórze, a dopiero potem, i to nie zawsze, potwierdza się je certyfikatami zdobywanymi podczas studiów czy dodatkowych szkoleń. Taki model profesjonalizacji widoczny jest również w tym, w jaki sposób animatorzy i edukatorzy dostosowują się do zmieniających się reguł funkcjonowania pola kultury i jego finansowania. Najpierw są wola działania, chęci i pasja, a dopiero w drugiej kolejności zastanawianie się nad tym, jak je urzeczywistnić, skąd zdobyć środki. Doskonale to widać w odniesieniu do procesu pozyskiwania pieniędzy – nowe reguły dotowania (logika projektowa, granty) nie są w analizowanych przypadkach fetyszizowane (choć bardzo często się o nich mówi; zdobywanie grantów, nawet najbardziej alternatywni animatorzy, traktują jako sukces potwierdzający wartość tego, co robią; niepowodzenia w tym procesie są zaś często racjonalizowane w kategoriach nowej formy dominacji centrum i metropolii, dyskryminującej prowincję i mało znanych wnioskodawców). Nie wymuszają też one ich działań ani nie są celem działania (choć słyszymy od nich o organizacjach, które raczej szukają pomysłu na dopasowanie działania do grantu niż grantu do działania). Granty i projektowość są przez badane podmioty traktowane raczej jako obiektywna rzeczywistość, do której należy się dostosować przez zdobywanie nowych umiejętności – pisanie wniosków, ich odpowiedniego formatowania, znajomości reguł obowiązujących w konkursach. To nie jest wiedza pozyskiwana podczas szkoleń, kursów, ale w praktyce, przez uczenie się na błędach. *Pro-am*, jako figura opisująca animatora i edukatora, odnosi się również do tego, że osoby te, nie do końca z własnej woli, są posiadaczami bardzo licznych i różnorodnych kompetencji: są księgowymi i specjalistami od *public relations*; psychologami i terapeutami, pracownikami socjalnymi, artystami, muszą się znać i na prawie, i na stolarce, i szyciu. Tego rodzaju rozległe kompetencje są niezbędne, bo lokalne pole kulturowe zazwyczaj pozostawia animatorów samym sobie, nie jest szczególnie zainteresowane tym, jak i w jakich warunkach coś jest przez kogoś zrobione, ale raczej czy coś jest zrobione i jakie korzyści może przynieść lokalnej zbiorowości, która poprzez publiczną dotację finansuje (zazwyczaj w niewielkiej części) ich przedsięwzięcia. Tego rodzaju wielozadaniowość jest widoczna nie tylko w przypadku organizacji pozarządowych, ale też niektórych instytucji kultury, zwłaszcza tych zatrudniających niewielką liczbę osób i działających w małych miejscowościach. Ta wielozadaniowość może być potraktowana jako cecha pozytywna, bo zwiększa zdolność adaptacyjną, czyni osobę lub instytucję przygotowaną na każdą możliwość, ale też niewątpliwie jest czynnikiem, który odciąga od właściwej, animacyjnej pracy, pochłania ogromną ilość czasu, często frustruje.

⁷ Neologizm oznaczający profesjonalnego amatora, silnie obecny w refleksji nad współczesną kulturą sieciową i oznaczający osoby bez formalnego wykształcenia, których wiedza i umiejętności często przewyższają tego rodzaju zasoby posiadane przez profesjonalistów.

Realizm. Inną uderzającą cechą charakteryzującą świadomość animatorów i edukatorów jest to, że zdają sobie oni sprawę ze statusu swojej działalności. Wiedzą, że jest ona potrzebna, i to zarówno jednostkom, jak i zbiorowościom, ale też że rzadko przynosi natychmiastowe rezultaty, a częściej – drobne, ledwo odczuwalne zmiany, które pojawiają się po długim czasie intensywnej pracy. Wiedzą też oni, że ich działalność nie jest szczególnie ważna dla tych, którzy ją bezpośrednio finansują – władz samorządowych. Choć często mają do nich żal o brak wsparcia, to zdają sobie sprawę, że ich pozycja odzwierciedla miejsce samej kultury w hierarchiach ważności całego społeczeństwa. Animatorzy i edukatorzy dobrze wiedzą, że wykonywana przez nich praca nie należy do szczególnie prestiżowych ani intratnych, ale też to, że daje ona dużo satysfakcji płynącej z poczucia, że można robić coś wartościowego, co silnie wiąże się z kreacją, przebywaniem wśród innych, co rozwija i zachęca do rozwoju. Nasi respondenci wiedzą również, iż ich działalność nie jest oparta na solidnej podstawie, a możliwość jej wykonywania w dużej mierze pozostaje poza ich kontrolą: leży w gestii, jak pokazujemy niżej, silnie spersonalizowanych decyzji władz samorządowych, zależy od aktualnie obowiązującego w danej społeczności politycznego układu sił i władzy (jak doskonale pokazują w zasadzie wszystkie analizowane przez nas przykłady); od decyzji komisji oceniających aplikacje grantowe; od chimerycznych uczestników i sponsorów itd. Ta swoista *prekarność*⁸ pracy animatora i edukatora (nawet jeśli wiąże się ona z zatrudnieniem na etacie) dodaje jej, nieco wbrew temu, czego chciałyby osoby ją wykonujące, rysu charakterystycznego dla artystycznej cyganerii. Nawet jednak w przypadku tych naszych rozmówców, którzy taki styl życia prowadzą, widoczny jest realizm – świadomość, że trzeba napisać wniosek, sprawozdanie z przedsięwzięcia, które się właśnie ukończyło, przygotować salę, zawieźć sprzęt, zdobyć materiały do warsztatów itd.

NGO – gatunek zmałowany. O organizacjach pozarządowych mówi się często jak o konkretnym podmiocie i przeciwstawia się logikę jego działania logice instytucji kultury, firmy czy władzy. Warto jednak zauważyć, iż NGO to nie jakiś homogeniczny typ organizacji, ale ogromny, wewnętrznie zróżnicowany konglomerat podmiotów. Tym, co je łączy, jest bardzo często uznanie lokalności i zakorzenienia za podstawową kategorię, na której chcą opierać swoje działania. Organizacje te różni jednak sposób pracy, horyzont działania i zdolność do współpracy z innymi. Ze względu na te różnice możemy wyszczególnić kilka gatunków NGO. Pierwszy z nich – określany w raporcie z II etapu naszych badań jako **Zakorzenieni** – to organizacje tworzone przez działających od lat w tym samym terenie animatorów, którzy wypracowali sobie lokalnych sojuszników (zaprzyjaźnione organizacje, domy kultury, pracownicy pomocy społecznej itd.), jak również czasem stałych wrogów. Przedmiotem ich pracy jest dowartościowywanie tego, co lokalne, zmarginalizowane i zapomniane, wydobywanie drzemiących w ludziach potencjałów i dążenie w ten sposób do zmiany społecznej. Tego typu podmiotom udaje się też nieraz funkcjonować w roli *parasola* łączącego wiele lokalnych podmiotów we wspólnym trudzie, dostarczającego im impulsu do działania, wiedzy czy legitymizacji przed lokalną

⁸ Zob. G. Standing, 2013, *Prekariat. Nowa, niebezpieczna klasa*, przeł. K. Czarnecki, P. Kaczmarek, M. Karolak, red. nauk. M. Szlinder, słowo wstępne J. Żakowski, Poznań (książka dostępna na stronach pisma „Praktyka Teoretyczna”: www.praktykateoretyczna.pl/prekariat, dostęp: 10.09.2014); R. Gill, A. Pratt, 2008, *In the Social Factory? Immaterial Labour, Precariousness and Cultural Work*, „Theory Culture and Society”, vol. 25, no 1.

władzą. Ich problemem jest nieuchwytność efektów ich pracy – trudnych do zewaluowania nawet dla profesjonalnych badaczy, ich zasobem, a czasem jednocześnie problemem – charyzmatyczni przywódcy. Drugi typ – **młodzi animatorzy z wielkich ośrodków** – to osoby, które dzielą z zakorzenionymi i parasolami zwykle antropologiczne rozumienie kultury oraz przekonanie o tym, że to praca w lokalnym środowisku niewielkich miejscowości i specyfika tych ostatnich są tym, co najważniejsze w animacji kulturowej. Jednocześnie dzielą oni niektóre sposoby działania z szerszą kategorią, określoną w raporcie z II etapu badań jako **Metropolitalni profesjonalści**: podstawowym modusem pracy jest dla nich projekt, ich światopogląd wyrasta ze specyfiki wielkich ośrodków, wraz z wizją nowoczesności jako tolerancji, świeckości i kosmopolityczności, a zasada działania to profesjonalizm. W niektórych przypadkach tego typu logika wchodzi w konflikt z lokalną specyfiką – jak np. wówczas, gdy to jakość nagranych dźwięku czy obrazu staje się fetyszem i najważniejszym kryterium tworzonego wspólnie z miejscowymi filmu lub ścieżki dźwiękowej; gdy głównym celem jest najwyższa jakość artystyczna tworzonego razem spektaklu; gdy brak zakorzenienia w lokalnej społeczności i wrogość tej ostatniej wobec wielkomiejskiego kosmopolityzmu nie pozwalają na przełamanie sceptycyzmu miejscowych wobec przywiezionego z zewnątrz pomysłu na działanie; gdy logika projektowa sprawia, że działanie kończy się, zanim miałyby szansę wykiełkować, jego efekty widoczne są głównie na stronie internetowej. Istnieją też jednak młodzi profesjonalści świadomi tych zagrożeń, którzy umiejętnie zmierzają do ich zminimalizowania i wchodząc „w teren”, tworzą najpierw sojusze z zakorzenionymi w nim podmiotami. Trzeci modelowy typ działającej w mniejszych miejscowościach organizacji pozarządowej to **Zapaleni lokalsi**: ludzie, którzy mają wiele energii i chęci, aby zmieniać swoją miejscowość na lepsze, natomiast nie zawsze pomysłu, jak skutecznie do tego dążyć. Takie podmioty tworzone są przez różnych ludzi, od lokalnych pedagogów i społeczników po młodych, którym brakowało w ich miejscowości koncertów. Ich siłą jest zapał i to, że wyrastają ze szczerej potrzeby działania, oraz znajomość lokalnego kontekstu. Ich słabością – brak wiedzy organizacyjno-finansowej, ale przede wszystkim skonkretyzowanego kierunku działania i całościowego pomysłu na to, do czego ma ono prowadzić. Czasem prowadzi to do zbudowania świetlicy, z której, jak się okazuje, nikt nie korzysta; czasem do szybkich podziałów, kiedy okazuje się, że stowarzyszenie nie organizuje tylko koncertów muzyki metalowej, lecz także hip-hopowej albo zamiast nich – spotkania z seniorami, ponieważ na to właśnie można uzyskać w tym roku dofinansowanie od lokalnej władzy. Czwarty modelowy typ organizacji pozarządowej to podmioty tworzone albo przez **Pasjonatów** jakiejś dziedziny działania (np. miłośników militariów, członków chóru itp.), albo przez ludzi, których łączy wspólna metryka albo kultywowana pamięć (Uniwersytet Trzeciego Wieku, koło miłośników gminy, stowarzyszenie sybiraków itp.). Podobnie jak w przypadku *Zapalonych lokalsów*, ich siłą jest to, że wyrastają ze szczerej potrzeby działania. Ich słabością natomiast – ograniczenie się do bardzo partykularnej potrzeby i często niewielka zdolność do tworzenia sojuszy z innymi organizacjami, a zamiast tego raczej rywalizacja o względy rozdającej pieniądze władzy. Różnice w logikach działania wszystkich wymienionych wyżej typów NGO i odmienne światopoglądy leżące u podstaw ich powstawania powodują, że wchodzi one czasem z sobą w konflikty. Ze względu na niską zdolność do konstruktywnej komunikacji i radzenia sobie z różnicami potrzeb i poglądów szczególnie cenne wydają się organizacje parasole, takie jak olsztyńska *Tratwa*, które mediują między często skłóconymi organizacjami lokalnymi i tworzą kontekst sprzyjający zawiązywaniu współpracy między nimi.

