

Raport

2

**Edukacja kulturowa
w województwie
mazowieckim
2017**

MIASTA POWIATOWE

autorzy:

**Michał Kocikowski
dr Magdalena Ochał**

Raport

2

SPIS TREŚCI

WSTĘP	5
1. Najważniejsze ustalenia badawcze oraz rekomendacje	7
2. Metodologia badań	11
3. Szczegółowe ustalenia badawcze	15
3.1. Sposoby rozumienia współpracy przez osoby zajmujące się animacją i edukacją kulturową	15
3.2. Formy współpracy preferowane przez osoby, które zajmują się animacją i edukacją kulturową	21
3.3. Najczęściej praktykowane formy współpracy międzysektorowej	27
3.4. Źródła i motywacje uruchamiające współpracę międzysektorową	39
3.5. Czynniki wspierające i hamujące współpracę międzysektorową	44
3.5.1. Czynniki sprzyjające współpracy międzysektorowej	50
3.5.2. Bariery i trudności w zawiązywaniu i podtrzymywaniu współpracy międzysektorowej	56
3.6. Współpraca międzysektorowa – dobre praktyki	66
ZAKOŃCZENIE	69
ANEKS	73

Diagnoza stanu edukacji kulturowej w województwie mazowieckim prowadzona w roku 2017 stanowi kontynuację i pogłębienie badań z roku 2016 prowadzonych w ramach trzyletniego ogólnopolskiego Programu Bardzo Młoda Kultura, którego operatorem jest Narodowe Centrum Kultury (NCK). NCK realizuje Program we współpracy z operatorami regionalnymi działającymi w każdym województwie – na Mazowszu operatorem regionalnym jest Mazowiecki Instytut Kultury (MIK).

Celem Programu jest wzmocnienie współpracy pomiędzy instytucjami kultury i oświaty w realizacji działań z zakresu edukacji kulturowej. Cel ten nie może być zrealizowany bez dokładnego rozpoznania aktualnej dynamiki współpracy międzysektorowej i warunków, w jakich się ona odbywa. Prowadzenie badań w ramach trzyletniego programu ma więc służyć przede wszystkim zgromadzeniu wiedzy na temat współpracy międzysektorowej w obszarze edukacji kulturowej w całej Polsce. Operatorowi regionalnemu – Mazowieckiemu Instytutowi Kultury – wyniki diagnozy mają natomiast służyć nie tylko do planowania działań w kolejnych latach realizacji Programu, lecz także do dalszego wspierania działań podmiotów zajmujących się edukacją kulturową w województwie również po zakończeniu Programu Bardzo Młoda Kultura.

W województwie mazowieckim przyjęta została strategia badawcza, dzięki której możliwe będzie z jednej strony danie odpowiedzi na pytania badawcze postawione przez operatora ogólnopolskiego (NCK) i wniesienie wkładu do diagnozy ogólnopolskiej, z drugiej zaś strony dostarczenie wiedzy przydatnej operatorowi regionalnemu (MIK) m.in. poprzez uchwycenie specyfiki działań z zakresu edukacji kulturowej i współpracy zachodzącej przy ich realizacji w różnych typach miejscowości położonych w wybranych częściach województwa.

Z powyższych względów badania terenowe na potrzeby diagnozy w roku 2016 przeprowadzone zostały w miastach na prawach powiatu (byłych miastach wojewódzkich, a więc największych poza Warszawą ośrodkach miejskich w województwie mazowieckim). Pytania badawcze sformułowane przez NCK brzmiały:

- Czy w regionie były robione badania na temat edukacji kulturowej?
- Kto zajmuje się edukacją kulturową w regionie?
- Jakie formy przyjmuje edukacja kulturowa w regionie?
- Do kogo skierowane są działania edukacyjne w regionie?
- Kogo się w tego rodzaju działaniach pomija?
- Kto z kim (nie) współpracuje, realizując działania z zakresu edukacji kulturowej? Jakie są mocne i słabe strony edukacji kulturowej w regionie?
- Czego różne podmioty oczekują od operatora regionalnego?

W tegorocznej edycji diagnozy badania terenowe prowadzone były w miastach będących siedzibami powiatów ziemskich, a pytania badawcze skoncentrowano na kwestiach dotyczących współpracy pomiędzy sektorem kultury a sektorem oświaty:

- Jak osoby zajmujące się animacją i edukacją kulturową rozumieją współpracę?
- Jakie formy współpracy są preferowane przez osoby, które zajmują się animacją i edukacją kulturową?
- Jakie formy współpracy są praktykowane przez osoby, które zajmują się animacją i edukacją kulturową?
- Co jest pomocne w urzeczywistnianiu współpracy pomiędzy osobami, które zajmują się animacją i edukacją kulturową?
- Co przeszkadza w urzeczywistnianiu współpracy pomiędzy osobami, które zajmują się animacją i edukacją kulturową?

I

Najważniejsze ustalenia badawcze oraz rekomendacje

WYNIKI BADAŃ ILOŚCIOWYCH

- Większość ankietowanych edukatorów rozumie współpracę jako współdziałanie nakierowane na realizację wspólnego celu. Ponadto we współpracy według edukatorów ważne jest dążenie do kompromisu, odnoszenie obopólnych korzyści oraz równomierny podział obowiązków i odpowiedzialności.
- Z deklaracji edukatorów wynika, że preferowaną formą współpracy jest stała, zaplanowana i sformalizowana współpraca merytoryczna polegająca na wspólnej realizacji projektu i nastawiona na osiągnięcie szybkich rezultatów.
- Zdecydowana większość ankietowanych edukatorów często podejmuje współpracę międzysektorową. 16% respondentów zadeklarowało podejmowanie współpracy międzysektorowej przy realizacji wszystkich działań z zakresu edukacji kulturowej, a 53% badanych przyznało, że podejmuje ją przy większości tego typu przedsięwzięć.
- Ankietowani edukatorzy jako istotne czynniki służące nawiązywaniu i podtrzymywaniu współpracy najczęściej wskazywali: odpowiedzialność partnerów (tak uważało 79% badanych), jasno określony cel współpracy (73% badanych), wzajemne zaufanie (68% badanych), dobra koordynacja (52% badanych). Jednocześnie brak tych warunków był przez edukatorów najczęściej wskazywany jako istotna bariera we współpracy.

WYNIKI BADAŃ JAKOŚCIOWYCH

- Mianem współpracy najczęściej określane były te działania, w ramach których obie strony wniosły swój wkład: wsparcie koncepcyjne, merytoryczne, organizacyjne czy użyczenie zasobów. Wkładem we współpracę może być również informacja zwrotna po przeprowadzonym pro-

jeckie lub zasygnalizowanie swoich potrzeb względem instytucji.

- Czynnikiem silnie wpływającym na formy współpracy w miastach powiatowych jest ograniczona liczba potencjalnych partnerów. Oznacza to, że z konieczności nawiązują się trwałe partnerstwa polegające na współpracujących stałej lub cyklicznej. Współpraca opiera się na znajomości, zaufaniu i dobrych relacjach z partnerem, czego efektem jest ograniczanie formalności. Redukuje się je nie tylko dlatego, że są one niepotrzebne (np. strony nie potrzebują zabezpieczać się umowami), lecz również ze względu na braki kadrowe w instytucjach i dążenie do ograniczenia dodatkowej pracy związanej z dokumentacją.
- Podobnie jak w większych ośrodkach (byłych miastach wojewódzkich) współpraca w miastach powiatowych odbywa się w ramach czterech podstawowych modeli: użyczanie zasobów (sprzętu i przestrzeni), wsparcie profesjonalistów, przygotowywanie oferty edukacyjnej i korzystanie z niej oraz wspólna realizacja działań edukacyjnych. Cechą charakterystyczną dla miast powiatowych jest to, że w zakresie wsparcia instytucji przez osoby zewnętrzne częściej niż w większych miejscowościach wymienia się lokalnych rzemieślników, kolekcjonerów, pasjonatów i entuzjastów, a także osoby zajmujące się edukacją kulturową komercyjnie, z którymi nawiązuje się współpracę na zasadach barteru.
- Ważnym czynnikiem uruchamiającym współpracę (szczególnie między sektorem oświaty i sektorem pozarządowym a instytucjami kultury) jest potrzeba pozyskania partnera dysponującego odpowiednim lokalem i zapleczem technicznym. Dodatkowo ważne dla szkół i organizacji pozarządowych jest to, że nawiązując współpracę z instytucją kultury, możliwe jest uzyskanie niewielkiego dofinansowania bez konieczności ubiegania się o środki zewnętrzne.
- Współpracę z innymi podmiotami podejmuje się również ze względu na dostęp do określonych grup publiczności.

W miastach powiatowych nie wiąże się to jednak w tak dużym stopniu jak w większych ośrodkach z zabieganiem o wpływy ze sprzedaży biletów czy opłat za uczestnictwo.

- Bardzo duże znaczenie na całokształt współpracy na polu edukacji kulturowej w miastach powiatowych mają władze samorządowe i lokalna polityka. Od włodarzy miast i rozkładu miejscowych sił politycznych często zależy, czy i w jakim zakresie współpracują ze sobą różne instytucje. Ważna jest również dynamika i charakter współpracy między władzami miasta i samorządem powiatowym.
- Podleganie jednemu organowi prowadzącemu wpływa na zacieśnianie współpracy pomiędzy instytucjami. Okazuje się, że o ile szkoły nawiązują współpracę z instytucjami kultury miejskimi i powiatowymi niezależnie od tego, pod jaki organ prowadzący podlegają, to instytucje kultury rzadko współpracują ze sobą, jeśli są prowadzone przez różne organy.
- Największą przeszkodą w nawiązywaniu współpracy jest brak środków na prowadzenie działań edukacyjno-kulturalnych. Czynnikiem ten łączy się z doświadczanymi brakami kadrowymi – jeśli w miejscowości nie można pozyskać specjalisty do przeprowadzenia działania, koszty zatrudnienia specjalisty spoza miejscowości często okazują się zbyt wysokie (koszty wynagrodzenia i/lub dojazdu), by w ogóle zrealizować projekt.
- Współpracę ogranicza nierzadko konkurowanie między instytucjami. Zdarza się, że instytucje działają pod silną presją wyników (np. liczby wydarzeń, frekwencji) ze strony organów prowadzących. W takiej sytuacji zdecydowanie chętniej działają na własną rękę i na własny rachunek.
- Bolączką instytucji kultury w pozyskiwaniu partnerów (szczególnie z sektora oświaty) jest ich niewiara w możliwość realizacji ciekawego projektu „na prowincji”, a także postrzeganie oferty lokalnej jako nieatrakcyjnej i mało wartościowej.

REKOMENDACJE

- Wielkość miejscowości, jej położenie oraz status administracyjny wpływają na dynamikę i charakter współpracy w obszarze edukacji kulturowej, dlatego zalecana jest kontynuacja diagnozy w miejscowościach gminnych i sołectwach.
- Im mniejsza jest miejscowość, tym większy wpływ na formy edukacji kulturowej i współpracę w jej realizacji mają władze samorządowe. Z tego względu wskazane jest włączenie w krąg interesariuszy Programu również przedstawicieli samorządów lokalnych – zarówno wójtów, burmistrzów i radnych, jak też urzędników odpowiedzialnych za realizację działań z zakresu edukacji kulturowej.
- Najbardziej rozpowszechnioną formą współpracy międzysektorowej jest udostępnianie zasobów. Wskazane jest kontynuowanie w ramach Programu działań promujących inne formy współpracy, w szczególności współpracy koncepcyjnej i merytorycznej.

Metodologia badań

Podstawą materiałową niniejszego raportu są wyniki badań ilościowych i jakościowych. Do udziału w badaniach zaproszone zostały osoby pracujące w instytucjach oświaty, instytucjach kultury oraz zajmujące się edukacją kulturową, które nie są zatrudnione w żadnym z powyższych dwóch sektorów. Jeśli związek osób badanych z danym sektorem nie jest istotny dla wyników badania, w treści raportu używany jest na ich określenie termin „edukatorzy kulturowi” lub krócej „edukatorzy”. Dotyczy to w szczególności części, w których przedstawione są wyniki badania ankietowego.

BADANIE ILOŚCIOWE

Badanie ankietowe zostało zaprojektowane w taki sposób, by dostarczyć wiedzy w skali i formie (badania zmierzają do reprezentatywności), która pozwoli sformułować ogólne wnioski o praktyce współpracy międzysektorowej. Dla każdego województwa została wyznaczona przez operatora ogólnopolskiego liczba ankiet do zrealizowania z osobami zatrudnionymi w określonym sektorze. Wartości te ustalono na podstawie danych o liczbie ludności województwa i zatrudnieniu w sektorze. W województwie mazowieckim ankietę została przeprowadzona wśród 85 respondentów reprezentujących sektor oświaty, 13 respondentów reprezentujących instytucje kultury oraz trzech respondentów reprezentujących inny podmiot.

Tabele 1–6 zawierają dane charakteryzujące respondentów z województwa mazowieckiego.

TABELA 1. Płeć respondentów

Kobieta	Mężczyzna	Wolę nie odpowiadać na to pytanie
87%	12%	1%

TABELA 2. Wiek respondentów

Mniej niż 25 lat	25–34 lata	35–44 lata	45–54 lata	55–64 lata	65 lat i więcej
0	27%	31%	27%	13%	2%

TABELA 3. Miejsce zamieszkania respondentów

Miasto powyżej 500 tys. mieszkańców	Miasto od 100 do 500 tys. mieszkańców	Miasto od 40 do 100 tys. mieszkańców	Miasto od 10 do 40 tys. mieszkańców	Miasto do 10 tys. mieszkańców	Wieś
23%	8%	9%	14%	16%	30%

TABELA 4. Miejsce realizacji większości działań edukacyjnych lub animacyjnych przez respondentów

Poza województwem	W stolicy województwa	W największych miastach w województwie (powyżej 100 tys. mieszkańców)	W dużych miastach w województwie (od 40 do 100 tys. mieszkańców)	W średnich miastach w województwie (od 10 do 40 tys. mieszkańców)	W małych miastach w województwie (do 10 tys. mieszkańców)	Na wsi
0%	10%	3%	3%	19%	19%	46%

TABELA 5. Przynależność respondentów do zrzeszeń lub grup nieformalnych prowadzących działania z zakresu edukacji lub animacji w kulturze

12

Tak, należę	Kiedyś należałam/em, już nie należę	Nie, nie należę
28%	14%	58%

TABELA 6. Stopień zaangażowania respondentów w działalność z zakresu edukacji kulturowej

To główny rodzaj mojej działalności	To jeden z kilku ważnych rodzajów mojej działalności	To dodatkowy, uzupełniający rodzaj działalności	To incydentalny rodzaj działalności	To nieistotny dla mnie rodzaj działalności
51%	27%	19%	3%	0%

BADANIA JAKOŚCIOWE

Tegoroczna edycja diagnozy została przeprowadzona wśród edukatorów kulturowych działających w miastach powiatowych (powiaty ziemskie). Fazę badań terenowych poprzedziła seria trzech zogniskowanych wywiadów grupowych przeprowadzonych z uczestnikami warsztatów odbywających się w ramach Programu *Bardzo Młoda Kultura – Kulturalni Edukatorzy. Mazowiecka sieć edukacji i kultury*. W warsztatach wzięli udział edukatorzy z miejscowości różniących się położeniem, wielkością i statusem administracyjnym. Przeprowadzenie wywiadów fokusowych miało na celu naszkicowanie tła, na którym specyfika miast powiatowych mogłaby być bardziej widoczna.

Zasadniczą częścią diagnozy było przeprowadzenie badań terenowych w miastach powiatowych. Do badania wybrano sześć miast różniących się wielkością i odległością od stolicy województwa. Taki wybór podyktowany był chęcią zbadania, czy, a jeśli tak, to w jaki sposób bliskość Warszawy wpływa na działania z zakresu edukacji kulturowej i współpracę przy ich realizacji. Badania przeprowadzono w:

- Szydłowcu i Przasnyszu (miasta położone w odległości ponad 100 km od Warszawy),
- Żyrardowie i Wyszakowie (miasta położone w odległości ok. 60 km od Warszawy),

13

- Legionowie i Mińsku Mazowieckim (miasta będące siedzibami powiatów ziemskich graniczących z Warszawą, odległe 25 i 40 km od Warszawy)¹.

Do udziału w badaniu zaproszono edukatorów pracujących w szkołach i instytucjach kultury, dla których organem prowadzącym jest samorząd gminny i powiatowy. W praktyce oznaczało to, że instytucje powiatowe reprezentowali nauczyciele licealni i pracownicy bibliotek powiatowych, natomiast instytucje miejskie reprezentowali nauczyciele pracujący w szkołach podstawowych oraz edukatorzy z domów i centrów kultury, muzeów i bibliotek miejskich. Łącznie w badaniu terenowym prowadzono wywiady pogłębione (indywidualne i diady) z 27 respondentami.

Badanie terenowe zostało uzupełnione przez analizę stron internetowych instytucji kultury, których przedstawiciele wzięli udział w badaniu terenowym. Analiza miała na celu identyfikację działań z zakresu edukacji kulturowej oraz form współpracy zachodzących przy ich realizacji.

Na potrzeby diagnozy przeprowadzono również wywiad fokusowy z koordynatorkami projektu z ramienia operatora regionalnego. Tematem wywiadu były wnioski i ustalenia płynące z wystąpień, paneli oraz warsztatów prowadzonych podczas konwentu operatorów w Częstochowie oraz doświadczenia operatorów dotyczące efektywnych form zawiązywania i podtrzymywania współpracy międzysektorowej w ramach Programu Bardzo Młoda Kultura.

¹ Wybrane do badania *miasta* różnią się też pod względem liczby ludności, wysokości wydatków publicznych na kulturę oraz liczby instytucji kultury i placówek oświatowych. Charakterystyka miast na podstawie danych statystycznych za rok 2016 zawartych w Banku Danych Lokalnych GUS przedstawiona została w Aneksie.

3. Szczegółowe ustalenia badawcze

3.1

Sposoby rozumienia współpracy przez osoby zajmujące się animacją i edukacją kulturową

W ramach badania ankietowego osobom zajmującym się animacją i edukacją kulturową zadano pytanie otwarte: „Jak Pan/i rozumie współpracę? Czym ona dla Pani/Pana jest?”. Z udzielonych odpowiedzi wynika, że współpraca rozumiana jest przede wszystkim jako współdziałanie nakierowane na realizowanie określonego wspólnego celu:

Współpraca – współdziałanie, tworzenie więzi prowadzące do budowania pozytywnych relacji, przynoszenia efektów pracy i osiągania celów.

Współpraca to praca w grupie na rzecz osiągania wspólnych celów, zespołowe wykonywanie zadań i wspólnego rozwiązywania problemów.

Współpraca to praca w grupie na rzecz osiągania wspólnych celów, zespołowe wykonywanie zadań i wspólne rozwiązywanie problemów.

Oprócz nastawienia na realizację wspólnego celu edukatorzy w podawanych przez siebie definicjach podkreślali takie zasady współpracy, jak:

- osiągnięcie porozumienia i dążenie do kompromisu,
- odnoszenie obopólnych korzyści,
- równomierne rozłożenie obowiązków,
- równomierne rozłożenie odpowiedzialności,
- równe zaangażowanie wszystkich stron.

Współpraca wg mnie zachodzi wtedy, gdy obie strony słuchają tej drugiej osoby i potrafią rezygnować dla dobra sprawy.

Praca z obopólną korzyścią przy obopólnym zrozumieniu.

Strony angażują się we wspólne działanie na jasno określonych zasadach i z równym zaangażowaniem. Prowadzą dialog.

Wspólne cele dla obu stron, odpowiedzialność podzielona równo.

Dla edukatorów ważna jest również dobra atmosfera pomiędzy członkami zespołu. Z ich perspektywy współpraca polega na wzajemnym wspieraniu się, uzupełnianiu, inspirowaniu, wymianie zasobów, informacji, wiedzy i doświadczeń:

Współpraca to współtworzenie, powstawanie nowej jakości poprzez połączenie pracy różnych podmiotów, która nigdy by nie powstała, gdyby nie dzielenie się ich doświadczeniem i rozumieniem świata.

Podejmowanie wspólnych działań, pomaganie sobie, wspieranie się w działaniach, dzielenie się swoimi pomysłami i ich wspólna realizacja.

Wymienianie się pomysłami. Inspirowanie, zachęcanie do podejmowania nowych zadań i pomoc w ich realizacji.

Wśród podanych odpowiedzi zdarzały się jednak również definicje, z których wynika, że współpraca rozumiana jest raczej jednostronnie – jako korzystanie z oferty lub zasobów innej instytucji:

Niestety rozumiem ją jednostronnie. Bardzo potrzebne jest mi wsparcie w formie warsztatów dotyczących zwyczajów, tradycji ludowych, świątecznych itp., których nie mogę zorganizować sama w szkole.

Wizyty w muzeach z dziećmi – lekcje muzealne.

Zapraszanie na różne rodzaje aktywności, oferowanie własnych rodzajów, informowanie o ofertach współpracy.

– Jak wygląda tutaj współpraca pomiędzy tymi sektorami?

– Jak wygląda współpraca? Muszę się zastanowić. To znaczy, tak nie ma jakichś wspólnych działań. Aczkolwiek odpowiadają na nasze zaproszenia i oferty. Jeśli to są jakieś konkursy, to biorą udział chętnie. Jesteśmy organizatorem takiego dużego przeglądu teatralnego. Odbywa się w kategorii teatrów dziecięcych i młodzieżowych. Przychodzą szkoły na spektakle, przez cały dzień, zapraszamy i cieszy się to dużą sympatią. Występują dzieci dla dzieci i młodzież dla młodzieży. Chętnie korzystają z tej oferty.

– Czy to według Pani jest współpraca?

– Myślę, że tak. Mając na uwadze, że pracując tu przez wiele lat, zdarzyło się trafić na takiego dyrektora, który nie chciał w ogóle z niczego korzystać. Mieliliśmy również problem, żeby dzieci, które działają w naszych grupach, zwolnić, żeby brały udział w jakichś tutaj zajęciach.

[Pr_K_M]

Wywiady indywidualne prowadzone w trakcie badań terenowych przyniosły dodatkowe konteksty pozwalające lepiej zobrazować, w jaki sposób jest rozumiana współpraca na polu edukacji kulturowej.

Mianem współpracy najczęściej określane były te działania, w ramach których obie strony wniosły swój wkład: wsparcie koncepcyjne, merytoryczne, organizacyjne czy użyczenie zasobów. Wkładem we współpracę może być również informacja zwrotna po przeprowadzonym projekcie lub zasygnalizowanie swoich potrzeb względem instytucji.

Przestrzeń, wydaje mi się, że to jest właśnie ten aspekt, na który odpowiadamy. Dajemy przestrzeń do działania, w zasadzie dowolnego. Można się do nas zgłosić z własnym pomysłem, realizować go tutaj bezpłatnie. [P5_K_M]

Jedynym wspólnie wypracowanym dziełem, które w tamtym roku nam się udało, to był konkurs literacki. Może nie do końca, nam nauczyciele i szkoły pomagali w samej organizacji tego konkursu. Natomiast ten pierwszy etap, co będziemy mieli na konkursie literackim, jakie fragmenty, jakie książki, to było rzeczywiście uzgodnione z bibliotekarzami ze szkół. Z reguły jest tak, że oni nas proszą albo do partnerowania i ograniczają się do wykorzystania naszych przestrzeni do swojego projektu. [P5_K_M]

Jak współpracujemy? Organizujemy lekcje regionalne, szkoły często proszą nas o konkretną lekcję, konkretny temat. Poza tym wspieramy jedną ze szkół w przygotowaniu projektu historycznego w plenerze. Udzielamy takiego wsparcia merytorycznego, podpowiadamy, z jakich książek mogą skorzystać, opracowując temat. [P4_K_P]

Współpraca jest wtedy, kiedy jest zaangażowanie dwóch stron. To, że ktoś przyprawdza grupę i coś tam sobie robi w międzyczasie, to jest trochę za mało. Dobrze jest wtedy, kiedy mamy przynajmniej cykl, kiedy jest jakaś odpowiedź zwrotna, kiedy ktoś podchodzi z refleksją do tego, co wysyłamy. [P5_K_M]

Trzeba jednak zauważyć, że praca koncepcyjna od samego początku projektu pozostaje najczęściej nadal w sferze życzeń edukatorów. Częściej zdarzają się sytuacje, gdy zaprasza się do współpracy nad gotowym pomysłem i dobrze jest, gdy w trakcie współpracy pomysł ten ulega zmianom.

