



Wolskie Centrum Kultury



Badanie potencjału wdrażania modelu Społecznego Domu Kultury w domach kultury w Polsce



Ministerstwo Kultury
i Dziedzictwa Narodowego



NARODOWE
CENTRUM
KULTURY

Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu Narodowego Centrum Kultury: Kultura – Interwencje. Edycja 2025

Wprowadzenie – kontekst badania

- Przedstawiony dokument stanowi podsumowanie badania prowadzonego przez Fundację Stocznia na zlecenie Wolskiego Centrum Kultury, poświęconego barierom oraz czynnikom sprzyjającym wprowadzaniu modelu Społecznego Domu Kultury (SDK) z uwzględnieniem dobrych praktyk realizacji SDK w Polsce.
- Badanie realizowane było w okresie od lipca do października 2025 roku.
- Komplementarnym wobec raportu elementem podsumowania badania jest odrębna publikacja 7 dobrych praktyk w zakresie uspołeczniania domów kultury zidentyfikowanych w domach kultury w całej Polsce.
- Badanie realizował zespół w składzie: Katarzyna Wójcikowska-Baniak, Maciej Onyszkiewicz, Jan Wiśniewski, przy wsparciu Kacpra Lubiewskiego i Anny Misztal. Koordynatorem projektu z ramienia Wolskiego Centrum Kultury był Adam Kadenaci (członek kolektywu SDK)
- Badanie zostało zrealizowane w ramach projektu „Społeczny Dom Kultury - Badanie: bariery, potrzeby, praktyki”. Zadanie zostało dofinansowane ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu Narodowego Centrum Kultury: Kultura - Interwencje. Edycja 2025.

Dziękujemy wszystkim przedstawicielom i przedstawicielkom domów kultury, którzy zgodzili się wziąć udział w badaniu i podzielili swoimi doświadczeniami i opiniami

Czym jest model Społecznego Domu Kultury?

Model SDK to:

- Propozycja stworzona przez Kolektyw Społeczny Dom Kultury – grupę ekspertów i ekspertek obserwujących zmiany zachodzące w ostatnich latach w domach kultury w całej Polsce.
- Uzupełnienie dominującego do tej pory w Polsce podejścia impresaryjno-edukacyjnego w działalności domów kultury.
- Wizja domu kultury opartego na dwóch filarach – działaniach „odgórnych” i działaniach „oddolnych”.
- Inkrementalna, ewolucyjna zmiana odbywająca się w dotychczasowych ramach prawnych i systemowych.

Wartości, wokół których zbudowany jest model SDK

- Partycypacja
- Różnorodność
- Współtworzenie
- Inkluzywność
- Współpraca
- Kreatywność
- Wrażliwość na kulturę

Szerszy opis modelu SDK można pobrać ze strony Kolektywu SDK:
<https://www.spolecznydomkultury.pl/>

Cele badania

- Zebranie opinii i informacji na temat doświadczeń związanych z wdrażaniem modelu SDK, które pozwolą zasilić wypracowany przez Kolektyw SDK model.
- Identyfikacja rozwiązań wspierających oraz barier, które napotykają domy kultury w procesie uspołeczniania instytucji.
- Zebranie „dobrych praktyk” - przygotowanie krótkich dokumentów ilustrujących funkcjonowanie wybranych domów kultury w duchu Społecznego Domu Kultury.
- Wzrost wiedzy członków Kolektywu SDK na temat osób i podmiotów realizujących ideę SDK lub zainteresowanych jej wdrożeniem w swojej instytucji.
- Promocja modelu Społecznego Domu Kultury w środowisku pracowników i osób zarządzających instytucjami kultury w całej Polsce.

Metodologia badania – podsumowanie



2 wywiady eksperckie
online



Ankieta internetowa CAWI
z przedstawicielami
domów kultury



5 wywiadów grupowych
FGI online
z przedstawicielami
domów kultury

Metodologia badania – dobór uczestników



CAWI

- Badanie CAWI miało dwa cele – zrekonstruowanie ogólnego obrazu funkcjonowania domów kultury w Polsce oraz stworzenie bazy do rekrutacji do badania jakościowego.
- Dane z badania ilościowego wykorzystano do części raportu przedstawiającej charakterystykę domów kultury. W badaniu zebrano odpowiedzi od przedstawicieli 249 instytucji kultury z całej Polski. Do wyników tej części badania należy jednak podchodzić ostrożnie, ponieważ nie zostało ono przeprowadzone na losowej reprezentatywnej próbie. Więcej informacji na ten temat znajduje się na kolejnym slajdzie.



5 FGI

- Głównymi kryteriami doboru rozmówców była wielkość miejscowości, w której działa dom kultury oraz poziom jego społecznienia (określany za pomocą indeksu stworzonego z odpowiedzi na pytania ankietowe).
- Przeprowadziliśmy 5 wywiadów z przedstawicielami domów kultury z terenów wiejskich, z małych miast i z dużych miast. W sumie w wywiadach grupowych wzięły udział 23 osoby.
- Ze względu na fakt, że kilka z zaproszonych osób nie dotarło na wywiady grupowe, przeprowadziliśmy uzupełniając 2 wywiady indywidualne.

Metodologia badania – nielosowy dobór uczestników CAWI i jego konsekwencje

Wyniki pochodzą z ankiety wysłanej do 2 200 instytucji kultury; odpowiedziało na nią 249 (około 10%). Udział w badaniu był dobrowolny, więc nie była to próba losowa. Oznacza to, że wyniki pokazują raczej ogólne tendencje niż pełny obraz całej populacji.

Aby zbliżyć wyniki do rzeczywistej struktury instytucji kultury w Polsce, w analizie zastosowano ważenie. Uwzględniono, czy badana instytucja działa w mieście czy na wsi oraz jaki ma typ (ośrodek, dom lub centrum kultury). Dzięki temu udział odpowiedzi z poszczególnych grup (miasto–wieś, typ instytucji) odpowiada ich rzeczywistej liczbie w całej populacji.

Mimo tych zabiegów, wyniki należy traktować jako przybliżone. Różnice, których nie dało się uwzględnić w ważeniu (np. region, wielkość instytucji czy poziom aktywności), mogą wpływać na odpowiedzi.

Podsumowując: badanie pokazuje kierunek i skalę zjawisk wśród domów kultury w Polsce. Dane zostały zważone, by lepiej odzwierciedlały strukturę środowiska, ale nie eliminuje to wszystkich ograniczeń badania.

