

Załącznik do uchwały nr 30/654/18/V
z dnia 10 lipca 2018 r.

***Program wsparcia rozwoju kultury
województwa warmińsko-mazurskiego
do roku 2025***

Wprowadzenie

Celem Programu wsparcia rozwoju kultury województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025 jest określenie głównych zadań administracji samorządowej województwa oraz podległych mu jednostek w tej dziedzinie. Program określa podstawowe elementy planistyczne regionalnej polityki kulturalnej. Należy do nich konieczność ochrony dziedzictwa kulturowego i rozwijanie regionalnej tożsamości w oparciu o dorobek pokoleń mieszkańców Warmii i Mazur. Program ma także zwrócić uwagę na potrzebę inspirującego i wspierającego podejścia administracji regionu do aktywności kulturalnej jego mieszkańców traktowanej także jako jedno z kół zamachowych rozwoju regionu.

W starożytnym Rzymie słowa *cultura* używano w odniesieniu do uprawy roli. W czasach nam zdecydowanie bliższych w potocznym rozumieniu do kultury zaliczano sztukę: muzykę, malarstwo, literaturę z czasem teatr i film. Ale nie wszędzie. Tak było w euroamerykańskim kręgu kulturowym. Dla Chińczyków największą ze sztuk była kaligrafia. Ale dziewiętnastowieczny badacz Edward Tylor używał słowa *kultura* zamiennie ze słowem *cywilizacja*. W jego definicji kultura obejmowała wiedzę, wierzenia, sztukę, moralność, prawa, obyczaje oraz inne zdolności i nawyki nabyte przez ludzi jako członków społeczeństwa.

Przełomem w rozumieniu kultury było rozszerzenie tego pojęcia. Antropolog Ralph Linton do kultury zaliczył wszystkie wyuczone zachowania i ich rezultaty, których elementy składowe są podzielane i przekazywane przez członków danego społeczeństwa. Zatem, według niego, do kultury należą też inne zachowania, takie jak chodzenie do kościoła jako miejsca kultu, sam kult, pieśni religijne, ich forma i treść, ale i sposób wykonywania. Do kultury można więc zaliczyć także podania i legendy, ale też język w jakim są opowiadane lub spisane. Czasem są to różne języki.

Drugim przełomem w antropologii było stwierdzenie, że nie ma kultur wyższych i niższych. Zrezygnowano nawet z wartościującego określenia w odniesieniu do ludów spoza euroamerykańskiego kręgu – „kultura prymitywna” i zastąpiono je określeniem opisowym – „kultura plemienna”. Jednak jak wiadomo, inaczej wygląda życie mieszkańców Berlina, a inaczej Indian z amazońskiej dżungli. W tym przypadku mówi się o różnicy cywilizacyjnej czy nawet lepiej technologicznej. To, że Indianie nie wymyślili telefonu komórkowego, nie świadczy o tym, że są gorsi od jego wynalazców. To, że nie są autorami wielotomowych powieści nie znaczy, że są głupszy. Są po prostu inni. Ich kultura odpowiada ich ludzkim potrzebom, które są takie same jak nasze. Antropolożka Ruth Benedict wyjaśniła to, posługując się indiańskim przysłowiem: *Każdy człowiek czerpie tę samą wodę, tyle że innym kubkiem.*

Na ważny, bo psychologiczny aspekt rozumienia kultury, zwrócił uwagę Stefan Ossowski. Jego zdaniem kultura jest pewnym zespołem dyspozycji psychicznych, przekazywanych w zbiorowości przez kontakt społeczny i uzależniony od całego systemu stosunków międzyludzkich. Mówiąc inaczej – to, jacy jesteśmy, zależy od naszego miejsca urodzenia i wychowania. A na to ostatnie, czyli *akulturację*, ma właśnie wpływ cały system stosunków społecznych – nie tylko rodzina, szkoła i grupa rówieśnicza, ale również miejsce zamieszkania, region, państwo, w jakim dorastamy, z jego kulturą prawną, kulturą pracy, kulturą języka i wszystkimi innymi kulturami.

W raportach i diagnozach dotyczących kultury Warmii i Mazur rozumie się szerzej niż czynił to Edward Tylor.

Kultura regionu to, oprócz oczywistego przejawu samorealizacji jednostek oraz jego historii i tradycji, przede wszystkim system organizujący życie społeczne, budujący relacje międzyludzkie i będący wyrazem troski o dobro wspólne. System samoorganizacji ludzi oparty na ich partycypacji w życiu ich małych i większych ojczyzn, który tworzy lokalne wspólnoty i może oraz powinien być podstawą budowania społeczeństwa obywatelskiego otwartego na bliższy lub dalszy świat, na poznawanie nowych ludzi, nabywanie nowych umiejętności.

A ludzie chcą mieć poczucie, że są częścią większej całości i uczestnictwo w tak szeroko rozumianej kulturze im to umożliwia. Kultura jest zatem przede wszystkim narzędziem do lepszego, ciekawszego życia. W naszym regionie mamy wielki, arcyciekawy, w dużym stopniu unikalny i nieznanym w Polsce zasób materialnego i niematerialnego dziedzictwa kulturowego. Mamy wspaniałą ilustrowaną dziełami sztuki i architektury europejską opowieść.

Program wsparcia rozwoju kultury województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025 jest zbiorem długofalowych działań wszystkich interesariuszy. Ich celem jest realizacja wizji Warmii i Mazur, jako regionu ludzi aktywnych – także w sferze nowocześnie pojmowanej kultury, świadomych jej wielkiej roli w rozwoju społeczno-gospodarczym regionu. Wizja zakłada, że mieszkańcy będą nie tylko jej odbiorcami, ale przede wszystkim jej animatorami, tworząc kulturę – będą przez nią kształtowani.

Propozycje zawarte w tym dokumencie mają służyć realizacji tej proaktywnej wizji poprzez: zredukowanie niepewności decyzyjnej¹, koncentrację wysiłków i środków na najważniejszych problemach oraz koordynację działania poszczególnych – w dużym stopniu autonomicznych – uczestników życia kulturalnego regionu. Uwzględniają one występujące

¹ W *teorii decyzji* sytuacja, w której decydent stojący przed alternatywą nie ma dostatecznej ilości informacji niezbędnych do podjęcia decyzji optymalnej (lub/i nie zna prawdopodobieństw wystąpienia konsekwencji decyzji).

w województwie uwarunkowania, jego potencjał, silne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia płynące z wewnątrz i zewnątrz.

Jak każdy tego typu dokument, *Program...* „z zasady” ma charakter ogólny. Jest bowiem dokumentem kierunkowym, „mapą drogową” stanowiącą podstawę do podejmowania skoordynowanych działań przez wszystkich partnerów lokalnych. Nie jest tym samym „gotową receptą na sukces”, czy też „gotowym spisem szczegółowego postępowania”, chociaż wyznacza niektóre reguły pracy i zadania.