Fajnie byłoby po prostu czasem usiąść przy stole i pogadać, jak możemy zrobić to fajniej, co możemy dorzucić od siebie. Poza tym, ja też uważam, że nauczyciele nie są przygotowani do organizacji działań kulturalnych. Te pomysły, które przynoszą, są absolutnie standardowe. Jeżeli oni przynoszą już gotowce, to staramy się coś z tym zrobić, ale nie zawsze się da. Wszystko zależy od tego, jak elastyczna jest osoba i dyrekcja, która coś tam organizuje. Prosty przykład przedszkole, które w zeszłym roku miało tutaj swoje przedstawienia. Pierwszy rok działalności, więc chcieli się pokazać. Wynajęliśmy im salę, sprzęt, nagłośnienie, wszystko przygotowaliśmy. Na tym ostatnim etapie, kilka prostych wypowiedzi, może będzie fajnie i rzeczywiście wyszła fajna impreza. Natomiast, oni przyszli z gotową akademią szkolną, mówiąc krótko. To gdzieś tam się udało fajnie zapiąć i parę wypowiedzi wrzucić i nawet tak czysto technicznych. [P5_K_M]

Jako współpracę rozumiano również wyjście z ofertą lub przyjęcie oferty czy zaproszenia na wydarzenie.

Współpraca z miejską biblioteką? W zależności od ich oferty, bo bardzo często bierzemy udział w warsztatach, spotkaniach, które odbywają się w bibliotece. [P5_O_M]

Współpraca to wtedy, kiedy razem coś tworzymy. Mamy swój wkład w dane warsztaty czy spotkanie. Moim zdaniem, to nawet zaproszenie kogoś na jakieś przedstawienie to jest w jakiś sposób współpraca. Tak to się w szkole nazywa, jeżeli my nawet zapraszamy sąsiadów, dzieci z jakimiś niepełnosprawnościami, na jakieś spotkanie w bibliotece czy z pi-sarzem, czy przygotowujemy dla nich, to dla szkoły też to jest współpraca. [P5_O_M]

Zdaniem edukatorów współpraca w dziedzinie kultury to praca zespołowa nakierowana na wzajemną pomoc i wsparcie. Co ważne, współpraca w kulturze nie przebiega pod przy-

musiem zysku ekonomicznego, co zmniejsza ryzyko konfliktu interesów, nieporozumień i ułatwia głębsze osobiste zaangażowanie współpracujących stron – zyskiem ze współpracy jest ciekawy, wartościowy projekt i efekty, jakie przynosi lokalnej społeczności. Charakterystyczne dla dobrej współpracy jest również bazowanie na dobrych relacjach osobistych pomiędzy partnerami, spontaniczność i swoboda, dzięki której wyzwala się kreatywność.

Chętny do pomocy i nie liczący się z tym, z jakiej jest faksji politycznej, tylko przede wszystkim zajmujący stanowisko takie, że jeśli mogę pomóc to pomagam, od tego jestem. Pasjonat. Przede wszystkim. Pasjonat, nie egoista, nie indywidualista. Przynajmniej w takim zakresie, że tylko ja i moje ego, i moje pomysły, i moja realizacja i nikt więcej. Taka osoba, która potrafi sprawnie działać w zespole, na co po prostu zawsze stawiam. Dla mnie cechą bardzo ważną, to jest właśnie ta umiejętność gry zespołowej do jednej bramki. Zwracam uwagę na to, żeby to nie był też taki fighter, który działa pojedynczo i tylko myśli, gdzie tu się ustawić do reflektora, bo to się nie sprawdza. [P3_K_M]

Wydaje mi się, że jak już współpracujemy z kimś, to staramy się to zrobić jak najlepiej. Jeśli do czegoś się zabieramy to już ta współpraca musi być dobra. [P4_K_M]

Mi się wydaje, że [współpraca w kulturze] nie różni się czymś bardziej [od współpracy w innych obszarach]. Może tylko, że z tymi, z którymi bardziej współpracujemy, jesteśmy bardziej zaprzyjaźnieni. Według mnie tu jest bardzo dużo spontaniczności. To nie jest tak, że mamy jakiś plan i robimy. Jeśli mamy coś do zrobienia, to jest burza mózgów, dokładamy coś. Jeśli coś wychodzi, to bardzo dobrze, jeśli nie, to trudno. Wydaje mi się, że nie ma jakiegoś planu, jak my mamy to zrobić. Jest to na takiej zasadzie, że jest pomysł i dopiero próbujemy. [P4_K_M]

Samo to, że nasza działalność nie jest nastawiona na żaden zysk. To nie jest działalność biznesowa, która musi się opłacać. My nie musimy tutaj wypracować zysku, bo od tego zależy nasze być lub nie być. (...) Nasza działalność nie jest obliczona na zysk, tylko na edukację kultu-

ralną, na aktywizowanie odbiorców do uczestnictwa w kulturze i udostępnianie jej.

Niestety współpraca przy realizacji projektów edukacyjnych sama w sobie nadal nie jest rozumiana jako forma edukacji. Edukatorzy sporadycznie zauważają, że współpracując, uczą współpracy odbiorców swoich działań i promują ideę współpracy. Tylko jedna z badanych, nauczycielka, zauważyła aspekt wychowawczy realizacji projektu we współpracy.

Bo ja myślę, że w ogóle nasze społeczeństwo lokalne to w ogóle jest więcej solistów niż skłonnych do śpiewania w chórze. (...) Z resztą myślę, że dzieci też były przez jakiś czas wychowywane na solistów. Umiejętność pracy w grupie to jest coś, co jest dla mnie bardzo ważne, bo ja pracę zespołową traktuję jako bardzo istotny element pracy na lekcjach. Czyli uważam, że to są takie relacje, które trzeba budować na takich bardzo prostych sytuacjach nawet dydaktycznych. I dzieci się uczą moje, czy moja IV klasa po raz pierwszy pracowała w zespołach przy tym projekcie Centrum Edukacji Obywatelskiej, wcześniej nigdy nie pracowali zespołowo. Powiedzieli mi, że w klasach I-III nie pracowali nigdy zespołowo, ja uwierzyć w to nie mogłam. [P3_O_M]

Jeden z edukatorów stwierdził wprost:

Powiem brutalnie, że tego odbiorcę kultury niewiele to obchodzi, czy my robimy razem, czy nie. Natomiast, z punktu widzenia podaży informacji i propozycji kulturowej, gdzie dany temat, ale pokazujemy w trzech różnych perspektywach jednocześnie. Jest to poza dyskusją, bardzo pożyteczne i konieczne. Ale jakoś tak się układa. [P6_K_M]

3.2

Formy współpracy preferowane przez osoby, które zajmują się animacją i edukacją kulturową

Edukatorzy kulturowi z województwa mazowieckiego zostali zapytani w internetowej ankiecie o preferowane formy współpracy. Odpowiedzi udzielano poprzez przesuwanie suwaka na pięciostopniowej skali pomiędzy przeciwstawnymi stwierdzeniami:

- stała współpraca vs jednorazowa współpraca,
- sformalizowana współpraca vs współpraca nieoparta na jakiegokolwiek formalnej umowie,
- współpraca zaplanowana vs współpraca spontaniczna,
- współpraca przynosząca natychmiastowe rezultaty vs współpraca owocująca po dłuższym czasie,
- wzajemna wymiana zasobów (materialnych, sprzętowych itd.) vs realizacja wspólnego przedsięwzięcia,
- współpraca techniczna vs współpraca merytoryczna.

Rozkład odpowiedzi udzielonych przez uczestników ankiety ilustrują rysunki 1–6 zamieszczone w ankiecie.

Większość badanych w odpowiedzi na tak postawione pytania pozostawiła suwak preferencji w wyjściowym środkowym położeniu. Widać jednak, że edukatorzy, jeśli zmieniali położenie suwaka, częściej preferowali stałą współpracę merytoryczną, polegającą na wspólnej realizacji projektu niż jednorazową współpracę techniczną, polegającą na wymianie zasobów. Z rozkładu odpowiedzi wynika również, że edukatorzy zdecydowanie bardziej cenią współpracę zaplanowaną i sformalizowaną niż działanie spontaniczne niewiążące się z jakimikolwiek formalnymi umowami. Co ciekawe, edukatorzy nieco chętniej wybierają działania przynoszące szybkie rezultaty niż te, których efekty widać dopiero po dłuższym czasie.

Wypowiedzi edukatorów biorących udział w badaniu jakościowym rzucają dodatkowe światło na kwestię preferowanych form współpracy. Przede wszystkim trzeba zauważyć,

że edukatorzy działający w miastach powiatowych pracują w ściśle określonych warunkach, które nie pozwalają im na komfort wyboru formy współpracy. Kwestia preferowanych form współpracy nie była więc tematem motywującym do dłuższych wypowiedzi. Prawdopodobnie po części dlatego, że wcześniej respondenci nie zastanawiali się nad tymi sprawami – trudno jest zastanawiać się nad preferencjami, gdy nie ma się wyboru. Drugim ciekawym wnioskiem z rozmów na temat preferowanych form współpracy jest ten, że edukatorzy nie mieli wyraźnych preferencji również dlatego, że zmuszeni do pracy w określonych warunkach, nauczyli się dostrzegać nie tylko, złe ale też dobre aspekty różnych form współpracy.

Najwięcej uwagi edukatorzy poświęcali sformalizowaniu współpracy. Przeważały opinie, że zdecydowanie łatwiej prowadzi się działania, gdy formalności są ograniczone. Wiąże się to z faktem, że w miastach powiatowych współpraca i tak w dużej mierze opiera się na zaufaniu wynikającym ze znajomości osobistej i doświadczeniach z poprzednich projektów. Poza tym ograniczona liczba potencjalnych partnerów współpracy wymusza ich rzetelność. Ta zależność jest tym silniej odczuwana, im mniejsze jest miasto. Dodatkowym powodem, dla którego preferuje się jak najmniej sformalizowany przebieg współpracy są niedobory kadrowe we współpracujących instytucjach – stworzenie każdego dodatkowego dokumentu, umowy, sprawozdania oznacza dodatkową pracę dla i tak przepracowanych edukatorów.

Wystawa „Art déco” polegała na tym, że naszą galerię przerobiliśmy na mieszkanie. Zaaranżowaliśmy pokoje, sypialnie, salon, gabinet w stylu art déco. Tu nawiązaliśmy współpracę nie tylko z jakimiś fundacjami, instytucjami, ale też z osobami prywatnymi. Nawiązaliśmy współpracę z mieszkańcem, który prowadzi salon renowacji mebli. Tylko to nie jest renowacja rzemieślnicza, tylko renowacja artystyczna. Jest zafiksowany w temacie art déco, on był kuratorem tej wystawy. Dużo nam pomógł, dużo rzeczy wypożyczył. Często są to niepisane umowy, porozumienia, na zasadzie tego typu współpracy. [P6_K_M]

Niektóre formalności są jednak konieczne, np. umowy i rachunki związane z przepływami finansowymi. Zdarza się również, że umowy o współpracę podpisywane są między instytucjami na wyraźne żądanie prawników i księgowych obsługujących dane instytucje. Motywacją dla takich umów jest najczęściej chęć zabezpieczenia instytucji na wypadek przyszłych kontroli lub audytów. Umowy nie mają więc funkcji porządkowania i wspierania współpracy, ale zabezpieczania się na wypadek kontroli z zewnątrz lub spełniania prawnych wymogów związanych z przepływami finansowymi. Formalności związane ze współpracą ogranicza się więc do wymaganego minimum.

– To nie dałoby się tego wszystkiego zapisać, gdyby na każde takie coś była umowa. To są po prostu umowy ustne, które są wiążące.

– A co w takim razie sprawia, że można współpracować w taki nieformalny sposób?

– Myślę, że zaufanie, znajomość tej drugiej strony, na takiej zasadzie wzajemności. Pan ode mnie dzisiaj coś potrzebuje, może ja jutro będę potrzebowała coś od Pana. Ja niekoniecznie muszę za to oczekiwać wynagrodzenia finansowego. Czasami nie wszystko da się kupić. Jeżeli dyrektor z gimnazjum chce u nas mieć salę czy przyjść na warsztaty, to my to udostępniemy, bo jutro być może my będziemy potrzebować tego miejsca na nasze warsztaty. To też jest, nie, że hermetyczne środowisko, ale może taka zasada małego środowiska, że my tu wszyscy siebie znamy. [P6_K_M]

Na przykład, szkoła chce u nas przeprowadzić próbę albo dzieci, chcą zrobić Dzień Babci i Dziadka, nie mają u siebie miejsca, chcą to zrobić na naszej sali. Więc podpisujemy tylko taką umowę o współpracy, ale to jest całkowicie bezfinansowe. To jest na zasadzie takiej, że my później raportujemy do Urzędu Miasta, że w styczniu sala udostępniona została bezpłatnie np. dziesięć razy. Podłączamy te umowy, komu ewentualnie. [P6_K_M]

Staram się działać, niż podpisywać umowy. Chociaż od pewnego momentu, to już żeśmy to zrobili. (...) Też prawniczka mi poradziła, powiedziała: „A no wiesz, różnie to bywa, a zawsze kwit jest kwit. A po-

tem ci zarzucą, dlaczego ty z nimi współpracujesz, dlaczego ty ich wspierasz. Chodziło o to, żeby nie było zarzutu, że to jest na krzywy ryj, albo że to jest jakaś nielegalna... To znaczy trochę to jest, myślę, przesadna ostrożność. [P5_K_P]

Wszystko jest na gębę, nie podpisujemy żadnych umów. Ostatnio zauważam, w to wszystko idzie w drugim kierunku, że nie na gębę, tylko wszystko na papierze. Uważam, że to wcale nie jest dobre. Zwłaszcza w takich środowiskach, jak nasze małe miasteczko. My się tutaj znamy. Po cholereę produkować kolejne tony papieru? Kolejna umowa to są kolejne kartki, podpisy i dla mnie w takim małym środowisku wiele rzeczy opiera się na zaufaniu i sympatii. [P1_K_M]

Zdecydowanie częściej formalizowanie współpracy wychodzi z inicjatywy sektora oświaty, co wynika zapewne z innej kultury pracy. Jak zauważają pracownicy instytucji kultury, jeśli szkoła zgłasza chęć nawiązania współpracy, bardzo często rozmowy na ten temat inicjuje oficjalne pismo wysłane przez dyrekcję.

Ja mam takie wrażenie, że nauczyciele są za sztywni generalnie. Dla nas nie ma problemu usiąść, w zupełnie nieformalny sposób, tak jak się to u nas robi. Siadamy, robimy burzę mózgów, śmiejemy się, piszemy. Wiadomo, że z takiego wychodzą czasem fajne pomysły. Oni tego nie potrafią robić, moim zdaniem. Są za bardzo, gdzieś z tyłu głowy mają awans zawodowy... Może nawet nie awans zawodowy, ale gdzieś tam panią dyrektor, co powie pan prezydent itd. Są strasznie wbici w szkolną ramę. Zawsze jest papier, coś tam partnerstwo. Nie ma tak, że przyjdzie nauczyciel i powie: „Słuchajcie, mam fajny pomysł, pomożcie mi to zrobić”. Odczarowujemy powoli. [P5_K_M]

W niewielkich miejscowościach, w których liczba instytucji kultury, placówek oświatowych i organizacji pozarządowych jest ograniczona, siłą rzeczy współpraca przeradza się w stałą. Pozytywnym aspektem takiej formy jest możliwość poznania partnera, co pozwala zbudować zaufanie i ułatwia komunikację. Nie bez znaczenia dla współpracy międzysektorowej jest opanowanie specyficznego języka

związanego z działaniem w danym obszarze. Stała współpraca może jednak nieść niebezpieczeństwo popadnięcia w rutynę i zamykania się na nowe partnerstwa i projekty.

Procentuje współpraca trzyletnia. Początki, jak wspominał, nie były łatwe. Przyjechali obcy ludzie, mówiący innym językiem niż pomoc społeczna, bo to ludzie kultury. A poza tym pierwszy raz w ogóle nie wiedzieliśmy, co to będzie się działo. Jakies zupełnie nowe, niespotykane wydarzenie. Czegoś takiego w naszym mieście nie było – sama nazwa festiwalu nic nie mówiła. Program był dla nas nieczytelny, wydarzenia tak opisane, że nic nie rozumieliśmy. Próbowaliśmy komuś wytłumaczyć, co będzie się działo, a same nie wiedzieliśmy. Tam były terminy takie jak instalacje – co to są te instalacje? [P2_S_M]

Przyznam się, że przeze mnie już przemawia pewnego rodzaju rutyna. Człowiek wpadł w pewne kanony, lepsze czy gorsze, i to się dzieje. Natomiast, trudno mi powiedzieć, ale myślę, że to jest raczej rutyna, która sprawia, że już się poza pewne granice nie wychodzi. Poza tym, trzeba by przetestować. Nie wiem, jakby to wyszło. [P6_K_M]

Dodatkowym źródłem informacji o formach współpracy była analiza treści stron internetowych podmiotów objętych badaniem. Pierwszą obserwacją, jaka nasuwa się podczas przeglądania stron internetowych podmiotów kultury, jest powtarzalność. Powtarzają się realizowane działania oraz ich typy, powtarzają się współorganizatorzy i partnerzy. Współpracuje się z tymi samymi przy takich samych działaniach. W wielu miejscach widoczne są swoiste dudy partnerskie. Na podstawie badań terenowych można sądzić, że współpraca ciągle z tymi samymi partnerami wynika z wzajemnego zaufania wypracowanego przez lata, ale też z łatwości. Realizując po raz czwarty czy piąty takie samo wydarzenie z tym samym partnerem, mamy już ustalony podział obowiązków i sposób współpracy. Wiemy, na co możemy liczyć ze strony partnera, a czym musimy się zająć sami. Taki system działania jest z pewnością wygodny, ale ma też on swoje słabe strony. Po pierwsze, hamuje nawiązywanie współpracy z innymi, np. nowo powstający-

mi podmiotami, bo skoro już mam sprawdzonego partnera, to po co szukać innego? Po drugie, taki system sprawdza się przy powtarzalnych działaniach, w których dokonujemy tylko kosmetycznych zmian. Hamuje on nowe inicjatywy, wymagające innego sposobu organizacji współpracy z partnerem. Takie zjawiska łatwo zaobserwować na stronach internetowych, na których widać w każdym roku podobne lub wręcz takie same działania, dodatkowo z tymi samymi partnerami. Nie ma oczywiście niczego złego w korzystaniu ze sprawdzonych praktyk i modeli działania, ale powielanie ciągle tych samych schematów w działalności kulturalnej prowadzi nieuchronnie do jej oderwania od żywej kultury, która podlega ciągłym przemianom. To niestety pociąga za sobą odpływ publiczności/uczestników, którzy w proponowanej ofercie kulturalnej nie znajdują nic, co by ich interesowało.

W wypowiedziach edukatorów przewinął się również wątek koordynowania i planowania współpracy. W miastach, w których działania kulturalne i współpraca przy ich realizacji są w większym stopniu koordynowane przez władze samorządowe, podkreśla się pozytywny wpływ planowania na efektywność i komfort pracy instytucji. W miastach, w których takiej odgórnej koordynacji brakuje, czynnik ten pojawia się jako istotna bariera w działaniu. Dotyczy to w szczególności większych imprez wymagających zwiększonych nakładów pracy i czasu i jest związane z ograniczonymi zasobami kadrowymi i sprzętowymi instytucji. Widoczna jest też zależność pomiędzy wielkością instytucji a elastycznością w podejmowaniu współpracy – im skromniejsze są zasoby kadrowe i sprzętowe instytucji, tym mniejsze są jej możliwości podejmowania spontanicznej współpracy. Dotyczy to przede wszystkim współpracy międzysektorowej, w której na jedną instytucję kultury przypada kilka szkół oczekujących wsparcia.

U nas tak się uтарыło, że mamy w ciągu roku, kilka powtarzalnych imprez, które są decyzją Rady Miasta przypisane do organizacji różnym instytucjom. Część musi robić biblioteka, część muzeum, część dom

kultury. Między innymi ja robię Dzień Katyński, każdego roku namawiam jedną ze szkół i przygotowujemy scenariusz. [P6_K_M]
My się po prostu nie wyrabiamy. Proszę mi uwierzyć, że my nie jesteśmy w stanie. Było kiedyś tak, że nagłaśnialiśmy wszystkie szkoły, wszystkie placówki przez lata. Proszę mi uwierzyć, że nas tu pracuje na etatach dziewiętnaście osób, przy czym jest czterech dozorców, trzy sprzątaczkę, trzy bibliotekarki, czyli to jest już ile? Zostało dziewięć osób do takiej pracy, instruktorzy są na umowach zlecenie. Nie jesteśmy w stanie tego wszystkiego ogarnąć. [P1_K_M]

3.3 Najczęściej praktykowane formy współpracy międzysektorowej

Edukatory z województwa mazowieckiego często podejmują współpracę międzysektorową przy okazji realizacji projektów edukacyjnych. W badaniu ankietowym współpracę we wszystkich tego typu przedsięwzięciach zadeklarowało 16% respondentów, a przy większości przedsięwzięć – 53% badanych. Wyniki te są zbliżone do wyników ogólnopolskich, w których taką częstotliwość podejmowania współpracy międzysektorowej zadeklarowało odpowiednio 15% i 50% edukatorów. Warto jednak zauważyć, że w województwie pomorskim podejmowanie współpracy międzysektorowej we wszystkich działaniach z zakresu edukacji kulturowej zadeklarowała niemal jedna czwarta badanych (24%), a w województwie lubuskim – aż jednak trzecia (33%).

Badanie ankietowe przeprowadzone w roku 2017 nie zawierało jednak pytania o formy współpracy podejmowanej przy okazji działań z zakresu edukacji kulturowej. W tym zakresie źródłem wiedzy są badania jakościowe prowadzone w latach 2016–2017.

Badania przeprowadzone w miastach powiatowych potwierdzają wnioski z badań przeprowadzonych w miastach na prawach powiatu (byłych miastach wojewódzkich). Aktu-

alne pozostają wyróżnione w pierwszym roku prowadzenia diagnozy cztery modele współpracy:

- udzielenie zasobów (sprzętu i przestrzeni),
- wsparcie profesjonalistów,
- przygotowywanie oferty edukacyjnej i korzystanie z niej,
- wspólna realizacja działań edukacyjnych.

W miastach powiatowych spotyka się wszystkie cztery formy współpracy, choć nieco inaczej rozłożone są w nich akcenty, co wynika z wielkości miast oraz liczby, wielkości i typu podmiotów zajmujących się edukacją kulturową.

