

# Kultura nieufności

Dlaczego pytanie o politykę kulturalną jest tutaj kluczowe? Bo termin ten odnosi się do idei ustalania (np. przez miasto) priorytetów, celów, które chcemy osiągnąć dzięki kulturze, oraz określenia sposobów działania. To strategia realizująca prawo człowieka do dostępu do kultury. Podstawą jej istnienia wśród innych polityk publicznych jest przekonanie, że lepszy świat to taki, w którym nie ma nierówności społecznych. Dlatego mamy m.in. publiczną służbę zdrowia i system emerytalny. Polityka kulturalna także jest istotnym narzędziem kształtującym rzeczywistość społeczną. Kultura cementuje nas jako wspólnotę, sprawia, że lepiej nam się żyje, jesteśmy pełniejszymi ludźmi, że się rozwijamy. Ma nawet wpływ na rozwój gospodarczy. Dlatego jest ważna. Ów dostęp do kultury na poziomie państwa czy samorządu można realizować na różne sposoby - na przykład rozwijając publiczne instytucje organizujące bezpłatne wydarzenia, można też przekazywać obywatelom bony, dzięki którym kupią książki lub wezmą udział w płatnych wydarzeniach kulturalnych.

Polityka kulturalna będąca planem, zbiorem kierunków i zasad postępowania, czasem przybiera formę wizji przyszłości, innym razem rozumiana jest bardziej technicznie jako dbałość o to, by sieć instytucji działała sprawnie. Tak przynajmniej wynika z obserwacji Piotra Zbieranka, adiunkta w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Gdańskiego. Przeprowadził on 27 wywiadów z osobami, które były zaangażowane w formułowanie polityk publicznych. Byli to samorządowcy, urzędnicy, a także osoby funkcjonujące w instytucjach kultury. Opracowany materiał i wnioski zawarł w książce „Demokratyczna kultura. Proces formułowania polityk publicznych w zakresie kultury”, która jest, jak mówi autor, streszczeniem perspektywy rozmówców.

Do formułowania polityk mamy jednak w Polsce duży dystans. Źle to się kojarzy. - Sama idea planowania została skompromitowana w okresie PRL, kiedy arbitralnie narzucano nierealistyczne plany - mówi z kolei Łukasz Biskupski z Katedry Badań Kulturowych Uniwersytetu Łódzkiego. - Gdy natomiast zarządzanie strategiczne pojawiło się u nas wraz z akcesem do Unii Europejskiej, znów było to coś narzuconego z zewnątrz, konieczność spełniania formalnych wymogów instytucji europejskich, które nas finansują, a nie do końca rozumieliśmy filozofię, która za tym stoi. Dodatkowo polski „gen wolności” powoduje, że jesteśmy niechętni wszelkim ramom, które ukierunkowują nasze działania.

Po PRL odziedziczyliśmy rozbudowaną sieć instytucji oraz ideę mecenatu państwa. Cały ten system służył kształtowaniu nowego człowieka, obywatela państwa socjalistycznego. W lata 90. weszliśmy odcięci od dawnych polityk, ale ze strukturą, która była kosztowna (domy kultury przypisane do dzielnic, ośrodki kultury w dużych zakładach pracy). Cele uzasadniające ich istnienie przestały obowiązywać i przez lata nikt nie miał spójnego pomysłu na to, jaki sens nadać ich istnieniu teraz. Według Biskupskiego ten system działa siłą rozpędu, tradycji, oddolnych inicjatyw w poszczególnych instytucjach i jest finansowany w niewystarczającym stopniu. Trzeba by coś z tym zrobić. No i tu jest problem.

Jako jeden z impulsów, który spowodował, że miasta zaczęły się zastanawiać, jaką strategię kulturalną przyjąć, Piotr Zbieranek wymienia konkurs o Europejską Stolicę Kultury 2016, do którego wystartowało kilkanaście ośrodków (w tym Łódź). Przygotowywano dokumenty aplikacyjne, a w ślad za nimi szły badania, analizy, ewaluacje działań dotychczasowych, nowe przedsięwzięcia. Proces przygotowań poddano debacie społecznej. Z Europy przenikają do nas również przykłady dobrych praktyk w zakresie formułowania polityk publicznych. Na przykład tzw. polityka oparta na dowodach, gdzie w procesie budowania strategii łączy się cztery perspektywy: doświadczenia

adresatów i interesariuszy, głos ekspertów, opinię i system wartości decydentów oraz dowody z badań. – To nie są nasze wymysły – podkreśla Zbieranek. – Implementujemy je, odkąd korzystamy z funduszy unijnych.

