

# Badanie ewaluacyjne programu Dom Kultury+: Dom Kultury+ 2010-2011 oraz Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne 2013, 2014, 2015, 2016.

---

## Raport końcowy



Autorki raportu:  
Agnieszka Szczurek – koordynatorka badania  
Iwona Pogoda

Małgorzata Leszczyńska  
Magdalena Szostakowska  
Beata Tomczak

Warszawa, 27 listopada 2017 r.

# Spis treści

---

<b>Wprowadzenie</b>	3
<b>Założenia teoretyczne</b>	4
<b>Informacje o badaniu</b>	8
1. Cele badania	8
2. Realizacja badania	9
<b>Wyniki</b>	13
1. Trwałość i użyteczność strategii domów kultury wypracowanych przez domy kultury uczestniczące w Programie	13
1.1. Dlaczego domy kultury decydowały się na udział w Programie	14
1.2. Polityka lokalna domu kultury a potrzeby i problemy mieszkańców	16
1.3. Wykorzystanie diagnozy i strategii	19
1.4. Zmiany w działaniach domów kultury	24
1.5. Trwałość zmian	29
1.6. Podsumowanie	31
2. Trwałość i użyteczność efektów inicjatyw lokalnych	31
2.1. Zmiany w domach kultury	32
2.2. Zmiany w otoczeniu domów kultury	37
2.3. Podsumowanie	42
3. Rozpoznawalność Programu i znajomość modelu pracy instytucji wspieranego w ramach Programu Dom Kultury+	43
3.1. Domy Kultury spoza Programu	43
3.2. Model Domu Kultury+ porównanie domów kultury	50
3.3. Co by było, gdyby nie było Programu?	67
3.4. Podsumowanie	71
<b>Wnioski i rekomendacje</b>	73
4. Wnioski z badania w kontekście celów strategicznych Narodowego Centrum Kultury:	75
4.1. Cel strategiczny – Edukacja kulturalna oraz zwiększanie zainteresowania kulturą i sztuką.	76
4.2. Cel strategiczny – Rozwój i profesjonalizacja sektora kultury.	76
4.3. Cel strategiczny - Inspirowanie i wspomaganie działających w sferze kultury i dziedzictwa narodowego osób fizycznych, prawnych i innych podmiotów.	76
4.4. Cel strategiczny – Prowadzenie i wspieranie działań mających na celu zwiększanie dostępu do kultury i przeciwdziałanie wykluczeniu z uczestnictwa w kulturze.	77
<b>Załączniki</b>	79

## Wprowadzenie

---

Poniżej przedstawiamy wstępną wersję raportu końcowego „Badań ewaluacyjnych Programu Dom Kultury+: Dom Kultury+ 2010-2011 oraz Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne 2013, 2014, 2015, 2016”, a w nim założenia teoretyczne badania, cele i obszary badawcze, a także opis zastosowanych metod i grup respondentów. Główną jego część stanowią wyniki podzielone na rozdziały:

1. **Trwałość i użyteczność strategii domów kultury wypracowanych przez domy kultury uczestniczące w Programie DK+ (2010-2011).**
2. **Trwałość i użyteczność efektów inicjatyw będących rezultatem uczestnictwa w Programie Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne w latach 2013 – 2016.**
3. **Rozpoznawalność Programu i znajomość modelu pracy instytucji wspieranego w ramach Programu Dom Kultury+.**

Ostatni rozdział raportu zawiera wnioski z badania i sformułowane na ich podstawie rekomendacje.

W załącznikach znajduje się opis badanych grup.

W raporcie zastosowano następujące skróty:

NCK	Narodowe Centrum Kultury
DK	Dom kultury
MKDiN	Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego
DK+	Program Dom Kultury+
IL	Program Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne

*Serdecznie dziękujemy wszystkim przedstawicielom domów kultury za udział w badaniu. Dziękujemy też ekspertom, którzy uczestniczyli w dyskusji dotyczącej wstępnych wniosków z badania.*

## Założenia teoretyczne

---

Program Dom Kultury+ powstał w odpowiedzi na postanowienia „Paktu dla Kultury”, podpisanego w 2011 roku, gdzie stwierdzono między innymi, że:

*Jedną z najważniejszych przeszkód w rozwoju Polski jest niedostatek kapitału społecznego, czyli niski poziom zaufania do instytucji państwa oraz słabość komunikacji społecznej, współpracy i działania dla dobra wspólnego<sup>1</sup>.*

Program miał rozpocząć zmiany w funkcjonowaniu lokalnych instytucji kultury. Narodowe Centrum Kultury zakładało współpracę z domami kultury, jednostkami samorządu terytorialnego, organizacjami pozarządowymi w celu wykreowania nowoczesnego, osadzonego w kontekście lokalnym i społecznym, centrum kultury.

Celem działań podejmowanych w ramach Programu Dom Kultury+: Dom Kultury+ 2010-2011 oraz Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne 2013, 2014, 2015, 2016 (zwanego dalej w raporcie Programem) jest **poszerzenie dostępu do kultury, stworzenie warunków sprzyjających rozwojowi współpracy, komunikacji, pobudzenie aktywności obywatelskiej w przestrzeni kultury, wykreowanie warunków sprzyjających nowoczesnej edukacji kulturalnej i artystycznej<sup>2</sup>.**

W regulaminie Programu w 2013 roku cel został określony jako **zwiększenie zaangażowania domów kultury, ośrodków kultury i centrów kultury i sztuki w życie społeczności lokalnych poprzez odkrywanie i wspieranie oddolnych inicjatyw kulturotwórczych, realizowanych przez mieszkańców gmin miejskich, miejsko-wiejskich i wiejskich<sup>3</sup>.**

Celem strategicznym Programu od 2013 roku jest inicjowanie działań służących wzmocnieniu zaangażowania domów kultury w życie społeczności lokalnej, odkrywaniu i rozwijaniu potencjału i kapitału kulturowego jej członków oraz kulturotwórczych zasobów jej społeczności.

Cele Programu należy rozpatrywać w kontekście celów Narodowego Centrum Kultury, ponieważ Program DK+ powinien przyczyniać się do ich osiągnięcia. Program wpisuje się m.in. w następujące cele NCK:

- *Edukacja kulturalna oraz zwiększanie zainteresowania kulturą i sztuką.*
- *Rozwój i profesjonalizacja sektora kultury.*
- *Inspirowanie i wspomaganie działających w sferze kultury i dziedzictwa narodowego osób fizycznych, prawnych i innych podmiotów.*
- *Prowadzenie i wspieranie działań mających na celu zwiększenie dostępu do kultury i przeciwdziałanie wykluczeniu z uczestnictwa w kulturze.<sup>4</sup>*

Program od początku (od 2010 roku) ma charakter ogólnopolski, jest skierowany do domów kultury. Jego uczestnicy otrzymują wsparcie i narzędzia, by dzięki temu mogli uruchamiać zmiany w swojej społeczności, prowadzić nowatorskie działania animacyjne na bazie przeprowadzonej diagnozy oraz poddawać je ewaluacji. Działania te zakładają bezpośrednią i bliską współpracę z przedstawicielami społeczności lokalnej. Mają prowadzić do budowania przez dom kultury trwałych relacji z mieszkańcami miejscowości, na terenie których działa oraz przyczyniać się do rozwijania projektów na rzecz społeczności lokalnych i przestrzeni publicznej.

---

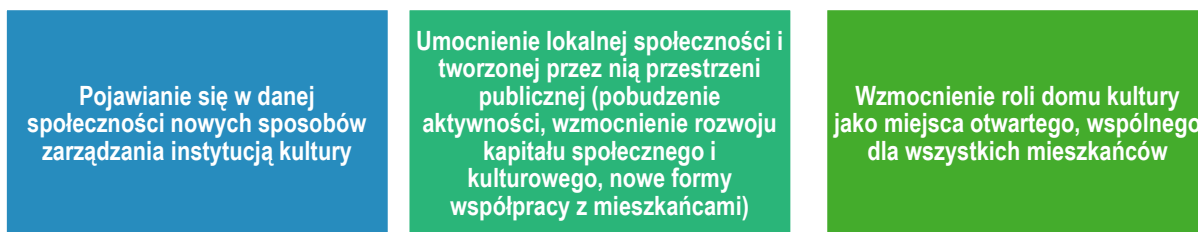
<sup>1</sup> Pakt dla kultury (2011), [http://www.mkidn.gov.pl/media/docs/2015/20150422\\_Tekst\\_Paktu\\_dla\\_Kultury.pdf](http://www.mkidn.gov.pl/media/docs/2015/20150422_Tekst_Paktu_dla_Kultury.pdf)

<sup>2</sup> Za: <http://www.domkulturyplus.pl/kategorie/domkulturyplus.html>

<sup>3</sup> Regulamin Programu NCK Dom Kultury+ *Inicjatywy lokalne 2013*

<sup>4</sup> [http://www.nck.pl/media/attachments/315646/Zarzadzenie%20MKiDN%2049%20z%2030\\_12\\_14%20\\_%20statut%20NCK001.pdf](http://www.nck.pl/media/attachments/315646/Zarzadzenie%20MKiDN%2049%20z%2030_12_14%20_%20statut%20NCK001.pdf)

Spodziewane ogólne efekty Programu zostały zapisane między innymi w regulaminie Programu:



Założeniem Programu Dom Kultury+ jest zatem nie tylko wspieranie konkretnych instytucji i społeczności lokalnych, ale także promowanie modelowej formy pracy tych instytucji w środowisku lokalnym (m.in. metod zarządzania, współpracy z innymi podmiotami z tej społeczności). Program zakłada tym samym, że jego efektem pośrednim będzie podniesienie jakości pracy i efektywności związanej z budowaniem sieci inicjatyw lokalnych domów kultury w Polsce, także domów kultury, które nie uczestniczyły bezpośrednio w Programie. Na podstawie kluczowych założeń Programu, na potrzeby niniejszego badania przyjęto zatem hipotezę, że działania domu kultury przyczyniają się do szerszego rozwoju społecznego i budowania kapitału społecznego na poziomie lokalnym.

Ważnym odniesieniem w badaniu były pojęcia **kultury** i **rozwoju**, które określają następujące definicje:

**Kultura rozumiana** jako *sposób powiązania elementów konstytuujących określoną zbiorowość*<sup>5</sup>. Ta definicja wiązała się z zaproponowanym w badaniu podejściem systemowym, w którym zwraca się uwagę na powiązania różnych elementów systemu, jakim jest dom kultury oraz społeczność, w której działa.

W drugiej przyjętej definicji kultura jest potraktowana jako *źródło rozwoju społecznego, ponieważ poprzez właściwy sobie świat wartości, legitymizuje struktury społeczne i oczekiwane kierunki ich przemian podejmowane przez człowieka jako członka społeczności i twórcy kultury, ale – w dialektycznym procesie wzajemnych interakcji w procesach socjalizacji i wychowania – człowiek jest też przez kulturę modelowany w cechach swoich postaw i sposobach uczestnictwa w rytmach życia społecznego*<sup>6</sup>.

Jest też najprostsze ujęcie kultury i ono również zostało wykorzystane w badaniu:

*Kultura to wszystko, co ludzie czynią, myślą i posiadają jako członkowie społeczności*<sup>7</sup>.

Z pewnością definicje te nie wyczerpują dyskusji o tym, czym jest kultura, jednak zostały one wybrane ze względu na specyfikę badanego Programu, jego cele i założenia.

Natomiast **rozwój społeczny** został na potrzeby badania, zdefiniowany jako *ukierunkowany proces społeczny, w wyniku którego następuje ciągły wzrost pewnych istotnych dla danej społeczności zmiennych*<sup>8</sup>. Rozwój społeczny jest złożonym, kulturowym procesem, a zmiany następują w sposób bardzo nieliniarny i zależą od kontekstu lokalnego. Wiąże się z tym **uczestnictwo w kulturze**, które definiowane jest jako „proces włączenia danego elementu (jednostki, grupy, ale też przedmiotu) w pewną sytuację uregulowaną kulturowo, a więc zachodzący dzięki językowi, normom i wartościom, narzędziom i przedmiotom stworzonym przez człowieka”.

<sup>5</sup> M. Krajewski „W KIERUNKU RELACYJNEJ KONCEPCJI UCZESTNICTWA W KULTURZE”, Kultura i Społeczeństw, nr 1, 2013 r.

<sup>6</sup> W. Świątkiewicz, Regionalne Obserwatorium Kultury,

<http://regionalneobserwatoriumkultury.pl/110.html?file=files/fotki%20kk/Kultura%20a%20rozwoj%20spoleczny%20-%20Wojciech%20Swiatkiewicz.pdf>

<sup>7</sup> R. Bierstedt., w: [https://www.kul.pl/files/581/Wydzial/RK/1\\_2010/095\\_Gruchola.pdf](https://www.kul.pl/files/581/Wydzial/RK/1_2010/095_Gruchola.pdf)

<sup>8</sup> P. Sztompka, Socjologia zmian społecznych, Wyd. Znak, Kraków 2005, s. 50.

Rozwój lokalny opisany w teoriach rozwoju można sprowadzić do kilku podstawowych zasad<sup>9</sup>: **dobrostanu, upodmiotowienia, subsydiarności i integracji zasobów, partycypacji oraz równowagi**. Zasady te uzupełniają się wzajemnie, są obecne we wszystkich teoriach rozwoju lokalnego. Zasady te są też w dużym stopniu spójne z obszarami wpływu kultury na rozwój społeczny, które określono w *Narodowej Strategii Rozwoju Kultury na lata 2004–2013*, uznającej kulturę za podstawowy czynnik rozwoju społecznego. Strategia określa 11 takich obszarów:

- *kreuje potencjał intelektualny regionów, budując kapitał ludzki,*
- *tworzy, poprzez popularyzację różnorodności kulturowej, społeczeństwo świadome i kierujące się normami etycznymi, otwarte,*
- *przeciwdziała patologiom społecznym,*
- *jest spoiwem integracji społecznej,*
- *jest treścią tożsamości narodowej,*
- *pielękuje więzi lokalne,*
- *jest bazą nawiązywania współpracy i komunikacji międzyludzkiej,*
- *realizuje założenia polityki równouprawnienia płci, równości rasowej i solidarności społecznej,*
- *pomaga przywracać osoby upośledzone i inwalidów do życia społecznego i zawodowego (np. terapie przez kulturę, zmiana mentalności i pokonywanie uprzedzeń),*
- *zmniejsza dysproporcje rozwoju osobowego obywateli,*
- *stanowi jedną z form i wymiarów awansu społecznego<sup>10</sup>.*

**Założenia Programu Dom Kultury+ odnoszą się do szerokiej roli instytucji kultury w społeczności w związku z tym, że kultura przyczynia się do rozwoju lokalnego kapitału społecznego.** W Programie Dom Kultury+ zostały określone podstawowe cechy, jakie powinien posiadać **modelowy dom kultury<sup>11</sup>**:



<sup>9</sup> Klekotko M, *Rozwój po śląsku. Procesy kapitalizacji kultury w śląskiej społeczności górniczej*. Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2016

<sup>10</sup> [http://bip.mkidn.gov.pl/media/docs/Narodowa\\_Strategia\\_Rozwoju\\_Kultury.pdf](http://bip.mkidn.gov.pl/media/docs/Narodowa_Strategia_Rozwoju_Kultury.pdf)

<sup>11</sup> <http://www.nck.pl/dom-kultury/>

W badaniu wykorzystane zostały powyższe kategorie między innymi jako obszary badania strategii, opracowanych przez domy kultury uczestniczące w pierwszej edycji Programu. Badaliśmy, w jaki sposób strategia i wynikające z niej działania pomagają domom kultury pełnić opisane wyżej role oraz czy przyczynia się to do zapewnienia trwałości wypracowanych rezultatów.

# Informacje o badaniu

---

## 1. Cele badania

Celem badania ewaluacyjnego było **sprawdzenie trwałości efektów Programu oraz jego oddziaływania na wszystkie domy kultury w Polsce – nie tylko będące beneficjentami Programu.**

Badaniem była objęta pierwsza edycja Programu, pn. Dom Kultury+, realizowana w latach 2010-2011 oraz kolejne edycje Programu DK+ **Inicjatywy Lokalne** (realizowane w latach 2013 – 2016). W pierwszej edycji były realizowane (w latach 2010-2011) dwa priorytety:

- Priorytet I, w którym realizowano szkolenia dotyczące m.in. budowy strategii domu kultury.
- Priorytet II, w którym dofinansowano realizację lokalnych działań domów kultury z zakresu edukacji i animacji kulturalnej, w tym działania współorganizowane z NGO, państwowymi instytucjami kultury, jak i oryginalne przedsięwzięcia beneficjentów.

Natomiast kolejne edycje Programu Dom Kultury+ Inicjatywy lokalne mają na celu inicjowanie działań służących wzmocnieniu zaangażowania domów kultury w życie społeczności lokalnej, odkrywaniu i rozwijaniu potencjału i kapitału kulturowego jej członków oraz kulturotwórczych zasobów społeczności. Ewaluacji były poddane cztery edycje: 2013, 2014, 2015 i 2016.

Po siedmiu latach realizacji Programu potrzebna okazała się ewaluacja (ex–post) już zakończonych edycji, tak aby na podstawie jej wyników NCK mogło skonfrontować zakładane efekty z rzeczywistymi produktami i rezultatami. Z tym wiązało się również opisanie i zmierzenie rezultatów i efektów określonych w teorii zmiany Programu Dom Kultury+, a w tym:

- **Rezultatów** Programu osiąganych przez domy kultury uczestniczące w Programie, które były objęte szkoleniami i wsparciem w tworzeniu strategii;
- **Długofalowych efektów** Programu na poziomie bezpośredniego otoczenia domów kultury (społeczności lokalnej);
- **Zmiany** wybranych elementów oddziaływania Programu (realizowanego przez domy kultury) na poziomie środowiska lokalnego, oraz zmiany w ogólnopolskiej sieci domów kultury (rozprzestrzeniania się modelu wypracowanego w Programie). Badanie tego poziomu obejmowało zmiany pozytywne, kiedy Program powoduje zmniejszenie, osłabienie złych cech lub zwiększenie, wzmocnienie dobrych cech w ich otoczeniu, a także zmiany negatywne, kiedy Program powoduje odwrotne zmiany do wskazanych wyżej.

Dotychczas przeprowadzone ewaluacje dotyczyły różnych „wewnętrznych” aspektów funkcjonowania Programu i służyły lepszemu zrozumieniu jakości procesów w Programie oraz w inicjatywach lokalnych, a także ocenie trafności, efektywności i skuteczności wydatkowania środków publicznych. Były to ewaluacje patrzące na sposób realizacji interwencji („implementation evaluation”).

**Obecne badanie służyło ocenie wpływu Programu („impact evaluation”)<sup>12</sup>, definiowanego jako długofalowa, trwała zmiana<sup>13</sup> o charakterze strategicznym w odniesieniu do nadrzędnych celów NCK.**

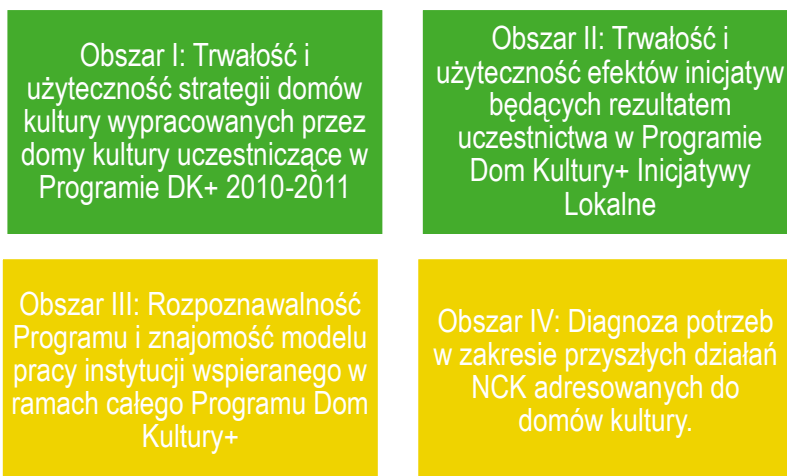
---

<sup>12</sup> Rozróżnienie „impact evaluation” i „implementation evaluation” w materiałach KE: Guidance Document on Monitoring and Evaluation. European Cohesion Fund. European Regional Development Fund. Concepts and Recommendation; marzec 2014; a także C. Lion, P. Martini, S. Volpi Evaluating the Implementation Process: A Contribution within the Framework of ESF; w: Evaluation, vol.12, lipiec 2006).



Aby możliwa była rzetelna ocena wpływu i stopnia osiągnięcia poszczególnych efektów w Programie Dom Kultury+, niezbędne było zastosowanie w badaniu podejścia kontrfaktycznego. Celem ewaluacji kontrfaktycznej jest pokazanie, **jak wyglądałaby sytuacja, gdyby Program nie był realizowany**. Spośród różnych podejść do ewaluacji kontrfaktycznej w stworzeniu takiej sytuacji kontrfaktycznej w niniejszym badaniu („co by było, gdyby nie było interwencji”) wykorzystane zostały grupy kontrolne. W badaniu trwałości efektów Programu Dom Kultury+ jako sytuacja kontrfaktyczna wykorzystane były też rezultaty zaobserwowane dla innych podmiotów nie będących beneficjentami Programu, czyli domów kultury, które w nim nie uczestniczyły. Została zastosowana analiza grupy porównawczej.

Badanie obejmowało następujące obszary tematyczne:



## 2. Realizacja badania

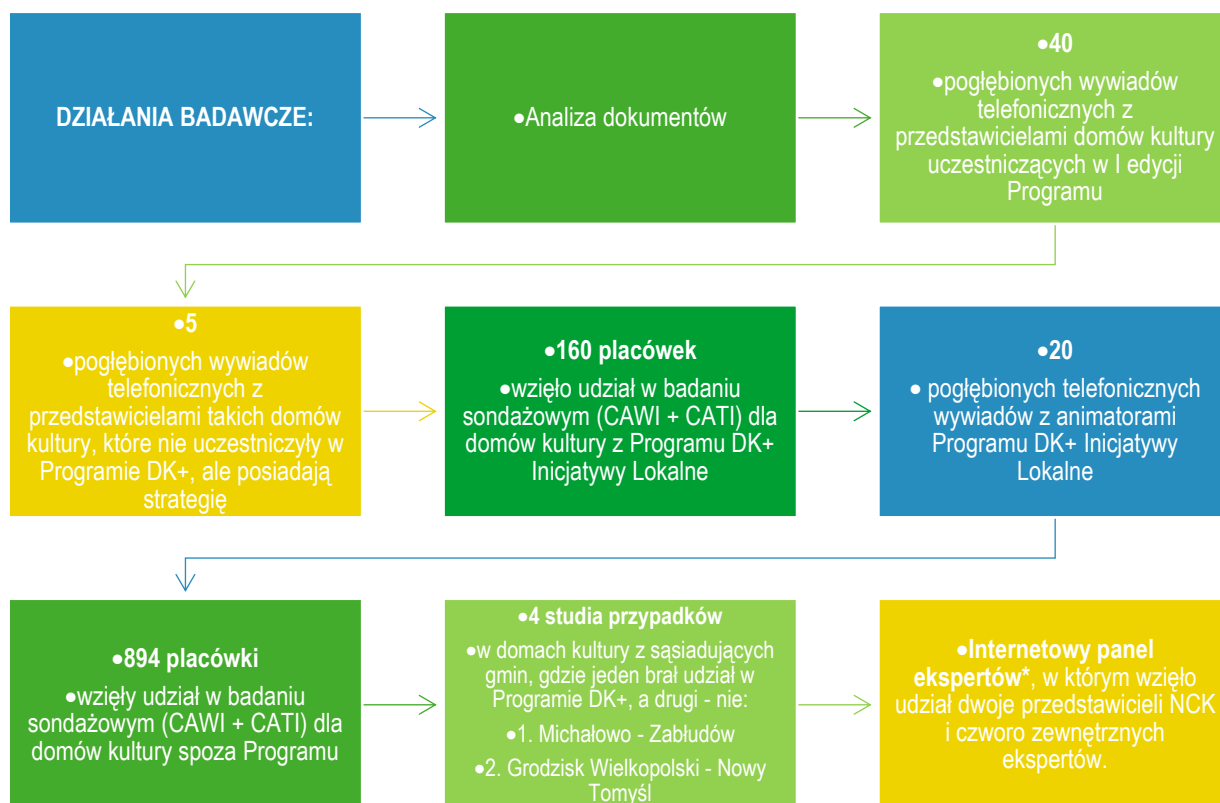
W badaniu zbierane były informacje i opinie od następujących grup interesariuszy:

1. **Beneficjenci Programu Dom Kultury+ 2010-2011**, tzw. „**złotej pięćdziesiątki**” w odniesieniu do kryterium trwałości i użyteczności w obszarze opracowanej i wdrożonej strategii rozwoju domów kultury, będącej rezultatem uczestnictwa w Programie Dom Kultury+ 2010-2011;
2. **Beneficjenci Programu Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne 2013, 2014, 2015, 2016** (200 domów kultury) w odniesieniu do kryterium trwałości i użyteczności efektów inicjatyw będących rezultatem uczestnictwa w Programie Dom Kultury+;
3. **Domy kultury nie będące bezpośrednimi beneficjentami Programu** w zakresie rozpoznawalności programu i znajomości modelu pracy instytucji wspieranego w ramach Programu Dom Kultury+.

W badaniu zastosowane były następujące metody:

---

<sup>13</sup> Zmianę definiujemy jako fakt, że ktoś staje się inny lub coś staje się inne niż dotychczas albo jako zastąpienie czegoś czymś.



\* W internetowym panelu ekspertów udział wzięli:

- dr Maria Theiss – dr socjologii, opiekun merytoryczny projektu „Zoom na domy kultury”<sup>14</sup> Towarzystwa Inicjatyw Twórczych ę, autorka licznych publikacji z zakresu rozwoju lokalnego i kapitału społecznego;
- Magdalena Miller - kulturoznawczyni (filmoznawczyni), właścicielka firmy „Otwarty Umysł” realizującej m.in. działania z obszaru dziedzictwa kulturowego, absolwentka Programu Liderzy Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności realizowanego przez Szkołę Liderów;
- Krzysztof Gorczyca - prezes Towarzystwa dla Natury i Człowieka, które prowadzi m.in. programy „Cmentarze pogranicza”( program ratowania zapomnianych nekropolii wschodniej Lubelszczyzny) oraz "Scena/Studio In Crudo" (program promujący tradycyjną muzykę wiejską we współczesnej kulturze), tutor w Programie Liderzy Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności;
- Tomasz Kasprzak – socjolog, autor i współautor publikacji dotyczących kultury, m.in. „Aktywne domy kultury” (2009)<sup>15</sup> czy „Strategie dla kultury. Kultura dla rozwoju (2011)<sup>16</sup>;
- oraz Anna Pasznik i Michał Rydzewski – przedstawiciele Narodowego Centrum Kultury.

Podczas realizacji badania pojawiły się następujące trudności:

- \* **Badanie sondażowe dla domów kultury z Programu DK+ Inicjatywy Lokalne.** Niemalym wyzwaniem okazało się osiągnięcie zakładanego poziomu zwrotu ankiet. Początkowo zakładano, że na

<sup>14</sup> <http://www.zoomnadomykultury.pl/zespol>

<sup>15</sup> <http://nck.pl/baza-badan/302375-2009-aktywne-domy-kultury/>

<sup>16</sup> <https://issuu.com/mik.krakow/docs/strategie-dla-kultury-kultura-dla-rozwoju>

ankietę i wywiady telefoniczne zgodzi się 168 beneficjentów Programu, po 42 DK z każdej edycji, podczas gdy populacja beneficjentów wynosi 200 placówek, po 50 w każdej edycji. Zaproszenie do wypełniania ankiety wysłano do wszystkich domów kultury, do których maile zostały przekazane przez Zamawiającego. Konsekwentnie przesłano jeszcze 4 mailowe przypomnienia o ankiecie, a także przypominano o badaniu telefoniczne. W ten sposób udało się skontaktować ze wszystkimi respondentami, jednak część z nich, mimo początkowej zgody, nie wypełniła ankiet. Ostatecznie udało się zebrać 160 ankiet:



- \* **Badania sondażowe dla domów kultury spoza Programu.** Główna trudność w realizacji badania sondażowego wśród placówek spoza Programu wynikała z braku bazy kompletnej i aktualnej bazy domów kultury. Przygotowanie bazy DK, która posłużyła jako operat losowania, wymagało znacznie więcej czasu niż to było planowane. W trakcie badania okazało się też, że nazwy placówek nie były jednoznaczne, co nie pozwoliło na pełne odfiltrowanie beneficjentów Programu – zostało to wykonane już po zakończeniu badania.

W badaniu wzięły udział 894 placówki, choć zakładano realizację 861 ankiet/wywiadów telefonicznych CATI. Udało się zachować zakładaną strukturę próby w podziale na województwa, jednak w podziale na DK z obszarów wiejskich i miejskich uzyskany zwrot nieco różni się od zakładanego. Poniższa tabela prezentuje zakładaną i uzyskaną strukturę próby:

Województwo	Założenia w ramach województw	Realizacja w ramach województw	Założenia		Realizacja	
			Obszar wiejski	Obszar miejski	Obszar wiejski	Obszar miejski
dolnośląskie	7%	7%	36%	64%	35%	65%
kujawsko-pomorskie	5%	5%	50%	50%	43%	57%
lubelskie	7%	7%	63%	37%	54%	46%
lubuskie	2%	2%	28%	72%	19%	81%
łódzkie	7%	7%	47%	53%	47%	53%
małopolskie	12%	12%	62%	38%	55%	45%
mazowieckie	9%	9%	36%	64%	35%	65%
opolskie	4%	4%	58%	42%	42%	58%
podkarpackie	6%	6%	35%	65%	55%	45%
podlaskie	5%	5%	58%	42%	62%	38%
pomorskie	5%	5%	58%	42%	55%	45%
śląskie	10%	10%	40%	60%	35%	65%
świętokrzyskie	3%	3%	43%	57%	39%	61%
warmińsko-mazurskie	4%	4%	38%	63%	44%	56%
wielkopolskie	10%	10%	45%	55%	42%	58%
zachodniopomorskie	4%	4%	30%	70%	24%	76%
<b>Suma:</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>				

W załącznikach do raportu znajduje się charakterystyka respondentów pod względem:

- \* Liczby pracowników zatrudnionych w domu kultury,
- \* Wielkości miejscowości, w której znajduje się placówka,
- \* Typu gminy, w której znajduje się placówka,
- \* Realizacji innych programów rozwojowych,
- \* Realizacji innych programów NCK,
- \* Dostępnych zasobów lokalnych.

# Wyniki

---

Wyniki badania są przedstawione w podziale na obszary badawcze:

**Obszar I: Trwałość i użyteczność strategii domów kultury wypracowanych przez domy kultury uczestniczące w Programie;**

**Obszar II: Trwałość i użyteczność efektów inicjatyw będących rezultatem uczestnictwa w Programie Dom Kultury+;**

**Obszar III: Rozpoznawalność Programu i znajomość modelu pracy instytucji wspieranego w ramach Programu Dom Kultury+;**

Cytaty z wypowiedzi respondentów prezentowane w raporcie zostały zaznaczone *kursywą*.

## 1. Trwałość i użyteczność strategii domów kultury wypracowanych przez domy kultury uczestniczące w Programie

Ta część raportu obejmuje wyniki, które są odpowiedzią na następujące problemy badawcze:

1. Czy diagnoza zapewniała oparcie polityki lokalnej domu kultury na rzeczywistych potrzebach i problemach mieszkańców?
2. Czy diagnoza była wykorzystywana do innych celów niż tworzenie strategii w Programie?
3. Czy dzięki diagnozie problemów i strategii domy kultury mogą lepiej wykorzystać fundusze na ich rozwiązywanie, budowanie lokalnych koalicji, sieci współpracy i na angażowanie mieszkańców?
4. Czy strategia wypracowana w Programie nadal obowiązuje, jest wykorzystywana? Czy była modyfikowana w międzyczasie? Jeśli tak, w jakim zakresie?
5. Jakie zmiany wprowadzono w domu kultury na podstawie strategii (w jakich obszarach określonych w modelu)? A jakich zmian nie udało się wprowadzić i dlaczego?
6. Jak z perspektywy czasu oceniana jest użyteczność strategii dla domu kultury i dla społeczności lokalnej?
7. Jak strategia wspiera wdrażanie modelu domu kultury wypracowanego w Programie?

Badanie było prowadzone po sześciu latach od zakończenia pierwszej edycji Programu Dom Kultury+. Miało na celu ocenę trwałości dokumentów strategicznych, ich użyteczności dla domów kultury oraz dla ich otoczenia – społeczności lokalnej. Dodatkowo badanie w tej części miało na celu zidentyfikowanie czynników, które służą trwałości strategii oraz wskazanie dobrych praktyk związanych tworzeniem i wykorzystaniem strategii przez domy kultury.

### Początki pierwszej edycji Programu Dom Kultury+

Jak wynika z raportu ewaluacyjnego z 2013 roku, opracowanego przez PBIS Stocznia, Program Dom Kultury+ był pierwszą tego rodzaju interwencją, która pomagała domom kultury odpowiedzieć na braki kadrowe, organizacyjne, finansowe i infrastrukturalne obecne w funkcjonowaniu DK, które są dla wielu z nich przeszkodą w dobrym wypełnianiu swoich zadań statutowych:

*To pierwszy program kierowany do domów kultury – samorządowych instytucji kultury, uważanych generalnie za zaniedbane, często przestarzałe, nie nadążające za lokalnymi potrzebami, nie posiadające kompetencji i infrastruktury do podejmowania prób nadążania za współczesnością, a z drugiej strony posiadające duży potencjał zmiany, wartościowe pod względem kadry i stanowiące cenny zasób w kontekście kształtowania postaw związanych z uczestnictwem w kulturze i ogólnej aktywizacji społeczności<sup>17</sup>.*

Pierwsza edycja była adresowana do wszystkich domów kultury ze szczególnym uwzględnieniem tych, które położone są w gminach wiejskich, miejsko-wiejskich i miastach do 20 tys. mieszkańców i które odczuwały potrzebę zmiany wizerunku, wypracowania nowej misji i wizji, nawiązania bliskiej współpracy ze środowiskiem lokalnym. Uczestniczące w nim domy kultury otrzymały stosunkowo największe wsparcie szkoleniowe oraz kompleksową pomoc (m.in. doradztwo strategiczne) w przygotowaniu i prowadzeniu diagnozy oraz w tworzeniu na tej podstawie strategii placówki. W ten sposób promowano ideę koalicji lokalnych i partycypacyjnego sposobu planowania działań. Ponadto beneficjenci otrzymywali też wsparcie finansowe na wdrożenie konkretnego projektu. Wobec tak szeroko zakrojonego wsparcia, nie dziwi pozytywny odzew ośrodków kultury na ofertę Programu:

*Program Dom Kultury+ został przyjęty przez beneficjentów z entuzjazmem. Każda pomoc dla tych instytucji zostanie wykorzystana. (...) Program Dom Kultury+ stanowi jeden z nielicznych, o ile nie jedyne, tak rozbudowany program pomocowy dla instytucji kulturalnych w Polsce<sup>18</sup>.*

## 1.1. Dlaczego domy kultury decydowały się na udział w Programie

*Proces selekcji do pierwszej edycji Programu DK+ miał za zadanie wytypować takich wnioskodawców, którzy posiadają największy potencjał do zapoczątkowania procesu zmian swojej instytucji<sup>19</sup>.*

Była to więc – w odczuciu pracowników NCK – specjalna grupa, której zaoferowano unikalne w tamtym czasie (w 2010 roku) wsparcie. Uczestników pierwszej edycji Programu określano jako „złotą pięćdziesiątkę”. Z wywiadów wynika, że **do Programu trafiły placówki rzeczywiście świadome i aktywnie poszukujące możliwości rozwoju, ale mimo wszystko bardzo różne i różne też miały potrzeby związane z Programem.**

Z ewaluacji ex-ante Programu DK+, którą przeprowadziła firma IQS Quant wynika, że największe oczekiwania beneficjenci wiązali z priorytetem trzecim „Infrastruktura”<sup>20</sup>. Priorytet pierwszy: „Szkolenia” i drugi „Rozwój” były przez beneficjentów Programu traktowane jako elementy pomocnicze.