Głównym jego zadaniem jest określenie – na podstawie diagnozy stanu istniejącego oraz uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych – celów strategicznych i operacyjnych oraz związanych z nimi priorytetowych działań władz samorządowych województwa, jak i jednostek mu podległych wspierających rozwój kultury regionu. Powinien być podstawą ich konkretnych decyzji: podziału środków, zamawiania zadań, tworzenia zasad, i wspierania określonych celów.

Poprzez ten *Program* samorząd województwa ma też inspirować ideami, pomysłami i stylem podejścia do kultury inne – wzajemnie suwerenne – jednostki samorządu terytorialnego, podległe im jednostki kultury, NGO-sy, różne podmioty niesamorządowe, jak i szeroko rozumianych ludzi kultury (artystów, mecenasów, organizatorów lokalnego życia kulturalnego, itp.). Nakłaniać ich do określonych działań, oferując zachęty i korzyści.

O ile wdrożenie tego dokumentu nie niesie ze sobą żadnych skutków finansowych dla budżetu samorządu czy jednostek kultury, o tyle realizacja przyjętych w nim zapisów pośrednio może zwiększyć pulę środków wydatkowanych na ten cel. Zakładają one bowiem, że oprócz środków publicznych ważne miejsce w zakresie źródeł finansowania kultury powinny zająć środki obywateli i prywatnych organizacji.

* * *

Konieczność zachowania logicznej spójności i jego sekwencyjny charakter wpłyną na układ tego dokumentu.

W pierwszej części przedstawiono diagnozę stanu istniejącego oraz uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych opartą na analizie danych zastanych (*desk research*), obejmujących zarówno dokumenty oficjalne, z których najważniejszym jest *Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025* oraz Regionalny Program Operacyjny², jak i opracowania analityczne poświęcone kulturze Warmii i Mazur. Kluczowe były trzy opracowania: dokonana przez dr hab. Magdalenę Dudkiewicz *Analiza*

² *Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 (RPO W-M)*, Olsztyn 2014.

porównawcza zapisów dotyczących kultury w dokumentach szczebla centralnego i w strategiach lokalnych³, raport z badań stanu kultury województwa warmińsko-mazurskiego przeprowadzonych przez zespół naukowców pod kierunkiem prof. Barbary Fatygi⁴ oraz, nakreślone między innymi na podstawie tych badań, *Scenariusze przyszłości Warmii i Mazur w kontekście rozwoju kultury* zawarte w raporcie Ponowa⁵. Choć od ich powstania minęło już kilka lat, zawarty w nich opis stanu istniejącego oraz wnioski i rekomendacje praktyczne są nadal w dużym stopniu aktualne.

W części drugiej, na podstawie wniosków i postulatów zawartych we wspomnianych wyżej dokumentach oraz analizy innych opracowań, sformułowano *główne przesłanie Programu* oraz jego *cele strategiczne*.

Część trzecia zawiera propozycje *celów operacyjnych* i propozycje związanych z nimi *działań*, wypracowane metodą partycypacyjno-ekspercką, wykorzystującą wiedzę i spostrzeżenia przedstawicieli interesariuszy oraz wkład koncepcyjny pracy konsultantów i ekspertów.

Ostatnia część poświęcona została zarysowaniu *Uwarunkowań skuteczności realizacji Programu* i postawionych w niej zadań.

³ M. Dudkiewicz, *Dokumenty o znaczeniu strategicznym dla Warmii i Mazur – analiza porównawcza zapisów dotyczących kultury w dokumentach szczebla centralnego i w strategiach lokalnych*, Warszawa 2014.

⁴ B. Fatyga, M. Dudkiewicz, P. Tomanek, R. Michalski, *Kultura pod pochmurnym niebem. Dynamiczna diagnoza stanu kultury województwa warmińsko-mazurskiego*, Olsztyn 2014.

⁵ Ponowa. *Scenariusze przyszłości Warmii i Mazur w kontekście rozwoju kultury i kapitału społecznego*, Olsztyn-Warszawa 2015.

I. Otoczenie prawne

Od strony legislacyjnej *Program wsparcia kultury...* wpisuje się w szerszy kontekst obowiązujących dokumentów strategiczno-programowych dotyczących kierunków rozwoju kraju i województwa⁶ oraz pośrednio i jednostek samorządu terytorialnego (JST) niższego szczebla. Jest dokumentem uzupełniającym i uszczegółwiającym zapisy tych aktów prawnych, musi więc być spójny z ich priorytetami i zapisanymi w nich celami. One też wyznaczają jego ramy (w tym formalne) – stanowiąc podstawę do sformułowania głównych priorytetów, celów i działań.

Porównania dokumentów strategicznych obowiązujących w województwie warmińsko-mazurskim na szczeblu centralnym, powiatowym oraz gminnym w zakresie, w jakim odnoszą się one do kultury, dokonała w 2014 roku dr hab. Magdalena Dudkiewicz z Instytutu Stosowanych Nauk Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego. W swoim opracowaniu *Dokumenty o znaczeniu strategicznym dla Warmii i Mazur...*⁷, autorka ta stwierdza:

[W dokumentach strategicznych JST] zdecydowanie dominuje osadzenie kultury w kontekście turystyki, czyli widzenia jej jako narzędzia promocji, a tym samym kierowanie do osób z zewnątrz, których kultura ma przyciągać, zachęcać do przyjazdu i pobytu. Taka spójność znacznie rzadziej dotyczy koncentrowania działań kulturalnych na mieszkańcach danego regionu, których różne potrzeby za pośrednictwem kultury mają być zaspokojone. Takie „użytkowe” podejście do kultury jest oczywiście uzasadnione: fakt, że kultura jest „po coś” – służy albo jako narzędzie promocji regionu albo jako sposób spędzania wolnego czasu, czy też środek do zapobiegania patologiom, nie jest niczym niewłaściwym. Wydaje się jednak, że w analizowanych dokumentach brakuje – równoważącego to podejście – spojrzenia na kulturę jako wartość autoteliczną, wynikającą z potrzeb ludzi i w efekcie przez nich na co dzień praktykowaną, bez nastawienia na wymierne i/lub szybkie korzyści. (...) W rezultacie:

- *Kultura na każdym szczeblu samorządowym jest traktowana przede wszystkim użytkowo, w szczególności w kontekście turystyki, ewentualnie oferty „eventowej” lub formy spędzania wolnego czasu;*
- *Sposób myślenia o kulturze jest mało związany z mieszkańcami województwa – częstszym, a niekiedy głównym punktem odniesienia są ludzie z zewnątrz: to dla nich dba się (w różny sposób) o kulturę, a dopiero „przy okazji” o własnych mieszkańców;*

⁶ M.in.: Ustawa z dnia 12 maja 2000 r. o zasadach wspierania rozwoju regionalnego, Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o Narodowym Planie Rozwoju, Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Art. 4. 1. *Politykę rozwoju prowadzi się na podstawie strategii rozwoju, programów i dokumentów programowych...*), itp.

