

# Instytucja kultury jako miejsce pracy. Wnioski z wywiadów swobodnych

## **Instytucja kultury jako miejsce pracy. Wnioski z wywiadów swobodnych**

### **Droga respondentów do instytucji kultury**

Wśród uczestniczących w badaniu respondentów można zaobserwować kilka ścieżek kariery zawodowej prowadzącej do pracy w instytucji kultury. W większości przypadków mieli oni formalne edukacyjne przygotowanie do pracy i spełniali wymogi stawiane przed pracownikami instytucji lub też uzupełniali je już w trakcie pracy. Znaczna większość pracowników instytucji pochodzi z miejscowości, w której pracują lub z ościennych miast lub wsi:

*No, zacznę od tego, że jestem mieszkanką naszej gminy i jest to taki bliski ośrodek. No, najbliżej położony. Z wykształcenia jestem, też pedagogiem. Dlaczego tu przyszłam? Może banalna odpowiedź. Bliski kontakt z dziećmi. Nie, to, że może lubię, ale lubię dzieci, ale lubię z nimi przebywać. Dlatego, też taki wybór mojego zawodu generalnie. Jestem plastykiem. Czyli pedagog-plastyk. Dlatego trafiłam tutaj, do Domu Kultury. I, z racji miejsca zamieszkania.*

(kobieta, gmina miejska, dom kultury)

Bardzo często funkcja kierownicza jest uwieńczeniem wieloletniej pracy w instytucji:

*Do 2011 roku byłam kierownikiem działu instrukcyjno-metodycznego. Praktycznie przez te 27 lat pracy do 2011 roku, no to przeszłam wszystkie szczeble, tak. Zaczynałam jako osoba wypożyczająca książki na filii bibliotecznej, potem byłam kierownikiem na jednej filii, potem kierownikiem na drugiej, potem instruktorem, potem kierownikiem działu instrukcyjnego, potem przez 2 miesiące zastępcą dyrektora, no i później zostałam powołana na stanowisko dyrektora.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

W wielu przypadkach pracownicy instytucji kultury po zakończeniu edukacji uniwersyteckiej wrócili podjąć pracę do miejscowości rodzinnych (swoich lub małżonków):

*Pracę zaczęłam w 2004 roku zupełnie przypadkowo jako studentka pracowałam, zaczynałam od najniższego stopnia, czyli sprzątałam tutaj w bibliotece na umowę zlecenie. Potem pani dyrektor zaproponowała mi pracę w filii na wsi pod warunkiem, że uzupełnię wykształcenie. Byłam wtedy w trakcie studiów z zarządzania i musiałam zrobić studia podyplomowe z bibliotekoznawstwa. Po ukończeniu studiów zaczęłam pracę w [niejasne] w filii bibliotecznej na wsi. Pracowałam tam rok, potem były przeniesienia do troszeczkę większej miejscowości Mroczkowa Gościnnego. W momencie kiedy odeszłam na urlop macierzyński zaszłam w ciążę, urodziłam dziecko, odeszłam na urlop macierzyński, po macierzyńskim wróciłam już tutaj do biblioteki tej głównej, tak, w Opocznie głównej. Pracuję tutaj od 2008 roku właściwie, czyli po macierzyńskim całe 5 lat teraz niedawno minęło i na początku pracowałam w czytelni ogólnej, czytelni czasopism, a teraz pracuję w nowo utworzonej czytelni multimedialnej.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

Wśród kierowników i pracowników z najdłuższym stażem objętych badaniem, podjęcie pracy w instytucji kultury poprzedzone bywało doświadczeniami z innych instytucji samorządowych, niekiedy także zajmujących się kulturą:

*Znaczy powiem tak, ja generalnie od samego początku pracuję w branży kulturalnej. Najpierw pracowałam w Parzęczewie. To był gminny ośrodek kultury, a potem właściwie tak się złożyło, że placówka została rozwiązana i dzięki Bogu udało mi się tutaj przejść, ponieważ tutaj jakby był etat wolny. Pan odszedł na emeryturę i ja za niego mniej więcej, chyba 9 lat temu, o ile dobrze pamiętam, trafiłam po prostu na stanowisko instruktora ds. kultury.*

Wśród pracowników o najkrótszym stażu pojawiały się osoby, dla których obecne miejsce pracy było pierwszym, a droga do niego wiodła przez współorganizowane przez Powiatowe Urzędy Pracy staże. Niekiedy poszukiwano pracy po prostu w instytucjach samorządowych, a nie konkretnie w instytucjach kultury - charakterystyczny przypadek opisuje jedna z indagowanych bibliotekarek:

*Ja zgłosiłam się sama. Ukończyłam studia i szukałam stażu. Także szukałam stażu w różnych placówkach, również w bibliotece. Nie ukrywam, że to był taki (...) chciałabym tutaj trafić, tak myślałam, żeby jednak biblioteka była dobrym miejscem i jeszcze tam były, ponieważ jestem po pedagogice, również jeszcze były też inne instytucje i złożyłam właśnie tutaj też swoją ofertę, rozmawiałam z panią dyrektor, wszystko się powiodło i jakbym wybrała staż tutaj. Byłam na stażu 11 miesięcy. Tak najpierw 8, potem 3, więc takich 11 miesięcy na samym stażu i potem udało się już podjąć pracę. Pani dyrektor przyjęła mnie, także ja również też, jakbym zobaczyła na czym praca polega, że chcę tutaj pracować i jakby tak przy takim porozumieniu zostałam, tutaj akurat zwolniło się miejsce, więc zostałam.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

W rekapitulowanych narracjach nie pojawiały się przypadki opowieści o „znajomościach” jako sposobie rekrutacji do pracy w instytucjach kultury, wielokrotnie natomiast – w przypadku rozmówców z krótkim stażem pracy - wspomniano o roli przypadku podczas poszukiwania pracy, który owocował rozpoczęciem kariery „w kulturze”. Na tym polega zapewne najbardziej zasadnicza różnica między pracownikami instytucji kultury z najdłuższym stażem oraz ich kierownikami (zazwyczaj również legitymującymi się wieloletnią praktyką) a osobami pracującymi najkrócej w badanych instytucjach. Ci pierwsi częstokrotnie deklarowali, że tego typu droga zawodowa była ich świadomym wyborem, realizacją zainteresowań i pasji. Dla najmłodszych pracowników, instytucja kultury była jednym z wielu potencjalnych miejsc pracy.

Poszukując zatrudnienia nie mieli oni często szans na realizację własnych planów - podejmowali je raczej tam, gdzie stworzono im taką szansę, co jest charakterystyczne dla współczesnego rynku pracy. Najstarsi stażem pracownicy instytucji kultury rozpoczynali w nich pracę często jeszcze przed 1989 rokiem, gdy sytuacja wyglądała odmiennie - w większym stopniu możliwe było - wówczas podejmowanie zatrudnienia zgodnego z wykształceniem.

Nadmienić należy także, że charakterystyka rynku pracy w województwie łódzkim, szczególnie w przypadku mniejszych miejscowości, także znajduje swe odzwierciedlenie w opowieściach młodszych pracowników kultury<sup>1</sup>. Praca w publicznej, samorządowej instytucji jest tu często jedynym w miarę stabilnym, niepoddającym się okresowym wahaniom koniunktury rodzajem zatrudnienia. Nie bez znaczenia jest bowiem zabezpieczenie ze strony kodeksu pracy związane ze stałą umową, co wydaje się rekompensować niskie wynagrodzenia w instytucjach kultury:

*Tak, ale wydaje mi się, że ze względu chociażby na rynek pracy i praca można powiedzieć w bibliotece jest pracą w miarę bezpieczną, tak, jeśli niepodejmowane są działania dotyczące likwidacji placówek, tak, łączenia czy redukcji etatów, bo to się wszystko jedno z drugim... (...) To jest ważna rzecz, tak. U nas wszyscy mają umowy o pracę, nie umowy zlecenia czy umowy o dzieło. To też jest bardzo ważne.*

<sup>1</sup> Województwo łódzkie, w którym od początku XIX wieku dominowała monokultura przemysłu tekstylnego, stało się w pierwszej połowie lat 90. jednym z regionów polski najmocniej dotkniętych strukturalnym bezrobociem. Najdotkliwiej odczuwano problemy z tym związane w miastach mniejszych i średniej wielkości, gdzie po upadku zakładów przemysłowych (często tylko jednej fabryki w mieście), wzrosła rola instytucji publicznych jako istotnych podmiotów na lokalnym rynku pracy. Charakterystyczny jest tu przykład Tomaszowa Mazowieckiego, w którym łódzcy socjologowie realizowali badania przed kilkoma laty. Po upadku największych zakładów na początku lat 90. - zatrudniającej ok. 12 tysięcy osób Fabryki Włókien Chemicznych WISTOM - miasto o populacji niespełna 70 tysięcy mieszkańców, zmagало się z poważnymi problemami społecznymi. Po kilkunastu latach cały lokalny przemysł zatrudniał niespełna 6 tysięcy osób, a wśród tych największych pracodawców w mieście (wszyscy zatrudniający mniej niż 1000 osób), znajdowały się szpital i jednostka wojskowa (patrz np. Woźniak W., *Nierówności w polskim dyskursie politycznym*, Warszawa 2012, s. 113-114).