Badanie dobrych praktyk



7 IDI z
przedstawicielami
domów kultury -
dobrych praktyk

Oddzielnym elementem badania była analiza dobrych praktyk związanych z uspołecznianiem domów kultury w Polsce.

Zostały one wyłonione w trakcie wywiadów grupowych oraz w toku konsultacji z członkami Kolektywu Społeczny Dom Kultury, którzy dobrze znają środowisko domów kultury.

Z przedstawicielami wybranych instytucji przeprowadziliśmy wywiady pogłębione online poświęcone wybranej praktyce.

Każda z opisanych dobrych praktyk jest ilustracją realizacji jednej z siedmiu wartości, na których opiera się model SDK. Stanowią inspirację, ale i praktyczny przewodnik, w jaki sposób można prowadzić podobne działania.

Dobre praktyki zostały opracowane w formie oddzielnego dokumentu, dlatego nie pogłębiamy tego wątku w przedstawionym raporcie.

Raport poświęcony dobrym praktykom dostępny jest [tu](#).

Część I:

Jakie są polskie domy kultury? Analiza na podstawie przeglądu danych zastanych oraz badania ilościowego i jakościowego

Czym są domy kultury

Domy kultury to **samorządowe instytucje**, które zajmują się tworzeniem i upowszechnianiem kultury w lokalnych społecznościach. Działają na podstawie **ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej z 1991 roku**, która określa ich misję i formy działania.

Nie ma jednej, ustawowej definicji domu kultury, ale zgodnie z praktyką i danymi GUS to **instytucje prowadzące różnorodną działalność kulturalną i edukacyjną**, posiadające własny budynek z salą widowiskową i pomieszczeniami do zajęć. Dom kultury to **miejsce spotkań, rozwoju talentów i budowania wspólnoty**. Pełni funkcję nie tylko organizatora wydarzeń, ale też **centrum integracji lokalnej społeczności**. To właśnie tu mieszkańcy mogą rozwijać swoje zainteresowania, uczestniczyć w warsztatach i wydarzeniach, a także współtworzyć życie kulturalne. W wielu miejscach dom kultury jest **jedyną instytucją kultury w okolicy**, co czyni go kluczowym elementem lokalnego ekosystemu kulturalnego



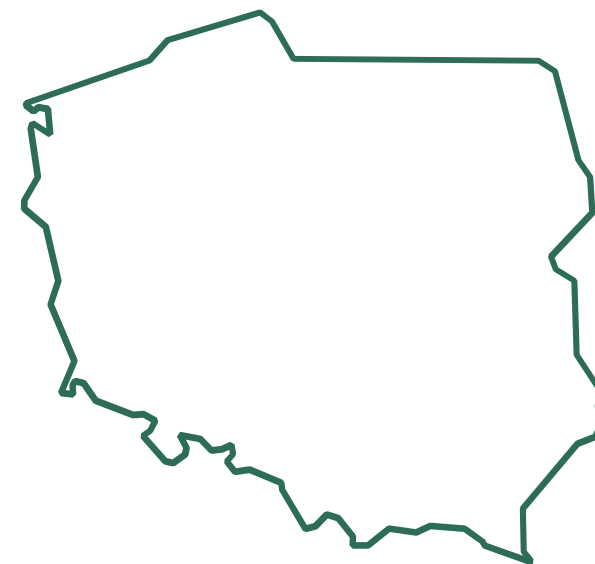
Ile jest domów kultury w Polsce

Na koniec 2024 roku w Polsce działało **około 3,9 tysiąca** instytucji takich jak domy, centra i ośrodki kultury oraz świetlice. To liczba zbliżona do tej z poprzednich lat, co pokazuje **stabilność sieci instytucji kultury** w kraju.

Około 60% domów kultury funkcjonuje na obszarach wiejskich, a pozostałe 40% w miastach – zarówno małych, jak i dużych. Najwięcej takich placówek znajduje się w województwach małopolskim i podkarpackim, najmniej w lubuskim.

Większość instytucji (ponad 90%) to **placówki publiczne**, prowadzone przez samorządy gminne.

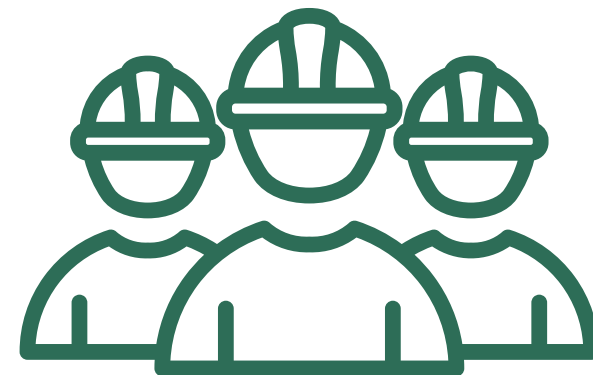
Domy kultury są więc **najpowszechniejszym typem instytucji kultury w Polsce**, obecnym nawet w najmniejszych gminach. Ich znaczenie w społecznościach lokalnych jest ogromne – to one najczęściej odpowiadają za organizację wydarzeń, warsztatów i działań angażujących mieszkańców.



Pracownicy i infrastruktura domów kultury

Kadra domów kultury jest **stosunkowo nieliczna, zwłaszcza w mniejszych miejscowościach**. Zrealizowane przez nas badanie sondażowe pokazuje, że ok. dwóch trzecich takich instytucji zatrudnia nie więcej niż 15 pracowników, podczas gdy tylko co piąta dysponuje zespołem powyżej 25 osób. W małych domach kultury **jedna osoba często pełni równocześnie kilka ról** (np. instruktor, animator, organizator i pracownik administracyjny w jednej osobie), a ograniczone zasoby kadrowe i finansowe wpływają na warunki pracy.

Infrastruktura tych instytucji bywa zróżnicowana – od nowoczesnych centrów kultury po skromniejsze świetlice. Idealnym modelem jest własny budynek z salą widowiskową i pracowniami tematycznymi. W praktyce standard wyposażenia zależy od wielkości i zamożności gminy. W większych miastach domy kultury mieszczą się często w rozbudowanych obiektach (nieraz połączonych z biblioteką, kinem czy galerią), podczas gdy w małych gminach placówki te funkcjonują nierzadko w zaadaptowanych budynkach o ograniczonym zapleczu. **Często jeden gminny ośrodek kultury zarządza siecią kilku filii lub świetlic wiejskich** – np. w gminie Strumień nowoczesna siedziba domu kultury wspiera działalność aż sześciu świetlic w okolicznych miejscowościach.



