KULTURA
W DOKUMENTACH STRATEGICZNYCH
W WOJEWÓDZTWIE MAZOWIECKIM

MAZOWIECKI INSTYTUT KULTURY
JEDNOSTKA ORGANIZACYJNA SAMORZĄDU WOJEWÓDZTWA MAZOWIECKIEGO
Mazowsze. serce Polski

RAPORT

WPROWADZENIE

Centralistyczny system funkcjonujący w Polsce przed rokiem 1989 stworzył sytuację, w której polityka kulturalna była wyłącznie domeną na poziomie władz centralnych. Po roku '89 zwiększono rolę samorządu gminnego, w tym także w sferze kultury. Kolejne ćwierć wieku to okres stałego – choć, co warto podkreślić, nielinearnego – wzrostu kompetencji samorządów w obszarze zarządzania kulturą. Początkowo działalność samorządów ograniczała się głównie do zarządzania podległymi im instytucjami kultury. Kolejnym krokiem było finansowanie organizacji pozarządowych działających w obszarze kultury w ramach otwartych konkursów ofert. Dopiero później zaczęła zwiększać się (choć nadal nie wszędzie) rola prywatnych podmiotów prowadzących działalność kulturalną.

Po przywróceniu większej władzy samorządom lokalnym, kolejnym krokiem decentralizacji państwa była reforma samorządowa, która z dniem 1 stycznia 1999 roku wprowadziła 3-stopniową strukturę podziału terytorialnego. Pozwoliło to przekazać znaczne kompetencje w tym obszarze samorządom wojewódzkim i powiatowym. Jednocześnie największym błędem tej reformy był brak stworzenia odpowiednich instrumentów finansowych, umożliwiających prowadzenie przez samorządy wojewódzkie i powiatowe instytucji kultury podlegających wcześniej Ministerstwu Kultury. W rezultacie wiele samorządów miało problemy z ich utrzymaniem [1].

Analizując przemiany w obszarze zarządzania kulturą w Polsce, możemy zauważyć, że wpływ na tworzenie lokalnych polityk kulturalnych miały w szczególności następujące procesy:

- demokratyzacja i decentralizacja;
- powstanie III sektora – także w obszarze kultury;
- pojawienie się podmiotów prywatnych działających w obszarze kultury;
- wzrost środków przeznaczonych na kulturę wraz z wejściem Polski do Unii Europejskiej [2].

[1] J. Szulborska-Łukasiewicz, *Polityka kulturalna w Krakowie*, Kraków 2009, s. 58.

[2] J.S. Wojciechowski, *Instytucje kultury w Polsce na tle przemian kultury w latach* 1989-2009. *Globalizm, lokalność, kryzys*, [w:] *Instytucje kultury w czasach kryzysu*, red. J. Sójka i in., Poznań 2009, s. 17.

Przyglądając się różnym definicjom polityki kulturalnej, warto przypomnieć, że już w latach 90. XX w., w toku prac nad nowymi założeniami polityki kulturalnej państwa, zwracano uwagę na to, że „Polityka kulturalna to nie tylko kultura artystyczna, ale też wzmacnianie więzi społecznych i programowanie aktywnych postaw obywatelskich”[3]. Jak zauważa prof. Kazimierz Krzysztofek: „Polityka kulturalna nie jest niczym autonomicznym, jest po prostu składową polityki w ogóle, definiowaną jako dążność władz publicznych do pomnażania wartości materialnych i duchowych, przy czym polityka kulturalna z samej istoty kultury ma przyczyniać się do pomnażania sfery duchowej społeczeństwa, dostarczania mu kodów komunikacji, utrzymywania więzi społecznej chroniącej przed anomią”[4].

Z kolei Artur Celiński zwraca uwagę na dwa typy rozumienia polityki kulturalnej w Polsce. Po pierwsze, jako działalność mającą na celu porządkowanie, planowanie i podział zadań oraz potrzebę przejrzystości finansów i rozwoju infrastruktury. Po drugie zaś, jako element ideologiczny: „rodzaj pomysłu na kulturę – ideę, wizję czy narrację, która ma nadać wspólny kierunek i cel prowadzonym działaniom”[5]. Politykę kulturalną możemy wreszcie rozumieć jako część strategii rozwoju lokalnego. W tym przypadku polityka kulturalna „ma formę dokumentu opisującego ogólne cele i wartości, jakie w obszarze kultury chce osiągnąć wspólnota lokalna oraz środki, jakimi władze i instytucje publiczne będą przyczyniały się do osiągnięcia tych celów i wartości”[6]. Oczywiście brak spisanej strategii nie rozstrzyga faktu istnienia polityki kulturalnej na obszarze danego województwa, miasta, powiatu czy gminy, nie przesądza także o jej jakości.

Realizując założenia Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015–2020, Mazowiecki Instytut Kultury, na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego, powierzył Fundacji Obserwatorium zebranie i opracowanie analizy dokumentów strategicznych, które obowiązują w województwie mazowieckim i zawierają w swojej treści informacje na temat kultury i edukacji kulturalnej. Analiza zostanie wykorzystana przy opracowywaniu założeń Mazowieckiego Programu Edukacji Kulturalnej oraz modeli polityk kulturalnych na poziomie samorządów.

[3] *Polityka kulturalna państwa. Założenia*, MKiS, Warszawa, 10 sierpnia 1993, s. 12.
[4] K. Krzysztofek, *Ewolucja założeń programów polityki kulturalnej w Polsce*, [w:] *Kultura w Polsce w dekadzie przemian*, red. T. Kostyrko, M. Czerwiński, Warszawa 1999, s. 279.
[5] A. Celiński, *Miejskie polityki kulturalne. Raport z badań*, Warszawa 2013, s. 15.
[6] W. Kłosowski, *Kultura jako Agora*, [w:] *Kierunek kultura. W stronę żywego uczestnictwa w kulturze*, [red.] W. Kłosowski, Warszawa 2011, s. 73.

1. KONCEPCJA BADAWCZA

W celu uzyskania wyczerpującego materiału badawczego wykorzystano dwie metody wyszukiwania dokumentów:

Research internetowy

Kontakt mailowy z wybranymi instytucjami/ urzędami

Działaniem objęto całe województwo mazowieckie, wykorzystując następujący podział na subregiony i powiaty:

CIECHANOWSKI
powiaty: ciechanowski, mławski, płoński, pułtuski, żuromiński

OSTROŁĘCKI
powiaty: makowski, ostrołęcki, ostrowski, przasnyski, wyszkowski, m. Ostrołęka

RADOMSKI
powiaty: białobrzeski, kozienicki, lipski, przysuski, radomski, szydłowiecki, zwoleński, m. Radom

M.ST. WARSZAWA
powiaty: warszawski, m.st. Warszawa

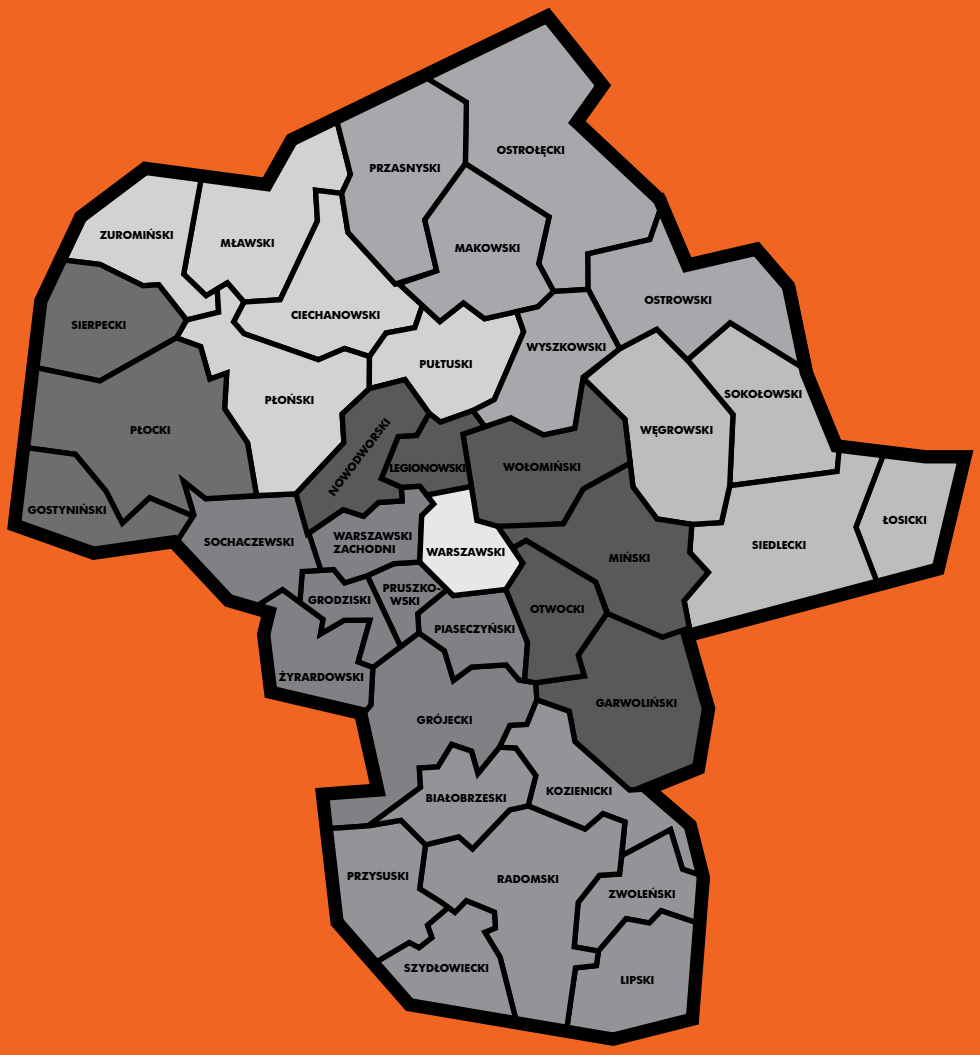
WARSZAWSKI WSCHODNI
powiaty: garwoliński, miński, legionowski, nowodworski, otwocki, wołomiński

WARSZAWSKI ZACHODNI
powiaty: grodziski, grójecki, piaseczyński, pruszkowski, sochaczewski, warszawski zachodni, żyrardowski

PŁOCKI
powiaty: gostyniński, płocki, sierpecki, m. Płock

SIEDLECKI
powiaty: łosicki, siedlecki, sokołowski, węgrowski, m. Siedlce

MAPA POWIATY



MAPA SUBREGIONY

Research internetowy

Wyszukiwanie danych zastanych – dokumentów strategicznych powiatów i gmin – zostało wykonane przez czteroosobową grupę badawczą, przy zachowaniu podziału województwa mazowieckiego na subregiony. Ten proces obejmował wnikliwy research:

- stron internetowych jednostek samorządu terytorialnego,
- stron BIP urzędów,
- innych stron internetowych związanych z tematyką.

Bezpośredni kontakt mailowy

Wysłano ponad 2000 e-maili do ponad 2000 podmiotów, w tym:

- urzędów powiatowych i gminnych,
- instytucji/placówek edukacyjnych,
- centrów/domów kultury,
- instytucji kultury,
- bibliotek.