## Specyfika pracy w instytucjach kultury

Statutowe działania instytucji kultury zależą od miejsca tychże w strukturze podziału administracyjnego wynikającego z reformy polskiego samorządu przeprowadzonej w 1999 roku. Przynależność do gminnego/powiatowego/miejskiego/wojewódzkiego pionu administracji publicznej niekiedy nie ma jednak ścisłego przełożenia na realne funkcjonowanie instytucji. Formalne zobowiązania wynikające z usytuowania w skomplikowanej strukturze zależności między różnymi podmiotami samorządowymi są mniej istotne niż realia strukturalne - budżet oraz charakterystyka miejscowości, w której instytucja się znajduje. Najistotniejszym czynnikiem określającym specyfikę pracy w poszczególnych placówkach oraz fundamentalne zróżnicowanie warunków i możliwości działania jest bowiem właśnie lokalizacja. W próbie znalazły się instytucje kultury o zasięgu wojewódzkim i ogólnopolskim, jak również te lokalne: wiejskie, gminne, czy osiedlowe. Lokalizacja wpływa na zasięg, skalę i charakter działalności oraz liczbę personelu.

Zdaniem respondentów, wielozadaniowość i szerokie spektrum działalności dotyczy wszystkich instytucji kultury. Wielu pracowników zwraca uwagę na multidyscyplinarny charakter wykonywanych zadań:

*Natomiast, jeśli chodzi o moją pracę w ogóle, no to wszelkiego rodzaju praca kulturalna. Czyli nie wiem, organizowanie jakiś warsztatów, spotkań, szkoleń, współpraca właśnie z gminą, czyli promocja gminy. Właśnie prowadzenie strony internetowej gminy, to znaczy raczej właśnie od strony pisania tekstów. Nie tego takiego technicznego prowadzenia strony. Prasa lokalna, mamy taką gazetę lokalną, właściwie zajmuje się redagowaniem tej gazety. No nie wiem nie przychodzi mi w tej chwili nic więcej do głowy. O, prowadzenie imprez, jakiś różnego rodzaju, typu dożynki. Typu jakieś konferencje naukowe. W zeszłym roku zajmowałam się wymianą międzynarodową młodzieży, czyli projekty różnego rodzaju. No wszystko, co się da właściwie.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

W przypadku wielu instytucji, nie tylko tych z najmniejszych jednostek terytorialnych, ze względu na deficyty obsady personelu, merytoryczni pracownicy instytucji kultury odpowiadają często za dosłownie wszystkie działania. Częstokroć wykonują również prace fizyczne i techniczne. Jak wskazuje jedna z kierowniczek domów kultury, elastyczność dotycząca czasu i charakteru pracy jest niezbędna w warunkach deficytów finansowych i osobowych:

*W takich małych ośrodkach jest nas tak mało, tak niewielka ilość osób, że my dźwigamy stoły, nosimy krzesła, robimy absolutnie wszystko. Imprezy zewnętrzne wymagają od nas naprawdę dużego wysiłku, już nie mówię logistycznego, ale fizycznego, po prostu fizycznej czystej roboty. Kiedy i sprzątam, prawda, później ulice po jakiejś tam imprezie, więc myślę, że to jest ta trudność, a z drugiej strony duża przyjemność, bo tak naprawdę gdybym miała siedzieć tylko za biurkiem to zdecydowanie jest to praca dla mnie.*

(kobieta, gmina wiejska, dom kultury)

Etatowi pracownicy publicznych instytucji muszą radzić sobie z szerokim spektrum obowiązków wymagającym zróżnicowanych umiejętności. Jeden z bibliotekarzy opowiadał:

*Zajmuję się taką właściwie informatyczną, ponieważ nie mamy informatyka w naszej instytucji, mamy takiego dochodzącego i w momencie, kiedy go nie ma to po prostu zajmuję się komputerami na tyle, na ile potrafię, instaluję różne rzeczy, ratuję, jak się komuś coś stanie.*

(mężczyzna, gmina miejska, biblioteka)

Kierowniczka innej biblioteki wspomina zaś:

*No, bo my to robimy takimi własnymi środkami, pan, prawda, który u nas jest zatrudniony na etacie, on tam jest odciągany od swojej pracy i idzie, nie wiem, remontować łazienkę, prawda. No, to są tego typu sytuacje.*

(kobieta, gmina wiejska, biblioteka)

Odmienny i zdefiniowany przez zasięg działalności, mniejszą anonimo-wość i brak zdepersonalizowania relacji między pracownikami instytucji a jej klientami jest charakter tych interakcji. W przypadku mniejszych ośrodków, przy bliskiej znajomości, a nawet zażyłości pracowników instytucji z odbiorcami ich działań, do nieformalnych zadań personelu należy niekiedy utrzymywanie bezpośrednich, interpersonalnych relacji z korzystającymi z instytucji mieszkańcami lokalnych społeczności. Wymaga to specyficznych, „miękkich” umiejętności:

*Ale to mówię to jest, ja nie mam tego w zakresie obowiązków. Tak? To wychodzi w trakcie. Dlatego, że filia to jest całkiem, bo ja wcześniej pracowałam tutaj w oddziale dla dzieci i młodzieży. Tak? I to jest całkiem inna, to też jest biblioteka. Tak? Ale to jest całkiem inna biblioteka, dlatego, że tam panuje całkiem inna atmosfera. Tak? Ja mam większość, większość moich czytelników to są emeryci. Tak? To są osoby, które no już straciły taką, ten kontakt, tak z pracą, czy z takim aktywnym życiem. Tak? Ale chcą z kimś porozmawiać, chcą się wyżalić, nieraz jest to trudne. Wysłuchiwanie o problemach rodzinnych, chorobach jest to dołujące prawdę mówiąc. Teraz uczę się ja sama dopiero się uczę, bo mówię ja nie mam przygotowania psychologicznego. Ja myślę, że psycholog, tak mi się wydaje chyba tak powinno być, nie wiem czy dobrze myślę. Że psycholog też się uczy tego żeby się nie angażować w problemy każdego pacjenta, bo po prostu nie dałby rady sam. A ja się muszę dopiero tego nauczyć. Idzie mi to ciężko, bo ja no mówię kocham swoją pracę. Tak? Więc się uważam, teraz już wiem, że się zbyt angażuję, że się powoli zaczynam wypalać.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)



## Wnioski

W narracjach badanych widać diametralne różnice dotyczące rekrutacji do pracy w instytucjach kultury między osobami pracującymi w nich najdłużej i kierownictwem a zatrudnionymi z najkrótszym stażem. Ci pierwsi, częstokroć zatrudniani jeszcze przed 1989 rokiem lub na początku transformacji ustrojowej, w większości trafiali do pracy „w kulturze” zgodnie ze swoimi preferencjami i/lub zdobytym wykształceniem. Najmłodszy zawodową praktyką respondenci znacznie częściej zatrudnienia szukali w instytucjach różnego typu, a trafienie do domu kultury było tylko jedną z potencjalnych możliwości. Trochę inaczej sytuacja wygląda w przypadku bibliotekarzy – zawodu regulowanego.