Oferta domów kultury 1/2

Domy kultury prowadzą **zróżnicowaną działalność programową**, obejmującą zarówno zajęcia stałe, jak i wydarzenia jednorazowe. **Najczęściej realizowane są zajęcia artystyczne**, takie jak warsztaty plastyczne, muzyczne, taneczne czy teatralne. W wielu placówkach pojawiają się również działania związane z rękodziełem, które nawiązują do lokalnych tradycji lub łączą elementy twórczości ludowej i współczesnej.

Ważnym obszarem aktywności są **wydarzenia sceniczne i estradowe** – koncerty, przedstawienia, przeglądy czy spotkania z artystami. Część instytucji prowadzi także działalność wystawienniczą, prezentując prace lokalnych twórców lub organizując wystawy tematyczne.

W ofercie domów kultury znajdują się również **zajęcia rekreacyjne i ruchowe**, a także **wydarzenia plenerowe** o charakterze integracyjnym – festyny, pikniki czy kiermasze. Pełnią one funkcję uzupełniającą wobec działań artystycznych i są często narzędziem budowania relacji z mieszkańcami.



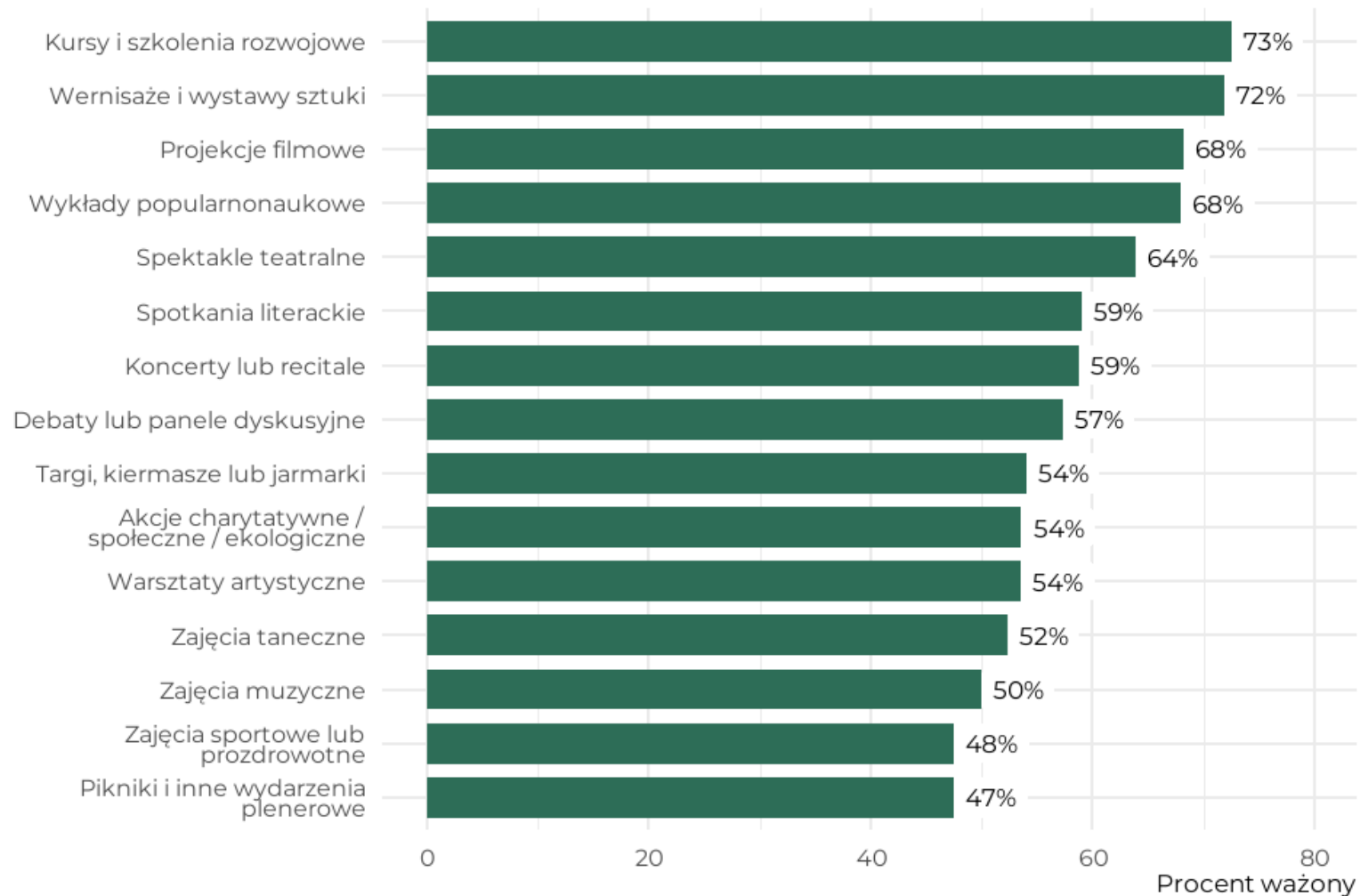
Oferta domów kultury 2/2

Niektóre instytucje prowadzą także **działania edukacyjne**, takie jak kursy językowe, komputerowe czy spotkania o charakterze warsztatowym. Ten typ zajęć jest mniej powszechny i częściej spotykany w większych ośrodkach miejskich, które dysponują szerszym zapleczem kadrowym i finansowym.

Ogólnie rzecz biorąc, **struktura oferty programowej domów kultury jest zróżnicowana**, lecz jej rdzeń stanowią aktywności artystyczne i wydarzenia o charakterze rozrywkowym. W mniejszych miejscowościach program często ma charakter uniwersalny i dostosowany do szerokiej grupy odbiorców, natomiast w miastach częściej pojawiają się **działania specjalistyczne lub profilowane**. Nieco różnie rozkłada się typ wydarzeń w zależności od typu miejscowości, co widać na kolejnych slajdach.