W pracy „Demokratyczna kultura” pojawia się określenie: profesjonalizacja polityki kulturalnej, które opisuje tendencję do formalizowania, czyli formułowania jej w postaci oficjalnych dokumentów, na przykład zatwierdzanych przez radę miejską. Zatem, jak wylicza Piotr Zbieranek, polityka kulturalna – według idealnego modelu – ma trzy wymiary. Pierwszy z nich to wymiar strategiczny – powinien istnieć dokument, który precyzuje, do czego kultura służy, i przedstawia wizję przyszłości, czyli punkt, do którego dążymy. Drugi (operacyjny) mówi, jak dotrzemy do celu (trzeba to rozpisać pomiędzy instytucje – która dostanie jakie środki na realizację jakich celów) i jak się przekonamy, że przybliżamy się do niego (monitoring i ewaluacja). Trzeci wymiar to uspołecznienie polityki – dokument opisujący wizję należy poddać głębszej dyskusji w pierwszej kolejności wśród osób, które będą ją realizować, czyli pracowników instytucji i działaczy kultury. – Z tym mamy w Polsce najwięcej problemów – przyznaje Zbieranek. – Jest coraz więcej mechanizmów konsultacji, ale nie spełniają oczekiwań. Zamieszcza się na przykład ankietę na stronie internetowej. Kto chce, może ją wypełnić i wysłać. I w ten sposób sprawę konsultacji społecznych uznaje się za załatwioną.

Na jakich zatem podstawach budować strategię rozwoju kultury? Dużo jest ujęć funkcjonalności czy dobrodziejstw kultury, stąd i wiele może być priorytetów. Wcześniej – na przełomie wieków – krótko dominowało podejście polegające na ekonomizacji kultury, czyli założeniu, że dotacje nie są wskazane – jeśli kultura jest naprawdę potrzebna, ludzie sami za nią zapłacą. W ostatniej dekadzie idziemy w przeciwną stronę. Panuje silny trend, który mówi, że kultura jest ważna sama w sobie, a przy tym buduje relacje społeczne. Podkreśla się znaczenie dziedzictwa kulturowego. Wzrasta świadomość, że także w nieoczywistych obszarach, jak na przykład bezpieczeństwo publiczne, kultura ma istotny wydźwięk. Wielość wizji pobudza ludzi do zastanawiania się, czym jest kultura i do czego powinna dążyć, czego tak naprawdę miasto powinno oczekiwać od swoich instytucji. Nierzadko dyskusja sprowadza się do rozważania dwóch opcji: czy kultura jest dodatkiem do budżetu marketingowego i narzędziem budowania marki, czy chodzi o to, żeby głębiej wejść w lokalną społeczność i funkcjonować razem z nią.

Łukasz Biskupski w 2013 roku uczestniczył na zaproszenie Urzędu Miasta Łodzi w formułowaniu Strategii Rozwoju Kultury 2020+. Autorzy zastanawiali się, jak Łódź jako miasto kultury może zaistnieć na mapie Polski, żeby być wyraziście identyfikowanym ośrodkiem. Postanowili odnieść się do unikatowych zasobów miasta, czyli tradycji XIX-wiecznej nowoczesności, uprzemysłowienia i awangardy. Chodziło o stworzenie marki Łodzi. Ale na tym nie wyczerpywała się ich koncepcja, bo przecież kultura w mieście nie jest tylko dla tych, którzy tu przyjeżdżają, i nie ogranicza się do kultury wysokiej. Jest jeszcze drugi poziom, być może społecznie ważniejszy – sprawienie, żeby jakość życia ludzi w mieście była coraz wyższa. Może się to stać dzięki kulturze rozumianej jako sfera życia codziennego, wspólne spędzanie czasu. Kultura wzmacnia więzi między ludźmi, więc należy wymyślać działania, które temu sprzyjają. Wypadałoby się dowiedzieć, czego ludzie chcą. A może sami chcieliby działać. Wystarczy im to tylko umożliwić.

– Gdybym miał zatem wskazać jakiś cel dla polityki publicznej w sektorze kultury – zastanawia się Biskupski – byłby to rozwój relacyjnej koncepcji kultury poprzez wspieranie narzędzi takich jak domy kultury, organizacje pozarządowe i grupy nieformalne (koleżeńskie, wspólnoty sąsiedzkie). Dobrze skonstruowana polityka kulturalna jednocześnie ukierunkowuje i daje autonomię swoim instytucjom. To trudne zadanie. Wymaga odpowiedzialnych urzędników o szerokich horyzontach i sprawnie działającego systemu. Korzysta z dobrze działających instytucji, ale też poszerza w ramach partycypacji różne platformy działania, na przykład udostępniając zasoby grupom nieformalnym.