Wydaje się, że najistotniejsze zalety pracy w instytucjach kultury z perspektywy dzisiejszego rynku pracy oraz jego specyfiki na terenie województwa łódzkiego dotyczą relatywnej stabilności i bezpieczeństwa po uzyskaniu zatrudnienia. Publiczny charakter instytucji postrzegany jest jako gwarancja przestrzegania praw pracowniczych, z kolei potencjalne zagrożenia wiąże się z ewentualną likwidacją lub łączeniem instytucji kultury, skutkujących redukcjami zatrudnienia.

Charakterystyka pracy wykonywanej przez pracowników instytucji kultury, jest w ich własnych narracjach determinowana w znacznej mierze finansowymi i infrastrukturalnymi warunkami funkcjonowania konkretnej placówki. Inne kluczowe czynniki dotyczą skali działalności instytucji, charakteru i bliskości kontaktów z odbiorcami.

## Infrastruktura instytucji kultury

Zdecydowana większość badanych pracowników instytucji pracuje poza Łodzią – metropolią i centrum województwa. Podkreślają oni problemy budżetowo-infrastrukturalne utrudniające, a niekiedy uniemożliwiające poprawne realizowanie nawet statutowych zadań instytucji kultury.

Podobnie, jak w przytaczanych w poprzedniej części tego artykułu przypadkach, wielkość miejscowości przekładająca się na zasięg i skalę działalności oraz odległość od centrum – w tym przypadku od stolicy województwa – to najistotniejsze determinanty jakości dostępnych placówce zasobów finansowych, instytucjonalnych i ludzkich. Różne światy kultury w poszczególnych typach miejscowości zasługują niewątpliwie na osobną i pogłębioną analizę, wykraczającą poza ramy niniejszego opracowania.

W omawianych wywiadach swobodnych widać, że im bardziej peryferyjny charakter instytucji, tym bardziej podstawowe są deficyty ograniczające jej możliwości działania. Peryferyjność w tym przypadku nie oznacza wyłącznie geograficznego oddalenia względem centrum województwa, lecz raczej ograniczenia zasobów dostępnych w miejscowości, w której placówka jest zlokalizowana. Szef jednego z domów kultury zrekapitulował:

*Ta placówka jest myślę sobie, że ma duże problemy bazowe, tzn. my cały czas się rozbijamy o sprzęt, o nie wiem, brak np. zakupu, znaczy możliwości zakupu, jakiś stołów, krzesel, itd. To są rzeczy, to są dziury, to jest łatanie dziury, czyli ja marzę sobie, żeby ta placówka wyglądała dużo fajniej. Mam wrażenie, że być może wtedy więcej osób by przychodziło, prawda. (...) Nigdy nie robimy tego tak, że np. wydajemy na sprzęt jakąś tam fajną sumę, tylko to są zawsze łatania jakiejś tam dziurki i to jest bardzo przykre i tak naprawdę no nie może wtedy być czegoś fajnego. Nie można stworzyć takiego miejsca, które będzie przemyślane, kompleksowo wyposażone i możemy powiedzieć o to jest sala np. taka, która może służyć za konferencyjną, bo jest tu wszystko, wszystko możemy dać, więc to jest brak.*

(mężczyzna, gmina wiejska, dom kultury)

Dramatycznym przykładem potwierdzającym trudności finansowe jest sytuacja, w której podniesienie płacy minimalnej utrudnia publicznym placówkom kultury, szczególnie w mniejszych ośrodkach, zatrudnianie personelu. Taka sytuacja przekłada się na problemy kadrowe, z jakimi borykają się kierownicy instytucji kultury. Płaca minimalna jest rozwiązaniem uniwersalnym, obowiązującym na terenie całego kraju. Jej wysokość nie jest skorelowana ze średnią arytmetyczną lub medianą zarobków na danym terytorium. To powoduje, że konieczność dostosowania się do tej regulacji ma relatywnie inne znaczenie dla pracodawców z terenów centralnych, zamożniejszych, a inne dla peryferyjnych, spauperyzowanych miejscowości, w których przekłada się to na konieczność podwyższania wynagrodzeń zatrudnianym osobom. Jak się bowiem okazuje, obowiązujące do niedawna widełki płacowe dla bibliotekarzy były niższe od podwyższonej wysokości płacy minimalnej. Kierowniczka jednej z bibliotek relacjonuje:

*Dużo by się może jeszcze więcej zrobiło, no, ale ja mówię, pieniądze są motywacją, tak. Biblioteki przede wszystkim bibliotekarze zarabiają nieduże pieniądze, tak. Rozporządzenie ministra to ostatnie, no to po prostu nas troszeczkę zszokowało, bo jeśli w tabeli jest to 1050zł, tak, a najniższa jest 1600, tak, no więc, a 1600 to już ma u nas bibliotekarz, który ma 10-letni staż pracy np., tak, no to zatrudniając kogoś nowego my też musimy tyle dać, tak, bo do tego minimum trzeba po prostu dorównać.*

(kobieta, miasto-stolica powiatu, biblioteka)

Braki w obsadzie powodują, że nie można uelastyczniać czasu pracy instytucji, tak by można realizować skutecznie nowe zadania i by dopasować godziny otwarcia placówek do potrzeb - zarówno aktualnych, jak i potencjalnych odbiorców. Dotyczy to prowincjonalnych, ale i centralnie usytuowanych instytucji kultury.

.....

*Chciałabym, żeby biblioteka mogła być dłużej otwarta, chociaż raz w tygodniu, no. Mamy młodzież, która dojeżdża. Jeżeli ja akurat jestem w urzędzie, no jest to problem, że ja nie mogę odpowiadać za cały urząd, prawda. Jeszcze to jest piętro, no ktoś, by gdzieś mi tam chodził. No to jest, no i cały czas, no te formy z czytelnikiem, korzystanie z Internetu. No, co by dużo nie mówić. Wiadomo, że taka młodzież nie skorzysta.*

*(kobieta, gmina wiejska, biblioteka)*

*Musieliśmy zmniejszyć zatrudnienie z powodów finansowych i organizacyjnych, więc w tej chwili tutaj pracuje sto, sto trzy osoby, a pracowało powiedzmy wcześniej około stu dwudziestu osób (...) gdybyśmy chcieli rozszerzać jakieś działania na rzecz terenu, no to, to po prostu musiałoby być wzmocnienie kadrowe [westchnięcie] no i oczywiście yyy to jest dosyć duże województwo, które no nie jest spójne ciągle, prawda?*

*(kobieta, miasto wojewódzkie, biblioteka)*

Wynagrodzenia w publicznym sektorze kultury są bardzo niskie. W wielu wywiadach respondenci zwracali uwagę, że w odróżnieniu od pensji nauczycieli, również formalnie pracowników nadzorowanych przez samorządy instytucji, ich płace nie są w podobny sposób podwyższone. Wśród motywacji do podejmowania pracy w instytucji kultury stosunkowo rzadko wymieniano prestiż tego typu aktywności zawodowej. Zaś jednym z nielicznych, a często kluczowym, argumentem mogącym zachęcić do podejmowania pracy w samorządowych placówkach, jest - jak już wspomniano - relatywna stabilność etatowego zatrudnienia oraz ogólna słabość rynku pracy w województwie łódzkim. Szczególnie w oddalonych od jego stolicy miejscowościach, podać etatowej pracy dla absolwentów jest niewystarczająca w stosunku do popytu:

*Tak, ale wydaje mi się, że ze względu chociażby na rynek pracy i praca można powiedzieć w bibliotece jest pracą w miarę bezpieczną, tak, jeśli niepodejmowane są działania dotyczące likwidacji placówek, tak, łączenia czy redukcji etatów, bo to się wszystko jedno z drugim... (...) To jest ważna rzecz, tak. U nas wszyscy mają umowy o pracę, nie umowy zlecenia czy umowy o dzieło. To też jest bardzo ważne.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

Kolejną kategorię problemów podnoszonych przez respondentów stanowi nieprzejrzystość ustawodawstwa i brak elastyczności przepisów. Ta podatność prawa na interpretację i z drugiej strony - skrajna biurokratyzacja, skutkują w opinii badanych uprzywilejowaniem instytucji silniejszych finansowo i organizacyjnie. Te same regulacje obowiązujące dla bibliotek i ośrodków kultury z małych miejscowości (np. dotyczące wkładu własnego w przypadku ministerialnych konkursów grantowych), co dla instytucji z ośrodków zlokalizowanych choćby w stolicach powiatów, defaworyzując te pierwsze już na starcie rywalizacji. Wskazywano także, że celowe dotacje, również pozyskiwane ze źródeł zewnętrznych granty utrudniają elastyczne reagowanie na pojawiające się w codziennym funkcjonowaniu instytucji potrzeby. Mają one ściśle zdefiniowane budżety: nie można, więc elastycznie zmienić przeznaczenia otrzymanych z zewnętrznych źródeł środków.