Z perspektywy czasu widać, że najczęstszą motywacją do zgłoszenia się DK do Programu była **potrzeba rozwoju domu kultury**. Rozwój rozumiany jednak był bardzo szeroko - to pojemna kategoria, w której mieszczą się zróżnicowane motywacje poszczególnych placówek oraz ich lokalne uwarunkowania. Dla znacznej grupy DK rozwój był równoznaczny z **poprawą infrastruktury**. Spodziewali się, że udział w Programie umożliwi im remont, rozbudowę czy budowę obiektu.

Dla części placówek rozwój oznaczał **określenie na nowo swojej roli**, wyznaczenie nowych kierunków i obszarów działania na podstawie diagnozy i strategii. Obudzenie takich aspiracji rozwojowych wiązało się

---

<sup>17</sup> Program Dom Kultury+ edycja 2010/2011. Raport z badania ewaluacyjnego, Stocznia 2013 r.

<sup>18</sup> j.w.

<sup>19</sup> Zapis w raporcie z ewaluacji I edycji Programu DK+, PBIS Stocznia, 2013 r.

<sup>20</sup> Komponent „Infrastruktura” nie został zrealizowany w Programie DK+, został natomiast przekształcony w program MKDiN, i placówki, które brały udział w pierwszej edycji Programu DK+, aplikując do niego, mogły otrzymać dodatkowe punkty.

często ze zmianą dyrektora domu kultury. Nowy dyrektor (pełniący tę rolę od roku czy dwóch) decydował się aplikować do Programu, ponieważ postrzegał to jako szansę, aby złapać „wiatr w żagle” dla placówki i zrealizować swoje zamierzenia. Zgłoszenie do Programu wynikało w takich przypadkach przede wszystkim z ambicji indywidualnej. Potrzeba rozwoju poprzez nadanie nowych kierunków dotyczyła również tych placówek, które startowały do Programu jako nowo otwarte placówki lub obiekty po remoncie, modernizacji.

Zgłoszenie do Programu wynikało też w kilku przypadkach z chęci **uniezależnienia się DK od samorządu**. Takie placówki chciały zyskać zewnętrzny autorytet instytucji centralnej (NCK) w przekonywaniu władz lokalnych, że pewne pomysły kulturalne warto realizować. Udział w Programie Narodowego Centrum Kultury był dla nich nobilitacją.

Niektórzy badani rozwój DK postrzegali jako **doskonalenie pracowników** dzięki szkoleniom i wymianie doświadczeń z innymi placówkami, a także możliwość wejścia do sieci placówek kultury. Część domów kultury widziała w Programie szansę, by wyjść z izolacji, osamotnienia i by uczyć się od innych DK:

*Cały czas ta intencja przyświeca nam tutaj pracującym, żeby się pchać na szersze wody. Wtedy więcej się wie, więcej można zorganizować i więcej można załatwić.*

Jeszcze inną motywację miały domy kultury, które na co dzień aktywnie poszukiwały zewnętrznych środków na swoje działania, pisały projekty. Dla nich Program był kolejną szansą na **zdobycie dodatkowych środków** i uruchomienie kolejnego obszaru doskonalenia dla domu kultury.

W wielu przypadkach „rozwój” badani określali też jako **otwarcie domu kultury na społeczność lokalną** i wyjście do mieszkańców. DK decydowały się więc na udział w Programie, ponieważ potrzebowały inspiracji, jak lepiej i skuteczniej docierać do lokalnej społeczności:

*Przede wszystkim chcieliśmy tutaj bardziej zaangażować społeczność w życie tego ośrodka kultury, żeby to oni decydowali o tym, co ma się tutaj dziać, no bo tak generalnie ta oferta była dla nich.*

Warto też przypomnieć, w jakim kontekście ogólnospołecznym rozpoczynała się pierwsza edycja Programu<sup>21</sup>. Z badań wynika, że w ostatnich latach poprawia się poziom uczestnictwa Polaków w kulturze, choć jednocześnie następuje przesunięcie akcentu z „kultury” na „rozrywkę”. Widoczna jest też większa aktywność twórców i odbiorców kultury, jednak ma to miejsce głównie w przypadku aktywności niezinstytucjonalizowanej, oddolnie inicjowanej. Na te zmiany powinny odpowiadać domy kultury, co jednak dla wielu z nich jest problemem:

*Instytucje kulturalne nie zawsze nadążają za tymi zmianami – czasami barierą jest mentalność kadry domów kultury (niediagnozowanie potrzeb mieszkańców, różne oczekiwania społeczności lokalnej i pracowników kultury – m.in. zapatrzenie się tych ostatnich w kulturę wysoką, lub – przeciwnie – schlebianie masowym gustom, często w odpowiedzi na zapotrzebowanie zgłaszane przez przydzielające środki budżetowe samorządy gmin), czasami czynniki do pewnego stopnia zewnętrzne wobec domów kultury<sup>22</sup>.*

**Niemal wszystkie badane domy kultury formułowały swoje potrzeby wobec Programu DK+ szeroko. Zwracają uwagę na wszystkie kwestie, mieszczące się w trzech wspomnianych wyżej priorytetach: infrastruktura, szkolenia i rozwój.**

**Domy kultury coraz bardziej były świadome swoich braków problemów i z drugiej strony – zmieniających się oczekiwań społecznych. Program był remedium na wszystkie te potrzeby.**

---

<sup>21</sup> Raport z ewaluacji pierwszej edycji Programu Dom Kultury+, PBIS Stocznia, 2013, s.20

<sup>22</sup> j.w.

## 1.2. Polityka lokalna domu kultury a potrzeby i problemy mieszkańców

Strategia domu kultury jest po to, by określać główne kierunki jego działania, obszary aktywności i grupy odbiorców, do których placówka ma kierować swoją ofertę. Punktem wyjścia do tworzenia strategii była diagnoza. Jednym z podstawowych zamierzeń Programu było wprowadzenie do domów kultury partycypacyjnego modelu działania, który zachęci te placówki do aktywnej współpracy ze społecznością. Wiązało się to z koniecznością prowadzenia diagnozy potrzeb mieszkańców.

Uczestnicy Programu podczas szkoleń poznali między innymi zasady prowadzenia diagnozy, mogli też skorzystać z merytorycznego wsparcia w czasie badań prowadzonych u siebie. Diagnoza była zwykle prowadzona przy użyciu różnorodnych metod i wśród różnych grup interesariuszy oraz instytucji, organizacji. Zbierano potrzeby różnych grup wiekowych – dzieci i młodzieży, seniorów, osób dorosłych. Analizowano, w jakich miejscach w gminie potrzebne są działania kulturalne. Wspólnie z zaangażowanymi mieszkańcami zastanawiano się, jak DK może przyczynić się do zidentyfikowanych problemów:

*Robiliśmy ankiety i wywiady z różnymi osobami, w nietypowych miejscach np. na placach zabaw, w bibliotekach, stworzyliśmy mapę zasobów i potrzeb. Były też spotkania z przedstawicielami różnych grup społecznych, gdzie wspólnie wytyczaliśmy kierunki działań i cele.*

Wymagało to wyjścia poza grono dotychczasowych odbiorców działań DK. Diagnoza wymagała też od pracowników DK wyjścia „ze strefy komfortu”, ponieważ nawet w gronie odbiorców nierzadko spotykano się z niechęcią do ankiet i trzeba było tę niechęć pokonywać, aby zdobyć potrzebne dane. W takich sytuacjach lepiej niż ankiety sprawdzały się rozmowy bezpośrednie z mieszkańcami.

Diagnoza miała stosunkowo szeroki zasięg i dawała domom kultury szerszy ogląd roli i działań DK potrzebnych w społeczności. Skłaniała też cały zespół DK do systematycznej refleksji o dotychczasowych działaniach. Było to dla domów kultury bardzo uczącym doświadczeniem. Jak wspominają ich przedstawiciele:

*Najbardziej odkrywcze, jeśli chodzi o to badanie potrzeb, były warsztaty z zespołem, które „otwierały oczy”. Uświadamiały, że to, co uważamy za jedyną i słuszną prawdę, wcale tak nie jest. I że nasze wyobrażenie o świecie i potencjalnych naszych odbiorcach kultury nie przystają w ogóle do rzeczywistości.*

*Diagnoza dała nam wiedzę na temat potrzeb mieszkańców, czego oni oczekują. Były w niej takie oczywiste oczywistości, a też były takie, że byliśmy zdziwieni tym, czego oni potrzebują i oni to brali za taki pewnik, a my nie. My twierdziliśmy, że pewnie oni tego nie będą chcieli.*

Diagnoza nieraz burzyła przekonanie osób zaangażowanych w prowadzenie diagnozy, że znają potrzeby odbiorców, ponieważ mają doświadczenie w pracy z nimi. Doświadczyli intersubiektywizacji opinii o potrzebach wobec DK i przekonali się, jak różne mogą być perspektywy.

Z perspektywy czasu badani widzą też, że proces diagnozy był często impulsem dla otoczenia DK, że potrzeby i opinie są ważne, mają znaczenie dla domu kultury, a w dodatku są uwzględniane w ofercie kulturalnej. Dzięki temu następowało nawiązanie lub wzmocnienie relacji z placówką. Diagnoza służyła więc upodmiotowieniu osób i organizacji z otoczenia DK, które dzięki badaniu ich potrzeb i problemów poczuły się niejako współautorami lokalnej polityki w sferze kultury. W jednej z placówek zdarzyło się nawet, że prywatny przedsiębiorca, który zaangażował się w spotkania poświęcone diagnozie, po kilku latach został dyrektorem domu kultury.

W niektórych DK diagnoza nie okazała się bardzo odkrywcza: *dała jakieś podstawy, aczkolwiek później w zespole doprecyzowali te potrzeby i problemy.* Jednak w większości przypadków diagnoza, którą DK



prowadziły w Programie, jest oceniana jako bardzo użyteczna, ponieważ pomogła w wyznaczeniu celów i kierunków działania. Diagnoza w niejednej gminie pomogła w ustaleniu celów długoterminowych i wykraczających poza gminę. Na jej podstawie i na podstawie zapisów w strategii DK władze gminy podjęły decyzje o inwestycjach w lokalnej kulturze, jak np. budowa, remont budynku lub o zakupie wyposażenia, ale też zaczęły bardziej aktywnie wspierać DK w pozyskiwaniu funduszy zewnętrznych.

Ponadto diagnoza miała jeszcze inne, niezamierzone efekty. W niektórych społecznościach, gdzie DK dopiero zaczynał swoją działalność, diagnoza była działaniem promocyjno-informacyjnym tej placówki. Umożliwiła bardziej aktywne wyjście do mieszkańców, zwłaszcza gdy w diagnozie stosowane były warsztatowe techniki zbierania danych i wywiady swobodne w przestrzeni lokalnej: *wiele ludzi dzięki rozmowom dowiedziało się, że istnieje taka instytucja kultury w mieście.*

Diagnoza miała niekiedy walor edukacyjny w zakresie działań kulturalnych. W gminie, gdzie nie było wcześniej instytucji kultury, mieszkańcy mieli trudność w określeniu swoich potrzeb związanych z kulturą. Lokalnym problemem był więc brak potrzeb kulturalnych w społeczności.

*U nas w mieście nie było nigdy ośrodka kultury, więc te potrzeby były też takie trudne do zdiagnozowania, bo mieszkańcy nigdy nie mieli, nie korzystali z usług, takich działań kulturalnych.*

Diagnoza pomogła w uświadomieniu tych potrzeb. A zarazem pokazała domowi kultury, że w tej specyficznej sytuacji jego podstawowym zadaniem będzie kształtowanie postaw kulturalnych i szeroko pojęta edukacja kulturalna.

Diagnoza była też doświadczeniem, które przyczyniło się do zmiany postaw wśród pracowników DK. Pomogła w realizacji celów Programu – ponieważ **skłaniała ich do większej otwartości na potrzeby mieszkańców** i na ich inicjatywy i stopniowo zmieniała rolę DK w społeczności.

*Chcieliśmy (...) żeby ludzie się zastanowili nie nad tym, co może zrobić dla nich ośrodek kultury, tylko nad tym, co mogą zrobić z ośrodkiem kultury, czyli żeby te inicjatywy się społeczne pojawiały.*

Diagnoza dała też pracownikom *informację, że należy aktywnie angażować społeczeństwo*, ponieważ nie tylko wymaga tego od nich Program, ale też takie jest oczekiwanie ze strony mieszkańców:

*Podczas diagnozy dowiedzieliśmy się, że ludzie chcieliby mieć wsparcie ze strony ośrodka w realizacji ich pomysłów.*

Obecnie wszystkie domy kultury ze „złotej pięćdziesiątki”, z którymi prowadzono wywiady, deklarują, że regularnie prowadzą diagnozę. Praktyka diagnozy potrzeb jako podstawy do kreowania polityki kulturalnej DK jest też już rozpowszechniona w domach kultury, które nie brały udziału w Programie DK+, co pokazuje że działania Programu były tu **zbieżne z ogólnymi tendencjami w kulturze w ostatnich latach**. W ogólnopolskim badaniu ankietowym, 64% DK deklaruje, że prowadzi diagnozę potrzeb. Jednak, jak wynika z dodatkowych wywiadów pogłębionych w tej grupie respondentów, są to przeważnie działania o charakterze bieżącym, robione „przy okazji”, zwykle w formie rozmowy indywidualnej lub grupowej, w dodatku wśród osób, które już są odbiorcami działań DK i uczestniczą w zajęciach.

*My tutaj cały czas przeprowadzamy takie konsultacje. Przede wszystkim z osobami, które tutaj u nas biorą udział w różnych działaniach, mają z nami styczność.*

*Na bieżąco staramy się między sobą zbierać te informacje, analizować je z panem dyrektorem. I ustalając harmonogram na kolejny rok działań, bierzemy pod uwagę te głosy, które do nas docierają.*

*To są tylko takie rozmowy z mieszkańcami, spotykają się u nas osoby starsze, czyli klub seniora działa. Przy takich różnych spotkaniach przez nasz ośrodek organizowanych, przy normalnych rozmowach [są zgłaszane propozycje], że „może byście to zrobili, może by trzeba było jeszcze coś tam...”. My bierzemy to pod uwagę i powoli, powoli jak się pojawia okazja i szansa to zawsze coś staramy się dla każdego zapewnić, zorganizować.*

Niekiedy stosują też nietypowe metody diagnostyczne, które pozwalają im w pewnym sensie wyjść poza grono odbiorców: gdy do DK coraz częściej dzwonią mieszkańcy z pytaniem o jakieś zajęcia, to jest sygnał, by takie zajęcia uruchomić.

Jeśli natomiast DK nie robią diagnozy, tłumaczą to brakiem czasu, funduszy, kompetencji. Ponadto wydaje się, że brakuje im też przekonania o użyteczności diagnozy. Za to rozpowszechnione jest w tych ośrodkach przekonanie, że na podstawie bieżących kontaktów można uzyskać podobną wiedzę:

*Jesteśmy tutaj w takiej małej społeczności, że to raczej nie stanowi problemu, żeby po prostu tak porozmawiać sobie.*

Natomiast wśród DK z pierwszej edycji Programu widoczna jest aktywna postawa w zbieraniu danych diagnostycznych. Mimo że DK po zakończeniu Programu nie są już w stanie przeprowadzić tak rozbudowanej diagnozy, to starają się mniejszymi działaniami i na bieżąco aktualizować swoją wiedzę o potrzebach i problemach, na które DK mógłby odpowiedzieć: *ja w tej chwili już sobie nie wyobrażam, żeby tworzyć ofertę tak tylko i wyłącznie siedząc za biurkiem.*

Wiele z nich powtarza diagnozę przy okazji innych projektów zewnętrznych. Część DK, które wzięły udział w Programie DK+ Inicjatywy Lokalne, mogła ponownie zbadać społeczność. Dało im to możliwość porównywania danych z diagnozą z Programu DK+, bo zastosowano te same narzędzia.

Inne DK ze „złotej pięćdziesiątki” same szukają okazji, by przy pomocy zasobów zewnętrznych aktualizować swoją wiedzę o potrzebach:

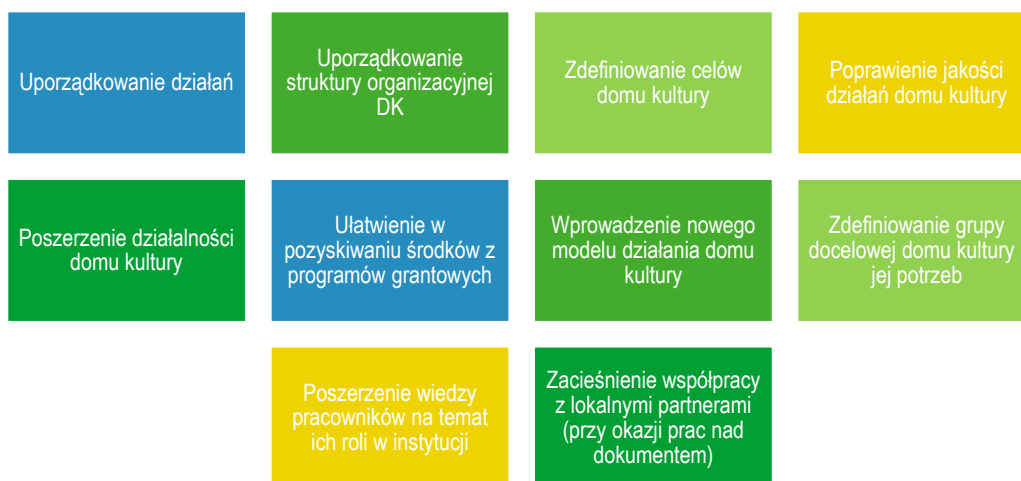
*Żeby bardziej się zdiagnozować, żeby bardziej się nad sobą pochylić, a co najważniejsze, żeby raz po raz narażać siebie na ten objaw „dyskomfortu poznawczego”.*

W tym celu zgłaszają się do projektów Towarzystwa Inicjatyw Twórczych „ę”, czy Fundacji „Res Publica Nowa”.

**DK starają się swoje działania opierać na problemach i potrzebach mieszkańców. Jednak tym, co wyróżnia diagnozy, które prowadziły DK w pierwszej edycji Programu DK+, była szeroka skala badania i wyjście poza grono odbiorców, a także wyjście poza budynek DK. Było to niewątpliwie zasługą Programu, który z jednej strony zapewnił wsparcie organizacyjne i finansowe, a z drugiej strony postawił konkretne wymogi związane z diagnozą. Badani bardzo podkreślają wsparcie Programu w diagnozie. Bez Programu raczej trudno byłoby im znaleźć czas i fundusze na tak szczegółowe i systematyczne badanie oraz analizę zebranych danych.**

### 1.3. Wykorzystanie diagnozy i strategii

Bezpośrednio po Programie, gdy prowadzona była ewaluacja pierwszej edycji, uczestnicy wskazywali takie korzyści związane ze strategią<sup>23</sup>:



Te same zmiany, wynikające z prowadzenia diagnozy i strategii, zostały potwierdzone w aktualnym badaniu. Respondenci zdecydowanie potwierdzają, że ich DK może lepiej działać i mogli ustalić priorytety w swojej działalności. Dali też sygnał otoczeniu, że DK jest otwarty na jego potrzeby. Dzięki lepszemu rozeznaniu potrzeb mogą zapewnić trafną ofertę: *Dowiedzieliśmy się, jakie są potrzeby, nowe obszary, jakie może zagospodarować DK.*

Dzięki diagnozie zidentyfikowane zostały kanały komunikacji z różnymi grupami wiekowymi, co również przekłada się na sprawniejsze działanie DK. Na przykład okazało się, że nie potrzeba wielu plakatów, natomiast DK powinny położyć większy nacisk na media społecznościowe, ponieważ tam łatwiej jest nawiązać komunikację z odbiorcami, zwłaszcza osobami dorosłymi, aktywnymi zawodowo i młodzieżą. Obserwowane jest też „skrócenie dystansu” między pracownikami DK a mieszkańcami obecnymi w mediach społecznościowych. Następuje demokratyzacja relacji, ponieważ można od razu zadać pytanie komuś z DK, a nie trzeba umawiać się na spotkanie z dyrekcją.

Diagnoza pomogła w lepszym rozeznaniu działań innych instytucji i organizacji, ustaleniu, jakie są obszary wspólne, w jakich konkurują ze sobą, a w jakich dziedzinach placówki mogą się uzupełniać. Na tej podstawie udało się stworzyć przestrzeń współpracy i wymiany informacji z innymi stowarzyszeniami, z instytucjami, takimi jak przedszkole, kościół, firmy:

*W czasie diagnozy było wielu partnerów. I teraz realizujemy cele strategii we współpracy z partnerami.*

*Nawiązała się współpraca z organizacjami. Dowiedzieliśmy się o różnych osobach, o których nie mieliśmy pojęcia, o ich twórczości, o ich zainteresowaniach, o tym czym mogłyby się podzielić z nami lub współpracować w jakimś stopniu.*

Widoczna jest tu **integracja różnych zasobów w lokalnej społeczności**. To jedna z zasad rozwoju lokalnego i można stwierdzić, że DK dzięki diagnozie oraz strategii przyczyniają się do integracji zasobów w swoich środowiskach.

<sup>23</sup> raport Stoczni, s.62

DK podkreślają lepsze wykorzystanie lokalnych zasobów – dzięki współpracy nawiązanej z partnerami mogą organizować taniej i sprawniej różne wydarzenia. Na przykład nieodpłatne użyczenie sali czy sprzętu nagłośnieniowego innym podmiotom pozwala na oszczędności nie tylko w samym DK, ale w skali lokalnej społeczności. Warto więc podkreślić, że doświadczenia zdobyte w Programie, a zwłaszcza proces diagnozy i tworzenia strategii, przyczynił się do wzmocnienia kapitału społecznego w otoczeniu.

W małych miejscowościach co prawda łatwiej jest nawiązywać bezpośrednie relacje, zwłaszcza jeśli jest tam długoletnia tradycja współpracy, a współpraca międzyinstytucjonalna opiera się na kontaktach międzyludzkich. Wtedy podobne doświadczenia są widoczne także w przypadku DK, które nie brały udziału w Programie:

*My żyjemy w takiej małej społeczności i aktywnie działają inne podmioty, które niekoniecznie są typowo osadzone w dziedzinie kultury, ale rozwijają swoją działalność kulturalną. Np. jest parafia, która też kulturalnie działa wśród mieszkańców. I widząc różne działalności podmiotów, które nie są stricte instytucjami związanymi z kulturą, ale działają na naszym polu, też staramy się mieć to na uwadze i zmieniać swoją ofertę tak, żeby udało się wszystko pogodzić i żeby ci mieszkańcy mieli wybór w tej ofercie, mieli to, czego oczekują.*

Diagnoza była źródłem wiedzy na temat **postrzegania ośrodka w społeczności**. DK dostały dzięki diagnozie „informację zwrotną”. Nie było to – jak przyznają badani – łatwe, wymagało odwagi i gotowości do krytycznego spojrzenia na własną pracę. Uświadamiało pracownikom DK, jakie są słabe strony i problemy ich placówki, a nie tylko problemy otoczenia, w jakim działa. Dla wielu DK był to później punkt wyjścia do doskonalenia własnych działań, np. w zakresie promocji czy podnoszenia kompetencji pracowników, ale też do budowania własnej marki.

Diagnoza i strategia wypracowane w Programie DK+ zwiększały również szanse placówek kultury w pozyskiwaniu środków na inwestycje. Szkolenia organizowane dla uczestników I edycji dotyczyły między innymi pisania projektów i pozyskiwania funduszy, a diagnoza i strategia dawały mocne podstawy do skutecznego aplikowania (ponieważ w większości projektów są one wymagane). Te placówki, które składały wnioski w programie „Infrastruktura” Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, mogły uzyskać kilka dodatkowych punktów za fakt posiadania diagnozy i strategii, które wypracowały w Programie DK+.

Diagnoza pomogła domom kultury w identyfikacji miejsc, które można wykorzystać na działania kulturalne w przestrzeni miejskiej i lokalnej poza samym budynkiem. W jednym DK dzięki diagnozie dyrekcja i władze gminy przekonały się o pilnej potrzebie wyremontowania domu kultury, bo mieszkańcy oczekują bardziej bezpiecznego i komfortowego domu kultury.

Zdarzają się też opinie sceptyczne na temat zmian wynikających z diagnozy i strategii. Jest kilka DK, gdzie diagnoza nie przydała się placówkom, bo część pomysłów na zajęcia znalazła się w strategii, ale zdaniem części badanych była *raczej wygórowana, mało realna*.

### **Czy DK nadal korzystają ze strategii?**

Wymowną daną dotyczącą wykorzystania diagnozy i strategii jest też liczba DK, w których z tych doświadczeń już się nie korzysta. Spośród 50 domów kultury, które brały udział w I edycji Programu Dom Kultury+, na etapie rekrutacji respondentów do wywiadów zidentyfikowano 10 DK, w których nie ma już osób biorących udział w Programie, a wypracowana w ramach Programu strategia nie jest wykorzystywana. Taka sytuacja zwykle dotyczy placówek, gdzie w międzyczasie zmienił się dyrektor (8 DK spośród 10, które nie kontynuują Programu), a czasem też zespół pracowników. W 9 DK z różnych względów nie udało się ustalić, jaka jest sytuacja strategii.

W 31 pozostałych DK strategia nadal obowiązuje lub obowiązywała przez wszystkie lata, na jakie została zaplanowana. Zebrano różnorodne doświadczenia związane ze stosowaniem strategii. Tam, gdzie jest ciągłość zarządzania i jest ten sam dyrektor (20 placówek spośród 31), strategia wypracowana w Programie była

wykorzystywana – *była żywym dokumentem, przydatnym*. W części DK, nawet jeśli zmienił się dyrektor, ale nowy dyrektor wcześniej pracował w tej placówce albo miał do czynienia z Programem, strategia jest wykorzystywana, ewentualnie z niewielkimi zmianami. Tak jest w 11 przypadkach spośród 31.

Potrzeba większych zmian w strategii pojawiała się na przykład po wyborach samorządowych i wynikała z zewnętrznych uwarunkowań danej placówki, gdy nowe władze gminy widziały inne priorytety działania DK: *mieliśmy świadomość, że zmienia się rada miejska i że mają inne priorytety*.

W jednym z DK, chociaż pozytywnie są oceniane doświadczenia związane z Programem, to jednak strategia po trzech latach od jej uchwalenia została schowana do szuflady, również pod wpływem relacji z samorządem i odmiennego przez obie strony zdefiniowania roli kultury w społeczności. Za sprawą dyrektora – jak zauważa jeden z pracowników DK – zmienił się profil funkcjonowania tej placówki:

*Obecnie jest bardzo bezkompromisowy, jeśli chodzi o upowszechnianie kultury i sztuki, nastawienie się wyłącznie na kulturę wysoką, sztukę, a odejście od produkowania festynów i pseudo- integracyjnych wydarzeń, które oczywiście ściągają ludzi szerokimi rzeszami, ale nie są absolutnie tożsame z upowszechnianiem kultury.*

Aktualizacje i uzupełnienia w strategii w kolejnych latach były w DK wprowadzane na bieżąco, stosownie do pojawiających się potrzeb. Potrzeby takie były identyfikowane w samym zespole albo pod wpływem wizyt w innych DK i zdobywania nowych inspiracji:

*Ciągle poszukujemy nowych zarysów, gdzieś do sąsiada pojechać na jakąś imprezę na jakiś festiwal, czy jakiś przegląd, podpatrujemy co oni mają nowego, coś lepszego, jeśli coś dobrego no to wprowadzamy u siebie, nie no to bazujemy na swoim, ale jesteśmy otwarci i ciągle próbujemy nowych form działania.*

Wiele strategii w DK z pierwszej edycji Programu było zaplanowanych na 5 lat, czyli kończyły się w 2016 roku, choć w jednej gmin strategia obowiązuje do 2020 roku. Niektóre ośrodki już przygotowały nową strategię. W jednym z DK w ramach aktualizacji strategii w 2016 roku odbyły się cztery spotkania, gdzie zespół DK pracował nad wizją ośrodka, ofertą, promocją, analizowali mocne i słabe strony, formułowali nowe kierunki działania.

Część ośrodków jest w trakcie przygotowywania nowej strategii albo planuje jej aktualizację niebawem. Niemal wszystkie jako wzór i punkt wyjścia stawiają sobie strategię opracowaną w Programie, bo doświadczyły tego, że strategia umożliwiła im wyjście poza standardową ofertę DK, zachęcała do innowacyjności, a nawet do innego spojrzenia na kulturę oraz rolę DK w społeczności lokalnej. Dlatego często deklarują kontynuację strategicznych kierunków określonych w strategii początkowej. Doceniają też z perspektywy czasu pomoc, jaką otrzymali w Programie przy tworzeniu strategii:

*Jeżeli byłby drugi taki program i mogłabym tę strategię, którą teraz opracujemy, pisać znowu pod okiem instruktorów, to ja z marszu się do takiego programu piszę.*

Natomiast część DK nie czuje potrzeby, aby zmieniać strategię, bo ich zdaniem zapisy pierwszej strategii są nadal aktualne:

*Pewnych zamierzeń się nie da przerwać, nie powinniśmy przerywać. To co było dobre trzeba kontynuować, natomiast pewne rzeczy zaplanowane przez nas, były ponadczasowe.*

### **Dlaczego DK nie realizują strategii?**

W jednym DK powodem niewprowadzania zmian w strategii jest w negatywna ocena sytuacji społeczno-politycznej nie tylko w gminie, ale w skali kraju: *sytuacja w kraju jest na tyle zmienna i dynamiczna, że nie*

wiadomo, czy uda się zaangażować partnerów czy ludzi do realizacji tych celów. Jest też taka placówka, która skorzystała z doświadczeń Programu, natomiast po zakończeniu okresu strategii nie widzi potrzeby tworzenia nowego dokumentu, chociaż strategia była do tej pory podstawą działań. Obecnie dyrektor wspomnianej placówki deklaruje, że wie, w którą stronę iść, ponieważ ma ciągły kontakt z odbiorcami: *my nie musimy już tworzyć dokumentu, bo my sobie to modyfikujemy na bieżąco.*

Innym jeszcze powodem, dla którego DK nie opracował nowej strategii, jest brak czasu:

*Strategia generalnie powinna powstać, tylko brakuje na to czasu. Mamy świadomość, że jest nam to potrzebne i taka strategia jest ważna.*

### **Co wzmacnia trwałość i użyteczność strategii?**

Można zauważyć różne podejścia w tworzeniu i wykorzystaniu strategii wśród DK, które uczestniczyły w Programie. Tym samym trudno o ogólną ocenę użyteczności i trwałości tych dokumentów. Strategia jest częściej użyteczna dla tych DK, które rzetelnie „odrobiły lekcję” w Programie, to znaczy **dołożyły starań, aby ją poprzedzić szeroką diagnozą** i przygotować dokument zespołowo oraz we współpracy z partnerami zewnętrznymi. W tych ośrodkach widoczny jest „efekt uczący” całego procesu:

*Zbudowanie misji, zbudowanie wizji, misji i wiedza, którą musieliśmy nabyć, żeby takie zapisy stworzyć, wymusiła na nas troszeczkę inne patrzeć na życie, na świat, na społeczność, na działalność.*

Ważny jest tu też **warunek ciągłości zarządzania w DK** – ponieważ wpływa to na trwałość tych elementów Programu. Gdy oba te warunki są spełnione, diagnoza i strategia zapoczątkowały systematyczną i zbiorową refleksję o sytuacji lokalnej w kulturze. Przyczyniły się też do tego, że działania DK są prowadzone bardziej świadomie, celowo i zgodnie z potrzebami mieszkańców. I wtedy można stwierdzić użyteczność diagnozy i strategii.

Niezależnie od uwarunkowań lokalnych, jakie są w gronie DK uczestniczących w pierwszej edycji Programu, jeśli chodzi o trwałość i użyteczność strategii, i tak są one w znacznie lepszej sytuacji w porównaniu z ośrodkami spoza Programu. W badaniu ankietowym co prawda 58% placówek spoza Programu deklaruje, że posiada strategię, ale prawdopodobnie często są to dokumenty, które powstały w inny sposób niż strategie DK+, a przez to mogą mieć dla domów kultury zupełnie inne znaczenie.

W Programie ważny był nie tylko dokument strategii w formie pisemnej, ale też **partycypacyjny proces jej tworzenia oraz współpraca** pracowników i dyrektora DK, a także udział zewnętrznych organizacji, instytucji. W pracy nad strategią niebagatelne było też wsparcie ze strony przedstawiciela NCK oraz wymiana doświadczeń z innymi uczestnikami Programu.

### **Strategia w domach kultury spoza Programu**

DK spoza Programu mają inne doświadczenia związane z przygotowaniem strategii. Na przykład władze lokalne piszą strategię ogólną dotyczącą rozwoju całej gminy i kwestie kultury są jej elementem, ponieważ DK jest „narzędziem” do realizacji pewnych zadań:

*Oni sobie to wpisali nasze działanie, które polega na organizowaniu imprez kulturalnych w gminie.*

W tym przypadku DK nie identyfikuje się z tym dokumentem, ze względu na duży stopień ogólności zapisów dotyczących kultury w tej strategii. Traktuje go jako punkt wyjścia, a swoje działania realizuje na szerszą skalę, wykraczając poza strategię. Jednocześnie dostrzega potrzebę posiadania własnego dokumentu: *dobrze by było mieć przez nasz ośrodek taką napisaną strategię.*

Inny DK spoza Programu, który deklaruje posiadanie strategii, wyjaśnia, że taką rolę pełnią ustne ustalenia w zespole pracowników dotyczące działań ośrodka.

*W zasadzie jako takiego dokumentu dokładnie nie posiadamy, ale jest to strategia bardziej w formie ustnej uzgodniona z panem dyrektorem i pracownikami, jak to ma u nas wyglądać. Na takiej zasadzie jest.*

W jeszcze innych ośrodkach spoza Programu kierunki strategiczne dotyczące kultury nie były ustalane przez DK, ale zostały określone przed władze gminy, choć DK mógł zgłaszać uwagi. Ponadto to są działania standardowe, wynikające ze statutu placówki, zapisane w formie ogólnej. Nie zmieniają się w czasie, a tym samym, trudno aby były użyteczne na przykład wobec zmieniających się potrzeb lokalnej społeczności:

*Strategia nic nie wniosła, ponieważ nurt naszej działalności był cały czas (zgodny) z tą strategią.*

*Ta strategia... jakoś ona nam za bardzo nie pomaga albo nie wytyczyła jakiejś drogi. My sami tutaj planujemy działania, przyglądamy się potrzebom i w tym kierunku działamy.*

### **Upodmiotowienie DK dzięki strategii przygotowanej w ramach Programu**

W zestawieniu z opiniami na temat strategii kultury DK, które nie brały udziału w Programie, widać wyraźnie, że Program spowodował jakościową zmianę w zakresie tworzenia strategii. Większość ośrodków uczestniczących w Programie ma w tym względzie podobne doświadczenia, że była to praca zespołowa:

*Były spotkania, na których byli pracownicy ośrodka kultury, przedstawiciele przedszkoli, organizacji pozarządowych niektórych (...). Był policjant, dwóch przedstawicieli urzędu miasta, była też pani z urzędu miasta, która była odpowiedzialna za strategię rozwoju miasta, byli też mieszkańcy seniorzy, dyrektorzy szkół.*

*Grupa pracowników była mocno zaangażowana, każdy na pewno włożył tam swoją część do tej strategii.*

*Nad strategią pracowali pracownicy, bo w ich DK często zmieniali się dyrektorzy, w związku z tym ciężar pracy spoczywał na pracownikach.*

Warto nadmienić, że podobną jakościową zmianę związaną z planowaniem strategicznym powodują też inne programy NCK, gdzie ten element jest stosowany. Placówki biorące udział w innych programach podchodzą do tworzenia strategii, podobnie jak domy kultury ze „złotej pięćdziesiątki”:

*Strategia pokazuje priorytetowe kierunki działania, za każdym razem kiedy tworzymy plan działania roczny odnosimy się do strategii, ponieważ ona zawiera cele, zadania, więc stanowi taki wyznacznik tego, co chcemy robić i do czego dążymy. Tak, pokazuje nam do czego dążymy, ponieważ zawiera również wizję naszej placówki. upodmiotowienie.*

*Mamy strategię i w związku z tym na pewno łatwiej zarządza się taką placówką, kiedy pracownicy po pierwsze współtworzyli strategię, po drugie znają ją, po trzecie wiedzą, w jakim kierunku zmierzamy.*

Powyższe wypowiedzi dowodzą, że strategia opracowywana w sposób partycypacyjny się opłaca, procentuje nie tylko w samym domu kultury, ale też w jego otoczeniu.