Narzędzia kreowania polityki kulturalnej to głównie pieniądze - realizuje się ona w formie przepływów finansowych - w olbrzymiej większości (ponad 90 proc.) jako dotacje podmiotowe dla konkretnych instytucji. Odrobina idzie na konkursy grantowe, głównie dla organizacji pozarządowych. Ale narzędziem mogą być też statuty podległych (np. miastu) instytucji oraz polityka kadrowa. Mając wpływ na powołanie menedżerów kultury, władza, czyli system polityczny, może z nimi uzgadniać, jak powinna pracować instytucja i w jakim kierunku się rozwijać. Może wymagać, żeby same instytucje tworzyły dokumenty strategiczne, które zatwierdzi. Menedżer pod względem prawnym ma sporą autonomię w kreowaniu działalności (instytucje według ustawy są niezależne). Jego możliwości w zasadniczym stopniu warunkuje jednak przydzielony mu budżet.

Procesowi realizacji polityki może sprzyjać koncentrowanie zasobów publicznych. Z wywiadów przeprowadzonych przez Piotra Zbieranek wynika, że istnieje tendencja do budowania dużych instytucji, które są bazą do organizowania spektakularnych eventów. Takie regionalne lokomotywy nadają kulturze jako obszarowi funkcję docelową. Jak jednak zauważa Łukasz Biskupski, istnieje też niebezpieczeństwo tworzenia wydarzeń populistycznych, które mają dać spektakularny efekt. - „Park miliona świateł” w Łodzi jest ewidentnym przykładem, jak nie należy postępować z kulturą. Zamykamy przestrzeń publiczną, proponujemy wydarzenie rangi pokazu sztucznych ogni i jeszcze każemy ludziom za to płacić. Albo „Łódź miastem Wiedźmina” - karkołomne działanie obliczone na populistyczny efekt. W jaki sposób mural z Wiedźminem wspiera więzi międzyludzkie?

W takich sytuacjach kierunek działania wskazuje właśnie polityka kulturalna. Jeśli nie stać nas na wspieranie wszelkich inicjatyw, dofinansowujemy te wydarzenia, które realizują założenia naszej strategii, a same nie są w stanie na siebie zarobić. Przy tym polityki kulturalne nie koncentrują się na jednym celu. Teatry, muzea, galerie mają nieco inne zadania niż domy kultury. Nie skupiają się na relacyjnej koncepcji kultury, ale realizują program, który zapewni dobry poziom oferty i przyciągnie ludzi zainteresowanych teatrem, sztuką, historią także spoza Łodzi. Co nie znaczy, że nie mogą proponować działań dla okolicznych mieszkańców.

W każdą politykę kulturalną powinny być wpisane kryteria określające, czy ona działa, oraz procedury ewaluacyjne. To ma pokazać, czy polityka przynosi pożądane zmiany, czy pozostaje jedynie na papierze. Często na skutek panującej w naszym społeczeństwie „kultury nieufności”, głównie w stosunku do struktur instytucji publicznych i procedur formalnych, dochodzi do rozszczelnienia tych procedur. W procesie wprowadzania polityki kulturalnej w życie - jak zauważa Piotr Zbieranek - panuje nie tyle bezwład, co nie do końca sprecyzowana wizja, czyli zależność od czynników sytuacyjnych. W wypowiedziach jego rozmówców najczęściej pojawiały się opinie, że polityka kulturalna w polskim wydaniu to jest zarządzanie bieżączką. „Dajemy wam tyle, ile możemy, a wy róbcie” - słyszą pracownicy instytucji kultury. Łukasz Biskupski już na etapie tworzenia strategii zorientował się, że: - Urząd potrzebuje jej wyłącznie do szuflady, nikomu nie zależy na tym, żeby ją wykorzystać. Była potrzebna, bo jakieś szersze strategie tego wymagały, jakieś wnioski dotacyjne. Ostatecznie wykreślono z tego dokumentu wszystkie pomysły, które zakładały realne działanie nastawione na zmianę.

- Na podstawie rozmów z osobami zaangażowanymi w formułowanie polityki kulturalnej można stwierdzić, że dość częste jest odczucie, iż celem inicjowania tego procesu przez miasto wcale nie jest wprowadzanie w życie jego efektów - potwierdza Piotr Zbieranek. - Polityka ma zatem charakter pozorowany. Widać to na etapie konsultacji społecznych, formalnego debatowania wokół dokumentów. Często słychać: „Tyle ustaleń, wysiłku włożonego w sformułowanie strategii, a kiedy zostaje wreszcie zatwierdzona, nic z tego nie wynika”. Mówi się o dokumentach zombie, o „półkownikach”. Są, można się do nich odwołać, ale nic więcej. To się nie zmienia od lat 90.

Skąd bierze się „pretekstowe” podejście urzędników do strategii rozwoju kultury w mieście? -

Przeświadczenie o tym, że najważniejsze jest wybudowanie czegoś, a potem pochwalenie się tym, jest tak silne, bo wynika z mentalności. Inwestycja jest konkretem, który daje ludziom pracę, jest twardym rezultatem. To kwestia kulturowa: nie umiemy myśleć w kategoriach planowania strategicznego, zachowania ciągłości, ale też brakuje nam zdolności do myślenia abstrakcyjnego, formułowania ogólnych celów, do realizacji których służą bardzo konkretne działania. Zatrzymujemy się na najniższym poziomie, czyli na ułożeniu cegieł.