## Wnioski

W większość z uzyskanych w badaniu terenowym relacji, trudności dotyczących czasu i organizacji pracy z jakimi borykają się w codziennym funkcjonowaniu kierownicy instytucji kultury związane są z przepisami, które ograniczają elastyczność niezbędną dla dopasowania zasad działania instytucji do specyfiki miejscowości i determinowanych przez nią potrzeb odbiorców. Zapewne, w niektórych przypadkach te bariery wynikać mogą nie tyle z prawnych regulacji i ograniczeń, co z „pamięci instytucjonalnej”, ograniczającej możliwość adaptacji placówek do zmian. To powoduje, że zarówno skuteczna realizacja celów wynikających ze statutu, jak i wdrażanie niestandardowych aktywności napotyka na formalne i organizacyjne bariery.

W narracjach szefów instytucji kultury ujawniły się również różnice dotyczące sposobu kierowania placówkami. Ich indywidualne zaangażowanie i motywacja do działania wydaje się być jedną z zasadniczych determinant efektywności funkcjonowania instytucji. W niektórych przypadkach udawało się przełamywać instytucjonalno-prawne bariery, a aktywność kierownictwa przekładała się na bardziej otwarty i wszechstronny sposób działania placówek. Kwestia ewaluacji takiego stanu rzeczy, w którym tak wiele zależy od indywidualnych predyspozycji organizatorów życia kulturalnego w społecznościach lokalnych, a nie od siły i warunków działania podległych im instytucji, wykracza poza zasięg tego opracowania.

## Działalność instytucji kultury i jej odbiorcy

Działalność statutową instytucji kultury można rozpatrywać w odniesieniu do dwóch podstawowych wymiarów - tj. jej treści i adresatów. Treść działań zależy w największym stopniu od profilu placówki. Multispecjalizacja cechuje - w relacjach pracowników - większość instytucji, jakie znalazły się w próbie. Dotyczy to także bibliotek, które w stereotypowym obrazie wydają się być najbardziej wyspecjalizowane (z czego doskonale zdają sobie sprawę ich pracownicy), a realizują zadania znacznie wykraczające poza gromadzenie i udostępnianie księgozbioru. Podejmują działania obejmujące promocję kultury poprzez odczyty, spotkania autorskie, czy innego rodzaju działania edukacyjne (np. udział w akcjach promocji czytelnictwa):

*No, może nie będę rozszerzać, na czym to polega, praca w bibliotece, nie tylko wypożyczanie książek, ale oprócz tego my jeszcze współpracujemy ze środowiskiem, z mieszkańcami. Dużo współpracujemy z twórcami ludowymi, którzy są na naszym terenie. Organizujemy im wyjazdy na konkursy, organizujemy im tu spotkania, współpracujemy z kołami gospodyń. Na naszej gminie mamy 16 wsi i z każdą wsią współpracujemy. Nawet teraz mamy taki festyn rodzinny, nie wiem, czy to też później jakieś będzie pytanie, co organizujemy, ale to też z kołami gospodyń przy pomocy ich. One nam pomagają i ta współpraca dobrze się układa.*

(kobieta, gmina wiejska, biblioteka)

Konkretne obowiązki administracji publicznej nadzorującej instytucje kultury wynikają z jej umiejscowienia w zhierarchizowanej strukturze samorządowych zależności instytucjonalnych. Formalne zasady określające współpracę między nimi, w rzeczywistości Polski lokalnej nie zawsze są najistotniejsze: w codziennej praktyce funkcjonowania instytucji fundamentalne są interpersonalne, oparte na bezpośrednich kontaktach relacje:

*No Biblioteki Powiatowe mają ten nadzór merytoryczny nad Bibliotekami Gminnymi. U nas jest siedem gmin wiejskich. Czyli w każdej bibliotece, w każdej gminie jest przynajmniej jedna biblioteka. Są dwie gdzie w dwóch gminach gdzie są te biblioteki mają filie. No i ten to się nazywa nadzór merytoryczny, ale prawda jest taka, że dziewczyny wszystkie mają swoją komórkę, wszystkie dzwonią i do tej pory, mimo, że to się zmieniło, że ja jestem jedną z wielu osób to i tak do mnie dzwonią i cały ten kontakt jest, jest przeze mnie. No, bo to jest jednak tyle lat, że po prostu jakbyśmy nawzajem do siebie nabrały zaufanie, chociaż się zmieniają, coraz bardziej tam, coraz więcej młodych osób jest przyjmowanych, niestety niekoniecznie z wykształceniem. No i pomoc polega na wszystkim w zasadzie no, bo one są tam same. Ja doprowadzałam do przekształcania bibliotek w samodzielne instytucje kultury. Więc i wyciągałam z Urzędu Gminy, bo takie były i z Domów Kultury rozdzielałyśmy Domy Kultury. No teraz niestety ustawa pozwala na to, że znowu to się łączy z powrotem.*

(kobieta, miasto-stolica powiatu, biblioteka)

Narracje dotyczące wzorów korzystania z kultury wśród różnych kategorii społeczno-demograficznych były mocno zróżnicowane, trudno jednak wskazać klucz definiujący te różnice. W generalnej opinii pracowników większości instytucji źródła braku zainteresowania niektórymi typami działań lokowały się poza tymi instytucjami. W jednym typie narracji wymieniano bariery przestrzenne, finansowe, kulturowe (związane z niedostatkami wykształcenia mieszkańców pewnych terenów), wynikające ze strukturalnych – zewnętrznych charakterystyk konkretnych miejscowości, w innym koncentrowano się na barierach mentalnych i abstrahowano całkowicie od „obiektywnych” czynników, koncentrując się na indywidualnych cechach osób niekorzystających z instytucji kultury.



W większości wypowiedzi przedstawiciele wszystkich typów objętych badaniem placówek kulturalnych, zwracano uwagę na fakt, iż bezpłatny (w przypadku bibliotek) lub wiążący się z niewysokimi kosztami (w przypadku pozostałych instytucji kultury) charakter oferowanych działań powoduje, że kwestie finansowe nie stanowią istotnej bariery utrudniającej dostęp do oferty kulturalnej. Znacznie częściej przyczyną braku zainteresowania działaniami samorządowych instytucji kultury doszukiwano się, charakteryzując potencjalnych odbiorców:

*No chyba jakiś finansów nie muszą mieć szczególnych, żeby brała udział w czymkolwiek, myślę, że tylko tak, jak ja od razu odpowiadam po prostu bez zastanowienia, to chyba to jest to. Bo są dla określonych grup i tak dalej, jeżeli komuś zależy no to sobie po prostu korzysta, nie ma, moim zdaniem nie ma, jest dużo takich właśnie inicjatyw, tylko ludzie nie chcą, nie mają czasu czy, czy, nie wiem, nie chcą, nie ma takiej tradycji.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

Wskazywano na specyficzną mentalność mieszkańców, przyczyniającą się do braku zainteresowania aktywnością kulturalną:

*No, przede wszystkim, też u nas jest dosyć trudna walka z mentalnością ludzi. No jestem mieszkańcem X, znam tutaj ludzi, wiem też po sobie, że jest ten zwyczaj zamykania się w sobie, zamykania się w domach. Brak tego takiego wyjścia, tych ludzi trzeba wyciągać na siłę. To jest, to właśnie tam może nie do tego miejsca, ale tam o tamtym sobie rozmawialiśmy. O pobudzaniu tej aktywności. To jest, bardzo ważne, w jaki sposób. No to jest szalenie trudne w każdym bądź razie.*

(mężczyzna, gmina miejska, dom kultury)