Postępowa reakcyjność. Istotna prawidłowość, obecna przede wszystkim wśród podmiotów reprezentujących tradycyjne instytucje kultury (takich jak domy kultury, świetlice, biblioteki), to specyficzny syndrom, który można określić mianem *postępowej reakcyjności*. Polega on przede wszystkim na tym, iż animatorzy (a dokładniej: instruktorzy i pracownicy tych instytucji) są świadomi nowoczesnych metod pracy animacyjnej; zdają sobie sprawę z tego, iż edukacja kulturowa to nie tylko edukacja artystyczna, ale też narzędzie zmiany społecznej; wiedzą, że powinni eksperymentować, diagnozować potrzeby lokalnych zbiorowości itd. Mimo posiadania tego rodzaju świadomości, działają często po staremu – organizując koła zainteresowań, doroczne festyny i ludyczne imprezy, tylko od czasu do czasu przeplatając je tym, co nieco bardziej progresywne. Ta *postępowa reakcyjność* nie jest do końca podmiotowym wyborem, ale raczej rodzajem kompromisu, który wynika z konieczności uwzględniania przyzwyczajzeń lokalnych zbiorowości, oczekiwań decydentów (frekwencja, masowość, spektakularność), z balansowania pomiędzy chęcią realizacji tego, co wartościowe artystycznie, a dążeniem do wypełniania oczekiwań uczestników i odbiorców. Jest ona również, jak zakładamy, etapem długiego procesu ewoluowania idei instytucji kultury – przechodzenia od modelu centrum, dostarczającego kulturę tym, którzy są *niekulturalni*, do modelu, w którym jest ona jednym z istotniejszych pod względem społecznym podmiotów, mającym za cel animowanie wspólnoty, budowanie więzi, woli współdziałania, a także ujawnianie i uruchamianie niewykorzystanych dotąd potencjałów rozwojowych.

Pomiędzy impresariatem a animacją. Innym wymiarem swoistego zawieszenia, w jakim tkwią dziś tradycyjne instytucje kultury, jest rozdarcie pomiędzy dwoma możliwymi modelami funkcjonowania tego typu podmiotów. **Z jednej strony** jest to model impresaryjny, w którym instytucja kultury to rodzaj medium udostępniającego kulturę, zajmującego się organizowaniem życia kulturalnego mieszkańców, prezentującego im sztukę i pozwalającego się rozwijać lokalnym talentom. W takim modelu widzą instytucje kultury również decydenci – w ich perspektywie podmioty te mają za zadanie sprawić, by w gminie lub mieście coś się działo, żeby było ciekawie i spektakularnie. Ten pierwszy model działania niekoniecznie musi przynosić mało wartościowe rezultaty – jak widać w przypadku Europejskiego Centrum Bajki w Pacanowie czy Muzeum Regionalnego w Jarocinie jest wręcz przeciwnie. Co więcej, zwłaszcza tej pierwszej instytucji praktykowanie modelu impresaryjnego nie przeszkadza w dokonywaniu zmian bardziej globalnych, dotyczących całej zbiorowości, które ta ostatnia ocenia bardzo pozytywnie. **Z drugiej strony** mamy do czynienia ze znacznie rzadszym, animacyjnym modelem funkcjonowania instytucji kultury, w którym jawi się ona jako inicjator i medium zmiany społecznej, dokonywanej przy użyciu kultury, a przy aktywnym współdziałaniu samych mieszkańców. Czasami, jak w przypadku Fundacji UTU, model ten materializuje się w tworzeniu społecznych instytucji kultury zakorzenionych w lokalnych, defaworyzowanych zbiorowościach i działających na ich rzecz, prowadzących cały wachlarz działań – poczynając od tych o charakterze prezentacyjnym, a na opiece na dziećmi i pomocy w odrabianiu im lekcji kończąc. Czasami, jak w przypadku Tratwy, polega to na systematycznej pracy z lokalnymi społecznościami dotyczącej podstaw myślenia o sobie i innych mieszkańcach, zmierzającej do burzenia blokad komunikacyjnych i wyzwolenia w społeczności energii do wspólnego działania. Czasami, jak

w przypadku Teatru Brama, jest to wręcz rodzaj pracy terapeutycznej z ludźmi, z którymi nawiązuje się podczas działania bardzo silną więź i którzy po powrocie do swojej miejscowości budują coś, czerpiąc z tego doświadczenia. Istotą tego drugiego modelu, jak również cechą, która różni go znacznie od tego pierwszego, jest specyficzna *niewidzialność* instytucji – to nie ona, jej istnienie, ciekawa oferta są tu celem, ale raczej działanie na zasadzie dyskretnego katalizatora, który *uruchamia* zbiorowość. Nieprzypadkowo więc ten drugi model nie do końca znajduje uznanie wśród lokalnych władz – nawet wówczas, gdy instytucja pełni aktywną funkcję animacyjną, to decydenci widzą w niej wyłącznie miejsce, w którym prezentuje się kulturę (najwyraźniej widoczne jest to w przypadku Teatru Brama w Goleniowie). Z tego właśnie powodu te dwa modele nie są do końca rozłączne. Tradycyjne instytucje kultury realizują bowiem również zadania animacyjne (czasami dzieje się to w sposób niezamierzony), zaś bardziej progresywne podmioty zmuszone są również do bycia impresariem – odgrywanie tej roli to bowiem warunek uzyskiwania dotacji ze strony władz samorządowych.

Reżim frekwencji. Instytucje kultury, które analizowaliśmy w trakcie badań terenowych, funkcjonują pod presją gromadzenia jak najszerzej publiczności. Jest to oczywiście wymuszone trybem, w jaki są one finansowane, i obowiązującymi modelami rozliczania dotacji. Te ostatnie są bowiem oparte na wskaźnikach czysto ilościowych, wśród których frekwencja odgrywa najważniejszą rolę. Co więcej, fetysz frekwencji silnie obecny jest też w myśleniu urzędników odpowiedzialnych za lokalną kulturę: tylko wskazując na masowość wydarzeń, mogą oni bowiem w niepodważalny sposób uzasadnić konieczność wydawania publicznych pieniędzy. Co jednak interesujące, dbałość o wysoką frekwencję jest też silnie obecna w wypowiedziach osób pracujących w instytucjach kultury. Czasami pojawia się ona jako cel działania; czasami jako kryterium, za pomocą którego ocenia się, czy impreza była udana czy też nie; niekiedy jako środek, za pomocą którego dowodzi się tworzenia bardzo ambitnych przedsięwzięć skutkujących tym, że niewiele osób w nich uczestniczy; prawie zawsze jako materializacja oczekiwań lokalnej władzy wobec instytucji kultury. Nie trzeba dodawać, że istnienie instytucji kultury bez odbiorców i uczestników jej działań jest pozbawione sensu, ale ta oczywistość zbyt często staje się odpowiedzią na pytanie, po co tego rodzaju podmioty istnieją. Tym samym myli się tu warunki niezbędne do funkcjonowania instytucji kultury z celami ich działania.

Fantomowy odbiorca. Gdy analizuje się materiały z badań terenowych w tych ich częściach, w których dotyczą one klasycznych instytucji kultury, uderza brak podstawowej wiedzy na temat odbiorców działań, a więc o lokalnej zbiorowości. Nasi rozmówcy stosują wobec tej niewiedzy dwie strategie: albo „rozpoznanie bojem”, czyli metodę prób i błędów, która jednak, jak sami przyznają, jest zawodna, ponieważ gusta i potrzeby odbiorców się zmieniają, co sprawia, iż trudno jest zawsze liczyć na powtórny sukces czegoś, co raz się udało. Drugą jest stawianie na to, co sprawdzone, a więc na to, co popularne, ludyczne, co ma zazwyczaj niski poziom artystyczny albo jest tak „złe, że aż dobre”, przynosi zabawę, chwilę wytchnienia i dystansu wobec codzienności, albo na to, co *niezaskarżalne* – tradycyjną edukację artystyczną (zespół taneczny, koło plastyczne, grupę teatralną). Warto jednak zauważyć, że instytucje kultury zdają sobie sprawę z tego, iż prowadzenie działalności dla fantomowego odbiorcy, w sytuacji gdy ten realny ma dziś, za sprawą nowych mediów, dostęp do każdego zasobu kulturowego i każdej formy samokształcenia, jest drogą prowadzącą ku samounicestwieniu. Dlatego też w odwiedzonych przez nas instytucjach kultury prowadzi się już

badania na temat potrzeb odbiorców (w tym oczekiwań nauczycieli i uczniów); dostrzega się potrzebę zmiany definicji instytucji kultury z miejsca, które coś oferuje, w aktora, z którym można współdziałać; próbuje się włączać mieszkańców do działań (i to nie tylko w roli bezpłatnej pomocy, ale także na warunkach równoprawnego uczestnika, decydującego o ich kształcie i celu); w bardzo świadomy sposób (jak w Trawie czy Fundacji UTU) próbuje się zakorzenić instytucje we wspólnocie, działać na jej rzecz, eliminować z niej niepożądane zjawiska społeczne. To wszystko bardzo istotne sygnały zmiany zachodzącej w instytucjach kultury, i to zmiany, która nie zasadza się na zmianie pokoleniowej, ale wynika z obserwacji ewoluującego kontekstu funkcjonowania tego typu podmiotów i nowych ról, które powinny one dziś odgrywać. W dopełnianiu się tego przeobrażenia instytucji kultury nadal przeszkadza wspomniana wyżej *postępowa reakcyjność*, ale też, o czym niżej, *upolitycznienie kultury*, brak polityki kulturalnej, których konsekwencją jest wiele innych niepokojących zjawisk.