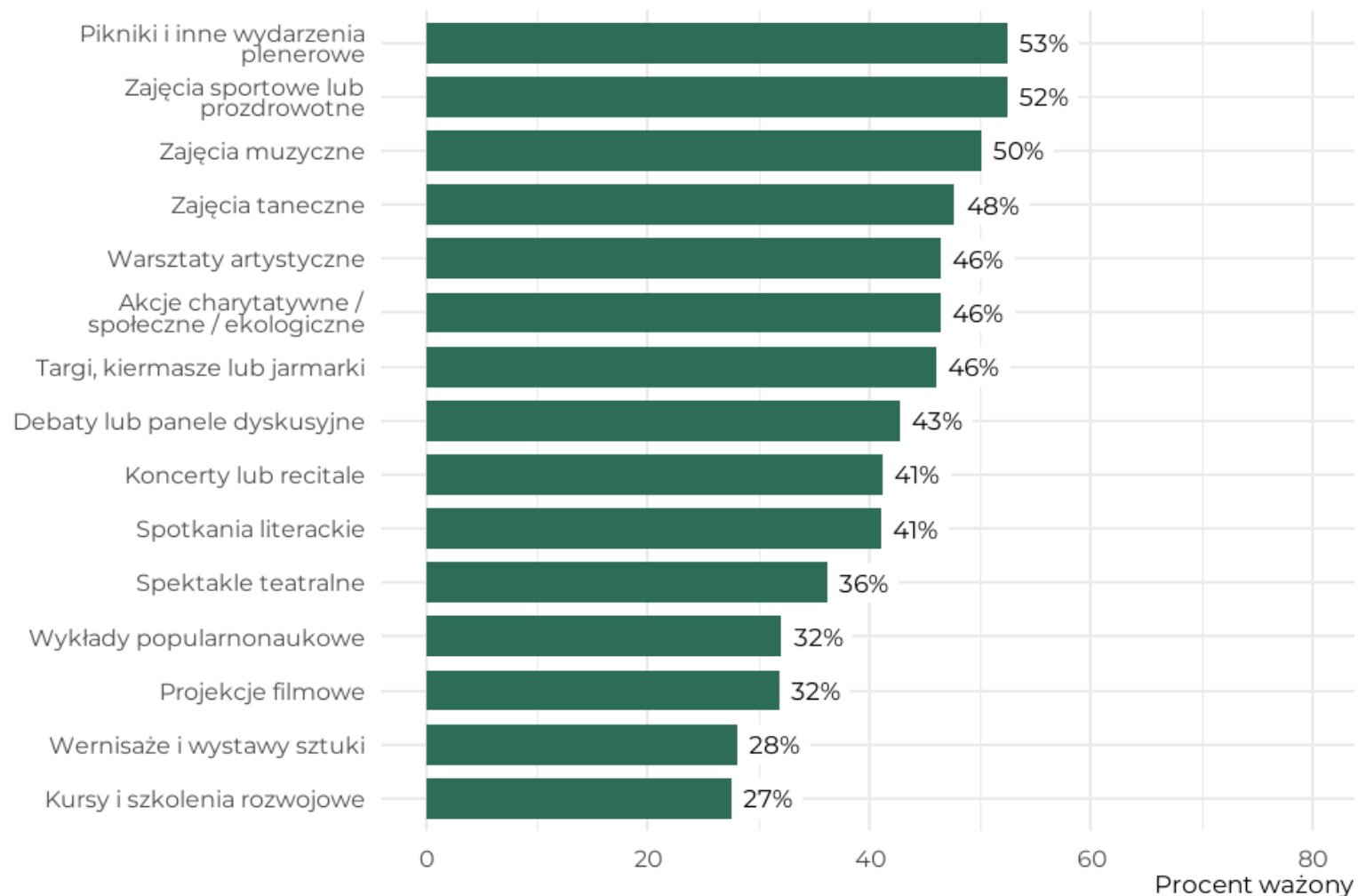


W miastach dominują wydarzenia o charakterze impresaryjnym oraz kursy i szkolenia rozwojowe. Oferta domów kultury w miastach jest bogatsza niż na wsiach



Wykres 1: Typy regularnych wydarzeń lub zajęć (odbywających się co najmniej trzy razy w ciągu ostatnich sześciu miesięcy) organizowanych przez dom kultury **[Miasto]**

Na wsiach zróżnicowanie wydarzeń oferowanych przez domy kultury jest mniejsze niż w miastach, a w ofercie dominują wydarzenia plenerowe i oraz różne zajęcia artystyczne



Wykres 2: Typy regularnych wydarzeń lub zajęć (odbywających się co najmniej trzy razy w ciągu ostatnich sześciu miesięcy) organizowanych przez dom kultury **[Wieś]**

ROLA DOMU KULTURY W OCZACH BADANYCH

Pracownicy domów kultury dostrzegają wielość ról, które odgrywają ich instytucje. Nie są zgodni, która powinna być dominująca.

W większości opracowań dotyczących domów kultury wyróżniają się **dwa skrajne modele działania tej instytucji – impresaryjny i animacyjny.**

Model impresaryjny zakłada, że rolą tych instytucji jest **organizowanie życia kulturalnego** mieszkańcom – prezentowanie im oferty kulturalnej – np. poprzez zapraszanie zespołów lub grup teatralnych.

Model animacyjny upatruje natomiast rolę DK przede wszystkim w **angażowaniu mieszkańców do wspólnych działań i wykorzystywania kultury jako narzędzia do zmiany społecznej.**

Modele to pewne konstrukty, które rzadko funkcjonują w rzeczywistości w „czystej formie”. Naszym zdaniem, szczególnie w kontekście refleksji na temat uspołeczniania domów kultury, lepiej mówić o wymiarach działalności domu kultury, które mogą współistnieć.

Oprócz wymiaru impresaryjnego i animacyjnego, warto wyróżnić **trzeci – edukacyjny.** Doświadczenia badanych sugerują bowiem, że traktują działalność edukacyjną jako odrębny cel. W praktyce jednak edukacja może być różnie interpretowana – bliższa modelowi impresaryjnemu lub animacyjnemu.

Badani przedstawiciele domów kultury identyfikują szereg ról, jakie odgrywa ich instytucja - które wpisują się w różnych proporcjach w powyższe wymiary.