Bierna postawa mieszkańców powoduje, że nawet darmowa oferta instytucji nie spotyka się z zainteresowaniem. Zdaniem niektórych respondentów świadczy to o mentalnych raczej, niż finansowych barierach w dostępie do kultury:

*Ja to uważam, że to bardziej bym powiedziała, że brak chęci niż nie ma możliwości dostępu. W tej chwili ludzie są na nie. W jakiś spotkaniach dochodzimy do tego, że zamykają się w swoich 4 ścianach i cokolwiek by się zorganizowało to wiadomo, że zawsze będzie ta sama grupa ludzi, którzy są, a ktoś kto zawsze uważał, a po co mi ta książka, a po co mi jakieś występy, a po co te. Nie zmusi się, nawet jeżeli będą to darmowy jakiś występ, no.*

(kobieta, gmina wiejska, biblioteka)

Wielu pracowników wskazywało, że źródła niskiej aktywności kulturalnej potencjalnych odbiorców tkwią w specyfice lokalnej społeczności. Podkreślano pasywność mieszkańców, niechęć do korzystania z oferowanych im propozycji, negatywne nastawienie do oferowanych im propozycji:

*Są ludzie, którzy siedzą w domu, z tego domu nie wychodzą. Jedynie wyjście to jest sklep i ploteczka przed sklepem i ubolewanie, No i nic się tutaj nie dzieje, ale sami też ani się nie garną, no nie zapisują się, ani też nie przyjdą, żeby coś tam zobaczyć, obejrzeć. A, jeśli już się zdarzy, bo przypadkiem. O jeju, jaka szkoda, no już teraz to będę. Ale cała masa jest tych, którzy nie wychodzą jednak z domu i tak tylko stworzeni do narzekania. No i to żal tych ludzi, że tak. Szkoda, że tak trudno do nich dotrzeć i właściwie złotego środka, pomysłu na to chyba nikt nie ma, że są grona narzekaczy.*

(kobieta, gmina miejska, dom kultury)

Skłonność do narzekania i bierność mieszkańców przejawiała się w licznych egzemplifikacjach:

*Znaczy wie pan, co? To jest tak, taka specyfika tego miasta tu ludzie bardzo lubią narzekać, że tu nic nie ma. Tak się w ten sposób usprawiedliwiają. No to do tych się chyba niczym nie dotrze. Bo tak to reklamujemy się wszędzie po prostu i wszyscy o nas wiedzą. Może ktoś mylić nazwę, czy jesteśmy kino, czy MOK, ale że tu jest tak, jest mnóstwo plakatów i to nie jest duże miasto, więc każdy wie, że tu się coś dzieje, kto chce wiedzieć. Kto w ogóle chce korzystać z jakiegokolwiek oferty. A są takie osoby, które wręcz przychodzą, a zagrajcie teraz to, albo coś pytają się, są z nami też w kontakcie. A tacy, którzy nie chcą nic im nie pasuje, no to oni się nie zainteresują żeby nie wiadomo co robić.*

(mężczyzna, gmina miejska, dom kultury)

Wstępna analiza danych pozwala ostrożnie wskazać na zależność między aktywnością pracowników danej instytucji i skutecznością działań poszerzających dostęp do jej oferty wśród mieszkańców danej społeczności lokalnej. W przypadku bardziej aktywnej postawy pracowników instytucji, można zaobserwować także mniej krytyczny osąd na temat deficytów mentalnych obecnych w społeczności. Wydaje się również, że sposób konceptualizacji własnej aktywności, jak i świadome definiowanie i różnicowanie grup odbiorców oraz ich potrzeb jest przynajmniej częściowo zdeterminowany przez udział instytucji w różnych działaniach wykraczających poza rutynową codzienną aktywność. Konieczność napisania wniosku grantowego, uzasadnienia finansowania w oparciu o analizę sytuacji lokalnej, wymusza na personelu bardziej celowe, świadome przyjrzenie się zasadom i praktyce funkcjonowania ich instytucji. Zaangażowanie w działania różnego typu wykraczające poza rutynową działalność przyczyniają się do bardziej wnikliwego spojrzenia na własną aktywność, chociaż niekoniecznie zmieniają *modus operandi* instytucji.

W nielicznych wywiadach, szczególnie tych przeprowadzanych z pracownikami domów kultury, a więc instytucjach organizujących także płatne formy aktywności, wskazywano na niski poziom zamożności mieszkańców jako kluczową przyczynę ich niskiego zaangażowania. Dotyczyło to szczególnie wywiadów prowadzonych w miejscowościach najmniejszych, o obiektywnie wysokich statystykach udziału ludności biednej w strukturze populacji. Mimo to, sporadycznie używano w wypowiedziach terminów: ubóstwo, bieda, czy wykluczenie. Bezpośrednie i rzeczowe wskazanie na ten problem pojawiało się w wyjątkowych przypadkach, w których respondenci prezentowali bardziej znaczącą wiedzę o strukturalnych deficytach wpływających na sytuację życiową potencjalnych grup docelowych:

*Kto ma najmniejszy dostęp do kultury? Nie wiem. Może ci wykluczeni społecznie mieszkańcy. Myślę, że na pewno ci, no bo tak jak mówię, to są osoby, które no nie mają po prostu środków na to, tak.*

(kobieta, gmina miejska, dom kultury)

Właściwie wszystkie kategorie społeczno-demograficzne wymieniano jako grupy rzadko korzystające z instytucji kultury, chociaż częstotliwość ich wskazywania przez respondentów była niezwykle zróżnicowana. Najbardziej sporadycznie pojawiała się w tym kontekście kategoria osób w podeszłym wieku, w kilku przypadkach wskazano, że duża odległość lub bariery architektoniczne są czynnikiem utrudniającym uczestnictwo w kulturze osób starszych, zaś w przypadku bibliotek wymieniano problemy ze wzrokiem.

W niektórych przypadkach respondenci przyznawali, że seniorzy nie byli traktowani przez ich instytucje podmiotowo, jako grupa o szczególnych potrzebach:

*To znaczy ostatnio właśnie rozmawiamy na temat podjęcia jakiejś inicjatywy dla osób starszych. Bo właśnie pracuje się z dziećmi, pracuje się z dorosłym czytelnikiem, natomiast jakby te osoby starsze są trochę pomijane. I mamy w planie żeby coś zacząć działać w kierunku seniorów. Nie wiem obsługa komputera, jakieś kursy, jakieś, no tak żeby zaktywizować trochę tych starszych ludzi.*

(kobieta, miasto – stolica powiatu, biblioteka)

W innym wywiadzie:

*Mało jest zajęć właśnie dla właśnie takich emerytów, rencistów, jeszcze w miarę wieku, tak jak właśnie Uniwersytet Trzeciego Wieku, coś takiego. To jest wtedy mniejsze grono ludzi ma dostęp do tego właśnie ludzi starszych.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

W zasadniczej większości wywiadów wskazywano jednak, że seniorzy, ze względu na więcej wolnego czasu niż ludzie uczący się i pracujący, są regularnymi użytkownikami lokalnych ofert kulturalnych. Dla bibliotek, to seniorzy częstokroć byli kluczowymi odbiorcami działań, w niektórych przypadkach zasługującymi na szczególne traktowanie.