Taktyczność. Funkcjonowanie instytucji kultury w sytuacji braku podstawowego bezpieczeństwa – lokalowego, finansowego, organizacyjnego – sprawia, iż działają one, używając kategorii Michela de Certeau, raczej w sposób taktyczny niż strategiczny. Oznacza to, iż skoncentrowane są na przetrwaniu oraz raczej wykorzystują nadążające się okazje, niż planują swoje aktywności w sposób długofalowy. Oznacza to również nieustanne lawirowanie pomiędzy oczekiwaniami różnych podmiotów (mieszkańców, władz, środowiska twórczego, Kościoła, szkół itd.) w taki sposób, aby je, przynajmniej częściowo, wypełniać, ale też tak, aby móc realizować swoje własne cele i zachować tożsamość. Taktyczność ta objawia się w kilku powtarzalnych modusach działania: **a.** w dążeniu do jak najszerszej różnorodności oferty w taki sposób, aby mogła ona być skierowana do (prawie) wszystkich, co owocuje egzotycznym miksem festynów z disco-polo i awangardowych przedstawień offowych teatrów; **b.** w próbach omijania sporów ideologicznych, personalnych i partyjnych przecinających lokalne zbiorowości w taki sposób, by móc realizować swoje cele niezależnie od tego, kto aktualnie sprawuje władzę (czasami pociąga to za sobą akty autocenzury już na etapie konceptualizacji programu – eliminuje się zeń wszystko, co mogłoby zostać uznane jako wyraz poparcia którejś ze stron sporów); **c.** w wykorzystywaniu lokalnych celebr o charakterze rytualnym (a więc rocznic, festynów, *odślonień* i *przecięć*) jako okazji do zrealizowania rzeczy ambitnych i niepopularnych za pieniądze, które przeznaczają się na te pierwsze cele; **d.** w aplikowaniu o środki w tak wielu miejscach, jak to możliwe, i w uzależnianiu planów swojego działania od tego, na co zostaną przyznane środki; **e.** w – jak określiła to dyrektorka jednej z analizowanych instytucji – *pakietowaniu*. Słowo to oznacza tworzenie działań-hybrid, w których obecnych jest wiele różnych form sztuki, możliwości uczestnictwa, rozrywek i doznań – w taki sposób, aby przyciągać jak największą liczbę uczestników. Tego rodzaju taktyki można by mnożyć, istotniejsze jest jednak wskazanie, iż ich obecność jako podstawowego modelu działania świadczy o deficytach zdolności do sprawowania kontroli, z której powodu cierpią instytucje kultury w Polsce.

Rywalizacja ze sprzymierzeńcami. Choć instytucje kultury i stowarzyszenia mierzą się często z podobnymi jak opisane w tym raporcie problemami, często zdarza się, że nie tyle wzajemnie wspierają się w ich przewyciężaniu, ile raczej rywalizują między sobą – walczą o frekwencję, próbują wygrać dla siebie tego samego uczestnika w trakcie gminnej imprezy czy Dnia Dziecka albo oczerniają inne instytucje i stowarzyszenia za ich plecami, próbując „wychodzić” w urzędzie coś dla siebie.

Zakres tej rywalizacji zależy od polityki władz. W niektórych urzędach spotkaliśmy się z próbami systemowego promowania współpracy między instytucjami i NGO, np. przez przeznaczanie osobnej puli pieniędzy tylko na działania przygotowane we współpracy. W innych – z traktowaniem ich jako osobnych światów. Zdarzały się natomiast i takie, w innych instytucje kultury i NGO są sobie wprost przeciwstawiane – tym pierwszym przypisuje się ociężałość, nadmierną tradycyjność i sztywność działania, a tym drugim – elastyczność i efektywność. W takim wypadku promowane są konkursy i przekazywanie zadań w obszarze kultury i edukacji organizacjom pozarządowym jako podmiotom ekonomicznie racjonalniejszym niż instytucje kultury i pracującym w łatwiejszym do administracyjnego rozliczania systemie projektów.

Kłopotliwy wykluczony. Jednym z częstych i ważnych priorytetów grantowych jest wspieranie środowisk zagrożonych wykluczeniem społecznym i dysponujących małym kapitałem. Choć instytucje kultury, podobnie jak organizacje pozarządowe, często uznają ten cel za słuszny, a dodatkowo – skłaniane są do jego realizacji przez priorytety konkursowe – jest to dla nich szczególnie kłopotliwa kategoria uczestników i często okazują się nieprzygotowane do tego, aby z nimi pracować. Nieraz skutkuje to fikcyjnością działań skierowanych do tzw. środowisk defaworyzowanych oraz traktowaniem ich z niechęcią. Badania sugerują, że stworzenie wspólnego działania z osobami z takich środowisk, które będzie odpowiadało ich potrzebom i sposobom myślenia, wymaga spełnienia jednocześnie kilku istotnych kryteriów: cierpliwego wypracowania wspólnego przedmiotu zainteresowania, który będzie pochodził ze świata uczestników, od nich samych i ich zasobów; prowadzenia działań przez osobę, która nie będzie pochodzić z zupełnie innego środowiska społecznego niż uczestnicy i która będzie przez nich uważana za autentyczną; wyraźnych ram i reguł działania ustalonych między prowadzącym a uczestnikami; braku chęci skolonizowania świata uczestników projektu, np. pełnego oswojenia tego, co inne, brzydkie, nielegalne itp.

O NAJWAŻNIEJSZYCH PROBLEMACH, Z JAKIMI BORYKAJĄ SIĘ ANIMATORZY I EDUKATORZY

Niewidzialność animacji. Rozmówcy reprezentujący lokalne władze często krytykowali analizowane projekty za to, iż nie pozostawiły one żadnych śladów po sobie i przeszły bez głośniejszego echa w obrębie lokalnej społeczności. Być może jednak te krytyczne uwagi nie wynikają wcale ze słabości projektów, ale raczej z niewspółmiernych wobec ich charakteru ram, za pomocą których je oceniano – ram, w których wartością jest przede wszystkim spektakularność. Nieprzypadkowo więc przedstawiciele władzy lokalnej najczęściej nie są świadomi obecności wydarzeń mających miejsce w podległych im instytucjach kultury, chyba że są to duże imprezy, które wpływają na wizerunek i promocję całej miejscowości. W niektórych analizowanych miejscach nie istnieją też komórki odpowiedzialne za organizację kultury, w innych są one włączone do działów promocji miast, w jeszcze innych formalnie istnieje specjalna komisja, która jednak w praktyce podejmuje tylko decyzje o niewielkim znaczeniu. Bardzo rzadko można spotkać podmioty, które mogą się pochwalić zwartą i konsekwentnie realizowaną polityką kulturalną. Jej brakiem nikt się specjalnie zresztą nie przejmuje – urzędnicy, z którymi rozmawialiśmy, nieraz przyznają się do tego zupełnie otwarcie. Taka

sytuacja może rodzić sporo problemów w pozyskiwaniu środków i innych form wsparcia na działania takich podmiotów jak organizacje pozarządowe. Te ostatnie działają bowiem w nieco innej logice niż ta, którą preferują władze lokalne. O ile owe podmioty preferują dyskretne, ale też niezwykle potrzebne działania animacyjne, innowacyjne formy kreacji i uczestnictwa w kulturze, o tyle władze kładą nacisk raczej na to, z czego finansowania da się łatwo wytłumaczyć, bo jest masowe, spektakularne, nawet jeśli pozbawione większej wartości kulturowej. Logika myślenia władzy prowadzi też do prób nadania działaniom animacyjnym takich cech, aby stały się widzialne także z perspektywy urzędowej, które jednak kłócą się z kolei z filozofią zakorzenionej społecznie pracy animacyjnej. Może to polegać, po pierwsze, na tworzeniu muzeów i galerii – a więc stacjonarnych miejsc, o wyraźnych parametrach i dających możliwość zapraszania turystów – dzięki rezultatom działań, których sens polega właśnie na ich nieoficjalności oraz żywości (jak w przypadku spontanicznych malunków i graffiti czy wspólnego wspomnienia) i którym grozi ryzyko zezotyżowania. Może to także polegać na nałożeniu na działania oparte na zaufaniu i intymności gorsetu oficjalnych wskaźników. Tymczasem różnica między logiką długiego, systematycznie budowanego działania, opierającego się na stopniowo budowanych więziach i zaufaniu z uczestnikami, jest często niekompatybilna z logiką rozliczanych wskaźnikami, listami obecności i fakturami grantu lub urzędowego dofinansowania. Podpisywanie listy obecności po czymś, co wydawało się opartym na zaufaniu nieformalnym spotkaniem lub wywiadem na temat historii swojego życia, pełnej bolesnych i intymnych wspomnień, to jeden z momentów, w których nazwany powyżej konflikt najbardziej jaskrawo się uwidacznia. Trzeba jednocześnie zaznaczyć, że wymienione wyżej zjawiska nie wypływają z poziomu lokalnej władzy, lecz są obecne także na wyższym szczeblu – np. w krajowych programach grantowych czy w połączeniu w jednym programie unijnym kultury i turystyki, skutkującym finansowaniem zwłaszcza tej ostatniej.