“

Czasami mam wrażenie, że my jesteśmy takim miejscem, które pokazuje ludziom coś nowego, czego nie znają. Żeby właśnie zobaczyli, że kultura to nie tylko disco polo czy festyn, ale też coś, co może być inspirujące, wartościowe. (FGI, średnie miasta)

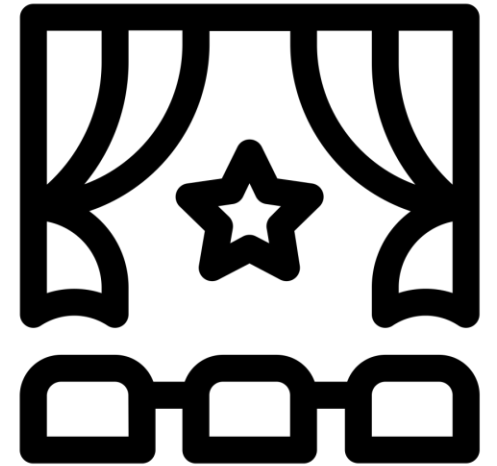
“

My zawsze staramy się zapraszać artystów znanych, takich, którzy gwarantują pewien poziom. To przyciąga ludzi, a dla nas to też jest poczucie, że oferta jest dobra, że nie robimy byle czego (FGI, duże miasta)

Dom kultury to okno na świat kultury - wymiar impresaryjny

Przedstawiciele domów kultury bez wątpienia postrzegają swoje instytucje jako te, których zadaniem jest **tworzenie dostępu do świata kultury i umożliwienie oraz zachęcenie mieszkańców do uczestnictwa w niej**. Kultura jest tu rozumiana w dość tradycyjny sposób – jako pewien zinstytucjonalizowany kanon form i treści. Wskazują, że ich misją jest zapoznavanie mieszkańców z propozycjami o „wyższej wartości artystycznej”, nowymi, niszowymi, a nie jedynie odpowiadaniem na ich oczekiwania i dostarczaniem rozrywki. Niezależnie jednak czy są to wydarzenia raczej niszowe czy mainstreamowo-rozrywkowe chętnie sięgają po rozpoznawanych artystów, których uznają za gwarancję jakości oferty.

Domom kultury zależy, żeby dla mieszkańców kultura była źródłem pozytywnych doświadczeń oraz czymś, po co spontanicznie sięgają. Należy jednak podkreślić, że DK **postrzegają mieszkańców raczej jako odbiorców, a nie współtwórców oferty**.



Dom kultury to centrum lokalnej społeczności – wymiar animacyjny



Domy kultury, zdaniem znacznej części ich przedstawicieli, powinny **być centrami lokalnej społeczności** – miejscem spotkań, integracji i realizowania wspólnych inicjatyw. W tej perspektywie mniej istotny staje się artystyczny wymiar przedsięwzięć, bardziej natomiast - ich **znaczenie dla budowania więzi i poczucia przynależności**.

Dom kultury powinien wspierać oddolne pomysły, zapewniając warunki do ich rozwoju (np. poprzez udostępnianie przestrzeni, technologii, ale też kompetencji i doświadczenia kadry)

W tej perspektywie **zacierą się wyraźna granica między twórcami i odbiorcami kultury** oraz poszerza pole definiowane jako aktywność kulturalna.

“

Dom kultury to nie tylko scena i zajęcia, ale przede wszystkim miejsce spotkań, rozmów, wymiany doświadczeń. U nas to mieszkańcy wymyślają, co chcą robić, a my im po prostu w tym pomagamy. (FGI, duże miasta)

“

Chodzi o to, żeby Dom Kultury był miejscem, które daje ludziom przestrzeń – zarówno fizycznie, jak i symbolicznie. Żeby mogli coś zrealizować po swojemu, z naszym wsparciem, ale nie według gotowego scenariusza. (FGI, duże miasta)

“

My robimy może z 20 imprez od A do Z sami, a cała reszta to są wydarzenia inspirowane przez ludzi i wykonywane przez ludzi, którzy działają tutaj w naszej gminie. (FGI, grupa mieszana)

“

Mam wrażenie, że... domy kultury i instruktorzy... są takimi właśnie nauczycielami, którzy gdzieś wskazują drogę przyszłym pokoleniom... naprowadzają ich... i dzięki temu mamy w przyszłości ładnych aktorów, piosenkarzy, ponieważ większość z tych ludzi kiedyś zaczynało w małych domach kultury (FGI, duże miasta)

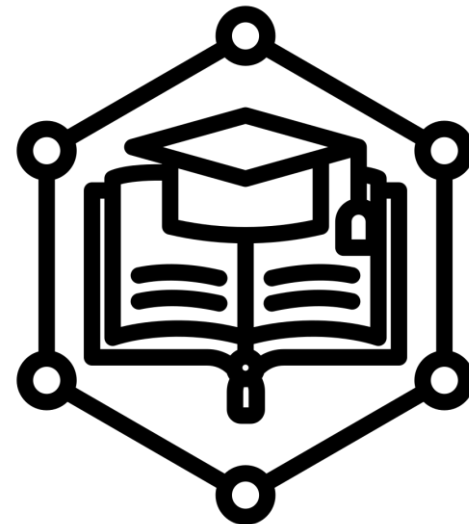
“

Mamy klasyczny dział edukacji artystycznej, gdzie prowadzimy zajęcia plastyczne, taneczne czy muzyczne, ale też coraz częściej robimy projekty, w których mieszkańcy sami wychodzą z pomysłem i uczą się razem z nami. To trochę inny sposób myślenia o edukacji – bardziej animacyjny niż szkolny (FGI, duże miasta)

Dom kultury to droga do uczestnictwa w kulturze – wymiar edukacyjny

Przedstawiciele domów kultury powszechnie uznają edukacyjną rolę swoich instytucji. Może być ona interpretowana jednak w różny sposób. Dominujący wydaje się dotychczas model **tradycyjnej edukacji artystycznej, wpisujący się w koncepcję „wprowadzania do świata kultury”** – zorganizowane zajęcia – np. taneczne, plastyczne, muzyczne, prowadzone pod kierunkiem instruktorów, którzy realizują przygotowany wcześniej program. Towarzyszy temu przekonanie, że istnieje pewien kanon kultury, do którego nawiązujemy i aspirujemy oraz określone umiejętności, których chcemy nauczyć.

Jednocześnie, w domach kultury pojawiają się inicjatywy, które traktują **edukację jako proces oddolny, niehierarchiczny, oparty w dużym stopniu na wymianie doświadczeń i zainteresowań**. Bliższe są one modelowi animacyjnemu – domy kultury zapraszają mieszkańców do rozwijania swoich inicjatyw, uczenia się nawzajem.