Poza emerytami grupą regularnie korzystającą z oferty objętych badaniem instytucji, w szczególności ośrodków kultury, są wg badanych najmłodszy: dzieci przedszkolne i ze szkół podstawowych, do których ofertę kierują praktycznie wszystkie placówki:

*Znaczy myślę, że generalnie grupy wiekowe, że dużo dzieje się, jeżeli chodzi o zajęcia właśnie dla dzieci, jakieś muzyczne, plastyczne, teatralne. Te dzieciaki cały czas jakby są, mają możliwość. Tak? Natomiast, jeżeli chodzi o osoby dorosłe to tak mi się przynajmniej wydają, że troszkę mniej się dzieje i poza jakimiś tam koncertami, wystawami, nie wiem w muzeum, to trochę jest mniej tych, z tych stałych zajęć tak.*

(kobieta, miasto-stolica powiatu, biblioteka)

Młodzież szkolna, gimnazjaliści i licealiści byli postrzegani jako rzadko korzystający z oferty kulturalnej potencjalni odbiorcy działań instytucji:

*To znaczy myślę, że bardziej może żeby jakoś tak zaktywizować młodzież, bo albo właśnie przychodzą małe dzieci, albo już osoby starsze, albo dorosłe, a mało jest młodzieży. I że to jest ta grupa, do której najbardziej chyba by trzeba było. Bo oni przychodzą jak mają jakąś lekturę. Jest grupa młodzieży, która faktycznie czyta książki, ale najczęściej młodzież przychodzi, bo musi, bo jest na studiach, bo ma jakąś tam książkę do wypożyczenia, bo ma pracę do napisania. I to są osoby, które nie przychodzą tutaj, bo chcą, tylko, bo muszą, tak. A fajnie by było, gdyby też tą młodzież jakoś nie wiem przyciągnąć tutaj bardziej.*

(kobieta, miasto-stolica powiatu, biblioteka)

W tym przypadku również odpowiedzialność lokowano po stronie niedosłtych odbiorców działań instytucji. Chętnie wskazywano np. na stereotypowe, specyficzne cechy współczesnej młodzieży, utrudniające zachęcanie jej do spędzania czasu na aktywności kulturalnej:

*Znaczy powiem tak, w momencie, kiedy my organizujemy takie imprezy jak np. imprezy typu, nie wiem, no adresowane do młodzieży szkolnej, tej młodzieży nie ma, prawda, na tej imprezie, czyli nam się wydaje, że powinni, mamy ileś tych szkół w końcu w powiecie, prawda, i średnie, i gimnazja, więc mamy wrażenie, że powinni, powinniśmy mieć tych odbiorców. Jeżeli go nie ma, no to zaczynamy się zastanawiać nad tym jaki jest tego powód i w moim poczuciu zdecydowanie jest tak, że młodzież jakoś ostatnio, w ostatnich latach niechętnie uczestniczy w czymkolwiek.*

(kobieta, miasto-stolica powiatu, dom kultury)

W przypadku bibliotek, spadek popularności tej formy kulturalnej aktywności, szczególnie wśród młodych, wiązano często z rozwojem nowych technologii, dostępem do treści poprzez Internet:

*Wydaje mi się, że teraz ta książka czytana jest mniej popularna, ponieważ są te wszystkie e-booki, inne, mają w tych wszystkich urządzeniach, w komputerach, tak jak mówią ściągają tam przez coś, sobie czytają, jadę sobie tramwajem, czytam, no to chyba z tego raczej jest z tego rozwoju tej, tej techniki, nie?*

(kobieta, miasto – stolica powiatu, biblioteka)

Podobnie studenci, których wskazywano jako użytkowników lokalnych instytucji kultury najczęściej w miejscowościach, w których znajdują się uczelnie wyższe, bądź ich filie:

*Pewnie najmniej zaangażowana jest taka młodzież już koniec gimnazjum i liceum, no wiadomo studenci, no to już jest zupełnie inna grupa, bo yy no w większości jeżeli już studiuje dzienni, to ich po prostu tutaj nie ma no i później pewnie jest też taka może przepaść gdzie są ewentualnie ludzie pewnie no tam dwadzieścia plus, gdzie już są po studiach i ewentualnie wrócili, ale mają możliwość pojechania gdzieś dalej i, i spotkania się z tą kulturą.*

(kobieta, gmina miejska, dom kultury)

Stosunkowo często pojawiały się opinie dotyczące niskiej frekwencji osób w wieku 30+ - praca zarobkowa była postrzegana jako główna przyczyna takiego stanu rzeczy. Charakterystyczna jest tu opinia pracowniczki jednej z bibliotek:

*No już nie biorąc nawet pod uwagę naszej biblioteki jako oddzielnej instytucji, tak ogólnie to myślę, że osobom pracującym ciężko jest czasami znaleźć czas na to, żeby korzystać z takich zajęć, które no odbywają się z reguły w godzinach dostosowanych, ale wiadomo, że codzienne obowiązki i domowe, i myślę, że te osoby pracujące ciężko jest im może odnaleźć czas czy motywację, motywację to źle powiedziałam, myślę, że chodzi o czas, że czasami jest cykl jakiś zajęć przez dłuższy okres czasu, czasami są to zajęcia do popołudnia, no nie każdy ma możliwość*

.....

takiego dostosowania swojej pracy, żeby w nich korzystać, także myślę, że być może w przypadku osób pracujących.

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

Jedyną kategorią osób w wieku produkcyjnym, którą wymieniano jako uczestniczącą regularnie w lokalnych praktykach kulturalnych, były nieaktywne zawodowo z przyczyn rodzinnych młode matki, odwiedzające instytucje wspólnie z dziećmi:

*Tak, to jest bardzo ważne, ja się cieszę [w trakcie wypowiedzi ankietera], chociaż ja sama yyy prawdę mówiąc mam dwóch synów i ja-koś ich tak nie wprowadzałam do biblioteki jak niektórzy wprowadzają teraz. I jestem zaskoczona, bo wcześniej no jakoś tak nie wiem, dlaczego no, ale ciągle nie miałam czasu, dwóch synów wychowywałam sama i ciągle nie miałam czasu, żeby z nimi tam biegać po bibliotekach, ale jak teraz to podziwiam te mamy i tych rodziców, że tak przychodzą z tymi dziećmi właśnie, bardzo ich tak wciągają niesamowicie w te książki. Te dzieci takie są grzeczne i nawet, no przecież to jest małe dziecko, niektóre trzy latka i ono wie, że nie wolno zniszczyć, żeby nie ubrudzić, że trzeba rączki umyć.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

W wielu wywiadach przewijał się również wątek nierównomiernego uczestnictwa w kulturze mężczyzn i kobiet. Tak jak sfeminizowana jest grupa zatrudnionych w instytucjach kultury, tak również wśród odbiorców zdecydowanie dominują kobiety. W wielu aktywnościach mężczyźni nie biorą udziału w ogóle lub bardzo nielicznie:

*No właśnie mężczyźni raczej, raczej, raczej, raczej nie, to nie wiem jak to się odbędzie, te garncarskie warsztaty (...) i tutaj w stu procentach jak jednostki ewentualnie się spotykają, na przykład, czy w zespole czy jakimś się znajduje to jakiś jeden, dwóch mężczyzn, ale naprawdę bardzo mało.*

(kobieta, gmina miejska, dom kultury)



To również płeć w opinii badanych jest czynnikiem różnicującym potrzeby i aktywności osób w wieku produkcyjnym:

*Na pewno nie docieramy tak w pełnym do grupy tzw. produkcyjnej między 35 a 55 rokiem życia, znaczy oni przychodzą, ale ich aktywność jest o wiele mniejsza, ponieważ w tym czasie pracują. Tylko jedynie, co im oferujemy to jest teatr, kino. Te grupy zainteresowania różnego rodzaju te gimnastyczne rzeczy, no to tam trochę tych kobiet przychodzi, ale mężczyźni to pewnie się grupują w innych grach w tym czasie, no tam mamy taki klub nawet brydżowy, tam szachowy, no tam głównie mężczyźni grają, ale aktywność tej grupy jest widocznie mała. To ze względów chyba wynika na to, że prostu nie mają czasu.*

(kobieta, miasto na prawach powiatu, dom kultury)

Te różnice między sposobami uczestnictwa kobiet i mężczyzn w działaniach kulturalnych dostrzegano niezależnie od lokalizacji instytucji respondentów. W narracji pracownicy jednego z wiejskich ośrodków kultury zwrócono uwagę, że na tego typu terenach inne instytucje od dawna zakorzenione w społeczności lokalnej tradycyjnie organizują i zagospodarowują aktywność pozazawodową mężczyzn, tj. Ochotnicze Straże Pożarne, które inaczej niż w przypadku Kół Gospodyń Wiejskich, nie współpracują z instytucjami kultury w swojej codziennej działalności, a przynajmniej takie relacje nie pojawiły się w zebranych materiale badawczym.