Adresaci listów byli proszeni o przesłanie (w formie elektronicznej lub linku do strony) obowiązujących dokumentów zawierających informacje na temat kultury lub edukacji kulturalnej, w szczególności:

- strategii rozwoju kultury funkcjonujących na poziomie gmin i powiatów;
- dokumentów o charakterze strategicznym funkcjonujących na poziomie gmin i powiatów, w których uwzględnione zostały zapisy dotyczące kultury i edukacji kulturalnej (w szczególności: strategie i programy rozwoju gminy/powiatu, programy rewitalizacyjne, programy dotyczące edukacji oraz rozwiązywania problemów społecznych itd.);
- programów i dokumentów dotyczących edukacji kulturalnej, opracowanych przez instytucje kultury oraz szkoły;
- lokalnych inicjatyw i porozumień powstałych na rzecz tworzenia dokumentów i programów strategicznych w obszarze kultury;
- badań, diagnoz, raportów dotyczących stanu kultury i edukacji kulturalnej na poziomie gmin i powiatów województwa mazowieckiego.

Wysłano:

- 86 wiadomości do prezydentów i burmistrzów miast oraz przewodniczących rad miejskich;
- 40 wiadomości do starostw powiatowych;
- 85 wiadomości do bibliotek z województwa mazowieckiego;
- 160 wiadomości do dyrektorów; kierowników; zastępców dyrektora miejskich, gminnych i spółdzielczych ośrodków kultury;
- 60 wiadomości do innych centrów, ośrodków, domów kultury;
- 29 wiadomości do instytucji kultury podlegających pod samorząd województwa mazowieckiego;
- 1575 wiadomości do szkół działających na terenie województwa mazowieckiego.

Pozyskany materiał badawczy

Research internetowy oraz kontakt mailowy z wybranymi instytucjami nie miały na celu pozyskania wszystkich dokumentów, które w swojej treści zawierają informacje na temat kultury i obowiązują w regionie, lecz zdobycie reprezentatywnej próby badawczej.

W ramach badania łącznie uzyskano:

229 strategie/plany rozwoju gmin

42 strategie/plany rozwoju powiatów

33 powiatowe i gminne programy współpracy z organizacjami pozarządowymi

16 programy/strategie opieki nad zabytkami

48 plany/programy rewitalizacji; strategia dotycząca rozwoju kultury, strategie rozwoju instytucji kulturalnych w danych miastach/gminach, plany uwarunkowań i kierunków zagospodarowania miasta; plany promocji; inne dokumenty dotyczące ważnych sfer życia

368 **dokumentów, które są tworzone na poziomie powiatu oraz gminy.**

Analiza dokumentów wykazała, że wszystkie powiaty województwa mazowieckiego mają strategie/plany rozwoju. Dlatego, dysponując próbą 100%, przeprowadzono szczegółową analizę porównawczą tych dokumentów. Dodatkowo zwrócono uwagę na takie zagadnienia jak: czas obowiązywania strategii, jaki podmiot był odpowiedzialny za opracowanie dokumentu, jaka jest struktura tworzonych dokumentów, jak wyglądały prace nad tworzeniem strategii i planów, czy przeprowadzono badania opinii społecznej, jakie są obszary priorytetowe dla poszczególnych powiatów.

Pozostałe dokumenty objęto wnikliwą analizą treści (brak próby 100%), której rezultatem jest zbiór tendencji, pewnych prawidłowości, różnic, spostrzeżeń, które są przedstawione jako lista wniosków badawczych.

2. ANALIZA PORÓWNAWCZA STRATEGII/ PLANÓW POWIATOWYCH

Strategia jest narzędziem niezbędnym do profesjonalnego zarządzania jednostką samorządową. To kluczowy element zarządzania polityką rozwoju oraz najważniejszy dokument planistyczny. Na mocy ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju samorządy powiatowe i gminne mogą opracowywać i przyjmować strategie rozwoju.

Na poziomie powiatu, strategie tworzone przez jednostki samorządu terytorialnego województwa mazowieckiego powinny być spójne z priorytetami i celami dokumentów wyższego szczebla, zarówno krajowego, jak i regionalnego, takich jak:

- Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju do 2030 roku[7];
- Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju do 2030 roku[8];
- Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju do 2020 roku[9];
- Krajowe strategie sektorowe;
- Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2030[10].

[7] Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju do 2030 roku, https://mac.gov.pl/files/wp-content/uploads/2013/02/Strategia-DSRK-PL2030-RM.pdf (Dostęp: 26.09.2016).

[8] Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju do 2030 roku, http://mr.big.gov.pl/strategie-rozwoj-regionalny/17847 strategie.html (Dostęp: 26.09.2016).

[9] Średniookresowa Strategia Rozwoju Krajudo 2020 roku, https://www.mr.gov.pl/media/3336/Strategia Rozwoju Kraju 2020.pdf (Dostęp: 26.09.2016).

[10] Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2030, http://www.mazovia.pl/zaatwspraw/prawo-przepisy/dokumenty-strategiczne/art,341,strategia-rozwoju-wojewodztwa-mazowieckiego-do-2030-roku.html, (Dostęp: 26.09.2016).

Strategia określa obszary, cele, zadania, kierunki interwencji polityki rozwoju prowadzonej przez jednostki samorządu terytorialnego. Idealna strategia powinna obejmować potrzeby i oczekiwania całej wspólnoty, a realizowane zadania powinny uwzględniać współpracę samorządu powiatu z samorządami gmin, sektorem gospodarczym, organizacjami pozarządowymi oraz innymi instytucjami i podmiotami, mającymi istotny wpływ na realizację kierunków zmian. Zadania określone w strategii powinny zapewniać komplementarność działań i efektywność gospodarowania zasobami i środkami finansowymi.

Wnikliwa analiza strategii/planów na poziomie powiatów dotyczyła 42 dokumentów i jej celem było uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania:

- Czy kultura, dziedzictwo kulturowe, edukacja kulturalna są obecne w dokumentach strategicznych powiatów?
- W jaki sposób diagnozuje się kulturę w poszczególnych powiatach?
- Czy kultura jest ujęta w celach i działaniach do realizacji?
- Jaki jest czas obowiązywania dokumentów?
- Kto jest odpowiedzialny za opracowanie strategii/planów?
- Jaka jest struktura tworzonych dokumentów?
- Jak wyglądają prace nad tworzeniem dokumentów?
- Czy w ramach tworzenia strategii przeprowadza się badania opinii społecznej?
- Jakie są obszary priorytetowe dla poszczególnych powiatów?

Czas obowiązywania dokumentów

Strategie i plany nie mają ujednoliconego okresu obowiązywania – nie odnotowano żadnej konkretnej reguły w tym przypadku. Dokumenty są zazwyczaj tworzone średnio na okres około 15 lat. Większość strategii jest pisana do 2020, 2025 czy 2030 roku, co jest zgodne z funkcjonującymi dokumentami strategicznymi wyższej instancji.

Organ odpowiedzialny za opracowanie strategii

34 strategie zostały opracowane bezpośrednio przez dany urząd. Osiem urzędów powiatowych województwa mazowieckiego opracowało strategie z pomocą firmy zewnętrznej – zazwyczaj firmy doradczej, która ma doświadczenie i świadczy usługi w zakresie tworzenia dokumentów planistycznych czy analitycznych.

Struktura tworzonych dokumentów

Strategia to dokument, który zawiera z góry założone ramy. Poniższy plan nie ma charakteru dydaktycznego i został opracowany na podstawie analizowanych dokumentów. Typowy plan strategii zawiera:

- Wprowadzenie – krótki opis czym jest strategia, jakie były przesłanki jej utworzenia, czy jest zgodna z dokumentami strategicznymi wyższego rzędu – informacja na temat dokumentów wraz z uzasadnieniem.
- Metodologię i harmonogram prac nad strategią – informację na temat wszystkich działań podjętych w celu ustalenia najważniejszych celów strategii; kto był odpowiedzialny za pracę nad strategią; czy przeprowadzono badania opinii społecznej na etapie tworzenia dokumentu; czy utworzono zespół ds. strategii itd.
- Diagnozę/charakterystykę poszczególnych obszarów – szczegółową analizę i diagnozę takich obszarów jak: gospodarka, przemysł i produkcja, demografia, ukształtowanie powierzchni i położenie, środowisko przyrodnicze oraz obszary prawnie chronione, ochrona środowiska naturalnego, ochrona zdrowia, pomoc społeczna, bezpieczeństwo publiczne, edukacja/oświata, aktywność społeczna, rolnictwo i leśnictwo, zatrudnienie, rynek pracy i bezrobocie, działalność gospodarcza, turystyka, infrastruktura techniczna i społeczna (w tym: infrastruktura transportowa, mieszkalnictwo i gospodarka nieruchomościami, zaopatrzenie w energię, infrastruktura wodno-kanalizacyjna, gospodarka odpadami), kultura, współpraca zagraniczna, organizacje pozarządowe, sytuacja finansowa powiatu, wykształcenie społeczeństwa, sport i rekreacja, turystyka, marketing i promocja miasta.
- Analizę SWOT – element programowania rozwoju społeczno-gospodarczego jednostek samorządu terytorialnego.
- Misję i wizję powiatu – nierozłączne części strategii. Poprawnie sformułowane są praktycznym narzędziem, które umożliwia sformułowanie prawidłowych celów i określenie ogólnego kierunku rozwoju.
- Główne cele i kierunki rozwoju powiatu – najważniejsza część strategii, która określa cele strategiczne, cele szczegółowe, zadania oraz konkretne działania.
- Model finansowania strategii – opis dodatkowych narzędzi, które zostały bądź zostaną utworzone (np. programy operacyjne) oraz informacja na temat źródeł finansowania.
- System wdrażania i monitorowania strategii – określenie narzędzia/sposobu weryfikacji czy cele określone w strategii są skutecznie i efektywnie realizowane. Informacja na temat okresowej oceny stopnia realizacji strategii (raz na rok, raz na dwa lata itd.). Ta część może również zawierać informację na temat organu odpowiedzialnego za monitoring (np. koordynatorzy powołani w ramach zespołów strategicznych, konkretne biura/wydziały, jednostki samorządu terytorialnego). Czasami jest również prezentowane narzędzie monitoringu (np. tabela).
- Załączniki – lista wszystkich dokumentów, które zostały wykorzystane do opracowania strategii; formularz ankiety badawczej; tabele zawierające dane statystyczne itd.

Obszary priorytetowe

Niektóre strategie/plany wyróżniają obszary priorytetowe w odrębnych punktach. W innych taki podział nie został dokonany. Dodatkowo każda strategia musi być zgodna z dokumentami wyższej instancji i wpisywać się w ich działania, co narzuca w pewien sposób konkretne obszary strategiczne. Warto podkreślić, że ostateczny zestaw obszarów jest bardzo podobny w każdej strategii, różnice są widoczne w nazewnictwie i sposobie łączenia ich ze sobą. W ramach analizy podjęto próbę określenia obszarów priorytetowych dla każdego powiatu poprzez analizę misji.

Misja i wizja to nierozłączne części strategii. Poprawnie sformułowane są praktycznym narzędziem, które umożliwia ustalenie prawidłowych celów i określenie ogólnego kierunku rozwoju.