Personalizacja. Jak okazało się w trakcie badań terenowych, w przynajmniej kilku miejscach dotowanie kultury jest oparte na przemyślanych procedurach, czasami zaś zarządzający nią z ramienia władz samorządowych prowadzą innowacyjne eksperymenty dotyczące jej finansowania (związane zwłaszcza z budżetami partycypacyjnymi; regrantingiem, którego centrami są instytucje kultury, zaś beneficjentami organizacje pozarządowe; czy wręcz z próbami całkowitego przebudowania modelu finansowania kultury – np. poprzez powierzenie zarządzania instytucji kultury NGO). W przynajmniej kilku z badanych miejsc urzędnicy zdają sobie też sprawę z tego, że kultura może odgrywać ważną rolę w procesach rozwojowych, w animacji społecznej, że można ją wykorzystywać jako narzędzie pobudzania gospodarki. Jednocześnie we wszystkich badanych miejscach widoczne są też dwa inne zjawiska. Po pierwsze, jak już wspomniano wyżej, zazwyczaj nie ma żadnej, wprost wyartykułowanej polityki kulturalnej. Zastępują ją doraźne działania skrojone na miarę tego, co zostaje w budżecie po zaspokojeniu bardziej podstawowych potrzeb (jedynymi działaniami o charakterze długofalowym, systematycznie realizowanymi przez kilka lat są zwykle dwa ich rodzaje: po pierwsze, inwestycje w infrastrukturę kultury, najczęściej dotowane z funduszy europejskich; po drugie te, którym udało się przekształcić w markę i których w związku z tym można użyć do celów promocyjnych – najczęściej w takiej roli występuje festiwal lub *dni*), a także kierowanie się kryterium zewnętrznych rozstrzygnięć, np. dotowanie przedsięwzięć, które uzyskają najpierw grant z innych źródeł (np. MKiDN). Tego rodzaju deficyt sprawia, że zarządzanie sferą kultury jest

bardzo mocno spersonalizowane, zaś to, czy się ona rozwija, czy też nie, zależy od stopnia *światłości* decydentów (najczęściej burmistrza, wójta lub dyrektora wydziału kultury), którzy są w stanie wykroczyć poza wąsko rozumiany pragmatyzm nakazujący realizację wyłącznie tych zadań, które wszystkim wydają się koniecznością (rozwój infrastruktury komunikacyjnej, szkolnictwa, walka z bezrobociem itd.), a dostrzegają wagę miękkich zasobów (takich jak kultura) jako potencjalnych czynników rozwojowych. Czasami, jak okazywało się w trakcie badań, o tym, czy kultura się rozwija czy też nie, decydują jeszcze bardziej prozaiczne czynniki – np. to, że burmistrz uprawia amatorsko muzykę, że jego żona prowadzi galerię albo że polubił artystów, czy też to, że przyjemność sprawia mu przebywanie w ich otoczeniu. Oznacza to, iż mamy do czynienia z paradoksalną sytuacją, w której model charyzmatycznego przywódcy, lidera, leżący u podstaw większości z analizowanych działań animacyjnych, znajduje swoje lustrzane odbicie po stronie zarządzających kulturą. To z kolei prowadzi do wniosku, iż rozwój kultury jest kwestią przypadku i trafu, prowadzących do spotkania po obu stronach podobnych do siebie osób, nie zaś programu, systematycznie wdrażanego w życie planu, strategii czy też odpowiednio skonstruowanych procedur. Sytuacja ta ma jeszcze inną konsekwencję – czyni ona działania w sferze kultury, również te o charakterze animacyjnym, niestabilnymi i chwiejnymi, opartymi na bardzo niepewnej podstawie, jaką jest aprobata (lub jej brak) ze strony decydenta aktualnie znajdującego się u władzy. Silna zależność od osobistych cech i preferencji aktualnego suwerena i sprawowanie władzy na zasadzie panowania i łamania oporu poddanych są kłopotliwe także dla tych dyrektorów/burmistrzów/wójtów, którzy są zdolni do refleksji na ten temat i odgrywają rolę światłych mecenasów, myśląc o edukacji kulturowej długofalowo i niefrekwencyjnie. Z jednej strony oczekuje się bowiem, że władza nie będzie ingerować w kulturę (tak jak się to w tej chwili dzieje), z drugiej – potrzebny okazuje się arbiter, który rozstrzygałby konflikty między stowarzyszeniami i instytucjami i decydował o tym, które działania są bardziej, a które mniej wartościowe. Z jednej strony broni się niezależności instytucji kultury przed zakusami władzy, a z drugiej – często oczekuje od władzy przełamania przyzwyczajzeń dotyczących działania w obszarze edukacji kulturowej obecnych nieraz w takich placówkach i ich zreformowania.

Upolitycznienie kultury. Jedną z najważniejszych konsekwencji personalizacji zarządzania kulturą jest to, że staje się ona upolityczniona, i to nie w szerokim sensie (w jakim upolityczniona jest zawsze – jako integralna część życia społecznego), ale w tym wąskim. Oznacza to, iż staje się ona swoistym zakładnikiem gier o władzę prowadzonych pomiędzy samorządowcami. Zgodnie z tym statusem może być: **a. laurką** – czymś, czym można się pochwalić (oczywiście jednak tylko wówczas, gdy lokalna kultura przynosi nagrody, wyróżnienia, powoduje, iż na miejscowość spływają splendor i zaszczyty, którymi obdarzani są jej twórcy); **b. dowodem mądrości patrona** – czymś, co zaświadcza o tym, że lokalna władza jest światła i dobrze wykształcona, zdolna wznieść się ponad domenę tego, co prymarne i instrumentalne, ku temu, co traktuje jako progresywne i eksperymentalne, awangardowe i niepopularne (zauważmy tu niezwykle podobieństwo pomiędzy władzą samorządową a klasycznym mecenatem, pod względem transferu wartości symbolicznych, i to pomimo tego, że mamy do czynienia z zupełnie odmiennymi systemami funkcjonowania tych dwu rodzajów „patronów”, tak różnymi jak system feudalny i demokracja); **c. igrzyskami** – dlatego we wszystkich miejscach, jak już wspomnieliśmy, obsesją urzędników jest frekwencja i utożsamienie tego, co wartościowe, kulturowe z tym, co masowe, co podoba się wszystkim; **d. środkiem promocyjnym** – chodzi tu przede wszystkim

o takie uzasadnienie dla wspierania kultury, które wskazuje na zdolność tej ostatniej do generowania widzialności miasta, regionu lub do ich definiowania w taki sposób, który odpowiada aktualnie budowanemu wizerunkowi lokalnej zbiorowości); e. *przekleństwem* – wydaje się, że w większości analizowanych przez nas miejsc urzędnicy i decydenci tkwią w swoistych kleszczach, których jedno ramię to ustawowy obowiązek sprawowania opieki nad kulturą, a drugie – konieczność nieustannego tłumaczenia się z niepopularnej praktyki wspierania kultury w sytuacji, gdy nie są zaspokojone bardziej podstawowe potrzeby. Szczególnie interesujące wydaje się występowanie kultury w roli *przekleństwa*, bo to ono najlepiej oddaje istotę jej upolitycznienia. Sprowadza się bowiem do tego, że władze samorządowe zdają się traktować wszystkie swoje decyzje jako elementy permanentnej kampanii wyborczej, zaś kultura jest wyjątkowo niewygodnym jej elementem. Niewielu się na niej zna; większość traktuje ją jako rodzaj luksusowego naddatku; trzeba ją wspierać, bo zmusza do tego prawo; może przynosić doskonałe rezultaty wizerunkowe, ale jednocześnie jest ona sferą naszpikowaną niebezpieczeństwami potrafiącymi obniżyć notowania i ośmieszyć. Ponieważ i urzędnicy, i władze samorządowe skazani są na to *przekleństwo*, wytworzyli liczne strategie radzenia sobie z nim. Jedną z nich jest wspomniana wyżej personalizacja zarządzania kulturą, a więc wytworzenie wśród zajmujących się nią twórców i animatorów przekonania, iż to, czy ich przedsięwzięcia się powiodą, zależy od utrzymywania dobrych relacji z *patronem*. Inną – finasowanie wyłącznie tego, co da się łatwo uzasadnić przez wskazanie na masowość, spektakularność, wagę nazwisk uczestniczących w wydarzeniu, szczytny cel, związek z przeszłością i tradycją itd. Jeszcze inną – niezawodne *dziel i rządź*, polegające w tym wypadku na wspieraniu wybranych podmiotów i na okazywaniu ostentacyjnej niechęci do innych, prowadzące do wewnątrzśrodowiskowych konfliktów i tarć neutralizujących zorganizowany opór wobec władzy. Wszystkie te zjawiska, w tym samo *upolitycznienie kultury*, wskazują na to, jak niski status ma ta sfera życia społecznego, ale też na to, jak niski jest poziom kultury obywatelskiej w Polsce.

Brak pieniędzy. Większość z analizowanych przez nas podmiotów (zarówno tych będących organizacjami pozarządowymi, jak i samorządowymi instytucjami kultury) narzeka na brak pieniędzy. Nie wynika on tylko z niskich dotacji otrzymywanych z budżetów lokalnych, ale też z trudności w pozyskiwaniu środków o charakterze grantowym. Ich otrzymywaniu nie sprzyja wielkość miejscowości i jej prowincjonalny charakter, a także brak współdziałania z innymi podmiotami aktywnymi w przestrzeni kultury. Z tym problemem można sobie radzić na różne sposoby – pracując za darmo lub w zakresie godzinowym znacznie wykraczającym poza czas określony umową o pracę, świadcząc sobie wzajemnie „przysługi” o charakterze barterowym, ale przede wszystkim poprzez *spryt*. Ten ostatni polega na przykład na obniżaniu kosztów organizowanych imprez (dzięki wykorzystywaniu osobistych kontaktów i zależności czy prywatnych sprzętów) i wprowadzanie rozwiązań, które niejedna instytucja kultury z dużego miasta uznałaby za „fuszerkę”. Opisywanym podmiotom umożliwia to prowadzenie zajęć i organizowanie wydarzeń kulturalnych (przykładem może być, wspomniane przez animatorkę z Wydmin, szycie kostiumów teatralnych z zakupionych wcześniej w second-handzie ubrań czy samodzielnie przeprowadzane przez aktorów z Goleniowa remonty ich siedziby albo pomieszkiwanie założyciela tej instytucji w busie, bo musiał on wynająć mieszkanie, aby się z czegoś utrzymywać itd.). Należy jednak zaznaczyć, iż niektóre z instytucji radzą sobie doskonale, jeżeli chodzi o pozyskiwanie środków zewnętrznych – zarówno z lokalnych, jak

i międzynarodowych źródeł i nie zawsze jest to koło ratunkowe wymuszone przez deficytowe dotacje z budżetu samorządów, lecz często również narzędzie, dzięki któremu instytucja może się rozwijać, albo środek wypracowywania względnej niezależności od lokalnego układu sił i od upolitycznienia kultury.

Brak ludzi. Choć granty są dobrem rzadkim, a animatorzy pracują nieraz w partyzanckich warunkach, ich najcenniejszym i najtrudniejszym do pozyskiwania dobrem są ludzie. Po pierwsze dlatego, że jest to *zasób*, którego nie da się pozyskać w sposób zadekretowany odgórnie, wychodzony w urzędzie, pożyczony od innych, sfinansowany z pieniędzy unijnych itd. Przeciwnie – jego istnienie i jakość zależy wprost od istnienia, budowanego przez lata, społecznego podglebia, z którego wyrastają lokalni działacze. Po drugie dlatego, że ten *zasób* jest łatwo wymywany z miejsc, w których najczęściej pracują badani przez nas animatorzy, a więc małych miejscowości: ich współpracownicy wyjeżdżają czasem do większych ośrodków; młodzi ludzie opuszczają kraj, bo nie mogą znaleźć pracy; organizacje, którym nie udało się finansować swoich działań, obumierają. Po trzecie, jest to ten *zasób*, którego pomnażanie jest sensem przedsięwzięć edukacyjnych i animacyjnych, a próby jego zastąpienia przez zasoby materialne lub formalną organizację często kończą się niepowodzeniem – tworzeniem stowarzyszeń, w których nie ma kto pracować, i infrastruktury, której nie ma kto użytkować, jak piękne świetlice i domy kultury na Warmii i Mazurach lub świeżo wyasfaltowane drogi do obumierających wiosek. Brak ludzi to także brak chętnych do uczestniczenia w przedsięwzięciach, w które animator pasjonat włożył mnóstwo energii, a które, jak się okazuje, przyciągają bardzo wąską grupę ludzi, zwłaszcza gdy nie zadbano o to, aby pomysł na działanie wyrastał z lokalnych potrzeb i sposobów myślenia.