W niektórych instytucjach kultury to lokalizację uznawano za niekorzystnie oddziałującą na frekwencję, tak było np. gminnych ośrodkach kultury obejmujących zasięgiem swojej działalności rozległy obszar, obejmujący wiele słabo skomunikowanych miejscowości:

*No, na pewno rozległość terenu, to jest na pewno to. Bo niektóre wsie są bardzo rozległe tutaj. To widać, na przykładzie dowozów do szkoły. Prawda? Kiedy o piątej się dowozy zaczynają, żeby dzieci mogły dojechać. To jest ten, ten, ta odległość powiedzmy do ośrodka kultury, do miejsca, w którym się odbywa impreza. To jest na pewno taki jeden z tych najważniejszych czynników. No, takim odciągającym od działań*

*kulturalnych, chociaż też w pewnym sensie kulturalnym jest ten olbrzymi taneczny klub w X, tam na dwa tysiące sala osób. Prawda?*

(mężczyzna, gmina miejska, dom kultury)

Kwestie dojazdu podnoszono szczególnie często w przypadku dyskusowania kwestii dostępności instytucji kultury dla osób niesamodzielnych – starszych i schorowanych, niepełnosprawnych, a przede wszystkim dzieci i nieletniej młodzieży z terenów wiejskich:

*Nie tam, ja no myślę, że to też jest związane z tym, gdzie kto mieszka, z tym gdzie kto mieszka no, bo jeżeli są ludzie, którzy mieszkają gdzieś tam na jakiejś takiej wsi, gdzie no tylko ewentualnie dziecko do szkoły dojeżdża i prawda, żeby już do Łodzi pojechać i coś tam ewentualnie zobaczyć czy nawet do tej X to już jest jakiś problem, żeby to dziecko przywieźć, bo to nawet jak tutaj mamy ze szkołami te konkursy, prawda? To też najważniejszy to jest ten dowóz.*

(kobieta, gmina miejska, dom kultury)

W przypadku braku komunikacji publicznej, nawet kilkukilometrowy dystans, niestanowiący żadnej bariery w dużym mieście, na terenach wiejskich uniemożliwia dzieciom dotarcie do ośrodka kultury czy biblioteki. Jest to szczególnie istotny problem, jako że zdaniem wielu respondentów dzieci wiejskie mają zasadniczo mniejsze szanse korzystania z dóbr kultury niż dzieci z miast, co - jak stwierdziła jedna z respondentek - przekłada się nawet na sposób odbioru proponowanych treści:

*Dzieci z wiejskich szkół, wiadomo przyjeżdżają do nas rzadziej niż tutaj, ale powiem panu, że to są nieraz wdzięczniejsi widzowie. Im się więcej podoba, one się cieszą z projekcji w 3D. I są rzadziej, ale są przygotowani też na dłuższą wycieczkę. One chętniej skorzystają z bufetu, nieraz jeszcze jadą coś oprócz tego zobaczyć, czy korzystają jak jest jakaś wystawa. Ale dzieci z miasta to wiadomo już troszkę są zmanierowane, już wszystko widziały i może tak się nie zachwycają.*

(kobieta, miasto na prawach powiatu, dom kultury)

Podobnie, jak w przypadku w/w miejscowości, również wśród ludności wiejskiej występuje zdaniem respondentów pewien typ mentalności demotywuującej dzieci do zaangażowania się w aktywność kulturalną:

*Byłoby tych dzieci, też więcej, bo jest, też taka no sprawa, że rodzic musi dowieść to dziecko. A, to jest środowisko rolnicze, to też zupełnie inna mentalność jest rodziców, bo zawsze jest ta praca w tym polu i nigdy nie ma tego czasu, bo to wiadomo, przywieść, to trzeba się przebrać, trzeba się, to już jest z tym też. No i też mówię inne spojrzenie rodzica, w mieście ludzie, też inaczej, generalnie inaczej jakoś tam patrzą. Tego czasu wolnego. Przychodzi ktoś, nawet jak tutaj u nas, no, bo jest tak, gospodarstwo jakieś tam małe, bo raczej takich już bardzo dużych. Tu jest dużo tam takich specjalistycznych. Ale jest, funkcjonuje cała masa takich mniejszych gospodarstw, gdzie jedna osoba pracuje. Gdzieś tak ona pracuje, przyjdzie z pracy to ona szybko wpada w ten rytm taki, tych obowiązków domowych i też się nie myśli o tym, żeby gdzieś tam dziecko wozić. Zresztą mam rodzinę na wsi i jak słucham to oni nie widzą potrzeby, że temu dziecku gdzieś by trzeba było. A, co ty, a przecież on ma wszystko, a co mu tam? No jest komputer. Ja mówię, no komputer, też niekoniecznie.*

(gmina miejska, kobieta, dom kultury)

W miastach, które można uznać za satelickie w stosunku do Łodzi, bliskość stolicy województwa postrzegano jako istotny czynnik zmniejszający zainteresowanie lokalną ofertą kulturalną:

*Lokalizacja i znaczy lokalizacja tak. A odległość to jest jak gdyby troszeczkę, no nie powiem, że zmorą, ale to jest utrudnienie. Dlatego, że ludzie jesteśmy tak blisko Łodzi, że właściwie cóż, to za problem. No ja nie mówię, że wsiądz w autobus, ale przecież większość ma samochody. Tak? Czyli ludzie wsiadają i jadą i jadą do Łodzi. Czyli nie możemy się ścigać z Łodzią, bo nigdy, to nie będzie skutkowało dobrą pracą. Dlatego, że nie mamy przede wszystkim takich środków. Tak? Musimy się skupić na ludziach, którzy tutaj zostaną, a którzy okazjonalnie właśnie nie pojedą do Manufaktury, tylko zostaną z nami. O, w ten sposób.*

(gmina miejska, kobieta, dom kultury)

A także zwiększająca wymagania mieszkańców:

*Na przykład zapraszając jakąś gwiazdę, no musimy się liczyć z tym, że czy to będzie spektakl jakiś ciekawy, to znaczy teatr. Czy to będzie gwiazda śpiewająca, albo i? Chodzi o to, że ta nasza publiczność, nazwałabym, jest aż tak wymagająca, że wręcz czasami grymasi nam. To jest to. Bo, dlaczego? Bo jak już pojechał do Łodzi i poszedł do teatru, a do filharmonii, no to on był w filharmonii. To się chwali. Ale był w Gminnym Ośrodku Kultury, a koncert był o wiele lepszy. No i co? No i załóżmy występowała ta sama gwiazda. Tak? To jest taki dodatkowy. No był w filharmonii. Był tam na stadionie coś się działo. Tak? No, ale tutaj przyszedł do Gminnego Ośrodka Kultury, no i cóż ta sama gwiazda. Tak? Czyli, to chcę powiedzieć, że czasami właśnie publiczność nasza jest bardzo wymagająca, a czasami wręcz grymasna.*

(gmina miejska, kobieta, dom kultury)

W zdecydowanej większości wywiadów wymieniano kategorię osób niepełnosprawnych jako zagrożonych wykluczeniem z życia kulturalnego. Kluczową przyczyną jest wciąż, szczególnie w mniejszych ośrodkach, brak infrastruktury umożliwiającej wygodne korzystanie z oferty:

*Jeden podjazd mamy. No i co z tego, że ten jeden podjazd jest, jak już dalej, na przykład toalety są nieprzystosowane?*

(mężczyzna, gmina wiejska, dom kultury)

Wprowadzenie ułatwień w tym zakresie najczęściej nie jest możliwe ze względów finansowych lub specyfiki budynków, w których zlokalizowane bywają instytucje kultury:

*Cały czas myślimy o likwidacji w ogóle barier architektonicznych w tym budynku. Jest to bardzo trudne, bo to jest budynek zabytkowy, podlega ochronie konserwatorskiej i bardzo duże koszty są, wiadomo, czy to byłaby winda czy schody, czy cokolwiek innego byłyby to bardzo duże koszty, ale myślę, że to jest takim największym problemem i rzeczą do rozwiązania dla nas w tym momencie, że warto byłoby dostosować bibliotekę albo wyjść do tych czytelników niepełnosprawnych, ale to też wiąże*

się często z tym, no byłaby możliwość np. zamawiania przez Internet, nie każdy z nich ma Internet w domu, nie każdy umie się nim obsługiwać, to też od tego zależy. No, dlatego mówię, że to tak ciężkie do przeskokowania, ponieważ zakres finansowy wiadomo, jak wszędzie, dlatego warto byłoby o tym pomyśleć i myślę, że przede wszystkim też likwidacja barier architektonicznych. No sporo jest osób, dla których te schody, po których pan wchodził też są barierą nie do pokonania, bo jest ich za dużo, no.