⁷ M. Dudkiewicz, *Dokumenty o znaczeniu strategicznym...*

- *Kultura zatem jest pozbawiona duszy – częściej ma twarz murów, zabytków, budowli. Jest kulturą „martwą”, zastygłą, dziedzictwem, a nie kulturą „żywą”, aktywną, twórczą, tworzoną przez ludzi i dla ludzi;*
- *Kultura jest domeną publicznych instytucji – urzędów i ich agend. To usługa publiczna, realizowana przy założeniu, że aktywna strona (publiczna) zapewnia treść kultury i dostęp do niej, a bierna strona (społeczna, obywatelska) kulturę konsumuje, ale jej nie tworzy i w niej, w nowoczesnym znaczeniu tego słowa, nie uczestniczy⁸.*

Na tej podstawie M. Dutkiewicz postuluje:

Dla rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego wydaje się ważne, aby wszystkie wątki dotyczące mieszkańców, ich aktywności, budowania lokalnego kapitału społecznego, które są obecne w najnowszych dokumentach o znaczeniu strategicznym (zwłaszcza strategii rozwoju społeczno-gospodarczego do 2025 roku) zostały uwypuklone, by nadano im większe znaczenie i podjęto próbę „zaszczepienia” tego myślenia na szczeblu lokalnym – powiatowym i gminnym.

Autorzy innego opracowania analitycznego – *Kultura pod pochmurnym niebem. Dynamiczna diagnoza stanu kultury województwa warmińsko-mazurskiego*⁹, raportu z badań przeprowadzonych w 2012 roku przez zespół pod kierunkiem prof. Barbary Fatygi z Uniwersytetu Warszawskiego, w jego podsumowaniu formułują między innymi następujące „wnioski kardynalne”:

- *Ani statystyka publiczna kultury (GUS), ani diagnozy zawarte w dokumentach strategicznych nie dają podstaw do opartego na rzetelnych podstawach projektowania polityki kulturalnej województwa;*
- *Kultura nie jest w optyce władz samorządowych postrzegana jako kategoria rozwoju społeczności lokalnej, lecz jako zasób dóbr materialnych (natury i dziedzictwa kulturalnego) do rabunkowego wykorzystania;*
- *Położenie głównego nacisku na rozwój turystyki w oparciu o zasoby materialne, niezależnie od wysokości funduszy pozyskanych z UE, jest ślepią uliczką dla Warmii i Mazur;*

⁸ Tamże, s. 30-31.

⁹ *Kultura pod pochmurnym niebem...*

26 lutego 2013 roku raport z badań został przyjęty przez radnych Sejmiku, jako oficjalnego dokumentu samorządu województwa.

- *Praktykowanie kultury przez samorząd tworzy kulturę „eventu” dla turystów i dla zaspokojenia potrzeb lokalnej władzy (oraz swoisty kult wydarzeń), z zaniedbaniem pracy ciągłej w społeczności lokalnej;*
- *W działalności lokalnych instytucji kultury i innych organizatorów życia kulturalnego brakuje autentycznych sieci współpracy;*
- *Cześć społeczno-kulturowych dystynkcji (różnic) w przestrzeniach stylów życia zaczyna nabierać klasowego charakteru;*
- *Analiza zasobów wykazała, że najcenniejszym zasobem Warmii i Mazur dla rozwijania kapitału kulturowego i społecznego w społecznościach lokalnych nie jest natura czy dziedzictwo kulturowe, ale ludzie kultury i drzemiące potencjały społeczności lokalnych¹⁰.*

Autorzy tych opracowań, zwracają również uwagę¹¹ na silne (formalnie) powiązanie kultury i turystyki, na utylitarne traktowanie jej przez władze regionalne i lokalne, przede wszystkim jako „dźwigni” dla turystyki, jako „narzędzia” promocji regionu.

Szeroko rozumiana turystyka jest dominującą dziedziną gospodarki regionu i uznawana jest za jeden z filarów jego rozwoju społeczno-gospodarczego. Znajduje to odzwierciedlenie w zapisach *Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego*¹² (SRTWWM) będącej dokumentem stanowiącym rozwinięcie *Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego*¹³. Proponowany w niej cel główny, został sformułowany następująco: *Turystyka staje się wiodącą, synergiczną dziedziną gospodarki województwa warmińsko-mazurskiego, wywierając pozytywny wpływ na rozwój wielu innych sektorów gospodarki regionu.*

Cel ten nawiązuje do sformułowanej w tym dokumencie *wizji rozwoju turystyki w województwie warmińsko-mazurskim: Warmia i Mazury to region unikalny w skali Europy, atrakcyjny dla wypoczynku oraz rozwoju biznesów turystycznych*¹⁴. Z tak zdefiniowaną wizją łączy się misja. *Jest nią rozwijanie silnej pozycji turystycznej regionu*

¹⁰ Tamże, s. 142.

¹¹ Trzeba zaznaczyć, że są to uwagi krytyczne, np.: „Brakuje traktowania kultury jako wartości autotelicznej, ważnej niezależnie od okoliczności zewnętrznych. Kultura widziana jest jako NARZĘDZIE przydatne i wykorzystywane dla innych (jak można domniemywać ważniejszych, nadrzędnych wobec niej) celów: gospodarczych, marketingowych, itp.” (M. Dudkiewicz, *Dokumenty o znaczeniu strategicznym dla Warmii i Mazur...*, s. 4).

¹² *Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025*, Olsztyn, 28 czerwca 2016 r.

¹³ *Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020*, Załącznik do Uchwały nr XXXIV/474 /05 Sejmiku Województwa Warmińsko – Mazurskiego z dnia 31 sierpnia 2005 r. Praktycznie wszystkie strategie rozwoju JST-ów regionu kładą nacisk na wszechstronny rozwój tej gałęzi usług, w dużym stopniu podporządkowując jej inne obszary swojej aktywności.

¹⁴ *Strategia Rozwoju Turystyki...*, s. 30.

*Warmii i Mazur na mapie Polski i Europy Środkowej, poprzez konkurencyjną ofertę produktów oraz wysoką jakość i kreatywność kadr sektora*¹⁵.

W dokumencie *SRTWWM* wprowadzono również hasło wdrożeniowe – *Turystyka nas inspirowuje* – będące mottem wszelkich działań podejmowanych zgodnie z przyjętymi w *Strategii Rozwoju Turystyki...* kierunkami i priorytetami. A jednym z czterech zapisanych w niej kierunków strategicznych jest *Synergia kultury i turystyki*.

Opiera się on na następujących założeniach:

- *Efektywny, dwukierunkowy przepływ informacji na linii kultura – turystyka, wpływający na wzbogacenie oferty turystycznej regionu oraz jej atrakcyjność dla turystów.*
- *Synergia korzyści dzięki przemysłowi kultury oraz czasu wolnego.*
- *Poprawa spójności marketingu oferty kulturalnej oraz turystycznej.*

(...) Istotnymi, pożądanymi dla turystów atrybutami ofert turystycznych, są m.in. autentyczność lokalna i społeczna, aktywne angażowanie odbiorcy w tym interakcja, możliwość uczestniczenia oraz doświadczania wydarzeń unikalnych, niepowtarzalnych, które dzieją się tylko w jednym miejscu oraz w określonym momencie czasowym. Tego typu doświadczenia są dla turystów przeżyciem zapamiętanym na długo, które wzmacniają pozytywne odczucia, tworzą silne skojarzenia z miejscem do którego warto wracać i które jest godne polecenia znajomym. Ważnym aspektem synergii turystyki i kultury są także formy twórczego angażowania turystów, w tym w najbardziej rozwiniętej formie – jako oferta turystyki artystycznej, twórczej. W przypadku oferty kulturalnej regionu, istnieje szerokie spektrum elementów, które mogą wzmocnić wizerunek, a także atrakcyjność zintegrowanej oferty turystycznej, w tym produktów wizerunkowych oraz podstawowych.