Bierność, fatalizm i internalizacja logiki neokolonialnej. Wspomniany powyżej problem z brakiem uczestników proponowanych przedsięwzięć wiąże się z częstym przekonaniem, że „tu się nic nie dzieje” – że nie ma w lokalnym kontekście wydarzeń wartych uwagi i przeznaczonych dla mnie. Co istotne, dotyczy on nie tylko „zwykłych” ludzi, ale i często lokalnych zapaleńców, którzy z jednej strony chcą bazować na tym, co lokalne, z drugiej jednak – oceniają swoją miejscowość przez pryzmat tego, czy zawita do niej gwiazda światowego formatu (z tym że nie będzie to ta sama gwiazda, którą burmistrz zaprasza na „dni gminy”, lecz np. uznany w Polsce lub nawet w świecie artysta sceny alternatywnej). Tego typu myślenie rodzi też niechęć do innych mieszkańców własnej miejscowości, krytykę ich gustu, poczucie wyższości, które nie sprzyjają skutecznemu pozyskiwaniu odbiorcy, a tym bardziej – tworzeniu czegoś na podstawie lokalnych zasobów, a nie wzorów skopiowanych i przeklejonych z centrum.

Podejrzliwość wobec kultury. Opisane wcześniej mechanizmy funkcjonowania władz oraz sektora kultury, a także deficyty w umiejętności konstruktywnej komunikacji są uzupełniane przez niski poziom zaufania do innych ludzi oraz instytucji i wspólnie prowadzą do tego, że działania edukacyjne i animacyjne stają się często w lokalnej społeczności obiektem podejrzeń oraz oskarżeń o marnotrawienie środków. Pełen dobrych chęci edukator musi poświęcić dużo energii na to, aby cały czas próbować dowieść czystości swoich intencji, lokalne stowarzyszenia działające w obszarze kultury stają się obiektem zawiści niezrzeszonych mieszkańców, a debaty przedwyborcze dotyczą zasadności inwestowania w kulturę w sytuacji, gdy potrzebne są remonty dróg i chodników

(zwłaszcza w przypadku wielkich inwestycji infrastrukturalnych, takich jak nowe centrum kultury w Goleniowie, muzeum rocka w Jarocinie, świetlica pod Dźwierzutami czy Europejskie Centrum Bajki). Tę podejrzliwość wzmagają także decyzje, za którymi kryją się dobre intencje i chęć finansowania wartościowych działań, jak wypowiedzenie umowy popularnej dyskoteki i sprowadzenie na jej miejsce teatru przez burmistrza Goleniowa. Czasem wzmagają ją także działania samych animatorów i edukatorów, jeśli przy realizacji swoich zadań za mało uwagi poświęcą ich kontekstowi społecznemu, zakładając, że działanie edukacyjne o wysokiej wartości merytorycznej czy profesjonalnie przygotowany spektakl lub mural broną się same.

STRUKTURA RAPORTÓW I WYTYCZNE DO BADAŃ TERENOWYCH

Celem badań jest uzyskanie pogłębionego obrazu badanego podmiotu i miejsca, widzianych z perspektyw różnych aktorów oraz z perspektywy socjologicznego outsidera. Dlatego staramy się być otwarci na obserwowane rzeczy dotychczas przez nas nieprzewidzianych i niezawartych w strukturze raportu czy narzędzi, a podczas każdego dnia badań na bieżąco wykonujemy notatki i zdjęcia. Żeby jednak móc później porównać nasze wyniki, a także odnieść je do wyników pierwszych etapów, staramy się trzymać podobnej struktury raportowania (zaproponowanej poniżej), a w trakcie badań i pisania raportu zwracamy szczególną uwagę na następujące kwestie:

1. Współpraca z podmiotami z innych miejscowości / metropolizacja
 - a. Jakie są relacje z instytucjami i osobami z innych miejscowości – jak gęste, jak liczne, z kim, na czym polegają, co jest w nich problematyczne?
 - b. Czy brakuje ludzi/pomysłów/umiejętności do działań / jaki rodzaj współpracy z większymi ośrodkami byłby potrzebny?
2. Animacja kulturowa / edukacja kulturowa / edukacja artystyczna
 - a. Jak rozumiane są tego typu działania w badanym przez nas miejscu? Co jest ich celem?
 - b. Jak sytuują się przedsięwzięcia obecne w badanym miejscu na osiach typu
 - i. Selektywne i wartościujące vs szerokie i antropologiczne rozumienie kultury?
 - ii. Kultura i sztuka jako autonomiczna sfera vs integralna część życia społecznego?
 - iii. Szeroka edukacja kulturowa vs wąskie wychowanie estetyczne / estetyka vs estetyka relacyjna?
 - iv. Elitaryzm vs egalitaryzm / nauczanie vs odkrywanie / okazja do nauki i przekazania wiedzy vs okazja do spotkania i wymiany?
 - v. Nakierowanie na utrzymanie *status quo* vs na zmianę społeczną/kulturową?
 - c. Jakie skojarzenia budzi postać animatora kultury?
3. Modele relacji z uczestnikami działań
 - a. Jaka jest refleksja nad uczestnikami działań / wiedza na temat ich potrzeb i reagowanie na te potrzeby?
 - b. Jaka jest rola uczestników w działaniach?
 - c. Jaka jest perspektywa czasowa i trwałość prowadzonych działań?
4. Współpraca między aktorami (animatorami, NGO, władzami, szkołami, instytucjami kultury) i problemy ze współpracą
5. Źródła finansowania działań, ze szczególnym naciskiem na programy MKiDN – jak są oceniane? Czego brakuje?
6. Wzory dobrych działań – co szczególnie dobrze udaje się w badanym miejscu i warto byłoby pokazać to innym?
7. Pułapki/bariery – co szczególnie źle wygląda w badanym miejscu i utrudnia pracę edukacyjną i animacyjną?

Raport z badań powinien zawierać:

1. Stronę tytułową z nazwą badanej instytucji i projektu oraz autorami
2. Spis treści
3. Podstawowe ustalenia badawcze – streszczenie wyników, ok. 2–5 stron maszynopisu
4. Wstępne informacje na temat miejscowości oraz badanego podmiotu pozyskane z Internetu jeszcze przed wyjazdem
5. Wyniki dotyczące charakteru badanej miejscowości, obecności w niej kultury, edukacji i animacji, miejsca zajmowanego przez badaną instytucję.
6. Wyniki dotyczące badanego podmiotu i jego animatorów/edukatorów
 - a. Charakterystyka podmiotu i prowadzonych przez niego działań
 - b. Relacje podmiotu z innymi aktorami, w tym w szczególności innymi edukatorami/animatorami (miejscowymi i pozamiejscowymi), mieszkańcami, władzami samorządowymi, instytucjami kultury i szkołami
 - c. Inne informacje
7. Wyniki dotyczące badanego projektu oraz jego odbioru
8. Wyniki dotyczące sposobu myślenia i działania władz samorządowych w obszarze kultury i edukacji/animacji kulturowej
9. Wnioski – najważniejsze spostrzeżenia, dylematy, uwagi na przyszłość
10. Aneks
 - a. Transkrypcje wywiadów
 - b. Notatki terenowe
 - c. Dokumentacja zdjęciowa i ewentualna dokumentacja wideo
 - d. Uzyskana dokumentacja szczególnie nas interesującego projektu
 - e. Uzyskana dokumentacja wcześniej zrealizowanych działań

Scenariusze do badań zawierają tematy, które nas interesują, i pytania. W trakcie wywiadu jesteśmy jednak elastyczni – najważniejsze jest dla nas, aby rozmowa

- była naturalna i podążała za tokiem myślenia rozmówcy i rodzajem informacji, które posiada;
- nie zatrzymywała się na powierzchownych informacjach / odpowiedzi na pytania typu „czy”.

Może się więc okazać, że kolejność bloków będzie inna, rozmowa sama skieruje się na jakiś tor. Może być tak, że na któryś z tematów porozmawiamy tylko chwilę lub prawie w ogóle, ponieważ respondent nie będzie miał tu wiele do powiedzenia, a za to sporo czasu zajmie nam pogłębienie interesujących wątków w innym bloku.

Jak najwięcej dopytujemy o wątki i sprawy w wypowiedzi rozmówcy, które wydają się warte pogłębienia – „Na czym to polegało?”, „To bardzo ciekawe, co mówi Pan/i o...”. Prosimy o wyjaśnienia, rozwinięcie i przykłady.

Zadajemy pytania tak, by cały czas otwierały i rozwijały rozmowę – W jaki sposób...? Jak wyglądało...? Proszę opowiedzieć o... itp. Unikamy pytań typu „Czy...?” (Czy to były udane warsztaty?) i „Czyli...” („Czyli nie była pani zadowolona”) oraz innych zamykających rozmowę, ucinających wątek, podsumowujących lub wymagających odpowiedzi Tak/Nie. Jeśli natomiast musimy je zadać, zaraz potem formułujemy dopytanie pogłębiające temat.

SCENARIUSZ WYWIADU Z ANIMATORAMI/EDUKATORAMI

Wstęp

Prowadzone przez nas badania są częścią projektu prowadzonego przez Małopolski Instytut Kultury oraz Instytut Socjologii UAM w Poznaniu, finansowanego ze środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Nasza rozmowa pomoże w diagnozowaniu barier utrudniających rozwijanie w Polsce edukacji i animacji kulturowej.

Projekt badawczy ma na celu w szczególności przedstawienie problemów, z którymi mierzą się edukatorzy i animatorzy w swojej codziennej pracy. Przedmiotem badania jest też ewaluacja ministerialnego programu Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego *Edukacja kulturalna*, w którym złożyli państwo wnioski o dofinansowanie swoich działań. Badanie służy więc również udoskonaleniu tego programu i dostosowaniu go do państwa oczekiwania.

Cały projekt składa się z kilku faz; analizowano między innymi wnioski grantowe, realizowano ankiety internetowe wśród animatorów i edukatorów, a także wywiady pogłębione w tej grupie. Obecnie prowadzimy badania nad wybranymi przypadkami udanych i innowacyjnych przedsięwzięć animacyjnych/edukacyjnych (w skali kraju będzie to ok. 6 projektów).