Dobrze skonstruowana **misja**:

- Określa szczegółowe cele;
- Jest deklaracją określającą główny kierunek rozwoju;
- To wyraz dążeń i oczekiwań w stosunku do powiatu, dla którego została sformułowana;
- Stanowi pewien rodzaj opisu powiatu oraz głównego pola działań w najbliższych latach. Wyraźnie określa charakter powiatu i wskazuje jego atuty;
- Koncentruje się na istocie rzeczy, dostosowuje kierunki działań do celów, równocześnie pełni funkcje motywacyjne i promocyjne;
- Wskazuje obszary strategiczne, które powinny być rozwijane, a które wzajemnie się uzupełniają.

Dobrze skonstruowana **wizja** to:

- Możliwy do zrealizowania obraz powiatu w przyszłości, wyraz nie tylko potrzeb i aspiracji, ale także możliwości rozwoju;
- Pożądany stan docelowy, projekcja przyszłości (zazwyczaj w perspektywie kilku, kilkunastu lat), do którego powiat ma się upodobnić poprzez realizację założonych celów.

Warto podkreślić, że nie wszystkie strategie na szczeblu powiatu mają poprawnie skonstruowaną misję i wizję. Istnieją również strategie i plany, które w ogóle nie zawierają tych elementów. Niektóre mają tylko jeden z nich, a jeszcze inne zawierają bardzo ogólne zapisy i nie można wydobyć z nich szczegółowych informacji. Przykład misji i wizji zaprezentowany poniżej jest bardzo rozbudowany i w wielu dokumentach w taki właśnie sposób są one formułowane.

PRZYKŁAD

misja

Podstawową misją zawartą w tej strategii jest działanie w celu osiągnięcia wszechstronnego i zrównoważonego rozwoju powiatu mławskiego we wszystkich dziedzinach życia gospodarczego, kulturalnego i społecznego, podnoszące konkurencyjność powiatu w województwie mazowieckim, zapewniające atrakcyjne warunki życia i wypoczynku mieszkańcom i przybyszom, otwarte na współpracę z innymi samorządami, rozwijające współpracę zagraniczną.
To działanie aby był to obszar zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego, oparty na potencjale gospodarczym, sprzyjający aktywizacji zawodowej mieszkańców oraz rozwojowi przedsiębiorczości i usług turystycznych, aby powiat był zamieszkały przez wykształcone społeczeństwo, aby był to region nie tylko z rozwiniętym przemysłem i szkolnictwem, ale również z nieocenionymi zasobami przyrody, z infrastrukturą turystyczną i powiększający stale zrewitalizowane obszary powiatu mławskiego.

Źródło: Strategia Rozwoju Powiatu Mławskiego na lata 2014-2020

wizja

Ziemia mławska, której częścią jest powiat mławski, to centrum życia kulturalnego, społecznego i gospodarczego, przyjazny mieszkańcom i inwestorom. To obszar przychylny mieszkającym tu ludziom i przybyszom, sprzyjający aktywizacji zawodowej oraz rozwojowi przedsiębiorczości, kultury i usług rekreacyjno-turystycznych. To mała ojczyzna wyzwalająca wśród mieszkańców poczucie lokalnego patriotyzmu, którego wyrazem jest duma z bycia mieszkańcem ziemi mławskiej.

Źródło: Strategia Rozwoju Powiatu Mławskiego na lata 2014-2020

W OKOŁO 30 STRATEGIACH/PLANACH W MISJI POJAWIAJĄ SIĘ NASTĘPUJĄCE OBSZARY:

- **SPOŁECZNA POPRAWA JAKOŚCI ŻYCIA**
- **AKTYWIZACJA I AKTYWNOŚĆ SPOŁECZNA /OBYWATELSKA**
- **ROZWÓJ SPOŁECZNY**

W OKOŁO 20 DOKUMENTACH WSKAZYWANE SĄ TAKIE OBSZARY, JAK:

- DBANIE O PRZYRODĘ, ŚRODOWISKO I JEGO OCHRONA
- EKOLOGIA
- OCHRONA ZASOBÓW PRZYRODNICZYCH
- AKTYWNOŚĆ EKOLOGICZNA

KOLEJNYM OBSZAREM NAJCZĘŚCIEJ WSKAZYWANYM W MISJI (OKOŁO 20 DOKUMENTÓW) JEST:

- ROZWÓJ GOSPODARCZY ORAZ ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

W OKOŁO 14 DOKUMENTACH ODNOTOWANO OBECNOŚĆ W MISJI OBSZARU ZWIĄZANEGO Z KULTURĄ:

- ROZWÓJ KULTURY
- BOGATA OFERTA KULTURALNA

PRZYKŁADY MISJI ZAWIERAJĄCYCH WZMIANKI NA TEMAT KULTURY

Powiat siedlecki stwarza swoim mieszkańcom realne możliwości realizacji ich planów życiowych, dzięki dobrze rozwiniętej infrastrukturze, sprawnie działającym władzom, szerokiej gamie usług oraz bogatej ofercie kulturalnej i sportowej.

[Władze powiatu grodziskiego – przyp. autora analizy] współpracując ze społecznością lokalną, będą działać dla stworzenia warunków samorealizacji mieszkańców, rozwoju lokalnej przedsiębiorczości i kultury, by stworzyć region, gdzie łatwo spełnić aspiracje życiowe mieszkańców.

Powiat pułtuski to obszar wysokiej jakości życia mieszkańców, zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich – przedsiębiorczości, turystyki oraz kultury i edukacji o zasięgu ponadregionalnym.

NASTĘPUJĄCE OBSZARY POJAWIAJĄ SIĘ W MISJI RZADZIEJ (OKOŁO 10 REKORDÓW I PONIŻEJ). SĄ TO:

- **ROZWÓJ TURYSTYKI (W CELU PRZYCIĄGANIA TURYSTÓW), REKREACJI, WYPOCZYNKU, SPORTU**
- **ROZWÓJ EDUKACJI I OŚWIATY**
- **ROZWÓJ INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ/ USŁUG PUBLICZNYCH, KOMUNIKACYJNEJ**
- **OCHRONA ZDROWIA**
- **ROZWÓJ ROLNICTWA I INNOWACYJNEJ PRODUKCJI ROLNEJ**
- **WSPÓŁPRACA REGIONALNA Z INNYMI SAMORZĄDAMI, MIESZKAŃCAMI, WSPÓŁPRACA ZAGRANICZNA**
- **REWITALIZACJA**
- **POPRAWA BEZPIECZEŃSTWA**

Badania/konsultacje na etapie tworzenia strategii

Prace nad dokumentami zazwyczaj były rozbudowane i zakładały współpracę z ekspertami, przedstawicielami różnych instytucji, ważnymi „graczami" w regionie. Często powtarzanym i stosowanym modelem jest tworzenie grup roboczych/konsultacyjnych, złożonych z ekspertów i przedstawicieli instytucji działających na terenie powiatu.

Niektóre jednostki samorządu powiatowego dodatkowo przeprowadziły badania opinii społecznej, żeby jak najrzetelniej opracować cele i zadania strategii (np. powiat mławski, płocki, wołomiński, legionowski, ostrowski). Należy jednak podkreślić, że były to działania sporadyczne[11].

Zazwyczaj takie badanie jest realizowane przy użyciu ankiet, a pytania dotyczą spraw ogólnych (nie odnotowano szczegółowych badań poszczególnych obszarów). Niektóre urzędy przeprowadzały ankiety w terenie, inne zamieściły je wyłącznie na stronie internetowej.

PRZYKŁAD

W powiecie legionowskim mieszkańcy wypełnili 487 ankiet przez stronę internetową, w powiecie wyszkowskim tylko 14. Warto w tym przypadku zwrócić uwagę na metodę badania. Badanie terenowe w przypadku powiatu wyszkowskiego mogłoby być bardziej efektywne, gdyż ankieterzy na bieżąco weryfikują liczbę ankiet, w pewien sposób zachęcają mieszkańców do ich przeprowadzania. W przypadku ankiety zawieszonej na stronie internetowej brak tej interakcji i bodźca do wypełnienia.

W strategiach opisywana jest metodologia badawcza, sposób przeprowadzenia badania, analiza poszczególnych pytań oraz informacja na temat próby badawczej, czyli grupy osób, która została przebadana. Odnotowano jednak, że niektóre dokumenty informacji na temat przebadanej grupy nie zawierają, więc nie można stwierdzić, czy była ona reprezentatywna (czy przebadano przedstawicieli wszystkich gmin). Warto podkreślić, że brak analizy metryczki oraz informacji na temat pytań metryczkowych może wskazywać, że próba została dobrana błędnie, gdyż nie wiadomo, kto *de facto* został przebadany. Inne podejście do oceny powiatu mogą mieć mieszkańcy miasta powiatowego, gdzie dostęp do kultury (i również innych obszarów) jest łatwiejszy, a oferta bogatsza; inną opinię będą mieli mieszkańcy okolicznych gmin.

[11] Warto dodać, że urzędy gminne również przeprowadzają takie badania na potrzeby tworzenia strategii. W porównaniu z urzędami powiatowymi mają ułatwione prace badawcze z kilku przyczyn: ich zasięg działalności jest mniejszy, mają łatwiejszy dostęp do respondentów – są „bliżej mieszkańców", obszar terytorialny badania jest mniejszy.

Na podstawie ankiety samorządy planują przyszłe zamierzenia i decyzje na rzecz rozwoju powiatu (!) – jeżeli błędnie jest dobrana próba badawcza, wnioski z analizy nie są miarodajne, a tym samym cele i zadania mogą być nieodpowiednie.

Należy podkreślić, że próby podjęcia dodatkowego pozyskania informacji w postaci sondażu/badania opinii społecznej nie są standardem, ale wyróżniają na plus jednostki samorządu terytorialnego.

PRZYKŁAD BADANIA ANKIETOWEGO

Na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Powiatu Mławskiego na lata 2014-2020 przeprowadzono sondaż w celu identyfikacji postaw i opinii mieszkańców na temat oceny jakości życia i wyzwań powiatu. Jak czytamy: „Ankieta składała się z 17 zagadnień, w tym również metryczki i miała formę pytań zamkniętych, jak i otwartych, w których respondenci oceniali poszczególne elementy rozwoju społeczno-gospodarczego powiatu. Pytania w ankiecie były tak sformułowane, aby dać odpowiedź, co stanowi problem dla mieszkańców i jak założyć długookresowy plan działania niezbędny dla realizacji zamierzeń rozwojowych powiatu."