*W odróżnieniu od oferty tradycyjnej turystyki kulturowej, czyli zwiedzania i oglądania zabytków, kultura współczesna stanowi silną, zmienną wartość dodaną, poprzez którą możemy aktywnie, dynamicznie wpływać na większe zainteresowanie turystów regionem, w tym także po sezonie letnim. Ofertą kulturalną są zainteresowani z reguły także turyści aktywni czy biznesowi*¹⁶.

¹⁵ Tamże.

¹⁶ Tamże, s. 33.

„Założono, że dzięki realizacji dokumentu *SRTWWM 2025* możliwe będzie ograniczenie fragmentaryzacji rynku turystycznego poprzez stworzenie zintegrowanego podejścia wspierania gospodarki turystycznej, jako źródła aktywizacji wokół produktów czy usług turystycznych, zarówno obszarów miejskich, jak i wiejskich. Dokument ten, pozwoli rozwinąć innowacyjność oraz kreatywność sektora turystyki, przy włączeniu przedstawicieli biznesu turystycznego (w tym przede wszystkim MŚP, mikroprzedsiębiorstwa), JST oraz stowarzyszeń i

Taka „synergiczna” relacja pomiędzy kulturą i turystyką znajduje odzwierciedlenie między innymi i w zapisach *Regionalnego Programu Operacyjnego*, gdzie również:

Działania służące zachowaniu dziedzictwa kulturowego (wraz z jego kontekstem krajobrazowym) i rozwojowi zasobów kultury będą zorientowane na bardziej efektywne ich wykorzystanie z punktu widzenia rozwoju społeczno-gospodarczego, przede wszystkim poprzez przystosowanie instytucji do prowadzenia w nowoczesny sposób działalności kulturalnej oraz wzrost jakości i różnorodności oferty kulturalnej regionu, wpisującej się w proces poszerzania jego oferty turystycznej. Dofinansowanie otrzymają więc wyłącznie przedsięwzięcia, których realizacja umożliwi włączenie/utrzymanie obiektów zabytkowych i instytucji kultury w wachlarzu produktów turystycznych województwa¹⁷.

Na takie podejście do funkcji kultury zwracają uwagę również autorzy *Uzupełnienia Narodowej Strategii Rozwoju Kultury na lata 2004-2020*, którzy w *Założeniach do NSRK* przyjmują, m.in.:

Rosnące znaczenie powiązań kultury z rozwojem gospodarczym i dochodami regionu jest podstawą dla podjęcia działań w kształtowaniu zintegrowanych produktów turystycznych, wykorzystujących (i działających na ich rzecz) elementy dziedzictwa kulturowego, aktywności instytucji kultury oraz skoncentrowanie wokół tych instytucji przemysły kultury¹⁸.

Ten zapis ma bezpośredni związek ze strategicznym celem polityki regionalnej, określonym w *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020* kładącej nacisk przede wszystkim na rozwój gospodarczy Polski:

Efektywne wykorzystywanie specyficznych regionalnych i innych terytorialnych potencjałów rozwojowych dla osiągnięcia celów rozwoju kraju – wzrostu, zatrudnienia i spójności w horyzoncie długookresowym¹⁹.

Stąd też, nie tylko nie można pominąć progospodarczego wykorzystania kultury, ale w *Programie wsparcia rozwoju kultury województwa warmińsko-mazurskiego...* działania

organizacji sektora turystyki. Nowoczesnym instrumentem wzmocniającym specjalizacje regionalne bądź lokalne będzie wspieranie rozwoju różnych form współpracy z zachowaniem zasady zrównoważonego rozwoju” (*Podsumowanie do Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko Mazurskiego do roku 2025*, Olsztyn, maj 2016, s. 4).

¹⁷ *RPO W-M...*, s. 111–112.

¹⁸ *Uzupełnienie Narodowej Strategii Rozwoju Kultury na lata 2004-2020*, Ministerstwo Kultury, Warszawa 2005, s. 72.

¹⁹ *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010, s. 86.

służące utylitarnemu wykorzystaniu wszelkich form aktywności kulturalnej należy traktować jako priorytetowe. Z punktu widzenia władz regionu stanowią one bowiem bardzo istotny element realizacji zapisów *Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa*. Pamiętać należy przy tym, że podejście do kultury jako „dziedziny gospodarki”, nie oznacza jej dezawuowania, ale może i powinno stanowić dla niej ważny czynnik rozwojowy (m.in. dzięki efektowi synergii wynikającemu z powiązania jej z turystyką).

Kultura jest ważnym zasobem regionu i może oraz powinna w znaczący sposób wpływać na jakość życia mieszkańców Warmii i Mazur zarówno w wymiarze intelektualnym i społecznym, jak i ekonomicznym. W równym stopniu jest bowiem narzędziem tworzenia więzi społecznych, jak i źródłem kapitału społecznego i kreatywnego, stanowiących podstawowe źródło przewagi konkurencyjnej we współczesnej *nowej gospodarce (new economy)*.

Na takie podejście wskazują również autorzy raportu *Ponowa...*²⁰, projektu badawczego, którego celem było wypracowanie — w oparciu o syntezę istniejących opracowań analityczno-strategicznych oraz pracę zespołów ekspertów — scenariuszy rozwoju Warmii i Mazur ze szczególnym uwzględnieniem działań w przestrzeni kultury. Uczestnicy tego projektu szukali odpowiedzi między innymi na pytania: jak zwiększyć efektywność realizacji założeń makro-strategii przez mobilizację zasobów miękkich związanych z kulturą i kapitałem społecznym; na ile kultura może być zasobem rozwojowym, a na ile hamuje możliwość realizowania strategii modernizacyjnych; czy możliwa jest aktywna polityka rozwojowa uwzględniająca kulturę jako zasób, który można angażować za pomocą odpowiednich inicjatyw oraz innowacji organizacyjnych i społecznych?

Charakterystyka regionu warmińsko-mazurskiego powoduje, że uwzględnienie w procesie realizacji strategii rozwoju działań „miękkich”, polegających na mobilizacji i uznaniu ukrytych zasobów oraz rekonstrukcji społecznej, daje szansę uruchomienia pętli trwałego rozwoju o oryginalnym obliczu. By tak się stało niezbędna jest redefinicja roli kultury w polityce regionalnej. (...) Kultura i polityka kulturalna powinny stać się jednym z filarów regionalnej i lokalnych polityk rozwojowych, bo bez przemyślanych interwencji kulturowych znacznie mniej efektywne będą inne interwencje realizowane w ramach polityki inwestycyjnej, społecznej, edukacyjnej²¹.