Przede wszystkim w miastach powiatowych zdecydowanie ograniczona jest liczba i typ instytucji kultury i placówek oświatowych. We wszystkich badanych miastach działają domy lub centra kultury oraz miejskie, miejsko-powiatowe i powiatowe biblioteki, a w niemal wszystkich funkcjonuje również przynajmniej jedno muzeum. Wszystkie te instytucje współpracują ze szkołami, przygotowując dla nich **ofertę edukacyjną** w postaci warsztatów, lekcji muzealnych, lekcji bibliotecznych, spotkań z artystami, konkursów itp. Tym, co wyróżnia instytucje kultury z miast powiatowych, to zdecydowanie szerszy terytorialnie zasięg działania. Ograniczona liczba odbiorców motywuje instytucje kultury do nawiązywania kontaktów z placówkami oświatowymi z terenu całego powiatu. Co ciekawe, z deklaracji badanych wynika, że na kierowanie oferty (bardzo często bezpłatnej) nie ma wpływu organ prowadzący szkołę – bezpłatne warsztaty czy lekcje prowadzi się tak samo dla szkół finansowanych przez organ inny niż prowadzący instytucję. W miastach powiatowych większą niż w byłych miastach wojewódzkich rolę odgrywają biblioteki. Na tle stosunkowo skromnej oferty edukacyjno-kulturalnej kierowanej do szkół działania bibliotek mają większe znaczenie.

Wychodzimy w granice powiatu i gminy. Jest to dla nich większe organizacyjne wyzwanie może, bo muszą sobie wynająć autokar, przyjechać, więcej czasu im to zajmuje, ale też oni mają mniej okazji, żeby w czymś takim wziąć udział. Oni również bardzo chętnie z naszej ofer-

ty korzystają. Z tego co do nas dociera, zawsze są zadowoleni, dzwonią do nas. To jest dla tych dzieci lekcja, ale fajniejsza niż ta w szkole.
[P3_K_M]

28

Użyczenie zasobów (lokalowych i sprzętowych) również w miastach jest podstawową formą współpracy międzysektorowej. W porównaniu do sytuacji w większych miastach użyczenie w miastach powiatowych odbywa się na znacznie bardziej podstawowym poziomie. Dla przykładu, w byłych miastach wojewódzkich szkoły zwracały się do miejskich galerii czy centrów kultury z prośbą o udostępnienie profesjonalnych wyspecjalizowanych przestrzeni, np. sali wystawowej, gdy tymczasem w miastach powiatowych potrzeby szkół dotyczą często najbardziej podstawowych sprzętów, jak np. mikrofony i głośniki. Ponadto respondenci z miast powiatowych podawali przykłady wsparcia lokalowego, jakie ze strony szkół otrzymywały domy kultury, które na czas remontu musiały przenieść działalność do innych placówek. Domy kultury w miastach powiatowych to często jedyne instytucje dysponujące sprzętem potrzebnym do obsługi wydarzeń kulturalnych. Są więc z konieczności partnerem lub współorganizatorem większych imprez miejskich – często odbywa się to na zasadzie polecenia wydawanego przez władze gminy.

Instytucje kultury i placówki oświatowe realizujące w miastach powiatowych działania z zakresu edukacji kulturowej, podobnie jak te działające w większych miastach, potrzebują w ich realizacji **wsparcia różnego typu specjalistów** zewnętrznych. O ile jednak w byłych miastach wojewódzkich istnieją możliwości pozyskania do współpracy profesjonalistów (np. artystów, naukowców, profesjonalnych trenerów, instruktorów), to w miastach powiatowych możliwości takie są zdecydowanie bardziej ograniczone. Poza pracownikami muzeów i (spotykanych w nielicznych miastach powiatowych) szkół muzycznych w zasadzie w miastach powiatowych nie ma innych profesjonalistów. Kłopotliwe jest również pozyskanie do współpracy profesjonalistów z większych

29

ośrodków miejskich ze względu na zbyt wysokie koszty. Dla instytucji z powiatów sąsiadujących z Warszawą zatrudnienie profesjonalistów ze stolicy wiąże się z wysokimi kosztami wynagrodzenia. Z kolei dla instytucji działających bliżej byłych miast wojewódzkich barierą okazują się nie tyle koszty wynagrodzeń, co dojazdów. W efekcie współpracę z profesjonalistami zewnętrznymi nawiązuje się raczej incydentalnie niż na stałe, a w działaniach bardziej długofalowych wykorzystuje się potencjał mieszkańców – rzemieślników, organistów, pasjonatów historii, prywatnych kolekcjonerów i zbieraczy, działacze społecznych.

Teraz ruszył taki projekt „Stefa podróży małych i dużych”. Chodzi o poznawanie naszego miasta we współpracy z mieszkańcami. Sami nie bylibyśmy w stanie – nie mamy takich zasobów i nawet nie chcemy sami. Chcemy aktywizować i tych pojedynczych mieszkańców, o których wiemy, że są, i chcemy ich pokazywać szerszemu gronu mieszkańców. I tak oprowadzali nas mieszkańcy-pasjonaci. W trakcie projektu okazało się, że jeden z mieszkańców, którego poprosiliśmy o oprowadzanie, okazał się licencjonowanym przewodnikiem i teraz współpracujemy regularnie. [P4_K_M]

Bo raz, że jesteście w kontekście Warszawy i stawki warszawskie są inne niż tutaj. My tutaj mieliśmy bardzo duży problem, żeby znaleźć instruktora, bo nikt nam nie chciał przyjść za takie pieniądze, które my możemy zapłacić. Powiaty generalnie są biedniejsze niż gminy, a jeszcze ten kontekst Warszawy jest bardzo trudny. No więc tutaj trzeba kombinować mocno. [P5_K_P]

Każdego roku jedną lub dwie wystawy czasowe pokazujemy w ramach prezentacji kolekcji miejscowych kolekcjonerów. Takich, którzy zbierają znaczki pocztowe, porcelanę starą i nową czy jakieś elementy uzbrojenia. To też bardzo silnie działa, bo tworzy związek emocjonalny – to jest moje muzeum, ja się tutaj pokazałem. [P6_K_M]

W miastach powiatowych sygnalizowano dodatkowo formę współpracy, o której nie mówiono w większych miastach. Instytucje kultury, takie jak domy i centra kultury, mia-

nem współpracy określają również zatrudnianie w ramach umów cywilnoprawnych indywidualnych instruktorów oraz zlecanie firmom i organizacjom pozarządowym prowadzenia okazjonalnych warsztatów i regularnych zajęć będących w stałej ofercie placówki. Czasami pojawia się także wymiana barterowa – organizacja lub firma wynajmująca w placówce kultury przestrzeń ponosi niższe niż na zasadach komercyjnych opłaty, ale w zamian prowadzi zajęcia i warsztaty lub po prostu wzbogaca ofertę placówki.

Dwie dziewczyny, które uczestniczyły wcześniej w warsztatach teatralnych organizowanych przez nas, zawiązały taki teatrzyk. To jest teatr dla dzieci, zrobiły z masy plastycznej duże lalki. Przynajmniej 2-3 premiery w roku są w stanie zrobić. One założyły firmę, ale jakby też my wspomogliśmy ich na starcie. Zainwestowaliśmy w te lalki, udostępniamy im miejsce na próby. To jest na takiej zasadzie, że coś u nas wystawiają, coś na tym zarabiają, ale my z kolei bilety na to sprzedajemy. To jest na takiej zasadzie ta współpraca. [P6_K_M]

To są już takie podmioty komercyjne, te panie zarabiają na tym. Rodzice przychodzą z dziećmi na jakieś ciekawe zajęcia dla maluchów, które przy okazji uczą się jakiś prospołecznych zachowań. One to robią komercyjnie, ale mimo wszystko współpracujemy. Jak jedna z pań miała bardzo ciekawe zajęcia dla dzieciaków, to ja jej użyczałam nieodpłatnie sali, a ona w to miejsce robiła nieodpłatnie bardzo ciekawe zajęcia dla dzieci. [P4_K_P]

W zakresie współpracy polegającej na **wspólnej realizacji projektu** sytuacja w miastach powiatowych i większych byłych miastach wojewódzkich jest bardzo podobna – do takiej współpracy dochodzi rzadko. Warto zwrócić uwagę na fakt, że współpraca tego typu najczęściej inicjowana jest przez biblioteki różnego typu – miejskie, powiatowe, szkolne, pedagogiczne. Przedmiotem wspólnych działań jest organizacja różnych wydarzeń promujących czytelnictwo, np. konkursów.

Wnioski płynące z wywiadów potwierdza analiza treści stron internetowych badanych instytucji. Wbrew deklaracjom

o powszechności współpracy podczas organizacji i realizacji działań duża ich część jest prowadzona bez angażowania podmiotów i osób z zewnątrz. Szczególnie instytucje publiczne, posiadające własną siedzibę oraz kadre pracowniczą, realizują wydarzenia własnymi siłami, bez partnerów. Jeśli na materiałach promocyjnych pojawia się jakiś współorganizator, to jest nim urząd miasta, a wspierane przez niego działania to w przeważającej większości różnego rodzaju uroczystości rocznicowe i historyczne.

Analizując strony internetowe podmiotów kultury z miast powiatowych, trafimy jednak także na takie jednostki, które chętnie nawiązują współpracę, a ich partnerzy to ciągle powiększające się grono instytucji, szkół, organizacji i samodzielnych edukatorów. W takich przypadkach rzadziej zdarza się też powtarzalność takich samych działań. Nowi partnerzy przynoszą często nowe pomysły na działania lub nowe sposoby na realizację tych już istniejących od lat. Łatwo zaobserwować, że oferta takich podmiotów jest bardziej rozbudowana niż ta proponowana przez instytucje współpracujące stale z jednym, dwoma tymi samymi partnerami. Częściej też decydują się one na realizację większych wydarzeń, także tych o ogólnopolskim zasięgu. Są to jednak instytucje działające w stosunkowo zamożnych miastach powiatowych w bliskiej odległości od Warszawy. Miasta powiatowe są także miejscami, w których można obserwować współpracę (bądź jej brak) między władzami gminnymi i powiatowymi. Analiza stron internetowych pokazuje, że w województwie mazowieckim mamy bardzo zróżnicowaną sytuację w tym względzie. Zdarzają się miasta powiatowe, w których te dwa szczeble samorządu w ogóle ze sobą nie współpracują. Mało tego – nie ma także żadnej widocznej formy współpracy między podległymi im instytucjami kulturalnymi i oświatowymi. Nierzadko trafimy jednak także na miejsca, w których urząd miasta i starostwo powiatowe nie stronią od wzajemnej współpracy, a działania kulturalne są często współfinansowane przez obydwu urzędy.

Analiza treści stron internetowych rzadko pozwala na wyczerpującą odpowiedź na pytanie o formy współpracy międzysektorowej. Można jednak na jej podstawie zaobserwować kilka prawidłowości. Po pierwsze, niezależnie od tego, czy podmiot współpracuje tylko z jednym, czy z wieloma i różnorodnymi partnerami, na jego stronie internetowej często brak wyczerpującej informacji na ten temat. Nie znajdziemy tu wzmianki o zakresie współpracy ani roli poszczególnych podmiotów. Nie dowiemy się, kto zainicjował współpracę ani jak ona ewoluowała w czasie. Nie trafimy także na dokumenty ewaluacyjne, a podsumowania działań ograniczają się do zwięzłych relacji z przebiegu wydarzenia. Osobie z zewnątrz często nawet trudno zidentyfikować współpracujące podmioty, bo informacja o nich pojawia się tylko w formie logotypu na plakacie.

Po drugie, podmioty z sektora kultury bardzo często kierują swoją ofertę do dzieci i młodzieży. Zdarza się, że robią to we współpracy ze szkołami, które najczęściej przyjmują wtedy odpowiedzialność za rekrutację uczestników. Można także zaobserwować, że takie działanie opiera się często na współpracy z konkretnym nauczycielem, a nie z całą szkołą. Prowadzi to do sytuacji, w której w zajęciach organizowanych przez podmiot kultury uczestniczą jedna lub dwie klasy, a same zajęcia mają charakter incydentalny. Bardziej powszechne jest tworzenie oferty zajęć pozalekcyjnych/dodatkowych w instytucjach i organizacjach kulturalnych, przy których podmioty z sektora oświaty nie pojawiają się ani jako współorganizator, ani jako podmiot rekrutujący odbiorców. Uczestnicy zapisują się na zajęcia indywidualnie i, szczególnie w przypadku zajęć dla młodszych dzieci, oferta jest *de facto* kierowana do rodziców.

Najczęściej takie stałe zajęcia dodatkowe dla dzieci i młodzieży oferują publiczne instytucje kultury. Ich tematyka bywa zróżnicowana, ale przeważają dziedziny z zakresu klasycznie rozumianej kultury i sztuki – plastyczne, muzyczne, taneczne, rzadziej fotograficzne i filmowe. Nowością są coraz częściej oferowane zajęcia dla najmłodszych. Tu jednak

także obserwować można przewagę tych, na które rodzice sami zapisują dzieci, nad tymi, w których uczestniczą one wraz z przedszkolem lub żłobkiem. Natomiast jeśli gdzieś instytucja kultury nie prowadzi stałych zajęć dla dzieci lub prowadzi je tylko okazjonalnie, dziedzinę tę przejmują organizacje pozarządowe lub podmioty prywatne.

Po trzecie, współpraca między sektorami kultury i oświaty widoczna jest głównie przy realizacji różnego rodzaju konkursów. Organizatorem jest tu albo instytucja kultury, albo władze gminne lub powiatowe, natomiast szkoły zapewniają uczestników.

Po czwarte, znaleźć można także ofertę podmiotów kultury skierowaną do nauczycieli. Są to różnego rodzaju wykłady, warsztaty i spotkania mające na celu podnoszenie kompetencji kadry oświatowej. Współpraca międzysektorowa w tym przypadku wygląda różnie. Bywa, że oba sektory są organizatorami takiego działania. Wtedy najczęściej instytucja kultury zapewnia miejsce i odpowiednie zaplecze techniczne, a instytucja z sektora oświaty prowadzącego.

Połączywszy informacje zgromadzone podczas analizy stron internetowych, badania ilościowego oraz badań w terenie, można wyciągnąć jeszcze jeden wniosek – duża część współpracy międzysektorowej jest niewidoczna z poziomu portali i stron internetowych. Działania realizowane wspólnie przez sektor kultury i sektor oświaty nie są opisywane i zamieszczane w internecie, choć z innych źródeł wiemy, że się dzieją. Zdarza się też, że są one na stronach internetowych prezentowane bez wymieniania współorganizatorów i partnerów. Z jednej strony może to wynikać ze sposobu prowadzenia stron internetowych, na które często trafiają tylko najważniejsze (w przekonaniu organizatorów) wydarzenia opisane w sposób skrótowy. Przed działaniem znajdziemy tam informacje o tym, kiedy, gdzie i co się będzie działo, a po nim – krótką i zwięzłą relację. Praca merytoryczna i organizacyjna nad wydarzeniem z reguły nie znajduje swojego odbicia na stronach internetowych instytucji i organizacji. Dodatkowo jeśli podmiot realizuje

bardzo dużo działań, to na opis ich wszystkich często nie starcza już czasu. Z drugiej strony wydaje się, że możliwe są jeszcze inne przyczyny braku wzmianki o części przypadków współpracy międzysektorowej na stronach internetowych. Współdziałanie to bywa rzeczą tak powszechną i oczywistą, że nie trzeba o nim informować ani uczestników, ani społeczności lokalnej, ani władz. W świetle przeprowadzonych badań terenowych można również przypuszczać, że współpraca sama w sobie nie jest postrzegana jako praktyka, którą należy podkreślać lub się nią chwalić. Instytucje kultury mają niestety tendencję do przypisywania sobie sukcesów, co bywa powodowane presją osiągania wyników wywieraną przez organ prowadzący. Podejmowanie współpracy sporadycznie bywa też rozumiane jako edukacja kulturowa sama w sobie.

CHARAKTERYSTYKA WSPÓŁPRACY W WYBRANYCH MIASTACH POWIATOWYCH NA PODSTAWIE ANALIZY TREŚCI STRON INTERNETOWYCH INSTYTUCJI

Miasto powiatowe Pi

Współpraca najczęściej przebiega między tymi samymi podmiotami, uwidaczniają się grupy (najczęściej pary) podmiotów, które ze sobą współpracują, np. dom kultury i urząd miasta; stowarzyszenie i parafia; stowarzyszenie i lokalna klubokawiarnia. Dużo działań prowadzonych jest jednak przez pojedyncze podmioty, bez żadnej współpracy. Szczególnie zwraca uwagę dom kultury, który współpracuje głównie z urzędem miasta, realizując imprezy zlecone lub pod patronatem miasta i z grupami, które działają w domu kultury. Dom kultury podejmuje wiele działań samodzielnie, co znajduje wyjaśnienie w wypowiedzi przedstawiciela instytucji, który twierdził, że ze względu na ograniczone zasoby kadrowe i czasochłonność współpracy instytucja woli działać samodzielnie. Często trudno dotrzeć do informacji o organizatorach/inicjatorach wydarzenia i partnerach – słabo jest to opisane na stronach internetowych. Jeszcze trudniej zidentyfikować na podstawie informacji internetowych, czym zajmowali się poszczególni partnerzy.

Współpraca w mieście powiatowym Pi przebiega najczęściej między lokalnymi podmiotami, czasami z innymi z terenu powiatu, najrzadziej z podmiotami spoza powiatu – tu wyjątek stanowi lokalne muzeum, które jest jednak instytucją podległą samorządowi województwa mazowieckiego. Muzeum prowadzi raczej współpracę z podmiotami i osobami ze swojej dziedziny niż najbliższymi pod względem terytorialnym. Dodatkowo z wywiadów dowiadujemy się, że podleganie różnym władzom samorządowym przekłada się w tym wypadku na niezbyt intensywne kontakty między muzeum a lokalnymi instytucjami kultury i ograniczoną współpracę.

Analiza treści stron internetowych potwierdza obserwacje z terenu, że współpraca na linii kultura–oświata nie jest szczególnie intensywna i ogranicza się często do wzajemnego udostępniania przestrzeni na działania. Dom kultury nie organizuje zajęć dla szkół, a tylko indywidualne dla dzieci (i to też na niewielką skalę i raczej z instruktorami zewnętrznymi). Ofertę edukacyjno-kulturalną dla szkół ma natomiast muzeum (lekcje muzealne). Na stronie muzeum można też znaleźć oddzielną zakładkę „Edukacja”.

Lukę w regularnych (cotygodniowych) zajęciach artystycznych dla dzieci (plastycznych, teatralnych) wypełnia w mieście współpracujące z parafią stowarzyszenie o charakterze wyznaniowym. Co ważne, ma ono swoją siedzibę i prawdopodobnie z tego powodu nie nawiązuje współpracy z innymi podmiotami.

Biblioteka powiatowa organizuje cyklicznie tylko dwa wydarzenia – konkurs czytelniczy i konkurs wiedzy o powiecie. Przy żadnym z nich nie współpracuje z miejskimi instytucjami kultury (dom kultury, biblioteka miejska), podejmuje natomiast współpracę z podlegającym powiatowi zespołem szkół.

Miasto powiatowe P3

Analiza treści stron internetowych potwierdza poczynione w terenie obserwacje i informacje uzyskane w trakcie wywiadów – miasto powiatowe P3 charakteryzuje się niewielką skalą współpracy instytucji kultury pomiędzy sobą i z sektorem oświaty. Co prawda miejscowy dom kultury organizuje dużo wydarzeń artystycznych (koncertów, spektakli, kabaretów, także występów grup i artystów spoza miasta) i prowadzi różnorodne zajęcia artystyczne – głównie dla dzieci i młodzieży, ale jest to jednak działalność mająca charakter przygotowywania atrakcyjnej i płatnej oferty dla odbiorców indywidualnych. Poza realizacją jednego projektu z zakresu edukacji filmowej w wyniku analizy treści nie udało się zidentyfikować żadnego innego działania świadczącego o współpracy pomiędzy domem kultury a sektorem oświaty.

- W mieście realizowanych jest sporo działań i wydarzeń, ale bardzo często są one dziełem pojedynczych podmiotów lub tylko we współpracy z miastem/powiatem. Wydarzenia realizowane we współpracy więcej niż dwóch podmiotów to nieliczne imprezy o charakterze regionalnym czy ponadregionalnym, np. festiwale. Warto zauważyć również współpracę lokalnego muzeum prowadzonego przez starostwo powiatowe z jednym z warszawskich muzeów.
- W mieście funkcjonuje także młodzieżowy dom kultury z bogatą ofertą zajęć dla dzieci i młodzieży (głównie plastycznych i muzycznych), ale na stronie placówki nie znajdziemy informacji o jakiegokolwiek współpracy ze szkołami bądź innymi podmiotami.

Miasto powiatowe P6

Dzięki analizie zawartości stron internetowych można zauważyć, że w mieście powiatowym P6 podmioty kultury działają zdecydowanie prężniej niż w innych badanych miastach. Czuć żywo bijącą energię miasta, nawet kiedy tylko przegląda się strony internetowe. Podobnie jak w innych miastach widoczne są pewne stałe połączenia współpracujących ze sobą podmiotów, ale oprócz tego pojawiają się inne konfiguracje współorganizatorów.

Dom kultury organizuje duże festiwale i ma ciekawą ofertę zajęć cyklicznych, która dodatkowo jest bardzo przejrzysta i atrakcyjnie pod względem graficznym przedstawiona na stronie. Co ciekawe, analizując treści na stronie zauważyć można, że dom kultury współpracuje intensywnie z miejscowym Towarzystwem Muzycznym, co jednak nie wybiło się trakcie wywiadów. Pojawia się też współpraca z innymi podmiotami i indywidualnymi osobami, która w trakcie wywiadów była szerzej omawiana – szczególnie współpraca z indywidualnymi mieszkańcami, np. rzemieślnikami. Obecna jest także współpraca z podmiotami spoza terenu powiatu – szczególnie przy organizacji festiwali. Współpraca ze szkołami nie jest widoczna z poziomu tego typu analizy, co potwierdza wniosek, że po-

lega ona głównie na dostarczaniu szkołom oferty edukacyjno-kulturalnej.

Analiza treści potwierdza szeroką ofertę różnego rodzaju warsztatów dla dzieci i młodzieży, prowadzonych zarówno przez instytucje publiczne, jak też liczne i prężnie działające organizacje pozarządowe. Zauważalne jest również, że podmioty te pozyskują na działalność środki od miasta i od powiatu. Wybija się również bardzo aktywnie działająca biblioteka pedagogiczna, która często współpracuje ze szkołami z powiatu przy różnych działaniach, takich jak konkursy, wykłady, spotkania w bibliotece. Trzeba jednak podkreślić, że żadna z miejskich instytucji kultury nie wskazała biblioteki pedagogicznej jako partnera, co potwierdza obserwacje, że intensywniej kontaktują się ze sobą i współdziałają instytucje podlegające jednemu organowi prowadzącemu.

3.4

Źródła i motywacje uruchamiające współpracę międzysektorową

W badaniach ankietowych prowadzonych w latach 2016 i 2017 kwestia motywacji do podjęcia współpracy międzysektorowej nie została poruszona. Źródłem informacji na ten temat są badania jakościowe, które w roku 2016 prowadzone były w miastach na prawach powiatu (powiaty grodzkie), a w roku 2017 w miastach będących siedzibą powiatów ziemskich.

Z badań prowadzonych w roku 2016 wynika, że najczęstszym powodem nawiązywania współpracy są braki w zakresie infrastruktury i sprzętu oraz potrzeba wsparcia ze strony profesjonalistów, których w danej instytucji brakuje. W tym modelu współpracy placówki oświatowe najczęściej ubiegają się o wsparcie ze strony dużych instytucji kultury, takich jak centra kultury, galerie, muzea czy teatry, które dysponują odpowiednimi przestrzeniami, sprzętem do na-

głośnienia czy oświetleniem oraz zatrudniają profesjonalnych instruktorów.