Nieco inne wyjaśnienie przyczyn pozorowanej polityki kulturalnej daje Marek Krajewski, recenzent „Demokratycznej kultury”: „Bardzo interesujące (...) okazuje się tytułowe zjawisko demokratyzacji kultury. Nie jest to bowiem proces czyniący kulturę bardziej inkluzyjną, włączającą, czującą na społeczne zróżnicowania czy też uczestniczącą w procesie przekształcania rzeczywistości społecznej w lepszą, bardziej sprawiedliwą, ale raczej dopuszczanie różnego rodzaju interesariuszy do procesów formułowania polityki kulturalnej tylko po to, by zwiększać jej oddziaływanie w polu kultury oraz by legitymizować władzę tych, którzy nim zarządzają”.

Wydaje się, że właśnie taka praktyka zrodziła negatywną postawę środowiska wobec pomysłu sieciowania domów kultury w Łodzi. Centralizacja potencjalnie daje nadzieję na dużo efektywniejsze gospodarowanie zasobami, koszty administracyjne są niższe. Nie brzmi to źle, choć wymaga zaawansowanego zarządzania, koordynacji działania pięciu instytucji na wielu poziomach, choćby delegowania pracy specjalistów do pięciu podmiotów, wymiany informacji. Na tyle mało wiemy o planowanym sieciowaniu domów kultury, że trudno ocenić ten pomysł, co potęguje nieufność. Czy naprawdę komuś na tym zależy, czy chodzi tylko o cięcie kosztów, większą sterowność i realizację celów, które otwarcie nie są deklarowane? 1 listopada 2021 roku Miejska Strefa Kultury stała się faktem. Sposób, w jaki łączenie zostało przeprowadzone, pokazuje, że raczej nie zadziała dobrze, ponieważ Urząd Miasta skonfliktował się ze wszystkimi ludźmi, których objął ten proces i którzy są najbliższymi odbiorcami. Konsultacje były grą pozorów.

W Gdańsku działa Gdański Archipelag Kultury (chyba jedyna taka instytucja w Polsce), który powstał w 2001 roku z połączenia wszystkich miejskich domów kultury (16 placówek). Według Piotra Zbieranka funkcjonuje bardzo dobrze. Ma olbrzymi budżet jak na gdańskie warunki i bogatą ofertę. - Wszystko zależy od lokalnego kontekstu - to może być naprawdę świetny pomysł - twierdzi Zbieranek i zaznacza, że warunkiem sukcesu jest wizja, ale również to, żeby pracownicy i kierownictwo poszczególnych placówek byli przekonani, że to ma sens, mieli poczucie, że realizują coś wspólnie. - Problem w myśleniu o polityce kulturalnej polega na tym, że tu niewiele zależy od eksperta, który powie, jak powinno być według modelu uniwersalnego. Musimy się tego dowiedzieć od ludzi, którzy będą to realizować, bo oni najlepiej znają społeczność. Oni wiedzą, co ich instytucja może dać środowisku lokalnemu i czego to środowisko wymaga od instytucji. Inaczej to może wyglądać na Bałutach, inaczej na Widzewie, inaczej na Polesiu.

## **Bogdan Sobieszek**

**Artykuł pochodzi z „Kalejdoskopu” 03/22, którego temat brzmi "Strategie dla kultury".**

Numer jest do kupienia w Łódzkim Domu Kultury, punktach Ruchu S.A., Kolportera, Garmond-Press i salonach empik. A także w prenumeracie (w opcji darmowa dostawa do wybranego kiosku Ruchu): [https://prenumerata.ruch.com.pl/prenumerata-kalejdoskop-magazyn-kulturalny-lodzi-i-wojewodztwa-lodzkiego?fbclid=IwAR0CJwQi1fl7y-1av7GdZlwB82ZmKdxZmMSeF9uNO1G6RKt-b4HEX\\_KIB8o](https://prenumerata.ruch.com.pl/prenumerata-kalejdoskop-magazyn-kulturalny-lodzi-i-wojewodztwa-lodzkiego?fbclid=IwAR0CJwQi1fl7y-1av7GdZlwB82ZmKdxZmMSeF9uNO1G6RKt-b4HEX_KIB8o)

W wersji elektronicznej na [Virtualo.pl](http://Virtualo.pl).

Możecie też słuchać naszych najlepszych tekstów w interpretacjach aktorów scen łódzkich związanych z Łodzią i regionem - na platformie "Kalejdoskop NaGłos":

<https://soundcloud.com/kalejdoskopnaglos>