**Program był dla DK istotnym wsparciem w tworzeniu strategii, ponieważ mobilizował do opracowania jej jako kluczowego dokumentu określającego kierunki i obszary działania. Strategie były tworzone**

na podstawie kompleksowych diagnoz. W wielu wypadkach okazały się użytecznym i trwałym narzędziem w zarządzaniu domami kultury. Jednak tam, gdzie nastąpiły zmiany dyrektorów nie zawsze udało się zapewnić ciągłość strategii.

Obecnie część DK jest w trakcie aktualizacji strategii lub planuje to zrobić w najbliższym czasie, co może potwierdzać jej użyteczność. Są jednak i takie placówki, w których - z różnych powodów - zrezygnowano z tworzenia strategii. Być może wskazane byłoby ponowne wsparcie ze strony NCK tych DK, które są gotowe aktualizować strategię, ponieważ zewnętrzny bodziec pomógłby im w wykonaniu tego zadania.

Program DK+ nie jest jedyną interwencją NCK, która daje możliwość ośrodkom kultury tworzenia długofalowej wizji rozwoju. Jest to jednak cenna forma wsparcia, ponieważ dzięki partycypacyjnej formie tworzenia strategii, DK nabywają nie tylko nowe doświadczenia, ale też zmienia się ich świadomość dotycząca ich roli w społeczności i zwiększa odpowiedzialność za wprowadzane zmiany.

#### 1.4. Zmiany w działaniach domów kultury

Uczestnicy pierwszej edycji Programu, którzy wzięli udział w badaniu, przy okazji podsumowania doświadczeń związanych z diagnozą i strategią, podawali też przykłady zmian, jakie zaszły w ich ośrodkach i społecznościach. Nie można jednak jednoznacznie stwierdzić, że wynikają one z diagnozy i strategii. Badani raczej wiążą je z całym Programem, ze szkoleniami, w jakich uczestniczyli, a także z wymianą doświadczeń z innymi ośrodkami, które spotkali w pierwszej edycji.

Poniżej prezentujemy główne obszary zmian:

##### \* **Zmiany w ofercie DK, większa grupa odbiorców i partnerów**

Domy kultury zdecydowanie bardziej otworzyły się na społeczności, w których działają. Ośrodki wciągają mieszkańców w swoje działania i zachęcają mieszkańców do realizacji własnych pomysłów we współpracy z DK. Na przykład przedstawiciel młodzieży, który najpierw „hejtował” kolejne działania DK w Internecie, gdy zaproszono go do współpracy, w efekcie zaangażował się jako wolontariusz. I od czterech lat organizuje festiwal gier komputerowych dla młodzieży we współpracy z DK.

Domy kultury aktywnie wspierają różne pomysły, z którymi przychodzą mieszkańcy. Starają się nie narzucać pomysłów i nie dawać gotowej oferty, tylko pozwalają wyjść z inicjatywą mieszkańcom tak, aby oni czuli, że współtworzą działania kulturalne w gminie.

*Program dał nam troszkę inne spojrzenie na to, co możemy robić i jak możemy to robić, i z kim możemy to robić. Nauczyło nas to, że musimy bardziej rozmawiać z mieszkańcami, zachęcać ich, bo generalnie w nich jest cały potencjał.*

Zdarza się, że DK zmieniły formułę niektórych zajęć i wprowadziły nowe działania z naciskiem na działania interdyscyplinarne i międzypokoleniowe.

*Zaczęliśmy wciągać do naszych działań i rodziców, i seniorów. Udało nam się zrobić koncerty wielopokoleniowe, których wcześniej nie było.*

Pozytywną zmianą, jaka wynika z diagnozy potrzeb jest też zmiana godzin otwarcia – placówka jest otwarta także w soboty:

*Myśmy to zrobili tak właśnie w trakcie tego programu, gdyż w soboty szkoły są nieczynne i młodzież ma więcej czasu na zajęcia w DK.*

##### \* **Sieciovanie**



Widoczna jest większa i bardziej intensywna współpraca ze środowiskiem lokalnym: z organizacjami, innymi instytucjami czy grupami nieformalnymi, dzięki czemu znacząco poszerza się oferta kulturalna dla mieszkańców.

*Zrobiliśmy tak dużo różnych wydarzeń w partnerstwie. Wyszło, że 50% wydarzeń, które produkujemy, to są partnerstwa [są robione w partnerstwie – przyp. OE]. A drugie 50 to nasze własne. Pojęcie „partnerstwo” i „umowa partnerska” jest już taką normalną codziennością.*

Na bazie współpracy DK i mieszkańców zaangażowanych w diagnozę, a potem we wspólne działania, powstają organizacje pozarządowe – *ponad sto osób jest zarejestrowanych i czynnie działa*. Liczba organizacji pozarządowych to powszechnie uznawany wskaźnik rozwoju kapitału społecznego, widać więc, że **Program przyczynia się do pozytywnych zmian w tym obszarze**.

W jednej z gmin powstało Forum Kultury Wiejskiej, gdzie spotykają się raz na kwartał przedstawiciele DK z osobami z każdej wioski i wspólnie układają plan, wspierają się w działaniach.

Wiele DK z pierwszej edycji Programu działa w sieciach ponadlokalnych, np. wojewódzkich radach kultury. Inną formą sieciowania są bezpośrednie kontakty między wybranymi placówkami, które spotkały się w Programie. Są to na przykład szkolenia i warsztaty prowadzone przez pracowników jednego domu kultury dla pracowników innej placówki. Są to wspólne przedsięwzięcia kulturalne, a często też zwykłe bieżąca porada:

*Zawsze możemy na siebie liczyć. Jeździmy na spotkania, na otwarcie wystaw, które robimy. My zapraszamy artystów z sąsiedniego DK, który też był w Programie, a nasza wystawa jedzie do nich. Myślę, że są to fajne kontakty, które na pewno będziemy podtrzymywali, bo są dla nas bardzo wartościowe.*

*Dzięki tym przyjaźniom z programu Dom Kultury+ możemy się wspierać i jest z tego jakieś rozwiązanie.*

#### \* **Poprawa infrastruktury i wyposażenia DK**

Dzięki Programowi udało się pozyskać fundusze na doposażenie ośrodków m.in. na pracownię ceramiczną albo zmodernizować budynek. Zdarzało się też, że udział DK w Programie był impulsem dla władz lokalnych, że należy dofinansować kulturę.

Zmiany, które zależą od DK, czyli oferta – są najłatwiejsze do wprowadzenia i są też najszybciej widoczne. Jednak zmiany uwarunkowane czynnikami zewnętrznymi (zewnętrzne fundusze na remont) są niezależne od ośrodków kultury. I zdarza się, że władze gminy kolejny rok składają wniosek o dofinansowanie budowy nowego domu kultury, ale bez powodzenia.

Czasem zdarza się, że zmiany (remonty) w placówce są prowadzone odgórnie, bez konsultacji z DK, a decydują o wszystkim władze gminy. Wystrój i wyposażenie narzucone jest odgórnie, co sprawia, że nie zawsze jest zgodne z potrzebami DK ani jego odbiorców. W takich wypadkach widać, jak brak otwartej postawy ze strony władz lokalnych i kompetencji w zakresie partycypacyjnej diagnozy negatywnie odbija się na funkcjonowaniu DK, a przez to osłabia wpływ Programu DK+. Uniemożliwia efektywne wykorzystanie zasobów, np. bo duże nakłady przeznaczono na wystrój wnętrz w stylu antycznym, ale nie zadbano o windę dla osób niepełnosprawnych czy matek z wózkami.

#### \* **Nowa jakość pracy DK**

Dzięki uczestnictwu w Programie udało się wypracować nową jakość pracy zespołów. Dzięki szkoleniom Programie uczestnicy zdobyli nową wiedzę o metodach pracy w kulturze. Otworzyli się też na inne domy kultury, docenili wartość wymiany doświadczeń i współpracy w skali regionu, kraju, a nawet na poziomie międzynarodowym:

*Dom Kultury+ siedem lat temu zapoczątkował w nas takie otwarcie na podglądanie, wymianie opinii, jeżdżenie na szkolenia. Dał nam świadomość, że trzeba iść w skuteczność, profesjonalność i jakość.*

Udział w Programie dobrze wpłynął na atmosferę pracy w DK. Pracownicy poczuli się dumni i docenieni, że biorą udział w ogólnopolskich spotkaniach. W czasie wymiany doświadczeń mogli porównać swoje dokonania z innymi DK, zainspirować się.

Wiele DK stara się zbierać informacje zwrotne na temat swojej oferty i działań. Zmienił się też często sposób pracy DK częściej pracują projektowo i zespołowo, a pracownicy tworzą zespoły zadaniowe.

Bardzo ważna jest postawa dyrektora w procesie zmian, dbałość o to, by strategia i doświadczenia zdobyte w Programie nie były zależne od poszczególnych osób, ale by przenikały na całą instytucję:

*Zmodyfikowałam swoje postępowanie i sposób pracy jako dyrektora, żeby ta idea zagościła u nas. I niezależnie od tego, kto tutaj się pojawi, to jednak ta idea będzie żywa.”*

Z drugiej jednak strony liczba 10 DK ze „złotej pięćdziesiątki”, w których po zmianie dyrektora nie wykorzystuje się już strategii, dowodzi, że brakuje systemowego myślenia o wprowadzanych zmianach i dążenia do zapewnienia ich trwałości w ośrodkach. Być może zatem jest to obszar dla szkoleń NCK, by uczyć dyrektorów domów kultury, jak mogą zapewniać trwałość zmiany.

Nowa jakość pracy DK oznacza też często wyjście poza budynek i organizowanie wydarzeń kulturalnych w innych miejscach. Są to w dodatku działania skierowane do grup zagrożonych wykluczeniem, na przykład mieszkańców wsi:

*Jednym z efektów diagnozy, było pogotowie kulturalne, które jeździło od wsi i do wsi szerząc kulturę (...). Takie różowe stare auto przemalowaliśmy na różowo, napisaliśmy „Pogotowie kulturalne”, były też transparenty z hasłem: „Kto ma w kulturze luki, będzie zawieszony do centrum kultury i sztuki”.*

Jest to szczególnie potrzebne, ponieważ regularnie prowadzone badania CBOS pokazują, że niewielki procent mieszkańców wsi uczestniczy w tradycyjnie rozumianych praktykach kulturalnych<sup>24</sup>.

#### \* **Korzystanie z zasobów zewnętrznych – fundusze**

Wiedza ze szkoleń przekłada się na zwiększoną aktywność w pisaniu wniosków i skuteczniejsze pozyskiwanie funduszy zewnętrznych, nie tylko na projekty tematyczne, ale nawet na projekty infrastrukturalne.

Dzięki szkoleniom i doświadczeniom z pierwszej edycji Programu, DK stają się odważniejsze w aplikowaniu do innych programów NCK. Częściej też aktywnie szukają innych możliwości finansowania, podejmują współpracę z organizacjami pozarządowymi i biorą udział w ich konkursach grantowych.

#### \* **Zmiana wizerunku DK w społeczności**

Do zmian wynikających z Programu badani zaliczają też zwiększenie liczby inicjatyw zmierzających do promocji ich miejscowości przez działania kulturalne. Diagnoza i strategia umożliwia prowadzenie bardziej świadomych działań w tym zakresie. Zaczęto lepiej postrzegać DK, traktować go poważnie. Mieszkańcy widzą w nim potencjał, a dom kultury jest traktowany jako partner w różnych działaniach dla urzędu gminy czy dla szkół.

---

<sup>24</sup> Raport pt. „Wieś w Polsce 2017. Diagnoza i prognoza. Fundacja Wspomagania Wsi, 2017, <https://poledialogu.org.pl/wp-content/uploads/2017/10/Wies-w-Polsce-2017-Diagnoza-i-Prognoza-Raport-FWW-pelny.pdf>

Zmiana wizerunku wynika też z rosnącego prestiżu DK, dzięki nawiązaniu relacji z instytucją z Warszawy – czyli NCK. Zwłaszcza że udział w Programie i tworzenie strategii wiązało się z kilkoma wizytami przedstawicieli NCK.

Również mieszkańcy postrzegają DK coraz częściej jako instytucję otwartą. Często zyskały większą rozpoznawalność w swoich społecznościach, mieszkańcy zaczynają doceniać swoje ośrodki. Jak mówią przedstawiciele jednego z nich:

*Ludzie się bardziej otworzyli, mamy więcej odbiorców naszych działań. Zaczynają nas postrzegać, że też fajne rzeczy się u nas na miejscu dzieją, nie wywożą dzieci do miasta.*

Nie zawsze te zmiany są zgodne z oczekiwaniami władz lokalnych, które – jak zauważają DK – wychodzą z założenia, że *skoro dają pieniądze, to oni chcą mieć to, a nie co innego*". Wtedy zdarza się, że DK muszą walczyć o swoją pozycję w społeczności i o możliwość realizacji strategicznych celów. To jednak jest trudne i niejednokrotnie skazane na niepowodzenie – dyrektor jest po prostu zwalniany.

#### \* **Zaktywizowanie mieszkańców**

Wiele DK obserwuje zwiększenie aktywności mieszkańców, którzy częściej wychodzą z propozycjami, stają się bardziej świadomymi odbiorcami.

*Aktywność społeczności lokalnej w porównaniu do 2012 roku, 2011 nawet, jest znacznie wyższa w tej chwili, więc na pewno w pewnym sensie realizacja przez nas tej strategii się do tego przyczyniła.*

*Coraz więcej grup skupia się wokół naszego ośrodka, które chcą działać, które chcą coś zrobić i czegoś się nauczyć poczynając właśnie od młodzieży poprzez spotkania z seniorami.*

Często jednak badani zastrzegają, że zmiany w tym zakresie wynikają też z innych powodów. Jednym z nich jest wzrost aspiracji rodziców, którzy chcą, by ich dzieci miały dostęp do atrakcyjnej oferty kulturalnej, baletu, zajęć komputerowych czy językowych. Z tym wiążą się też ogólnopolskie mody w sferze kultury, kształtowane m.in. przez telewizję. Kilka lat temu mieszkańcy chętnie zgłaszali się na zajęcia taneczne, dziś coraz bardziej popularne staje się wspólne śpiewanie.

Zaktywizowanie mieszkańców dostrzegają też DK spoza Programu i jednocześnie podkreślają, jak ważna jest to tendencja:

*Nie może być tak, że my tutaj jesteśmy ekspertami w dziedzinie kultury, edukacji kulturalnej i my tutaj łaskawie dajemy mieszkańcom, a oni powinni tylko korzystać i się cieszyć. Taki schemat, taki model nie działa. Działa taki model partycypacyjny, czyli jeśli mieszkaniec ma realny wpływ na to, co się dzieje, to mieszkaniec – od dziecka poprzez młodzież, do dorosłych – chętniej uczestniczy, bo czuje to jest jego.*

Widać zatem, że zmiany, jakie miał wprowadzić Program DK+, są znane także ośrodkom spoza Programu. Być może te placówki brały udział w innych programach NCK, gdzie poznały założenia nowoczesnej działalności kulturalnej, mogły też uczestniczyć w programach innych instytucji czy organizacji, które służą rozwijaniu społeczności lokalnej. A do tego DK w całej Polsce obserwują zmiany społeczne: aktywizowanie się ludzi, wzrost ich aspiracji kulturalnych, co również skłania do poszukiwania sposobów, jak ich placówki mogą odpowiedzieć na takie zmiany.

W podsumowaniu zmian, które w pewnym stopniu wiążą się z diagnozą i strategią, ale też wynikają z procesów społecznych i cywilizacyjnych w skali ogólnopolskiej, poniżej przedstawiamy zbiór cech modelowego, nowoczesnego domu kultury, jakie wskazywali uczestnicy pierwszej edycji Programu. Zestawienie to można potraktować jako priorytety badanych placówek, i wskazanie, co było dla nich najważniejsze w modelu Domu

Kultury+, także w odniesieniu do ich lokalnych doświadczeń i wyzwań. Najwięcej jest wskazań dotyczących otwartości placówki na mieszkańców. Są też kwestie związane z badaniem potrzeb i refleksyjnym rozwojem samego domu kultury:

Zaangażowany społecznie, otwarty na mieszkańców, ich pomysły. Realizuje pomysły mieszkańców, oddaje im odpowiedzialność.	Wykorzystuje potencjał, jaki jest w społeczności i w regionie.	Działa zgodnie ze swoim statutem, czyli oferuje bogatą ofertę kulturalną dostosowaną do potrzeb odbiorców.	Otwarty, żywy, angażujący wszystkie grupy wiekowe,
Otwarty na współpracę z innymi DK – czyli w sieci ponadlokalnej (wymiana dobrych praktyk, pomysłów, doświadczeń, wzajemnej pomocy)	Obecny w środowisku poprzez działania, nie zamknięty w obrębie murów. Jest tam, gdzie jest potrzebny, szczególnie w wiejskim obszarze. Ktoś może nawet nie mieć pojęcia, że kultura jest mu potrzebna	Instytucja „odinstytucjonalizowana”, bardziej przyjazna, otwarta, wspierająca aktywizację społeczności.	Otwarty na potrzeby mieszkańców, słucha ich potrzeb, nie narzuca im swoich, tylko bardziej wytycza kierunek rozwoju.
Współpracujący, otwarty na współpracę, który dzieli się też swoim doświadczeniem.	Ma kadrę otwartą na nowe pomysły, która nie boi się wyzwań.	Ważna jest też otwartość dyrektora, który nie boi się podjąć <b>ryzyka zmiany</b> .	Otwartość na szkolenia pracowników, żeby pracownik cały czas miał chęci do dalszego rozwoju.
Otwarty w dosłownym sensie, jak najdłużej i nawet w soboty.	Wychodzi naprzeciw różnym grupom wiekowym. Nieodzowna jest współpraca ze środowiskiem oraz minimalne zaplecze finansowe, a także infrastruktura.	Współpracuje ze społecznością.	Odpowiada na potrzeby i oczekiwania, ale nie w 100%. Przynajmniej 30% oferty takiego ośrodka powinno też próbować podnosić tę lokalną społeczność nieco wyżej.
Musi być bezkompromisowy i cała jego praca powinna się opierać na wciąganiu społeczności lokalnej w uczestnictwo w kulturze.	Dom otwarty, gdzie program jest tworzony z udziałem jak największej liczby partnerów. Sieciowanie jest istotne.	Musi być uczącym się domem kultury, refleksyjnym. To musi być dom kultury w takiej zmianie, ale zmiana musi wynikać z obserwacji tego, co się dzieje dookoła.	Nie tylko powinien być miejscem edukacji kulturalnej, ale też miejscem sprzyjającym rozmowom, integracji.

Tabela 1 Modelowy dom kultury – zestawienie cech wskazywanych przez uczestników pierwszej edycji Programu DK+.

Gdy w wywiadach próbowaliśmy ustalić, jakie w poszczególnych DK były główne cele strategii wypracowanych w Programie, większość respondentów nie była w stanie przywołać ich z pamięci. Jednak zapytani o najważniejsze ich zdaniem cechy modelowego DK, wskazali najczęściej kwestie spójne z „rankiem popularności” obieranych kierunków strategicznych w DK+, opracowanym w raporcie Stoczni z 2013 roku<sup>25</sup>. Tam najpopularniejszym celem była **animacja i aktywizacja społeczności lokalnej w obszarze działalności kulturalnej** lub artystycznej, połączona często z integracją społeczności. Tym samym – pośrednio – można stwierdzić użyteczność i trwałość strategii oraz doświadczeń wyniesionych z Programu, ponieważ zmiany, jakie zachodzą w aktywności społeczności nie tylko są zgodne z celami większości strategii, ale też cele te prawdopodobnie zostały zinternalizowane przez pracowników wielu badanych DK.

<sup>25</sup> raport z ewaluacji I edycji Programu DK+, PBiS Stocznia, 2013, s. 60

W badaniu zidentyfikowano zmiany w sposobie działania domów kultury oraz w zmiany w otoczeniu. Nie są to zmiany spowodowane wyłącznie diagnozą i strategią, ale ogólnie doświadczeniem udziału w Programie DK+.

Domy kultury bardziej otworzyły się na społeczności, w których działają. Widoczna jest bardziej intensywna współpraca ze środowiskiem lokalnym: z organizacjami, innymi instytucjami czy grupami nieformalnymi. Domy kultury otworzyły się też na inne placówki. Badani docenili wartość wymiany doświadczeń i współpracy w skali regionu, kraju, a nawet na poziomie międzynarodowym. Dzięki temu poszerza się oferta kulturalna dla mieszkańców – liczba oraz różnorodność wydarzeń kulturalnych. Mieszkańcy postrzegają DK coraz częściej jako instytucję otwartą, co wpływa na zwiększenie aktywności mieszkańców, którzy częściej wychodzą z propozycjami, stają się bardziej świadomymi odbiorcami. Często DK zyskały też większą rozpoznawalność w swoich społecznościach.

Badani potwierdzają, większą aktywność DK w pisaniu wniosków i skuteczniejsze pozyskiwanie zewnętrznych funduszy. Ale również na poziomie lokalnym zdarza się, że udział DK w Programie był impulsem dla władz lokalnych, że należy dofinansować kulturę. Zmienił się sposób pracy: DK częściej pracują projektowo i zespołowo, a pracownicy tworzą zespoły zadaniowe. Wiele z tych zmian można przypisać Programowi, ale w pewnym stopniu są one wynikiem procesów społecznych i cywilizacyjnych w skali ogólnopolskiej, jak na przykład aktywizacji mieszkańców, wzrostu ich aspiracji kulturalnych czy pojawiających się mód na pewne zjawiska kulturalne.

### 1.5. Trwałość zmian

Opisane wyżej zmiany wpisują się w utrwalanie modelu nowoczesnego DK, jaki był zakładany w Programie Dom Kultury+. Jednak nie wynikają one tylko ze strategii, a bardziej z doświadczenia udziału w Programie i ze zmiany świadomości, jaka nastąpiła w pracownikach, dzięki szkoleniom i wymianie doświadczeń. Na podstawie zebranych danych można proces utrwalania zmian przedstawić w formie modelu:



**Nie wszystkie jednak zmiany, jakie nastąpiły w DK z pierwszej edycji Programu oraz w ich otoczeniu, są trwałe.** To zależy od tego, w jakim otoczeniu działa DK. Zatem mimo wstępnie dużego potencjału DK wybranych do Programu, wcielenie założeń Programu w życie nie zawsze w praktyce się udaje.

Do podstawowych czynników, które zwiększają szanse na to, że zmiany będą trwałe należy **postawa dyrektora i pracowników DK**. To oni są pierwszymi agentami zmian. Jeśli więc przyswoili założenia Programu DK (zmienili swoje dotychczasowe postawy albo wzmocnili je, tak aby były zgodne z założeniami Programu), to zaczynają zmiany wcielać w życie:

*Mamy już teraz inne spojrzenie też na kulturę. My nie chcemy się w tej chwili cofać do tego, co było, tylko chcemy się rozwijać się, iść z duchem czasu, iść na przód. Nie będziemy już wracać do tego, co było.*

*Zmiany już zaszły tak daleko, że w tym momencie nie można się od tego tak po prostu odciąć. Jest duże zainteresowanie mieszkańców naszą ofertą, więc pozostaje tylko kontynuacja albo rozwój nowych form.*

Trwałość zależy też od tego, w jakim stopniu udało się do nowoczesnej wizji domu kultury **przekonać nie tylko organizacje i instytucje lokalne, ale też mieszkańców**. Nie wystarczy tu jednak aktywność DK w czasie Programu, ale niezbędne podtrzymywanie relacji przez kolejne lata:

*Część osób udało się zaktywizować, ale tylko na czas programu. Były to osoby, które już wcześniej były aktywne. Program wspomógł tę aktywizację, ale nowych osób nie udało się pozyskać na dłużej.*

Sposobem na takie zwiększanie zaangażowania mieszkańców stały się dla znacznej części DK z pierwszej edycji Programu kolejne programy NCK, a zwłaszcza Program DK+ Inicjatywy Lokalne.

Kolejnym warunkiem trwałości zmian jest **nastawienie władz samorządowych do działalności DK**. W rzeczywistości polskiej lokalnej sprawy kultury traktowane są często po macoszemu:

*Większość domów kultury ma taką trudność, żeby przekonać władze samorządowe, że kultura jest też ważna i warto w nią inwestować.*

*Brakuje zrozumienia, że kultura i tworzenie kultury jest wyróżnikiem dla miejscowości, może być czymś budującym tożsamość. Taki brak zrozumienia ma negatywne konsekwencje, nawet, gdy DK sama stara się pozyskać środki zewnętrzne:*

W wielu DK dzięki temu, że pracownik samorządu brał udział w Programie, na przykład w szkoleniach, nastąpiła poprawa relacji oraz zmiana nastawienia samorządu wobec działalności DK. Program w tym obszarze zwiększył szanse na zapewnienie trwałości modelu. Należy wskazać to jako dobrą praktykę, a jednocześnie rekomendować, by w innych programach NCK zapraszało do udziału przedstawiciele samorządu, ponieważ ma to pozytywne przełożenie na funkcjonowanie lokalnej kultury. Choć tutaj dochodzi do głosu kolejny czynnik, czyli **wybory samorządowe**. Od ich wyniku zależą nie tylko zmiany personalne, ale też często zasadnicze zmiany polityk publicznych, w tym polityki kulturalnej.

Bardzo często warunkiem trwałości strategii jest **stan różnych zasobów**, którymi dysponuje DK. Jednym z nich fundusze placówki, które mają bezpośredni związek ze stanem lokalnych finansów.

Gdy ich brakuje, zmiany strategiczne, takie jak budowa czy remont obiektów albo poszerzenie oferty DK (co wiąże się często z koniecznością zwiększenia etatów) przez kolejne lata pozostają w sferze planów. Wtedy też trudno mówić o użyteczności strategii.

Wiele gmin od lat stara się bezskutecznie w różnych programach o dofinansowanie takich inwestycji. Zdarza się często, że chociaż ich wnioski spełniają warunki formalne, to brakuje wystarczających środków na sfinansowanie wszystkich inwestycji z listy zgłoszeń. Tego rodzaju problemy zgłaszane są przez różne placówki, w różnych częściach kraju, widać więc, jak powszechne jest niedoinwestowanie instytucji kultury.

Również w budżetach gmin brakuje funduszy na inwestycje w kulturze. I nawet gdy personel DK przygotował wniosek i otrzymał dofinansowanie zewnętrzne, z powodu zbyt wysokiego wkładu własnego, który musiałaby pokryć gmina, musiał zrezygnować z udziału w konkursie. Być może też zabrakło tu zrozumienia samorządu dla potrzeb DK.

*To trochę bolało, że jednak dostaliśmy dofinansowanie, a musimy zrezygnować, bo nie mamy reszty."*

Do zasobów, które mogą oddziaływać na trwałość i użyteczność strategii, należy też zaliczyć **zasoby ludzkie**, czyli pracowników DK. Są takie placówki, które braki funduszy czy infrastruktury nadrabiają zaangażowaniem pracowników i współpracowników:



*Kadra jest chętna do pracy i kreatywna, mamy ludzi amatorów, którzy mają taką inwencję twórczą w sensie jeden pisze piosenkę, drugi układa do niej melodię i sami się organizują, tworzą.*

Częściej jednak w DK brakuje odpowiednich instruktorów, kompetentnych kadr kultury. Osoby, które mają wiele talentów, a w DK nie mogą liczyć na stałą i na satysfakcjonującą pracę, szukają jej gdzie indziej.

Podsumowując wszystkie te czynniki, należy pamiętać, że trwałość strategii zawsze w dużym stopniu zależy od jednostkowej sytuacji gminy i DK: *to wszystko jest wypadkową i czasów, i ludzi, i potencjału jakiegoś miejsca.*

**Trwałość zmian jest zależna od lokalnych uwarunkowań, w jakich działa DK. Ważnym czynnikiem, który zwiększa szanse na trwałość jest postawa i zaangażowanie dyrektora oraz umiejętność współpracy ze swoim zespołem, tak aby wszyscy mieli wspólne przekonanie o słuszności zmian. Poza samą placówką dla trwałości ważne jest nastawienie odbiorców i mieszkańców i tego, czy odpowiedzą oni na nowe inicjatywy DK. Nie można nie wspomnieć o roli samorządu: jeśli władze lokalne rozumieją znaczenie kultury i wspierają działania w tym obszarze, znacząco może to wpływać na trwałość zmian. Z tym z kolei pośrednio wiąże się stan zasobów, jakimi dysponuje DK: liczba pracowników oraz dostępny budżet również zdecydowanie przekłada się na trwałość zmian.**

## 1.6. Podsumowanie

Potwierdzają się wnioski o wpływie Programu, jaki dostrzeżono w 2013 roku, że *przyczynił się on do inauguracji procesu zmian w obrębie szeroko pojętego środowiska związanego z domami kultury*<sup>26</sup>. Ponadto zdecydowana większość DK na podstawie doświadczeń z Programu, nabyła przekonanie o konieczności diagnozy jako podstawy działania ośrodka i prowadzi badania tego typu, choć jednak w mniejszym zakresie niż to było w Programie.

„Złota pięćdziesiątka” w odpowiednim momencie otrzymała kompleksowe wsparcie, dzięki któremu DK zostały przygotowane do innych programów i inicjatyw. Program pomógł też przemodelować DK i jego rolę w społeczności oraz rozumienie kultury. Znaczna część DK w ramach Programu opracowała strategię. Okazały się one w większości trwałymi dokumentami, które na kilka lat określiły kierunki działań DK, a po zakończeniu tych strategii część DK już opracowała nowe dokumenty lub planuje to zrobić.

Ponadto Program przygotował DK na zmiany w otoczeniu, na rosnącą aktywność mieszkańców, ich chęć do angażowania się w działania, współtworzenie oferty. Dał ośrodkom wiedzę i narzędzia, by tę aktywność wykorzystywać w budowaniu współpracy.

Domy kultury obserwują wiele zmian w samych placówkach, jak w i otoczeniu społecznym. Zmiany te zachodzą częściowo dzięki aktywnej postawie DK, a więc są związane z Programem, Program je wzmocnił lub przyspieszył. Częściowo jednak powodują je czynniki zewnętrzne wobec Programu – np. ogólne tendencje społeczne i cywilizacyjne, albo fakt, że na terenie gminy są realizowane inne programy rozwojowe.

## 2. Trwałość i użyteczność efektów inicjatyw lokalnych

Poniższa część raportu obejmuje wyniki, które są odpowiedzią na następujące problemy badawcze:

1. Jakie są najważniejsze zmiany w domu kultury wynikające z realizacji Programu (inicjatyw

---

<sup>26</sup> Raport Stoczni, s.88

lokalnych)?

2. Jakie są najważniejsze zmiany w otoczeniu domu kultury dzięki udziałowi w Programie?
3. Jak zmienia się system relacji między domem kultury a otoczeniem, społecznością lokalną?
4. Jakie czynniki warunkują trwałość inicjatyw lokalnych zapoczątkowanych przez dom kultury i/lub przez inicjatorów lokalnych?
5. W jakim kontekście uzyskano zmierzone efekty?
6. Jakie niezamierzone efekty udało się osiągnąć w domu kultury, w relacjach między domem kultury a mieszkańcami i w społeczności lokalnej?

W Programie Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne, który jest realizowany przez NCK od 2013 roku, placówki miały za zadanie podjąć kilka inicjatyw lokalnych adresowanych do różnych grup w swoich społecznościach. Badanie miało służyć ocenie trwałości i użyteczności tych inicjatyw dla domów kultury oraz dla samych społeczności.

Trwałość efektów to kluczowy wymiar badania wpływu każdej interwencji publicznej, a więc również Programu Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne. Jeśli DK korzysta z doświadczeń Programu i kontynuuje działania po jego zakończeniu, wówczas jest to znaczący dowód, że wsparcie było potrzebne, ale też udzielono go skutecznie, skoro placówki są w stanie same działać w podobny sposób, jak w Programie. Tu ważna jest jednak równoczesna analiza kontekstu wdrażania Programu, czyli specyficznych warunków społeczno-ekonomicznych i politycznych, w jakich prowadzone są działania programowe, czy inaczej mówiąc – systemów lokalnych, w jakich funkcjonują poszczególne domy kultury. Skuteczność i efektywność działań, a także trwałość rezultatów zależy bardzo często od specyficznych warunków, w jakich są one stosowane – obecności lokalnych liderów i organizacji pozarządowych, nastawienia samorządu itd., a także innych pozornie nieznaczących czynników, które jako całość sprawiają, że sytuacja domów kultury w Polsce jest tak różnorodna.

## 2.1. Zmiany w domach kultury

Do Programu Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne zwykle zgłaszają się domy kultury, które są gotowe na zmiany, które ten Program oferuje.

Najważniejszą zmianą dla domów kultury, jaka wynikała z Programu DK+ Inicjatywy Lokalne było uruchomienie **nowatorskiego modelu aktywizacji mieszkańców**, czyli udzielanie mini-grantów na realizację ich pomysłów skierowanych do społeczności. Była to nowość dla wielu DK, wymagała od nich wzmożonego zaangażowania we współpracę z mieszkańcami w czasie całego programu, począwszy od diagnozy, poprzez wybór projektów i wsparcie ich realizacji, a następnie ich rozliczenie i podsumowanie w gronie realizatorów. Warto tu jednak zaznaczyć, że wszystkie DK, które brały udział w Programie DK+ Inicjatywy Lokalne, miały doświadczenie w realizowaniu projektów wspólnie z mieszkańcami (było to jedno z punktowanych kryteriów). Były więc już w pewnym stopniu przygotowane do zmian i posiadały wyjściowy potencjał, aby zrealizować Program.

Dla wielu placówek ważną zmianą i nowym doświadczeniem była też sama **diagnoza**, prowadzona podobnie jak w pierwszej edycji Programu, **metodami partycypacyjnymi**. Była ona punktem wyjścia do działań lokalnych, ponieważ pozwoliła ośrodkom poznać potrzeby społeczności oraz zaangażować kluczowych partnerów – osoby i instytucje czy organizacje, które później zgłaszały swoje pomysły do konkursu. Nie dotyczy to placówek, które wcześniej uczestniczyły w pierwszej edycji Programu DK+. Dla nich diagnoza w tym wypadku służyła aktualizacji danych z pierwszej diagnozy, a także utwaleniu wiedzy i metod, które stosowali do badania. Diagnoza była jednocześnie działaniem informacyjno-promocyjnym, był to pierwszy etap, gdy lokalni liderzy czy organizacje dostały sygnał o planowanym konkursie i mogły formułować swoje pomysły.