Drugim istotnym czynnikiem nawiązywania współpracy zdiagnozowanym w trakcie badań prowadzonych w roku 2016 okazała się potrzeba zapewnienia publiczności na wydarzeniach kulturalnych (wystawy, spektakle) czy odbiorców oferty edukacyjnej instytucji kultury. W tym modelu współpracy stroną wspierającą były placówki oświatowe organizujące wycieczki szkolne do instytucji kultury¹.

Ponadto do nawiązywania współpracy międzysektorowej partnerów motywują korzyści, takie jak wzajemne wsparcie w promocji placówek lub konkretnych działań, korzyści wizerunkowe, możliwość przeprowadzenia większego projektu w partnerstwie czy perspektywa rozwoju zawodowego².

Z badań przeprowadzonych w roku 2017 wynika, że motywacje do podejmowania współpracy w zakresie edukacji kulturowej w miastach powiatowych nie odbiegają od istotnie od tych, które uruchamiają współpracę w większych miastach.

BRAKI INFRASTRUKTURALNE

Posiadanie lub nieposiadanie określonych zasobów (głównie lokalowych i sprzętowych) jest głównym czynnikiem warunkującym, a czasem wręcz wymuszającym nawiązywanie współpracy. W miastach powiatowych większość instytucji kultury prowadzona jest przez urzędy miejskie. Rozmówcy reprezentujący różne instytucje (i miejskie, i powiatowe) podkreślali, że starostwa powiatowe dysponują zdecydowanie skromniejszymi budżetami niż urzędy miejskie, więc siłą rzeczy ich nakłady na kulturę są dużo niższe. Mamy więc do czynienia z sytuacją, w której względnie zasobne miejskie instytucje kultury (przeważnie domy i centra kultury, biblioteki, czasem muzea)

1 Więcej na ten temat: A. Stępień, M. Kocikowski, M. Ochał, *Edukacja kulturowa w województwie mazowieckim. Raport*, Warszawa 2016, s. 67–70.

2 Tamże, s. 73.

dysponują lokalami i sprzętem technicznym niezbędnymi innym instytucjom (szkołom, przedszkolom, bibliotekom, organizacjom pozarządowym) do realizacji własnych inicjatyw kulturalnych. Współpraca w tym zakresie jest więc w dużym stopniu wymuszona.

My dysponujemy pewnymi zasobami, których stowarzyszenia nie mają, mamy stoły, krzesła, sale, sprzęt i wykwalifikowanych ludzi do tego. Zazwyczaj wygląda to tak, że to oni przychodzą do nas i tę współpracę chcą nawiązać. Nie powiem, że w drugą stronę to nie działa, bo ja osobiście bardzo chętnie robię coś z innymi. Co trzy głowy i każda inaczej myśląca, tym ciekawsze rzeczy można wymyślić, no z różnym skutkiem się to odbywa. Ale przyczyny tej współpracy... Tak jak powiedziałam, my mamy pewne elementy, których nie posiadają te grupy nieformalne. [P1_K_M_1]

Nie oznacza to jednak, że zasobniejsze i lepiej wyposażone miejskie instytucje kultury działają tylko i wyłącznie z pozycji patrona użyczającego swych dóbr mniej zasobnym i gorzej wyposażonym instytucjom kultury czy placówkom oświatowym. Zdarzają się bowiem sytuacje, w których również większe instytucje potrzebują wsparcia lokalowego ze strony swych mniej zasobnych partnerów. Najczęściej do takiej współpracy dochodzi podczas długotrwałych remontów. Wtedy instytucje kultury zmuszone są korzystać z innych dostępnych w mieście większych sal i lokali, a tymi dysponują szkoły.

Szkoły się zwracają o nieodpłatne [udostępnienie sali] no i [udostępniamy] ponieważ, nam też się czasem zdarza coś organizować w szkole. Jak był czas remontu, musieliśmy się wyprowadzić stąd, a musieliśmy prowadzić działalność, więc korzystaliśmy wtedy ze szkół. Na działalność teatralną potrzebna jest scena, musieliśmy gdzieś prowadzić zajęcia, więc było to w liceum. Na działalność taneczną, musi być odpowiednia sala, więc korzystaliśmy na początku z dwóch szkół, potem z jednej. [P1_K_M_1]

Natomiast jeśli chodzi o współpracę tutaj na przykład Centrum Kultury z Młodzieżowym Domem Kultury, to tutaj ta współpraca jest.

Przed wszystkim w Centrum Kultury dysponują dużą salą, więc organizują jakieś koncerty czy przedstawienia. Tak samo jeśli chodzi o inne placówki typu szkoły, jeśli robią jakieś imprezy większe, przedstawienia, no to też korzystają z sali, ze sprzętu. [P3_K_M_1]

ZASOBY FINANSOWE PARTNERA

W miastach powiatowych wybija się jeszcze jeden czynnik uruchamiający współpracę międzysektorową. W porównaniu do większych ośrodków miasta powiatowe oferują znacznie skromniejsze możliwości pozyskania środków finansowych na działania edukacyjno-kulturalne, np. w postaci miejskich grantów czy środków w ramach budżetu partycypacyjnego. Do tego pozyskiwanie środków z innych źródeł wiąże się z czasochłonnymi i często zbyt trudnymi formalnie procedurami. W tej sytuacji edukatorzy, którzy działają na niewielką skalę i potrzebują stosunkowo niewielkiego wsparcia finansowego, chętniej zwracają się do miejskich instytucji kultury z propozycją współpracy, licząc na to, że niedobory finansowe zostaną uzupełnione z ich środków budżetowych.

Na pewno takie instytucje mają więcej środków finansowych na zorganizowanie czegoś, np. spotkania, warsztatów. My niestety mamy te ograniczenia, bo nie mamy pieniędzy, nawet jeżeli chcemy zaprosić autora jakiejś książki, to możemy jedynie jako darmowe albo zrzutka uczniów, że tak powiem, uczniowie muszą płacić za takie spotkanie. Jeżeli wychodzimy na takie spotkanie, przykładowo do biblioteki miejskiej, to oni są organizatorami i myślę, że oni mają na to budżet, skoro zapraszają. Oni troszkę inaczej działają. My, chcąc zorganizować konkurs międzyszkolny, bo to są konkursy pod patronatem prezydenta miasta, no to składamy wniosek w czerwcu, czekamy na decyzję, czy możemy, czy nie możemy. Czy dostaniemy jakieś tam środki, a to są naprawdę niewielkie. Jeżeli jest decyzja, to dopiero приступujemy do organizacji. U nich to pewnie troszeczkę inaczej wygląda, z tego co tak orientacyjnie wiem. [P5_O_M]

Ja bez wsparcia burmistrza czy dyrektora muzeum niewiele bym tutaj mogła działać. Dlatego, że wiadomo, potrzebne mi są jakieś fundusze.

To co jesteśmy w stanie zrobić własnymi rękoma, znajomościami, życzliwością innych ludzi, to robimy. Ale są osoby, którym trzeba zapłacić. To jest ich praca, że oni przyjeżdżają, na przykład teraz na spotkanie autorskie. Wiadomo, tutaj ten aspekt jest bardzo ważny i podkreślam to, że to wsparcie mam. [P6_O_P]

POZYSKIWANIE PUBLICZNOŚCI

Podobnie jak w większych miastach potrzeba pozyskania publiczności i odbiorców działań jest równie silnym bodźcem do nawiązywania współpracy w miastach powiatowych i większych miastach. Sytuacja w tych miastach różni się jednak przyczynami, dla których zabiega się o publiczność. W byłych miastach wojewódzkich znaczna część oferty instytucji kultury jest odpłatna – pozyskiwanie publiczności przekłada się na wpływy finansowe, co nie jest bez znaczenia dla funkcjonowania instytucji. W miastach powiatowych korzystanie z oferty instytucji kultury jest częściej bezpłatne, ale jednocześnie instytucje te są bardziej rozliczane przez władze miasta z frekwencji i liczby wydarzeń organizowanych w ramach przyznanego budżetu.

ZOBOWIĄZANIE DO WSPÓŁPRACY – STATUS INSTYTUCJI POWIATOWEJ

Charakterystyczna dla miast powiatowych obecność powiatowych instytucji kultury (przeważnie bibliotek, czasem muzeów) i placówek z sektora oświaty (szkoły i poradnie psychologiczno-pedagogiczne) owocuje rozszerzaniem współpracy poza granice miasta. Instytucje te mają ze sobą intensywniejsze kontakty ze względu na wspólny organ prowadzący. Pojawia się jeszcze inny czynnik związany raczej z funkcją instytucji – powiatowe instytucje kultury mają z założenia być instytucjami o zasięgu powiatowym. Stąd oczekuje się od nich nawiązywania współpracy z instytucjami i placówkami położonymi na terenie powiatu. Dodatkowo biblioteka powiatowa pełni funkcję nadzorczą względem bibliotek gminnych, co również prowadzi do intensywniejszych kontaktów i głębszej współpracy pomiędzy placówkami.

To znaczy w sposób oczywisty (...) my bardziej powinniśmy być jeszcze w powiecie. W mieście to już jesteśmy rozpoznawani, to bardziej w powiecie. No więc my wychodzimy bardziej troszeczkę w powiat... [P5_K_P_1]

3.5 Czynniki wspierające i hamujące współpracę międzysektorową

Badania przeprowadzone w miastach powiatowych pokrywają się z wnioskami z badań prowadzonych w roku 2016 w byłych miastach wojewódzkich. Najistotniejszymi czynnikami warunkującym rozwój współpracy są:

- chęć nawiązania współpracy,
- wspólne rozumienie wagi edukacji kulturowej,
- podzielanie wspólnej idei stojącej za projektem,
- wspólny cel,
- obopólne korzyści,
- zgodność charakterów współpracujących osób³.

Otwartość też na tą formę sztuki, powiedzmy, trudnej. Nie ma tutaj żadnej bariery takiej, że na coś się zamykamy, na coś innego otwieramy. [P1_P]

Najpierw ludzie i pomysł. Trzeba mieć wizję. Jak jest dobry pomysł, jest zaangażowanie, to znajdują się i pieniądze. Jak zacniemy od braku pieniędzy, to do niczego nie dojdziemy. [P2_S_M]

Z perspektywy stowarzyszenia ważna jest otwartość dyrektora placówki. Nie ma znaczenia, pod kogo on podlega. Bardzo łatwo się współpracowało i z muzeum, które jest właśnie pod powiatem, ale też z drugim muzeum pod miastem. A mamy też bibliotekę i tam już jest opór dyrektorski. Więc mamy szkoły, z którymi się świetnie się współpracuje i od tego najwyższego do najniższego szczebla. [P3_P]

Ja uczę tutaj angielskiego, ale zajmuję się właśnie nauczaniem o holokauście i prawami człowieka. Dlatego, że właśnie nauczanie o holokau-

3 Więcej na ten temat: tamże, s. 72–76.

ście to nie jest tylko nauczanie o datach, faktach itd. Tylko to jest po prostu humanitaryzm, człowieczeństwo. Ja uważam, że będąc nauczycielem, to jest bardzo ważne, żebym ja włączała tę tematykę praw człowieka. Na przykład, jak jadę na konferencję, to muszę się gimnastykować, jak ja mam przemyścić, że to jakoś będzie tutaj, przełoży się na jakieś moje efekty. [P6_O_P]

Samodzielnie na pewno łatwiej jest. Ja sama, jeśli organizujemy jakieś działanie, wolę to robić jako firma jedna, nie w porozumieniu z kilkoma, bo po prostu jest łatwiej. Z tym że na przykład ja mam pomysł, żeby tak to zrobić, i ja tak to robię. Natomiast, gdy robię to dwoma czy trzema podmiotami, to każdy ma inny. Ja teraz muszę ten swój pomysł, który moim zdaniem jest najlepszy, teraz przeforsować i niekoniecznie się daje, ktoś po prostu nie godzi się na moje pomysły, tu jest, myślę, że to jest podstawa. [Pr_K_M_1]

Potwierdzona została również waga barier blokujących współpracę międzysektorową wynikających ze specyfiki sektora oświaty:

- brak przywiązywania wagi do edukacji kulturowej,
- podporządkowanie działań reżimowi realizacji podstawy programowej,
- uzależnienie realizacji projektów z obszaru edukacji kulturowej od zezwolenia dyrekcji szkoły
- asekuracyjna postawa szkół wynikająca z przepisów bezpieczeństwa⁴.

Dobrze mieć tak... oficjalnie, trzeba mieć zawsze kanał oficjalny, a oprócz tego trzeba mieć swojego nauczyciela na dole, który powie: „ja bardzo chętnie to zrobię”, albo... I my na przykład robimy. Taki projekt robiliśmy jak był „Rok Kolberga”. Mieliśmy dziewczynę, która zrobiła świetny warsztat w wakacje. Ja mówię: „Zróbmy to w szkołach”. No i poszliśmy do jednej szkoły, do drugiej. W ramach zajęć z języka polskiego i to było fantastyczne, im się spodobało, więc nas poznali. Drugim razem już nas wpuścili. [P5_K_P_1]

Moim zdaniem, to tak jak powiedziałem, to jest karygodna hierarchia, żaden nauczyciel się nie wychyli bez pierdnięcia pani dyrektor. Nie ma

takiej opcji. Jest paru dyrektorów, którzy są otwarci na tego typu rzeczy. [P5_K_M_1]

W 90. latach, mając klasę osób dorosłych, bo to było technikum, w związku z tym rodzice pozwalali młodzieży brać samochody i na 10 samochodów pojechalśmy na targi samochodowe do Poznania. Nie było żadnych problemów, dzisiaj to jest kompletnie niewyobrażalne. Ilość obostrzeń, ten strach, który niechybnie panuje nad szkołami, żeby tylko dziecku coś się nie stało. On jest kompletnie paralizujący. [P6_K_M_2]

Poniżej podkreślono te czynniki, które na podstawie przeprowadzonych badań zostały uznane za charakterystyczne dla miast powiatowych, a które nie pojawiły się wcześniej lub których rola nie była przez badanych tak mocno akcentowana. Oddzielnie omówiony został wpływ samorządu lokalnego na współpracę w obszarze edukacji kulturowej, gdyż może być on zarówno czynnikiem sprzyjającym współpracy, jak też barierą w jej zawiązywaniu i podtrzymywaniu.

WPLYW SAMORZĄDU LOKALNEGO NA WSPÓŁPRACĘ MIĘDZYSEKTOROWĄ

W porównaniu z miastami na prawach powiatu w miastach będących siedzibami powiatów ziemskich zdecydowanie większą rolę w nawiązywaniu i podtrzymywaniu współpracy w obszarze edukacji kulturowej odgrywają władze samorządowe. Edukatorzy z miast powiatowych, zarówno nauczyciele, jak i pracownicy instytucji kultury i aktywiści z organizacji pozarządowych zdecydowanie częściej i bardziej bezpośrednio kontaktują się z burmistrzami czy radnymi w sprawach związanych z realizacją projektu. Zdarza się, że otrzymanie dofinansowania projektu lub wsparcia organizacyjnego wymaga jedynie telefonu do władarza:

Sprzątamy z młodzieżą cmentarz żydowski, ja dzwonię: „Panie burmistrzu, potrzebuję kontener na śmieci” i mam za godzinę telefon: „Dzień dobry, ja od pana burmistrza. Na którą godzinę ma być ten kontener?” – to jest po prostu niesamowite. [P6_O_P]

Współpraca w obszarze edukacji kulturowej jest silnie uzależniona od warunków, jakie stwarzają władze samorządowe. W niektórych z badanych miast współpraca międzysektorowa jest silnie wspierana przez lokalne władze – w jednym z nich samorząd powołał i finansuje działanie lokalnego centrum oferującego przestrzeń i wsparcie merytoryczne organizacjom pozarządowym, w innym burmistrz jest zaangażowany w koordynację działań kulturalnych podejmowanych przez różne instytucje i szkoły.

Przychylność starosty, burmistrza, rady – bez tego jesteśmy skazani na niepowodzenie. Wcześniej dochodziło do niepotrzebnej konkurencji między podmiotami kultury – dochodziło do skłócenia środowisk. Teraz z nowym burmistrzem instytucje podsyłają sobie nawzajem publiczność. Właściwa polityka burmistrza prowadzi do współpracy, burmistrz po prostu łączy różne środowiska. [FGI_2]

Nasz burmistrz twierdzi, że jest nieważne, żeby osiągać spektakularne sukcesy. My mamy znaleźć miejsca, żeby coś się działo, uzupełnić ośrodek kultury, który zaniedbał działania plastyczne, chór oraz osoby starsze. Także ośrodek kultury ogarnia regularne zajęcia, a my możemy sobie działać z fantazją. [FGI_2]

Z perspektywy edukatorów niezwykle ważna jest również możliwość otrzymania dodatkowego wsparcia finansowego na realizację działań. W niektórych miastach takim źródłem są konkursy na tzw. granty miejskie, w innych – środki w ramach budżetu partycypacyjnego.

U nas dużo dobrego zrobił budżet partycypacyjny, który działa od dwóch lat i mobilizuje mieszkańców do współpracy. [P2_K_M]

Nie zawsze jednak duży wpływ organu prowadzącego na podlegające mu instytucje kultury i placówki oświatowe jest korzystny dla rozwoju edukacji kulturowej i współpracy w tym zakresie. Badani z niektórych miast podkreślali, że chcąc nie chcąc, są wikłani w lokalne konflikty polityczne, które rzutują na możliwości podejmowania współpracy.

No pamiętam sytuację sprzed dwóch lat, kiedy skierowaliśmy ofertę do liceum, które było akurat mocno zakorzenione z racji personalnych

w Platformie Obywatelskiej, u nas się zmieniła ta frakcja na bardziej w okolicy prawicy, więc nie byli zainteresowani zupełnie, żeby tutaj przyjść i nie uczestniczyli z założenia. [P3_K_M]

My jako stowarzyszenie po prostu działaliśmy, współpracowaliśmy, ale przez szkoły zaczęliśmy być postrzegani jako ludzie wójta i sytuacja zaczęła się zaogniać. [FGI_1]

W małej miejscowości trudno jest uniknąć upolitycznienia. W jednym roku zwróciliśmy się o salę do domu kultury, który podlega burmistrzowi z danej opcji politycznej, a w kolejnym roku z organizacją, która współpracuje z inną opcją polityczną. Wtedy kontakty z domem kultury były obciążone tym, że my współpracowaliśmy z tymi z innej opcji. A nam tylko chodziło o salkę, żeby działać! Mimo to postrzegani byliśmy przez pryzmat polityki. Tego nie da się przeskoczyć, a przecież my działamy dla wszystkich. Jesteśmy poza polityką. [FGI_1]

W małym mieście zawsze ktoś tam należy do jakiejś rady miasta, jest pracownikiem domu kultury albo muzeum, czyli z automatu ma tę salę, tę przestrzeń... albo mąż, albo tata, albo ciocia, albo wujek, bo to za mała społeczność, więc zawsze są te powiązania polityczne. Brakuje tego, że myślimy o naszym wspólnym tutaj dobru. [P3_P]

Bolączką jest również brak urzędników przygotowanych merytorycznie do współpracy z organizacjami pozarządowymi w obszarze edukacji kulturowej (projektami edukacyjnymi najczęściej zajmują się pracownicy wydziału zdrowia w ramach przeciwdziałania alkoholizmowi). Pracownicy instytucji kultury ubolewają również, że decyzje w sprawach kultury podejmowane są przez niekompetentnych w tym zakresie radnych.

Mnie dziwi, że decyzje w sprawie finansowania kultury podejmują radni, którzy są ignorantami. Oni absolutnie na niczym się nie znają, oni na niczym nie bywają. Na wydarzenia kulturalne przychodzą przed wyborami. [FGI_1]

Na współpracę w obszarze edukacji kulturowej okazują się mieć wpływ również relacje pomiędzy władzami samorządowymi na szczeblu miejskim i powiatowym. Efektywniejsza współpraca międzysektorowa występuje również w tych miastach, w których władze te ze sobą współpracują. Ma to o tyle duże znaczenie dla współpracy między sektorem kultury a sektorem oświaty, że większość instytucji kultury finansowana jest z budżetu miasta, a część placówek oświatowych (gimnazja i szkoły ponadgimnazjalne/szkoły ponadpodstawowe) prowadzone są przez powiaty. Konflikty na linii urząd miasta – starostwo powiatowe mogą rzutować na współpracę pomiędzy podlegającymi im instytucjami ze względu na finansowanie z różnych budżetów. Niestety, jak wynika z badań terenowych, do takich sytuacji dochodzi. Przykładem może być zupełny brak współpracy pomiędzy liceum a sąsiadującą z nim instytucją kultury. Jak twierdził dyrektor instytucji – uczniowie liceum nie odwiedzili jeszcze nigdy placówki, choć dzieli je dystans kilkuset metrów:

Są takie szkoły średnie w naszym mieście, gdzie od dwunastu lat nie miałem żadnej klasy. To jest inna sytuacja, wróć do tej wystawy, bo to był numer niesamowity. Przepiękna wystawa. Ta wystawa trwała trzy miesiące, dwieście metrów od nas jest liceum. Na wystawie miałem ekspozycje użyczone przez dziesięciu najlepszych polskich kolekcjonerów. Liceum przez trzy miesiące nie było w stanie przyjść na wystawę. [P6_K_M]

Jak wyjaśniali badani, współpraca pomiędzy urzędami miast a starostwami powiatowymi lub jej brak najczęściej związane są z przynależnością do określonych stronnictw politycznych. Dodatkowym czynnikiem wpływającym na współpracę lub jej brak są relacje osobiste między władzami oraz dysproporcje (niekiedy znaczne) pomiędzy budżetami, którymi dysponują burmistrzowie i starości – najczęściej na niekorzyść tych ostatnich.

Wydaje mi się, że coś niebywałego tutaj było, może jeszcze jest, taka współpraca między miastem a powiatem. To się dość rzadko zdarza. Ale to też znowu personalnie. Ale to też może wynika z tego... starosta

pracował w urzędzie miasta, był zastępcą prezydenta. Ale współpracowali, więc jakiś tam flow był, jakiś rodzaj... (...) starosta aktualny był poprzednio zastępcą starosty, wicestarostą, więc to jest kontynuacja. No to tak generalnie, jak na górze współpracują, to tak jak jest wszędzie. Na przykład jak jest wydział promocji z jednej strony, wydział marketingu z drugiej strony. No to jak ci robią akcję marketingową czegoś, no to ci robią bardzo podobną, tylko w powiecie, albo odwrotnie. Moim zdaniem, przede wszystkim to są uwarunkowania takie personalne i pewna wspólnota doświadczeń i wartości. Jeśli to zaskoczy, to działa. [P5_K_P]

3.5.1

Czynniki sprzyjające współpracy międzysektorowej

W ramach badania ankietowego edukatorom kulturowym zadano pytanie o to, co ich zdaniem jest warunkiem udanej współpracy z innymi. Spośród możliwych odpowiedzi (wzajemne zaufanie, brak nieporozumień w kwestiach finansowych, odpowiedzialność partnerów, równy podział obowiązków, umiejętność wychodzenia poza rutynę, brak egoizmu, nieutrudnianie współpracy przez tych, którzy nie uczestniczą w niej bezpośrednio, przewidywalność przebiegu współpracy, jasno określony cel współpracy, dobra koordynacja, elastyczne zasady współpracy, które można zmieniać w jej trakcie) badani mogli zaznaczyć od trzech do pięciu czynników warunkujących dobrą współpracę. Jako istotne warunki współpracy edukatorzy z województwa mazowieckiego najczęściej wymieniali:

- odpowiedzialność partnerów (tak uważało 79% badanych),
 - jasno określony cel współpracy (73% badanych),
 - wzajemne zaufanie (68% badanych),
 - dobra koordynacja (52% badanych).
- Najrzadziej zwracano natomiast uwagę na czynniki takie, jak:
- przewidywalność przebiegu współpracy (7% badanych),
 - nieutrudnianie współpracy przez tych, którzy nie uczestniczą w niej bezpośrednio (11% badanych),

- równy podział obowiązków (15% badanych)
- brak nieporozumień w kwestiach finansowych (16% badanych)

Czworo respondentów wskazało ponadto na inne czynniki warunkujące pozytywny przebieg współpracy. Były to dobra komunikacja w zespole (dwa wskazania), jasno określone warunki współpracy oraz zdrowy rozsądek i dystans.