Dom kultury na wsi lub w małym mieście to często „pępek świata”, w dużym mieście – jedna z wielu łatwo dostępnych instytucji.

Istotnym czynnikiem kształtującym pozycję i znaczenie domu kultury w lokalnej społeczności jest jego lokalizacja.



Na wsiach i w małych miastach dom kultury często jest jedyną instytucją, która zapewnia dostęp do kultury – to *jedno z niewielu miejsc, gdzie w ogóle może się coś wydarzyć.*

Domy kultury ze wsi i małych miast chcą zapewnić możliwie szeroki dostęp do oferty kulturalnej na miejscu, wiedząc, że to często jedyna szansa dla mieszkańców, by z niej skorzystać. Prowadzą też sekcje artystyczne i zajęcia edukacyjne, ponieważ w okolicy nie ma wielu innych ośrodków, w których ludzie mogliby rozwijać swoje zainteresowania. Jednocześnie, starają się tworzyć przestrzeń do spotkań w odpowiedzi na brak rozbudowanej sfery publicznej.

Muszą zatem podejmować wiele zadań, jednocześnie mając zwykle mniejsze finansowanie i zespoły niż instytucje z dużych miast.

Zajmujemy się wszystkim, to jest trochę taki cały wszechświat i cały kosmos, czyli bardzo duża różnorodność działań, też odpowiadająca właśnie na to, że jesteśmy tą jedyną instytucją kultury w gminie, więc wszystko trochę spoczywa na nas (FGI, małe miasta i wsie)



W dużych ośrodkach domy kultury są jedną z wielu instytucji na mapie kulturalnej miasta, działają w warunkach dużej konkurencji ofert kulturalnych i rozrywkowych

Domy kultury w dużych miastach muszą „zabiegać” o uwagę i zaangażowanie odbiorców. Wydaje się, że mniejsze znaczenie może mieć impresaryjny wymiar działalności – mieszkańcy mają bowiem łatwy dostęp do profesjonalnych wydarzeń artystycznych (np. teatrów, koncertów). Dom kultury nie jest też „oczywistym” miejscem spotkań. Ich działalność ma charakter lokalny, często budują ofertę edukacyjną, zwłaszcza dla dzieci, młodzieży i seniorów. Wydaje się jednak, że łatwiej mogą zrezygnować z funkcji impresaryjnych (bo mieszkańcy potrzeby te mogą realizować gdzie indziej w ramach miasta), a w większym stopniu skupić na działalności animacyjnej.

W dużym mieście trzeba zabiegać o widza. Tutaj każdy ma tysiąc propozycji – kino, teatr, koncerty, wystawy. My musimy przekonać, że warto przyjść właśnie do nas, bo oferujemy coś bardziej lokalnego, sąsiedzkiego, z ludźmi, których się zna. (FGI, duże miasta)

Część II:

Społeczny Dom Kultury – charakterystyka modelu i jego przejawy

Społeczny Dom Kultury – nowa rola domu kultury

Społeczny Dom Kultury (SDK) to koncepcja redefiniująca tradycyjną instytucję kultury. W modelu SDK dom kultury przestaje być wyłącznie dostawcą oferty kulturalnej, a staje się **platformą integracji i współuczestnictwa** – miejscem, gdzie mieszkańcy nie tylko biorą udział w wydarzeniach, ale współtworzą program i współdecydują o działaniach. Dzięki temu dom kultury staje się prawdziwym centrum życia społecznego, łącząc profesjonalizm kadry z energią i kreatywnością lokalnej wspólnoty. Fundamentem SDK są **wartości**: współtworzenie, partycypacja, różnorodność, współpraca, inkluzywność, kreatywność i wrażliwość na kulturę – to one wyznaczają kierunek działań i odróżniają SDK od tradycyjnych instytucji. Ideą nadrzędną jest budowanie wspólnoty opartej na empatii, współodpowiedzialności i zaangażowaniu mieszkańców.

Model Społecznego Domu Kultury jest powszechnie uważany przez respondentów za wartościowy i potrzebny

Większość uczestników badania **bardzo dobrze ocenia ideę społecznego domu kultury**, widząc w niej przyszłościowy kierunek rozwoju instytucji kultury. Uważają, że to podejście „**ma sens i jest potrzebne**”, ponieważ odpowiada na aktualne potrzeby mieszkańców oraz ustanawia nową rolę instytucji kultury jako miejsca **współpracy, współtworzenia i partycypacji**, a nie tylko organizatora wydarzeń.

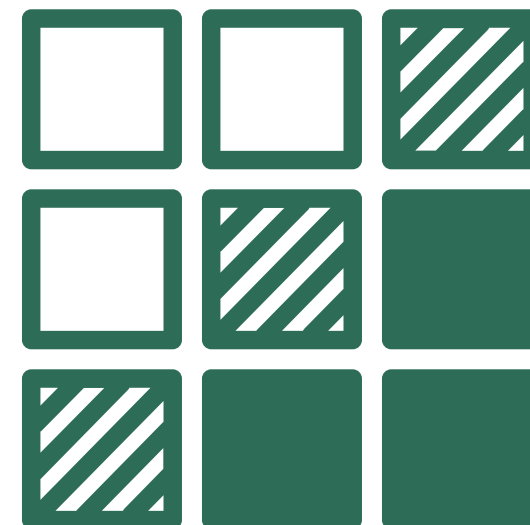
Respondenci podkreślają, że założenia modelu są im bliskie i często **zgodne z ich dotychczasowymi doświadczeniami**. Wiele dyrektorów i animatorów zaznacza, że od dawna działają w podobny sposób, a model pomaga im **lepiej nazwać i uporządkować** to, co już robią.

Model jest postrzegany jako „**dobry kierunek**” i „**taka naturalna kolej rzeczy**”, do której domy kultury powinny dążyć. W kontekście małych placówek, gdzie budżet często jest napięty, model jest widziany jako narzędzie umożliwiające poszerzanie oferty bez nadmiernego obciążania instytucji, poprzez oddanie roli wykonawczej mieszkańcom i skupienie się na funkcji zarządczej.