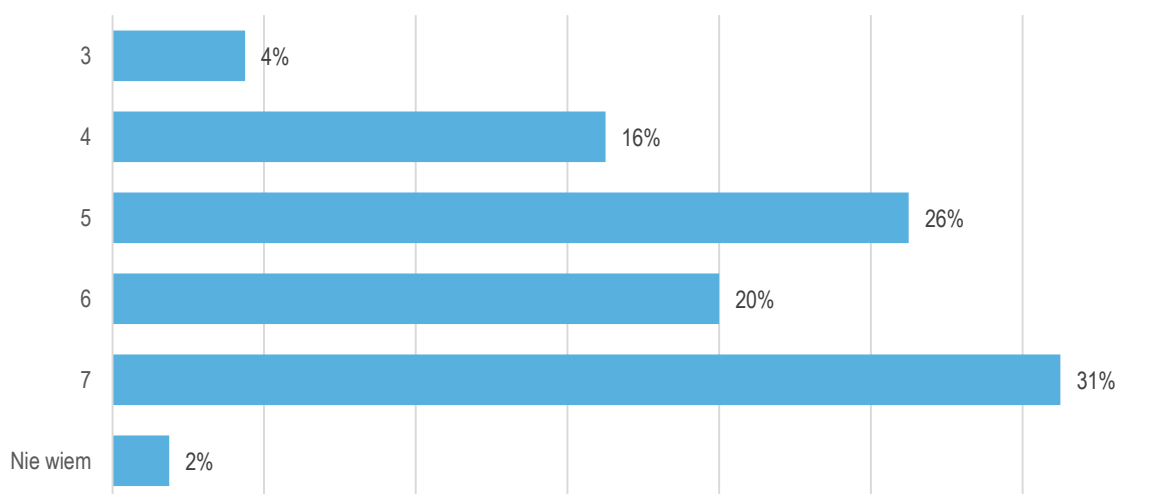
Do zmian należy też zaliczyć **same inicjatywy lokalne**, czyli mini-projekty jakie zrealizowano w społecznościach. Dzięki Programowi DK poznały wiele ciekawych pomysłów na działania kulturalne i nowe formy pracy. Poza tym Program i możliwość realizacji inicjatyw lokalnych pomogły w zaistnieniu lub wzmocnieniu pozycji domu kultury w przestrzeni społecznej. Była to dobra formuła dla nowych placówek, DK, które zaczynały działalność.

*To był pierwszy program, który doprowadził do stworzenia nowej oferty domu kultury. Program zbiegł się też z otwarciem nowego budynku i z tym, że chcieliśmy przewartościować to co, do tej pory było (...): „Nowy dom kultury oddajemy mieszkańcom” – taki był nasz cel, że oni mają zobaczyć, że to nie jest tylko budynek, tylko to jest żywy organizm, na którym oni mogą pracować i mogą swoje pasje w tych murach realizować.”*

Inicjatywy lokalne były wyłaniane w konkursach, które DK, zgodnie z założeniami Programu, organizowały w swoich gminach. W wyborze inicjatyw kierowano się w poszczególnych placówkach różnymi kryteriami: np. innowacyjnością projektu, jego potencjałem aktywizacyjnym: *aby angażowało się w dany projekt jak najwięcej osób z różnych grup wiekowych, różnych rejonów miejscowości i by w działaniach projektowych było dużo chętnych wśród mieszkańców, którzy chcą działać.* Brano też pod uwagę wytyczne NCK dotyczące liczby projektów: *Dostaliśmy maksymalną kwotę wnioskowaną, z czego można było maksymalnie 7 inicjatyw zrealizować i zrealizowaliśmy 7 inicjatyw.* W innych DK kryterium była różnorodność inicjatyw, ale uwzględniano też kwestie indywidualne: *osobowość, żeby osoba zgłaszająca pomysł miała pasję.*

Na poniższym wykresie przedstawiamy liczbę inicjatyw, aby zobrazować skalę zmian. W 1/3 badanych DK zrealizowano w ramach Programu siedem inicjatyw. W ich społecznościach było więc siedem obszarów aktywności mieszkańców i tyle samo okazji do ich włączenia i zaktywizowania, gdzie też mieszkańcy mogli się spotkać lub poznać z innymi członkami społeczności. Nie bez znaczenia był też fakt, że były to dodatkowe bezpłatne wydarzenia z oferty DK na terenie gminy. Prawie połowa DK zrealizowała 5 lub 6 inicjatyw, a minimalną liczbę zakładaną w projekcie zrealizowało tylko 6 DK.

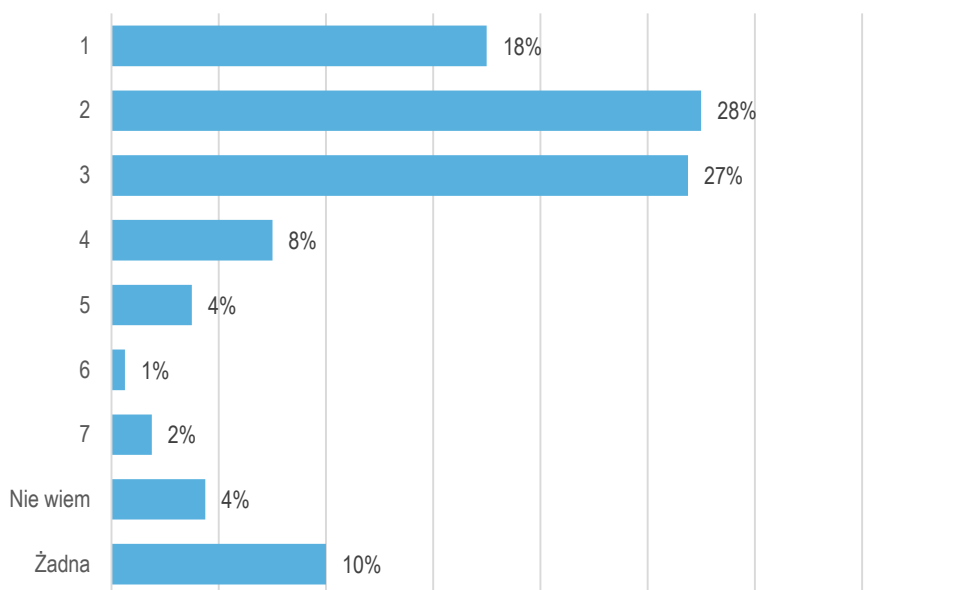
### Ile inicjatyw lokalnych (mini-projektów) zrealizowali Państwo w ramach Programu?



Źródło 1 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na pytanie odpowiedziało 160 DK.

Jednym ze wskaźników świadczących o trwałości zmian, jest liczba projektów, które zostały powtórzone w społecznościach po zakończeniu Programu. O ile  $\frac{3}{4}$  respondentów deklarowała, że w ramach Programu zrealizowała od 5 do 7 mini-projektów mieszkańców, o tyle nieco mniej niż  $\frac{3}{4}$  respondentów wskazało, że powtórzyli po Programie od 1 do 3 inicjatyw. Szczegółowe dane prezentuje poniższy wykres:

### Ile z tych inicjatyw zostało powtórzonych?



Źródło 2 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na pytanie odpowiedziało 160 DK.

Jeśli zestawimy ze sobą oba te pytania widać, że powtarzanie wszystkich inicjatyw należało do rzadkości – tylko 6 placówek zdecydowało się na takie rozwiązanie, a w 16 placówkach (10%) nie powtórzono ani jednej inicjatywy.

Ile inicjatyw lokalnych zrealizowali Państwo w ramach Programu DK+ Inicjatywy Lokalne?	Ile z tych inicjatyw zostało powtórzonych?								Razem:
	0	1	2	3	4	5	6	7	
3 inicjatywy	4	1	1						6
4 inicjatywy	3	11	4	6	1				25
5 inicjatyw	4	8	13	11	5	1			42
6 inicjatyw	3	4	8	11	2	2	1		31
7 inicjatyw	2	4	17	15	4	3		3	48
<b>Razem:</b>	16	28	43	43	12	6	1	3	152

Źródło 3 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na pytanie odpowiedziało 152 DK. W tabeli pominięto odpowiedzi „Nie wiem”.

Widać zatem tendencję malejącą, jeśli chodzi o liczbę inicjatyw, które były zorganizowane w ramach Programu. Ale pozytywnie należy ocenić fakt, że w większości DK wybrane inicjatywy jednak zostały powtórzone, udało się więc ponownie zmobilizować DK i społeczność do wspólnego przedsięwzięcia.

W raporcie z ewaluacji Programu DK+ Inicjatywy Lokalne z 2013 roku wyrażano obawę o trwałość tego rozwiązania:

*Animatorzy, jak i przedstawiciele domów kultury wyrażali (...) wątpliwości, czy jednorazowy udział w Programie jest w stanie skutecznie i trwale zmienić sposób myślenia*

*i funkcjonowania tych ośrodków-Beneficjentów, które z takim oddolnym modelem realizacji projektów spotykały się na większą skalę po raz pierwszy<sup>27</sup>.*

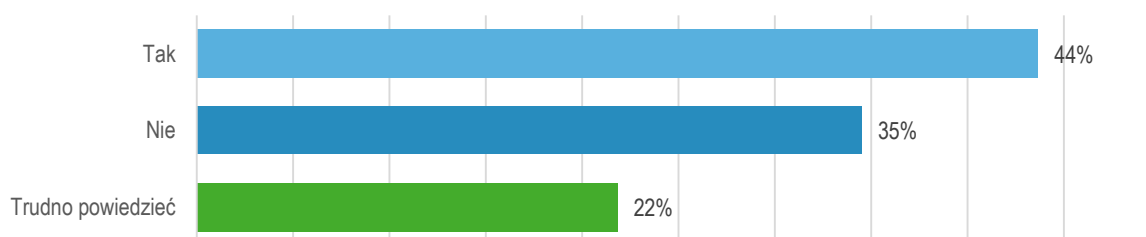
**Badania dowodzi, że oddolny model realizacji projektów sprawdził się i w wielu DK jest stosowany, choć pod pewnymi warunkami.** Powtarzanie inicjatyw po Programie nie wiązało się z wielkością danej placówki, czyli liczbą pracowników lub wielkością miejscowości, w której mieści się dom kultury, ani z tym, czy społeczność była przyzwyczajona do tego typu aktywności (co badaliśmy pytając, czy w danym DK lub w gminie były realizowane programy NCK lub inne programy rozwojowe).

Liczba powtarzanych projektów wynikała też z tematyki inicjatyw, jakie były dofinansowane w Programie. Jeśli w Programie były organizowane wydarzenia o charakterze jednorazowym (np. cykle spotkań tematycznych, wystawa malarstwa, projekt filmowy), wówczas nie ponawiano ich w następnym roku. Możliwość powtórzenia projektu zależała też od potencjału organizatorów. Zdarzało się, że w międzyczasie ulegała zmianie sytuacja życiowa inicjatorów – np. młodzież wyjechała na studia albo okazywało się, że artysta po wcześniejszych doświadczeniach z projektu nie był już skłonny angażować się ponownie.

Możliwość powtórki projektu zależało też od tego, czy dana inicjatywa została włączona do programu wydarzeń DK. Wtedy zwykle do współpracy byli angażowani jej pomysłodawcy. W niektórych przypadkach, dzięki takiej współpracy DK i pomysłodawcy w kolejnym roku nie tylko powtórzono inicjatywę, ale też zwiększono jej zasięg, np. turniej „Lego-sumo” zorganizowany początkowo w gminie stał się turniejem powiatowym.

Dla trwałości projektów istotne było, czy DK lub gmina w kolejnym roku zdecydowała się zastosować podobne narzędzie aktywizacji lokalnej, czyli konkurs grantowy i zagwarantować fundusze na dofinansowanie inicjatyw. W niektórych gminach ma to już ustaloną formę: *wpisujemy w plany budżetowe kwotę na inicjatywy lokalne, czego do tej pory nie było*. Ponad 40% DK, które przetestowały Program w swoich społecznościach, deklaruje, że po Programie nadal dofinansowuje inicjatywy zgłaszane przez mieszkańców. A te placówki, które nie mają możliwości dofinansowania działań (co jest związane z budżetami domów kultury i nakładami na kulturę w gminach), starają się wspierać mieszkańców w formie pracy i zaangażowania pracowników, użyczając im pomieszczenia, sprzęt czy materiały. Choć i to wiąże się z dostępnością funduszy, ponieważ to od nich zależą możliwości techniczne i organizacyjne placówki.

#### Czy tego typu projekty zgłaszane przez mieszkańców są dofinansowywane (w formie małego grantu) przez Państwa dom kultury?



Źródło 4 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na pytanie odpowiedziało 142 DK.

Oferta mini-grantów ze strony DK cieszy się popularnością wśród mieszkańców, zgłaszane są nowe inicjatywy, pojawiają się nowi liderzy i rośnie ich liczba, a konkurs staje się wydarzeniem lokalnym:

<sup>27</sup> Raport z ewaluacji II i III edycji Programu Dom Kultury+, Public Profits Sp. z o.o., 2014, <http://nck.pl/media/attachments/317192/Ewaluacja%20DK%2B.pdf>

*Mieszkańcy wiedzą, że mogą liczyć na wsparcie finansowe, na pomoc z naszej strony i wsparcie. Oni się już nauczyli, że my w styczniu wypuszczamy ten konkurs DK+. Myślę, że to pomaga, bo oni już się dopytują, czy będą w przyszłym roku finanse, jakieś nowe pomysły się rodzą, więc myślę, że to jest fajne. Uaktywnili się też lokalni liderzy, głównie sołtysi.*

W konkursach wracają też czasem projekty, które zostały odrzucone w pierwszym konkursie w ramach Programu DK+. Dobrą praktyką w jednym z DK jest monitorowanie sytuacji tych projektów i zachęcanie pomysłodawców do ponownego aplikowania, a jednocześnie oferowanie wsparcia przy tworzeniu wniosku.

Powtarzanie inicjatyw wynika też w pewnym stopniu z tego, że procedury konkursowe są bardzo uproszczone, DK wspierają projektodawców w załatwianiu kwestii formalnych. To niewątpliwie zachęca mieszkańców do ponownego ubiegania się o wsparcie, a nawet do poszukiwania funduszy z innych źródeł np. z budżetu obywatelskiego.

Trwałość inicjatyw zależy od ich użyteczności, czyli w jakim stopniu udało się odpowiedzieć na potrzeby mieszkańców i jak dużą grupę współpracowników udało się zaangażować do pracy przy danej inicjatywie. Mimo diagnozy, którą DK robiły przed pierwszą edycją mini-grantów, czasem dopiero w trakcie ich realizacji pojawiają się konflikty, trudności i czasem projektodawcy zniechęcili się do działania. Wtedy już raczej nie ma szans na powtórzenie projektu, bo właśnie czynnikiem, który również wzmacnia trwałość jest powodzenie w realizacji tych pierwszych inicjatyw: *pozytywny ich odbiór oraz zaangażowanie ludzi, którzy wzięli udział w projektach i ich chęć by to kontynuować*. Z drugiej jednak strony zostaje sam pomysł i DK może go wykorzystać przy innych okazjach.

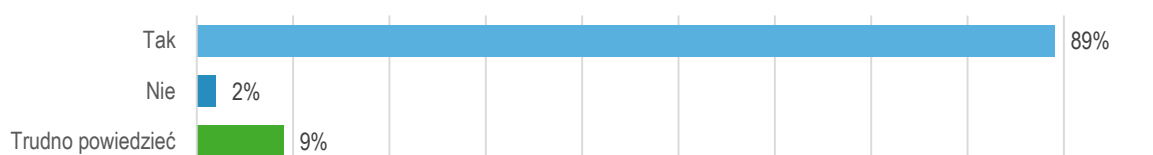
Na trwałość wpływa też w końcu kapitał ludzki, jakie kompetencje mają osoby zaangażowane w inicjatywę lokalną zarówno po stronie DK, jak i po stronie mieszkańców. Ważna jest tu charyzma, zaangażowanie i pomysłowość nie tylko przy tworzeniu projektu, ale też w czasie dalszych działań, gdy pojawiają się nieprzewidziane sytuacje:

*To wszystko tak naprawdę zależy od ludzi, bo można mieć różne pomysły, można się bardzo starać, ale tak naprawdę wszędzie najważniejszy jest czynnik ludzki.*

Ogólnie pozytywne doświadczenia związane z realizacją mini-projektów lokalnych i całego Programu DK+ Inicjatywy Lokalne sprawiły, że w większości przypadków udało się wprowadzić inicjatywy mieszkańców jako trwałe elementy w pracy domów kultury.

Jako dodatkowe potwierdzenie trwałości zmian wywołanych przez inicjatywy lokalne, można też uznać fakt, że większość DK, które brały udział w Programie, jest otwartych i gotowych na współpracę z mieszkańcami. 89% DK deklaruje, że zrealizowałyby pomysł mieszkańców, gdyby zgłosił się do nich ze swoim pomysłem.

### Jeśli mieszkaniec miałby swój pomysł na jakieś zajęcia lub wydarzenie, imprezę, to czy mógłby zrealizować go w Państwa domu kultury?



Źródło 5 Opracowanie własne na podstawie ankiety elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na każde pytanie odpowiedziało 160 DK.

Otwartość na inicjatywy mieszkańców jest rozpowszechniona w działaniach domów kultury do tego stopnia, że nie ma różnicy w odpowiedziach domów kultury z małych lub dużych miejscowości. Odpowiedzi nie zależą ani od

liczby pracowników, ani od dostępnych zasobów lokalnych. Nie widać też synergii z innymi programami NCK lub innymi programami rozwojowymi.

Otwartość i gotowość do współpracy z mieszkańcami jako cecha instytucji kultury upowszechniła się w ostatnich latach w instytucjach kultury. Nie jest to jednak prawdopodobnie tylko efekt Programu. Wpływ na to ma też ogólny proces zmian społeczno-kulturowych, jakim podlegają domy kultury oraz społeczności w Polsce. Widać to w porównaniu między domami kultury, które brały udział w Programie i takimi, które w nim nie uczestniczyły. Praktycznie nie ma różnicy w tym przypadku – 86% DK spoza Programu odpowiedziało, że mieszkaniec mógłby zrealizować swój pomysł w placówce. Należy więc przypuszczać, że Program DK+ IL „wpisał się” w ten proces. Wzmocnił domy kultury i dał im dodatkowe narzędzia w formie szkoleń, wsparcia w diagnozie i konkursu mini-grantów do tego, by mogły lepiej odpowiadać na potrzeby mieszkańców<sup>28</sup>:

*Nastąpiła zmiana myślenia, staliśmy się bardziej otwarci na mieszkańców, by nie serwować im gotowego produktu, ale czerpać od nich pomysły i szukać informacji zwrotnej po realizacji danego wydarzenia.*

O użyteczności Programu świadczą opinie zebrane od jego uczestników w ankiecie – aż 98% z nich stwierdziło, że Program DK+ jest potrzebny domom kultury.

**Dzięki uczestnictwu w Programie DK poznały i przetestowały mini-granty na działania kulturalne, czyli nowatorski model aktywizacji mieszkańców. Nowością dla wielu z nich była też partycypacyjna diagnoza, a także same inicjatywy. ¾ DK, które w Programie realizowały mini-projekty z mieszkańcami, w następnym roku powtórzyło od 1 do 3 takich projektów. Dowodzi to w pewnym stopniu trwałości tej formy wsparcia w społecznościach.**

## 2.2. Zmiany w otoczeniu domów kultury

Program Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne zakłada, że dzięki jego realizacji w społeczności pojawią się nowe sposoby zarządzania instytucją kultury, umocni się lokalna społeczność, jak i tworzona przez nią przestrzeń publiczna, nastąpi też pobudzenie aktywności, wzmocnienie rozwoju kapitału społecznego i kulturowego, powstaną nowe formy współpracy z mieszkańcami, a przez to nastąpi wzmocnienie roli domu kultury jako miejsca otwartego, wspólnego dla wszystkich mieszkańców<sup>29</sup>.

Poniżej prześledzimy zmiany, jakie nastąpiły w obszarach wskazanych w dokumentach Programu.

Za nowy sposób zarządzania instytucją kultury można uznać diagnozę, która była elementem Programu w każdym DK. W wielu placówkach diagnozy są też robione niezależnie od Programu, na bieżąco. W Programie mają one jednak większy zasięg i są robione wspólnie z otoczeniem. W rezultacie w większym stopniu angażują pracowników do systematycznej, grupowej refleksji, a przez to dostarczają zwykle bardziej pogłębionych informacji o tym, jak działa dom kultury. Dzięki temu DK przekonują się, że warto jest robić takie badania:

*Każdy to powinien robić zawsze, ale żeby jednak czasami się zatrzymać i zadać sobie pytanie: co robimy, a czego potrzebują odbiorcy, publiczność, ludzie”.*

Diagnoza, oprócz badania potrzeb lokalnych jako podstawy funkcjonowania ośrodka, była też działaniem o charakterze aktywizującym mieszkańców i partnerów DK. Diagnoza, podobnie jak w przypadku DK z pierwszej edycji, była sygnałem dla zaangażowanych w nią osób, organizacji i instytucji, że ich potrzeby, informacje opinie

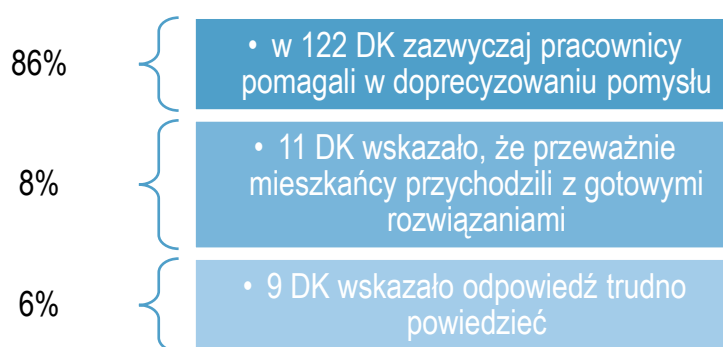
<sup>28</sup> Więcej danych porównawczych znajduje się trzecim rozdziale.

<sup>29</sup> na podstawie regulaminu Programu Dom Kultury+ inicjatywy Lokalne, [http://www.nck.pl/files/2013-03-25/dom\\_kultury\\_inicjatywy\\_lokalne\\_2013\\_regulamin.pdf](http://www.nck.pl/files/2013-03-25/dom_kultury_inicjatywy_lokalne_2013_regulamin.pdf)

są ważne dla domów kultury. W procesie diagnozy mieszkańcy zostali potraktowani jak partnerzy, a nie jak klienci. Nastąpiło ich umocnienie i upodmiotowienie, co długofalowo ma znaczenie dla rozwoju lokalnego, w krótszej zaś perspektywie ważne było dla powodzenia inicjatyw, jakie były zrealizowane w Programie.

Na etapie diagnozy nastąpiło nawiązanie relacji lub odświeżenie kontaktów z mieszkańcami i organizacjami pozarządowymi, a także gminnymi instytucjami. Pracownicy DK w rozmowach i w ankietach zebrali doświadczenia i pomysły na działania w przestrzeni lokalnej. Nastąpiło też przełamanie bariery w kontaktach mieszkańców z DK. Było to niezbędne dla dalszej sprawnej realizacji projektów w ramach Programu, gdzie ważna była ciągła, nieraz intensywna, współpraca obu stron. Poprawę też współpracy jako istotną zmianę w otoczeniu DK wskazuje 71% badanych.

Domy kultury przeważnie angażowały swoje zasoby – kadrowe i finansowe – w realizację projektów mieszkańców. W 86% DK pracownicy pomagali w doprecyzowaniu pomysłu na inicjatywę, z którym zgłaszali się mieszkańcy.



Źródło 6 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na pytanie odpowiedziało 142 DK.

Zmianą w otoczeniu DK była też sama realizacja inicjatyw. Były to działania zgodne z potrzebami mieszkańców, a dopasowanie to potwierdza w sumie 97% DK. Wspólne przedsięwzięcia przyczyniły się w większości do wzmocnienia lokalnego kapitału społecznego, relacji międzyludzkich. Szczególnie widać to w placówkach, które wcześniej w niewielkim stopniu angażowały mieszkańców:

*Przed Programem nasz dom bardzo rzadko, a w zasadzie wcale nie włączał w swoje działania lokalnej społeczności, więc możliwe, że jednak ten Program rozkręcił tę społeczność, że dom kultury jest postrzegany jako taki otwarty.*

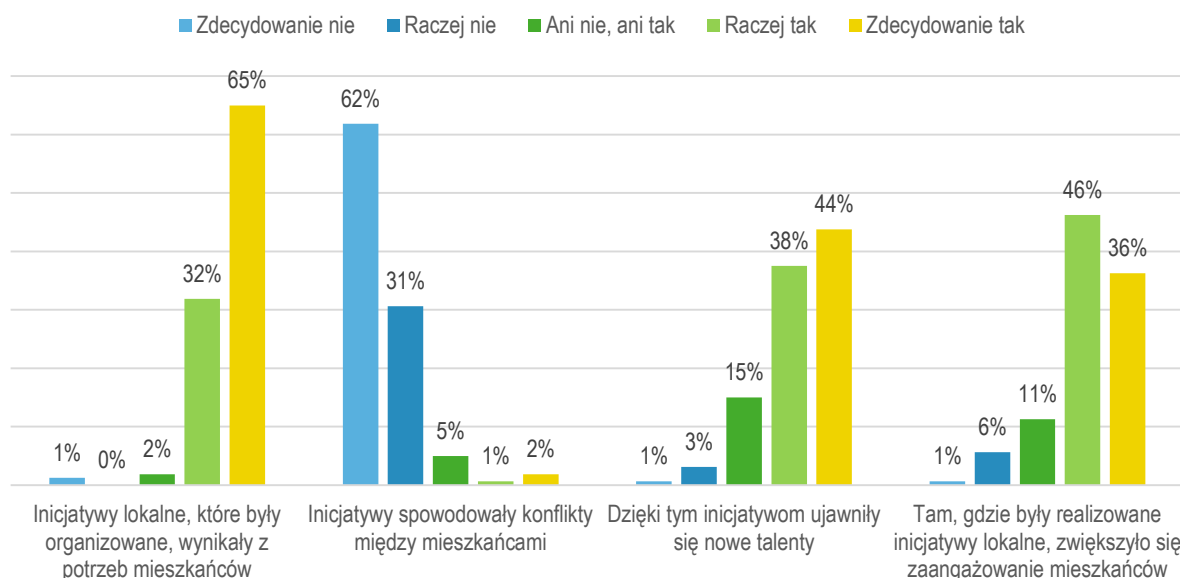
Realizacja mini-projektów była zdecydowanie pozytywnym doświadczeniem – 93% DK deklaruje, że przedsięwzięcia nie spowodowały konfliktów. 82% DK wskazało też w ankiecie, że inicjatywy ujawniły nowe talenty, z wywiadów wiemy dodatkowo, że są to talenty artystyczne i lidery, które placówki mogą angażować do współpracy w różnych swoich przedsięwzięciach i już wiele z nich to robi:

*Liderzy inicjatyw, które otrzymały dofinansowanie, teraz bliżej współpracują z DK. Jest też więcej osób, które korzystają z naszej oferty.*

*Wyłoniły się nowe osoby, które do tej pory były anonimowe, a jednak pokazały te swoje umiejętności, talenty, pasje i zaangażowały się w działania na rzecz społeczności.*

Szczegółowe dane prezentuje poniższy wykres:

## W jakim stopniu zgadzają się Państwo z następującymi opiniami?



Źródło 7 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na pytanie odpowiedziało 160 DK.

Zauważalną zmianą na bazie inicjatyw lokalnych jest aktywizacja społeczności. Korzyść tę wskazuje 87% badanych na podstawie swoich doświadczeń związanych z realizacją Programu DK+. Pozytywnym przykładem aktywizacji jest osiedlowy klub rodzinny, który powstał jako inicjatywa lokalna, a teraz działa jako ogólnomiejski projekt, o znacznie większej skali. Widać tu też trwałość zmiany, zapoczątkowanej przez Program DK+, a zarazem jej wysoką użyteczność.

Należy jednak zastrzec, że na aktywizację mieszkańców wpływ mają też inne czynniki, w tym na przykład inne podobne programy, które są realizowane w społeczności, co zauważają sami badani:

*Ja dostrzegam zmiany, aczkolwiek trudno mi jest powiedzieć, czy to są zmiany wynikające z realizacji tego programu.*

*Zaangażowanie społeczne jest, ale czy to jest też dzięki temu Programowi, to ciężko mi powiedzieć.*

Zdecydowana większość (83%) przedstawicieli placówek wskazało na pozytywną zmianę w ofercie domu kultury. Jest to co prawda zmiana istotna dla samej placówki, ale jej beneficjentami są również mieszkańcy. Zwłaszcza że dzięki doświadczeniom Programu oferta DK jest tworzona wspólnie z nimi albo na podstawie zgłaszanych przez nich potrzeb w diagnozie:

*Ludzie śmielej przychodzą i zgłaszają swoje pomysły. Przestrzeń na działania społeczności to jest już stały punkt naszego programu.*

Z tym wiąże się kolejna korzystna zmiana. Ponad 60% uczestników jest zdania, że Program zmienia postrzeganie DK przez społeczność, pomaga w budowaniu jego marki wśród mieszkańców.

*Praktycznie we wszystkich miejscowościach ludzie zwracają uwagę, że zmieniło się podejście, że więcej jest takiej aktywności lokalnej, aktywności wokół świetlicy. Mieszkańcy poznali przede wszystkim możliwości, jakie w niej tkwią i to że, wystarczy zasygnalizować, że jest potrzeba danej inicjatywy, danych działań.*



Program umożliwia też zmiany w relacjach DK z ich otoczeniem zawodowym. Ponad połowa DK jako korzyść z udziału w Programie wskazuje możliwość kontaktu z innymi domami kultury. Wymiana doświadczeń jest dla nich ważną szansą rozwoju, źródłem inspiracji i pozytywnych wzmocnień w kształtowaniu własnej placówki jako nowoczesnego miejsca – otwartego i wspólnego dla wszystkich mieszkańców. Szczegółowe przedstawienie tych danych znajduje się poniżej.

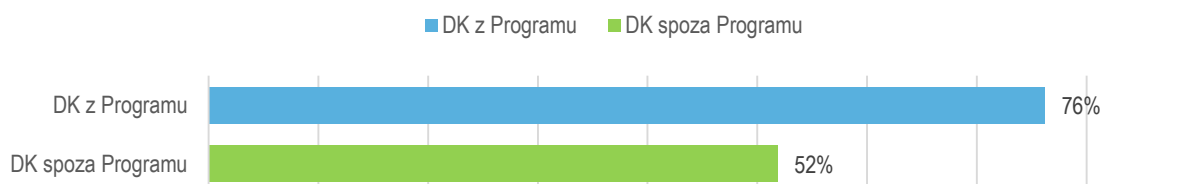
### Jakie korzyści Państwa zdaniem może przynieść ten Program domom kultury?



Źródło 8 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na każde pytanie odpowiedziało 160 DK.

Ważnym obszarem zmian, jakie dostrzegają domy kultury po realizacji inicjatyw lokalnych w Programie DK+, są lepsze relacje z otoczeniem (71% wskazań). Zasadniczo domy kultury z Programu i spoza niego podlegają podobnym procesom i obie grupy deklarują większą aktywizację mieszkańców w ostatnich latach. Jednak w porównaniu do domów kultury spoza Programu większy odsetek uczestników Programu wskazał, że w ciągu ostatnich pięciu lat zmieniła się liczba partnerów:

### Czy w ciągu ostatnich pięciu lat zmieniła się liczba partnerów domu kultury?



Źródło 9 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na pytanie odpowiedziało 160 DK. Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK Spoza Programu. Na pytanie odpowiedziało 894 DK.

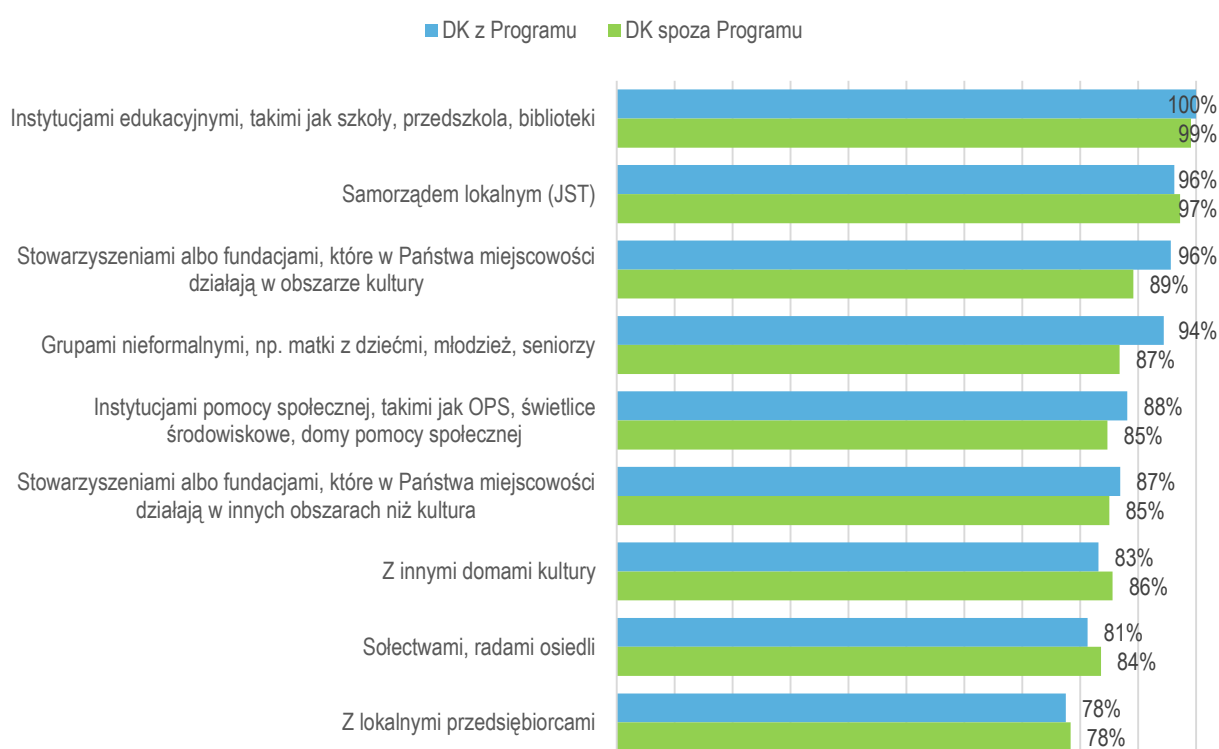
W dodatku zmiana ta polegała przede wszystkim na zwiększeniu liczby partnerów – odpowiedziało tak 71% DK z Programu i 46% DK spoza Programu.



*Pojawiła się współpraca z nowymi lokalnymi stowarzyszenia, a dotychczasowa współpraca ze środowiskami lokalnymi jeszcze uległa poszerzeniu.*

Różnica między odpowiedziami świadczy o zmianie ilościowej liczby partnerów (instytucjonalnych i indywidualnych) i jest pośrednim efektem Programu Domy Kultury+. Nie ma natomiast różnicy między typami partnerów, z jakimi współpracują DK. Odpowiedzi beneficjentów i DK spoza Programu są bardzo podobne. Praktycznie wszyscy (100% odpowiedzi DK z Programu i 99% odpowiedzi DK spoza Programu) podejmują współpracę z instytucjami edukacyjnymi, takimi jak szkoły, przedszkola i biblioteki. Podobnie wiele DK wskazało, że współpracują z lokalnym samorządem (96% odpowiedzi DK z Programu i 97% odpowiedzi DK spoza Programu), a także organizacjami pozarządowymi działającymi w obszarze kultury (96% odpowiedzi DK z Programu i 89% odpowiedzi DK spoza Programu).