Owe studia przypadków mają dwa podstawowe cele: po pierwsze, chcemy się dowiedzieć, co decyduje o powodzeniu tych przedsięwzięć, drugim celem jest dokumentacja i popularyzacja przykładów, które warto naśladować i którymi można się inspirować.

Żeby osiągnąć te cele, będziemy rozmawiać o państwa organizacji, sposobach jej działania, relacjach, które utrzymujecie z różnymi podmiotami. Rozmawiać będziemy także z uczestnikami waszych przedsięwzięć oraz z organizatorami działalności kulturalnej w regionie. Nasza rozmowa będzie nagrywa na dyktafon, a potem przepisana. [Tu należy wyjaśnić informatorowi kwestię anonimowości – jej zagwarantowania lub rezygnacji z niej z powodu trudności z ukryciem tak charakterystycznej osoby (np. liderzy projektu, dyrektorzy, burmistrz itd.).]

A. Charakterystyka podmiotu

1. *Historia organizacji:*

- Kiedy i w jakich okolicznościach powstała (w tym: z czyjej inicjatywy, na jakie potrzeby miała odpowiadać)?
- Jak organizacja zmieniała się z biegiem lat (w tym: jakie były przyczyny i konsekwencje tych zmian)?

2. *Zasoby ludzkie:*

- Jak to się stało, że zajął/zajęła się pan/pani tą działalnością (co robiło się wcześniej)?
- Skąd pomysł, by pracować akurat w tej organizacji?
- Czy pracuje pan/pani jeszcze gdzieś indziej (czym jeszcze się zajmuje, zawodowo czy społecznie, poza pracą edukacyjną/animacyjną)?
- Prośba o krótkie scharakteryzowanie współpracowników w obrębie instytucji (kim są, skąd się wzięli, co robią itd.).
- Jakich umiejętności/osób wam najbardziej brakuje (żeby rozwijać swoje działania)?

3. *Środowisko lokalne i jego specyfika:*
 - Każda miejscowość ma swoją specyfikę wpływającą na możliwości działania – co jest charakterystycznego dla waszej miejscowości (co te działania ułatwia, co utrudnia)?
 - Jak wygląda „sytuacja kulturalna” w tej miejscowości (jakie są ośrodki kulturalne, jakie jest zainteresowanie mieszkańców)?

4. *Cele działania:*
 - Działania w dziedzinie edukacji i animacji kulturalnej przyjmują bardzo różne cele. Jakie są najważniejsze cele waszych działań (wytwarzanie lub doskonalenie kompetencji artystycznych, prezentowanie ciekawych artystów i ich twórczości, edukowanie kadr kultury lub kształcenie animatorów, wytwarzanie lub zwiększenie zainteresowania sztuką, przemyślenie ambitnych treści kulturowych, twórcze zajęcie ludziom czasu, zmniejszanie wykluczenia społecznego / lokalnych deficytów, rozwój empatii, więzi międzyludzkich, kapitału społecznego, zmiana sposobu myślenia o świecie lub innych ludziach, dowartościowanie tego, co lokalne, zmarginalizowane lub zapomniane)?
 - Co nie jest waszym celem – czego staracie się unikać?

5. *Metody działania:*
 - Jakie metody stosujecie obecnie? Która z nich streszcza specyfikę organizacji?
 - Czy wykorzystywane przez was metody się zmieniały (czy kiedyś stosowaliście inne)?
 - Skąd je bierzecie (inspiracje do działania)?
 - Co decyduje o doborze metod do konkretnych przedsięwzięć (adekwatność do celu, tradycja użycia w organizacji, umiejętność obsługi, priorytety w konkursie, kultura lokalna, itd.)?
 - Czy metody działania ewoluują w trakcie przedsięwzięć (adaptacja do lokalnego kontekstu, sytuacji)?
 - W jaki sposób oceniana jest skuteczność ich wykorzystania?
 - Z jakimi metodami chcielibyście pracować częściej? Jakie nowe (dla organizacji) spróbować wykorzystać?

6. *Materialno-przestrzenne uwarunkowania działania:*
 - Czy posiadany sprzęt, pomieszczenia jakoś ograniczają wasze działania?
 - Jak staracie się ominąć te ograniczenia (rezygnacja z pewnych działań, wynajmowanie sprzętu/pomieszczeń, inne)?
 - Czego najbardziej brakuje, co przeszkadza (jakie działania można by prowadzić, gdyby nie te braki/niedogodności)?
 - Gdybyście otrzymali 50 tysięcy złotych na inwestycje infrastrukturalne, na co byście je spożytkowali?

7. *Sposoby finansowania przedsięwzięć i ich źródła:*
 - W jaki sposób finansujecie własne działania (w tym: czy korzystacie z nieformalnych środków w rodzaju: barter, darmowa własna praca po godzinach, sponsoring jakichś lokalnych organizacji)?
 - Na co są przeznaczane środki z poszczególnych źródeł (dotacja samorządowa na „przetrwanie” vs granty na rozwój i eksperymentowanie)?
 - Jakie są koszty wykorzystywania tych środków (samorządowe – lojalność, konieczność dopasowania programu do oczekiwań władz/granty – biurokracja, konieczność zatrudnienia dodatkowych osób)?

- W jaki sposób struktura funduszy warunkuje funkcjonowanie instytucji, politykę zatrudnienia, długofalowe plany?

B. Relacje podmiotu z innymi aktorami

1. Relacje pomiędzy własnymi a obcymi zasobami osobowymi:

- Z kim współpracujecie przy okazji przedsięwzięć?
- W jakich formach (stale, cyklicznie, rotacyjnie)?
- Jak dochodzi do tej współpracy (okoliczności, motywacje)?
- Jakich partnerstw jest za dużo, a jakich za mało (w tym: co chcecie z tym zrobić)?
- Z jakich źródeł wiedzy / nawiązywania kontaktów zawodowych korzystacie (konferencje, seminaria, prasa branżowa, rozmowy ze znajomymi, Internet)?

2. Relacje z mieszkańcami i sposób widzenia miejscowości przez animatorów:

- Czy na co dzień ma pan/pani bliższy kontakt z osobami, które uczestniczyły w waszych projektach? Przy jakich okazjach?
- Gdyby miał/miała pan/pani nakreślić sylwetkę typowego uczestnika waszych przedsięwzięć, jak można by go opisać? Kim jest? Czego się spodziewa? Czego mu potrzeba?
- Jakie bariery mogą utrudniać uczestnictwo w waszych działaniach (lenistwo, brak odpowiednich kompetencji, konkurencja telewizji i innych form spędzania czasu, brak wiedzy o działaniach, inne)?
- Skąd czerpicie wiedzę na temat potrzeb, gustów, oczekiwań czy potencjału mieszkańców? Czy przed rozpoczęciem działań przeprowadzana jest jakaś diagnoza/zwiad/badania?
- W jaki sposób ta wiedza o mieszkańcach, ich potrzebach oraz zasobach wpływa na działania organizacji?
- Jak widzisz swoją rolę w społeczności lokalnej?
- Jak mogą ją postrzegać odbiorcy waszych działań (skąd różnice w tych perspektywach)?

3. Relacje z władzami samorządowymi:

- W jakiej postaci władze samorządowe są obecne w waszym działaniu (przekazują pieniądze, przecinają wstęgi, chodzą na wernisaże, uczestniczą w projektach, projektują działania organizacji, inne)?
- Jakich kontaktów mogłoby być mniej, jakich więcej (oczekiwania względem władz, ich roli w kształtowaniu polityki kulturalnej, wspierania organizacji itd.)?
- Gdyby na jeden dzień znalazł się pan / znalazła się pani w skórze dyrektora ds. kultury, przeznaczył(a)by ten czas na...?

C. Plany na przyszłość

- Co chcecie robić dalej? Jakie macie plany na przyszłość?
- Co wpływa na te plany (dopytujemy o czynniki endo- i egzogenne)?
- Jak wygląda kwestia możliwości planowania w waszej organizacji – macie warunki, żeby to robić (co pomaga, co przeszkadza)?

- Na ile poczynione plany są elementem codziennej działalności (na ile się ich trzymacie, nawet ponosząc tymczasowe koszty, a na ile trzeba z nich rezygnować z różnych powodów – jakich)?
- Jak postrzegacie w kontekście tego, o czym była mowa wyżej, celowość jakiegokolwiek planowania?

D. Dokumentacja

Zbieramy zdjęcia i dokumentację dostępne w badanych instytucjach, zwłaszcza jeśli dotyczy szczególnie nas interesującego projektu. Przy okazji, jeśli to możliwe, przeprowadzamy krótką rozmowę na temat dokumentowania swoich działań..

Pytania:

- Czy tworzycie dokumentację? W jakiej formie?
- Do czego jej używacie (promocja w mieście, promocja na zewnątrz, np. czasopisma branżowe, badania, wyciąganie wniosków na podstawie materiału, pokazanie wyników swoich działań grantodawcy)? Czy publikujecie gdzieś dokumentację?
- Czy mógłby pan / mogłaby pani pokazać mi dokumentację z: (a) najbardziej udanego, (b) nieudanego, według pana/pani, waszego projektu animacyjnego? Proszę chwilę porozmawiać o zdjęciach. Dlaczego wybrał/a/ Pan/i ten projekt? Co przedstawia dokumentacja (nawet jeśli widać, prosimy o opisanie – nie tylko tego, co widać, ale idei, co się działo, tego, czego nie ma na zdjęciach). Co jest tu udanego/nieudanego?
- Pytania sytuacyjne: na podstawie dokumentacji zadajemy kilka pytań, które przychodzą do głowy.

Cel archiwizacji: planujemy uzupełnić raport z badań materiałami ukazującymi „profil” sześciu instytucji, które naszym zdaniem prezentują ciekawą ofertę animacyjną. Dokumentacja może być też dodatkowym materiałem badawczym.

SCENARIUSZ DLA OSÓB Z LOKALNEJ INSTYTUCJI KULTURY

Prowadzone przez nas badania są częścią projektu *Animacja/edukacja. Możliwości i ograniczenia edukacji i animacji kulturowej w Polsce* realizowanego przez Małopolski Instytut Kultury oraz Instytut Socjologii UAM w Poznaniu na zlecenie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Mają one na celu poznanie problemów, z którymi mierzą się edukatorzy i animatorzy w swojej codziennej pracy. Przedmiotem badania jest również ewaluacja programu Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego *Edukacja kulturalna*.

Cały projekt składa się z kilku faz polegających na przeprowadzeniu ankiet internetowych i wywiadów pogłębionych wśród animatorów i edukatorów kulturowych w Polsce oraz zanalizowaniu wniosków przesłanych na ministerialny konkurs grantowy *Edukacja kulturalna*. Na obecnym etapie projektu prowadzimy badania nad wybranymi przypadkami udanych i innowacyjnych przedsięwzięć animacyjnych/edukacyjnych. Owe studia przypadków mają dwa podstawowe cele: po pierwsze, chcemy się dowiedzieć, co decyduje o powodzeniu tych przedsięwzięć, po drugie, chcemy zgromadzić dokumentację wytworzoną podczas projektów w celu jej spopularyzowania.