LOKALNE ZNAJOMOŚCI

Z perspektywy edukatorów działających w miastach powiatowych najistotniejszym czynnikiem wspierającym współpracę wewnątrz- i międzysektorową jest wynikająca z wielkości miasta znajomość potencjalnych partnerów. Jak podkreślają badani, w małych miastach „wszyscy się znają”. Z relacji badanych wynika, że osoby pracujące w instytucjach publicznych i organach samorządowych często znają się od dzieciństwa, np. chodziły razem do szkoły. Współpraca w takich warunkach jest o tyle łatwiejsza, że opiera się na budowanym przez lata zaufaniu. Współpracujące osoby znają swoich partnerów, wiedzą, czego mogą od nich oczekiwać i czego się po nich spodziewać. W społeczności lokalnej, w której wiadomości rozchodzą się szybko, powstaje szczególnie typ zobowiązania bazującego na dbaniu o opinię. Osoba, która utraci opinię rzetelnego i spolegliwego partnera, będzie miała problemy ze znalezieniem partnera do współpracy w przyszłości – jak wiadomo, w niewielkich miejscowościach zasoby ludzkie są ograniczone. Dane słowo jest często ważniejsze niż podpisana umowa.

Znajomość między ludźmi. Bo tak jak mówię, z całą dyrekcją z domu kultury znamy się od lat... Jakby, mamy tutaj zaufanie, i ja do nich, że jak mówię, że coś udostępnię, to udostępnię i nie okaże się, że w ostatniej chwili tego nie będzie, czy ktoś... nie wiem, coś zawali, nie będzie jakiegoś sprzętu. No i z drugiej strony na nasze zapewnienia, że to będzie spokojny koncert, nic nie zostanie zdewastowane, zdemolowane, bo wiadomo, że to jest obiekt taki, jaki jest, zabytkowy... I tutaj nie. Ale

*tak jak mówię, no te znajomości na pewno tutaj pomagają. [P1_P]
My się tu dobrze znamy – to przenosi się na współpracę na przykład ze szkołami, z organizacjami pozarządowymi... my się znamy, szanujemy. Tu problem zgrzytów między instytucjami a organizacjami nie istnieje. Zapraszamy się do współpracy, ponieważ jest tyle rzeczy do zrobienia. [P2_S_M]*

Otwartość i zaufanie, to są te dwie rzeczy. Oni wiedzą, że mogą na nas polegać. Mimo że działamy rok, ja znam tych ludzi, ja w tym mieście mieszkam od urodzenia, więc to są dzieci moich kolegów z reguły. Więc ja wiele z tych osób znam. I oni wiedzą, że jeżeli ja powiem coś, to że tak będzie. Jeżeli coś obiecamy, to tak będzie. Jakby mają tę podstawę, jeżeli mają pomysł i my mówimy „włączamy się w to” oni wiedzą, że my ich na lodzie nie zostawimy, że ten projekt do końca do końca w takiej czy innej formule. [P5_K_M_1]

Ograniczony zasób partnerów do współpracy powoduje, że jest ona cykliczna – osoby realizujące razem kolejne projekty mają okazję poznać się we wspólnym działaniu, dzięki czemu kolejne projekty przebiegają sprawniej. Silniej oddziałuje też zasada wzajemności – każdy z partnerów może znaleźć się w sytuacji, kiedy to on będzie potrzebował wsparcia.

Dobrze się rozumiemy, współpracujemy, bo to też nie jest łatwe, prawda. Praca w grupie, zaufanie, jakie mamy do siebie, to, że już nie jest to pierwszy projekt, a kolejny. Czasami o różnym charakterze, o innym charakterze, ale myślę, że to doświadczenie, które mamy. Coś tam zadziałało za pierwszym razem, zaufanie, które sobie wyrobiliśmy wśród tutaj lokalnej społeczności uczniów, że to wszystko tak krok po kroku, kropla po kropli. [P6_O_P]

M. również jest Ambasadorem, byłyśmy obie na wizycie studyjnej. Ja opowiadałam o tym, co ja robię, że mam po prostu cudowną młodzież i M. miała już ten pomysł w głowie, ona zaczęła tam już prace w muzeum i łatwiej jest współpracować z kimś, kogo się zna i można na nim polegać, więc dlatego to jestem ja, a ja tutaj zrobiłam rekrutację wśród młodzieży i tak jest. [P6_O_P]

SIECIOWANIE

52

Działanie w miastach powiatowych wiąże się również z większymi możliwościami sieciowania. Stosunkowo niewielka liczba instytucji kultury, placówek oświatowych i organizacji pozarządowych w miastach powiatowych sprawia, że osoby aktywne częściej mają ze sobą osobisty kontakt lub przynajmniej znają się ze słyszenia.

Powiedzmy, mamy jakieś tam kontakty osobiste, każdy z nas takie ma, ale nauczyciele też podtrzymują te kontakty. Wiemy, która polonistka jest aktywna, która plastyczka jest aktywna. Wiemy, że jeżeli do tej polonistki zadzwonimy, nawet na dzień przed, to ona następnego dnia przyprowdzi nam grupę. Nie ma najmniejszego problemu z tym. Ale to są kontakty wzajemne, ja teraz na przykład odbyłam sobie rundkę po powiecie, bo to nie są tylko szkoły miejskie. Szkoły z terenu gminy, powiatu, zrobiłam rundkę, zapraszając na te wydarzenia dla dzieci związane z festiwalem. [P6_K_M_1]

Istotne w budowaniu sieci współpracowników jest, by wiedzieć, czym zajmują się inne aktywne w lokalnej społeczności osoby i jakie mają kompetencje. Przepływ informacji ułatwia fakt, że edukatorzy nierzadko pracują w kilku instytucjach lub przeszli z jednej instytucji do drugiej.

NN jest małym, prowincjonalnym miasteczkiem, w którym wszyscy się znają. Ma to swoje wady i zalety. Zalety są takie, że jeśli organizujemy coś jako biblioteka, to znamy ludzi, do których możemy się zwrócić, nawet jeśli to są po prostu mieszkańcy, którzy są entuzjastami albo znają się w danym temacie. Wiemy, do kogo się zwrócić, kto nas wesprze i wspomocze. [P2_K_M_2]

Też z tą graficzką jest fajnie, bo ta graficzka jednocześnie jest na etacie w domu kultury w innej miejscowości. I że tak powiem, mamy też przepływ informacji rozmaite, na przykład wiemy, co tam się dzieje, albo że są jakieś fajne projekty, albo że można pieniądze gdzieś zdobyć. [P5_K_P_1]

Sieć kontaktów budowana jest również na podstawie poleceń.

W tym roku zaciągnęłam do takiego programu „Inicjatywy”, który robi FRSI, czyli Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego w ramach

53

„Programu Rozwoju Bibliotek”, o i tam jest takie sieciowanie na poziomie dyrektorów bibliotek w Polsce. I nagle ja mam za zadanie zorganizowania takiej lokalnej grupy dyrektorów bibliotek. No to ja po prostu dzwonię do... bo ja nie znam, ale gdzieś słyszałam, że jest fajna gdzieś w P. dyrektorka, to ja do niej dzwonię: „Dzień dobry, pani E., ja mam taki pomysł”, ona mówi: „Super, dobra, to może jeszcze dyrektorka z Z.”. Ja mówię: „Kogo jeszcze?” „Dobra, to zaprosimy jeszcze dyrektorkę z D.”. Spotkanie było bardzo fajne, ja byłam w ogóle szczęśliwa, bo nagle merytorycznie, fajnie. A my: „Super, czegoś takiego potrzebujemy”. I ona pisze: „Dobra, to jeszcze zaprosimy dyrektorkę z N. na kolejne spotkanie. I jeszcze może, żebyśmy o dyrektorce z O. nie zapomnieli”. Znaczy, to jest ogromny potencjał. Ja w to wierzę po prostu. [P5_K_P_1]

Ciekawym zjawiskiem jest poszerzanie sieci przez osoby, które wracają do swojego rodzinnego miasta po studiach lub okresie pracy w innym mieście (najczęściej w Warszawie) i wprowadzają do grona partnerów projektowych edukatorów i partnerów instytucjonalnych poznanych podczas studiów lub w pracy zawodowej.

Przyjechał taki młody chłopak, który zrobił film o historii swojej rodziny, która się działa w naszym mieście. Więc zrobiliśmy pokaz przedpremierowy. On jest prawnikiem z wykształcenia, skończył szkołę Wajdy. Jest bardzo ciekawym reżyserem młodym. Więc zrobiliśmy tutaj pokaz przedpremierowy. Z wielką pompą i tak dalej. On teraz zbiera jakieś tam nagrody. I on do nas przyszedł, że ma takich kolegów, z których jeden pracuje w Against Gravity, współpracuje z nimi, i że tu mają taki pomysł, żeby zrobić dla szkół taki festiwal, przegląd filmów dokumentalnych. (...) Przyszli do nas, żeby im pomóc, bo nie znają miasta, środowiska. (...) Żeśmy się spiknęli. Mieliśmy kontakty, wiedzieliśmy, jak dotrzeć do tych nauczycieli, do szkół, bo i z dyrektorami współpracujemy, i z nauczycielami, już jesteśmy rozpoznawalni. I to się bardzo fajnie udało. [P5_K_P_1]

WSPÓLNY ORGAN PROWADZĄCY

Zawiązywaniu i zacieśnianiu współpracy międzysektorowej służy podleganie instytucji wspólnemu organowi prowadzącemu. Z jednej strony czynnikiem motywującym do

blіszej współpracy są kwestie finansowe – instytucjom rozliczanym w ramach jednego budżetu łatwiej jest współpracować bez przepływów finansowych i korzystać wzajemnie z zasobów lokalowych czy sprzętowych. Z drugiej strony instytucje te pozostają w częstszych kontaktach. Przykładem takiej współpracy może być jedna z badanych bibliotek powiatowych, która znalazła siedzibę w budynku podlegającego powiatowi liceum. Współpraca między instytucjami motywowana była obniżeniem kosztów działania instytucji (m.in. w bibliotece powiatowej pracował na pół etatu nauczyciel bibliotekarz z liceum), ale zaowocowała intensywniejszą współpracą pomiędzy biblioteką a liceum przy organizacji konkursów czytelniczych. Innym przykładem może być współpraca projektowa między biblioteką powiatową a poradnią psychologiczno-pedagogiczną również podlegającą starostwu powiatowemu. Co ciekawe, żadna z miejskich instytucji kultury biorących udział w badaniu nie wymieniła w gronie partnerów poradni psychologiczno-pedagogicznej reprezentującej sektor oświaty.

– My, bo w tym budynku wynajmujemy i korzystamy po prostu z ich gościnności, że dyrektor liceum nam po prostu udostępnia salę na dany dzień i tam robimy nasze konkursy.

– Dlaczego akurat liceum zostało wybrane na...?

– Dlatego, że jest to w centrum miasta, bo drugą szkołę ponadgimnazjalną mamy dalej od centrum.

– Szkoła podstawowa nie dysponowała wolną przestrzenią?

– Szkoły podstawowe są w gestii gmin. My za wynajem płacimy z budżetu biblioteki, z tym że liceum jest naszą szkołą powiatową, my jesteśmy organem prowadzącym, więc pieniądze zostają w powiecie.

[P1_K_P]

Współpracujemy z poradnią psychologiczno-pedagogiczną. Na przykład w konkursie pięknego czytania bierze udział poradnia psychologiczno-pedagogiczna, która przygotowuje różne językowe zabawy dla dzieci. [P1_K_P]

Na podobnych zasadach intensywniejsza współpraca zachodzi pomiędzy instytucjami miejskimi.

3.5.2

Bariery i trudności w zawiązywaniu i podtrzymywaniu współpracy międzysektorowej

W podobny sposób, jak o czynniki warunkujące dobrą współpracę, zapytano edukatorów o bariery w zawiązywaniu i podtrzymywaniu współpracy międzysektorowej. Spośród możliwych odpowiedzi stanowiących przeciwieństwo czynników wspierających kooperację (brak wzajemnego zaufania, nieporozumienia związane z finansami, nieodpowiedzialne zachowania, np. niedotrzymywanie obietnic, nieobecność, niepunktualność itd., nierówny podział obowiązków, rutyna, egoizm, utrudnianie współpracy przez tych, którzy nie uczestniczą w niej bezpośrednio, nieprzewidziane zdarzenia, brak jasno określonego celu współpracy, brak koordynacji lub chaos organizacyjny, restrykcyjne zasady współpracy, których nie można zmienić w jej trakcie) edukatorzy wymieniali najczęściej:

- nieodpowiedzialne zachowania, np. niedotrzymywanie obietnic, nieobecność, niepunktualność itd. (wskazane przez 74% badanych),
- brak koordynacji lub chaos organizacyjny (66% badanych),
- brak jasno określonego celu współpracy (53% badanych),
- brak wzajemnego zaufania (52% badanych).

Jako istotne czynniki utrudniające współpracę najrzadziej wymieniane były:

- nieprzewidziane zdarzenia (wskazane przez 5% badanych),
- rutyna (13% badanych),
- nierówny podział obowiązków (16% badanych).

Tylko trzy osoby dopisały do zaproponowanej listy własne odpowiedzi: hierarchiczna organizacja, konieczność realizacji narzuconej wizji; trudności komunikacyjne; ambicje zaistnienia osobistego i zebrania splendoru.

FINANSE

Niedobory finansowe to najczęściej wymieniana przez uczestników badania bariera w nawiązywaniu i podtrzymywaniu współpracy. Niemożność pozyskania środków na realizację projektu siłą rzeczy paraliżuje współpracę – bez projektu nie ma współpracy:

Mamy też szkołę muzyczną, z którą właściwie czasami udaje się współpracować. Szkoła jest zainteresowana współpracą, natomiast oni często potrzebują też jakiejś tam dotacji, żeby zorganizować imprezę, koncert. Jeżeli chodzi tylko o zorganizowanie koncertu, to dla nas, domu kultury, nie ma problemu. Ale na przykład kilka lat temu szkoła muzyczna organizowała przegląd orkiestr dętych, na który zjeżdżały się orkiestry z różnych okolicznych miejscowości. Potrzebowali, z tego co pamiętam, niewiele, aczkolwiek jakiś tam środków, żeby zapewnić zwrot orkiestrom za transport. No i w związku z tym, że nie udało się tego uzyskać, to też umarło. [P3_K_M_1]

Niedobory finansowe wpływają również na zawężenie *spectrum* potencjalnych partnerów projektu. Jest to szczególnie odczuwalne w mniejszych i słabo skomunikowanych miastach powiatowych oddalonych od większych ośrodków miejskich. Relatywnie wysokie koszty dojazdu sprawiają, że lokalne instytucje kultury i placówki oświatowe niechętnie nawiązują współpracę z innymi podmiotami czy indywidualnymi animatorami lub trenerami. Z tego powodu muszą bazować na lokalnie działających instytucjach lub indywidualnych animatorach, a tych liczba w małych miastach jest ograniczona. W efekcie oferta edukacyjna na przestrzeni lat jest mało urozmaicona.

Zalóżmy, że jest zatrudniony instruktor od teatru i pobiera, no nie wiem, strzelę, honorarium 600 złotych, tak. A ściągając kogoś, to ja do tych pieniędzy, jeśli zgodziliby się za nie pracować, muszę zwrócić koszty przejazdu, czyli dołożyć następne 200–300 złotych, w zależności od tego, skąd ktoś przyjeżdża, to są następne koszty. [P1_K_M_1]

Dodatkowo część instytucji kultury zobowiązana jest do oferowania tylko nieodpłatnych zajęć. W przypadku braku środ-

ków budżetowych nawiązanie współpracy, która wiązałaby się z dodatkowymi kosztami, jest niemożliwe, gdyż braków finansowych nie można pokryć z opłat od uczestników.

Mamy obowiązek prowadzenia zajęć za darmo. Nie możemy zatrudnić instruktora, ponieważ nie mamy na to w budżecie pieniędzy. Nie możemy też sobie pozwolić, bo nam gmina na to nie pozwoli, żeby zatrudnić instruktora i ogłosić płatne zajęcia. Chociaż ja mam świadomość tego, że ludzie, gdyby był fajny instruktor, to by za te zajęcia zapłacili. Skoro płacą w prywatnej szkole muzycznej ponad 100 złotych miesięcznie, to tu by zapłacili 50 złotych. Ale nie możemy, bo mamy robić za darmo. [P1_K_M_1]

W sytuacji niedoborów finansowych możliwe jest podejmowanie współpracy bazującej na nieodpłatnym zaangażowaniu partnerów, ale takie działanie z reguły ogranicza się do współpracy incydentalnej. Nie można zapominać również o tym, że małe miasta często skazane są na pozyskiwanie partnerów projektu (np. artystów, instruktorów) spoza lokalnej społeczności, a to wiąże się z kosztami:

Do pewnego stopnia da się przeskoczyć brak funduszy, ale ile można oczami świecić. Każdy kiedyś przestanie za darmo grać. Artysty też muszą z czegoś żyć. Ktoś młody, kto się rozwija, może wziąć mniej, za inwestować. Ale jest pewien poziom minimalnego wynagrodzenia, którego nie da się ominąć, jeżeli ktokolwiek ma tu przyjechać i wystąpić. [P2_P_1]

Innym efektem braku środków na realizację projektów edukacyjnych jest konieczność pozyskiwania finansowania zewnętrznego, najczęściej poprzez pozyskiwanie grantów. Grantowy system finansowania działań edukacyjnych generuje z kolei dodatkowe obciążenia zarówno dla pracowników instytucji kultury, jak też nauczycieli. Jest to z reguły praca wykonywana po godzinach bez dodatkowego wynagrodzenia, co często demotywuje i na dłuższą metę frustruje wielu edukatorów. Problem ten jest tym bardziej uciążliwy, im mniejsza jest aplikująca o grant placówka ze względu na brak wystarczającej liczby pracowników. Poza

obciążeniem dodatkową pracą sygnalizowanym przez badanych (szczególnie nauczycieli) uwidocznił się brak umiejętności pisania wniosków i rozliczania grantów:

Natomiast cały czas borykamy się..., dla mnie w ogóle, ja mam tyle pomysłów do zrealizowania, ale najtrudniejszą dla mnie działką jest zdobywanie funduszy. (...) Nie umiem pisać tych wniosków o jakieś tam fundusze, nie mam na to czasu. Śpię po pięć godzin tylko, bo tyle mam różnych rzeczy. Chciałabym bardzo znaleźć kogoś takiego do współpracy, kto by umiałby mi postarać się o te fundusze, to po prostu byłabym szczęśliwa, a tak to uśmiecham się do pana burmistrza, uśmiecham się do kogoś z biblioteki. Oni wiedzą, że to jest ważne i jakoś znajdują się pieniądze w budżecie na te źródła. [P6_O_P]

Kwestie finansów pozostają nie bez wpływu również na pozornie bezkosztowe formy współpracy. Najpopularniejszą formą współpracy w realizacji działań edukacyjnych jest nieodpłatne korzystanie z zasobów lokalowych i sprzętowych partnera oraz wsparcie organizacyjne. Najczęściej to instytucje kultury oferują innym instytucjom, placówkom oświatowym czy stowarzyszeniom nieodpłatną pomoc w tej postaci. Współpraca na takich zasadach wiąże się jednak z ukrytymi kosztami po stronie instytucji kultury, co może prowadzić do osłabienia chęci współpracy. Część respondentów sygnalizowała, że użyczenie przestrzeni powoduje wzrost wydatków na media. Użyczenie sprzętu wiąże się z kolei z jego szybszym zużyciem oraz kosztami pracy (np. nadgodzin) osób obsługujących ów sprzęt. Czasem użyczenie przestrzeni wiąże się dla instytucji kultury z realnymi stratami finansowymi, gdy np. konieczna jest rezygnacja z własnej odpłatnej oferty. Im skromniejszy jest budżet partnera udostępniającego zasoby, tym czynnik ten odgrywa większą rolę. Zdarza się również, że z powodu ponoszenia ukrytych kosztów osłabiona jest współpraca pomiędzy instytucjami i placówkami oświatowymi mającymi różne organy prowadzące.

To znaczy jest coś takiego, że przyzwyczajone są już te szkoły między innymi, że chcą daną imprezę nagłośnić nieodpłatnie, aczkolwiek też

nie liczą się z naszą amortyzacją, bądź z człowiekiem, którego trzeba dać... też nie liczą się, nie wpisują tych kosztów swój budżet. Więc my też byśmy chcieli na tym trochę zarobić, nawet trzeba by było, na ten nowy mikrofon, a tego nie ma. Więc tutaj jest ta bolączka tego wszystkiego. (...) Ja myślę, że osoby, które zarządzają, zawiadują organizacją takich wydarzeń, dla których dedykowane są nasze sale, myślą sobie: „Ja tu jestem dyrektorem szkoły, my chcemy zrobić imprezę, wydarzenie, rozpoczęcie roku, cokolwiek, no to przecież jak to – my jesteśmy miejscy, oni są miejscy, to przecież nam się należy”. Myślę, że gdzieś to się utorowało, gdzieś to się utrzymało, że my za to nie płacimy, bo przecież wszyscy jesteście miejscy! [P3_K_M_1]

Oni, zabierając nam na sobotę wieczór salę kinową na jakieś wydarzenie darmowe powodują, że my tracimy mnóstwo pieniędzy poprzez niewyświetlanie filmów, niezarabianie pieniędzy na tym biznesie. Nikt o tym nie myśli wtedy. My uszczuplany sobie budżet. Każde udostępnienie przez nas sali, to jest udostępnienie nie tylko powierzchni użytkowej, to już również oświetlenie, to są również ścieki i woda, i często obsługa takiego wydarzenia. Więc to są koszty po naszej stronie. [P3_K_M_1]

Czasami blokować współpracę może poprawa sytuacji finansowej jednego partnerów i brak gotowości do rezygnacji z droższych rozwiązań lub chęć działania na szerszą skalę i na własny rachunek.

Biblioteka przejęła imprezę, twierdząc, że ma pieniądze na to dużo większe. No jakby nie mieliśmy ruchu. Oni nas wykorzystali i ogłosili się głównym organizatorem. [P5_K_P_1]

W większości bibliotek systemem bibliotecznym jest Mateusz. Jeśli myślimy o jakiejś wspólnej polityce, jeśli jakieś mają być wypożyczenia międzybiblioteczne, to powinniśmy wszyscy mieć jeden system. Rozważyłam różne ewentualne możliwości finansowe i zdecydowaliśmy się na Mateusza, który jest systemem w miarę tanim, względnie niezawodnym. Natomiast dyrekcja sąsiedniej biblioteki kupuje Sowę. Sowa jest bardzo droga. Bo on ma pieniądze, to sobie kupuje po prostu. I to jest też jakiś rodzaj przewagi, z którą nie można dyskutować. [P5_K_P_1]

BRAKI KADROWE

Kolejnym po braku funduszy czynnikiem utrudniającym, a czasem wręcz uniemożliwiającym nawiązanie współpracy są braki kadrowe w instytucjach kultury. W jednej z badanych instytucji (bibliotece) zatrudniona była jedna osoba i to w niepełnym wymiarze godzin. W innych skala zatrudnienia wahała się od kilku do kilkunastu osób, przy czym zawsze sygnalizowano niedobory pod tym względem.