### Czy Państwa dom kultury współpracuje z instytucjami lub grupami tego typu?



*Źródło 10 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na pytanie odpowiedziało 160 DK. Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK Spoza Programu. Na pytanie odpowiedziało 894 DK.*

Tylko jeden DK spoza Programu wskazał, że nie współpracuje z żadnym partnerem. Zdecydowana większość DK z obu badanych grup ma szeroką sieć współpracy. W obu badanych grupach 46% DK wskazało, że współpracuje z 9 typami partnerów. Otwartość na współpracę z instytucjami i organizacjami zewnętrznymi jest więc ogólną cechą domów kultury. Tym, co wyróżnia DK z Programu, jest większa skłonność do współpracy z grupami nieformalnymi – potwierdza to 7% różnicy na korzyść tych placówek. Tu można dopatrywać się wpływu inicjatyw lokalnych, przy okazji których ta współpraca została nawiązana.

Charakter współpracy DK z Programu z poszczególnymi partnerami pokazuje poniższa tabela, gdzie zaznaczono na niebiesko największą liczbę wskazań:

Domy kultury współpracujące z:	Na czym polega współpraca?						
	Wspólna realizacja działań, wydarzeń, projektów	Wzajemne informowanie się o działaniach, akcjach, imprezach	Wymiana wiedzy, dobrych praktyk, wspólne szkolenia	Otrzymywanie funduszy	Udzielanie grantów	Udostępnianie pomieszczeń, zasobów	Inne formy współpracy
Instytucjami edukacyjnymi, takimi jak szkoły, przedszkola, biblioteki (n=160)	85%	67%	29%	4%	7%	72%	24%
Samorządem lokalnym (JST) (n=154)	80%	75%	23%	72%	10%	62%	19%
Stowarzyszeniami albo fundacjami, które w Państwa miejscowości działają w obszarze kultury (n=153)	90%	63%	46%	15%	13%	69%	23%
Grupami nieformalnymi, np. matki z dziećmi, młodzież, seniorzy (n=151)	87%	47%	25%	3%	19%	62%	25%
Instytucjami pomocy społecznej, takimi jak OPS, świetlice środowiskowe, domy pomocy społecznej (n=141)	70%	56%	24%	8%	4%	61%	26%
Stowarzyszeniami albo fundacjami, które w Państwa miejscowości działają w innych obszarach niż kultura (n=139)	81%	56%	32%	8%	9%	69%	22%
Z innymi domami kultury (n=133)	57%	72%	59%	4%	5%	25%	32%
Sołectwami, radami osiedli (n=130)	80%	61%	17%	7%	16%	66%	17%
Z lokalnymi przedsiębiorcami (n=124)	53%	34%	6%	53%	4%	36%	27%

Źródło 11 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Liczbę DK, które odpowiedziało na pytania wpisano w każdej kategorii.

W wielu społecznościach, zwłaszcza małych, relacje DK z otoczeniem były utrzymywane już wcześniej, ale teraz nastąpiła też zmiana jakościowa, bo kontakty stały się bliższe i bardziej partnerskie. Należy więc uznać to za dowód na wzmocnienie kapitału społecznego, ponieważ sieć relacji między DK i otoczeniem została rozbudowana, a same relacje stały się bardziej intensywne.

### 2.3. Podsumowanie

**Program Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne jest realizowany od 2013 roku i dla domów kultury, które w nim uczestniczyły, jest to czas intensywnych zmian. Zmieniają się domy kultury, bo zmienia się ich podejście do mieszkańców, sposób tworzenia oferty. Oferta DK jest tworzona wspólnie z nimi albo na podstawie zgłaszanych przez nich potrzeb. Zwiększa się liczba działań i partnerów, do których należą najczęściej: szkoły, przedszkola i biblioteki, z samorządem lokalnym i organizacjami pozarządowymi. Rozwijają się też kontakty DK z innymi domami kultury.**

Dzięki inicjatywom lokalnym ujawniły się w społeczności nowe talenty lidery i artystyczne. Zauważalną zmianą jest też aktywizacja społeczności. Zmienia się więc także otoczenie DK, ponieważ za sprawą projektów więcej się dzieje i mieszkańcy chętniej się angażują w propozycje DK, ale też z większą łatwością zgłaszają swoje pomysły. Zmiany te wpisują się w model nowoczesnego domu kultury i roli, jaką ma pełnić kultura.

W pewnym stopniu efekty te można przypisać Programowi. Ich osiągnięcie byłoby niewątpliwie trudniejsze, gdyby nie wsparcie finansowe, które otrzymały lokalne DK w Programie. Dzięki niemu mogły

wypróbować w swoich środowiskach innowację nie tylko o charakterze kulturalnym, ale przede wszystkim społecznym:

*Bez tych dwudziestu kilku tysięcy nie udało nam by się zrobić czegoś o takiej jakości. Nas po prostu nie stać by było w tym momencie.*

Za wszystkimi zmianami, które nastąpiły w środowiskach lokalnych dzięki Programowi DK+ Inicjatywy Lokalne stoją ludzie. To dzięki ich zaangażowaniu i doświadczeniom zmieniają się instytucje, społeczność i cały lokalny system kultury. Zmiany w ludziach można uznać za efekt niezamierzony, ale też zmiany te są podstawą wszystkich innych zmian. Pracownicy domów kultury, dzięki szkoleniom i spotkaniom z pracownikami innych DK w Programie, nabrali większej pewności siebie, docenili swoją pracę, której często nie doceniało ich lokalne otoczenie. Poczuli siłę w jedności i potencjał sieci placówek kultury. Za sprawą inicjatyw lokalnych też zdobyli świadomość, jak mogą budować kapitał społeczny:

*Trzeba zaufać lokalnym liderom, zaufać mieszkańcom, trzeba się z nimi często spotykać, pilnować, tłumaczyć, no i dać trochę swobody.*

Domy kultury podczas realizacji Programu przede wszystkim starały się zmaksymalizować liczbę dofinansowanych inicjatyw (większość realizowała od 5 do 7 mini-projektów). Jednak liczba powtórzonych inicjatyw była już zdecydowanie mniejsza, co wynikało z ich lokalnych uwarunkowań.

Udział w Programie był dla niemal wszystkich placówek pozytywnym doświadczeniem, które przyczyniło się nie tylko do wzmocnienia roli DK jako miejsc otwartych i przyjaznych dla mieszkańców, ale też spowodowało rozwój wielopłaszczyznowej współpracy DK z partnerami, a przede wszystkim wpłynęło pozytywnie na zaktywizowanie mieszkańców.

Z badania wynika, że domy kultury stają się otwarte na inicjatywy mieszkańców i jest tak niezależnie od tego, czy DK brało udział w Programie, czy też nie. Główną korzyścią z realizacji Programu, ale i główną zmianą w otoczeniu jest aktywizacja mieszkańców oraz zwiększenie liczby partnerów domów kultury. Choć DK z Programu i spoza Programu zazwyczaj podejmują współpracę z różnymi partnerami, DK z Programu, częściej wskazują na zwiększenie liczby partnerów w ostatnim czasie, co może wiązać się z realizacją Programu.

### 3. Rozpoznawalność Programu i znajomość modelu pracy instytucji wspieranego w ramach Programu Dom Kultury+

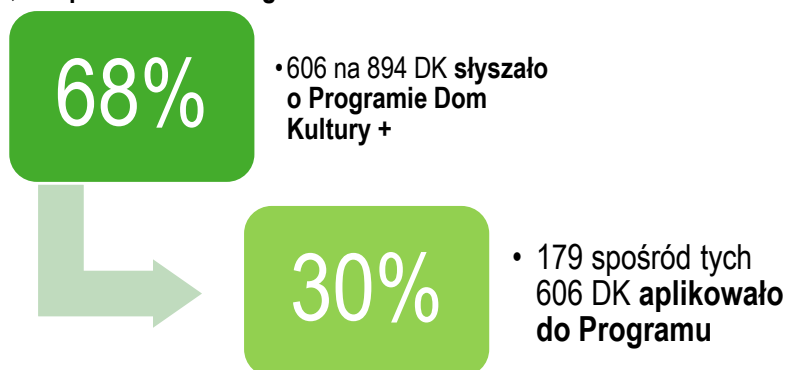
W tej części badania zbierane były dane dotyczące następujących problemów badawczych:

1. Jaka jest świadomość Programu i skojarzenia z Programem w grupie domów kultury nie uczestniczących w Programie?
2. Jaka jest znajomość modelu i narzędzi wypracowanych w Programie wśród instytucji kultury, które nie uczestniczyły w Programie. Jaka jest skłonność do wykorzystania modelu?
3. Co by było, gdyby nie było Programu Dom Kultury+?
4. Czy zmiany wynikają z Programu, czy wystąpiłyby i tak bez niego?
5. Jak domy kultury spoza Programu mogą wykorzystać rezultaty i dobre praktyki wypracowane w Programie?

#### 3.1. Domy Kultury spoza Programu

Program Dom Kultury+ jest znany większości domów kultury w Polsce.

W badaniu domów kultury, które nie brały udziału w Programie Domy Kultury+, wzięło udział 894 placówki. 606 respondentów z tej grupy, czyli 68%, deklaruje, że słyszała o Programie. Z tej grupy 30% placówek, czyli 179 DK spośród 606, wskazało, że **aplikowało do Programu**.

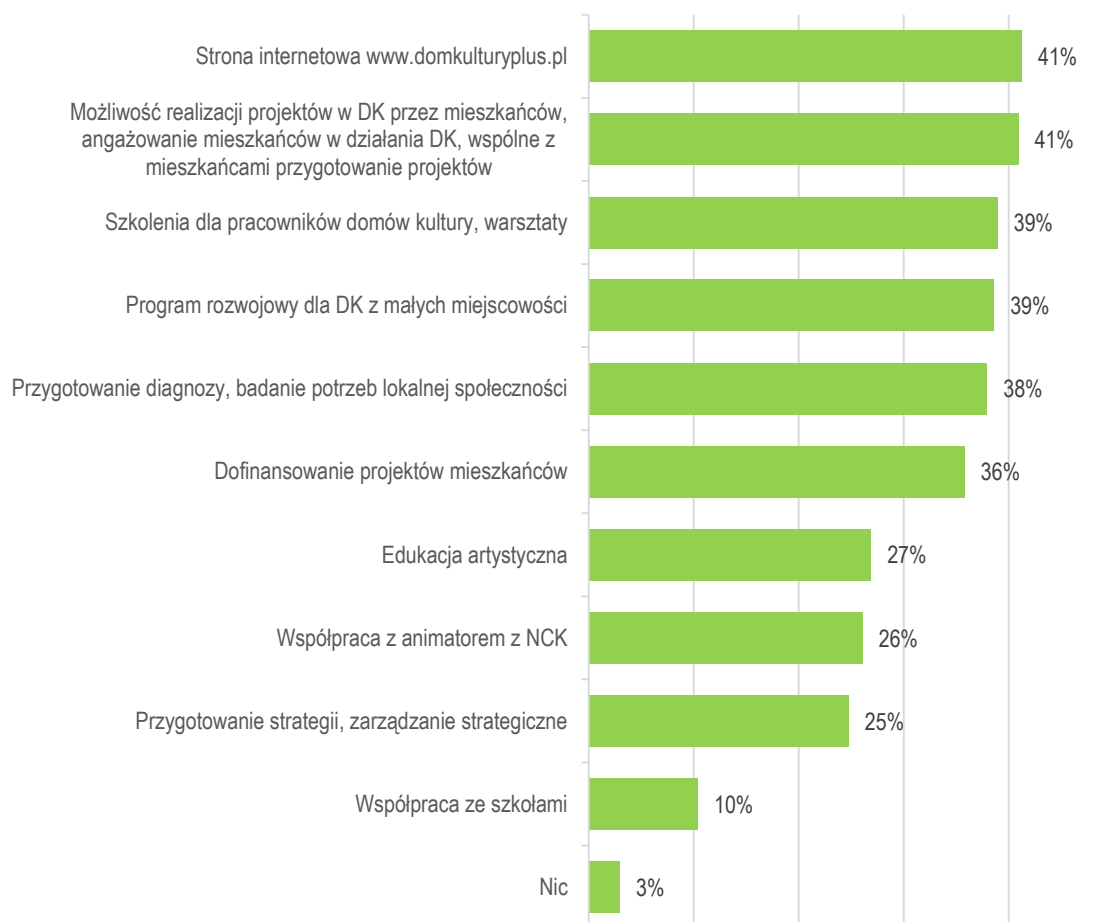


Źródło 12 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK spoza Programu.

Nazwa Programu Dom Kultury+ była rzadziej rozpoznawana przez DK w trzech województwach: kujawsko-pomorskim, śląskim i warmińsko-mazurskim, gdzie o tym Programie słyszało po 61% respondentów, a zdecydowanie lepiej Program jest rozpoznawany w województwie podlaskim (79% DK słyszało o Programie). W podziale na placówki z obszarów wiejskich i miejskich, nie było znaczących różnic między odpowiedziami respondentów – nazwę Programu rozpoznawało 66% DK z obszarów wiejskich i 69% DK z miejskich.

Dalsze odpowiedzi pokazują, że z Programem kojarzy się respondentom przede wszystkim strona internetowa [www.domkulturyplus.pl](http://www.domkulturyplus.pl) i mini-projekty realizowane wspólnie z mieszkańcami (po 41%). Po 39% respondentów jako znak rozpoznawczy Programu wskazało szkolenia dla pracowników ośrodków kultury i możliwość rozwoju dla DK z małych miejscowości.

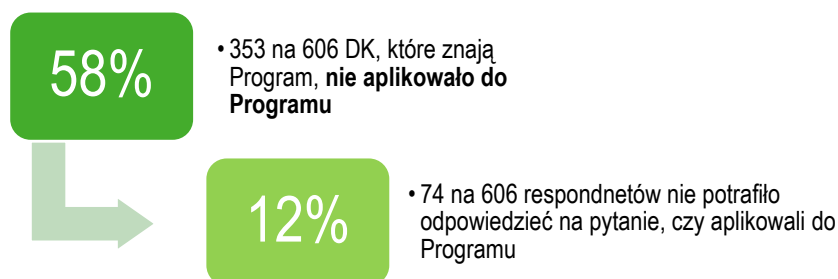
## Co się Państwu kojarzy się z Programem Dom Kultury+?



Źródło 13 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 606 DK. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi.

Wyniki te pokazują, że DK spoza Programu głównie kojarzą go w kontekście Programu DK+ Inicjatywy Lokalne realizowanego od 2013 roku. Inne działania związane z Programem, jakie były podejmowane we wcześniejszych edycjach (edukacja artystyczna i współpraca ze szkołami) są słabiej rozpoznawane. A przygotowanie strategii rozwoju domu kultury, a więc fundamentalny element Programu tuż po jego powstaniu, jest kojarzona tylko przez ¼ respondentów. Jeśli poszczególne kategorie w tym pytaniu potraktujemy jako narzędzia stosowane w Programie, można powiedzieć, że ich rozpowszechnienie wśród domów kultury (w znaczeniu znajomości elementów Programu) nie jest duże. 23% respondentów rozpoznaje trzy narzędzia z powyższej listy, a po 19% - jedno lub dwa.

Warto przyjrzeć się jeszcze grupie 353 placówek, które nie aplikowały do Programu, aby dowiedzieć się, dlaczego nie zdecydowały się na udział w nim.



Źródło 14 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK Spoza Programu.

31% respondentów w tej grupie jako główny powód wskazywała nieznaną terminów Programu, co może wskazywać na brak zainteresowania Programem, gdyż te informacje są łatwo dostępne na stronach internetowych Programu.

30% przedstawicieli placówek z kolei wybrało odpowiedź świadczącą o tym, że Program jest odbierany w pewnym stopniu jako trudny – wymagający od uczestników zbyt wielu nakładów lub zmian.

Należy tu podkreślić, że nie chodzi tu o trudne warunki Programu, ale o uwarunkowania lokalne tych placówek. Uczestnicy Programu otrzymują w nim znaczące wsparcie merytoryczne ze strony NCK: udział w 3-dniowym spotkaniu / szkoleniu wstępnym na początku realizacji zadania. Również wsparcie animatora kultury wskazanego przez NCK przez cały czas trwania projektu. Dom kultury ma też możliwość kontaktu z koordynatorem Programu z ramienia NCK. Ponadto w edycjach Inicjatyw Lokalnych domy kultury dostają wsparcie finansowe na proces przeprowadzenia diagnozy oraz na konkurs mini-grantów. Również formularz zgłoszeniowy jest na tyle „przyjazny” i mało biurokratyzowany, że nie wyklucza DK z niewielkim albo żadnym doświadczeniem w ubieganiu się o środki zewnętrzne.

Jednak domy kultury ze środowisk wiejskich lub bardzo z małych miast<sup>30</sup> mają do czynienia z barierami, jakie wytwarza ich lokalny system społeczno-instytucjonalny. Jeden z ekspertów w dyskusji internetowej zauważa:

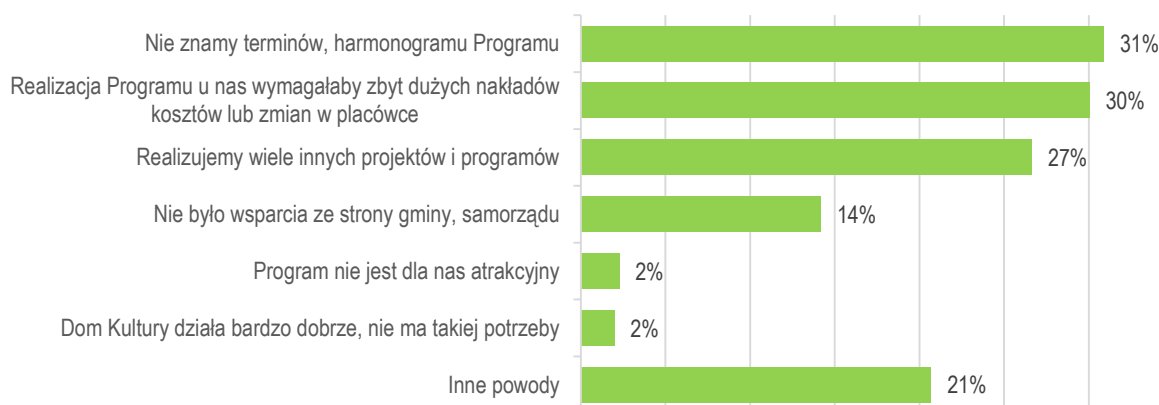
*Wiejski dom kultury traktowany jest jako agenda urzędu gminy przeznaczona do organizacji podstawowego zestawu dorocznych uroczystości i na tym misja się powinna kończyć.*

W dodatku – jak wynika z wywiadów – takie małe ośrodki mają zbyt mało personelu i zbyt małe możliwości organizacyjne, by podjąć nowe wyzwania związane z Programem. Niejednokrotnie brakuje im też wsparcia ze strony samorządu albo pozytywnego odbioru ze strony mieszkańców. Takie placówki są w błędnym kole: brak doświadczeń związanych z życiem kulturalnym w społeczności powoduje, że nie uświadamia ona sobie takich potrzeb i trwa w ustalonych od lat schematach myślenia i działania. Jeśli dotyczy to ogółu mieszkańców, władz lokalnych, a niekiedy też i pracowników DK, wtedy staje się to barierą, którą trudno jest pokonać. Potwierdza się tym samym opinia domów kultury, że do Programu aplikują jednak placówki z odpowiednim potencjałem i doświadczeniem wyjściowym.

Niewiele mniejsza grupa DK (27%) odpowiedziała, że nie aplikują do Programu Dom Kultury+, ponieważ realizują inne projekty. To po raz kolejny dowodzi, że Program jest jedną z wielu możliwych propozycji, z których mogą skorzystać ośrodki kultury w Polsce.

<sup>30</sup> Wśród DK, które wskazały odpowiedź „Realizacja Programu u nas wymagałaby zbyt dużych nakładów kosztów lub zmian w placówce” było 58% DK z terenów wiejskich i 24% DK z miast do 20 tysięcy mieszkańców.

## Dlaczego nie aplikowali Państwo do Programu?



Źródło 15 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 353 DK. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi.

W omawianym wyżej pytaniu wskazano stosunkowo dużo odpowiedzi *inne powody*. 73 respondentów wpisało samodzielnie odpowiedzi, które na etapie analizy pogrupowano w kategorie:

- \* Najczęściej wymienianym powodem było zatrudnianie zbyt małej liczby pracowników do obsłużenia Programu w placówce i w gminie.
- \* Drugim powodem było to, że dana jednostka nie spełnia kryteriów dostępu do Programu, gdyż np.: nie ma osobowości prawnej, jest jednostką wojewódzką albo prywatną, albo też działa w dużym mieście.
- \* Kolejny powód to brak wiedzy kierownictwa DK o Programie, co wiąże się m.in. ze zmianami na stanowiskach kierowniczych (nowy dyrektor nie jest zorientowany).
- \* Ostatnim wskazywanym powodem jest udział DK w innych programach i brak potrzeby, żeby aplikować do kolejnego.

Warto zauważyć, że 46% DK z grupy, która nie aplikowała do Programu, jednocześnie wiedzą o nim i słyszały o innych domach kultury, które brały udział w Programie. Świadczy to więc o rozpowszechnieniu Programu wśród domów kultury w Polsce. Wydaje się to znaczącym efektem, wobec faktu, że od początku realizacji Programu jego beneficjentami było zaledwie ok. 10% wszystkich domów kultury. Jest to więc z jednej strony obiektywnie niewielka grupa objęta interwencją, aby można było mówić o systemowej zmianie. Z drugiej natomiast strony mimo tej niewielkiej liczby „agentów zmiany”, widać, że zmiana postępuje. Duża część domów kultury już wie o Programie, zna domy kultury, które brały w nim udział, a wiele DK też aplikowało do Programu. Jego przedstawiciele biorący udział w panelu ekspertów podsumowującym badanie podkreślają, że doświadczenia Programu powinny docierać do wszystkich domów kultury w Polsce:

*Ważne jest upowszechnienie jego wyników, tak, aby formy działań wypracowane w DK+ stały się STANDARDEM działania samorządowych instytucji kultury.*

Dla upowszechniania Programu i modelowego domu kultury na jak najszerszą skalę, niezbędne są kompleksowe działania informacyjne i promocyjne, prowadzone na różnych szczeblach (ogólnopolskim, regionalnym, a nawet lokalnym) i adresowane do różnych grup.

Pierwszym tego typu działaniem jest wzmocnienie samych „agentów zmiany”, czyli dotychczasowych beneficjentów Programu. Narodowe Centrum Kultury co roku organizuje spotkania, na które zapraszani są przedstawiciele wszystkich DK, które brały udział w Programie. Jest to duże wydarzenie, mające charakter



konferencyjno-szkoleniowy. Spotkanie ma za zadanie również wymianę informacji i tworzenie nieformalnej sieci współpracy między zainteresowanymi DK.

Ponadto w ramach Programu organizowane są również konwenty regionalne. W 2017 roku odbyły się cztery takie wydarzenia. One również służą wymianie doświadczeń między domami kultury i dają możliwość poszerzenia lub nawiązywania współpracy w bardzo różnych obszarach. Wartościowym rozwiązaniem są też wizyty studyjne, czyli spotkania uczestników Programu w wybranej placówce, ponieważ pozwalają one na poznanie domu kultury z bliska, w konkretnym kontekście lokalnym.

Domy kultury z Programu doceniają te działania, wiele z nich uczestniczy w takich spotkaniach i postuluje, aby było ich jeszcze więcej. W dodatku zdaniem jednego z ekspertów, sieciowanie jest ważne i potrzebne również dla samego Programu:

*Inwestowanie w budowanie społeczności kontaktujących się ze sobą „plusów”. Ludzie, którzy mają jakiś wspólny emblemat, chętniej zwracają się do siebie, w takiej grupie chętniej szukają wsparcia. To może też mieć znaczenie dla prestiżu i atrakcyjności samego programu, przyciągać do niego niezdecydowanych.*

Na bazie Programu powstaje i wzmacnia się sieć ogólnopolska DK, ale tę tendencję widać również na poziomie regionalnym. Na przykład w województwie wielkopolskim czy zachodniopomorskim przy wsparciu finansowym i organizacyjnym NCK powstały wojewódzkie rady kultury, w których regularnie spotykają się dyrektorzy DK. Niejednokrotnie też w badaniu identyfikowane były sieci na mniejszą skalę. Domy kultury, które poznały się w Programie, później też utrzymują między sobą kontakty, spotykały się lub wymieniały rady czy doświadczenia. Znaczenie takich spotkań podkreślają i przedstawiciele DK i eksperci:

*Sieciowania mają ważny aspekt psychologiczny dla uczestników – rozmów i wsparcia od ludzi którzy na co dzień zmagają się z podobną materią.*

Z jednej strony budowanie sieci jest więc pozytywną tendencją, która pomogłaby w integracji całego środowiska DK, które jak zauważa jeden z ekspertów „jest w rozsypce”. Z drugiej rodzi się zagrożenie, że dzięki tym działaniom powstanie ekskluzywna grupa instytucji, które mają poczucie bycia bardziej nowoczesnymi i nie widzą sensu dzielenia się know-how, co zdecydowanie byłoby niezgodne z zamierzeniami NCK i Programu Dom Kultury+.

Tym samym ujawnia się potrzeba, by do Programu wprowadzać mechanizmy, które pomogą w upowszechnianiu jego doświadczeń w sposób oddolny, do tych placówek, które nie miały z Programem do czynienia. Działania te służyłyby również otwieraniu się sieci i włączaniu do niej kolejnych placówek. Eksperci uczestniczący w badaniu widzą tu znaczącą rolę dla dotychczasowych uczestników Programu. W pewnym stopniu takie działania są już podejmowane, gdyż w wywiadach DK przyznają, że są wzorem dla innych ośrodków. Opowiadają im przy różnych okazjach o doświadczeniach Programu i zachęcają inne DK, by do niego aplikowały. Potrzebne są jednak jeszcze inne formy mobilizacji do tego typu działań.

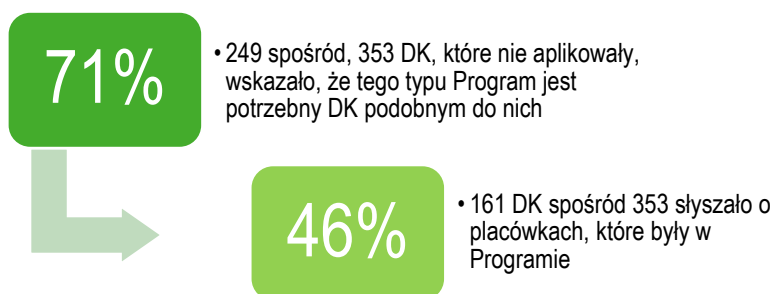
Z punktu widzenia NCK możliwa jest na przykład kontynuacja działań podobnych do projektu NCK „Zaproś nas do siebie”, w którym odbywają się wizyty studyjne, warsztaty i szkolenia dla kadr instytucji kultury. Liderem takiego projektu mógłby być były uczestnik Programu DK+, a uczestnikami placówki działające w jego otoczeniu. Inną możliwą formą jest program dotacyjny dedykowany ex-beneficjentom Programu, który promowałby ich działania upowszechniające model nowoczesnego domu kultury. Tu również uczestnicy Programu mogliby pełnić rolę liderów partnerstwa i przy wsparciu NCK mogliby animować działania realizowane wspólnie z innymi DK, a przy okazji zwiększać ich wiedzę i gotowość do stosowania modelu. W ten sposób DK pracujące metodami wypracowanymi w ramach Programu, dzieliłyby się swoją wiedzą z ościennymi ośrodkami, a do tego byłyby ważnym węzłem w takiej oddolnej sieci.



Zdaniem innych ekspertów biorących udział w internetowej dyskusji panelowej możliwe są jeszcze takie działania:

- \* System tutoringu. Potencjalny lub nowy uczestnik mógłby konsultować się z np. dwoma doświadczonymi absolwentami Programu, w zakresie programowania jakichś działań. Tutorzy mogliby być dobierani ze względu na specyfikę trudności pracy w środowisku lokalnym (np. środowisko lokalne typu „sypialnia”, środowisko z dużą liczbą starszych samotnych osób, środowisko z wielkomięską biedą itp). Tutoring nie byłby w formie wizyt studyjnych, ale bardziej merytorycznej współpracy i indywidualnej relacji.
- \* Podręcznik dobrych praktyk związanych z modelem DK+. Beneficjenci mogliby zbiorowo w trakcie edycji Programu tworzyć podręcznik dobrych praktyk, który choćby w wersji elektronicznej byłby rozsyłany wszystkim DK w Polsce.
- \* Organizowanie wizyt studyjnych przez absolwentów Programu DK+ dla organizatorów DK, czyli przedstawicieli samorządu w celu zwiększenia ich wiedzy o potrzebach domów kultury i możliwościach wsparcia dla tych instytucji. W pierwszej edycji Programu na szkolenia byli zapraszani przedstawiciele samorządów lokalnych razem z DK i współpraca w Programie miała pozytywny wpływ na relacje DK i samorządu w innych działaniach.

Wszystkie te działania pomogą w szerokim upowszechnieniu modelu nowoczesnego domu kultury i odpowiedzą na wiele potrzeb domów kultury. Badanie dowodzi, jak bardzo Program Dom Kultury+ jest potrzebny domom kultury. Aż 71% DK, które nigdy nie aplikowały do Programu, stwierdziło, że tego typu Program jest potrzebny.



Źródło 16 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK Spoza Programu.

Badane placówki mają różnorodne motywacje i oczekiwania wobec Programu. Wśród korzyści, jakich po Programie spodziewają się domy kultury, jest przede wszystkim rozszerzenie lub zmiana oferty domu kultury (69%), a także promocja i wzrost rozpoznawalności placówki jako marki (56%).

## Jakie Państwa zdaniem korzyści może przynieść ten Program?



Źródło 17 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 353 DK. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi.

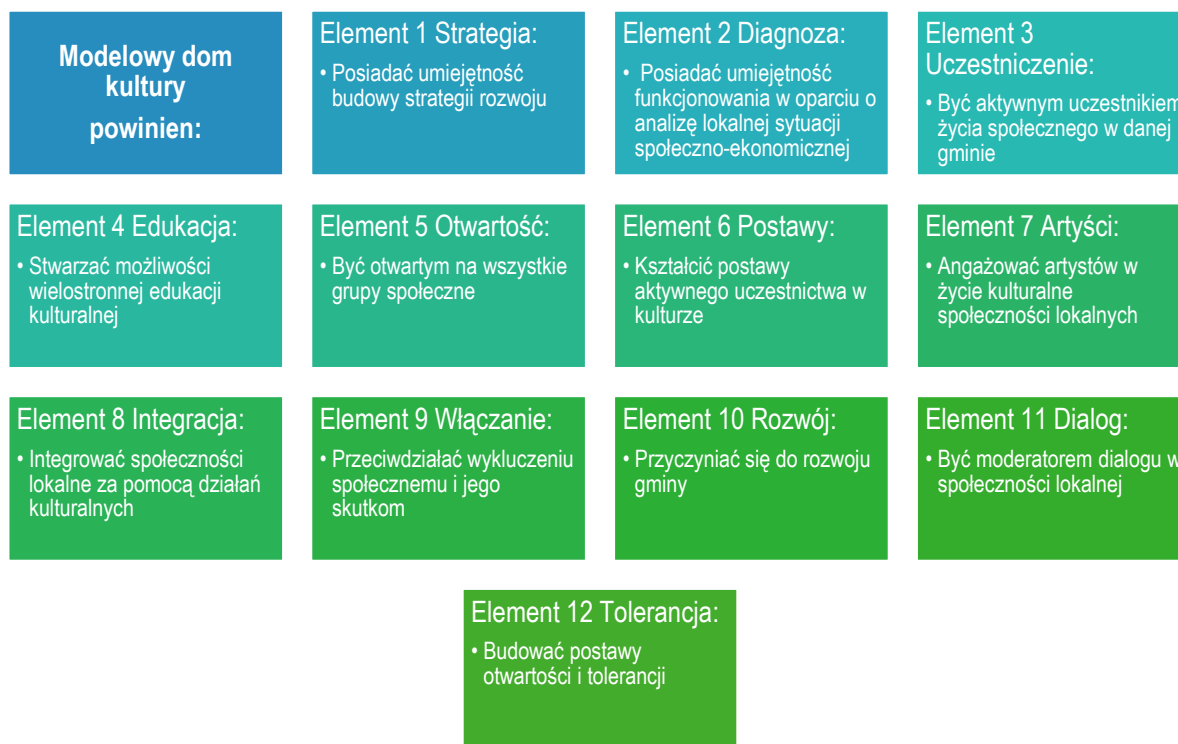
Powyższe wyniki nieco różnią się od prezentowanych wcześniej odpowiedzi na to pytanie zadane w grupie DK, które wzięły udział w Programie. Przypomnijmy, że tam główną wskazywaną korzyścią była aktywizacja lokalnej społeczności (87% odpowiedzi) i rozszerzenie oferty (83%).

Zestawiając powyższe dane z odpowiedziami DK spoza Programu widzimy, że choć Program jest kojarzony głównie z zaangażowaniem mieszkańców w prace domu kultury, aktywizacja mieszkańców nie jest postrzegana jako główna korzyść z udziału w Programie.

Dla DK, które wzięły udział w Programie aktywizacja lokalnej społeczności jest ważną i widoczną zmianą w ich otoczeniu. Ośrodki te czerpią wiedzę o korzyściach z doświadczenia, że Program ma pozytywny wpływ na ich dalszą pracę. Natomiast dla placówek, które nie były w Programie, tego typu korzyści są nieoczywiste.

### 3.2. Model Domu Kultury+ porównanie domów kultury

Na potrzeby badania jako elementy modelowego domu kultury obowiązujące w Programie Dom Kultury+ przyjęto 12 poniższych stwierdzeń. Określają one to, co powinna robić lub według jakich wartości działać dana placówka. Każde z tych stwierdzeń zostało następnie zoperacjonalizowane w formie dwóch pytań-wskaźników, gdzie pozytywna odpowiedź w obu przypadkach oznaczała, że dany DK działa zgodnie z danym elementem modelu.



Źródło 18 Opracowanie własne na podstawie modelowego domu kultury <http://www.nck.pl/dom-kultury/>.

Przed szczegółowym omówieniem wyników badania modelu, musimy poczynić kilka wyjaśnień:

- \* **Elementy modelu nie są rozłączne, nie ma wyraźnej granicy między poszczególnymi elementami.** Z tego powodu to samo działanie prowadzone przez DK może się mieścić w różnych kategoriach, np.: w otwartości na wszystkie grupy społeczne i w budowaniu postawy otwartości i tolerancji, podobnie jak w przeciwdziałaniu wykluczeniu społecznemu i w integrowaniu społeczności lokalnej.
- \* **Poszczególne elementy modelu odnoszą się także do szerszych zjawisk, z których każde mogłoby być elementem osobnego badania** - na przykład to, w jaki sposób domy kultury działają na rzecz rozwoju gminy albo mogą rzeczywiście kształcić postawy aktywnego uczestnictwa w kulturze. Operacjonalizacja tych stwierdzeń w postaci dwóch tylko wskaźników wymagała od badaczy wprowadzenia wielu uproszczeń, przez co obraz danego zagadnienia będzie siłą rzeczy uproszczony.
- \* Dodatkowo na niekorzyść powyższego modelu teoretycznego wpływa to, że **w samym Programie w poszczególnych edycjach akcenty był położony na inne elementy modelu** – początkowo na strategię i diagnozę, następnie na edukację artystyczną, a później na postawy i zaangażowanie mieszkańców. Jak wynika z badania, badani mają większą wiedzę o edycji Programu DK+ Inicjatywy Lokalne, a zatem różna jest ich percepcja elementów modelu.