Jednym z najciekawszych przedsięwzięć był [nazwa projektu] zrealizowany w [nazwa miejscowości]. Ponieważ reprezentowana przez pana/panią instytucja zajmuje się działaniami kulturalnymi na tym samym obszarze co

twórcy badanego przez nas projektu, chciałbym/chciałabym przeprowadzić z panem/panią godzinny wywiad dotyczący [nazwa projektu] oraz polityki kulturalnej prowadzonej w pana/pani miejscowości. Nasza rozmowa będzie nagrywana na dyktafon i przepisana. Jej fragmenty zostaną wykorzystane tylko w materiałach naukowych (książkach, publikacjach), które powstaną po opracowaniu wyników badań. [Tu należy wyjaśnić informatorowi kwestię anonimowości – jej zagwarantowania lub rezygnacji z niej z powodu trudności z ukryciem tak charakterystycznej osoby (np. liderzy projektu, dyrektorzy, burmistrz itd.)].

I. Charakterystyka miejscowości i obecności w niej kultury/edukacji/animacji

[Ten blok prowadzimy, tylko jeśli starczy czasu i jeśli mamy osobę z szerokim oglądem sytuacji, która może nam pomóc w zrozumieniu miejscowości i kontekstu, w jakim na co dzień działa badany przez nas podmiot].

1. Proszę opisać miejscowość, w której pan/pani mieszka. Proszę powiedzieć, czym ta miejscowość się charakteryzuje. Czym się wyróżnia?
2. Jakie działania kulturalne pojawiają się najczęściej w pana/pani miejscowości? Dlaczego, pana/pani zdaniem takie, a nie inne? Czy są to także działania z zakresu edukacji lub animacji kulturalnej?
3. Proszę opowiedzieć ogólnie o podejściu władz miejskich/samorządowych do kultury w pana/pani miejscowości/regionie. Kto decyduje w mieście o środkach na kulturę? Jak ważne są, pana/pani zdaniem, dla lokalnych władz działania o charakterze kulturalnym i animacyjnym? Czy istnieje w pana/pani miejscowości coś, co można by nazwać polityką kulturalną? Na czym polegają jej założenia?
4. Czy ze swojej perspektywy widzi pan/pani coś złego w aktualnych mechanizmach zarządzania kulturą / finansowania kultury w pana/pani miejscowości? Co panu/pani przeszkadza? Czego się nie udaje, pana/pani zdaniem, zrobić w pana/pani miejscowości? Jeśli tak – jak można by naprawić istniejące trudności? Co trzeba zrobić, aby je przezwyciężyć?
5. Którymi z działań na rzecz kultury miasto może się, pana/pani zdaniem, pochwalić? A które jest/było porażką?

II. Działalność instytucji – cele, metody pracy, warunki pracy, sposoby finansowania.

[Ten blok także prowadzimy w takim zakresie, w jakim starczy czasu; najistotniejszy jest blok III].

- Jak rozumie pan/pani pojęcia takie jak edukacja kulturalna i animacja kulturalna?
 - Z czym je pan/pani kojarzy?
 - Czemu, pana/pani zdaniem, mają służyć działania w dziedzinie animacji i edukacji kulturalnej?
 - Można ewentualnie dopytać np. o:
 - prezentowanie ciekawych artystów i ich twórczości
 - wytwarzanie lub doskonalenie kompetencji artystycznych
 - wytwarzanie lub zwiększenie zainteresowania sztuką
 - przemykanie ambitnych treści kulturowych
 - twórcze zajęcie ludziom czasu
 - zmniejszanie wykluczenia społecznego/lokalnych deficytów, rozwój empatii, więzi międzyludzkich, kapitału społecznego
 - zmiana sposobu myślenia o świecie lub innych ludziach
 - dowartościowanie tego, co lokalne, zmarginalizowane lub zapomniane
- Jakie metody działań animacyjnych stosuje pana/pani instytucja? Dlaczego takie, a nie inne?
 - W jaki sposób oceniana jest skuteczność ich wykorzystania?
 - Z jakimi metodami chcielibyście pracować częściej i dlaczego?
- Kim są odbiorcy waszych działań kulturalnych?

- Do jakich grup społecznych należą? Jakie są ich oczekiwania?
- Skąd czerpicie wiedzę na temat potrzeb, gustów i oczekiwań mieszkańców oraz tkwiącego w nich potencjału?
- Jak widzi pan/pani rolę reprezentowanej przez pana/panią instytucji w społeczności lokalnej?
- W jaki sposób finansują państwo działania edukacyjne/animacyjne?
 - a. Źródła – nie chodzi o dane ilościowe, ale o specyfikę korzystania, przeznaczenie poszczególnych źródeł pieniędzy i komentarz do poszczególnych źródeł
 - dotacja samorządowa?
 - barter/darmowa praca po godzinach?
 - granty, w tym zwłaszcza granty MKiDN, jeśli tak – jak je państwo oceniają?
 - sponsoring?
 - b. Czy te środki są dla was wystarczające? Jeśli nie, to na co brakuje pieniędzy?
 - c. W jaki sposób struktura funduszy warunkuje funkcjonowanie instytucji, politykę zatrudnienia, długofalowe plany?
- Czy współpracuje pan/pani z innymi instytucjami, które podejmują działania edukacyjne/animacyjne?
 - Z jakimi?
 - Jakie są formy tej współpracy?

III. Wiedza o instytucji i projekcie oraz ich ocena

1. Czy zna/słyszał/słyszała pan/pani o [nazwa badanego podmiotu]?
 - a. Jak ocenia pan/pani ich działalność?
 - b. Jak sytuują się oni w kontekście działalności innych instytucji w tej miejscowości / jak wypadają na tle innych tego typu instytucji w innych miejscowościach?
 - c. Czy pan/pani lub pana/pani instytucja współpracuje jakoś z [nazwa]? Dlaczego tak – czemu służy taka współpraca / dlaczego nie – czy taka współpraca miałaby sens?
2. Czy zna/słyszał/słyszała pan/pani o projekcie [nazwa projektu]?
 - a. Gdzie i od kogo słyszał/słyszała pan/pani o nim? (W jaki sposób dowiedział/dowiedziała się pan/pani o nim?)
 - b. Co wie pan/pani o nim? Co pan/pani o nim myśli? (Jak go pan/pani ocenia?)
3. Czy któryś z pana/pani uczniów był zaangażowany w ten projekt? Czy zna pan/pani kogoś zaangażowanego w ten projekt? Jak opisywał/a on/ona swoje doświadczenia? Gdzie można znaleźć te osoby żeby z nimi porozmawiać?
4. Jeśli respondent nie wie nic o projekcie, krótko go przedstawiamy i pytamy:
 - a. co o nim myśli
 - b. Czy szkoła, w której pan/pani pracuje chciałaby zaangażować się w taki projekt? Dlaczego?
 - c. Jeśli tak, to jak mogłoby wyglądać to zaangażowanie?
5. Jakie znaczenie dla miasta / kultury w mieście / mieszkańców mogą mieć tego typu działania? Czy powinno się je wspierać?

SCENARIUSZ DLA UCZESTNIKÓW/ODBIORCÓW PROJEKTU

Dzień dobry!

Realizujemy badanie, które jest częścią projektu Animacja/edukacja. Możliwości i ograniczenia edukacji i animacji kulturowej w Polsce prowadzonego przez Małopolski Instytut Kultury oraz Instytut Socjologii UAM w Poznaniu, ze środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Chcielibyśmy zająć panu/pani trochę czasu (mniej więcej pół godziny) rozmową, która pomoże w diagnozowaniu barier utrudniających rozwijanie w Polsce edukacji i animacji kulturowej.

Cały projekt składa się z kilku faz polegających na przeprowadzeniu ankiet internetowych i wywiadów pogłębionych wśród animatorów i edukatorów w Polsce oraz zanalizowaniu wniosków przestanych na ministerialny konkurs grantowy Edukacja kulturalna. Obecnie prowadzimy badania w miejscach, gdzie zrealizowano jedno z najciekawszych i najbardziej innowacyjnych projektów animacyjno-edukacyjnych. [Nazwa miejscowości] zalicza się do tej grupy wybranych wcześniej sześciu miejsc w Polsce. Chcielibyśmy/chciałybyśmy dowiedzieć się jak najwięcej o państwa miejscowości, jej instytucjach i organizacjach kultury i państwa, jako mieszkańców/uczestników projektów kulturalnych, potrzebach i oczekiwaniach. Chcemy także zapytać o jeden z projektów, który realizowany był w państwa miejscowości. Aby uzyskać wszystkie wspomniane informacje, chcielibyśmy/chciałybyśmy przeprowadzić z panem/panią wywiad, który będzie nagrywany na dyktafon, a potem przepisany. Nasza rozmowa jest anonimowa, a jej fragmenty zostaną wykorzystane tylko w materiałach naukowych (książkach, publikacjach), które powstaną po opracowaniu wyników naszych badań. [Tu należy wyjaśnić informatorowi kwestię anonimowości – jej zagwarantowania lub rezygnacji z niej z powodu trudności z ukryciem tak charakterystycznej osoby (np. liderzy projektu, dyrektorzy, burmistrz itd.).]

1. Część wywiadu dotycząca miejscowości

- a. Proszę w kilku słowach scharakteryzować miejscowość, w której pan/pani mieszka.
- b. Czy miejscowość ta się czymś wyróżnia (*in plus* – co jest tu ciekawego / interesującego / godnego polecenia innym, oraz *in minus* – co jest tu najważniejszym problemem)?
- c. Czy jest w tej miejscowości coś, co zmieniłby pan /zmieniłaby pani (co najbardziej wymaga zmiany / co byłoby trudno zmienić / co jest niemożliwe do zmiany)?
- d. Jakiego rodzaju instytucje kultury działają w tej miejscowości (czym się zajmują; czy uczestniczy pan/pani w ich projektach / jak pan/pani ocenia ich działania)?
- e. Jak pan/pani ocenia zainteresowanie kulturą ze strony władz samorządowych (czy coś by pan/pani zmienił/zmieniła w ich działaniach)?