- Czy jest Pan/Pani zadowolony/a z tego, że mieszka w powiecie mławskim?
- Czy czuje się Pan/Pani związany/a z miejscem swojego zamieszkania?
- Czy na przestrzeni ostatnich dziesięciu lat dostrzega Pan/Pani zmiany w powiecie mławskim?
- Jak Pana/Pani zdaniem rozwija się powiat mławski na tle innych powiatów województwa mazowieckiego?
- Czy na przestrzeni ostatnich dziesięciu lat Pana/Pani sytuacja na rynku pracy zmieniła się?
- Czy Pana/Pani zdaniem poziom nauczania w szkołach w miejscu zamieszkania zmienił się?
- Czy Pana/Pani zdaniem warunki leczenia i opieki zdrowotnej w miejscu zamieszkania zmieniły się?
- Czy wg Pana/Pani liczba znaczących wydarzeń kulturalnych, sportowych organizowanych w powiecie mławskim jest wystarczająca?
- Czy w Pana/Pani okolicy poprawił się dostęp do Internetu?
- Czy wygląd najbliższej okolicy Pana/Pani miejsca zamieszkania zmienił się (np. odnowienie elewacji budynków, nowa kostka brukowa, odnowienie placu zabaw)?
- Czy wg Pana/Pani stan dróg w powiecie mławskim zmienił się?
- Czy zauważył/a Pan/Pani działania inwestycyjne w zakresie ochrony środowiska (pojemniki do segregacji odpadów, rozbudowa oczyszczalni, składowisk odpadów)?
- Na którą z wymienionych poniżej dziedzin Pana/Pani zdaniem powinny być kierowane w pierwszej kolejności pieniądze publiczne (proszę wskazać maks. 4)?
  a) rozwój edukacji
  b) ochrona zdrowia
  c) budowa dróg/rozwój transportu kolejowego
  d) ochrona środowiska
  e) odnowa zabudowy miast
  f) wsparcie przedsiębiorczości
  g) sport i rekreacja
  h) bezpieczeństwo obywateli

- Jakie problemy Pana/Pani zdaniem występują na terenie powiatu?
- Proszę wskazać cztery najważniejsze Pana/Pani zdaniem problemy na terenie powiatu mławskiego, których rozwiązanie mogłoby wpłynąć na podniesienie poziomu życia mieszkańców.
- Czy w Pana/Pani miejscu zamieszkania realizowane są inwestycje współfinansowane ze środków Unii Europejskiej?
- Czy w kontaktach ze Starostwem Powiatowym zauważył/a Pan/Pani poprawę jakości i warunków obsługi?

Analiza SWOT pod kątem kultury

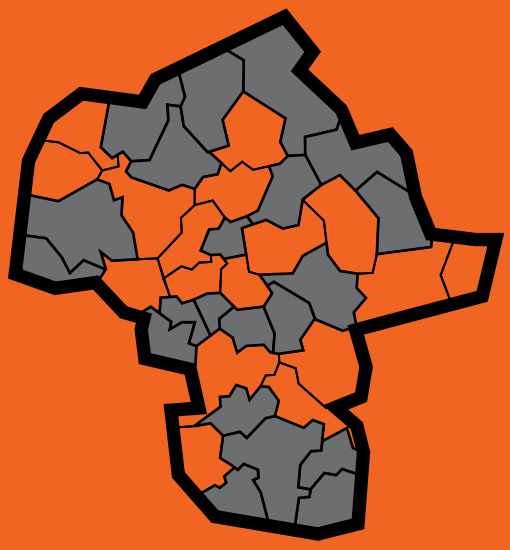
Analiza SWOT jest elementem programowania rozwoju społeczno-gospodarczego jednostek samorządu terytorialnego. W jej ramach określa się mocne *(Strengths)* i słabe *(Weaknesses)* strony powiatu oraz elementy/czynniki stanowiące szanse *(Opportunities)* i zagrożenia *(Threats)* dla jego dalszego rozwoju. Silne i słabe strony opisują wewnętrzne cechy regionu, natomiast szanse i zagrożenia wskazują na czynniki zewnętrzne wpływające na jego rozwój.

Z analizy wykluczonych zostało osiem dokumentów. Trzy nie zawierały analizy SWOT (powiat makowski, powiat grójecki, powiat miasto Płock), w pięciu dokumentach nie było informacji na temat kultury w analizie SWOT (powiat garwoliński, powiat sierpecki, powiat łosicki, powiat płoński, powiat pułtuski).

W trakcie analizy odnotowano dwa modele przeprowadzania analizy SWOT. Pierwszy jest ogólnym zbiorem, zwierającym wszystkie obszary bez podziału. Drugi model wyznacza konkretne obszary, które są poddane wnikliwej analizie. Siedem powiatów (żuromiński, miasto Ostrołęka, kozienicki, sochaczewski, miasto Warszawa, węgrowski, siedlecki) przeprowadziło analizę SWOT według drugiego modelu, wyznaczając kulturę jako odrębny obszar – dlatego znalazła ona swoje miejsce w mocnych stronach, słabych stronach, szansach i zagrożeniach. 27 powiatów przeprowadziło ogólne analizy SWOT, nie wyznaczając szczegółowego obszaru kultura[12].

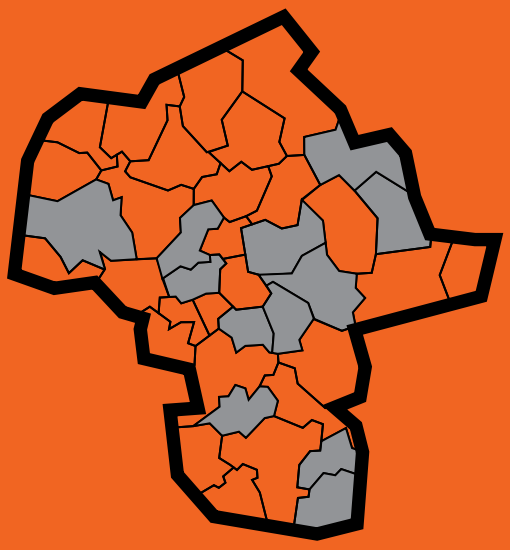
[12] Patrz załącznik nr 1 – Zestawienie SWOT.

Warto skupić uwagę właśnie na tych 27 powiatach

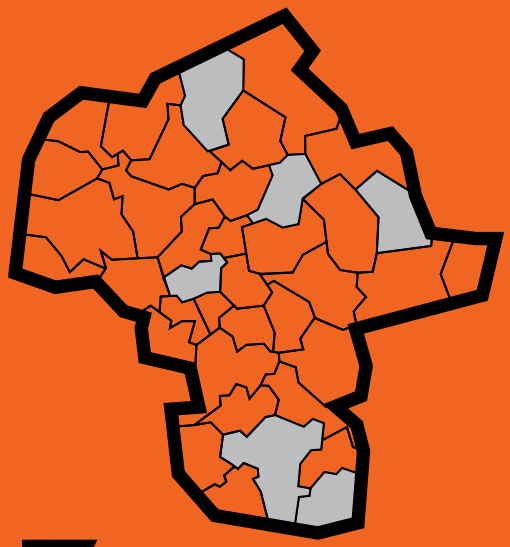


23 POWIATY UMIEŚCIŁY KULTURĘ W MOCNYCH STRONACH SWOJEGO REGIONU

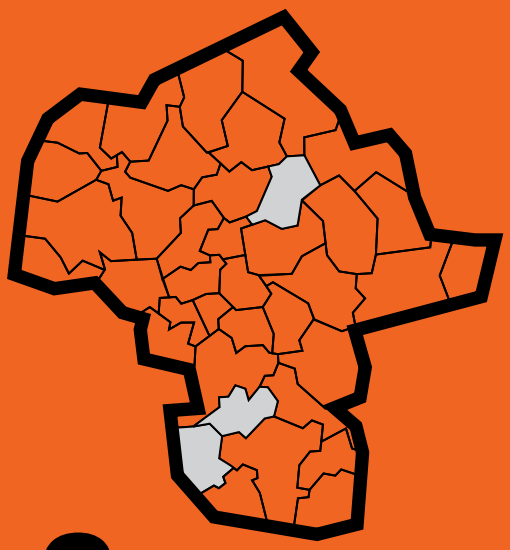
TA UWAGA JEST WARTA ZAZNACZENIA, MOŻNA WNIOSKOWAĆ, ŻE KULTURA JEST OCENIANA PRZEZ URZĘDY POWIATOWE WOJEWÓDZTWA MAZOWIECKIEGO JAKO WAŻNA I MOCNA STRONA REGIONU.



12 POWIATÓW UMIEŚCIŁO KULTURĘ W SŁABYCH STRONACH



7 POWIATÓW UMIEŚCIŁO KULTURĘ W SZANSACH



3 POWIATY UMIEŚCIŁY KULTURĘ W ZAGROŻENIACH

3. ANALIZA DOKUMENTÓW POWIATOWYCH I GMINNYCH POD KĄTEM KULTURY

Analiza wszystkich dokumentów gminnych i powiatowych nie miała charakteru porównawczego. W tym przypadku opierała się na badaniu treści i wypunktowaniu wniosków ogólnych dotyczących kultury. Warto dodać, że wnioski z analizy strategii/planów powiatowych dotyczące kultury również znalazły w tym rozdziale swoje miejsce.

Kultura jest obecna we wszystkich powiatowych dokumentach strategicznych. W dokumentach gminnych nie zawsze jest to stały element. W trakcie analizy nie zauważono jednoznacznej różnicy między powiatami a gminami w podejściu do kultury. Niektóre dokumenty tworzone na poziomie gminnym w żaden sposób nie „odstają" od tych, które publikują jednostki samorządów powiatowych.

Diagnoza i badanie kultury

Strategie zawierają kulturę w analizach diagnostycznych. Można powiedzieć, że jest to stały punkt większości dokumentów (zarówno powiatowych, jak i gminnych). Niektóre strategie mają oddzielny rozdział poświęcony kulturze/sztuce/dziedzictwu kulturowemu/zabytkom, inne łączą ją z innymi obszarami, np. edukacją, infrastrukturą społeczną, turystyką, sportem.

Diagnoza kultury zazwyczaj dotyczy zasobów instytucjonalnych. Podawane są szczegółowe informacje na temat: celów działalności, oferty, organizowanych wydarzeń czy grup artystycznych działających przy instytucjach (np. zespołów tańca, zespołów śpiewu, innych zespołów amatorskich). Często wypunktowane są listy zabytków obecnych w regionie czy organizacji pozarządowych działających w sferze szeroko pojętej kultury i dziedzictwa kulturowego[13].

Niektóre strategie zawierają również dane statystyczne na temat uczestnictwa w kulturze. W tym przypadku informacje dotyczą zazwyczaj bibliotek, domów kultury, muzeów – są to głównie statystyki, które na co dzień prowadzą poszczególne instytucje.

[13] W niektórych strategiach/planach (szczególnie gminnych) kultura pojawia się wyłącznie w kontekście dziedzictwa kulturalnego.

PRZYKŁAD

Przykład biblioteczny: liczba osób przypadających na jedną placówkę biblioteczną, księgozbiór bibliotek na 1000 osób, czytelnicy bibliotek publicznych na 1000 osób, wypożyczenia księgozbioru na jednego czytelnika w woluminach, liczba zarejestrowanych użytkowników aktywnie wypożyczających książki.
Przykład domu kultury: liczba zorganizowanych imprez, liczba osób uczestniczących w działaniach instytucji, rodzaje organizowanych wydarzeń.
Inne: procent wydatków w budżecie gminy/powiatu na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego.

Podsumowując, kultura jest diagnozowana głównie poprzez obiekty dziedzictwa kulturowego, obecność lub brak instytucji i organizacji pozarządowych działających w obszarze kultury czy ofertę kulturalną (koncerty, festiwale, przedstawienia, warsztaty i inne wydarzenia). Zauważalny jest ewidentny brak dokładniejszych konsultacji społecznych czy badań jakościowych, których wyniki można by uwzględnić w podejmowaniu decyzji na temat kultury.