²⁰ *Ponowa...*

²¹ Tamże, s. 37.

Nie tylko autorzy tego opracowania zwracają uwagę na wykorzystanie kultury dla rozwoju gospodarczego i społecznego. Musi ono jednak opierać się na innym niż tradycyjnym postrzeganiu kultury – nie jako „prostego narzędzia” wsparcia rozwoju gospodarczego, ale jako samodzielnej gałęzi gospodarki regionu. Tak zwany przemysł kultury to nowoczesny przemysł kreatywny, mający wpływ na tworzenie regionalnego PKB. Należy więc traktować kulturę jako inwestycję, a nie jako koszt.

By tak się stało, potrzebna jest odwaga polegająca na gotowości podejmowania innowacyjnych rozwiązań – polityka rozwojowa, która ma uruchomić potencjał rozwoju oparty na szeroko rozumianej innowacyjności i kreatywności, sama musi być innowacyjna i posługiwać się innowacyjnymi instrumentami²².

²² Tamże, s. 39.

II. Determinanty

Na podstawie wniosków i postulatów zawartych we wspomnianych wyżej dokumentach (różnych *Strategiach* oraz raportu *Dokumenty o znaczeniu strategicznym...*) oraz opracowaniach analitycznych i badawczych dotyczących postrzegania kultury w regionie (*Kultura pod pochmurnym niebem...*, *Ponowa, itp.*) sformułowane zostało **główne przesłanie Programu wsparcia kultury...**:

Należy zwiększyć rolę mieszkańców regionu i podmiotów niepublicznych jako animatorów kultury we wszystkich jej zróżnicowanych przejawach (zarówno jako współdecydentów, jak i wykonawców) i wykorzystać ich potencjał, aktywność oraz innowacyjność w kształtowaniu oferty dostosowanej do możliwości i potrzeb lokalnych społeczności, zgodnie z zasadą, że to ludzie (a nie instytucje) tworzą kulturę i jednocześnie są przez nią kształtowani.

Rozwój kultury w regionie powinien być oparty na wzroście aktywności mieszkańców, której rezultatem będzie większa liczba inicjatyw i działań zwiększających atrakcyjność turystyczną województwa. Do realizacji tego celu – dzięki społecznej partycypacji i partnerstwu – mogłyby być wykorzystane znacznie większe środki finansowe.

Tym samym powinna nastąpić zmiana roli podmiotów publicznych – z „organizatora” życia kulturalnego różnym grupom mieszkańców na rzecz „mecenasa/sponsora” i „koordynatora” (w celu osiągnięcia jak największego efektu synergii inicjatyw) życia kulturalnego lokalnych społeczności oraz ewentualnego „inicjatora” wybranych działań związanych z realizacją ich statutowych zadań własnych.

Program... nie powinien ingerować w sferę treści, wyrazu artystycznego, wymowy dzieł i realizacji artystycznych. Jednak swoboda twórcza powinna łączyć się z odpowiedzialnością za środki publiczne wydawane na kulturę. Samorząd województwa określa więc, za co gotów jest płacić (bądź co współfinansować). W ten sposób władze wojewódzkie oraz podległe im instytucje pełnią role inspiratorów i koordynatorów działań podejmowanych przez inne JST, organizacje pozarządowe oraz indywidualnych animatorów i twórców.

Wynikającym stąd **priorytetem²³ Programu... jest aktywizacja mieszkańców regionu jako twórców i odbiorców kultury poprzez:**

²³ W aparacie pojęciowym związanym z zagadnieniami strategicznymi nie wypracowano jeszcze jednej ogólnie przyjętej definicji dotyczących hierarchizacji działań. Dlatego, w tym opracowaniu przyjęta została sekwencja: *priorytet* → *cel strategiczny* → *cel operacyjny (taktyczny)* → *działanie* → *projekt*. Każdy z celów strategicznych wynikający z przyjętych priorytetów tworzy wiązkę celów operacyjnych, które koncentrują się na

- **Nieskrępowany rozwój twórczości i rozszerzanie oferty kulturalnej, którym towarzyszy rozwój infrastruktury kulturalnej;**
- **Systematyczne zwiększanie uczestnictwa w kulturze mieszkańców regionu oraz turystów poprzez podnoszenie atrakcyjności oferty kulturalnej, rozwijanie edukacji kulturalnej, wspieranie aktywności społecznej i wykorzystanie nowych technologii;**
- **Budowanie wizerunku regionu zgodnie z hasłem – *WARMIA I MAZURY. ZDROWE ŻYCIE, CZYSTY ZYSK*²⁴ – także w odniesieniu do życia kulturalnego i zysków płynących z aktywności w wymiarze duchowym i materialnym.**

Priorytety te wyznaczają powiązane ze sobą i przenikające się **trzy cele strategiczne** rozwoju kultury w województwie warmińsko-mazurskim:

Cel I (infrastrukturalny): *Ochrona zabytków i dziedzictwa kulturowego jako podstawy rozwoju i upowszechniania kultury oraz dostosowywanie infrastruktury kulturalnej (oraz zarządzani nią) do współczesnych standardów i trendów światowych.*

Cel II (społeczny): *Rozwój edukacji w zakresie kształtowania kompetencji kulturowych i wspieranie społecznej aktywności kulturalnej rozumianej zarówno jako tworzenie kultury, jak i uczestnictwo w kulturze.*

Cel III (gospodarczy): *Promocja województwa poprzez kulturę oraz promocja kultury regionu służąca wzrostowi jego atrakcyjności i konkurencyjności.*

Ponieważ „życie kulturalne”, ze względu na swoją różnorodność i wielowarstwowość, trudno poddaje się podziałom formalnym, przyjęte cele są współzależne, co oznacza, że realizacja każdego z nich przyczynia się do osiągnięcia również pozostałych celów. Z tego faktu wynika między innymi i ich postulatywny charakter. Nie należy postrzegać ich bowiem w kategoriach zamkniętego celu, jaki należy osiągnąć, lecz w kategorii dążenia. Wskazują kierunki pożądanych zmian w określonym czasie.

najważniejszych zagadnieniach dotyczących jego realizacji. Uszczegółowieniem celów operacyjnych są poszczególne *działania*, które materializują się w postaci konkretnych *projektów*.

²⁴ *Strategii marki Warmii i Mazur na lata 2014+,* Poznań-Olsztyn-Warszawa 06.2012–09.2013.

III. Cele operacyjne i postulowane kierunki działań

Na pytanie „jak osiągnąć pożądaną stan?” opisany w priorytetach *Programu...* w postaci *celów strategicznych*, odpowiadają *cele operacyjne*²⁵ (taktyczne) i *działania* (w dalszej perspektywie „materializujące” się w postaci konkretnych *projektów*), które pogrupowane w wiązki niższego rzędu są skierowane na realizację poszczególnych (jednego lub więcej) celów strategicznych.