2. Część wywiadu dotycząca projektu

- a. Skąd się pan/pani dowiedział(a) o projekcie?
- b. Dlaczego pan/pani wziął/wzięła udział w tym projekcie?
- c. Czy uczestniczył pan /uczestniczyła pani w innych podobnych projektach organizowanych przez daną instytucję (albo w innych, podobnych przedsięwzięciach)?
- d. Czy znał pan /znała pani wcześniej innych uczestników tego projektu?
- e. Czy utrzymuje pan/pani kontakt z innymi uczestnikami projektu?
- f. Czy podobała się panu/pani praca animatora / prowadzącego spotkania (pytania ogólne plus o formie pracy i ewentualne sugestie zmian)?
- g. Ocena poszczególnych elementów projektu i pytania o konkretne działania/wydarzenia:

- i. Co się panu/pani podobało, a co nie podobało w projekcie?
- ii. Jak ocenia pan/pani formę zaproponowanych spotkań/działań (warsztaty/ dyskusje/panele itp.)?
- iii. Czy dostrzega pan/pani rezultaty działania projektu? Jeżeli tak, to jakie to efekty? (Jeżeli nie padnie konkretna odpowiedź, dopytywać, co uważają za najważniejszy element projektu, w którym brali udział, o to, co projekt dał im jako uczestnikom, innym ludziom, miejscowości)
- iv. Zwrócić uwagę na projekty „mieszane” (normalni + wykluczeni): czy takie działania również były obecne, czy wzięliby w nich udział?

3. Część wywiadu dotycząca podmiotu realizującego projekt

- a. Z czym się interesująca nas instytucja panu/pani kojarzy (osoby w niej działające, organizowane wydarzenia itp.)?
- b. Jakie projekty/działania kojarzą się Panu/pani z tą instytucją? Czy uczestniczył/uczestniczyła w nich pan/pani?
- c. Gdzie w przestrzeni miejskiej obecna jest dana instytucja?
- d. Jak ocenia pan/pani działanie tej instytucji?
- e. Czy dostrzega pan/pani jakieś konkretne rezultaty działań tej instytucji?
- f. Czy gdyby miał pan /miała pani ocenić działalność tej instytucji ogólnie, całościowo, to czy ta ocena byłaby pozytywna? Czy sądzi pan/pani, że jej działania są skuteczne?
- g. Czy w okolicy istnieją jakieś inne podmioty tego rodzaju (czym się zajmują / czy uczestniczy pan/pani w ich inicjatywach / czym się różnią od interesującej nas instytucji / czy te instytucje z sobą współpracują)?
- h. Czy brakuje panu/pani jakichś inicjatyw w mieście? Jakie działania zaproponowałby pan / zaproponowałaby pani?

SCENARIUSZ WYWIADU Z URZĘDNIKAMI / PRZEDSTAWICIELAMI WŁADZ LOKALNYCH

Rozmówcy z tej grupy są dobierani zależnie od wielkości miejscowości. Najczęściej będzie to dyrektor(ka) wydziału kultury i/lub radni zajmujący się kulturą. Jeśli to możliwe, warto porozmawiać także z:

- kimś wyżej – burmistrzem/wójtem, który ma nieraz kluczowy wpływ na politykę miasta/gminy
- kimś niżej – szeregowym pracownikiem urzędu.

Warto też sprawdzić, kto ocenia instytucje i projekty i przydziela dotacje.

Fragment do listu zapowiadającego z prośbą o spotkanie

Prowadzone przez nas badania są częścią projektu *Animacja/edukacja. Możliwości i ograniczenia edukacji i animacji kulturowej w Polsce* realizowanego przez Małopolski Instytut Kultury oraz Instytut Socjologii UAM w Poznaniu na zlecenie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Mają one na celu poznanie problemów, z którymi mierzą się edukatorzy i animatorzy w swojej codziennej pracy. Przedmiotem badania jest również ewaluacja programu Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego *Edukacja kulturalna*.

Cały projekt składa się z kilku faz polegających na przeprowadzeniu ankiet internetowych i wywiadów pogłębionych wśród animatorów i edukatorów w Polsce oraz zanalizowaniu wniosków przesłanych na ministerialny konkurs grantowy *Edukacja kulturalna*. Na obecnym etapie projektu prowadzimy badania nad

wybranymi przypadkami udanych i innowacyjnych przedsięwzięć animacyjnych/edukacyjnych. Owe studia przypadków mają dwa podstawowe cele: po pierwsze, chcemy się dowiedzieć, co decyduje o powodzeniu tych przedsięwzięć, po drugie, chcemy zgromadzić dokumentację wytworzoną podczas projektów w celu jej spopularyzowania.

Jednym z najciekawszych przedsięwzięć był [nazwa projektu], który został zrealizowany w pana/pani miejscowości/regionie. Ponieważ częścią pracy nad projektami animacyjnymi, takimi jak [nazwa projektu], jest często współpraca z przedstawicielami władz lokalnych zajmującymi się kulturą w danym regionie, chciałbym/chciałabym przeprowadzić z panem/panią godzinny wywiad. Nasza rozmowa będzie nagrywana na dyktafon i przepisana. Jej fragmenty zostaną wykorzystane tylko w materiałach naukowych (książkach, publikacjach), które powstaną po opracowaniu wyników naszych badań. [Uwaga: w przypadku tych wywiadów raczej nie można zapewnić anonimowości].

I. Charakterystyka miejscowości i obecności kultury/edukacji/animacji

1. Proszę opisać miejscowość, w której pan/pani mieszka. Proszę powiedzieć, czym, zdaniem pana/pani, ta miejscowość się charakteryzuje? Czym się wyróżnia?
2. Jakiego rodzaju instytucje kultury działają w pana/pani miejscowości? Czym się zajmują?
3. Jakie działania kulturalne pojawiają się najczęściej w pana/pani miejscowości? Dlaczego, pana/pani zdaniem takie, a nie inne? Czy są to także działania zakresu edukacji lub animacji kulturalnej?
4. Proszę opowiedzieć ogólnie o podejściu władz miejskich/samorządowych do kultury w pana/pani miejscowości/regionie. Kto decyduje w mieście o środkach na kulturę? Jak ważne są, pana/pani zdaniem, dla lokalnych władz działania o charakterze kulturalnym i animacyjnym? Czy istnieje w pana/pani miejscowości coś, co można by nazwać polityką kulturalną? Na czym polegają jej założenia?
5. Proszę opisać miejsce/urząd, w którym pan/pani pracuje. Jakie działania związane z kulturą realizowane są przez [nazwa urzędu]? Proszę powiedzieć, czym pan/pani się zajmuje w [nazwa urzędu]?

II. Finansowanie i wspieranie kultury, edukacji, animacji

1. Jak wygląda/wyglądają mechanizm/mechanizmy finansowania kultury w pana/pani miejscowości (np. opis konkursów) / ew. w urzędzie, gdzie pracuje?
 - a. Ile pieniędzy przeznaczają się na działania kulturalne/edukacyjne/animacyjne?
 - b. Jak starać się o pieniądze na projekty / jakie są ścieżki przyznawania dotacji – stałych i grantowych?
 - c. Jak oceniane są poszczególne działania stałe (np. działalność instytucji kultury) / projekty? Przez kogo są oceniane?
 - d. Czy urzędnicy wspierają jakieś inicjatywy w sposób trwały – np. corocznie?
2. Na jakie rodzaje działań urzędnicy patrzą chętnie, a na jakie niechętnie?
 - a. Czy preferowane są przedsięwzięcia skierowane do konkretnych grup (np. dzieci, osób starszych, zmarginalizowanych), czy raczej dąży się do uniwersalności projektów/ogólnodostępności?
 - b. Czy miasto promuje szczególnie takie projekty, które aktywizują społeczność lokalną, czy też w dotacjach nie bierze się pod uwagę tego czynnika (chodzi o podział na biernych i czynnych i pytanie o projekty, które są nastawione na zamienianie widzów w czynnych uczestników

w latach kolejnych, ale też ogólnie o to, na ile wspiera się działania polegające na jednokierunkowym przekazie, pokazie, wystawieniu czegoś; na ile takie polegające na jakimś rodzaju zaangażowania odbiorcy – np. tworzenie czegoś z dostarczonych narzędzi; na ile takie, których kluczowym elementem jest tworzenie więzi między ludźmi, zmiana społeczna, wyzwalanie twórczych potencjałów i pomysłowości)?

3. Czy istnieją w pana/pani miejscowości inne sposoby (poza finansowymi) wsparcia przedsięwzięć kulturalnych?
 - a. Użyczenie nieruchomości i ruchomości, umożliwienie korzystania z usług, udzielenie patronatu, oficjalne odwiedziny na wydarzeniu, wystawa, pochwała itd.?
 - b. Czy istnieje jakiś urząd/urzędnicy itd., który/którzy może/mogą pomóc twórcom projektów przy realizacji przedsięwzięć kulturalnych, pisaniu wniosków, rozkręcaniu inicjatyw kulturalnych?
4. Jak urząd / władze miejskie, gdzie pan/pani pracuje, monitoruje/monitorują projekty kulturalne i dokonuje/dokonują ich ewaluacji? Jakie są wyniki takiego monitoringu / takiej ewaluacji?
5. Czy ze swojej perspektywy widzi pan/pani coś złego w aktualnych mechanizmach zarządzania kulturą/ finansowania kultury w pana/pani miejscowości?
 - a. Co panu/pani przeszkadza? Czego się nie udaje, pana/pani zdaniem, zrobić w pana/pani miejscowości?
 - b. Jeśli respondent wymieni problemy, to można zapytać: Jak można naprawić istniejące trudności? Co trzeba zrobić, aby je przezwyciężyć?
6. Którym z działań na rzecz kultury miasto może się, pana/pani zdaniem, pochwalić? A które jest/było porażką?

III. Wiedza o instytucji i projekcie oraz ich ocena

1. Czy zna/słyszał/słyszała pan/pani o [nazwa badanego podmiotu]?
 - a. Jak ocenia pan/pani ich działalność?
 - b. Jak sytuują się oni w kontekście działalności innych instytucji w tej miejscowości/jak wypadają na tle innych tego typu instytucji w innych miejscowościach?
 - c. Czy urząd współpracuje jakoś z [nazwa]?
2. Czy zna/słyszał pan /słyszała pani o projekcie [nazwa projektu]?
 - a. Gdzie i od kogo słyszał pan /słyszała pani o nim? (W jaki sposób dowiedział się pan/ dowiedziała się pani o nim?)
 - b. Co wie pan/pani o nim? Co pan/pani o nim myśli? (Jak go pan/pani ocenia?)
3. Czy miasto/urząd było jakoś zaangażowane w ten projekt? Jeśli tak, to jak? Jeśli nie, to dlaczego?
4. Jeśli respondent nie wie nic o projekcie, krótko go przedstawiamy i pytamy
 - a. Co o nim myśli?
 - b. Czy urząd chciałby zaangażować się w taki projekt? Dlaczego?
 - c. Jeśli tak, to jak mogłoby wyglądać to zaangażowanie? / Jak można by się postarać o pomoc w realizacji projektu (rozpoznanie, czy istnieją mechanizmy pozwalające uzyskać pomoc, czy to tylko nic nieznaczące deklaracje urzędnika)?