Jednak naprawdę tylko nieliczne domy kultury realizują społeczny model działania instytucji – większość pozostaje dość konserwatywna i nastawiona na przekazywanie kultury „z góry na dół”

Poziom realizacji idei SDK stanowi kontinuum od instytucji, które traktują mieszkańców wyłącznie jako odbiorców oferty kulturalnej placówki, po instytucje autentycznie uspołecznione – współtworzone przez mieszkańców, wsłuchane w ich głos, oferujące różnorodne formy aktywności i otwarte na różne grupy odbiorców (w tym te szczególnie narażone na wykluczenie) oraz specyficzne przejawy oddolnej kultury. Domy kultury w Polsce w różnym stopniu realizują ideały SDK. **Część instytucji nieco bliżej do drugiego stopnia skali, podczas gdy inne wciąż funkcjonują bardziej tradycyjnie, traktując publiczność głównie jako odbiorców oferty kulturalnej.**



Domy kultury w Polsce są mniej uspołecznione niż wynika to z ich spontanicznych deklaracji – dopytani o przejawy konkretnych praktyk swoich instytucji wymieniają raczej zachowawcze i tradycyjne działania

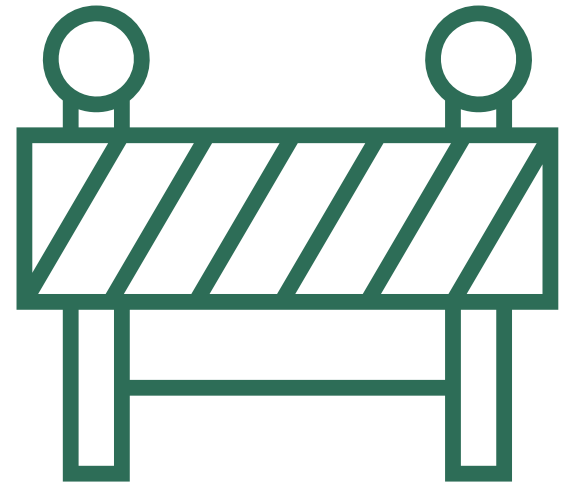
Istnieje rozdźwięk między deklaracjami a praktyką – choć kadry deklarują otwartość na inicjatywę mieszkańców, gotowość do współpracy, a także inkluzywność i różnorodność oferty, w praktyce realizacja tych wartości jest znacznie rzadsza i często sprowadza się do dość powierzchownych działań, pochodzących ze standardowego "narzędziownika" tradycyjnych instytucji kultury. **Partycypacja bywa ograniczona do poznawania potrzeb (konsultacji), zamiast realnego współdecydowania.**

Różnorodność oferty w praktyce często ogranicza się do wyboru z dość wąskiego, "konserwatywnego" katalogu usług kulturalnych i edukacyjnych, a inkluzywność ogranicza się do nieśmiałych i zwykle nieudanych prób zaproszenia do domu kultury starszej młodzieży lub pracujących rodziców.



Wdrożenie modelu SDK w polskich instytucjach kultury jest trudne i napotyka na liczne bariery

Wdrażanie modelu SDK napotyka istotne bariery. Brakuje zasobów – zarówno kadrowych (animatorów, czasu na działania społecznościowe), jak i finansowych – co utrudnia np. pełną dostępność dla osób z niepełnosprawnościami. Ponadto pewne grupy mieszkańców są trudne do zaangażowania – szczególnie młodzież, która często nie uczestniczy w oferowanych działaniach mimo wysiłków instytucji. Te czynniki sprawiają, że transformacja tradycyjnego domu kultury w Społeczny Dom Kultury jest procesem wymagającym czasu, zmiany podejścia oraz systemowego wsparcia, nawet jeśli kadra placówki deklaruje chęć i gotowość do takiej zmiany. Szczegółowo o barierach wdrażania modelu piszemy w dalszej części raportu.



WARTOŚCI – JAK DOMY KULTURY REALIZUJĄ MODEL SDK

Współtworzenie – mieszkańcy jako współautorzy działań

Współtworzenie oznacza aktywne włączanie członków społeczności w realizację inicjatyw domu kultury. Dom kultury kierujący się tą wartością jest **otwarty na oddolne pomysły** – każda osoba może stać się współorganizatorem wydarzeń lub zaproponować własny projekt. Instytucja tworzy warunki, by mieszkańcy o różnym poziomie kompetencji i czasie mogli zaangażować się na rozmaitych poziomach – od pomocy przy drobnych działaniach, po samodzielne prowadzenie warsztatów. Współtworzenie rozszerza tradycję domów kultury wspierających ruch amatorski – **dziś nie ogranicza się do kół artystycznych, lecz podąża za potrzebami mieszkańców** w dowolnej dziedzinie, oferując wsparcie przestrzenią, sprzętem czy promocją dla inicjatyw ważnych lokalnie. Tak rozumiane współtworzenie buduje poczucie współodpowiedzialności za instytucję i pozwala domowi kultury „grać na rzecz całej społeczności”, a nie tylko realizować własny odgórny program.

“

Co miesiąc jesteśmy zaskakiwani tym, co się u nas dzieje. To bardzo różnorodne inicjatywy – można powiedzieć, że od Sasa do Lasa – nigdy nie wiadomo, czy będzie to stepowanie, czy wykład o ptakach. Właśnie ta różnorodność najbardziej mi się kojarzy z naszym miejscem. (FGI, duże miasta)

To są działania, które wychodzą od samych mieszkańców. Jeśli pomysł nie ma charakteru komercyjnego ani nie dotyczy prywatnych wydarzeń, jak urodziny dziecka, to mogą robić właściwie wszystko, co chcą. Mają nasze wsparcie – od grafika, przez promocję i poszukiwanie uczestników, po pomoc techniczną. Pracujemy na rzecz mieszkańców i cieszymy się, że są tak twórczy. (FGI, duże miasta)

Współtworzenie udaje się tam, gdzie społeczność jest już aktywna

W badanych instytucjach widać przykłady autentycznego współtworzenia – **tam, gdzie społeczność jest chętna do działania, domy kultury często z sukcesem oddają jej przestrzeń**. Pracownicy niekiedy wręcz „wyłapują” lokalne talenty i pasjonatów, zachęcając ich do poprowadzenia własnych warsztatów czy spotkań. W jednej z placówek typu MAL (Miejsce Aktywności Lokalnej) w Warszawie niemal co miesiąc pojawiają się nowe oddolne inicjatywy – sąsiedzi sami układają program, który bywa nieprzewidywalny i różnorodny (od lekcji stepowania po prelekcje o ptakach). Dzięki takiemu oddolnemu napędowi nie brakuje pomysłów – wręcz jest ich nadmiar: w MAL-u lista chętnych do realizacji własnych wydarzeń jest tak duża, że trzeba je planować z kilkutygodniowym wyprzedzeniem. **Podobnie w małych ośrodkach wiejskich naturalni liderzy (np. panie z Koła Gospodyń Wiejskich) współorganizują imprezy jak lokalne święta ziemniaka czy grzybobrania**. Tam współtworzenie staje się codzienną praktyką, bo instytucja traktuje mieszkańców jak partnerów, a lokalna społeczność czuje, że dom kultury jest „ich” miejscem.