I. Ochrona zabytków i dziedzictwa kulturowego jako podstawy rozwoju i upowszechniania kultury oraz dostosowywanie infrastruktury kulturalnej (oraz zarządzania nią) do współczesnych standardów i trendów światowych.

cel operacyjny	I.1. Ochrona zabytków.
<i>działania</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizacja programów opieki nad zabytkami województwa.
wybrane programy funkcjonujące w obszarze tego celu operacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sejmik Województwa Warmińsko-Mazurskiego, <i>Program opieki nad zabytkami województwa warmińsko-mazurskiego na lata 2016-2019.</i> ➤ Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, <i>Narodowy Program Kultury Ochrona Zabytków i Dziedzictwa Kulturowego.</i> ➤ Warmińsko-Mazurski Wojewódzki Konserwator Zabytków – prace konserwatorskie, restauratorskie i roboty budowlane przy zabytku wpisanym do rejestru zabytków, usytuowanym na terenie województwa warmińsko – mazurskiego na rok 2017. ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Poddziałanie 6.1.1. <i>Dziedzictwo kulturowe.</i> ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Działanie 8.1 <i>Rewitalizacja obszarów miejskich.</i> ➤ Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko – Działanie 8.1. <i>Ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój zasobów kultury, Infrastruktura i Środowisko.</i>
cel operacyjny	I.2. Ochrona dziedzictwa kulturowego.
<i>działania</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Rozpoznawanie zasobów dziedzictwa kulturowego oraz prowadzenie projektów badawczych na jego temat. • <u>Systemowa</u> Popularyzacja dziedzictwa kulturowego (w tym z użyciem najnowszych technik).
wybrane programy funkcjonujące	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Poddziałanie 6.1.1. <i>Dziedzictwo kulturowe.</i> ➤ Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, <i>Ochrona dziedzictwa</i>

²⁵ Cel operacyjny jest osiągnięty w wyniku działań o charakterze jednostkowym lub stanowiących przedmiot wielozadaniowych, średniookresowych programów taktycznych.

w obszarze tego celu operacyjnego	<p><i>kulturowego za granicą.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko – Działanie 8.1. <i>Ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój zasobów kultury, Infrastruktura i Środowisko.</i>
cel operacyjny	I.3. Dostosowywanie infrastruktury kulturalnej do współczesnych standardów.
działania	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Wzmacnianie potencjału infrastruktury – poprzez pozyskiwanie miejsc dla kultury – przystosowanie istniejących przestrzeni i obiektów na rzecz aktywności kulturalnych.</i>
wybrane programy funkcjonujące w obszarze tego celu operacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, <i>Rozwój infrastruktury kultury</i> – priorytet 1. – <i>Infrastruktura kultury.</i> ➤ Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko – Działanie 8.1. <i>Ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój zasobów kultury, Infrastruktura i Środowisko.</i> ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Poddziałanie 6.1.1. <i>Dziedzictwo kulturowe.</i> ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Poddziałanie 9.3.1. <i>Infrastruktura kształcenia zawodowego</i> (priorytet kształcenie zawodowe – rozbudowa, przebudowa, remont, adaptacja niezbędnej infrastruktury na cele praktycznej nauki zawodu, optymalizacja procesu kształcenia wraz z niezbędnym wyposażeniem (ewentualnie w uzasadnionych przypadkach – budowa); ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Działanie 2.1. <i>Zapewnienie równego dostępu do wysokiej jakości edukacji przedszkolnej.</i> ➤ Polski Instytut Sztuki Filmowej, Program Operacyjny Rozwój Kin.
cel operacyjny	I.4. Wzrost efektywności zarządzania kulturą.
działania	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Wzrost kompetencji animatorów i menedżerów kultury.</i> • <i>Propagowanie zarządzania projektowego w instytucjach kultury oraz innych adekwatnych dla danego kontekstu organizacyjnego metod i modeli zarządzania.</i> • <i>Korzystanie z potencjału badawczego i dydaktycznego placówek naukowych, zwłaszcza jednostek zajmujących się zagadnieniami zarządzania w kulturze i polityki kulturalnej.</i> • <i>Zwiększenie finansowania na rzecz projektów kulturalnych poddawanych mierzeniu jakości oraz rewizja metod dystrybucji środków finansowych.</i> • <i>Wdrażanie innowacyjnych i efektywnych modeli organizacji kultury.</i> • <i>Rozwijanie partnerstw międzysektorowych.</i>
wybrane programy funkcjonujące w obszarze	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Erasmus +, Edukacja dorosłych. ➤ <i>Otwarte Zabytki</i> przy wsparciu Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, program <i>Wizja lokalna. Twoja wizja na lokalność.</i> ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Działanie

tego celu operacyjnego	2.1. <i>Zapewnienie równego dostępu do wysokiej jakości edukacji przedszkolnej.</i>
------------------------	---

II. Rozwój edukacji w zakresie kształtowania kompetencji kulturowych i wspieranie społecznej aktywności kulturalnej rozumianej zarówno jako tworzenie kultury, jak i uczestnictwo w kulturze.

cel operacyjny	II.1. Tworzenie i realizacja programów edukacji kulturowej/edukacji w zakresie kształtowania kompetencji kulturowych.
działania	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Wspieranie rozwoju kompetencji kulturalnych mieszkańców.</i> • <i>Rozwój szkolnictwa artystycznego i projektowego.</i> • <i>Tworzenie programów kształcących w dziedzinie regionalnej polityki kulturalnej, uwzględniającej specyfikę kulturalną regionu oraz rozpoznawanie problematyki współczesnej.</i>
wybrane programy funkcjonujące w obszarze tego celu operacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Europa dla obywateli, Komponent Kultura.</i> ➤ <i>Fundacja BZWBK, Tu mieszkam, tu zmieniam.</i> ➤ <i>Narodowe Centrum Kultury: Kultura Dostępna, Interwencje, Ojczysty – dodaj do ulubionych, Promocja literatury i czytelnictwa.</i> ➤ <i>Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego: programy m.in.: Młoda Polska – Stypendia Ministerstwa Kultury, Ochrona Dziedzictwa Kulturowego i rozwój zasobów kultury, Obserwatorium Kultury, Promocja kultury polskiej za granicą – PROMESA, Priorytety Muzyka, Teatr i Taniec, Sztuki wizualne, Film, Promocja kultury polskiej za granicą.</i> ➤ <i>Muzeum Historii Polski – Patriotyzm Jutra.</i> ➤ <i>Centrum Edukacji Obywatelskiej – Kulthurra! Zajęcia artystyczne w szkole.</i> ➤ <i>Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności – Seniorzy w Akcji.</i> ➤ <i>Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Poddziałanie 2.2.2. Podniesienie jakości oferty edukacyjnej ukierunkowanej na rozwój kompetencji kluczowych uczniów.</i> ➤ <i>Polski Instytut Sztuki Filmowej, Program Operacyjny Edukacja i upowszechnianie kultury filmowej;</i> ➤ <i>Kreatywna Europa podprogram MEDIA edukacja filmowa.</i>

cel operacyjny	II.2. Tworzenie lepszych warunków dla rozwoju środowisk twórczych i wykorzystywania ich kreatywności.
działania	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Kształcenie twórców i zapewnianie warunków dla ich pozytywnego oddziaływania na społeczność.</i> • <i>Edukacja środowisk twórczych (do skutecznego radzenia sobie w nowych warunkach organizacyjno-prawnych).</i> • <i>Wspieranie kompetencji kulturalnych animatorów i pracowników w organizacjach kulturalnych.</i>