PRZYKŁAD

Prawdziwą bolączką jest występująca często konieczność odwoływania imprez, przedsięwzięć kulturalnych z uwagi na zbyt niską frekwencję. Przyczyny takiej sytuacji są z pewnością różne. Z jednej strony może to być brak środków finansowych związany z bezrobociem i niskim zarobkami. Z drugiej strony część mieszkańców Radomia nie szuka możliwości spędzenia wolnego czasu z kulturą w swoim najbliższym otoczeniu, ale korzysta przede wszystkim z oferty kulturalnej Warszawy oraz innych miast. Być może poszczególne imprezy są zbyt słabo rozreklamowane, może planowane są w nieodpowiednim czasie. Aby móc odpowiedzieć na te pytania, należałoby przeprowadzić szczegółowe badania, których na potrzeby poniższego dokumentu nie można było wykonać. Stąd też poniżej zaprezentowane cele wynikają z diagnozy, analizy SWOT oraz pewnych założeń, jakie przyjęto na ich podstawie, a także na podstawie konsultacji przeprowadzonych w Urzędzie Miasta.

Cele rozwoju kultury w Radomiu powinny być więc następujące:
– rozwijanie, rozbudowywanie i modernizowanie infrastruktury kulturalnej miasta;
– rozwijanie i wspomaganie funkcjonowania oraz powoływanie nowych instytucji kultury (priorytetowo powinno się rozwijać obecny potencjał);
– wzbogacanie oferty imprez o zasięgu ogólnopolskim i międzynarodowym;
– promocja instytucji i wydarzeń kulturalnych, mająca na celu nie tylko informowanie mieszkańców miasta, ale także wytworzenie w nich „świadomości kulturalnej", niejako potrzeby korzystania z oferty kulturalnej miasta.

Źródło: Strategia Rozwoju Miasta Radom na lata 2008-2020

Podczas analizy powyższej treści nasuwa się jedno pytanie: Czy ktoś zapytał mieszkańców/odbiorców działań kulturalnych o ich preferencje? W pierwszej części tekstu w ogóle nie jest brana pod uwagę opinia i potrzeba odbiorcy. Twórcy strategii uważają, że przyczyny odwoływania imprez, przedsięwzięć kulturalnych to:

- niska frekwencja;
- brak środków finansowych związany z bezrobociem i niskimi zarobkami;
- część mieszkańców Radomia nie szuka możliwości spędzenia wolnego czasu z kulturą w swoim najbliższym otoczeniu, ale korzysta przede wszystkim z oferty kulturalnej Warszawy oraz innych miast;
- może poszczególne imprezy są zbyt słabo rozreklamowane, może planowane są w nieodpowiednim czasie.

Na tej podstawie zostały określone następujące cele rozwoju kultury w mieście:

- rozwijanie, rozbudowywanie i modernizowanie infrastruktury kulturalnej miasta;
- rozwijanie i wspomaganie funkcjonowania oraz powoływanie nowych instytucji kultury (priorytetowo powinno się rozwijać obecny potencjał);
- wzbogacanie oferty imprez o zasięgu ogólnopolskim i międzynarodowym;
- promocja instytucji i wydarzeń kulturalnych, mająca na celu nie tylko informowanie mieszkańców miasta, ale także wytworzenie w nich „świadomości kulturalnej", niejako potrzeby korzystania z oferty kulturalnej miasta.

W momencie kiedy nie jest znana informacja, w jakich wydarzeniach najchętniej będą brali udział odbiorcy, cele mogą być nietrafione, ich realizacja (która z pewnością będzie kosztowna) może nie mieć wpływu na zwiększenie uczestnictwa społeczeństwa w kulturze. Oczywiście, wyniki przeprowadzonych badań mogą nie potwierdzić takiej tezy. Co więcej, może się okazać, że przedstawione przez ekspertów wnioski są zgodne z opinią mieszkańców. Jeśli jednak powód rzadkiego uczestnictwa w kulturze związany jest z atrakcyjnością oferty, to nowa infrastruktura, nowe instytucje oraz wzbogacanie oferty kulturalnej nie zwiększą udziału mieszkańców w kulturze. Dodatkowo należy podkreślić, że sama promocja instytucji i wydarzeń kulturalnych nie jest w stanie tworzyć „świadomości kulturalnej". Ma ona wpływ na poziom uczestnictwa, a świadomość kulturalna ściśle wiąże się z możliwościami dostępu do oferty kulturalnej, ale kluczowa jest edukacja oraz interaktywne formy uczestnictwa w kulturze.

PRZYKŁAD

„Analizę w sferze kultury ograniczono do statystycznych danych ogólnodostępnych – paradoksalnie bowiem jest to sfera najmniej poddająca się regułom statystyki. Z drugiej jednak strony, by dokładnie zdiagnozować życie kulturalne w powiecie, niczego nie pominąć, prawidłowo ocenić zasięg jakiejś inicjatywy, jej niszowość lub masowość – byłoby to karkołomnym zadaniem."

(Źródło: Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Powiatu Sierpeckiego w latach 2013-2023)

Badania w dziedzinie kultury w ostatnich latach na stałe zagościły w planach i działaniach instytucji kultury czy samorządów terytorialnych. Niesłuszne jest stwierdzenie, że jest to sfera trudna do prowadzenia badań statystycznych czy jakościowych. Przy użyciu odpowiednich narzędzi badawczych (niekoniecznie drogich i czasochłonnych) można ją lepiej poznawać.

Takie zapisy w dokumentach jak te w powyższym przykładzie nasuwają pewne pytania i refleksje.

Czy jest w ogóle chęć do badania kultury? Czy urzędnicy mają odpowiednią wiedzę na temat pozyskiwania interesujących ich danych? Czy formułowanie takich wniosków wynika z niewiedzy czy raczej braku zainteresowania tematem?

Ten przykład doskonale opisuje podejście do badania/diagnozowania kultury, którą można odnotować w większości strategii i planów powiatowych.

Kultura w celach i zadaniach do realizacji

Analiza treści wykazała, że również w celach i działaniach/zadaniach o kulturze zazwyczaj pisze się bardzo ogólnie i powierzchownie. Z jednej strony może być to spowodowane brakiem prowadzenia przez poszczególne urzędy dokładniejszych analiz na temat kultury. Z drugiej, może wskazywać na brak pomysłu na konkretne rozwiązania w dziedzinie kultury. Jako zadania do realizacji pojawiają się takie sformułowania jak:

- propagowanie wiedzy o regionie;
- ochrona dóbr kultury materialnej;
- wspieranie twórczości artystycznej;
- ochrona krajobrazu kulturowego wsi mazowieckiej i małych miast;
- wykorzystanie zabytków kultury w celu polepszenia jakości edukacji oraz wdrożenia przyjaznych form edukacji;
- rozwój funkcji kulturalnych oraz sportowo-rekreacyjnych na terenie gminy;
- dbanie o stan dziedzictwa kulturowego, zwłaszcza zabytków i obiektów historycznych;
- organizacja imprez i wydarzeń kulturalnych promujących lokalną tradycję i obyczaje.

Warto podkreślić, że inne obszary – określane często jako „istotniejsze”, „ważniejsze” z punktu widzenia jakości życia mieszkańców – takie jak ochrona zdrowia, rolnictwo, a nawet rozwój turystyki, zakładają zazwyczaj bardziej konkretne zadania do realizacji już na poziomie strategii.

Nie jest to regułą, ale można odnieść wrażenie, że łączenie kultury z innymi obszarami niekorzystnie wpływa na nią. Poniższy przykład obrazuje taką sytuację. W celu operacyjnym kultura jest obecna, ale już w kierunkach działań „znika”.

PRZYKŁAD

Cel operacyjny II.3. Rozwój funkcji kulturalnych oraz sportowo-rekreacyjnych na terenie gminy.
Kierunki działań:
– remont świetlic wiejskich i ich doposażanie,
– budowa kortów tenisowych i boisk sportowych przy placówkach oświatowych, z możliwością korzystania z nich przez turystów,
– budowa siłowni zewnętrznych,
– budowa basenu odkrytego.

Źródło: Strategia Rozwoju gminy Zaręby Kościelne na lata 2016-2020 z perspektywą na lata 2021-2025

Można też odnotować przykłady, gdzie kulturę traktuje się na tyle szczegółowo, że można łączyć ją z innymi obszarami bez szkody dla niej samej.

PRZYKŁAD

Potrzeba rozwoju ludzi, sportu, rekreacji i wypoczynku, kultury
Cel 1. Rozwinięta baza przedszkoli i gimnazjów
(lista wskaźników usunięta, gdyż nie mają wpływu na analizę)
Cel 2. Dostępna, szeroka oferta zajęć pozalekcyjnych w zakresie rozwoju zainteresowań oraz umiejętności dla dzieci i młodzieży
wskaźniki:
– liczba ofert związanych z rozwojem zainteresowań dzieci i młodzieży,
– liczba zajęć pozalekcyjnych umożliwiających rozwój zainteresowań dzieci i młodzieży (kółka zainteresowań).
Cel 3. Rozwinięta i dobrze wyposażona baza sportowo-edukacyjna szkół
wskaźniki:
– liczba wybudowanych obiektów sportowo-edukacyjnych,
– liczba zmodernizowanych obiektów sportowo-edukacyjnych,
– powierzchnia wybudowanych/zmodernizowanych obiektów sportowo-edukacyjnych,
– liczba zakupionego sprzętu/wyposażenia technicznego obiektów sportowo-edukacyjnych,
– liczba korzystających z nowych ofert programowych w zakresie sportu i oświaty.
Cel 4. Wysoki poziom uczestnictwa w wydarzeniach i imprezach kulturalnych
wskaźniki:
– liczba mieszkańców korzystających z ofert placówek kulturalnych,
– liczba mieszkańców zaangażowanych czynnie w kreację działań kulturalnych.

Zadania

– systematyczna rozbudowa i modernizacja bazy lokalowej szkół,
– stałe uzupełnianie wyposażenia szkół w sprzęt i pomoce dydaktyczne,

– stałe uzupełnianie księgozbiorów/zasobów w bibliotekach szkolnych

– wyposażenie bibliotek i świetlic szkolnych w nowoczesne nośniki informacji

– digitalizacja zasobów bibliotek szkolnych

– rozszerzanie zakresu i zwiększanie ilości zajęć pozalekcyjnych,
– systematyczne udoskonalanie metod prowadzenia zajęć pozalekcyjnych,
– budowa i modernizacja obiektów oraz urządzeń sportowo-rekreacyjnych,
– stworzenie stałego kalendarza imprez sportowych i rekreacyjnych,
– prowadzenie rozgrywek sportowych: międzyszkolnych, gminnych, międzygminnych,
– budowa nowych i modernizacja istniejących sal gimnastycznych wraz z rozwiniętym zapleczem do terapii ruchowej,

– popularyzacja i rozwój kółek zainteresowań przy ośrodku kultury oraz sekcji przy klubach sportowych

– wyposażenie GOK w nowoczesne nośniki informacji

– zwiększenie liczby partnerów, z którymi następuje wymiana kulturalna

– realizacja przedsięwzięć promujących zabytki i tradycje kultury

– stworzenie stałego kalendarza imprez kultywujących tradycję

– stworzenie programu umożliwiającego mieszkańcom realizację projektów w zakresie kultury

– realizacja przedsięwzięć inwestycyjnych w obiektach kultury (GOK oraz świetlice, remizy)

– realizacja inwestycji (budowa/przebudowa dróg, ścieżek rowerowych, parkingów, szlaków i ścieżek edukacyjnych) zwiększających dostępność miejsc atrakcyjnych turystycznie.