Na trudności związane z operacjonalizacją modelu nowoczesnego domu kultury wskazywano także we wcześniejszych raportach ewaluacyjnych:

*Brak dobrych wskaźników służących pomiarowi zjawiska, brak wyraźnych desygnatów w zapisach programu i trudności w operacjonalizacji intuicyjnych definicji podawanych przez ekspertów, nie pozwala oprzeć się na konkretnych danych w dyskusji akurat tego rodzaju oddziaływania DK+. Przychylamy się tu do cytowanego już wcześniej stanowiska Grupy*

*IQS, w której raporcie z ewaluacji ex-ante wskazywano, że pomiar (możliwości) wpływu DK+ w tym obszarze jest utrudniony<sup>31</sup>.*

Kwestia ta była również diskutowana w internetowym panelu ekspertów podsumowującym niniejsze badanie. Eksperti również dostrzegają zalety związane z dużą elastycznością modelu:

*„Ogólny” kanon jest paletą możliwości dla potencjalnych uczestników. Ta lista właściwości wyznacza pewien standard i pełni rolę edukacyjną.*

*Pewna ogólność jest oczywiście zaletą. To dobrze, że można te zasady elastycznie zaaplikować i do środowiska wielkomiejskiego i wiejskiego.*

Z drugiej jednak strony paneliści dostrzegają trudności związane z operacjonalizacją założeń Programu:

*cele Programu w obecnej postaci wydają się tak ogólne, że w jakimś stopniu mogą być spełniane przez niemal każdy dom kultury. Np. „być otwartym na wszystkie grupy społeczne” można bardzo różnie interpretować. Może więc należy uzupełnić cele Programu o bardziej konkretne wytyczne, np. „być otwartym, to znaczy podejmować działania, w których minimalizuje się bariery dostępu ze względu np. na wiek, umiejętności, zasoby uczestników itp”.*

Jednak mimo tego, wszyscy eksperci są zdania, że należy pozostawić otwartą i szeroką formułę, ponieważ dzięki temu Program nadal będzie w elastyczny sposób uwzględniał kontekst lokalny, w jakim działają różne DK.

Mając na uwadze powyższe kwestie oraz ograniczenia modelu, przedstawiamy poniżej wyniki badania dla kolejnych elementów i porównanie dostępnych danych dla DK z Programu i spoza Programu.

### **Element 1 Strategia – Dom kultury powinien posiadać umiejętność budowy strategii rozwoju**

Umiejętność tworzenia strategii domu kultury była głównym elementem Programu na początku jego funkcjonowania (w 2010 i 2011 roku). Jest to również pierwsza część modelu nowoczesnego domu kultury, jaki jest promowany w Programie, w kolejnych edycjach. W badaniu sprawdzaliśmy ten element poprzez dwa pytania: czy dany dom kultury ma strategię działania jako pytanie o fakt, a także, czy bierze udział w przygotowywaniu lokalnych dokumentów strategicznych lub w konsultacjach społecznych. 44% DK biorących udział w Programie w latach 2013-2016 spełnia oba te warunki. Wśród DK spoza Programu jest to 40%:

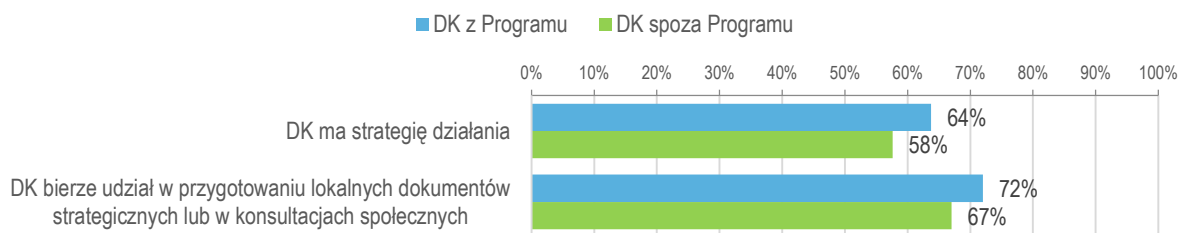


Wyniki dla DK z Programu i spoza Programu są do siebie zbliżone – w obu przypadkach, mniej niż połowa DK spełnia ten warunek. Gdy analizujemy poszczególne składowe modelu szczegółowo, może być zaskakujące, że mniej domów kultury w obu grupach posiada strategię działania jako oddzielny dokument, a więcej deklaruje, że włącza się w przygotowanie lokalnych dokumentów strategicznych. To często oznacza, że zapisy dotyczące

<sup>31</sup> Program Dom Kultury+ edycja 2010/2011. Raport z badania ewaluacyjnego. Stocznia 2013

domu kultury są elementem ogólnych dokumentów strategicznych gminy i DK są zapraszane do przygotowania lub skonsultowania zapisów, które ich dotyczą.

### Element 1: Strategia



Źródło 19 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Inne wyniki naszego badania, m.in. te dotyczące potrzeb domów kultury, ale też dane z wywiadów pokazują, że domy kultury z Programu i spoza niego przywiązują do strategii różną wagę. Na pytanie o to, co jest najważniejsze w pracy domu kultury 48% DK z Programu wskazało na strategię. Wśród DK spoza Programu tę odpowiedź wybrało 26% placówek, czyli o 22 punkty procentowe mniej. Program był bowiem dla wielu DK okazją, aby doświadczyć, jak ważne jest opracowanie strategii i jej wykorzystywanie w działaniach (więcej na ten temat w rozdziale dotyczącym trwałości i użyteczności strategii z pierwszej edycji Programu).

Dalsze pytania o potrzeby DK przynoszą sprzeczne informacje. Z jednej strony mniej placówek wskazuje, że potrzebuje pomocy w przygotowywaniu strategii DK (32% z Programu i 24% spoza) – w hierarchii potrzeb jest to czwarty obszar potrzebnego wsparcia. Z drugiej strony 53% DK z Programu i 47% DK spoza jest zdania, że przygotowanie długofalowej strategii rozwoju byłoby interesujące i przydatne dla ich placówki.

W sumie niewiele domów kultury miało możliwość skorzystania z eksperckiej pomocy w procesie tworzenia strategii. Było to wyjątkowe wsparcie dla tzw. „złotej pięćdziesiątki” z pierwszej edycji Programu. Z perspektywy czasu większość z tych DK ocenia wysoko nie tylko pomoc przy jej opracowaniu, ale też dalsze działania DK na bazie strategii. Jednak pozostałe DK, które brały udział w kolejnych edycjach Programu DK+ ani tym bardziej DK, które w ogóle nie były w Programie, nie mają za sobą takiego doświadczenia. Z ich punktu widzenia można jakoś funkcjonować bez strategii, nie jest to najpilniejsza potrzeba, zwłaszcza że zazwyczaj strategia kojarzy się z wymaganym formalnym dokumentem (w szufladzie lub na półce), a nie z procesem tworzenia wizji rozwoju placówki.

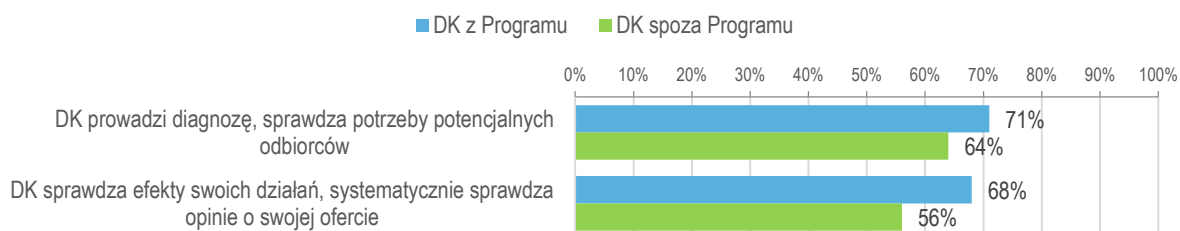
### Element 2 Diagnoza – Dom kultury powinien posiadać umiejętność funkcjonowania w oparciu o analizę lokalnej sytuacji społeczno-ekonomicznej

W badaniu weryfikowaliśmy to, czy dom kultury bada potrzeby odbiorców i efekty swoich działań – systematycznie zbierając opinie odbiorców. Diagnoza była obowiązkowym elementem Programu we wszystkich kolejnych edycjach, choć w pierwszej edycji służyła jako punkt wyjścia do całościowej strategii DK, a w Programie DK+ Inicjatywy Lokalne jej celem było zmapowanie zasobów i potrzeb przez rozpoczęciem mini-grantów. W ankietach nieco ponad połowa DK z Programu wskazała, że nie tylko sprawdza potrzeby odbiorców, ale też systematycznie zbiera opinie o swoich działaniach. Wśród DK spoza Programu było o 10 punktów procentowych mniej placówek, które spełniały oba warunki.



Poniższy wykres prezentuje wartości dla poszczególnych elementów wskaźnika. W przypadku obu stwierżeń pozytywne odpowiedzi wskazywał większy odsetek DK z Programu niż DK spoza Programu:

### Element 2 Diagnoza



Źródło 20 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

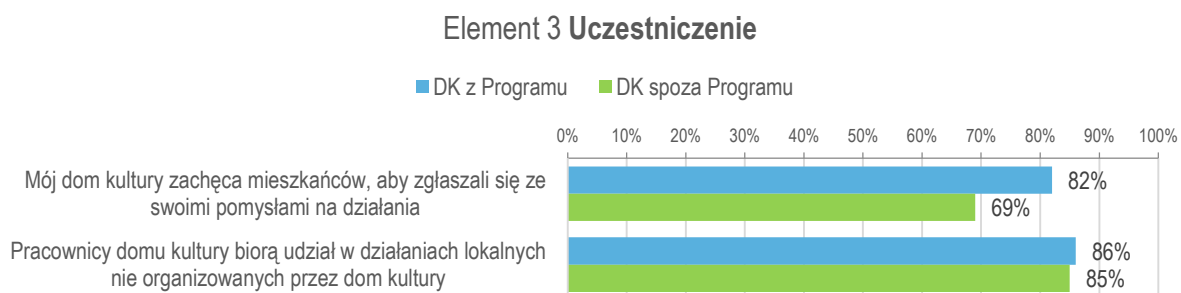
Choć odsetki odpowiedzi dla poszczególnych zdań są dość wysokie, niewiele DK spełnia równocześnie oba warunki, czyli prowadzi (przynajmniej w deklaracjach) badanie potrzeb i badanie opinii. Mimo to respondenci deklarują, że jest to dla nich ważny element pracy domu kultury. W innej części badania ilościowego respondenci pytani o to, co jest najważniejsze w pracy domu kultury, respondenci z obu grup na trzecim miejscu wskazywali badanie potrzeb mieszkańców (tę odpowiedź wybrało 58% DK z Programu i 37% DK spoza Programu). Badanie potrzeb (w różny sposób) jest więc dość rozpowszechnionym działaniem DK. Warto jednak zwrócić uwagę, że zwykle DK robią diagnozę niezbyt rozbudowaną, głównie wśród swoich odbiorców. Dopiero w Programie DK były zmuszone wyjść poza grono znanych im odbiorców i zastosować więcej metod oraz zaangażować zewnętrznych partnerów. Często mówią, że to doświadczenie „otworzyło im oczy”. Dlatego też prawie 60% DK, które były w Programie, uważa, że diagnoza jest potrzebna, ponieważ przekonały się one o jej użyteczności.

### Element 3 Uczestniczenie – Dom kultury powinien być aktywnym uczestnikiem życia społecznego w danej gminie

DK może być aktywnym uczestnikiem życia społecznego w swojej okolicy na wiele różnych sposobów, bo – jak wiadomo – placówki działają w bardzo różnych środowiskach lokalnych i mają specyficzne uwarunkowania. W badaniu przyjęto, że o tym elemencie modelu będą świadczyły dwa stwierżenia: twierdząca odpowiedź na pytanie o to, czy dom kultury zachęca mieszkańców do zgłaszania się ze swoimi pomysłami, a także o to, czy pracownicy danej placówki są aktywni w swojej społeczności i biorą udział w działaniach nie organizowanych przez dom kultury. Twierdzące odpowiedzi dla obu tych stwierżeń uzyskano dla 71% DK z Programu i 60% DK spoza Programu.



Na poniższym wykresie widać bardzo podobne wyniki dla obu grup dla drugiego stwierdzenia. Tym natomiast, co różnicuje domy kultury, jest aktywne zachęcanie mieszkańców do zgłaszania swoich pomysłów - dotyczy to 82% DK z Programu i 69% DK spoza Programu:



Źródło 21 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Angażowanie się w działania lokalne poza domem kultury można uznać za naturalną postawę osób, które pracują w sektorze kultury. Tego typu praca często przyciąga osoby aktywne i otwarte, nie widać więc w tym obszarze różnic między domami kultury z Programu i takimi, które nie brały w nim udziału. Natomiast wydaje się, że Program wpłynął na aktywną postawę DK w relacjach z mieszkańcami. Nie jest już obecnie sztuką odpowiadać na zgłaszane potrzeby mieszkańców – to deklaruje większość DK w Polsce. Sztuką jest jednak wyjście do nich i zachęcanie ich do współpracy w sferze kultury, a także oddanie im części decyzji w sprawie realizowanych działań. Program nie tylko wyposażył DK w narzędzia (konkurs mini-grantów), ale też uświadomił im, że jest to jedno z ważnych zadań domów kultury.

#### Element 4 Edukacja – Dom kultury powinien stwarzać możliwości wielostronnej edukacji kulturalnej

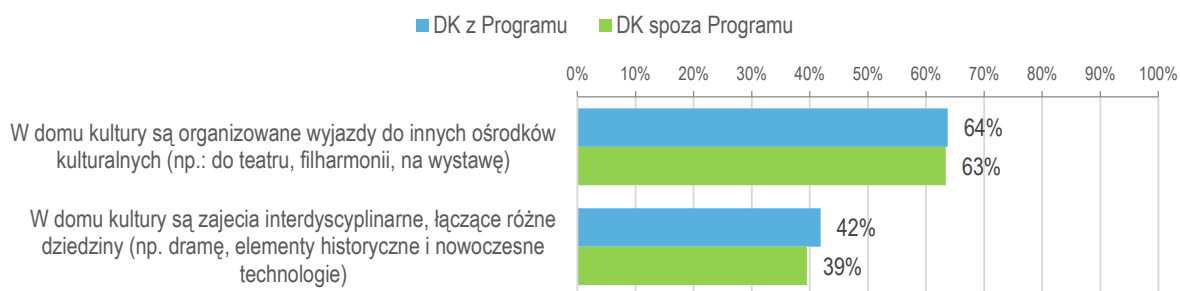
Aspekt wielostronnej edukacji artystycznej w ramach modelu został opisany poprzez dwa stwierdzenia. Po pierwsze – to, czy w domu kultury są organizowane wyjazdy do innych ośrodków kulturalnych (np.: do teatru, filharmonii, na wystawę), a po drugie – to, czy w danym domu kultury są organizowane zajęcia interdyscyplinarne. Niestety spośród wszystkich elementów w modelu, w tym obszarze było najmniej domów kultury, które spełniały oba te warunki. W obu grupach respondentów było to po 28%:



Zdecydowanie więcej DK wskazało, że organizuje wyjazdy (64% DK z Programu i 63% DK spoza Programu), niż zajęcia łączące różne dziedziny sztuki. Na podstawie poniższych danych organizowanie zajęć interdyscyplinarnych należy wskazać jako jedną z potrzeb rozwojowych domów kultury:



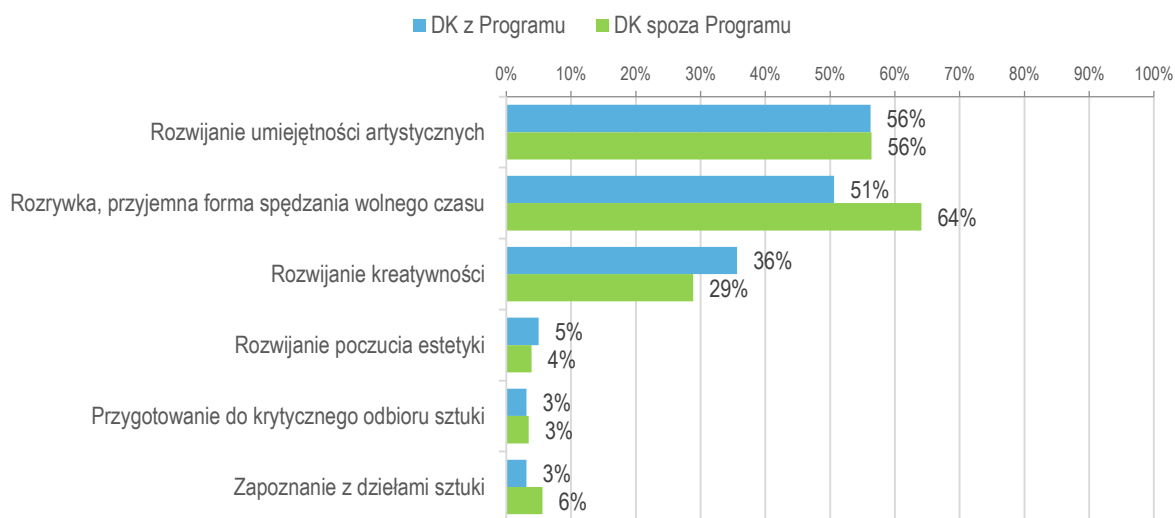
## Element 4 Edukacja



Źródło 22 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Uzupełnieniem tych wyników było pytanie o to, jakie najważniejsze zadania realizował dom kultury w ostatnim roku. Wśród zadań znalazły się te związane z edukacją kulturalną. I o ile rozwijanie umiejętności artystycznych znalazło się na pierwszym miejscu (po 56% wskazań w obu grupach), o tyle rozwijanie poczucia estetyki, przygotowanie do krytycznego odbioru sztuki i zapoznanie z dziełami było w obu grupach wskazywane przez minimalną liczbę domów kultury.

## Jakie najważniejsze zadania realizował Państwa dom kultury w ostatnim roku w społeczności lokalnej?



Źródło 23 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi.

Powyższe odpowiedzi wskazują, że większość domów kultury skupia się na działaniach podawczych, które idą za zainteresowaniami mieszkańców, a rezygnują z trudniejszych działań związanych z *misją edukacyjną*. Tego typu działania bardziej sprawdzają się, gdy są realizowane wspólnie ze szkołami, jednak w obecnej sytuacji intensywnych zmian w systemie oświaty, szkoły są mniej skłonne do tego typu projektów.

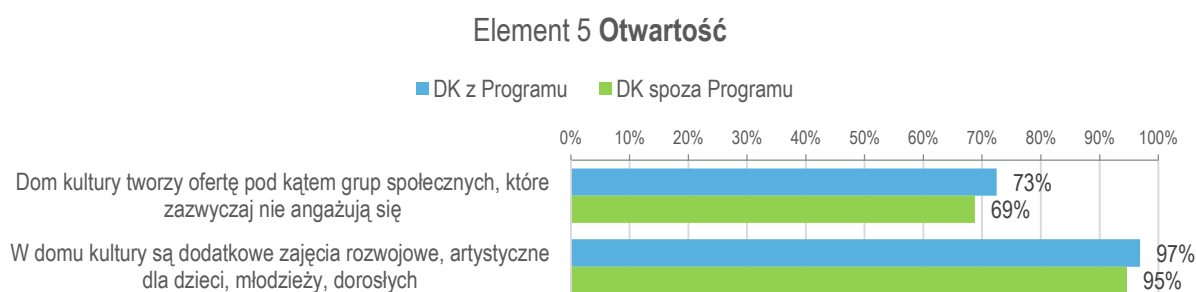
## Element 5 Otwartość – Dom kultury powinien być otwartym na wszystkie grupy społeczne

Jednym z elementów diagnozy i wsparcia w ramach Programu DK+, była pomoc domom kultury w identyfikacji i zaangażowaniu grup społecznych, które zazwyczaj nie uczestniczą w działaniach kulturalnych. Dzięki temu dom kultury miał przygotować ofertę dla osób z różnych grup odbiorców: dzieci, młodzieży, dorosłych i seniorów.

W badaniu 71% DK z Programu spełniało oba warunki związane z otwartością na wszystkie grupy społeczne, a wśród DK spoza Programu było to 66%.



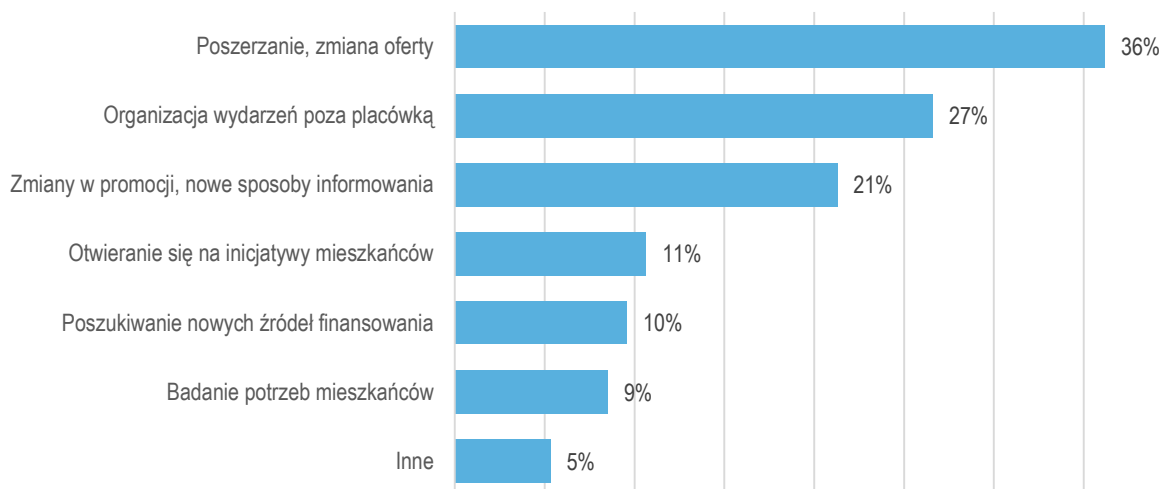
Dla obu grup respondentów uzyskano tu zbliżone odsetki odpowiedzi w pytaniach szczegółowych:



Źródło 24 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Dodatkowo w ankiecie spytaliśmy domy kultury, które uczestniczyły w Programie, jak zachęcają osoby, które zazwyczaj się nie angażują, aby skorzystały z oferty domu kultury. 94 placówki podały odpowiedzi i podzielono je na siedem kategorii.

## Jakie działania Państwo podejmują, żeby zaangażować osoby, które zazwyczaj nie uczestniczą w działaniach domu kultury?



Źródło 25 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do Beneficjentów DK+ IL. Na pytanie odpowiedziało 94 DK. Kategorie przygotowano na podstawie odpowiedzi wpisanych przez respondentów. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ niektóre odpowiedzi można było zaliczyć do kilku kategorii.

Odpowiedzi 36% respondentów dotyczą „wprowadzania zmian w ofercie”. Respondenci mówili tu o tworzeniu nowych sekcji i klubów, urozmaicaniu oferty imprez i wydarzeń, tak aby każdy mógł w DK znaleźć coś dla siebie. 27% osób wpisało, że organizują wydarzenia poza domem kultury, na przykład:

*Realizacja różnych działań w świetlicach wiejskich, by dotrzeć do większej grupy odbiorców.*

*Mobilne pracownie artystyczne, z którymi podróżujemy do środowisk, które cechuje niska aktywność.*

Respondenci starają się też przychodzić ze swoją ofertą do miejsc zamieszkania potencjalnych odbiorców – na podwórka i osiedla. Starają się uczestniczyć w wydarzeniach organizowanych przez sołectwa.

21% przedstawicieli domów kultury wpisało odpowiedzi, z których wynika, że poszukują nowych sposobów informowania mieszkańców o działaniach DK. Widoczne były tutaj dwie tendencje:

### 1. Tworzenie rozbudowanego systemu informowania:

*Stworzyliśmy system rozbudowanej informacji, by dostarczać jak najbardziej bieżące informacje do odbiorców, czy też potencjalnych uczestników. Mamy biuro prasowe, newslettery, kilka portali internetowych, dwa programy informacyjne o kulturze lubuskiej – tygodniowy i miesięczny.*

### 2. Poleganie na marketingu szeptanym:

*Próba dotarcia bezpośredniego, promocja szeptana.*

Tylko 11% DK wpisało odpowiedzi świadczące o tym, że angażowanie mieszkańców w działania domu kultury traktują jako strategię do zapraszania nowych osób, na przykład:

*Umożliwiamy realizację działań kulturalnych w naszych przestrzeniach i przy naszej pomocy grupom, do których na co dzień nie adresujemy oferty*

DK starają się oddać część odpowiedzialności mieszkańcom – angażować ich w *małe rzeczy* lub do pomocy w przygotowaniu wydarzeń.

Dla 10% DK kwestia otwarcia DK na nowych, innych klientów jest uzależniona od możliwości finansowych i/lub od dostosowania infrastruktury DK. To pośrednio wiąże się ze zmianą oferty, na którą nowe środki mogłyby pozwolić:

*Staramy się pozyskać środki na remont budynku, aby dostosować go do potrzeb osób niepełnosprawnych.*

Na ostatnim miejscu wśród przedstawianych sposobów angażowania mieszkańców znalazło się badanie potrzeb. Może to świadczyć o tym, że respondenci rzadko posługują się diagnozą w celu zidentyfikowania grup niezaangażowanych i przygotowania dla nich adekwatnej oferty. Oto przykłady odpowiedzi zaliczonych do tej kategorii:

*Prowadzimy rozmowy w różnych grupach społecznych zapraszając do uczestnictwa w życiu kulturalnym oraz z uwagą wysłuchujemy zapotrzebowań tych grup.*

*Organizacja spotkań, przedstawianie możliwości i zbieranie pomysłów od uczestników spotkań.*

Można powiedzieć, że choć domy kultury są otwarte na różne grupy społeczne, opierają się głównie na zaangażowaniu osób już aktywnych. Potrzebują pomocy w tym, aby bardziej trafnie kierować swoją ofertę do innych grup, które są dalej od placówki i rzadko do niej zaglądną.

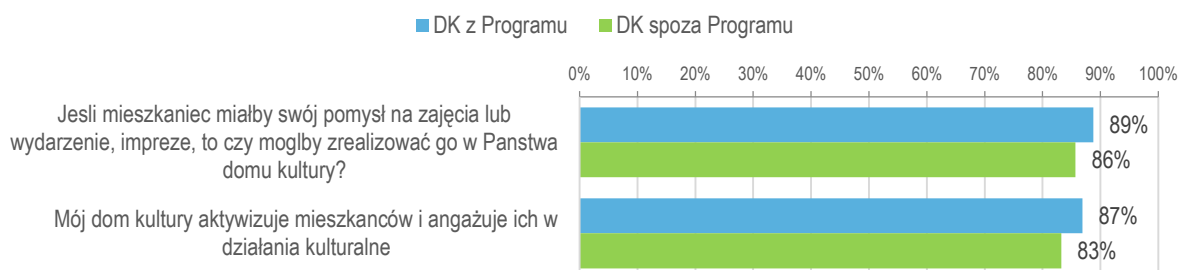
#### **Element 6 Postawy – Dom kultury powinien kształcić postawy aktywnego uczestnictwa w kulturze**

Kolejnym zadaniem DK według modelu nowoczesnego domu kultury, jest kształtowanie postawy aktywnego uczestniczenia w kulturze. W badaniu zinterpretowano to jako otwartość na pomysły mieszkańców i deklarowane pozytywne nastawienie do aktywizowania i angażowania społeczności. Uzyskane wyniki pokazują niewielką różnicę między DK z Programu i DK spoza Programu w tym aspekcie – w pierwszej grupie oba warunki spełniało 77% placówek, a w drugiej – 72%:



Dane dla poszczególnych pytań wskaźnikowych przedstawiono na poniższym wykresie:

## Element 6 Postawy



Źródło 26 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Można powiedzieć, że kształcenie postawy aktywnego uczestnictwa w sztuce jest jednym z najlepiej zakorzenionych elementów modelu zarówno w DK z Programu, jak i DK spoza niego. Jest to bliskie działanie ogólnej misji domów kultury.

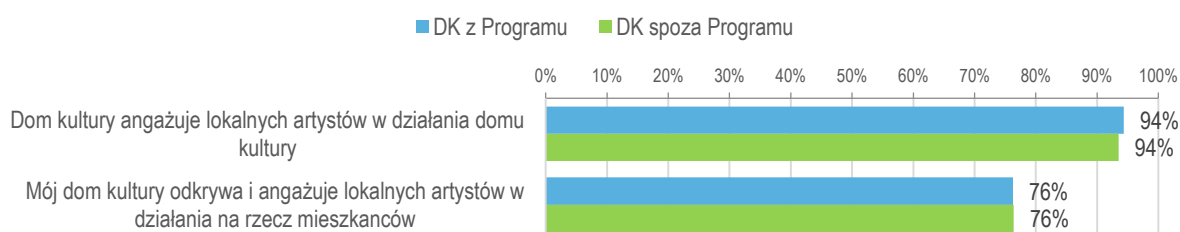
## Element 7 Artyści – Dom kultury powinien angażować artystów w życie kulturalne społeczności lokalnych

Jednym z bardziej precyzyjnych elementów modelu było angażowanie artystów w życie kulturalne społeczności. W badaniu uzyskano bardzo podobny wynik dla DK z Programu i DK spoza Programu – w obu przypadkach około  $\frac{3}{4}$  placówek spełniało oba warunki dla tego elementu:



Co ciekawe, w większym stopniu dotyczyło to angażowania artystów w pracę domu kultury niż w angażowaniu ich w działania na rzecz mieszkańców:

## Element 7 Artyści



Źródło 27 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Warto dodać, że domy kultury raczej nie koncentrują się na odkrywaniu nowych talentów. Tylko 23% DK z Programu wśród najważniejszych działań realizowanych w ostatnim roku wskazało rozpoznawanie talentów. To mogło się wiązać z przeprowadzoną w ramach Programu diagnozą, w ramach której opracowywano mapę zasobów lokalnych. Ogólnie jednak, ponieważ prawie wszystkie angażują artystów w swoje działania, mają ten „rynek” dość dobrze rozpoznany.

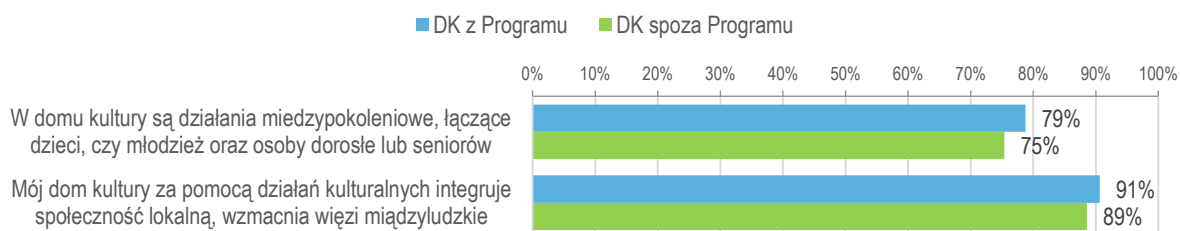
## Element 8 Integracja – Dom kultury powinien integrować społeczności lokalne za pomocą działań kulturalnych

Dom kultury, ze względu na swoją misję i pozycję w lokalnej społeczności ma wiele okazji, by przyczynić się do integracji mieszkańców. W badaniu skupiano się przede wszystkim na integracji międzypokoleniowej i deklarowanej gotowości DK do podejmowania tego typu działań. Wyniki pokazują, że placówki z Programu nieco częściej spełniały oba warunki – było to 75% DK z Programu i 70% DK spoza Programu:



Tak jak w poprzednich elementach modelu, domy kultury wypadają lepiej na poziomie deklaracji, gdzie 91% DK z Programu i 89% DK spoza Programu wskazało, że działa na rzecz integracji. Gorzej natomiast prezentują się odpowiedzi na pytanie o ofertę, gdzie 79% DK z Programu i 75% DK spoza Programu wskazało, że prowadzi działania łączące różne pokolenia.

### Element 8 Integracja



Źródło 28 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Choć wyniki domów kultury z Programu i domów kultury spoza Programu są porównywalne, to wydaje się, że placówki z Programu przywiązują większą wagę do integracji osób w różnym wieku. Ta kwestia była na przykład jednym z kryteriów wyboru mini-projektów lokalnych, które DK mogły dofinansować w Programie. Potwierdzają to inne wyniki – 42% DK z Programu wśród najważniejszych działań podaje promowanie współpracy międzypokoleniowej, podczas gdy wśród DK spoza Programu jest to tylko 26%.

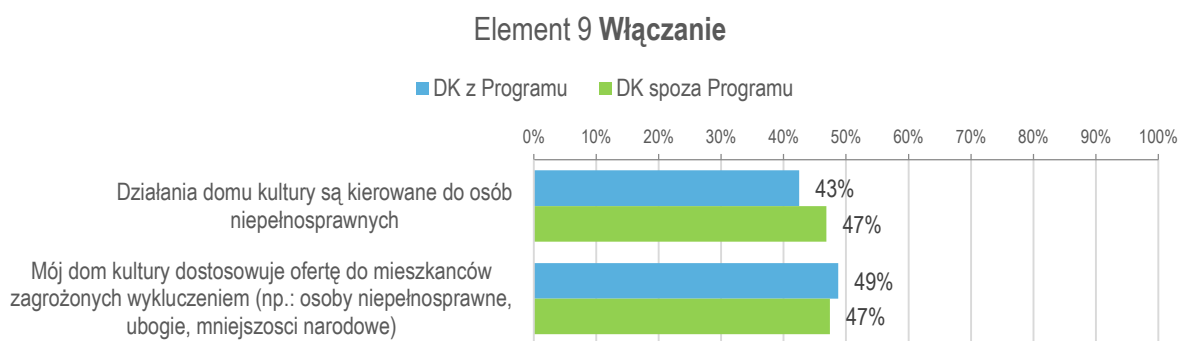
## Element 9 Włączanie – Dom kultury powinien przeciwdziałać wykluczeniu społecznemu i jego skutkom

W zakresie włączania społecznego przyjęto za wskaźnik modelu odpowiedź twierdzącą na pytanie o to, czy działania DK są kierowane do osób niepełnosprawnych, a także o to, czy dom kultury dostosowuje swoją ofertę do mieszkańców zagrożonych wykluczeniem (np.: osoby niepełnosprawne, ubogie, mniejszości narodowe).

Choć oba stwierdzenia są dość do siebie zbliżone, nieco ponad ¼ beneficjentów Programu i nieco mniej niż 1/3 DK spoza Programu spełniało oba warunki.



Szczegółowe wyniki pokazuje poniższy wykres:



Źródło 29 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Powyższe dane pokazują, że mimo udziału w Programie, tworzenie oferty domu kultury, która umożliwia włączanie w działania DK osób zagrożonych wykluczeniem, odbiega od modelu. Wspierają ten wniosek także inne dane zebrane w ankiecie. Na pytanie o to, jakie najważniejsze zadania realizował dom kultury, tylko 13% DK z Programu i 5% DK spoza niego wskazało pracę z osobami wykluczonymi.