(kobieta, miasto – stolica powiatu, biblioteka)

W nielicznych wywiadach pojawiało się także odwołanie do lokalnych elit, wykształconych z dużym kapitałem kulturowym, które jednak nie biorą udziału w życiu kulturalnym animowanym przez biblioteki czy domy kultury. Jedna z bibliotekarek zauważyła:

*Nie mam żadnego lekarza, nie mam żadnego prawnika, parę pań nauczycielek, ale które wypożyczają naprawdę książki, nie trudne, bo one mówią, że też muszą odpocząć. Tak. Ale to dziwne nie mam ani jednego lekarza ani jednego prawnika. A się mówi, że elita.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

W niektórych wywiadach, szczególnie z kierownikami placówek, pojawiała się refleksja na temat niedostatecznego rozpoznania sytuacji w społeczności lokalnej. Formułowano wnioski dotyczące potrzeby przeprowadzenia diagnozy potrzeb społeczności lokalnej.

Bardzo istotny wydaje się generalny wniosek płynący z wielu wypowiedzi uczestników badania, wskazujący że nie potrafią oni jednoznacznie zdefiniować przyczyn sukcesów lub porażek proponowanych odbiorcom form aktywności kulturalnej.

W niektórych przypadkach akcyjne działania, wychodzące poza rutynę funkcjonowania instytucji się udają:

*No to są te akcje takie, no w sumie raz w roku tylko to się organizuje, te pikniki. Tak? Które wychodzą, biblioteka wychodzi poza. Spotykamy się w centrum miasta i są jakieś właśnie konkursy, kiermasze, można poczytać książki do mikrofonu, dzieci to lubią, zresztą dorośli też*

*w tamtym roku czytali. To są takie akcje gdzie no my wychodzimy jakby z murów wychodzimy do ludzi. Tak? Czy akcja taka jak była „Noc w bibliotece”, gdzie wszyscy przychodzili, pracownicy i czytelnicy, mogli przyjść w nocy i wszyscy byli w piżamach i były jakieś tam właśnie konkursy, różne takie, takie. No to są spektakularne jakby akcje, no może raz w roku, ale zawsze to coś. Wtedy jest głośno o tym i jest we wszystkich mediach jest rozreklamowane.*

(kobieta, miasto – stolica powiatu, biblioteka)

W innych kończą się porażkami:

*Nie wiem, co by ich tutaj oczywiście zachęciło, bo mieliśmy fajny też taki pomysł na imprezę takie „Rozśpiewane Wieczory” to się nazywało, gdzie takie przy muzyce na żywo, żeby sobie można było śpiewać, ekran był i to też na Zamku zrobiliśmy, no to jakaś garstka ludzi przyszła, a jak zrobiliśmy w okresie takim zimowym tutaj na dużej sali, po prostu w środku, dwie osoby przyszły, tutaj się kurczę naszykowali ci grajkowie, że tak powiem i, i no to było, no wstyd po prostu, no, no naprawdę, także, a to było też tak, że do takich ludzi skierowane no, bo to taka muzyka, taka właśnie, no taka do takich ludzi, prawda? No i, żeby ich tak zintegrować, żeby, żeby się też pobawili (...) no i też ciężko jak kiedyś jakiś tam yy no andrzejkowe takie chyba próbowaliśmy zrobić, to też w ogóle żadnego odzewu nie było.*

(kobieta, gmina miejska, dom kultury)

Podobnie bywa z organizacją koncertów, nawet popularnych – w opinii respondentów - artystów:

*Natomiast na Kryszaka sprzedałem jeden bilet w X. No tych, tych ofert naprawdę mam ze cztery pudła i nam się to po prostu nie udaje. Ściągnęliśmy nie dawno na koncert jazzowy, ściągnęliśmy dosyć fajnych muzyków, międzynarodowy skład taki. No koncert był fantastyczny, no to mieliśmy przy Stu dwudziestu osobowej sali, mieliśmy sześćdziesiąt osiem biletów.*

(kobieta, gmina miejska, dom kultury)

Wydaje się, że w wielu przypadkach działania te podejmowane są bez rozeznania potrzeb lokalnej społeczności, bez diagnozy. W niektórych miejscowościach to indywidualne preferencje kierownictwa lub pracowników, w innych moda lub po prostu wąskie spektrum dostępnych z przyczyn finansowych możliwości, decydują o podejmowanych działaniach:

*Znaczy, no nie wiem. Czasami to może trzeba tak podstępem tych ludzi zwabić. Bo wymyśleć znowu coś tam jakieś spotkanie, że o czymś będziemy rozmawiać. No temat dotyczący, a przy okazji, no a przy okazji. Tak? Żeby im pokazać, no, że tu jest, no, że, to jest, że, jak jest więcej osób / Po prostu tak ludzie może jak jest więcej osób, no to tak już potem jedna przez drugą, no to coś tam wychodzi. Tak? A tak jak są, tak pojedyncze no to się każdy boi. Każdy się boi zacząć może, bo żeby tam nie. Znaczy no mimo wszystko, to mi to się wydaje, że to jest jeszcze tak. Że tak jak tutaj, no właśnie no nie wiem, czy to jest taki syndrom jeszcze trochę, że to jest na wsi.*

(kobieta, gmina miejska, biblioteka)

## Wnioski

W opowieściach pracowników kultury bardzo rzadko pojawiała się kwestia na dwa sposoby rozumianej kooperacji i koordynacji działalności międzyinstytucjonalnej. Z jednej strony, rzadkością były wypowiedzi wskazujące na zaangażowanie w proces upowszechniania i popularyzacji działań instytucji kultury przez inne istotne w społeczności lokalnej podmioty. Pojedyncze przykłady wskazywały na pozytywny charakter takich działań:

*Więc no tak pokusiłam się, zupełnie z nikim nie rozmawiałam, u nas też to tak dobrze w takim małym środowisku ja funkcjonuję, że ja proszę księdza i coś mi tam ogłasza, że powstaje. I, na przykład tylko jedno takie ogłoszenie w kościele, no i ludzie na pierwsze spotkanie przyszło mi tutaj chętnych ileś. Z czego się bardzo ucieszyłam. No i tak no spotykamy się.*

(kobieta, gmina miejska, dom kultury)

Z drugiej strony, w wywiadach można zaobserwować niewielki przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi instytucjami kultury z województwa, brak networkingu, czy choćby upowszechniania dobrych praktyk w zakresie poszerzania dostępu do kultury, przyciągania lub aktywizowania nowych odbiorców.

Kluczowe wnioski dotyczą wspomnianego już powyżej braku elastyczności niezbędnej dla dopasowania zasad funkcjonowania do specyfiki miejscowości, jej lokalnej społeczności, oraz potrzeb potencjalnych odbiorców.

Z formalnego punktu widzenia, każda z objętych badaniem instytucji kultury powinna działać na zasadzie catch all - i kierować swoją ofertę do wszystkich obywateli. W wywiadach widać jednak, że w praktyce brakuje dywersyfikacji działań służących zachęceniu do korzystania z oferty instytucji kulturalnych różnych potencjalnych grup odbiorców - o różnym profilu społeczno-demograficznych i zróżnicowanych potrzebach. Podejmowane przez instytucje działania są wynikiem indywidualnych chęci i starań kierownictwa placówek, nie mają charakteru działalności



skoordynowanej i opartej o strategiczne cele funkcjonowania publicznego systemu kultury w Polsce, niekiedy jest to wyłącznie proste reprodukcje działań kierowanych do tych grup, które już są zainteresowane ofertą instytucji kultury.

W wielu wywiadach przyznawano się do braku wiedzy o potrzebach i preferencjach dominujących w społeczności lokalnej, co wskazuje na konieczność lokalnego diagnozowania sytuacji - oczekiwań i możliwości mieszkańców miejscowości, w których znajdują się konkretne instytucje. Brakuje również wymiany doświadczeń pomiędzy placówkami. Elastyczność i skłonność do niestandardowych działań jest znaczącą wartością, niekiedy przynoszącą dobre efekty, wynikają jednak w większości przypadków właśnie z osobistego zaangażowania kierownictwa i personelu, nie są zaś wynikiem systemowych procedur działania.