Źródło: Strategia Rozwoju Gminy Wieliszew do roku 2020 (powiat legionowski)

Kultura jako narzędzie przyciągania turystów, narzędzie promocji

Informacje na temat kultury pojawiają się w wielu punktach strategii. Tam, gdzie nie został wyodrębniony obszar „kultura" jako oddzielny dział i tak znajduje ona swoje miejsce w celach i działaniach dotyczących:

- edukacji;
- promocji i informacji;
- infrastruktury społecznej i technicznej;
- turystyki;
- poprawy jakości życia mieszkańców (obszar bardzo ogólny);
- zwiększania aktywności społecznej;
- rozwoju rolnictwa;
- i innych.

W wielu dokumentach obowiązujących w województwie mazowieckim podkreślana jest ranga turystyki (rozwój infrastruktury turystycznej, zacieśnianie współpracy itp.). Powiaty i gminy planują wykorzystywać walory kulturowe w celu zwiększenia atrakcyjności turystycznej. Dotyczy to szczególnie dziedzictwa kulturowego. Również imprezy kulturalne są traktowane jako narzędzie przyciągania turystów i mogą stanowić narzędzie promocji zewnętrznej na arenie regionalnej, a nawet ogólnopolskiej.

PRZYKŁAD

Cel operacyjny: Bogata i skuteczna promocja na rzecz rozwoju gminy
Zadania:
1.8.1. Rozszerzenie działalności funkcjonujących instytucji kulturalnych
1.8.2. Organizacja imprez i wydarzeń kulturalnych promujących lokalną tradycję i obyczaje
1.8.3. Opracowanie ciekawej i skutecznej promocji reklamującej najciekawsze zakątki gminy
1.8.4. Tworzenie świetlic wiejskich
1.8.5. Utworzenie Centrum Kultury w Przyłęku
1.8.6. Wdrażanie nowych inicjatyw promujących kulturę, historię, zwyczaje i tradycje gminy
1.8.7. Promowanie młodych talentów i twórczości młodzieżowej
1.8.8. Zachęcanie społeczności lokalnej do aktywnego uczestnictwa w wydarzeniach kulturalnych gminy.
Realizacja: Urząd Gminy w Przyłęku
Partnerzy: stowarzyszenia, instytucje kultury
Źródła finansowania: budżet gminny, budżet państwa, sponsorzy, środki z UE

Źródło: Strategia Rozwoju Gminy Przyłęk na lata 2007–2015 (powiat zwoleński)

W tym miejscu warto zwrócić uwagę na fakt, że pośrednio poprzez działania związane z promocją regionu zwiększa się również oferta kulturalna dla jego mieszkańców. Tworzone są nowe instytucje oraz wzbogacana jest oferta kulturalna, w której również mogą brać oni aktywny udział. Pozytywnym skutkiem ubocznym może być zwiększenie tożsamości kulturowej i regionalnej wśród społeczeństwa, aktywizacja społeczności do działań (często sami mieszkańcy są bezpośrednimi organizatorami takich wydarzeń). Nasuwa się jednak pytanie: Czy te działania są w stanie zwiększać uczestnictwo w kulturze mieszkańców na co dzień? Czy takie działania są zgodne z ich „kulturalnymi potrzebami"?

W województwie mazowieckim jest wiele gmin, których życie organizuje się w dużej mierze wokół działalności rolniczej. Choć liczba gospodarstw rolnych spada, rolnictwo nadal pozostaje niezwykle ważną gałęzią gospodarki w tym regionie. To nie tylko sam przemysł rolno-spożywczy, dzisiaj to również agroturystyka wykorzystująca walory turystyczne, kulturalne i historyczne regionu oraz imprezy okolicznościowe promujące produkty regionalne, tworzenie regionalnej marki.

PRZYKŁADY WYDARZEŃ ORGANIZOWANYCH W ZWIĄZKU Z PROMOCJĄ ROLNICTWA

Święto Kwitnącej Wiśni (gmina Lipsko) – Lipsko i jego okolice to jeden z największych w Polsce regionów uprawy wiśni w Polsce. Wydarzenie połączone z festynem „Smak Tradycji", podczas którego odbywają się występy muzyczne, warsztaty ludowe dla dzieci (współorganizator: Lipskie Centrum Kultury).

Święto Jabłka (powiat grójecki) – wydarzenie wzbogacono programem artystycznym, przygotowanym przez lokalną młodzież.

Festiwal Truskawki (gmina Załuski) – oferuje bogaty program artystyczny: występy dziecięcych zespołów śpiewu i tańca, koncert orkiestry dętej, koncert muzyki poważnej Od klasyki do rozrywki, występ zespołu Boney M Imitation, koncert zespół Cliver.

Ogólnopolskie Targi Papryki w Przytyku (gmina Przytyk) – w 2015 roku program targów został wzbogacony o występ zespołu Playboys, program *Pan Tik Tak Fasolki i Ciotka Klotka*, koncert rapera MEZO oraz występ Szymona Wydry z zespołem Carpe Diem.

Miodobranie Kurpiowskie w Myszyńcu (gmina Myszyniec) – impreza organizowana jest corocznie w ostatnią niedzielę sierpnia. Celem organizowanej imprezy jest przypominanie uczestnikom o bogatej tradycji oraz zwyczajach bartniczych Puszczy Zielonej oraz zaprezentowanie regionalnej twórczości przez społeczność lokalną. Spotkanie ma na celu integrację miejscowej społeczności oraz promocję regionu, jego historii i kultury.

Edukacja kulturalna – „wielka nieobecna"

Edukacja kulturalna, rozumiana jako edukacja do uczestnictwa w kulturze, czyli skutecznego partycypowania w artystycznej i kulturalnej działalności społeczeństwa (za definicją dr. Karla Ermerta), jest właściwie nieobecna w dokumentach strategicznych powiatów i gmin.

W najogólniejszym sensie edukacja kulturowa[14]:

- Jest procesem przygotowania do bardziej aktywnego, świadomego, często też krytycznego uczestnictwa w kulturze;
- Dostarcza narzędzi do: 1) samodzielnego, krytycznego, pogłębionego rozumienia sensów poszczególnych wytworów kulturowych; 2) sprawczego działania w sieci społeczno-kulturowych relacji;
- Posługuje się pojęciem interpretacji kulturowej, a także krytycznej praktyki kulturowej, dostarczając narzędzi do rozumienia, jak i działania: przygotowuje podmioty do praktyki rozumiejącej;
- Pogłębia wiedzę i kompetencje potrzebne do interpretacji kulturowej rozmaitych wytworów, tekstów kultury, sytuacji twórczych, przekazów kulturowych: może być edukacją do różnych form analizy kulturowej;
- Pozwala także zwiększać kompetencje w zakresie interpretacji kulturowej działań jednostek i grup w polu społeczno-kulturowych relacji, również działań własnych uczącego się podmiotu;

[14] Marta Kosińska, *Edukacja kulturowa* http://cpe.poznan.pl/dictionary/edukacja-kulturowa/ (Dostęp: 5.09.2016)

- To umiejętność interpretowania i rozumienia zarówno działań własnych, jak i innych podmiotów, jest warunkiem niezbędnym pogłębionego uczestnictwa w kulturze, zdolnego wytwarzać nowe społeczne relacje, przeobrażać już istniejące oraz stwarzać możliwości dla zaistnienia zmiany społeczno-kulturowej. W tym obszarze edukacja kulturowa jest formą krytycznej praktyki kulturowej, wzmacniającej i rozwijającej krytyczne praktyki kulturowe innych podmiotów i grup.

Edukacja kulturalna nie jest tożsama z uczestnictwem w koncertach, warsztatach muzycznych czy zajęciach plastycznych. Takie działania są wpisywane w strategiach – są obecne w obszarach związanych z kulturą, edukacją, rozwojem społecznym itd. Nie można jednak jasno stwierdzić, czy ich organizacja zakłada elementy edukacji kulturalnej według obowiązującej definicji.

Wnioski

Kultura jest obecna w dokumentach strategicznych tworzonych na terenie województwa mazowieckiego.

Przeprowadzona analiza dokumentów pozwala stwierdzić, że kultura jest obecna w większości dokumentów strategicznych urzędów jednostek terytorialnych województwa mazowieckiego. Informacje na jej temat znajdują się w diagnozach, obszarach ważnych dla poszczególnych regionów, celach i zadaniach operacyjnych. Widać również, że jest wykorzystywana i łączona z takimi obszarami jak turystyka czy promocja, jako doskonałe narzędzie „pośrednie" osiągania zamierzonych celów.

Brak dokumentów szczegółowych dotyczących kultury na poziomie gminy i powiatów (wyjątek: m.st. Warszawa)

W trakcie badania nie odnotowano dokumentów, które byłyby poświęcone wyłącznie kulturze. Wyjątkiem jest m.st. Warszawa, które stworzyło program rozwoju kultury w Warszawie do roku 2020[15].

Edukacja kulturalna jest nieobecna w dokumentach strategicznych województwa mazowieckiego.

Kultura jest często łączona z obszarem edukacji. Natomiast hasło „edukacja kulturalna/kulturowa" właściwie jest nieobecne w dokumentach strategicznych obowiązujących w województwie mazowieckim.

15 Miasto kultury i obywateli. Program rozwoju kultury w Warszawie do roku 2020. Założenia,http://nck.pl/media/study/miasto_kultury_i_obywateli._program_rozwoju_kultury_w_warszawie_do_roku_2020.pdf Dostęp: 5.09.2016).

Kultura jest diagnozowana głównie poprzez dziedzictwo kulturowe, instytucje oraz organizowane wydarzenia.

Wszystkie dokumenty powiatowe i większość dokumentów gminnych zawierają diagnozę kultury. Jedyną wątpliwość budzi „skostniałe" podejście do kultury, diagnozowanie jej wyłącznie za pomocą obecnych instytucji, dziedzictwa kulturowego czy organizowanych wydarzeń. Zdecydowanie brakuje danych jakościowych, które umożliwiłyby określanie trafnych celów i wytyczanie odpowiednich zadań do realizacji.

Brak badań w obszarze kultury.

Nie odnotowano żadnych szczegółowych badań na temat kultury, które zostałyby przeprowadzone na potrzeby tworzenia strategii. Kultura nie jest jednolita – to bardzo specyficzny obszar, który obejmuje elementy materialne (namacalne wytwory, np. zabytki itd.) oraz niematerialne (wiedza, przekonania, wartości, normy, zwyczaje, obyczaje, symbole, tabu itd.). I właśnie ten niematerialny charakter kultury stwarza największy „problem", jest właściwie pomijany w dokumentach strategicznych, bo ciężko go opisać bez głębszej analizy i lepszego poznania.

Kultura jest opisywana bardzo ogólnie – często brak konkretnych działań i rozwiązań.