Poniżej przytaczamy przykłady, jak tego typu działania mogą być realizowane w praktyce. Pochodzą one z otwartych odpowiedzi na pytanie o to, jakie działania podejmuje dom kultury, aby zachęcić osoby, które zazwyczaj nie włączają się w działania. Jeden z respondentów wpisał następującą odpowiedź:

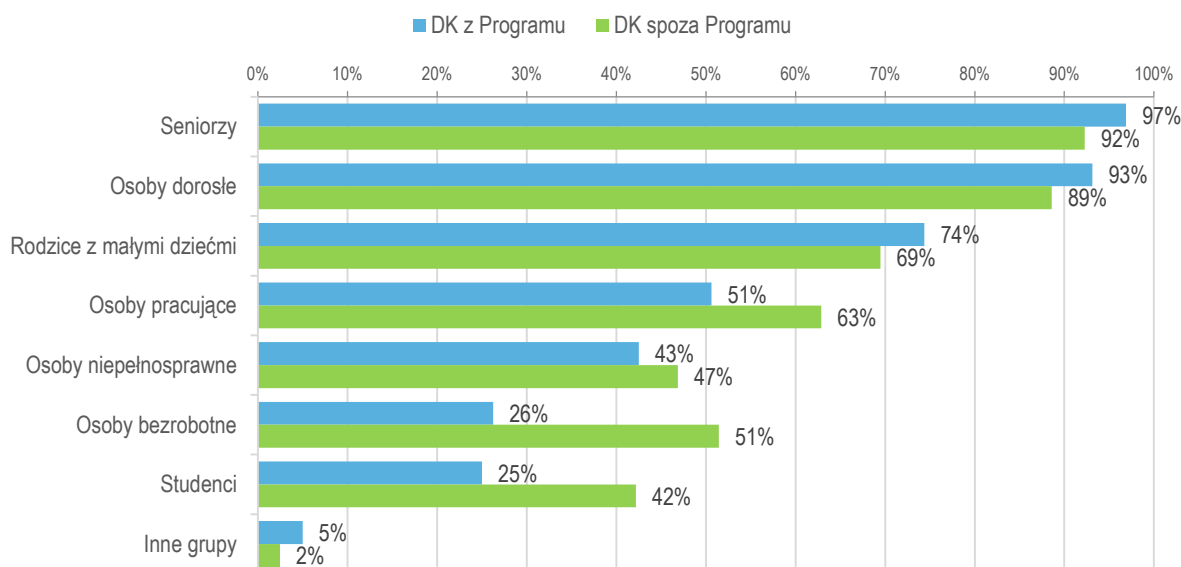
*Bezpośredni kontakt z instytucjami, placówkami sprawującymi opiekę nad dziećmi i młodzieżą niepełnosprawną; propozycje bezpłatnych wejściówek na imprezy własne MCK dla osób wykluczonych społecznie*

*Otrzymałmy dofinansowanie na realizację projektu kulturalnego z osobami bezdomnymi.*

Są więc domy kultury, które rzeczywiście starają się przeciwdziałać wykluczeniu społecznemu. Jednak większość DK kieruje swoje działania do osób, do których stosunkowo łatwo dotrzeć. Taką szczególną grupą są seniorzy. Jak pokazuje kolejne pytanie, najwięcej DK (97% z Programu i 92% z grupy spoza Programu) kieruje swoje działania właśnie do seniorów. Później najczęściej są wskazywani dorośli (93% i 89%), a także rodzice z małymi dziećmi (74% i 69%).



## Do kogo są kierowane Państwa działania?



Źródło 30 Opracowanie własne na podstawie ankiety elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiety elektronicznej/wywiadów telefonicznych CATI do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi.

Osoby niepełnosprawne, bezrobotne i osoby bardzo mobilne, takie jak studenci, którzy po prostu „znikają” z małych miejscowości, zdecydowanie rzadziej są grupą docelową dla domów kultury.

### Element 10 Rozwój – Dom kultury powinien przyczyniać się do rozwoju gminy

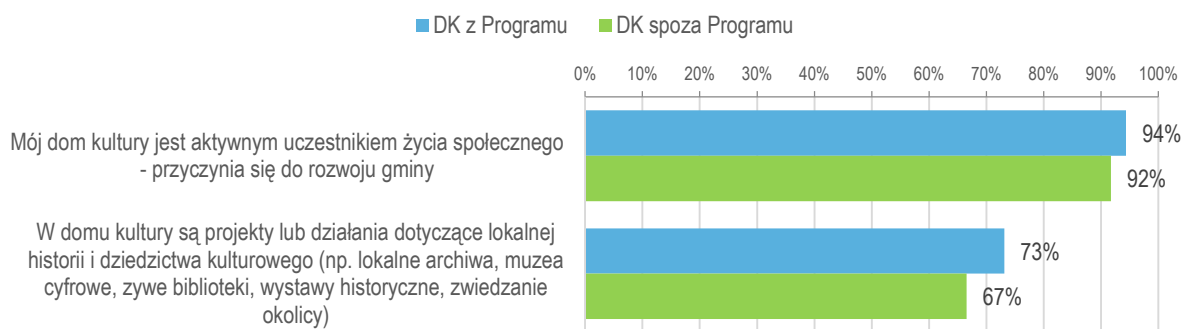
To, w jaki sposób dom kultury może przyczyniać się do rozwoju gminy, w badaniu zinterpretowano na dwa sposoby. Po pierwsze jako zebranie deklaracji respondentów na ten temat, a po drugie jako przyjęcie przez dom kultury roli lokalnego opiekuna tradycji i dziedzictwa kulturowego.

W tym przypadku większość DK z grupy z Programu, jak i spoza niego, spełniała oba warunki dla tego elementu modelu, przy czym wśród beneficjentów było to 70%, a wśród DK nieuczestniczących – 63%.



Respondenci przede wszystkim widzieli swoją rolę w rozwoju gminy, ale mniej DK deklaroowało, że realizuje konkretne działania związane z historią gminy:

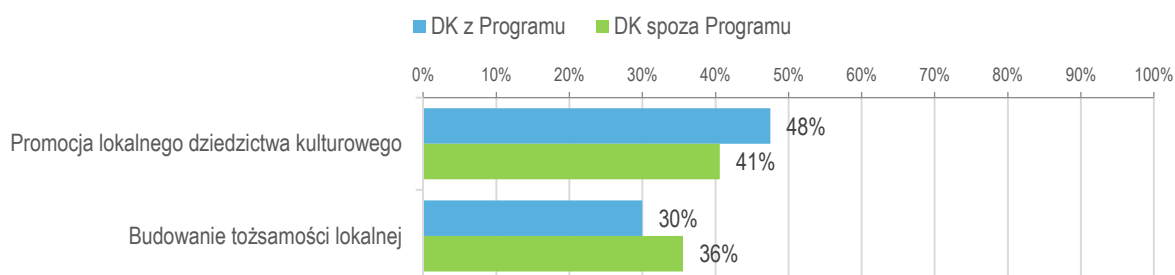
## Element 10 Rozwój



Źródło 31 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Powyższe wyniki dotyczące lokalnego dziedzictwa wspierają odpowiedzi na inne pytania. Pytani o lokalne zasoby, respondenci zdecydowanie rzadziej wskazywali na obecność w regionie żywej tradycji lokalnej (na dostęp do takich zasobów wskazywało 24% DK z Programu i 34% DK spoza Programu). Jednak inne pytanie pokazuje, że jest grupa DK, które angażują się w promowanie i utrwalanie lokalnej historii. Respondenci pytani o najważniejsze zadania realizowane w domu kultury, wskazywali na promocję lokalnego dziedzictwa kulturowego (48% DK z Programu i 41% DK spoza Programu, w hierarchii zadań w tym pytaniu na 4 pozycji).

### Jakie najważniejsze zadania realizował Państwa dom kultury w ostatnim roku w społeczności lokalnej?



Źródło 32 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi.

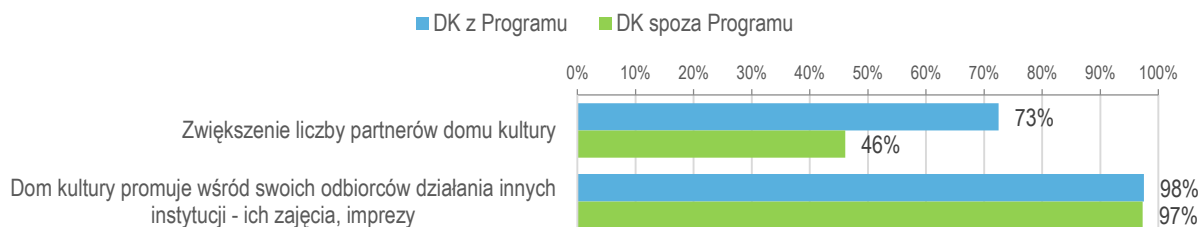
## Element 11 Dialog – Dom kultury powinien być moderatorem dialogu w społeczności lokalnej

Jedenastym elementem wyróżniającym modelowy dom kultury jest moderowanie dialogu w społeczności lokalnej. W tym obszarze wskaźnikami modelu była odpowiedź świadcząca o zwiększeniu liczby partnerów domu kultury, a także odpowiedź twierdząca na pytanie o to, czy dany dom kultury promuje wśród swoich odbiorców zajęcia i wydarzenia innych instytucji. Pytania te dotyczą możliwości DK, jakie ma w zakresie tzw. sieciowania się z innymi instytucjami i organizacjami. Wyniki wskazują na dużą różnicę między odpowiedziami DK z Programu i DK spoza Programu, gdyż oba warunki spełnia 70% DK z pierwszej grupy i 45% DK z drugiej.



Co ciekawe różnica jest związana głównie z wynikiem dla pierwszego wskaźnika, podczas gdy odpowiedzi na drugie pytanie są niemal identyczne w obu grupach. 73% beneficjentów zadeklarowało w ankiecie, że liczba ich partnerów zwiększyła się w ciągu 5 lat, wśród grupy nieuczestniczącej w Programie było to o 27 punktów procentowych mniej, czyli 46%.

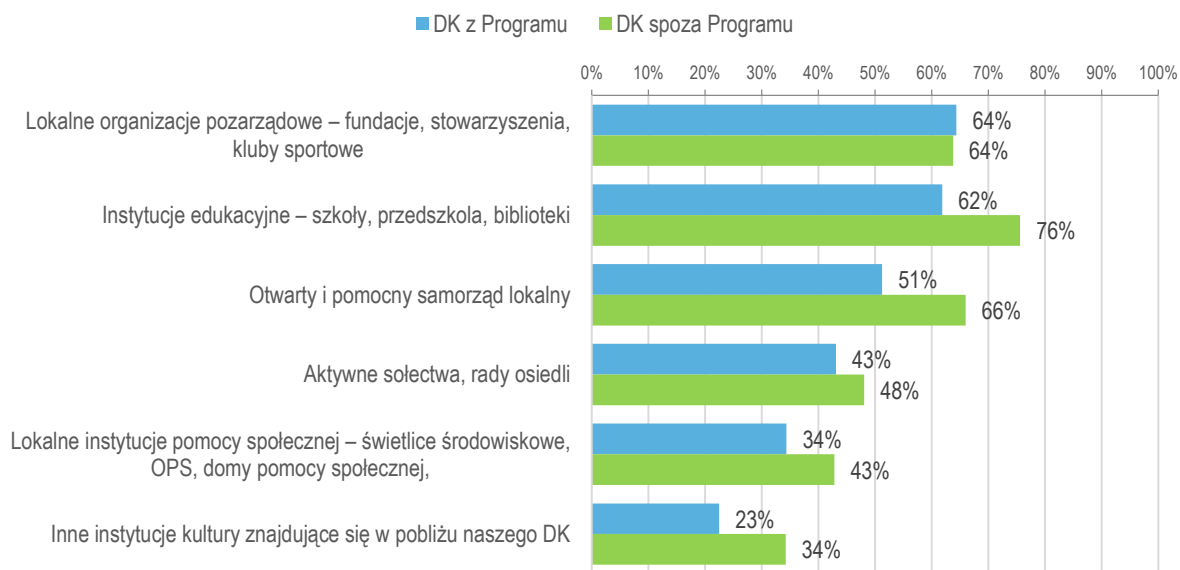
### Element 11 Dialog



Źródło 33 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Z danych, które omówiono we wcześniejszych częściach raportu, wynika, że większość domów kultury funkcjonuje w sieci partnerów i może też korzystać z lokalnych zasobów – instytucji edukacyjnych, organizacji pozarządowych i ośrodków pomocy społecznej. Udział w Programie i konieczność przeprowadzenia partycypacyjnej diagnozy zwykle sprawia, że DK nawiązują lub wzmacniają relacje z większą liczbą partnerów.

### Z jakich zasobów lokalnych może skorzystać Państwa dom kultury?



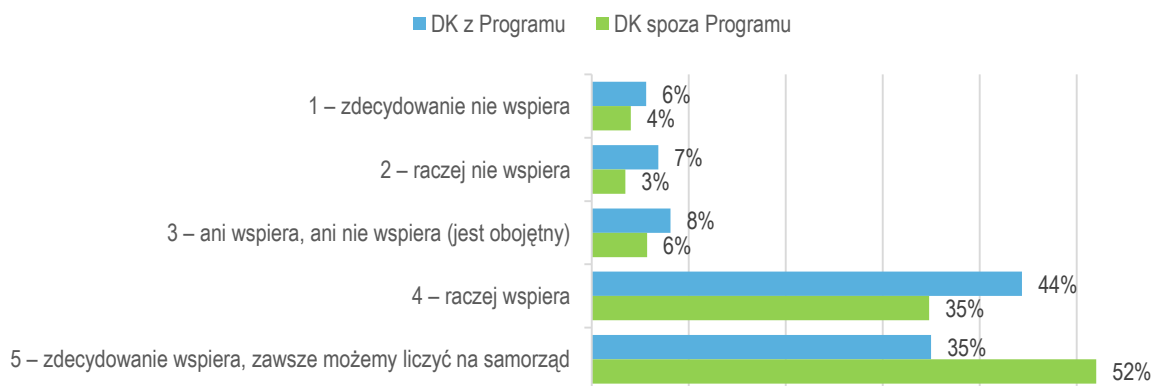
Źródło 34 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi.

Co ciekawe, DK z Programu oceniały swój dostęp do lokalnych zasobów instytucjonalnych gorzej niż DK spoza Programu (średnio o 9 punktów procentowych mniej odpowiedzi). Może to wskazywać na uaktualniający efekt Programu, który kładąc nacisk na rozpoznanie dostępnych zasobów i rzeczywistość, a nie tylko potencjalną współpracę, zmusza do weryfikacji opinii.

Największa różnica na powyższym wykresie dotyczy opinii na temat lokalnego samorządu. Pytani przedstawiciele DK o to w jakim stopniu samorząd wspiera ich działania, przeważnie wskazywali pozytywne odpowiedzi, ale

zdecydowanie większe wsparcie deklarowali respondenci spoza Programu (53% DK spoza Programu wskazało, że lokalny samorząd zdecydowanie ich wspiera i zawsze mogą na nich liczyć, wśród DK z Programu ta odpowiedź wskazało 35% respondentów).

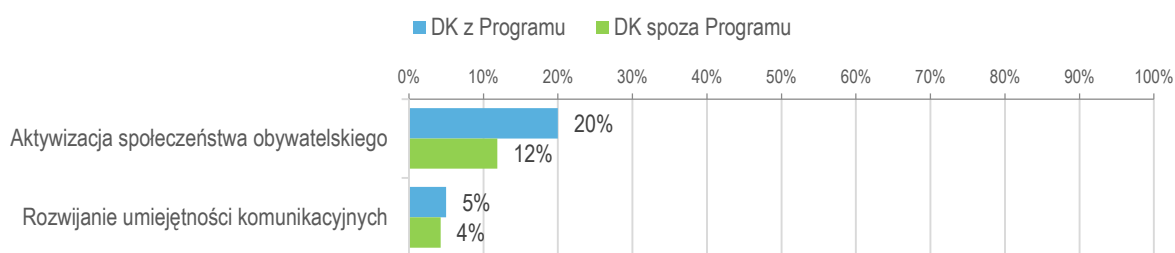
### W jakim stopniu samorząd (JST) wspiera działania Państwa domu kultury?



Źródło 35 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK.

Powyższe wyniki pokazują, że domy kultury są w dobrej pozycji do bycia moderatorem dialogu społecznego – przeważnie mają kontakt zarówno z lokalnymi organizacjami pozarządowymi, jak i z samorządem oraz instytucjami. Na razie jednak rzadko domy kultury postrzegają swoją rolę w dialogu lokalnym. Pokazują to odpowiedzi na pytanie o to, jakie najważniejsze działania realizował dom kultury w ostatnim roku, gdzie tylko 20% DK z Programu i 12% DK spoza Programu zaliczyło aktywizowanie społeczeństwa obywatelskiego do ważnych działań:

### Jakie najważniejsze zadania realizował Państwa dom kultury w ostatnim roku w społeczności lokalnej?



Źródło 36 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi.

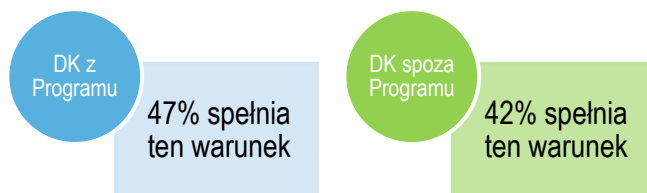
Powyższy wykres pokazuje jeszcze jedną różnicę między DK z Programu i DK spoza niego. Świadomość, że tego typu działania są potrzebne jest większa w placówkach, które wzięły udział w Programie, choć w obu grupach i tak jest stosunkowo niska, więc wydaje się, że nadal brakuje w domach kultury przekonania, że ich działalność może mieć też taki wymiar.

### Element 12 Tolerancja – Dom kultury powinien budować postawy otwartości i tolerancji

Element budowania postawy otwartości i tolerancji został na potrzeby badania określony przez pozytywną odpowiedź na pytanie o to, czy w danym DK jest oferta działań związanych z wielokulturowością i podnoszeniem

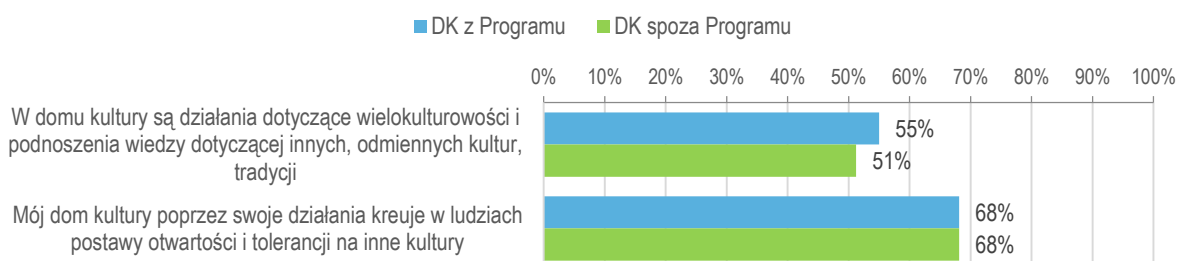
wiedzy o innych kulturach i tradycjach. Drugim wskaźnikiem było pytanie o to, w jakim stopniu stwierdzenie „DK poprzez swoje działania kreuje w ludziach postawy otwartości i tolerancji na inne kultury” pasuje do danego domu kultury.

Oba warunki spełnia mniej niż połowa - 47% - DK z Programu oraz 42% DK spoza Programu.



Szczegółowe dane pokazują, że nieco ponad połowa (55%) domów kultury z grupy beneficjentów realizowała działania dotyczące wielokulturowości (wśród DK spoza Programu było to o 4 punkty procentowe mniej). Na poziomie deklaracji jednak obie grupy wypadły niemal identycznie (67,5% DK z Programu i 68,1% DK spoza Programu).

### Element 12 Tolerancja



Źródło 37 Opracowanie własne na podstawie ankiety elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiety elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Na wykresie przedstawiono pozytywne odpowiedzi.

Wśród działań, które są najważniejsze dla pracy domu kultury, budowanie wśród mieszkańców postawy otwartości i tolerancji zostało wskazane jako ważne przez 1/3 DK z Programu i nieco ponad 1/5 DK spoza Programu. W hierarchii najważniejszych zadań, budowanie postawy tolerancji znalazło się na 8 pozycji.

### 3.3. Co by było, gdyby nie było Programu?

Jednym z celów badania była ocena rozpoznawalności Programu Dom Kultury+ i porównanie placówek, które uczestniczyły w Programie z ogółem domów kultury w Polsce. Takie porównanie umożliwia bardziej szczegółowe określenie wpływu Programu oraz pomiar i ocenę wybranych efektów Programu: *brutto*, *netto* i *efektu deadweight*.

Efekt brutto, netto oraz deadweight zdefiniowane były w badaniu następująco:

1. **Efekt brutto** – to ogół wszystkich efektów (pozytywnych i negatywnych) związanych z Programem w ramach poszczególnych aspektów działania domów kultury. W tym przypadku efekt brutto był mierzony wśród grupy uczestników Programu DK+ Inicjatywy Lokalne. Są to wszystkie elementy modelu (rozumiane jako pozytywne odpowiedzi na pytania wskaźnikowe), realizowane przez Beneficjentów.
2. **Efekt deadweight** – to podobne działania beneficjentów i nie-beneficjentów Programu, które odnoszą się do modelu działania Programu. Efekt deadweight występuje wówczas, gdy nie ma wyraźnych różnic w odpowiedziach na pytania wskaźnikowe ankiety między DK z Programu i spoza Programu.

3. **Efekt netto** Programu DK+ to efekt przypisany tylko i wyłącznie Programowi – czyli takie aspekty działania domów kultury, które zasadniczo różnią grupę uczestników od placówek spoza Programu.



Efekty te pokazują, czy Program przyczynił się do rozwoju konkretnych elementów modelu oraz czy jakieś elementy rozwinęłyby się niezależnie od tego, czy domy kultury wzięłyby udział w Programie lub nie. Poniższa tabela pokazuje zebrane **wyniki dla wszystkich elementów modelu, czyli efekt brutto Programu** - oraz **różnice między obiema grupami**. Kolorem niebieskim wskazano te różnice, gdzie więcej placówek z Programu spełnia oba warunki postawione dla poszczególnych elementów modelu, a na zielono – te gdzie sytuacja jest odwrotna.

Elementy modelu	DK z Programu	DK spoza Programu	Różnica w punktach procentowych
1 Strategia	44%	40%	4
<b>2 Diagnoza</b>	<b>55%</b>	<b>45%</b>	<b>10</b>
<b>3 Uczestniczenie</b>	<b>71%</b>	<b>60%</b>	<b>11</b>
4 Edukacja	28%	28%	0
5 Otwartość	71%	66%	5
6 Postawy	78%	73%	5
7 Artyści	76%	75%	1
8 Integracja	75%	70%	5
9 Włączanie	26%	30%	4
10 Rozwój	70%	63%	7
<b>11 Dialog</b>	<b>70%</b>	<b>45%</b>	<b>25</b>
12 Tolerancja	47%	42%	5

Źródło 38 Opracowanie własne

Z powyższego zestawienia można wyciągnąć następujące wnioski:

- \* Ponad połowa domy kultury z Programu spełnia warunki dla 8 elementów modelu, czyli realizuje działania w tych obszarach. Są to następujące elementy: 6. Postawy, 7. Artyści, 8. Integracja, 3. Uczestniczenie, 5. Otwartość; 10. Rozwój, 11. Dialog i 2. Diagnoza. Dla domów kultury spoza Programu

jest to 6 elementów modelu. Te obszary modelu są bardziej utrwalone i upowszechnione niż inne.

- \* Nie wszystkie elementy modelu są rozpowszechnione w równym stopniu – kształtowanie postaw aktywnego uczestniczą w kulturze, angażowanie lokalnych artystów i integrowanie społeczności lokalnej przy pomocy działań kulturalnych jest zdecydowanie bardziej rozpowszechnione niż przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu i stwarzanie możliwości wielostronnej edukacji kulturalnej.
- \* W przypadku 10 elementów modelu ośrodków z Programu lepiej wypadają niż te, które nie brały w nim udziału – więcej z nich spełnia oba postawione w badaniu warunki. Jednak różnice te nie są duże – średnio jest to 8 punktów procentowych.
- \* **Można przyjąć, że efekt netto Programu** jest widoczny w odniesieniu do 3 elementów modelu – moderowania dialogu w społeczności lokalnej, aktywnego uczestniczenia w życiu społeczności lokalnej i funkcjonowania w oparciu o analizę lokalnej sytuacji społeczno-ekonomicznej. W ujęciu statystycznym Program w tych obszarach przyczynił się do rozwoju tych placówek – widać trwałość wsparcia w postaci diagnozy<sup>32</sup>.
- \* W odniesieniu do pozostałych 9 elementów modelu, różnice między beneficjentami a grupą spoza Programu jest stosunkowo mała lub jej nie zaobserwowano w badaniu. Skłaniamy się, by te 9 elementów uznać za efekt **deadweight Programu** – domy kultury rozwijałyby się w tym obszarze podobnie, nawet gdyby Programu nie było.

W podsumowaniu, niezależnie od powyżej prezentowanych elementów modelu, warto zwrócić jeszcze uwagę na różnicę w świadomości między DK, które były w Programie a tymi placówkami, które nie miały z nim do czynienia. W badaniu ilościowym zapytaliśmy wszystkich badanych o to, co jest najważniejsze w pracy domu kultury. Zebrane odpowiedzi można potraktować jako swoiste „credo” domów kultury. Wychodzenie z nowymi pomysłami i komunikowanie się ze społecznością lokalną, a także badanie potrzeb mieszkańców wyróżnia w większym stopniu domy kultury, które były w Programie od placówek, które nie brały w nim udziału. Domy kultury, które były w Programie, częściej też zdają sobie sprawę, że ważna jest współpraca z partnerami zewnętrznymi – nie tylko z lokalnymi instytucjami, ale też z organizacjami pozarządowymi. Tym samym widać, jak elementy modelu promowanego w Programie wpisują się w świadomość tych ośrodków.

---

<sup>32</sup> Na podstawie Testu U Manna-Whitney'a dla prób niezależnych, przy poziomie istotności 0,05.

Hipoteza zerowa - Test zakłada, że dane z dwóch grup się od siebie nie różnią.

Test nie wykazuje istotnych różnic dla 9 elementów modelu. Hipotezę zerową możemy odrzucić dla 3:

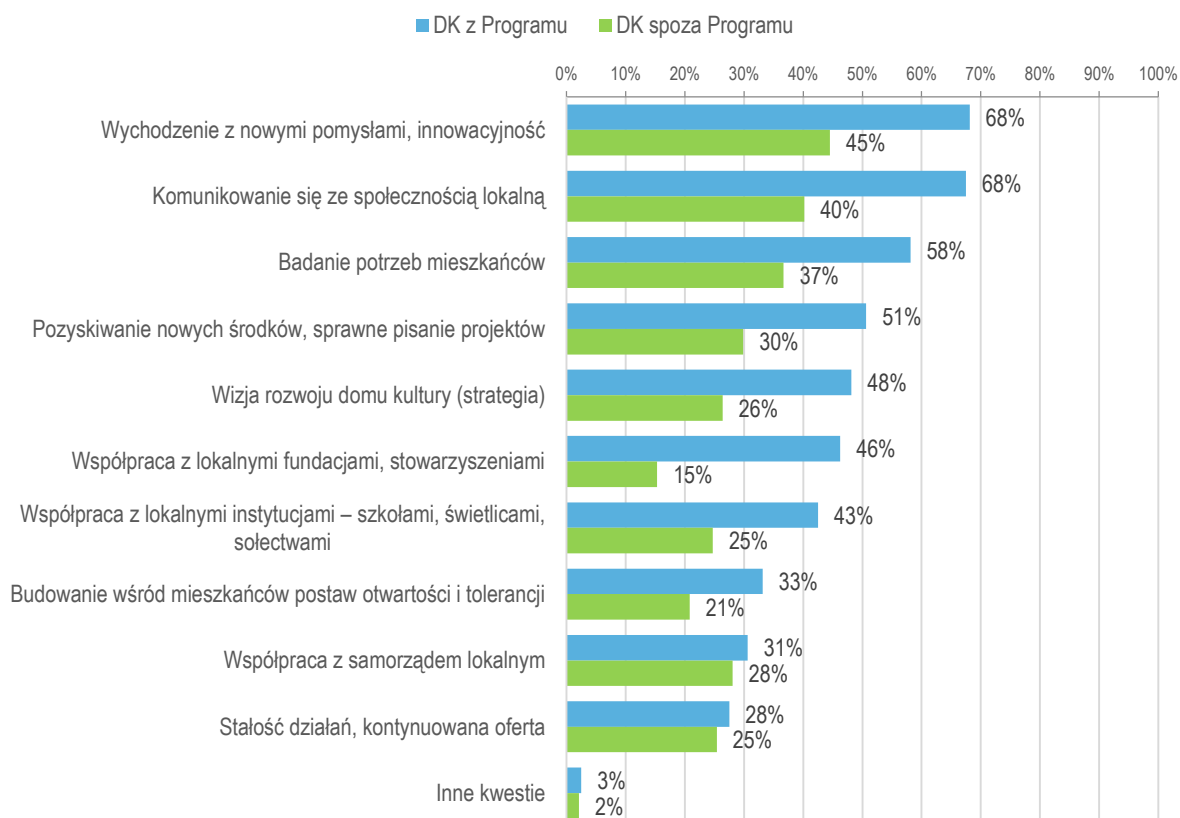
Dla Dialogu  $U=53336,00$ ,  $p < 0,000$  (tu też wychodzi istotny test Kolmogorowa-Smirnowa dla prób niezależnych)

Dla Diagnozy  $U=62520,00$ ,  $p=0,006$

Dla Uczestnictwa  $U=63420,00$ ,  $p=0,007$



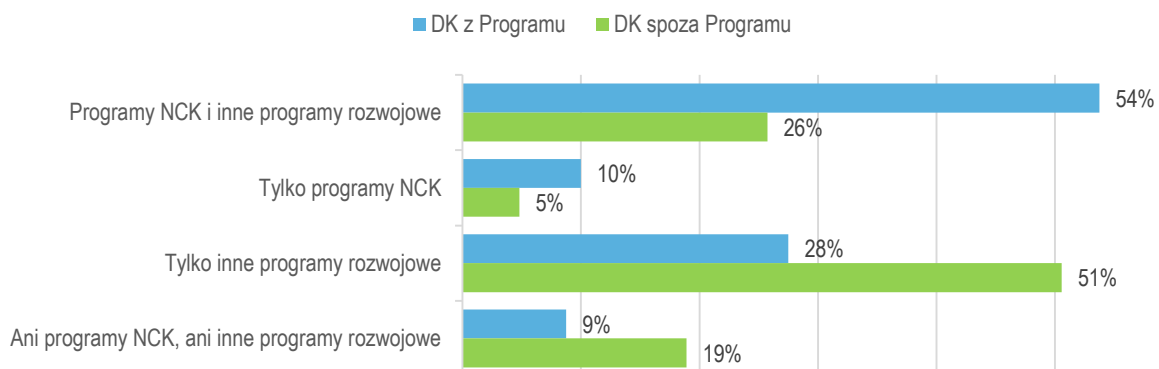
## Co jest Państwa zdaniem najważniejsze w pracy domu kultury?



Źródło 39 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi.

Mimo iż DK z Programu wyróżniają się na tle ogółu DK w Polsce i są bliżej modelu, nie jesteśmy stanie ocenić, w jakim stopniu tę świadomość zawdzięczają Programowi, a w jakim stopniu trafiły do Programu, bo miały taką świadomość wcześniej. Być może te przekonania zostały ukształtowane już wcześniej, gdy DK miały do czynienia z innymi programami. Jest to prawdopodobne, tym bardziej, że w grupie DK z Programu ponad połowa (54%) placówek brała udział zarówno w innych programach NCK, jak i innych programach rozwojowych.

### Czy DK brał udział w innych programach NCK i czy w gminie były realizowane inne programy rozwojowe?



Źródło 40 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Podczas analizy potraktowano odpowiedzi „Nie” i „Trudno powiedzieć” jako odpowiedzi negatywne.

Część z tych programów promuje podobne postawy i działania jak Program Domy Kultury+. Zatem możemy mówić o nakładaniu się efektów różnych programów i ich wzajemnym wzmacnianiu, co składa się na całościowy obraz przemian, jakim podlegają domy kultury.

### 3.4. Podsumowanie

Rozpoznawalność Programu jest znacząca: 68% domów kultury spoza Programu, słyszało o nim. Skojarzenia z Programem są związane głównie z ostatnimi edycjami Inicjatyw Lokalnych. Czterech na dziesięciu respondentów kojarzą stronę internetową Programu, a także główną ideę Inicjatyw Lokalnych, czyli możliwość realizacji projektów w DK przez mieszkańców i angażowanie ich w działania. W podobnym stopniu Program kojarzony jest ze szkoleniami dla pracowników placówek i z możliwością rozwoju dla DK z małych miejscowości. O tym, że Program jest dosyć dobrze rozpoznawany, świadczy także to, że nawet w grupie, która nie aplikowała do Programu, 46% DK znało domy kultury, które wzięły w nim udział.

Respondenci wskazywali na dwie przyczyny nieaplikowania do Programu. 31% z nich wskazywało nieznaną terminów Programu (prawdopodobnie terminu konkursu), podobnie 30% podało potencjalnie zbyt duże nakłady i potrzebne zmiany, jakich wymagałby od nich Program.

Warto tu zwrócić uwagę na odmienne postrzeganie potencjalnych korzyści, jakie może przynieść Program. Dla DK z Programu główną korzyścią była aktywizacja mieszkańców i zmiany w ich ofercie. Dla DK spoza Programu, które dodatkowo nigdy do niego nie aplikowały, zyskiem z Programu było przede wszystkim rozszerzenie oferty i lepiej rozpoznawana marka, większa promocja. Wydaje się zatem, że aktywizacja mieszkańców i korzyści z niej płynące są niedocenianym efektem Programu. Dopiero udział w Programie i doświadczenie współpracy DK ze społecznością uczy domy kultury, jak bardzo jest to istotne i jak bardzo może się przyczynić do dobrego ich funkcjonowania w społeczności lokalnej.

Powyższe dane ilościowe dotyczące upowszechnienia modelu funkcjonowania, pokazują, że efekt netto Programu jest widoczny dla 3 elementów modelu: moderowania dialogu w społeczności lokalnej, aktywnego uczestniczenia w życiu społeczności i funkcjonowania w oparciu o analizę sytuacji społeczno-ekonomicznej. Badanie nie pokazuje różnic w przypadku pozostałych 9 elementów modelu, które można uznać za efekt deadweight Programu.

Ze względu na trudności w opisie modelu, trudno ocenić skłonność do wykorzystania modelu domu kultury w praktyce (czyli otwartego na potrzeby społeczności i zaangażowanego w życie mieszkańców) przez DK, które nie brały dotąd udziału w Programie. W szerokiej perspektywie ogólnego procesu zmian społecznych i cywilizacyjnych, jakim w ostatnich latach podlegają także ośrodki kultury, model jest na tyle pojemny, że mieszczą się w nim przeróżne działania domów kultury. Domy kultury deklarują, że prowadzą wiele z tych działań, niezależnie od tego, czy dana placówka była w Programie czy nie. Wydaje się więc, że model wpisuje się w aktualnie obowiązujący sposób funkcjonowania domów kultury. Natomiast, jeśli spojrzymy w wąskiej perspektywie na Program Dom Kultury+ jako zbiór narzędzi, które dopiero łącznie stanowią całościowy model działania domów kultury, widzimy, że rozpoznawane są głównie narzędzia związane z ostatnimi edycjami Programu, czyli Inicjatywami Lokalnymi. Może to świadczyć o tym, że model promowany przez Program, nie jest jeszcze dostatecznie rozpowszechniony. Przy braku wiedzy DK i dobrej znajomości Programu, jego założeń i modelu nowoczesnego domu kultury, kompleksowe wdrożenie modelu przez ogół DK jest mniej prawdopodobne.

## Wnioski i rekomendacje

---

Celem Programu Dom Kultury+ było wzmocnienie potencjału i roli domów kultury oraz sprzyjanie kształceniu postaw aktywnego uczestnictwa w kulturze, a także zwiększenie poziomu atrakcyjności usług kulturalnych. Ponadto zamierzeniem Programu było zainicjowanie procesu przemian domów kultury w Polsce w nowoczesne centra kultury lokalnej zgodnie z zaproponowanym modelem, który obejmował 12 obszarów działania DK.



Model domu kultury promowany w Programie DK+ jest opisany w sposób ogólny, szeroki. Z jednej strony dzięki temu może stanowić atrakcyjną ofertę, w której każda placówka, mimo swoich lokalnych uwarunkowań znajdzie coś dla siebie. Z drugiej strony to sprawia, że utrudnione jest zbadanie modelu, nie można bowiem sformułować wyraźnych wskaźników zmiany, które dałyby się łatwo weryfikować i potwierdzałyby skuteczność interwencji.