My sami sporo robimy, jeszcze jak dochodzi nam do tego obsługa innych podmiotów, to biorąc pod uwagę, że nas tutaj naprawdę pracuje niewiele osób. My i tak z trudem wygrzebujemy sobie jeden wolny weekend w miesiącu, jakbyśmy chcieli tak wszystko, to by nas po prostu w domu nie było. (...) Proszę mi uwierzyć, że nas tu pracuje na etatach 19 osób, przy czym jest czterech dozorców, trzy sprzątaczkę, trzy bibliotekarki, czyli to jest już ile? Zostało 9 osób do takiej pracy, instruktorzy są na umowach zlecenie. Nie jesteśmy w stanie tego wszystkiego ogarnąć. [P1_K_M_1]

Poza tym wbrew pozorom współpraca nie zawsze oznacza mniejszą ilość pracy, szczególnie gdy nawiązuje się nowe partnerstwo i współpracujące strony nie są pewne, na ile można sobie zaufać. Przy większej liczbie zaangażowanych stron pojawia się konieczność dodatkowej koordynacji projektu. Współpraca może więc generować dodatkową pracę.

Myszę, że z delegowaniem różnych spraw do realizacji; ja, jak wiem, że mam zrobić to, to i to, to siadam i robię. A jak robimy to w kilka osób, to ja się zastanawiam, czy on powiadomił policję? Czy on zrobił to, czy to? Potem się okazuje, że czegoś nie dopilnował, to też jest taka... [P1_K_M_1]

Przyznam się, że przeze mnie już przemawia pewnego rodzaju rutyna. Człowiek wpadł w pewne kanony, lepsze czy gorsze, i to się dzieje. Natomiast trudno mi powiedzieć, ale myślę, że to jest raczej rutyna, która sprawia, że już się poza pewne granice nie wychodzi. Poza tym trzeba by przetestować. Nie wiem, jakby to wyszło. [P6_K_M_2]

KONKURENCJA

Jednym z istotnych czynników utrudniających współpracę w zakresie edukacji kulturowej jest konkurencja pomiędzy instytucjami. Z wypowiedzi badanych wynika, że często może ona mieć źródło w presji, jaką organy prowadzące wywierają na instytucje. W przypadku instytucji kultury zdarza się, że władze samorządowe oczekują przede wszystkim sukcesów mierzonych liczbą zorganizowanych wydarzeń i wysokimi wskaźnikami frekwencji. Dodatkowym czynnikiem wzmacniającym konkurencję jest konkursowy tryb powoływania dyrektorów instytucji, którzy jeśli chcą pozostać na stanowisku, muszą w trakcie swojego kontraktu wykazać się realizacją planu przedstawionego w ramach konkursu. Ponadto sukces musi być jasno przypisany do instytucji. W efekcie instytucje kultury wolą działać na własne konto i niechętnie nawiązują współpracę z innymi instytucjami kultury. Towarzyszy temu rywalizacja o odbiorców, których liczba w niewielkich miastach powiatowych jest ograniczona. Nieco inaczej wygląda współpraca instytucji kultury z placówkami oświatowymi, gdyż szkoły są naturalnym rezerwuarem odbiorców. Mamy tu jednak do czynienia ze współpracą polegającą na kierowaniu oferty kulturalnej przez instytucję kultury i korzystaniu z niej przez szkoły. Rzadko natomiast spotyka się współpracę polegającą na realizacji wspólnego projektów.

Innym instytucjom chyba bardziej zależy na promowaniu swojej instytucji i pokazywaniu jak każdy sobie dobrze potrafi radzić. (...) Bo to jest taka jakaś konieczność odgórna, konieczność nie wiadomo przez kogo wyartykułowana, że my po prostu musimy za wszelką cenę po prostu czymś się totalnie wykazywać. Ciągłe musimy gonić za tym wykazywaniem się. Od takich radnych usłyszałem na przykład zarzut, że nic się u nas nie dzieje, nie ma żadnych wydarzeń. Co jest oczywiście nieprawdą. Tylko czasami my za słabo się pokazujemy. [P3_K_M_1]

Bo myśmy zaczęli takie różne przedsięwzięcia robić i te instytucje, które jakby były, poczuły się nagle, że coś trzeba robić i jest jakiś rodzaj rywalizacji. Chyba niezdrowej wydaje mi się. To znaczy to, czego bra-

kuje w moim przekonaniu najbardziej w naszym mieście, to jest współpraca. To znaczy „każdy w bunkrze na swoim cukrze”, to znaczy każdy robi swoje imprezy, na które chodzi. No na przykład, że robimy imprezę czytelniczną, zawsze to się odbywa w drugi piątek miesiąca na sztywno. W instytucji innej kulturalnej w mieście od roku czy od pół roku pojawia się podobna impreza dokładnie w ten sam piątek, dokładnie o tej samej godzinie. No i pytam, czyje dobro. Bo przecież można by to zrobić innego dnia, ale inny piątek i moja publiczność pójdzie tam i odwrotnie. [P5_K_P_1]

Ja myślę, że troszkę się zmieniło w momencie, gdy do instytucji kultury weszła ta norma zatrudnienia dyrektorów, w tej nowej formule kontraktowej. W tym momencie my jesteśmy na kontrakcie. Burmistrz zaakceptował nasze wskazania merytoryczne, programowe, indywidualne i je próbujemy realizować. Kiedyś było łatwiej, lepiej. [P6_K_M_2]

Na emeryturze założyłam stowarzyszenie, myślałam mam misję do spełnienia. I co? Kłody pod nogi. Dom kultury pierwszy: „nie pozwolimy, żeby nam tu takie stowarzyszonko podskakiwało”. (...) Wszystko, co robimy, oni negują, bo my im zabieramy dzieci... ja mówię chwileczkę – starczy dzieci i dla was, i dla nas. [FGI_1]

W sektorze oświaty problem konkurencji wiąże się również z rywalizacją ucznia. Dotyczy on szczególnie większych miast, w których funkcjonuje więcej szkół danego typu, lub miast, które są na tyle blisko innych ośrodków, że uczniowie mogą uczęszczać do szkół poza miejscem zamieszkania. Jak wiadomo, wyniki naboru przekładają się na liczbę utworzonych klas, a w efekcie na godziny pracy nauczycieli. Szkoły więc starają się rywalizować o uczniów, a od przyjętej taktyki zależy, w jakim zakresie realizowana jest edukacja kulturowa, co przekłada się również na współpracę w tym obszarze.

Część szkół stawia na realizację programu nauczania i osiągnięcie jak najwyższych wyników w egzaminach kończących dany etap edukacyjny. W tych szkołach najczęściej niechętnie patrzy się na wszelkie formy edukacji wiążące się

z koniecznością opuszczenia lekcji, co ogranicza w naturalny sposób możliwości współpracy międzysektorowej. Są jednak też szkoły, które z aktywności dodatkowych starają się uczynić swój atut w walce o ucznia, jednak dbają również bardzo o to, by działać na własną rękę.

Ta współpraca bywa różna, bo szkoły w tej chwili bardzo rywalizują o klienta, czyli o ucznia, między sobą, ale też to się przekłada na współpracę z innymi. Bardzo grają na siebie i się boją. Ja na przykład usłyszałam już kilka razy, że ja siebie promuję. A mi chodzi tylko o to, żeby zrobić warsztaty w szkole dobre. Natomiast szkoła to traktuje jakoś coś, co jest z zewnątrz, co nie jest ich, czym się nie mogą pochwalić. Czego ja nie rozumiem, bo uważam, że tak samo mogą się tym pochwalić, że współpracują z kimś. [P5_K_P_1]

Zdarza się jednak również, że wzmożona rywalizacja o uczniów pomiędzy szkołami przekłada się na intensywniejszą współpracę międzysektorową – z instytucjami kultury lub organizacjami pozarządowymi.

Sprzyjające jest to, że [chętnie przyjmowana przez szkoły jest] każda propozycja zorganizowania wydarzenia, jak na przykład obchody rocznicowe czy przedstawienia teatralne z możliwością zaangażowania szkoły, która jest na plakatach, informacjach. Czyli promocyjnie się pokazuje, że ona prowadzi szerszą działalność zewnętrzną. Teraz nie wiem, jak będzie, ale przy gimnazjach była walka o ucznia tutaj w naszym mieście. Były gimnazja, które były zawałone listami podań, były gimnazja, które cierpiały na brak tych uczniów i burmistrz musiał decydować: „Trudno, tyle klas, tyle klas i koniec”. [P6_K_M_2]

Działanie w pojedynkę nie zawsze jest jednak motywowane konkurencją wzmacnianą przez czynniki strukturalne. Zdarza się, że wynika ona z ambicji własnych edukatorów i animatorów, co świetnie obrazuje wypowiedź jednej z nauczycielek:

Bo ja myślę, że w ogóle w takim społeczeństwie lokalnym to w ogóle jest więcej solistów niż skłonnych do śpiewania w chórze. Że indywidualności i każdy by chciał na terenie swojej szkoły zaśpiewać. Broń Boże, nie chodzi mi o moją szkołę, ale w innych szkołach tak jest przyjęte, że po-

strzegani jesteśmy jako konkurencja. Że nie jako partner do współpracy. [P3_O_M_1]

Jednocześnie ta sama nauczycielka, pomysłodawczyni szkolnego jarmarku bożonarodzeniowego, ubolewała, że jej pomysł został „podkradzony” przez inną szkołę i instytucję kultury:

Szkoły mamy w NN, które podpatrzyły ten nasz jarmark i robi koleżanka w innej szkole podobny jarmark. Także jest druga szkoła, ale tak z podpatżenia. Troszeczkę nam to ukradła, ale im wybaczymy, bo to nasza była uczennica. Także robi coś takiego podobnego. A muzeum też zaczęło coś takiego robić, też wzorując się na nas, też nie mówiąc, że to my wymyśliśmy pierwsi. Przecież muzeum, robiąc ten jarmark tydzień po naszym, to też mogło zaproponować, a może zrobimy to wspólnie, a oni jak gdyby skopiowali. I też skopiowali na zasadzie takiej, że my robiliśmy wcześniej, dziecko chodziło do nas do szkoły, mama jak gdyby podchwyciła ten pomysł. I to ewidentnie tak było, nie to że oni pierwsi to wymyśli, a my później się wzorowaliśmy. Także trochę nam ukradli. [P3_O_M_1]

POCZUCIE BYCIA PROWINCJĄ

Charakterystyczną dla miast powiatowych barierą w nawiązywaniu współpracy międzysektorowej jest niedocenywanie (głównie przez nauczycieli) lokalnie działających instytucji kultury. Co ciekawe, takie opinie padają z ust zarówno pracowników kultury, jak też samych nauczycieli. Ich zdaniem duża część nauczycieli ocenia lokalne działania jako zbyt mało atrakcyjne, by się w nie włączyć.

Tu jest jeszcze taki element, chyba taki wyrazisty naszym mieście. Taki rodzaj wytwarzanego lokalnego poczucia... oczywiście to bazuje na pewnym prymitywizmie postrzegania rzeczy. Taki prowincjonalizm, który się wyraża w tym, że wszystko, co wielkie, to jest w Warszawie, a nie u nas. [P6_K_M_2]

Zdarzają się takie głosy, moim zdaniem zupełnie niesprawiedliwe, że ta oferta nie jest takiej jakości jak ta warszawska. Nawet tutaj od jednej nauczycielki usłyszałam, a nie widzę, żeby tutaj uczestniczyła w jakich-

kolwiek wydarzeniach, że to nie taki poziom, że ona jeździ do Warszawy. [P6_O_P]

Wniosek taki potwierdza opinia jednej z nauczycielek, która otwarcie przyznawała, że nie szukała w swoim mieście partnerów do realizacji projektu z edukacji filmowej (pomińmy że w mieście tym działa kino). Projekt zrealizowała we współpracy z jednym z kin warszawskich, choć wiązało się to z wyższymi kosztami i koniecznością dojazdów do stolicy.

– Widziała pani jakieś możliwości współpracy z miejscowym kinem?

– Z miejscowym kinem... bo ja na przykład też współpracowałam z filmoteką szkolną. Od filmoteki szkolnej pozyskałam taki zestaw filmów, które mogę wykorzystać, można jako klub filmowy dyskusyjny, też o tym myślałam. Znowu z kinem Muranów zrobiłam w zeszłym roku projekt. No z kinem Muranów, wykorzystałam ich „Tydzień Filmu Niemieckiego” na zrobienie projektu „Miesiąc Filmu Niemieckiego”. Pojechaliśmy tam na inaugurację, na „Toniego”. Dzieci pojechały po lekcjach, w piątek na seans o 20:00, zapłaciły za seans, wróciły, potem ze mną oglądały jeden seans wspólnie i z zestawu dziesięciu filmów mogłyby wybrać sobie trzeci film, pisali recenzję do tego. Także, to kino Muranów jakoś nam się... (...) Ja lubię Warszawę. Warszawa jest mi bliska. [P3_O_M]

3.6

Współpraca międzysektorowa – dobre praktyki

Wartym odnotowania przykładem dobrej współpracy międzysektorowej w skali miasta jest przypadek Przasnysza. Co szczególnie ciekawe, współpraca ta obejmuje różne miejskie instytucje kultury, organizacje pozarządowe i pomoc społeczną.

W mieście działa powołane przez Fundację Przasnyską i dofinansowywane przez miasto Centrum Animacji i Wsparcia dla Społeczności Lokalnej, w którym organizacje pozarządowe mogą znaleźć przestrzeń do spotkań i działań, a także otrzymać wsparcie merytoryczne (np. w kwestiach prawnych). Przedstawiciele różnych instytucji bio-

rący udział w badaniu podkreślali, że utworzenie Centrum przyczyniło się do ożywienia działania sektora pozarządowego, jego konsolidacji i przyczyniło się do lepszej koordynacji działań.

W Przasnyszu podejmowane są wspólne działania z zakresu edukacji kulturowej realizowane przez różne instytucje. Przykładem może być wakacyjna inicjatywa kilku instytucji skierowana do dzieci, o której opowiada dyrektorka miejskiej biblioteki:

Teraz robiliśmy wspólnie wakacje. Muzeum od niedawna jest autonomiczne, wcześniej było filią. Mają bardzo dobre zasoby, bo mają piękny, zrewitalizowany budynek. Pomyśleliśmy, żeby zrobić w tym roku razem wakacje dla dzieciaków, bo do tej pory robiliśmy oddzielnie. Stwierdziliśmy, że nie ma sensu robienie tego samego w tych samych godzinach, bo dzieciaki mają dylemat, gdzie pójść. Podzieliliśmy się czasem. Włączyła się jeszcze Fundacja, która robiła zajęcia po naszych godzinach, popołudniami. I to trwało przez całe dwa miesiące. Dla nas to było dużo łatwiejsze, bo podzieliliśmy się tygodniami – każdy wziął po dwa tygodnie, a jednocześnie ta oferta była dużo ciekawsza, bo inaczej planuje się aktywności na dwa tygodnie, a inaczej na dwa miesiące. No i dzieciaki miały szansę być w różnych instytucjach i spotkać innych ludzi. Każda z instytucji ma swój profil. To może być problem dla bibliotek, które rozszerzyły swoją działalność i mogą wchodzić na obszary, w których działają inne instytucje. My staramy się tego nie robić i konstruować ofertę inną od pozostałych instytucji. Jeżeli ja organizuję wystawę fotografii naszych czytelników, to czy nie wchodzi w kompetencje muzeum? Jak organizuję koncert, to czy nie wchodzi na teren domu kultury? To jest kwestia dogadania się i ustalenia zakresów działalności oraz obszarów, gdzie możemy współpracować. Spotykamy się i gadamy. Na szczęście nie ma konfliktów między dyrektorami. Nie ma konkurencji. Nie wydzieramy sobie uczestników.

Innym przykładem współpracy międzysektorowej jest włączanie się w organizację projektów kulturalnych grupy wolontariuszy działającej pod egidą Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej. Z relacji dyrektorki przasnyskiego MOPS-u wynika, że utworzenie grupy wolontariuszy było

celowym zabiegiem mającym na celu przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu i wspieranie podopiecznych ośrodka. Pracownikom MOPS-u zależało na tym, by aktywizować odbiorców pomocy społecznej i włączać ich w życie lokalnej społeczności. Po kilku latach działania do grona wolontariuszy dołączają również mieszkańcy niebędący podopiecznymi MOPS-u, co sprzyja integracji społecznej. Wolontariusze nie tylko włączają się w organizację dużych projektów kulturalnych (jak na przykład realizowany we współpracy z Mazowieckim Instytutem Kultury Festiwal Fabryka Światła), lecz także wspierają instytucje kultury w ich codziennej pracy. Przykładem może być zaangażowanie wolontariuszy w badanie potrzeb mieszkańców prowadzone przez miejską bibliotekę.

Współpracujemy z wolontariuszami przy różnych projektach, ale też wolontariusze, młodzież, ponad 20 osób, przychodzą do biblioteki, bo mają przestrzeń do wspólnej pracy nad projektami. No i pomagają nam też, na przykład przy realizacji diagnozy robili sondy uliczne z mieszkańcami.

Z perspektywy instytucji kultury ważne jest, że prace wolontariuszy pod względem formalnym koordynuje i prowadzi MOPS.

MOPS nam zabiera mnóstwo pracy związanej z umowami, papierami. My mamy bardzo dużo swojej pracy, jakbyśmy musieli jeszcze ogarniać te dokumenty, pilnować tego, byłoby nam bardzo trudno. Jeśli potrzebujemy wolontariuszy, to zgłaszamy się do nich. Jeśli ktoś do nas się zgłasza, że chciałby pomóc, to też odsyłamy go do MOPS-u i ta osoba pomaga nam przez MOPS. MOPS załatwia tę całą papierologię. Oni nas wspierają też w prawnych aspektach, bo my nie zawsze jesteśmy na bieżąco, a oni są.

Przytoczony wyżej przypadek diagnozy realizowanej przez bibliotekę miejską wspólnie z wolontariuszami z MOPS miał jeszcze wymiar współpracy z sektorem pozarządowym. Merytoryczne wsparcie w zakresie badań społecznych biblioteka otrzymała ze strony Fundacji Przasnyskiej w ramach Centrum Animacji i Wsparcia dla Społeczności Lokalnej.

Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że istotnym czynnikiem kształtującym edukację kulturową w województwie mazowieckim może być bliskość Warszawy i jakość połączeń komunikacyjnych z miastem stołecznym. W powiatach leżących na obrzeżach województwa i będących dodatkowo słabo skomunikowanymi ze stolicą praktycznie nie zauważa się wpływu stolicy na ofertę kulturalną i podejmowane działania. Ze względu na odległość oraz czaso- i kosztochłonność podróży sporadycznie nawiązuje się współpracę z instytucjami, organizacjami i indywidualnymi edukatorami z Warszawy. Do tego dochodzić może jeszcze brak kulturowego związku z Mazowszem. Tak jest na przykład w Szydłowcu, który historycznie i kulturowo bardziej związany jest z Kielcami niż z Warszawą. Poza tym miasta takie jak Szydłowiec i Przasnysz pozostają w bliższych związkach z byłymi miastami wojewódzkimi – Radomiem i Ciechanowem.

Inaczej jest w miastach będących bliżej Warszawy i mających lepsze z nią połączenie (kolej mazowiecka, SKM, autostrada, droga ekspresowa). Ze względu na bliskość i stosunkowo dużą dostępność stolica bywa postrzegana przez edukatorów zarówno jako szansa, jak też zagrożenie dla działań lokalnych. Z jednej strony mówi się o Warszawie jako konkurencji, która „zabiera” lokalną publiczność i z którą nie można konkurować. Z drugiej strony, część badanych widzi w bliskości Warszawy szansę dla rozwoju swojej oferty edukacyjnej. Jak argumentują, bliskość Warszawy sprawia, że bez trudu można zaprosić do siebie ciekawych gości lub pozyskać atrakcyjnego partnera, który obejmie organizowane przez nich wydarzenie patronatem. Okazuje się jednak, że na takie postrzeżenie ma znaczny wpływ zamożność miasta i wysokość budżetów działających w nich instytucji kultury. Edukatorzy z in-

stytucji mniej zasobnych, które nie są w stanie zapewnić partnerom z Warszawy wynagrodzenia lub chociaż sfinansować podróży, częściej patrzą na Warszawę jako na zagrożenie dla własnej działalności. W większości badanych miast pokutuje również „syndrom prowincji”. Edukatorzy doświadczają realnych problemów w pozyskaniu do współpracy partnerów. Powodem bywa brak chęci do zaangażowania się w działanie wynikający z braku wiary, że „na prowincji” można zrealizować ciekawy i wartościowy projekt.

Ponadto w miastach powiatowych bardziej niż w miastach na prawach powiatu odczuwa się wpływ czynników wynikających ze statusu miasta. Bardziej zauważalny jest podział na instytucje, dla których organem prowadzącym jest urząd miasta i starostwo powiatowe. Ograniczona liczba instytucji kultury sprawia, że podziały są bardziej widoczne i odczuwalne – liczniejsze i zasobniejsze miejskie instytucje kultury współpracują chętniej i częściej ze sobą i ze szkołami miejskimi. Podobnie instytucje i szkoły powiatowe pozostają ze sobą w bliższych relacjach.

Na intensywność współpracy między instytucjami ma również większy niż w byłych miastach wojewódzkich wpływ lokalny kontekst polityczny, a także relacje między władzami miejskimi i powiatowymi. Tu większe znaczenie niż status administracyjny ma zapewne wielkość miasta. Zdarza się, że ze względu na lokalne koalicje niektóre instytucje i organizacje pozarządowe zostają wykluczone ze współpracy lub mają ograniczone możliwości uzyskania wsparcia finansowego czy korzystania z infrastruktury należącej do miejskich instytucji kultury lub placówek oświatowych. Jest to szczególnie odczuwalne w miastach, w których konflikty polityczne przybierają na sile. Inną kwestią jest fakt, że w miastach powiatowych lokalni politycy (prezydenci, burmistrzowie, radni) mają częściej bezpośredni wpływ na kształtowanie oferty kulturalnej miasta. Bolączką bywa również brak kadry urzędniczej przygotowanej do współpracy

z instytucjami kultury i organizacjami pozarządowymi działającymi na polu edukacji kulturowej. Obserwacja ta otwiera nowe perspektywy badawcze na kolejny rok prowadzenia diagnozy stanu edukacji kulturowej w województwie mazowieckim.

70

ANEKS**Charakterystyka badanych miast
na podstawie danych statystycznych
za rok 2016I**

**LEGIONOWO
(gmina miejska)****LUDNOŚĆ**

Liczba ludności w Legionowie to 54 170, a gęstość zaludnienia to 3998 na 1 km². Przyrost naturalny jest dodatni (78). W 2016 roku w Legionowie zameldowały się 603 osoby, w tym 373 z innych miast, 220 ze wsi oraz 10 z zagranicy. Natomiast wymeldowało się 680 osób, z czego 300 do innych miast, 377 na wieś oraz 3 za granicę. Saldo migracji ogółem to -77, co daje -1,4 na 1000 mieszkańców.