W porównaniu z innymi obszarami o kulturze pisze się ogólnie. Bez wątpienia, jest to spowodowane brakiem głębszej wiedzy na temat kultury – szczególnie tej niematerialnej. To uniemożliwia tworzenie konstruktywnych rozwiązań, trafnych celów i zadań do realizacji, a ostatecznie efektywne zarządzanie kulturą jest bardzo utrudnione.

Od wielu lat toczy się debata na temat kultury i sposobów jej finansowania. Pomimo że jest coraz więcej środków z różnych źródeł na działania kulturalne, to nadal sfera ta jest niedofinansowana (co również było podkreślana w wielu dokumentach). Miasta polski centralnej (m.in. województwa mazowieckiego) „charakteryzuje najniższy udział wydatków na kulturę w budżetach miast, najmniejszy udział wydatków na kulturę w przeliczeniu na 1000 mieszkańców oraz najmniejszy udział procentowy wydatków na inwestycje w kulturze w budżetach na kulturę."[16]. Dlatego warto pozyskiwać dodatkowe informacje jakościowe na temat kultury, potrzeb mieszkańców, aby te minimalne środki zagospodarować jak najlepiej i najefektywniej.

Kultura to kreatywna dziedzina gospodarki i czynnik rozwoju, a jej badanie umożliwia świadome zarządzanie kulturą w większej skali. Pozyskiwanie dodatkowej wiedzy na temat kultury jest konieczne, aby tworzyć i prowadzić odpowiednią politykę kulturalną.

16 G. Prawelska-Skrzypek, *Regionalne zróżnicowanie polityki kulturalnej polskich miast*, [w:] *Instytucje kultury w czasach kryzysu*, Poznań 2009, s. 27.

Raport ukazuje się w ramach projektu
BADANIE LOKALNYCH POLITYK KULTURALNYCH W WOJEWÓDZTWIE MAZOWIECKIM
realizowanego w ramach
Mazowieckiego Obserwatorium Kultury przez Mazowiecki Instytut Kultury
Publikacja została sfinansowana ze środków Województwa Mazowieckiego

REALIZACJA BADAŃ I OPRACOWANIE RAPORTU:
Fundacja Obserwatorium

AUTORZY:
Anna Pietraszko
Karol Wittels

KOORDYNACJA PROJEKTU:
Katarzyna Lindner (Mazowiecki Instytut Kultury)

REDAKCJA TEKSTU:
Renata Włostowska

PROJEKT I OPRACOWANIE GRAFICZNE
Katarzyna Osipowicz

WYDAWCA:
Mazowiecki Instytut Kultury
Warszawa 2016

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY	POWIAT	SZANSE	ZAGROŻENIA
Infrastruktura kultury.	✖	CIECHANOWSKI	✖	✖
Potencjał tradycji i kultury regionalnej dla kreowania produktów turystycznych.	✖	MŁAWSKI	✖	✖
Jedna z najcenniejszych etnograficznie kultura ludowa.	✖	OSTROŁĘCKI	✖	✖
Dobre skomunikowanie z Warszawą i Białymstokiem (w granicach 1,5 godziny podróży) umożliwia mieszkańcom powiatu ostrowskiego kontynuację kształcenia uzyskanego w powiecie oraz uczestniczenie w życiu kulturalnym i naukowym tych ośrodków bez konieczności zmiany miejsca stałego zamieszkania.	Słabo rozwinięta infrastruktura kulturalna. Brak atrakcyjnej oferty instytucji kultury. Jedynie kilka wyróżniających się inicjatyw (np. teatr amatorski, Festiwal Kolęd i Pastorałek itp.) będących wynikiem zaangażowania gmin i Starostwa Powiatowego. Wymagająca modernizacji sala kinowa.	OSTROWSKI	✖	✖
Dynamiczny rozwój profesjonalnej twórczości artystycznej (fotografia, film, malarstwo, proza, poezja) oraz wzrastające znaczenie i popularność amatorskiej twórczości artystycznej. Znaczne walory historyczne i zabytkowe: liczne obiekty sakralne wpisane do rejestru zabytków.	✖	PRZASNYSKI	Wykorzystanie unikalnych walorów przyrodniczych i kulturowych powiatu do rozwoju turystyki i rekreacji – wzrost zainteresowania mieszkańców wielkich aglomeracji wypoczynkiem sobotnio-niedzielnym oraz agroturystyką. Tworzenie zintegrowanych programów rozwoju i promocji obszarów oraz pasm, szlaków turystyczno-kulturowych.	✖
Znaczący potencjał kulturowo-przyrodniczy powiatu.	✖	WYSZKOWSKI	Rozwój zintegrowanej oferty turystyczno-kulturalnej powiatu. Poprawa bazy infrastrukturalnej obiektów oświatowych, sportowych, społecznych, rekreacyjnych oraz kulturalnych.	Niewystarczający poziom finansowania kultury.

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY	POWIAT	SZANSE	ZAGROŻENIA
Istniejące zabytki historyczno-kulturowe, występowanie licznych zabytków kultury sakralnej. Aktywna działalność klubów sportowych, stowarzyszeń i organizacji na rzecz sportu, zachowania dziedzictwa kulturowego i promocji powiatu. Dostępność różnorodnych księgozbiorów bibliotek publicznych, prężne funkcjonowanie lokalnej prasy. Lokalni animatorzy kultury: – Białobrzeskie Towarzystwo Kulturalne w Białobrzegach, – Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury w Białobrzegach, – Gminny Ośrodek Kultury i Sportu w Stromcu. Liczne imprezy sportowe i kulturowe, korzystna struktura demograficzna ludności powiatu.	Słaba integracja wewnętrzna gmin powiatu – brak poczucia więzi kulturowej i związków społeczno-gospodarczych lokalnej społeczności. Niskie nakłady finansowe na modernizację i renowację obiektów dziedzictwa kultury materialnej.	**BIAŁOBRZESKI**	✖	Promocja i zwiększenie atrakcyjności turystycznej i rekreacyjnej powiatu w oparciu o walory środowiska przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego.
– Dni Lipska, – Święto Kwitnącej Wiśni, – Festiwal Muzyki Klasycznej, – Festiwal Piosenki Turystycznej i Harcerskiej itp. Duża liczba obiektów zaliczanych do dziedzictwa kulturowego – szansa na rozwój turystyki.	Brak środków finansowych na rewitalizację obiektów kulturowych, sakralnych.	**LIPSKI**	Rozszerzanie zasięgu imprez kulturalnych. Krzewienie wśród młodzieży powiatu wartości ekologicznych i lokalnych tradycji. Wykorzystanie środków unijnych na odnowę zabytków i instytucji kultury.	✖
Znaczne walory zabytkowe powiatu, liczne miejsca pamięci narodowej i obiekty wpisane do rejestru zabytków. Liczne imprezy kulturalne, kojarzone głównie z powiatem radomskim (lista). Funkcjonowanie zespołów folklorystycznych kultywujących tradycje ziemi radomskiej. Organizowanie przez Oddział Powiatowy Związku Ochotniczych Straży Pożarnych w Radomiu cyklicznych imprez sportowo-pożarniczych, edukacyjnych i kulturalnych (lista).	✖	**RADOMSKI**	Rozwój współpracy sektora publicznego (państwowego i samorządowego) z organizacjami pozarządowymi (fundacje, stowarzyszenia) na rzecz rozwoju edukacji, kultury i sztuki oraz opieki społecznej.	✖

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY	POWIAT	SZANSE	ZAGROŻENIA
Cenne pamiątki dziedzictwa kulturowego (lista). Prężnie funkcjonujące instytucje kultury – najsłynniejsze imprezy kulturalne (lista). Jedno z najbardziej oryginalnych w Europie Muzeum Ludowych Instrumentów Muzycznych, w którym odbywają się: – sesje popularnonaukowe poświęcone historii miasta i regionu, – ogólnopolski konkurs na budowę ludowych instrumentów muzycznych, – Międzynarodowy Festiwal Muzyki Organowej i Kameralnej pn. Letnie Koncerty. Festiwale w zabytkach Szydłowca. Centrum Rzeźby Polskiej w Orońsku (lista) Dostatecznie rozwinięta sieć bibliotek.	✖	**SZYDŁOWIECKI**	✖	✖
Rozwinięta sieć bibliotek. Organizacja wielu promujących powiat imprez kulturalnych oraz ich stały kalendarz. Wysokie walory i atrakcyjność turystyczna dzięki zróżnicowanemu charakterowi krajobrazowemu, warunkom przyrodniczym, walorom historycznym oraz różnorodności typów zabytków (istniejące oznakowane szlaki turystyczne oraz atrakcyjne ścieżki rowerowe „miodne”). Istniejące zabytki historyczne oraz szereg pomników i miejsc pamięci narodowej, w tym liczne obiekty wpisane do rejestru zabytków (obiekty dziedzictwa kultury materialnej).	Wykorzystanie w niewielkim zakresie możliwości dziedzictwa kultury materialnej oraz obiektów z tym związanych w promocji regionu i poprawie atrakcyjności turystycznej.	**ZWOLEŃSKI**	✖	✖

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY	POWIAT	SZANSE	ZAGROŻENIA
Istnienie Muzeum Wsi Radomskiej jako elementu charakteryzującego /promującego kulturę regionalną. Istnienie instytucji rozrywkowych (kino, teatr, muzea, domy kultury). Oferta imprez rozrywkowych o ogólnopolskim i międzynarodowym charakterze. Wysoki odsetek osób z wykształceniem zawodowym.	✖	**MIASTO RADOM**	Promocja Muzeum Wsi Radomskiej jako produktu regionalnego atrakcyjnego dla turystów zagranicznych i krajowych.	✖
Duża liczba aktywnych stowarzyszeń kultury fizycznej, klubów sportowych. Znaczne zasoby dziedzictwa kulturowego powiatu oraz liczne imprezy kulturalne, biblioteki publiczne i ośrodki kultury. Duża liczba terenów rekreacyjnych (o wysokich walorach historycznych i kulturowych).	✖	**LEGIONOWSKI**	✖	✖
Znaczna liczba zabytków i obiektów kultury.	Niedostateczny stan infrastruktury społecznej – budynków komunalnych, obiektów oświatowych, sportowo-kulturalnych oraz służących ochronie zdrowia.	**MIŃSKI**	✖	✖
Unikatowe dziedzictwo kulturowe (kultura kołbielska, architektura nadświdrzańska). Organizowanie cyklicznego Powiatowego Festiwalu Kultur.	Brak koordynacji wydarzeń kulturalnych.	**OTWOCKI**	✖	✖
Aktywność instytucji kultury i bibliotek. Zrewitalizowany budynek i park Muzeum im. A. i J. Iwaszkiewiczów.	✖	**GRODZISKI**	✖	✖
Ciekawe zabytki architektury. Odpowiednie funkcjonowanie i współpraca ośrodków kultury i bibliotek. Bogaty kalendarz imprez kulturalnych i sportowych.	Braki w infrastrukturze służącej funkcjom kulturalnym,np. sali koncertowej.	**PIASECZYŃSKI**	✖	✖