Dodatkowym utrudnieniem jest fakt, że wiele DK i wiele gmin bierze udział w innych projektach i programach służących rozwojowi lokalnemu. I dlatego mimo obserwowanych w badaniu licznych zmian, trudno jest precyzyjnie określić, w jakim stopniu są one zasługą Programu, a w jakim – wynikają z innych programów.

Z badania wynika, że Program jest potrzebny domom kultury, ponieważ daje im możliwość rozwoju zgodnie z aktualnymi trendami kulturalnymi i społecznymi. Uczy ośrodki kultury, jak otworzyć się na mieszkańców, jak diagnozować ich potrzeby, jak włączać ich w działania. Do tego też pomaga w budowaniu sieci współpracy domów kultury nie tylko w ich społecznościach lokalnych, ale też na poziomie regionu, a nawet w skali ogólnopolskiej.

Wszystkie grupy respondentów oraz eksperci biorący udział w badaniu rekomendują, by Program był dalej realizowany. Choć większość DK w Polsce zna lub słyszała o Programie (68% DK spoza Programu), zna stronę internetową i Program Inicjatywy Lokalne, nie oznacza to jeszcze upowszechnienia modelu nowoczesnego domu kultury, jako obowiązującego i stosowanego w praktyce standardu działania.

Niezbędne jest upowszechnianie doświadczeń Programu, m.in. przez spotkania ogólnopolskie i regionalne, lokalne wizyty studyjne. Zwracają na to wszystkie grupy respondentów w badaniu oraz eksperci. Należy w większym stopniu zaangażować dotychczasowych uczestników Programu, by dzielili się wiedzą i swoimi doświadczeniami, np. poprzez mini-projekty partnerskie, tutoring czy publikacje dobrych praktyk.



Do pierwszej edycji, w 2010 roku zgłosiły się przede wszystkim placówki aktywne i ambitne, które poszukiwały wsparcia zgodnego z założeniami Programu. Dodatkowo w procesie rekrutacji zostały wybrane te, wyróżniające się pod względem potencjału i doświadczenia. Była to więc prawdopodobnie niestandardowa grupa uczestników: otwartych na zmianę, gotowych do podjęcia wysiłku związanego z działaniami programowymi.

Rezultaty pierwszej edycji Programu okazały się trwale w większości placówek. 31 DK deklaruje, że kontynuuje strategię, wszystkie też robią diagnozę. Większość z nich deklaruje również, że strategię pomogły im w rozwoju. Ponadto badane placówki dostrzegają zmiany wywołane przez udział DK w Programie: poszerzenie i zróżnicowanie oferty oraz większą efektywność działań DK przy tych samych kosztach. Ich zdaniem widać też w zmianę w otoczeniu, która polega na zaktywizowaniu się mieszkańców oraz traktowaniu DK jako miejsca, które jest otwarte, gdzie mieszkańcy mogą się

realizować.

Program w pierwszej edycji był impulsem do rozwoju pracowników, dał im wsparcie do podjęcia wyzwań, rozbudził potencjał DK i otaczających je społeczności. Na tamte czasy był znaczną innowacją dla domów kultury. Trudno jest te zmiany przypisać tylko strategiom, częściej badani wskazują, że w pewnym stopniu wynikają one z całościowego doświadczenia udziału w Programie. Do tego DK nie działają w próżni. Ich otoczenie i lokalna społeczność również podlegają dynamicznym przemianom. Program nie tyle więc wywołał zmiany w DK i w ich otoczeniu, ale wzmocnił zachodzące procesy, a także przygotował domy kultury do radzenia sobie ze zmianami wokół nich.

DK z pierwszej 50 podlegają też procesom negatywnym, które wiążą się na przykład z zależnością od władz samorządowych. Z tego powodu nie wszędzie udało się utrzymać efekty Programu. Nierealizowanie strategii wynika najczęściej ze zmiany dyrektora lub ze zmiany priorytetów władz gminy.



Ważnym elementem Programu, który wywarł stosunkowo największy wpływ na DK była diagnoza partycypacyjna. Było to nie tylko systematyczne badanie potrzeb, ale również forma akcji promocyjno-informacyjnej domu kultury wśród mieszkańców. Prowadzenie diagnozy wymagało od DK zaangażowania zespołu oraz zewnętrznych partnerów. Nawiązane dzięki temu relacje przełożyły się na więcej wspólnych przedsięwzięć i zwiększenie potencjału DK w społeczności.

Wśród ogółu placówek kultury, większość badanych deklaruje, że również prowadzą diagnozę. Ale to dopiero doświadczenie Programu daje nowe rozumienie tego procesu, ponieważ wymaga wyjścia poza stałe grono odbiorców i spojrzenia na działania DK z innej, zewnętrznej perspektywy.

Diagnoza jest dla większości wszystkich domów kultury niezbędnym działaniem, wpisanym w codzienność. Jest też duży popyt na diagnozę partycypacyjną, choć nie wszystkie DK (te spoza Programu) zdają sobie sprawę, na czym to polega. Te placówki, które były w Programie, podkreślają, że byłoby im trudno zrobić badanie w takim zakresie bez pomocy Programu.





Program Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne jest realizowany od 2013 roku. Dał domom kultury nowe narzędzia w aktywizowaniu społeczności (mini-granty) i dodatkowe fundusze na działania (realizowane wspólnie z mieszkańcami), które są poszerzeniem i zróżnicowaniem oferty DK. Badanie dowodzi trwałość inicjatyw lokalnych, choć po Programie zmniejsza się ich liczba. Część DK kontynuuje konkursy grantowe po Programie już z własnych środków. Ważnym efektem jest zaktywizowanie mieszkańców, pozytywne doświadczenia zachęcają ich do dalszych działań na rzecz społeczności, większą skłonność do współpracy z DK. Zmienia się też wizerunek DK w społeczności, które zaczynają być postrzegane jako bardziej aktywne i otwarte.

Otwartość na mieszkańców i ich potrzeby i gotowość realizacji ich pomysłów dotyczy obu grup DK, deklarują ją również placówki spoza Programu. Jest to już obowiązujący model działania DK. Jednak DK z Programu nie tylko czekają na propozycje współpracy płynące od mieszkańców, ale bardziej wychodzą na zewnątrz, zachęcają mieszkańców do podejmowania aktywności, m.in. poprzez mini-projekty. I należy to wskazać jako efekt Programu.




Ważnym efektem Programu jest zwiększenie się grupy partnerów DK w społeczności lokalnej. Wszystkie ośrodki deklarują współpracę z podmiotami zewnętrznymi, ale DK z Programu tworzą więcej relacji. Wyróżniają się też tym, że częściej współpracują z organizacjami pozarządowymi i grupami nieformalnymi. Tego prawdopodobnie nie byłoby w takiej skali, gdyby nie Program. W większym stopniu DK pełnią też rolę moderatora dialogu, Wśród DK z Programu jest większa świadomość ich roli i możliwości uczestniczenia w dialogu lokalnym.

 Program jednym z celów miał włączanie społeczne grup defaworyzowanych i przeciwdziałanie ich wykluczeniu. Z badania wynika, że w tym obszarze są największe deficyty w obu badanych grupach placówek: z Programu i spoza niego. Wydaje się, że zbyt mało DK świadomie kieruje swoją ofertę do tych grup, niewystarczająca jest też być może świadomość, co DK mógłby robić w tym zakresie jako nowoczesny ośrodek aktywności lokalnej. Wyjątkiem jest współpraca z seniorami. W skali kraju widoczna jest duża i różnorodna oferta do seniorów, tu są już wypracowane sposoby i obszary współpracy, ale to jest też zasługa samych seniorów i coraz powszechniejszego ruchu uniwersytetów trzeciego wieku. Inne grupy zagrożone wykluczeniem są nadal niewidoczne.

 Chociaż ponad 70% ośrodków spoza Programu uważa, że Program jest potrzebny, a 68% zna Program, to jednak znaczna grupa DK nie aplikowała do niego. Pierwszą najczęstszą przyczyną jest nieznanostwo wymagań Programu, ale też przekonanie, że udział w Programie byłby dla nich za trudny. Bariery nie są jednak wymagania Programu, ale lokalne uwarunkowania domów kultury – większość z nich to placówki ze środowisk wiejskich, które mają bardzo ograniczone możliwości lokalowe, finansowe, niewielką liczbę pracowników, a do tego niewyrobionych kulturalnie mieszkańców.

Ta grupa domów kultury potrzebuje dodatkowego wsparcia, by umiała i chciała pokonać lokalne bariery, a następnie by aplikować do Programu DK+. Pierwszym krokiem ku wzmocnieniu tych najmniejszych placówek mogłoby być wsparcie w formie tutoringu od innych DK, które działają w okolicy, a które mają już doświadczenia Programu za sobą. Jest to oddolna forma pomocy, zbieżna z codzienną praktyką wielu placówek, które i tak kontaktują się ze sobą. Potrzebne byłoby tu jednak wsparcie ze strony NCK i finansowanie pracy tutorów, którzy zdecydują się na takie działanie.

 Ogólnie na podstawie badania ilościowego dotyczącego upowszechnienia modelu nie można wskazać wielu istotnych różnic między DK z Programu a placówkami spoza niego. Efekt netto Programu jest widoczny dla 3 elementów modelu: moderowania dialogu w społeczności lokalnej, aktywnego uczestniczenia w życiu społeczności i funkcjonowania w oparciu o analizę sytuacji społeczno-ekonomicznej. Badanie nie pokazuje różnic w przypadku pozostałych 9 elementów modelu, które można uznać za efekt deadweight Programu.

Może wynikać to częściowo z dużej otwartości i elastyczności modelu, gdzie poszczególne „standardy” są sformułowane dość ogólnie, więc większość placówek może zadeklarować ich spełnianie. W pewnym stopniu niewielkie różnice mogą też wynikać z rozpowszechnienia się modelu domu kultury promowanego przez Program, zwłaszcza że badanie dowodzi, iż Program jest bardzo potrzebny DK, ponieważ pomaga im odpowiadać na zmiany społeczne i kulturalne zachodzące w społecznościach. Ostatnią przyczyną niewielkich różnic między beneficjentami i nie-beneficjentami Programu jest oddziaływanie różnych programów, w których biorą udział DK, a które dotyczą podobnych obszarów.

#### 4. Wnioski z badania w kontekście celów strategicznych Narodowego Centrum Kultury:

W badaniu wpływu Programu Dom Kultury+ należy odnieść się do jego nadrzędnych ram, czyli celów strategicznych Narodowego Centrum Kultury<sup>33</sup>. Program bowiem powinien przyczyniać się do osiągnięcia tych celów.

---

<sup>33</sup> <http://www.nck.pl/o-nck/>

#### **4.1. Cel strategiczny – Edukacja kulturalna oraz zwiększanie zainteresowania kulturą i sztuką.**

Jedną z edycji Programu Dom Kultury+ była poświęcona edukacji kulturalnej. Mimo że badanie jej nie obejmowało, wiele placówek zwraca uwagę, że inne edycje Programu też pośrednio wiążą się z edukacją kulturalną, ponieważ jest to jeden z elementów modelu. Diagnoza, którą przygotowywały domy kultury w pierwszej edycji, wskazywała na potrzeby różnych grup mieszkańców w zakresie edukacji kulturalnej. Natomiast opracowywane na podstawie diagnoz strategii wyznaczały obszary oraz pomagały DK w ustaleniu priorytetów edukacyjnych. Program Dom Kultury+ Inicjatywy Lokalne poprzez realizowane w nim projekty mieszkańców dawał im szansę nie tylko na zainteresowanie różnymi formami sztuki, ale też na integrację i aktywizację mieszkańców, która miała też walor edukacyjny.

Warto położyć większy nacisk na promowanie dobrych praktyk, które podpowiedzą, jak projekty mieszkańców można łączyć z edukacją kulturalną. Wiele bowiem placówek nadal odczuwa dysonans, ponieważ z jednej strony wiedzą, że powinny otworzyć się na potrzeby społeczności, ale z drugiej nie chcą schlebiać najniższemu gustowi (typu koncerty disco-polo).

#### **4.2. Cel strategiczny – Rozwój i profesjonalizacja sektora kultury.**

Szkolenia dla pracowników oferowane w Programie zdecydowanie przyczyniły się do rozwoju kadr kultury. Uczestnicy zdobyli nowe kompetencje, np. w zakresie pisania projektów, prowadzenia diagnozy, które wykorzystują w swoich działaniach. Wpływa to pozytywnie na profesjonalizację domów kultury, które w nowoczesny sposób mogą pełnić swoją rolę – otwartych centrów aktywności nie tylko kulturalnej, ale i społecznej.

Z drugiej strony udział w Programie uświadomił pracownikom DK, jak wiele mają innych potrzeb rozwojowych i szkoleniowych oraz jak wiele jest jeszcze problemów, które wymagają rozwiązania, by domy kultury mogły działać skutecznie.

Domy kultury dostrzegają swój potencjał, wynikający z udziału w Programie DK+. Posiadają wiedzę i doświadczenie, którym mogłyby się dzielić z innymi placówkami, które dotąd nie brały udziału w Programie DK+ ani w innych programach NCK. Absolwenci Programu powinni być w większym stopniu zaangażowani do upowszechniania doświadczeń Programu. Dzięki temu zwiększy to skalę oddziaływania całego Programu i jego wpływ na rozwój sektora kultury zgodny z promowanym modelem.

Skuteczna profesjonalizacja sektora kultury wymaga większej synergii działań. NCK kiedyś prowadziło program „Kadry kultury”, w ramach którego przeszkolono wiele osób, po to by one mogły dalej szkolić pracowników sektora kultury. Warto wykorzystać te zasoby, np. jako wsparcie w innych programach NCK, ponieważ mogą się lepiej sprawdzić niż konsultanci czy szkoleniowcy, którzy nie mają doświadczenia w pracy w domach kultury. Tę grupę można wykorzystać jako tutorów dla najmniejszych domów kultury, które z powodu lokalnych ograniczeń nie są w stanie aplikować do Programu DK+, chociaż jest on uważany za dostępny i przyjazny.

#### **4.3. Cel strategiczny - Inspirowanie i wspomaganie działających w sferze kultury i dziedzictwa narodowego osób fizycznych, prawnych i innych podmiotów.**

Program Dom Kultury+, zarówno pierwsza (pilotażowa) edycja, jak i Program Inicjatywy Lokalne są uważane przez uczestniczące w nim placówki za cenne doświadczenie, między innymi dzięki szkoleniom i wymianie doświadczeń, wsparciu ze strony zewnętrznych ekspertów, a zwłaszcza dzięki działaniom programowym. Oprócz DK udział w Programie jest też inspiracją dla partnerów, którzy brali udział w diagnozie oraz dla mieszkańców,



którzy realizowali inicjatywy lokalne. Program przyczynia się do przedefiniowania roli domów kultury w społecznościach. Ta zmiana jest synergiczna, ponieważ jest wprowadzana we współpracy z otoczeniem i jest zgodna z jego potrzebami, a przez to wpływa pozytywnie na zmiany zachodzące w mieszkańcach, a także w ich relacjach z domem kultury.

#### 4.4. Cel strategiczny – Prowadzenie i wspieranie działań mających na celu zwiększanie dostępu do kultury i przeciwdziałanie wykluczeniu z uczestnictwa w kulturze.

Z Programu Dom Kultury+ korzystają domy kultury ze środowisk wiejskich i z miejscowości do 20 tysięcy mieszkańców. To specyficzne typy społeczności lokalnych. Mieszkańcy takich miejscowości mają mniejszy dostęp do innych form i działań poza DK. Regularnie prowadzone badania CBOS pokazują, że niewielki procent mieszkańców wsi uczestniczy w tradycyjnie rozumianych praktykach kulturalnych. Jak wynika z raportu pt. „Światła małego miasta”<sup>34</sup> są wskazywane jeszcze inne kwestie, które też mają wpływ na podejmowanie przez mieszkańców inicjatyw, takich jak w Programie Dom Kultury+:

*Czas wolny spędzany jest najchętniej w grupie. Życie małomiasteczkowe wiąże się z nieustannym towarzystwem: rodziny wielopokoleniowe, silne więzi sąsiedzkie, brak anonimowości sprawiają, że obecność kogoś obok jest tak oczywista jak powietrze.*

*Poszukiwanie grupowych form spędzania czasu przekłada się na popularność kół, stowarzyszeń: dają pretekst do spotkania (nawet jeśli jest on zupełnie niezwiązany z tematem), integrują. To zarówno stowarzyszenia Ochotniczej Straży Pożarnej, Koła Seniora, zespoły muzyczne (np. chór „Podłotek” dla emerytek), jak i koła: myśliwskie, wędkarskie, gołębiarzy.*

*Na szerszą skalę wolny czas całego miasta często wypełniają imprezy plenerowe, tematyczne i festyny – od dni miasta przez Święto Ogórka (Gościno) czy zlot motocykli (Polanów) po Konkurs Rzutu Beretem (Koźmin), Festiwal Wieprzowiny (Czempin) czy nawet Międzynarodowe Zawody Sumo (Krotoszyn). Zaobserwowaliśmy ogromną różnorodność imprez tematycznych, które cieszą się dużą popularnością, są szczegółowo dokumentowane. To latem, bo zimą czas się dłuży.*

Większość DK, które brały udział w badaniu (realizowały u siebie inicjatywy lokalne i/lub brały udział w pierwszej edycji) zauważają zwiększanie się aktywności mieszkańców w ostatnich latach. Jest to pozytywna, choć zastanawiająca zmiana, bo w skali kraju tej tendencji nie widać. Może zatem ten proces jest specyficzny dla wsi i małych miast? Z „Diagnozy społecznej” wynika bowiem, od 2011 roku w działania na rzecz społeczności angażuje się 15% mieszkańców, co autorzy badania wskazują to jako problem.

*Obserwowany w latach 2000-2010 powolny, ale systematyczny wzrost zaangażowania na rzecz własnych społeczności zatrzymał się; nie wiemy dziś, na jak długo. (Diagnoza 2013)*

*Badanie pokazuje, jak mało Polacy mają doświadczeń społecznych i obywatelskich, które gromadzi się poprzez działania w organizacjach, uczestnictwo w oddolnych inicjatywach społecznych, w zebraniach publicznych czy wolontariacie. Skoro Polacy tak słabo się zrzeczają, rzadko sami podejmują działania na rzecz innych ludzi, organizacji i własnych*

---

<sup>34</sup> <http://nck.pl/media/attachments/319516/%C5%9Awiat%C5%82a%20Ma%C5%82ego%20Miasta%20-%20raport%202017.pdf>

społeczności, niechętnie się zbierają, by coś wspólnie postanowić a potem zrobić, to nie mają okazji, by się nauczyć zorganizowanego działania społecznego i nabyć umiejętności potrzebnych do życia w społeczeństwie obywatelskim. Polacy nie umieją się organizować i skutecznie działać wspólnie, chyba że chodzi o strajk lub protest - przeciw budowie drogi w sąsiedztwie, urzędzeniu w ich gminie wysypiska cudzych śmieci czy budowie w ich miejscowości hospicjum. Nie umieją, bo się tego nie nauczyli z ich, uboższego doświadczenia. **Nie umieją, bo nie działają, a nie działają, bo nie umieją – jest to błędne koło działań dla społeczności**<sup>35</sup>.

W kontekście tych danych należy zdecydowanie stwierdzić, że Program Dom Kultury+ jest potrzebny, podobnie jak i inne programy mające na celu rozwijanie i aktywizowanie społeczności lokalnych. Pomagają wyjść ze wspomnianego błędnego koła.

W cytowanej już „Diagnozie społecznej” widać, jak polskie społeczeństwo, niezależnie od wielkości miejsca zamieszkania obrasta w pewne dobra materialne. Zdecydowanie też poprawia się też dostęp Polaków do sieci internetowej.

	2011	2013	2015
<b>Internet</b>	56	67	71
<b>TV LCD</b>	46	64%	78
<b>Tv kablowa/satelitarna</b>	70	72	77
<b>Komputery przenośne</b>	33	49	59

Z jednej strony można się cieszyć, że umożliwi to społeczeństwu większy dostęp do różnorodnych form kultury. Tak jednak się nie dzieje, za to niektóre grupy mieszkańców, zwłaszcza młodzież, znikają z zajęć w domach kultury i znikają z pola widzenia społeczności, prawdopodobnie również za sprawą tych dóbr. I dlatego potrzebne są intensywne działania kulturalne skierowane do młodzieży (zwłaszcza w formie projektów edukacyjnych podejmowanych we współpracy ze szkołami), ponieważ one uczą młodych ludzi uczestnictwa w kulturze, ale też przyczynią się do utrwalania zdrowych relacji społecznych. Jest to proces złożony i rozciągnięty w czasie, ale szalenie ważny dla rozwoju społecznego.

<sup>35</sup> Diagnoza społeczna 2011 r. Warunki i jakość życia Polaków, s 283 [http://www.diagnoza.com/pliki/raporty/Diagnoza\\_raport\\_2011.pdf](http://www.diagnoza.com/pliki/raporty/Diagnoza_raport_2011.pdf)

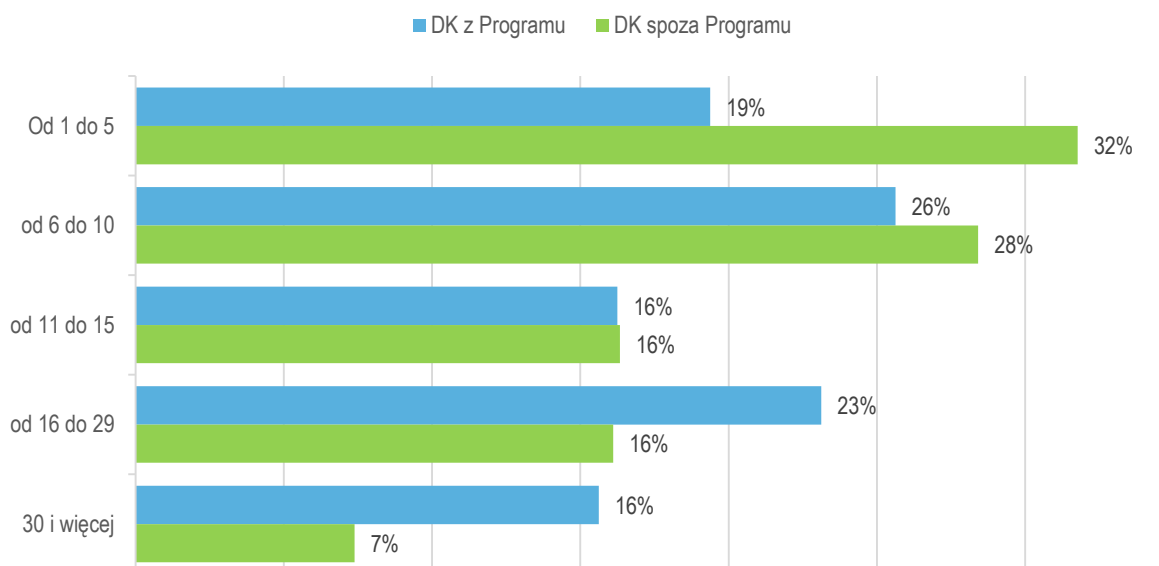
# Załączniki

## Charakterystyka badanych

Poniżej prezentujemy porównanie badanych domów kultury w badaniach sondażowych pod względem:

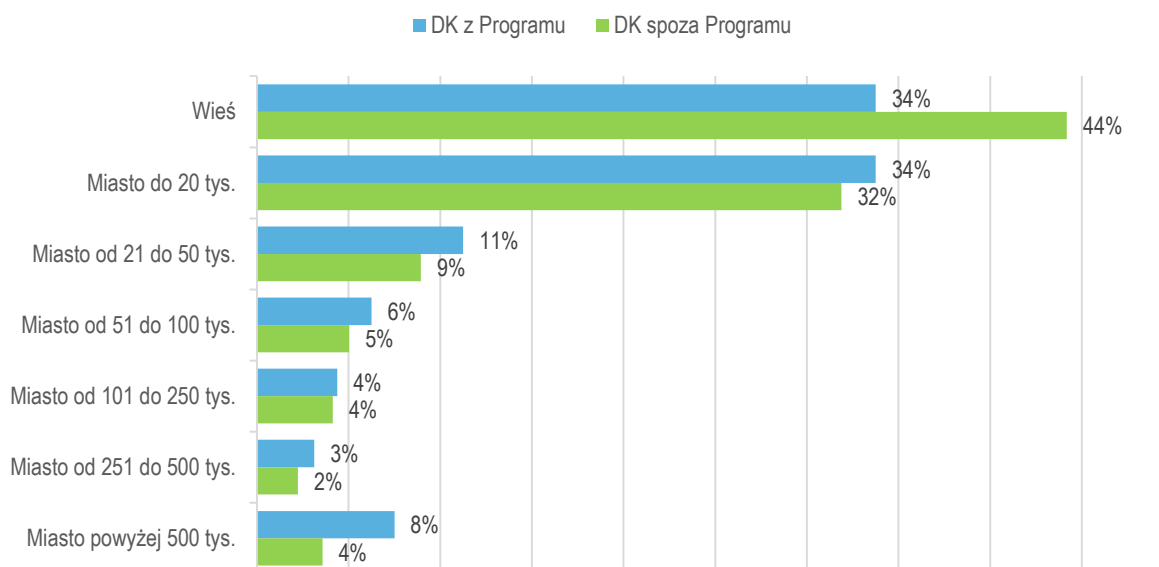
- \* Liczby pracowników zatrudnionych w domu kultury,
- \* Wielkości miejscowości, w której znajduje się placówka,
- \* Typu gminy, w której znajduje się placówka,
- \* Realizacji innych programów rozwojowych,
- \* Realizacji innych programów NCK,
- \* Dostępnych zasobów lokalnych.

Ilu pracowników zatrudnia Państwa ośrodek kultury?



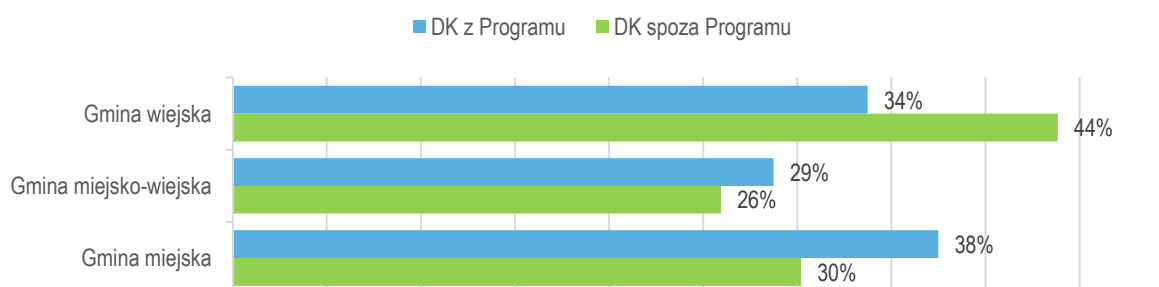
Źródło 41 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK.

### Jaka jest wielkości miejscowości, w której funkcjonuje Państwa dom kultury?



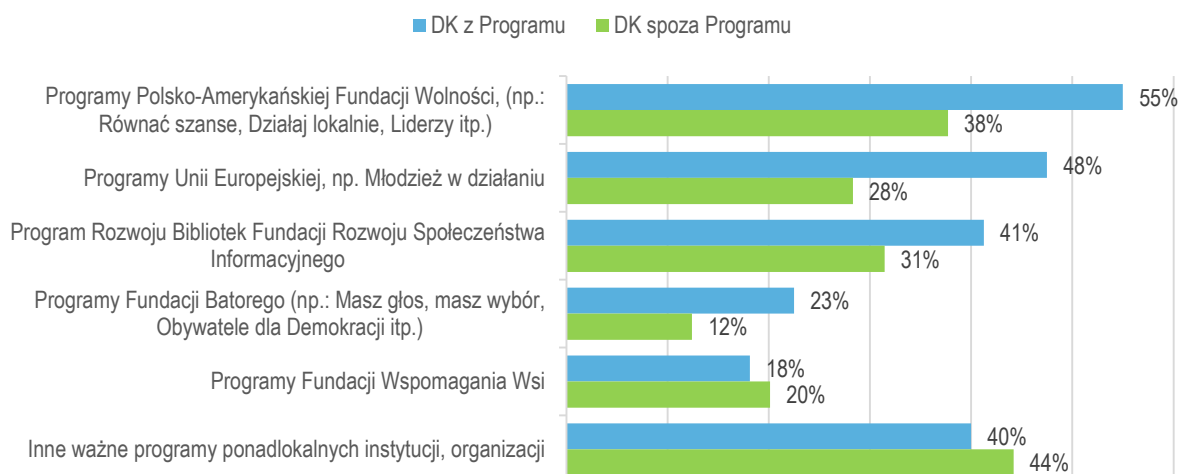
Źródło 42 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK.

### Jaki jest typ gminy, w której działa Państwa dom kultury?



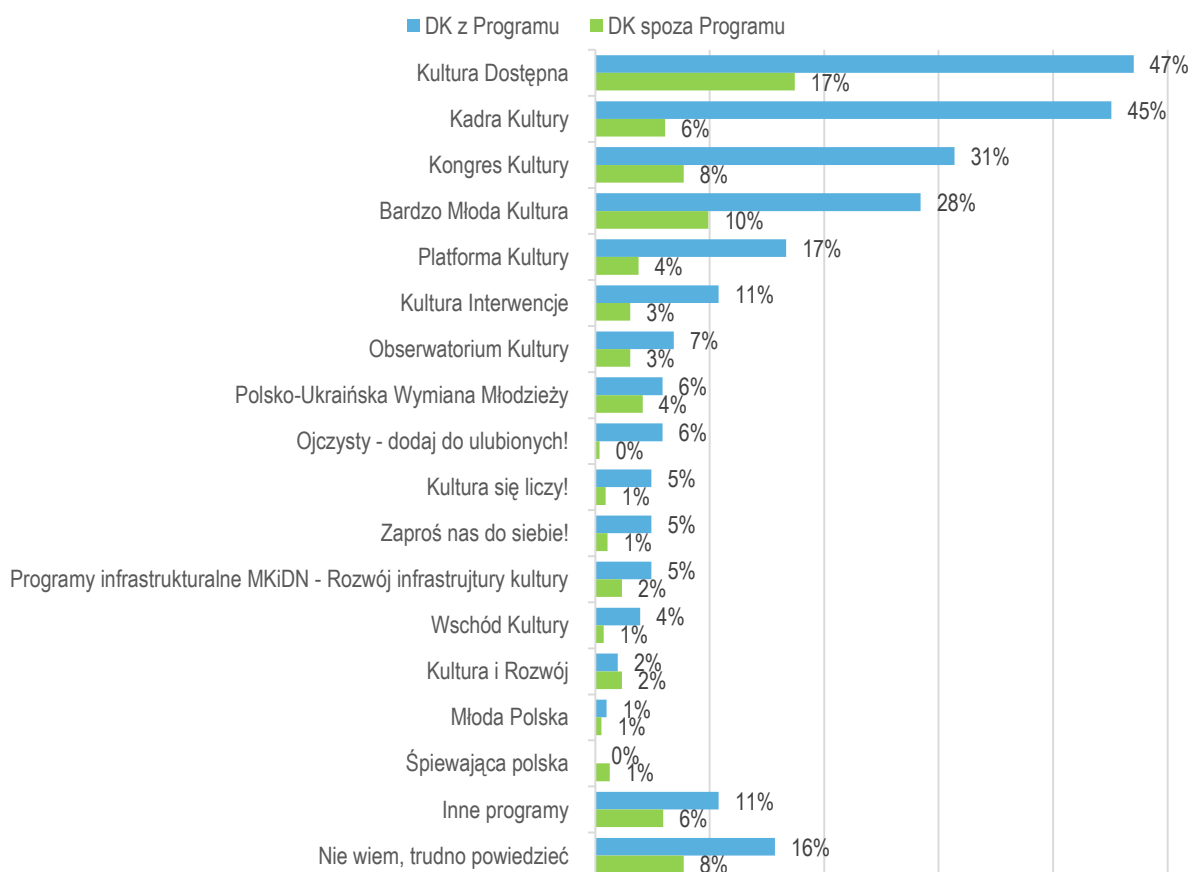
Źródło 43 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK.

## Czy w gminie były realizowane inne programy rozwojowe?



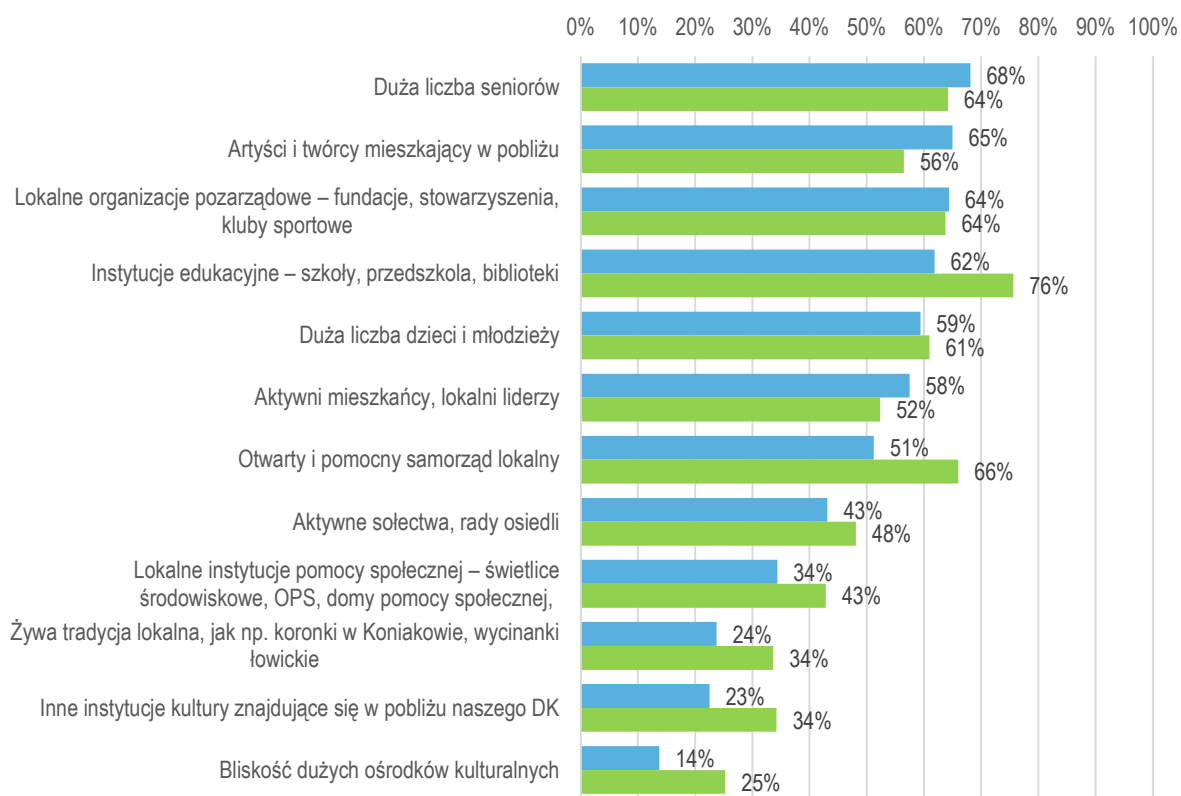
Źródło 44 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK.

## Jakie inne programy NCK realizowali Państwo?



Źródło 45 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 102 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 557 DK.

## Z jakich zasobów lokalnych może skorzystać Państwa dom kultury?



Źródło 46 Opracowanie własne na podstawie ankiet elektronicznej do DK z Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 160 DK i ankiet elektronicznej do DK spoza Programu DK+ IL, gdzie na pytanie odpowiedziało 894 DK. Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ w pytaniu można było wskazać kilka odpowiedzi.