FINANSE PUBLICZNE

Dochody na mieszkańca w gminie miejskiej Legionowo to 4618,56 zł, natomiast wydatki to 4051,05 zł. Dochody łączne z działu „Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego” to 20 000 zł, a wydatki to 5 370 599,10 zł, co daje 2,4% ogółu wydatków. Z tej ogólnej kwoty wydatków na kulturę 319 660,82 zł przeznaczono na zakup materiałów i usług. Jednocześnie 4 947 999,92 zł stanowią dotacje, a 71128,36 zł wydatki majątkowe inwestycyjne. Wydatki na biblioteki to 1 502 148 zł, na dom kultury, kluby i świetlice – 2 087 722,55 zł, muzea – 1 310 167,81 zł, a 119 914,94 zł to wydatki na pozostałą działalność kulturalną. Wydatki na oświatę i wychowanie to ogólnie 68 923 350,77 zł, z czego 46 804 530,58 to wydatki na wynagrodzenia i pochodne, a 10 418 029,17 zł to zakup materiałów i usług. Na jednego mieszkańca gmina

wydaje 1272,35 zł na oświatę i wychowanie oraz 99,14 zł na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego.

KULTURA I SZTUKA

W mieście funkcjonują 4 biblioteki publiczne i filie, przy czym 3 są prowadzone przez gminę, a 1 przez powiat. Daje to 10 827 osób na jedną placówkę biblioteczną. Na każdy 1000 ludności przypada 2282,9 woluminów, przy czym na 1000 mieszkańców 173 stanowią czytelnicy. 1 czytelnik wypożycza rocznie średnio 14,8 woluminów. Biblioteki publiczne i filie mają łącznie 24 pracowników, z czego biblioteki gminne mają 16, a powiatowe 8 pracowników. Biblioteki w Legionowie dysponują księgozbiorem liczącym 123 588 woluminów, z czego 93 144 woluminów znajduje się w bibliotekach gminnych, a 30 444 w bibliotece powiatowej. Z bibliotek publicznych korzysta 9375 osób. Czytelników w bibliotekach gminnych jest 7339, a w bibliotece powiatowej 2036.

W mieście znajduje się tylko jeden dom kultury, a w jego wydawnictwach w 2016 roku uczestniczyło 19 470 osób. W Legionowie działa 16 grup artystycznych (340 osób) oraz 22 koła/kluby (300 osób). W 2016 roku centrum kultury zorganizowało 210 wydarzeń/imprezy, z czego 88 to seanse filmowe, 36 – koncerty; 34 – wystawy; 18 – prelekcje/spotkania/wykłady; 16 – pokazy teatralne; 8 – warsztaty; 4 – konkursy; 4 – festiwale i przeglądy artystyczne oraz 2 imprezy turystyczne i sportowo-rekreacyjne. W seansach filmowych uczestniczyło 5600 osób; w koncertach – 10 200; wystawach – 420; prelekcjach/spotkaniach/wykładach – 410; pokazach teatralnych – 1600; warsztatach – 180; konkursach – 200; festiwalach i przeglądach artystycznych – 510 oraz w imprezach turystycznych i sportowo-rekreacyjnych – 350. W Legionowie znajduje się sala widowiskowa na 260 osób.

W mieście znajduje się także jedno muzeum, które w 2016 roku odwiedziły 17 234 osoby (co daje 318,1 osób na 10 tys. mieszkańców). Ogółem w muzeum zrealizowano 289 imprez

oświatowych (53,4 na 10 tys. mieszkańców). 216 z nich to były lekcje i zajęcia, 41 – odczyty/prelekcje/spotkania, 16 – warsztaty, 6 – imprezy plenerowe, 5 – konkursy, 4 – seanse filmowe i 1 koncert. Muzeum dysponuje 3550 muzealiami i w 2016 roku zorganizowało 4 wystawy stałe oraz 2 czasowe własne.

W mieście zorganizowano też 16 imprez artystyczno-rozrywkowych, interdyscyplinarnych lub sportowych, z czego za 11 odpowiedzialne były podmioty prawne, a za 5 – podmioty nieposiadające osobowości prawnej. Wśród tych imprez znalazło się 5 imprez sportowych, 4 kabarety, 4 pozostałe imprezy artystyczno-rozrywkowe, 2 koncerty oraz 1 impreza interdyscyplinarna. 11 z nich odbyło się w obiektach zamkniętych, a 5 na terenie otwartym. Uczestniczyło w nich ogółem 27 081 osób, z czego 16 803 w imprezach artystyczno-rozrywkowych, 8778 sportowych oraz 1500 interdyscyplinarnych.

SKOLNICTWO

Szkoły podstawowe – 8, przy czym 6 prowadzonych przez jednostki samorządu gminnego (3755 uczniów), 1 przez organizacje społeczne i stowarzyszenia (93 uczniów) i 1 przez pozostałe organizacje (227). W Legionowie znajduje się także szkoła podstawowa specjalna (68 uczniów), prowadzona przez samorząd powiatowy. Nauczyciele w szkołach podstawowych – 254,30 etatu oraz 18,35 w szkołach specjalnych. Gimnazja dla dzieci i młodzieży – 9, w tym 6 prowadzonych przez jednostki samorządu gminnego (1358 uczniów), 1 prowadzone przez samorząd powiatowy (273 uczniów), 1 prowadzone przez organizację wyznaniową (192 uczniów) i 1 prowadzone przez inną organizację (92 uczniów). Ogółem w gimnazjach (bez specjalnych) uczy się 1915 uczniów. Nauczyciele – 150,22 etatu. W Legionowie znajduje się także jedno gimnazjum specjalne prowadzone przez samorząd powiatowy, które ma 45 uczniów oraz 11,82 etatu dla nauczycieli. Licea ogólnokształcące dla dorosłych – 2 (442 uczniów), przy czym są ono prowadzone przez inne

organizacje niż samorząd. Licea ogólnokształcące dla młodzieży – 3, 1 prowadzone przez jednostki samorządu gminnego (277 uczniów), 1 przez samorząd powiatowy (508 uczniów) i 1 przez organizację wyznaniową (97 uczniów). Uczy się w nich ogółem 882 uczniów. Nauczyciele w liceach dla młodzieży – 57,88 etatu, w liceum dla dorosłych – 9,41. Szkoły ponadgimnazjalne zawodowe i artystyczne – 1 szkoła artystyczna niedająca uprawnień zawodowych (98 uczniów) oraz 1 technikum dla młodzieży, w którym jest 203 uczniów. Nauczyciele – szkoły artystyczne niedające uprawnień zawodowych – 13,43 etatu, technikum – 16,25 etatu dla nauczycieli. Szkolnictwo zasadnicze zawodowe – 1 szkoła zawodowa dla młodzieży (bez specjalnych), w której jest 80 uczniów oraz 2,13 etatu. W mieście jest także jedna szkoła przysposabiająca do pracy zawodowej, w której uczy się 22 uczniów i jest 5,71 etatu dla nauczycieli. Na ogólną liczbę absolwentów szkół ponadgimnazjalnych największy procent (83,7) stanowią absolwenci liceów ogólnokształcących, 10,9% to absolwenci techników, a 5,3% zasadniczych szkół zawodowych.

MIŃSK MAZOWIECKI **(gmina miejska)**

76

LUDNOŚĆ

Liczba ludności w Mińsku Mazowieckim wynosi 40 383, a gęstość zaludnienia to 3064 na 1 km². Przyrost naturalny jest dodatni (100). W 2016 roku w Mińsku Mazowieckim zameldowało się 471 osób, w tym 208 z innych miast, 257 ze wsi oraz 6 z zagranicy. Natomiast wymeldowało się 486 osób, z czego 122 do innych miast, 356 na wieś oraz 8 za granicę. Saldo migracji ogółem to -15, co daje -0,4 na 1000 mieszkańców.

FINANSE PUBLICZNE

Dochody na mieszkańca w gminie miejskiej Mińsk Mazowiecki to 3939,51 zł, natomiast wydatki to 3870,19 zł. Dochody łączne z działu „Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego” to 4 684 857,37 zł, a wydatki to 5 925 300 zł, co daje 3,8% ogółu wydatków. Z tej ogólnej kwoty wydatków na kulturę 5 683 300 zł stanowią dotacje, a 242 000 zł wydatki majątkowe inwestycyjne. Brak wyszczególnienia wydatków na zakup materiałów i usług. Wydatki na biblioteki to 1 909 000 zł, na dom kultury, kluby i świetlice – 2 268 000 zł, muzea – 1 203 300 zł, a 545 000 zł to wydatki na pozostałą działalność kulturalną. Wydatki na oświatę i wychowanie to ogólnie 67 140 313,26 zł, z czego 38 626 969,89 to wydatki na wynagrodzenia i pochodne, a 6 333 240,19 zł to zakup materiałów i usług. Na jednego mieszkańca gmina wydaje 1662,47 zł na oświatę i wychowanie oraz 146,72 zł na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego.

KULTURA I SZTUKA

W mieście funkcjonują 3 biblioteki z czego 2 to biblioteki publiczne. Daje to 20 192 osoby na jedną placówkę biblioteczną. Na każdy 1000 ludności przypada 3775,3 woluminów, przy czym na 1000 mieszkańców 383 stanowią czytelnicy. 1 czytelnik wypożycza rocznie średnio 12,9 woluminów. Bi-

77

bioteki publiczne mają łącznie 28 pracowników, a inna niż publiczna – 4. Te pierwsze dysponują księgozbiorem liczącym 152 457 woluminów, natomiast biblioteka niepubliczna ma 45 010 woluminów. Z bibliotek publicznych korzysta 15 468 osób, a z biblioteki niepublicznej 1664.

W Mińsku Mazowieckim znajduje się tylko jeden dom kultury, a w jego wydarzeniach w 2016 roku uczestniczyło 66 634 osób. W mieście działają 2 grupy artystyczne (65 osób) oraz 13 kół/klubów (288 osób). W 2016 roku dom kultury zorganizował 176 wydarzeń/imprezy, z czego 40 to koncerty; 35 – warsztaty; 30 – pokazy teatralne; 17 – seanse filmowe; 10 – prelekcje/spotkania/wykłady; 8 – wystawy; 6 – konkursy; 5 – festiwale i przeglądy artystyczne oraz 25 innego typu imprez. W koncertach uczestniczyło 11 575 osób; warsztatach – 1249; pokazach teatralnych – 4137; seansach filmowych – 2278; prelekcjach/spotkaniach/wykładach – 218; wystawach – 2190; konkursach – 1580; festiwalach i przeglądach artystycznych – 9135 oraz innych imprezach – 34 272. Centrum kultury posiada salę widowiskową na 150 osób.

W mieście znajdują się także 2 muzea (łącznie z oddziałami), które w 2016 roku odwiedziło 21 087 osób (co daje 521 osób na 10 tys. mieszkańców). Ogółem w muzeach zrealizowano 26 imprez oświatowych (6,4 na 10 tys. mieszkańców). 14 z nich to były imprezy plenerowe, 6 – lekcje i zajęcia oraz po 3 odczyty/prelekcje/spotkania i koncerty. Muzea dysponują 613 muzealiami i w 2016 roku zorganizowały 6 wystaw stałych oraz 15 czasowych, z czego 3 własne i 12 obcych krajowych.

W mieście zorganizowano też 2 imprezy artystyczno-rozrywkowe, interdyscyplinarne lub sportowe. Były to koncerty urządzone na otwartym terenie przez osoby fizyczne. Uczestniczyło w nich ogółem 3800 osób.

szkolnictwo

Szkoły podstawowe – 6, przy czym 5 prowadzonych przez jednostki samorządu gminnego (2778 uczniów), a 1 przez

organizację wyznaniową (179 uczniów). Nauczyciele w szkołach podstawowych – 175,54 etatu. Gimnazja dla dzieci i młodzieży – 5, w tym 3 prowadzone przez samorząd gminny, jedna prowadzona przez samorząd powiatowy oraz jedna prowadzona przez organizację wyznaniową (ogółem 1685 uczniów). Nauczyciele – 119,74 etatu. Licea ogólnokształcące dla dorosłych – 2 (599 uczniów), przy czym 1 jest prowadzone przez samorząd powiatowy, a 1 przez inną organizację. Licea ogólnokształcące dla młodzieży – 5, z czego 4 prowadzone przez samorząd powiatowy i 1 przez organizację wyznaniową. Uczy się w nich 1504 uczniów. Nauczyciele w liceach dla młodzieży – 101,42 etatu, w liceum dla dorosłych – 10,22. Szkoły ponadgimnazjalne zawodowe i artystyczne – 1 szkoła artystyczna niedająca uprawnień zawodowych (145 uczniów), 1 szkoła artystyczna dająca uprawnienia zawodowe (81 uczniów) oraz 5 techników dla młodzieży, w którym jest 1940 uczniów. Nauczyciele – szkoła artystyczna niedająca uprawnień zawodowych – 26,86 etatu, szkoła artystyczna dająca uprawnienia zawodowe – 10,85 etatu oraz technikum 152,71 etatu dla nauczycieli. Szkolnictwo zasadnicze zawodowe – 4 szkoły zawodowa dla młodzieży (bez specjalnych), w których jest 577 uczniów oraz 20,98 etatu. W mieście jest także jedna szkoła zawodowa specjalna, w której jest 17 uczniów oraz 4,34 etatu. Na ogólną liczbę absolwentów szkół ponadgimnazjalnych największy procent (43,5) stanowią absolwenci liceów ogólnokształcących, 38,2% to absolwenci techników, a 18,2% zasadniczych szkół zawodowych.

PRZASNYSZ **(gmina miejska)**

LUDNOŚĆ

Liczba ludności w Przasnyszu to 17 289, a gęstość zaludnienia to 687 na 1 km². Przyrost naturalny jest dodatni (2). W 2016 roku w Przasnyszu zameldowało się 147 osób, w tym 28 z innych miast, 115 ze wsi oraz 4 z zagranicy. Natomiast wymeldowało się 191 osób, z czego 103 do innych miast, 82 na wieś oraz 6 za granicę. Saldo migracji ogółem to -44, co daje -2,6 na 1000 mieszkańców.

FINANSE PUBLICZNE

Dochody na mieszkańca w gminie miejskiej Przasnysz to 3915,01 zł, natomiast wydatki to 3893,42 zł. Dochody łączne z działu „Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego” to 9910 zł, a wydatki to 1 930 236,77 zł, co daje 2,9% ogółu wydatków. Z tej ogólnej kwoty wydatków na kulturę 67 664,74 zł przeznaczono na zakup materiałów i usług. Jednocześnie 1 838 976 zł stanowią dotacje, a 22 996,03 zł wydatki majątkowe inwestycyjne. Wydatki na biblioteki to 653 000 zł, na dom kultury, kluby i świetlice – 782 776 zł, muzea – 406 000 zł, a 106 460,77 zł to wydatki na pozostałą działalność kulturalną. Wydatki na oświatę i wychowanie to ogólnie 21 397 114,79 zł, z czego 15 279 595,43 zł to wydatki na wynagrodzenia i pochodne, a 1 482 331,59 zł to zakup materiałów i usług. Na jednego mieszkańca gmina wydaje 1242 zł na oświatę i wychowanie oraz 112,04 zł na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego.

KULTURA I SZTUKA

W mieście funkcjonują 4 biblioteki, przy czym 3 to biblioteki publiczne prowadzone przez gminę, a 1 to biblioteka inna niż publiczna. Daje to 3458 osób na jedną placówkę biblioteczną. Na każdy 1000 ludności przypada 3642,4 woluminów, przy czym na 1000 mieszkańców 153 stanowią czytelnicy. 1 czytelnik wypożycza rocznie średnio 14,6 wo-

luminów. Biblioteki publiczne i filie mają łącznie 12 pracowników, a biblioteka inna niż publiczna – 4. Biblioteki publiczne w Przasnyszu dysponują księgozbiorem liczącym 62 974 woluminy, a biblioteki inne niż publiczne – 34 932. Z bibliotek publicznych korzystają 2643 osoby. Czytelników w bibliotece innej niż publiczna jest 655.

W mieście znajduje się tylko jeden dom kultury, a w jego wydarzeniach w 2016 roku uczestniczyło 12 319 osób. W Przasnyszu działa 10 grup artystycznych (59 osób) oraz 10 kół/klubów (174 osoby). W 2016 roku dom kultury zorganizował 298 wydarzeń/imprezy, z czego 218 to seanse filmowe, 31 – pokazy teatralne; 18 – wystawy; 11 – koncerty; 6 – festiwale i przeglądy artystyczne; 6 – konferencje; 5 – warsztaty oraz 3 konkursy. W seansach filmowych uczestniczyło 749 osób; pokazach teatralnych – 7000; wystawach – 1000; koncertach – 2500; festiwalach i przeglądach artystycznych – 500; konferencjach – 360; warsztatach – 110 oraz konkursach – 100. Dom kultury dysponuje salą widowiskową na 300 osób. W mieście jest także kino dysponujące 256 miejscami. W 2016 roku odbyły się w nim 2 seanse, które zgromadziły 241 osób.

W mieście znajduje się także jedno muzeum, które w 2016 roku odwiedziło 8037 osób (co daje 4665 osób na 10 tys. mieszkańców). Ogółem w muzeum zrealizowano 188 imprez oświatowych (109,1 na 10 tys. mieszkańców). 144 z nich to były lekcje i zajęcia, 32 – odczyty/prelekcje/spotkania, 6 – warsztaty, 2 – imprezy plenerowe, 2 – konkursy, 1 seans filmowy i 1 koncert. Muzeum dysponuje 4195 muzealiami i w 2016 roku odbyły się 2 wystawy stałe oraz 10 czasowych, z czego 4 własne i 6 obcych krajowych.

W mieście zorganizowano też 2 imprezy artystyczno-rozrywkowe, interdyscyplinarne lub sportowe, z czego 1 to koncert, a 1 to impreza łączona. Obydwie zorganizowały podmioty prawne. Uczestniczyło w nich ogółem 2600 osób.

SKOLNICTWO

Szkoły podstawowe – 3, przy czym 2 prowadzone są przez jednostki samorządu gminnego (1224 uczniów), a 1 przez pozostawione

stałe organizacje (28). W Przasnyszu znajdują się także 3 szkoły podstawowe specjalne (32 uczniów), w tym 1 prowadzona przez samorząd powiatowy (18 uczniów) oraz 2 prowadzone przez organizacje społeczne i stowarzyszenia (14 uczniów). Nauczyciele w szkołach podstawowych – 81,09 etatu oraz 10,54 w szkołach specjalnych. Gimnazja dla dzieci i młodzieży – 1 prowadzone przez jednostkę samorządu gminnego (644 uczniów). Nauczyciele – 48,73 etatu. W Przasnyszu znajdują się także 3 gimnazja specjalne, w tym 1 prowadzone przez samorząd powiatowy (23 uczniów) oraz 2 przez organizacje społeczne i stowarzyszenia (7 uczniów). Ogółem uczy się w nich 30 uczniów oraz jest 8,66 etatu dla nauczycieli. Licea ogólnokształcące dla dorosłych – 2 (145 uczniów), przy czym jedno jest prowadzone przez samorząd powiatowym, a drugie przez pozostałe organizacje. Licea ogólnokształcące dla młodzieży – 3, 2 prowadzone przez samorząd powiatowy (621 uczniów) i 1 przez pozostałe organizacje (100 uczniów). Uczy się w nich ogółem 721 uczniów. Nauczyciele w liceach dla młodzieży – 47,90 etatu, w liceach dla dorosłych – 2,98. Szkoły ponadgimnazjalne zawodowe i artystyczne – 1 szkoła artystyczna niedająca uprawnień zawodowych (15 uczniów) oraz 2 technika dla młodzieży, z czego 1 jest prowadzone przez samorząd powiatowy (541 uczniów), a 1 przez pozostałe organizacje (4 uczniów). Nauczyciele – szkoły artystyczne niedające uprawnień zawodowych – 10,90 etatu, technika – 48,71 etatu dla nauczycieli. Szkolnictwo zasadnicze zawodowe – 2 szkoły zawodowe dla młodzieży (bez specjalnych), w tym 1 prowadzona przez samorząd powiatowy (103 uczniów), a 1 przez pozostałe organizacje (28 uczniów). Szkoły te mają łącznie 12,36 etatu. W mieście jest także 1 szkoła przysposabiająca do pracy zawodowej, w której uczy się 20 uczniów i jest 5,07 etatu dla nauczycieli oraz 1 szkoła zawodowa specjalna z 16 uczniami i 1,75 etatem. Na ogólną liczbę absolwentów szkół ponadgimnazjalnych największy procent (59,6) stanowią absolwenci liceów ogólnokształcących, 29,7% to absolwenci techników, a 10,7% zasadniczych szkół zawodowych.

SZYDŁOWIEC

(gmina miejsko-wiejska)

LUDNOŚĆ

Liczba ludności w gminie Szydłowiec wynosi 18 915, z czego 11 893 mieszka w mieście, a 7 022 na wsi. Przyrost naturalny jest ujemny (-9). Gęstość zaludnienia to 137 na 1 km². W 2016 roku w Szydłowcu zameldowało się 107 osób, w tym 33 z innych miast, 73 ze wsi oraz 1 z zagranicy. Natomiast wymeldowało się 196 osób, z czego 121 do innych miast, 74 na wieś oraz 1 za granicę. Saldo migracji ogółem to -89, co daje -4,7 na 1000 mieszkańców.

FINANSE PUBLICZNE

Dochody na mieszkańca w gminie Szydłowiec to 3429,69 zł, natomiast wydatki to 3298,82 zł. Dochody łączne z działu „Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego” to 179 053,21 zł, a wydatki to 1 121 606,36 zł, co daje 1,8% ogółu wydatków. Z tej ogólnej kwoty wydatków na kulturę 1 098 634,35 zł to wydatki bieżące, a 4 334,35 zł zakup materiałów i usług. Jednocześnie 1 094 300 zł stanowi dotacje, a 22 972,01 zł wydatki majątkowe inwestycyjne. Wydatki na biblioteki to 300 000 zł, a na centrum kultury, kluby i świetlice – 821 606,36 zł. Wydatki na oświatę i wychowanie to ogółem 22 290 987,55 zł, z czego 17 124 955,52 zł to wydatki na wynagrodzenia i pochodne, a 2 997 941,21 zł to zakup materiałów i usług. Na jednego mieszkańca gmina wydaje 1175,44 zł na oświatę i wychowanie oraz 59,14 zł na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego.

KULTURA I SZTUKA

W mieście funkcjonują 3 biblioteki z czego 2 to biblioteki publiczne – 1 prowadzona przez gminę/miasto i 1 przez powiat. Daje to 9476 osób na jedną placówkę biblioteczną. Na każdy 1000 ludności przypada 2076,8 woluminów, przy czym na 1000 mieszkańców tylko 71 stanowią czytelnicy. 1 czytelnik wypożycza rocznie średnio 14,3 woluminy. Wi-

doczne są znaczące dysproporcje między biblioteką prowadzoną przez gminę/miasto a tą prowadzoną przez powiat. Pierwsza dysponuje księgozbiorem liczącym 37 388 woluminów, natomiast biblioteka powiatowa ma tylko 1970 woluminów. Podobnie wygląda sprawa z czytelnikami obu bibliotek – 1290 osób korzysta z biblioteki gminnej, a tylko 53 z powiatowej. Przy czym obydwie biblioteki mają tyle samo pracowników (3 osoby).