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY	POWIAT	SZANSE	ZAGROŻENIA
Bliskość Warszawy jako ośrodka kulturalnego. Znaczna liczba zabytków i obiektów kultury. Muzea: etnografii, motoryzacji i starożytnego hutnictwa. Zachowanie tradycji ludowych (Zespół Pieśni i Tańca Mazowsze, Pruszkowiacy). Funkcjonowanie biblioteki pedagogicznej, powiatowej oraz bibliotek miejskich i gminnych. Funkcjonowanie domów kultury w powiecie i gminach.	✖	**PRUSZKOWSKI**	✖	✖
Bogate dziedzictwo kulturowe (obiekty zabytkowe, zabytki przemysłowe, hydrotechniczne).	✖	**ŻYRARDOWSKI**	✖	✖
Zabytki dostępne dla mieszkańców i turystów zarówno jako atrakcja turystyczna, jak i obiekty użytkowe.	✖	**GOSTYNIŃSKI**	✖	✖
Atrakcyjne tereny rekreacyjne o cennych walorach przyrodniczych i kulturowych. Cykliczne wydarzenia promujące powiat (regaty, dożynki, święto chleba). Aktywność na rzecz budowania tożsamości lokalnej (muzea,zespoły artystyczne, w tym ludowe).	Słaby system informacji o usługach kultury w powiecie i średnio niższa niż w województwie i w kraju liczba osób korzystających z usług kultury. Niewielka liczba miejsc integracji społecznej, w tym przeznaczonych do prezentowania twórczości artystycznej.	**PŁOCKI**	✖	✖
Walory historyczno-kulturalne. Bogata oferta społeczno-kulturalna.	Niewykorzystane walory przyrodnicze, historyczne i kulturowe.	**SOKOŁOWSKI**	Rozszerzenie oferty, nawiązanie współpracy oraz tworzenie wspólnych projektów z gminami powiatu na niwie kulturalnej, sportowej.	✖

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY	POWIAT	SZANSE	ZAGROŻENIA
Wysokiej jakości obiekty kulturalne i sportowe stwarzające dobre warunki do spędzania czasu wolnego. Dobrze rozwinięte podstawowe i specjalistyczne usługi społeczne (m.in. ochrona zdrowia, edukacja, kultura).	✖	**MIASTO SIEDLCE**	✖	✖
✖	✖	**PRZYSUSKI**	✖	Niewykorzystane gospodarczo walory turystyczne i wielokulturowość.
✖	Słaba dostępność do infrastruktury społecznej (służby zdrowia, oświaty, kultury, pomocy społecznej).	**WOŁOMIŃSKI**	✖	✖
✖	Niewystarczające oznakowanie atrakcji turystycznych powiatu (zabytków, tablic informacyjnych, drogowskazów na ścieżkach dojazdowych).	**NOWODWORSKI**	✖	✖
✖	Niepokojącym zjawiskiem jest to, że zapleczem usług społecznych, kulturalnych i zdrowotnych dla mieszkańców powiatu warszawskiego zachodniego staje się w coraz większym stopniu stolica. Natomiast poszczególne gminy w powiecie przekształcają się w typowe „sypialnie Warszawy”.	**WARSZAWSKI ZACHODNI**	Duża liczba obiektów stanowiących dziedzictwo historyczne i kulturowe regionu. Stosunkowo dobry dostęp do podstawowej infrastruktury społecznej (placówki edukacyjne, kulturalne).	✖

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY	POWIAT	SZANSE	ZAGROŻENIA
Silny sektor biznesowy – partner dla instytucji kultury i organizacji pozarządowych. Pogranicze historyczne powiatu możliwość ciekawych synergii. Promocja powiatu poprzez kulturę.	Zbyt mała liczba wyedukowanych animatorów kultury. Mała liczba wspólnych działań podmiotów kultury na terenie powiatu. Zbyt małe środki finansowe na działalność kulturalną. Słaby przepływ informacji w sektorze działań podmiotów kultury.	**ŻUROMIŃSKI**	Wykorzystanie potencjału miasta Warszawy i jej zasobów kulturowych: • wykorzystanie umiejscowienia historycznego powiatu oraz sąsiedztwa dwóch województw, • wykorzystanie potencjału tkwiącego w sektorze biznesowym w zakresie finansowego wsparcia rozwoju lokalnego poprzez kulturę, • zawiązywanie sieci współpracy podmiotów kultury, • odradzający się potencjał organizacji pozarządowych małych wsi, • szeroka działalność kulturalna organizacji pozarządowych w ramach zewnętrznych środków finansowych, • zawiązywanie nowych organizacji pozarządowych realizujących zadania w zakresie kultury.	Niewykorzystanie potencjału tkwiącego w kapitale ludzkim. Kryzys finansowy, który uniemożliwi właściwe finansowanie kultury przez samorządy.
Funkcje centrum kulturalnego dla obszaru (co najmniej) Ostrołęki i powiatu ostrołęckiego. Bogaty księgozbiór ostrołęckich bibliotek. Bogata oferta wydarzeń kulturalno-artystycznych inicjowanych także przez społeczności ostrołęckich osiedli. Działalność Ostrołęckiego Centrum Kultury i innych instytucji kultury. Potencjał przyrodniczo-krajobrazowy i odrębność kulturowa ziemi kurpiowskiej. Bogata kultura ludowa Kurpiowszczyzny.	Brak dużego obiektu zadaszonego typu „scena" lub „amfiteatr" do organizowania imprez masowych, takich jak koncerty zespołów muzycznych.	**MIASTO OSTROŁĘKA**	Kontynuowanie procesu modernizowania i rozbudowywania miejskiej bazy obiektów kulturalnych.	Brak inwestycji w zakresie modernizacji i rozbudowy miejskich obiektów kulturalnych.

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY	POWIAT	SZANSE	ZAGROŻENIA
Silne więzi społeczne, gospodarcze i kulturowe. Duża liczba obiektów wpisanych do rejestru zabytków. Kultywowanie tradycji. Działalność stowarzyszeń patriotyczno-historycznych i grup rekonstrukcji historycznej. Aktywna działalność placówek kulturalnych. Wspieranie inicjatyw twórczych przez jednostki samorządu terytorialnego.	Niedostateczna współpraca samorządów w promocji i popularyzacji dziedzictwa historyczno-kulturowego powiatu w jego obrębie i poza powiatem. Rozmieszczenie pojedynczych zabytków na dużej przestrzeni. Duże koszty rewaloryzacji zabytków i brak środków na te cele. Niszczenie dziedzictwa kulturowego. Niedostateczna wiedza i niewystarczające promowanie tradycji regionu w środowiskach młodzieżowych.	**KOZIENICKI**	Aktywność organizacji pozarządowych i środowisk społecznych. Pozytywne zmiany w zarządzaniu dziedzictwem kulturowym. Wykorzystanie dziedzictwa kulturowego w działalności gospodarczej.	Zmniejszenie nakładów finansowych na prace konserwatorskie. Długotrwałe procedury przy podjęciu prac konserwatorsko-renowacyjnych. Ograniczanie środków na rozwój kultury.
Duża aktywność kulturalna samorządów i organizacji społecznych. Dość liczne zachowane zabytki kultury materialnej. Dziedzictwo Chopinowskie o znaczeniu światowym (Żelazowa Wola, Brochów). Kultywowana pamięć bitwy nad Bzurą (muzeum, rekonstrukcje historyczne). Rosnąca aktywność organizacji społecznych na rzecz zachowania i propagowania dziedzictwa kulturowego i historycznego.	Nie w pełni wykorzystany potencjał turystyczny związany z dziedzictwem kulturowym powiatu – niewystarczająca oferta produktów turystycznych i ich słaba promocja. Brak efektywnego, systemowego wsparcia właścicieli cennych obiektów kultury materialnej. Ograniczone środki samorządów przeznaczane na kulturę.	**SOCHACZEWSKI**	Wzrost świadomości społecznej odnośnie do znaczenia dziedzictwa kulturowego. Środki UE, rządowe i samorządu Mazowsza na ochronę dziedzictwa kulturowego. Wzrost zainteresowania sektora prywatnego wykorzystaniem obiektów kulturowych.	Marginalne znaczenie ochrony dziedzictwa kulturowego w polityce państwa. Pogorszenie koniunktury gospodarczej, odwracające uwagę od znaczenia dziedzictwa kulturowego dla rozwoju społeczności lokalnych.

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY	POWIAT	SZANSE	ZAGROŻENIA
Bogate dziedzictwo kulturowe. Obszary krajobrazowo--architektoniczne o unikatowej wartości. Duża liczba zachowanych bądź zrekonstruowanych obiektów o znaczeniu historycznym. Stare Miasto wpisane na Listę Światowego Dziedzictwa Kulturalnego i Przyrodniczego UNESCO. Organizacja znaczących imprez kulturalnych i muzycznych, w tym międzynarodowych. Siedziba głównych instytucji kultury. Siedziby najważniejszych dzienników ogólnokrajowych.	Niewystarczający poziom dofinansowania obiektów zabytkowych. Niewystarczający poziom dofinansowania działalności instytucji i placówek kulturalnych. Większość miejskich teatrów nie ma tytułu własności do swoich siedzib. Brak dużej sali widowiskowej. Słaba współpraca z organizacjami pozarządowymi. Spadek liczby premier teatralnych.	**MIASTO WARSZAWA**	Rozwój turystyki kulturowej. Wdrożenie programu rewitalizacji zabytków. Duża liczba offowych imprez teatralnych. Miasto mecenasem kultury.	Spadek zainteresowania teatrem. Presja inwestorów na przebudowy obiektów zabytkowych.
Bogata sieć placówek kulturalnych oraz bibliotek. Organizacja imprez kulturalnych na wysokim poziomie. Działalność sekcji, kół zainteresowań oraz teatrów amatorskich przy domach kultury. Kultywowanie tradycji „małych ojczyzn". Liczne obiekty zabytkowe na terenie powiatu będące podstawą rozwoju ruchu turystycznego.	Braki w wyposażeniu domów kultury oraz niskie budżety na działalność kulturalną i utrzymanie bazy lokalowej. Minimalna działalność kulturalna na zajęciach pozalekcyjnych oświaty. Niskie nakłady na ochronę zabytków oraz ich zły stan. Niskie zarobki kadry merytorycznej. Nikły prywatny mecenat kultury. Mały stopień uczestnictwa mieszkańców w działaniach kulturalnych. Niewielkie środki finansowe na renowację zabytków.	**WĘGROWSKI**	Inwestycje w zabytki kultury. Podnoszenie poziomu edukacji kadry animatorów kultury. Reaktywowanie świetlic wiejskich. Rozwój działań wspierających szkolną edukację kulturalną dzieci i młodzieży. Promocja dorobku kultury w połączeniu z walorami turystycznymi powiatu. Kreowanie i promocja inicjatyw kulturalnych.	Ograniczanie środków finansowych na działalność kulturalną. Niedocenianie dorobku artystycznego ruchu amatorskiego i profesjonalnego. Niedorozwój systemu edukacji kulturalnej dzieci i młodzieży.
Bogate i różnorodne tradycje kulturowe, aktywna działalność kulturalna.	Niezadowalający stan techniczny obiektów zabytkowych.	**SIEDLECKI**	Wprowadzanie i upowszechnianie nowych technologii informacyjnych w dziedzinie kultury i turystyki.	Niewystarczający poziom finansowania kultury.