	<ul style="list-style-type: none"> • Budowa nowych obiektów kulturalnych i poprawa stanu istniejących obiektów kultury. • Wspieranie lokalnych liderów zmiany, którzy z pomocą projektów kulturalnych przyczyniają się do zwiększenia jakości życia w środowiskach lokalnych. • Wspieranie niezinstytucjonalizowanych form działalności kulturalnej, zwłaszcza w środowiskach wiejskich (np. parafie, jednostki OSP, koła gospodyń, kluby). • Powierzanie organizacjom pozarządowym zadań z zakresu kultury zgodnie z Ustawą o działalności pożytku publicznego i wolontariacie. • Edukowanie w zakresie aplikowania o środki zewnętrzne, kształtowanie umiejętności korzystania z programów UE skierowanych do sektora kultury.
wybrane programy funkcjonujące w obszarze tego celu operacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Erasmus +, Edukacja dorosłych. ➤ <i>Kreatywna Europa</i>, Projekty współpracy europejskiej – <i>Budowanie potencjału</i>.
cel operacyjny	II.3. Wzrost poziomu uczestnictwa w kulturze.
działania	<ul style="list-style-type: none"> • Zwiększanie dostępu do kultury dzięki nowym technologiom (digitalizacja zasobów i ich systemowe upowszechnianie w sieci). • Budowa nowych obiektów kulturalnych i poprawa stanu istniejących obiektów kultury. • Wspieranie czynnego uczestnictwa w kulturze. • Poszukiwane atrakcyjnych sposobów upowszechniania treści kulturowych. • Polepszenie jakości, zwiększenie różnorodności i ilości znaczących wydarzeń kulturalnych.

wybrane programy funkcjonujące w obszarze tego celu operacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Poddziałanie 2.2.2. <i>Podniesienie jakości oferty edukacyjnej ukierunkowanej na rozwój kompetencji kluczowych uczniów.</i> ➤ <i>Polska Cyfrowa</i> – m.in. 3.2. <i>Innowacyjne rozwiązania na rzecz aktywizacji cyfrowej.</i> ➤ Narodowe Centrum Kultury – <i>Kultura Dostępna, Interwencje.</i> ➤ Polski Instytut Sztuki Filmowej, Program Operacyjny Edukacja i upowszechnianie kultury filmowej. ➤ <i>Kreatywna Europa</i> podprogram MEDIA festiwale filmowe, rozwój widowni.
--	---

III. Promocja województwa poprzez kulturę oraz promocja kultury regionu służące wzrostowi jego atrakcyjności i konkurencyjności.

cel operacyjny	III.1. Rozwój współpracy środowisk twórczych z biznesem i jego otoczeniem.
działania	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Wspieranie, propagowanie projektów interdyscyplinarnych trwale i skutecznie wiążących kulturę gospodarczą i kulturę artystyczną, przedsiębiorczość, kreatywność i twórczość, zarządzanie, ekonomię i sztukę.</i> • <i>Wspieranie i premiowanie przedsięwzięć kulturalnych, realizowanych przy współpracy sektora publicznego, prywatnego i obywatelskiego.</i> • <i>Tworzenie programów służących zacieśnianiu współpracy artystów zajmujących się wzornictwem i sztuką użytkową z przemysłem w celu poprawy jakości użytkowej i estetycznej produktów, usług i komunikacji wizualnej, w efekcie zmierzającej do wzrostu jakości życia codziennego mieszkańców.</i>
wybrane programy funkcjonujące w obszarze tego celu operacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – 2.3.2. <i>Cyfrowe udostępnienie zasobów kultury, 3.2. Innowacyjne rozwiązania na rzecz aktywizacji cyfrowej.</i> ➤ MKiDN – <i>Rozwój sektorów kreatywnych.</i>
cel operacyjny	III.2. Zwiększanie wykorzystania potencjału kulturowego regionu na potrzeby turystyki.
działania	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Poprawa informacji i promocji kulturalnej.</i> • <i>Wspieranie programów współpracy ponadregionalnej.</i> • <i>Tworzenie produktów turystyki kulturowej.</i> • <i>Tworzenie szlaków turystyczno-kulturowych obejmujących najciekawsze miejsca i obiekty zabytkowe w województwie.</i> • <i>Tworzenie i organizacja cyklicznego projektu artystycznego prezentującego sztukę najnowszą we wszystkich jej przejawach.</i> • <i>Opracowanie strategii promocyjnych w instytucji kultury.</i>
wybrane programy funkcjonujące w obszarze tego celu operacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Poddziałanie 6.2.3. <i>Efektywne wykorzystanie zasobów.</i> ➤ Ministerstwo Sportu i Turystyki – <i>Turystyka seniorów i osób młodych, Wspieranie rozwoju turystyki dostępnej.</i> ➤ Dotacje dla organizacji pozarządowych na wszystkich szczeblach jst.
cel operacyjny	III.3. Rozwój regionalnych marek kulturalnych – przedsięwzięć o najwyższych walorach artystycznych, projektów o dużym oddziaływaniu i rozpoznawalności w kraju i za granicą
działania	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Zwiększanie jakości, różnorodności i ilości wydarzeń artystycznych realizowanych na terenie województwa, jak również aktualizacja oferty kulturalnej dla nowych odbiorców kultury.</i>

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Stymulowanie lokalnych samorządów do współpracy w dziedzinie kultury.</i> • <i>Wspieranie inicjatyw mniejszości narodowych, etnicznych i wyznaniowych.</i> • <i>Wzmacnianie działań z zakresu wymiany międzynarodowej w obszarze kultury.</i>
<p>wybrane programy funkcjonujące w obszarze tego celu operacyjnego</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Poddziałanie 6.2.3. <i>Efektywne wykorzystanie zasobów.</i> ➤ Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego – <i>Rozwój sektorów kreatywnych. Kreatywna Europa</i>, Projekty współpracy europejskiej – <i>Budowanie potencjału</i>; Promocja kultury polskiej za granicą – PROMESA. ➤ Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Poddziałanie 6.1.1. <i>Dziedzictwo kulturowe.</i> ➤ Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko – Działanie 8.1. <i>Ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój zasobów kultury, Infrastruktura i Środowisko.</i>

IV. Uwarunkowania skuteczności realizacji Programu...

Przedstawione wyżej *główne przesłanie*, jak i wynikający z niego *priorytet* zapisane w *Programie wsparcia rozwoju kultury województwa warmińsko-mazurskiego...* zakładają zwiększenie roli mieszkańców regionu i podmiotów niepublicznych jako animatorów kultury na Warmii i Mazurach. Jeżeli więc rozwój kultury w regionie ma być oparty na – wspieranym przez samorząd województwa – wzroście aktywności społecznej, a poprzez to większej liczbie różnorodnych inicjatyw i działań, niezbędna jest zmiana roli podmiotów publicznych odpowiedzialnych za kulturę na Warmii i Mazurach.