W mieście znajduje się tylko jedno centrum kultury, a w jego wydarzeniach w 2016 roku uczestniczyło 7285 osób. W Szydłowcu działają 4 grupy artystyczne (106 osób) oraz 4 koła/kluby (159 osób). W 2016 roku centrum kultury zorganizowało 43 wydarzenia/imprezy, z czego 14 to koncerty; 8 – prelekcje/spotkania/wykłady; 7 – pokazy teatralne; 4 – wystawy; po 3 – festiwale i przeglądy artystyczne oraz warsztaty; 2 – konkursy oraz po jednym – seanse filmowe oraz imprezy turystyczne i sportowo-rekreacyjne. W koncertach uczestniczyło 4120 osób; prelekcjach, spotkaniach, wykładach – 240; pokazach teatralnych – 1030; wystawach – 400; festiwalach i przeglądach artystycznych – 1040; warsztatach – 80; konkursach – 240; seansach filmowych – 35 oraz imprezach turystycznych i sportowo-rekreacyjnych – 100. Centrum kultury posiada salę widowiskową na 260 osób.

W mieście znajduje się także jedno muzeum, które w 2016 roku odwiedziło 18 834 osób (co daje 9931 osób na 10 tys. mieszkańców). Ogółem w muzeum zrealizowano 71 imprez oświatowych (37,4 na 10 tys. mieszkańców). 55 z nich stanowiły lekcje i zajęcia, ale zorganizowano także 7 odczytów/prelekcji/spotkań, 6 koncertów, 2 konkursy oraz 1 warsztat. Muzeum dysponuje 2286 muzealiami. W 2016 roku zorganizowało 1 wystawę stałą oraz 3 czasowe własne.

SZKOLNICTWO

Szkoły podstawowe – 8, przy czym 6 prowadzonych przez jednostki samorządu gminnego (1098 uczniów), 1 przez inne organizacje (9 uczniów) oraz 1 szkoła podstawowa specjalna

(3 uczniów). Nauczyciele w szkołach podstawowych – 85,76 etatu oraz 2 etaty w szkole specjalnej. Gimnazja dla dzieci i młodzieży – 3 (547 uczniów) oraz 1 specjalne (38 uczniów). Nauczyciele – 44,76 etatu oraz 8,35 etatu w specjalnym. Licea ogólnokształcące dla dorosłych – 1 (54 uczniów), dla młodzieży – 2 (389 uczniów). Nauczyciele w liceach dla młodzieży – 38,54 etatu, w liceum dla dorosłych – 1,16. Szkoły ponadgimnazjalne zawodowe i artystyczne – 1 technikum dla młodzieży, w którym jest 115 uczniów oraz 11 etatów dla nauczycieli. Szkolnictwo zasadnicze zawodowe – 1 szkoła zawodowa dla młodzieży (bez specjalnych), w której jest 128 uczniów oraz 6,29 etatu. W mieście jest także jedna szkoła zawodowa specjalna, w której jest 26 uczniów oraz 5,94 etatu i 1 szkoła specjalna przysposabiająca do pracy zawodowej, w której uczy się 17 osób i jest 6,22 etatu. Na ogólną liczbę absolwentów szkół ponadgimnazjalnych największy procent (57,6) stanowią absolwenci liceów ogólnokształcących, 27,6% to absolwenci zasadniczych szkół zawodowych, a 14,8 absolwenci techników.

WYSZKÓW

(gmina miejsko-wiejska)

LUDNOŚĆ

Liczba ludności w Wyszkwowie wynosi 39 324, z czego 27 066 mieszka w mieście, a 12 258 na wsi. Gęstość zaludnienia to 238 na 1 km². Przyrost naturalny jest dodatni (172). W 2016 roku w Wyszkwowie zameldowało się 438 osób, w tym 236 z innych miast, 195 ze wsi oraz 7 z zagranicy. Natomiast wymeldowało się 474 osób, z czego 210 do innych miast, 264 na wieś. Saldo migracji ogółem to -36, co daje -0,9 na 1000 mieszkańców.

FINANSE PUBLICZNE

Dochody na mieszkańca w gminie miejsko-wiejskiej Wyszków to 3671,71 zł, natomiast wydatki to 33 697,20 zł. Dochody łączne z działu „Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego” to 73 100 zł, a wydatki to 3 279 715,17 zł, co daje 2,3% ogółu wydatków. Z tej ogólnej kwoty wydatków na kulturę 853 217,12 zł to zakup materiałów i usług. Jednocześnie 2 320 000 zł stanowią dotacje, a 87 147,96 zł wydatki majątkowe inwestycyjne. Wydatki na biblioteki to 1 209 975 zł, na dom kultury, kluby i świetlice – 1 075 295,85 zł, ochrona zabytków i opieka nad zabytkami 15 990 zł, a 978 454,32 zł to wydatki na pozostałą działalność kulturalną. Wydatki na oświatę i wychowanie to ogólnie 49 688 257,53 zł, z czego 30 829 229,08 zł to wydatki na wynagrodzenia i pochodne, a 6 258 237,73 zł to zakup materiałów i usług. Na jednego mieszkańca gmina wydaje 1265,17 zł na oświatę i wychowanie oraz 83,51 zł na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego.

KULTURA I SZTUKA

W mieście funkcjonuje 7 bibliotek, z czego 6 to biblioteki publiczne prowadzone przez gminę, a 1 to biblioteka inna niż publiczna. Daje to 6554 osoby na jedną placówkę biblioteczną. Na każdy 1000 ludności przypada 3410,5 woluminów, przy czym na 1000 mieszkańców 152 stanowią czytelnicy. 1 czytelnik rocznie wypożycza średnio 20,1 wo-

luminów. Biblioteki publiczne i filie mają łącznie 26 pracowników, a biblioteka inna niż publiczna – 5. Biblioteki publiczne w Wyszkowie dysponują księgozbiorem liczącym 134 114 woluminy, a biblioteka inna niż publiczna – 32 397. Z bibliotek publicznych korzysta 5959 osób. Czytelników w bibliotece innej niż publiczna jest 619.

W Wyszkowie znajdują się dwa domy kultury, a w ich wydarzeniach w 2016 roku uczestniczyło 106 657 osób. W Wyszkowie działa 5 grup artystycznych (448 osób) oraz 8 kół/klubów (641 osób). W 2016 roku domy kultury zorganizowały 332 wydarzenia/imprezy, z czego 120 to koncerty; 74 – pokazy teatralne; 54 – imprezy turystyczne i sportowo-rekreacyjne; 18 – prelekcje/spotkania/wykłady; 15 – interdyscyplinarne; 12 – festiwale i przeglądy artystyczne; 11 – wystawy; 8 – konkursy; 7 – seanse filmowe, 7 – konferencje oraz 6 – warsztaty. W koncertach uczestniczyło 66 500 osób; w pokazach teatralnych – 14 600; imprezach turystycznych i sportowo-rekreacyjnych – 6012; prelekcjach/spotkaniach/wykładach – 3300; wydarzeniach interdyscyplinarnych – 4000; festiwalach i przeglądach artystycznych – 7700; wystawach – 1475; konkursach – 660; seansach filmowych – 650; konferencjach – 1550 oraz 210 w warsztatach. W gminie znajduje się sala widowiskowa na 245 osób. W gminie jest także kino dysponujące 53 miejscami. W 2016 roku odbyło się w nim 1008 seansów, które zgromadziły 23 965 osób.

W gminie zorganizowano też 4 imprezy artystyczno-rozrywkowe, interdyscyplinarne lub sportowe, z czego 2 to koncerty, 1 – kabarety oraz 1 to inna impreza artystyczno-rozrywkowa. Jedna z tych imprez została zorganizowana przez podmioty prawne, a 2 przez jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej. Kabaret odbył się w obiekcie zamkniętym, a pozostałe imprezy na terenie otwartym. W imprezach tych uczestniczyło ogółem 10 800 osób.

szkolnictwo

Szkoły podstawowe – 13 (2590 uczniów), w tym 9 prowadzonych jest przez jednostki samorządu gminnego (2385 uczniów),

3 przez organizacje społeczne i stowarzyszenia (165 uczniów) oraz 1 przez pozostałe organizacje (20). W Wyszkuwie znajduje się także 1 szkoła podstawowa specjalna (54 uczniów) prowadzona przez samorząd powiatowy. Nauczyciele w szkołach podstawowych – 186,34 etatu oraz 24,30 w szkole specjalnej. Gimnazja dla dzieci i młodzieży – 5 prowadzonych przez jednostki samorządu gminnego (1161 uczniów). Nauczyciele – 89,72 etatu. W Wyszkuwie znajduje się także 1 gimnazjum specjalne, w którym uczy się 59 uczniów oraz są w nim 24 etaty dla nauczycieli. Licea ogólnokształcące dla dorosłych – 3 (295 uczniów), przy czym 1 jest prowadzone przez jednostki samorządu wojewódzkiego (68 uczniów), 1 przez organizacje społeczne i stowarzyszenia (105 uczniów) oraz 1 przez pozostałe organizacje (122 uczniów). Licea ogólnokształcące dla młodzieży – 5, 3 prowadzone przez samorząd powiatowy (877 uczniów), 1 przez jednostki samorządu wojewódzkiego (387 uczniów) oraz 1 przez organizacje społeczne i stowarzyszenia (95 uczniów). Uczy się w nich ogółem 1359 uczniów. Nauczyciele w liceach dla młodzieży – 88,27 etatu, w liceach dla dorosłych – 5,28. Szkoły ponadgimnazjalne zawodowe i artystyczne – 4 technika dla młodzieży (1419 uczniów), przy czym 2 prowadzone są przez samorząd powiatowy (1125 uczniów), 1 przez jednostki samorządu wojewódzkiego (226 uczniów) oraz 1 przez organizacje społeczne i stowarzyszenia (68 uczniów). We wszystkich technikach jest łącznie 104,72 etatu dla nauczycieli. Szkolnictwo zasadnicze zawodowe – 2 szkoły zawodowe dla młodzieży (bez specjalnych) prowadzone przez samorząd powiatowy (153 uczniów). Szkoły te mają łącznie 6,07 etatu. W mieście jest także 1 szkoła przysposabiająca do pracy zawodowej, w której uczy się 29 uczniów i jest 10,30 etatu dla nauczycieli oraz 1 szkoła zawodowa specjalna z 24 uczniami i 7,13 etatami. Na ogólną liczbę absolwentów szkół ponadgimnazjalnych największy procent (54,4) stanowią absolwenci liceów ogólnokształcących, 40,2% to absolwenci techników, a 5,4% zasadniczych szkół zawodowych.

ŻYRARDÓW

(gmina miejska)

88

LUDNOŚĆ

Liczba ludności Żyrardowa wynosi 40 504, a gęstość zaludnienia to 2823 na 1 km². Przyrost naturalny jest ujemny (-49). W 2016 roku w Żyrardowie zameldowały się 294 osoby, w tym 146 z innych miast, 141 ze wsi oraz 7 z zagranicy. Natomiast wymeldowały się 473 osoby, z czego 167 do innych miast, 283 na wieś oraz 23 za granicę. Saldo migracji ogółem to -179, co daje -4,4 na 1000 mieszkańców.

FINANSE PUBLICZNE

Dochody na mieszkańca w gminie miejskiej Żyrardów to 4019,61 zł, natomiast wydatki - 3573,89 zł. Dochody łączne z działu „Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego” to 210 021,34 zł, a wydatki to 5 542 202,27 zł, co daje 3,8% ogółu wydatków. Z tej ogólnej kwoty wydatków na kulturę i 075 354 zł to zakup materiałów i usług. Jednocześnie 3 896 000 zł stanowią dotacje, a 395 674,78 zł wydatki majątkowe inwestycyjne. Wydatki na biblioteki to 1 166 000 zł, na centrum kultury, kluby i świetlice - 2 348 446,53 zł, ochronę zabytków i opiekę nad zabytkami - 15 000 zł, muzea - 360 000 zł, a 1 652 755,74 zł to wydatki na pozostałą działalność kulturalną. Wydatki na oświatę i wychowanie to ogólnie 42 037 027,26 zł, z czego 32 272 002,19 zł to wydatki na wynagrodzenia i pochodne, a 5 161 568,53 zł to zakup materiałów i usług. Na jednego mieszkańca gmina wydaje 1038,46 zł na oświatę i wychowanie oraz 136,91 zł na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego.

KULTURA I SZTUKA

W mieście funkcjonuje 5 bibliotek i filii, z czego 4 to biblioteki publiczne. Daje to 8101 osób na jedną placówkę biblioteczną. Na każdy 1000 ludności przypada 1818 woluminów, przy czym na 1000 mieszkańców 175 stanowią czytelnicy. 1 czytelnik rocznie wypożycza średnio 16,4 woluminy.

89

Biblioteki publiczne i filie mają łącznie 23 pracowników, a inna niż publiczna – 5. Te pierwsze dysponują księgozbiorem liczącym 73 637 woluminów, natomiast biblioteka niepubliczna ma 26 871 woluminów. Z bibliotek publicznych korzysta 7099 osób, a z biblioteki niepublicznej 1307.

W Żyrardowie znajduje się tylko jedno centrum kultury, a w jego wydarzeniach w 2016 roku uczestniczyło 12 300 osób. W Żyrardowie działa 7 grup artystycznych (185 osób) oraz 2 koła/kluby (90 osób). W 2016 roku centrum kultury zorganizowało 17 wydarzeń/imprezy, z czego 14 to koncerty, a 3 – konferencje. W koncertach uczestniczyło 12 000 osób, a w konferencjach 300. W mieście funkcjonuje także kino, w którym w 2016 roku odbyło 931 seansów, które obejrzało 28 242 widzów.

W mieście znajdują się dwa muzea (łącznie z oddziałami), które w 2016 roku odwiedziło 5333 osoby (co daje 1317 osób na 10 tys. mieszkańców). Ogółem w muzeach zrealizowano 157 imprez oświatowych (38,8 na 10 tys. mieszkańców). 141 z nich to były lekcje i zajęcia, 8 – koncerty, 5 – odczyty/prelekcje/spotkania i 3 – konkursy. Muzea dysponują 9420 muzealiami. W 2016 roku zorganizowano w nich 3 wystawy stałe oraz 8 czasowych, z czego 4 własne i 4 obce krajowe.

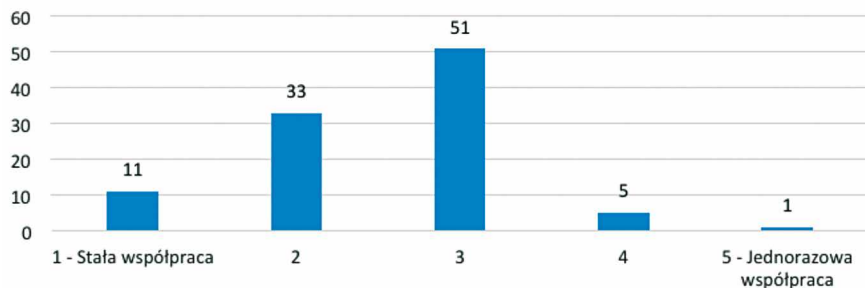
Zorganizowano też 2 imprezy artystyczno-rozrywkowe, interdyscyplinarne lub sportowe, z czego 1 to koncert, a 1 to impreza sportowa. Koncert odbył się na terenie otwartym, a impreza sportowa w obiekcie zamkniętym. Obydwie zorganizowały podmioty nieposiadające osobowości prawnej. Uczestniczyło w nich ogółem 3600 osób, z czego 2000 w koncercie, a 1600 w imprezie sportowej.

SZKOLNICTWO

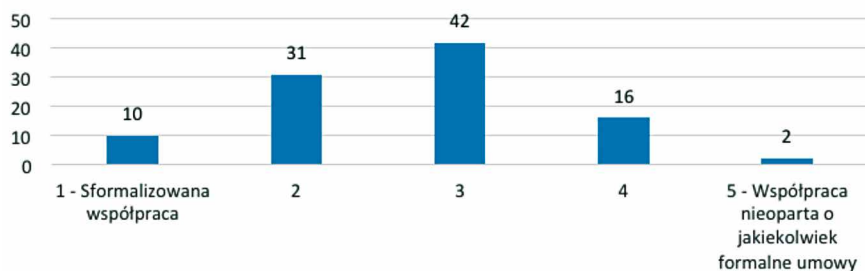
Szkoły podstawowe – 7, przy czym 6 prowadzonych przez jednostki samorządu gminnego (2401 uczniów), a 1 przez organizacje społeczne i stowarzyszenia (65 uczniów). W Żyrardowie znajduje się także szkoła podstawowa specjalna (57 uczniów) prowadzona przez samorząd powiatowy. Nauczyciele w szkołach podstawowych – 155,35 etatu oraz

16,76 w szkołach specjalnych. Gimnazja dla dzieci i młodzieży – 7, w tym 6 prowadzonych przez samorząd gminny, 1 prowadzona przez organizacje społeczne i stowarzyszenia (ogółem 1001 uczniów). Nauczyciele – 82,12 etatu. W Żyrardowie znajduje się także jedno gimnazjum specjalne, które liczy 38 uczniów oraz 12,13 etatu dla nauczycieli. Licea ogólnokształcące dla dorosłych – 1 (198 uczniów), jest ono prowadzone przez inną organizację. Licea ogólnokształcące dla młodzieży – 3, 1 prowadzone przez jednostki samorządu gminnego i 2 przez samorząd powiatowy. Uczy się w nich 561 uczniów. Nauczyciele w liceach dla młodzieży – 36,36 etatu, w liceum dla dorosłych – 4,10. Szkoły ponadgimnazjalne zawodowe i artystyczne – 2 szkoły artystyczne niedające uprawnień zawodowych, w tym 1 prowadzona przez jednostki administracji rządowej (188 uczniów), 1 szkoła artystyczna dająca uprawnienia zawodowe, prowadzona przez jednostki administracji rządowej (65 uczniów) oraz 2 technika dla młodzieży, w których jest 310 uczniów. Nauczyciele – szkoły artystyczne niedające uprawnień zawodowych – 35,71 etatu, szkoła artystyczna dająca uprawnienia zawodowe – 12,61 etatu oraz technika 30,91 etatu. Szkolnictwo zasadnicze zawodowe – 2 szkoły zawodowe dla młodzieży (bez specjalnych), w których jest 152 uczniów oraz 5,33 etatu. W mieście jest także jedna szkoła zawodowa specjalna, w której jest 18 uczniów oraz 3,84 etatu oraz szkoła przysposabiająca do pracy zawodowej, w której uczy się 16 uczniów i jest 7,57 etatu dla nauczycieli. Na ogólną liczbę absolwentów szkół ponadgimnazjalnych największy procent (60,8) stanowią absolwenci liceów ogólnokształcących, 20,3% to absolwenci techników, a 19% zasadniczych szkół zawodowych.

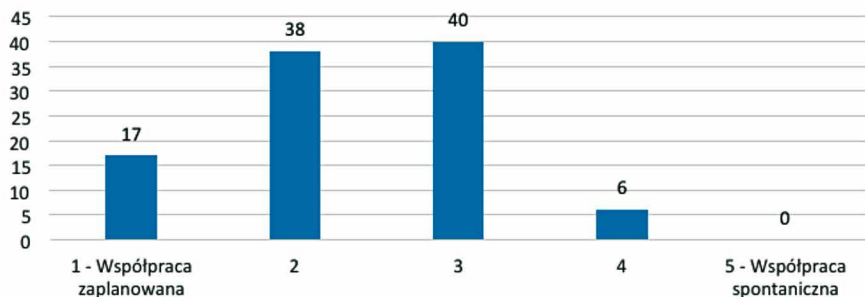
Rysunek 1. Jakie formy współpracy Pan/i preferuje – stałą współpracę czy jednorazową współpracę?



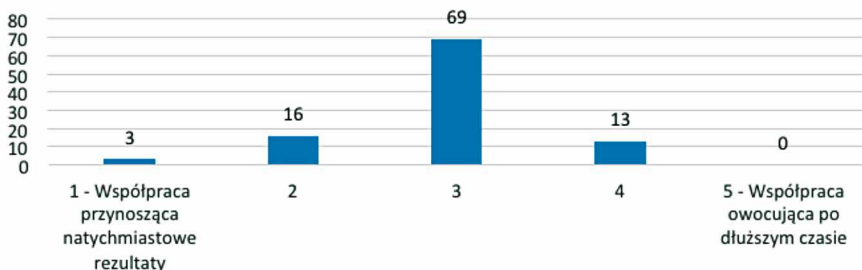
Rysunek 2. Jakie formy współpracy Pan/i preferuje – sformalizowaną współpracę czy współpracę nieopartą na jakiegokolwiek formalnej umowie?



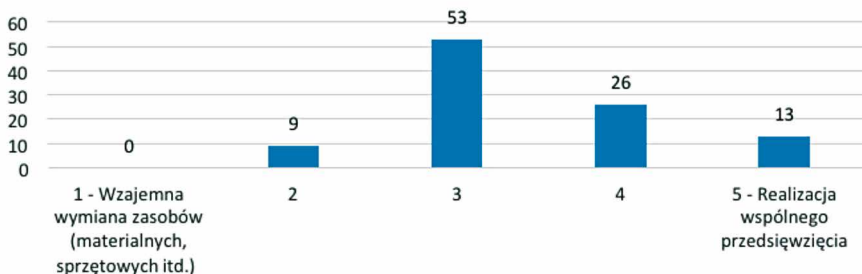
Rysunek 3. Jakie formy współpracy Pan/i preferuje – współpracę zaplanowaną czy współpracę spontaniczną?



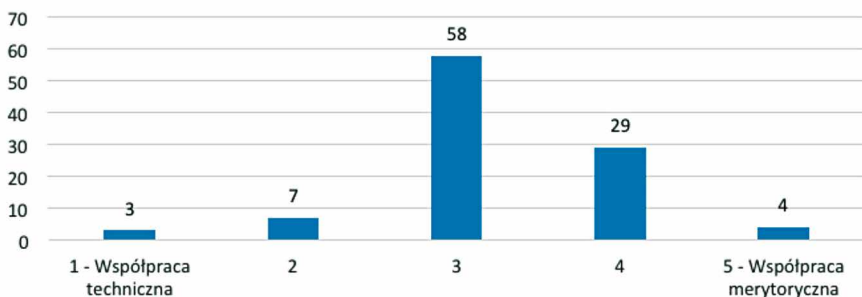
Rysunek 4. Jakie formy współpracy Pan/i preferuje – współpracę przynoszącą natychmiastowe rezultaty czy współpracą owocującą po dłuższym czasie?



Rysunek 5. Jakie formy współpracy Pan/i preferuje – wzajemną wymianę zasobów (materialnych, sprzętowych itd.) czy realizację wspólnego przedsięwzięcia?



Rysunek 6. Jakie formy współpracy Pan/i preferuje – współpracę techniczną czy współpracę merytoryczną?





Kulturalni
Edukatory

Organizator
projektu

Dofinansowano ze środków
Samorządu Województwa
Mazowieckiego

Dofinansowano ze środków Narodowego Centrum Kultury
w ramach Programu Bardzo Młoda Kultura 2016–2018

MAZOWIECKI
INSTYTUT
KULTURY

URZĘDNIK
SAMORZĄDU WOJEWÓDZTWA
MAZOWIECKIEGO

MAZOWSZE.
województwo

NARODOWE
CENTRUM
KULTURY



BARDO
MŁODA KULTURA

Partnerzy

CEO
CENTRUM EDUKACJI
OBYWATELSKIEJ

Instytut
Inicjatyw
Twórczych

MAZOWIA

FORUM KULTURY
MAZOWSZE

FUNDACJA
ROZWOJU
EDUKACJI

mykiel & muzyki i tanca

urozumiące
centrum
kultury

MKO

MISODN

STARA
WOLNOŚĆ
SŁOWA



teatr powszechny
Instytut Kultury
Dyplom Historyk

STÓL
POWSZECHNY

sceki

KOLEKTYW
BADAWCZY

Narodowy Program
Edukacji Kulturowej

MUZEU
sztuki
nowoczesnej
w WARSZAWIE