Władze regionu i podległe im instytucje, a docelowo wszyscy dotychczasowi organizatorzy życia kulturalnego na wszystkich szczeblach samorządu terytorialnego, powinni stać się przede wszystkim mecenasami/sponsorami oddolnych inicjatyw oraz ewentualnymi instytucjonalnymi koordynatorami tych działań w celu osiągnięcia jak największego efektu synergii inicjatyw. Mogą też inicjować wybrane działania związane z realizacją ich statutowych zadań własnych.

Należy więc przemodelować podejście administracji samorządowej i podległych jej instytucji kultury do kultury. Ten nowy model powinien być oparty na kilku głównych założeniach:

- Równym traktowaniu twórców i organizatorów kultury bez względu na ich formę prawną (instytucje kultury, organizacje pozarządowe, sektor prywatny, grupy nieformalne, indywidualni artyści), jednakże z uwzględnieniem ich zróżnicowanych możliwości.
- Wspieraniu ze środków publicznych wydarzeń kulturalnych bez względu na ich charakter — artystyczny (zaliczany do tzw. kultury wysokiej) lub popularny; wspieranie form eksperymentalnych, niekomercyjnych i artystycznych nie musi być uwarunkowywane ich opłacalnością lub wysoką frekwencją.
- Wdrożeniu trwałego, systemowego współdziałania instytucji kultury z podmiotami z sektora obywatelskiego i prywatnego.
- Systemowym zwiększaniu współfinansowania kultury ze środków obywateli, organizacji prywatnych, NGO-sów i innych podmiotów (nie tylko jako ich udziału w postaci uczestnictwa w kulturze i zakupu dóbr kultury, ale przede wszystkim jako sponsorów/mecenasów lub też współorganizatorów przedsięwzięć), zmierzającym do osiągnięcia efektu synergii w wyniku współdziałania (partnerstwa) środków publicznych i niepublicznych.

- Włączeniu kultury do obiegu gospodarczego regionu (z uwzględnieniem jej specyfiki jako „dziedziny gospodarki”) poprzez uwypuklenie ekonomicznej wartości dziedzictwa kulturowego.

Przyjęcie tych złożań powinno być podstawą do – niezbędnych do osiągnięcia *celów strategicznych* postawionych w *Programie...* – zmian systemowych, tj. reformy zarządzania kulturą, w tym i zarządzania instytucjami kultury. Chodzi o sposób ich organizacji, kierowania, funkcjonowania i nadzoru. Zmiany te powinny doprowadzić do bardziej efektywnego funkcjonowania podmiotów kultury, racjonalizacji wydatków oraz zwiększenia ich przejrzystości. Powinno się też dążyć do uelastycznienia istniejących procedur zarządzania lub wypracowania nowych. Pożądanym jest również obowiązek wieloletniego planowania oraz lepsza współpraca między sektorem publicznym, prywatnym i społecznym.

Zmiany w instytucjach kultury podległych samorządowi województwa powinny zmierzać także do tworzenia zachęty do ścisłej współpracy z podmiotami z sektora obywatelskiego i prywatnego, partnerami społecznymi i gospodarczymi oraz trwałej i efektywnej współpracy z innymi instytucjami kultury na wszystkich poziomach: lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym.

Rolą samorządu województwa będzie też stworzenie priorytetów i mechanizmów finansowania projektów kulturalnych²⁶ opartych na współpracy sektora obywatelskiego, prywatnego i publicznego.

Jego rolą będzie również upowszechnianie dobrych praktyk międzysektorowej i międzyinstytucjonalnej współpracy kulturalnej realizowanej przez instytucje podległe samorządowi województwa.

Realizacja tak otwartego na partycypację społeczną *Programu...* wymagać będzie okresowej jego ewaluacji (*mid-term*), pozwalającej na ocenę osiągniętych rezultatów. Da też możliwość modyfikacji zaplanowanych działań. Pozwoli również na reakcję na: zmiany zachodzące w otoczeniu (zmiany preferencji publiczności, zmiany priorytetów władz samorządowych, zmiany uwarunkowań prawno-finansowych, itp.), zmiany dotyczące programów funkcjonujących w obszarach poszczególnych celów operacyjnych (choćby ze względu na czasowe i finansowe granice ich funkcjonowania, pojawienie się nowych propozycji, itp.), jak i zmiany dotyczące samych celów.

²⁶ Np.: modyfikacja procedur konkursowych, zwiększanie liczby grantów powierzanych wybranym instytucjom, zwiększanie liczby zadań z zakresu kultury powierzanych organizacjom pozarządowym zgodnie z Ustawą o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, itp.

Monitoring powinien być oparty na sprawozdaniach poszczególnych jednostek kultury oraz na analizie wskaźników kontekstowych: „materialnych” (dane dotyczące kwestii finansowych, liczba uczestników kultury, liczba przedsięwzięć itp.), jak i „niematerialnych” (dane pochodzące z różnego typu badań społecznych, wyniki plebiscytów, analiza opracowań itp.)

Takie przemodelowanie podejścia do kultury na Warmii i Mazurach ma szansę wyzwolić tkwiący w niej potencjał rozwojowy, dzięki czemu kultura może stać się jednym z kluczowych czynników rozwojowych regionu. Chodzi bowiem o to, aby funkcjonowała ona jednocześnie jako sektor gospodarczy, ważny zasób ekonomiczny województwa oraz jako przestrzeń komunikacji i społecznego współdziałania, czyli niezbywalny mechanizm aktywizacji potencjału rozwojowego regionu.

Bibliografia

Chmielewski D., *Społeczno-kulturowy obraz regionu Warmii i Mazur. Ujęcie systemowe*, (rozprawa doktorska), Olsztyn 2011.

Dudkiewicz M., *Dokumenty o znaczeniu strategicznym dla Warmii i Mazur – analiza porównawcza zapisów dotyczących kultury w dokumentach szczebla centralnego i w strategiach lokalnych*, Warszawa 2014.

Fatyga B., Dudkiewicz M., Tomanek P., Michalski R., *Kultura pod pochmurnym niebem. Dynamiczna diagnoza stanu kultury województwa warmińsko-mazurskiego*, Olsztyn 2014.

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie, Warszawa 2010.

Podsumowanie do Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko Mazurskiego do roku 2025, Olsztyn 2016.

Ponowa. Scenariusze przyszłości Warmii i Mazur w kontekście rozwoju kultury i kapitału społecznego, Olsztyn-Warszawa 2015.

Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020, Olsztyn 2014.

Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025 przyjęta uchwałą Nr XXVIII/553/13 Sejmiku Województwa Warmińsko - Mazurskiego z dnia 25 czerwca 2013 r. w sprawie przyjęcia *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025*

Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025, Olsztyn 2016.

Strategii marki Warmii i Mazur na lata 2014+, Poznań-Olsztyn-Warszawa 2013.

Uzupełnienie Narodowej Strategii Rozwoju Kultury na lata 2004-2020, Warszawa 2005.

Warmia i Mazury 2020. Jaka droga rozwoju?, Warszawa 2010.