“

Przez siedem lat mojej pracy tutaj tylko raz zgłosiła się pani, która chciała założyć dziecięcy zespół folklorystyczny. Kiedy ogłosiliśmy nabór, nawet swojej wnuczki, dla której chciała ten zespół stworzyć, nie zgłosiła. (FGI, średnie miasta)

“

Są osoby, które chcą po prostu skorzystać z oferty – przyjść po konkretną usługę. Nie chcą się angażować ani budować wspólnoty, tylko skorzystać z tego, co jest dostępne. (FGI, duże miasta)

Jednak nie każdy chce (od razu) być współtwórcą oferty domu kultury

Mimo entuzjazmu kadry, **współtworzenie napotyka też ograniczenia**. Wielu mieszkańców pozostaje głównie odbiorcami – jak obrazowo ujął to jeden z animatorów, „90% osób, które do nas przychodzi, przychodzi po program, [oczekując że] panie nam coś zorganizowały”. Zaledwie niewielki odsetek bywalców chce lub potrafi od razu wejść w rolę organizatora. **Instytucje muszą więc stopniowo „oswajać” publiczność z rolą współtwórcy**, proponując różne poziomy zaangażowania. Jeśli **progi wejścia są zbyt wysokie**, współtworzenie staje się ekskluzywne – tylko dla najodważniejszych i najbardziej kompetentnych jednostek. Pracownicy zauważają też, że **nie wszyscy mieszkańcy mają potrzebę współdecydowania**. Niektórzy przedstawiciele DK ostrożnie podchodzą do idei całkowitej zamiany widzów w współorganizatorów – podkreślają, że dom kultury powinien nadal zaspokajać potrzebę biernego udziału w kulturze. „Uważam, że to ważne, żeby mieszkańcy jednak byli odbiorcami” – stwierdziła jedna z dyrektorek, reagując na zbyt radykalne, jej zdaniem, sformułowanie modelu SDK. **Współtworzenie wymaga więc równowagi**: domu kultury otwartego na inicjatywy, ale i świadomego, że część społeczności pozostanie odbiorcami. Kluczowe jest budowanie zaufania i kompetencji – tak, by z czasem coraz więcej osób chciało wspólnie tworzyć ofertę instytucji.

Partycypacja – konsultacje i współdecydowanie

Partycypacja w modelu SDK oznacza aktywne włączanie mieszkańców w **podejmowanie decyzji** dotyczących działalności instytucji. Społeczny Dom Kultury **prowadzi dialog ze społecznością** i daje jej wpływ na kształt programu oraz sposób funkcjonowania placówki. W praktyce partycypacja przejawia się m.in. w realizacji diagnoz społecznych, **konsultacjach, a niekiedy nawet tworzeniu społecznych Rad Programowych** – tak aby głos mieszkańców współdecydował o kierunkach rozwoju domu kultury. Ważne jest odejście od modelu, w którym eksperci z instytucji planują ofertę wyłącznie we własnym gronie – zamiast tego **pracownicy traktują opinie i pomysły mieszkańców jako równorzędny wkład** w tworzenie działań. Ideałem partycypacji jest sytuacja, gdy społeczność lokalna **na bieżąco uczestniczy w podejmowaniu ważnych decyzji** (np. priorytety programowe, zagospodarowanie przestrzeni), budując poczucie współwłasności instytucji.

“

Chodzi o to, żeby zachować pewien balans, żebyśmy nie stali się przestrzenią, którą specjalizuje się tylko w jednym typie działań. Nie chcemy, żeby codziennie odbywały się wyłącznie warsztaty rozwojowe. Dlatego staramy się to dawkować – trochę rękodzieła, trochę zajęć rozwojowych, pojawia się teatr, muzyka, kulinaria – tak, żeby był różnorodny miks. Nie chcemy też, żeby jedna grupa nas zdominowała. Zgłaszają się do nas osoby, które chcą prowadzić regularne zajęcia w stałych terminach, z tą samą grupą, jak w klasycznym domu kultury. Różnica polega jednak na tym, że u nas wszystko jest bezpłatne – instruktorzy nie zarabiają, uczestnicy nie płacą. Często chcą też mieć na stałe przydzieloną salę, ale nasza przestrzeń na to nie pozwala, więc takie inicjatywy odrzucamy. (FGI, duże miasta)

Domy kultury rzadko oddają mieszkańcom realną władzę nad tym, co dzieje się w placówce

W praktyce badanych domów kultury **partycypacja najczęściej sprowadza się do konsultacji i zbierania opinii**, a rzadziej oznacza współdecydowanie przez mieszkańców o tym, co dzieje się w instytucji. Wielu pracowników przyznaje, że pyta mieszkańców o zdanie – np. poprzez realizację badań ankietowych czy spotkań informacyjnych. **Rzadko jednak społeczność ma formalny wpływ na decyzje** takie jak podział budżetu czy wybór głównych kierunków programowych. Taki model ograniczonej partycypacji wynika z kilku powodów. Po pierwsze, instytucje kultury często nie darzą opinii mieszkańców pełnym zaufaniem. Po drugie, brakuje im umiejętności skutecznego angażowania społeczności w procesy decyzyjne. Po trzecie, ograniczenia organizacyjne również utrudniają włączenie mieszkańców – domy kultury realizują głównie programy zgodne z wymaganiami samorządu, na które przekazywane są środki finansowe. **Nie oznacza to jednak, że pracownicy tych instytucji są szczególnie otwarci na większe uwzględnianie głosu społeczności.** Często brakuje im przekonania, że mieszkańcy mogliby wnieść wartościowe pomysły. **Sami postrzegają się jako osoby najbardziej kompetentne, pełniące rolę filtra, który oddziela propozycje sensowne od tych, które nie mają potencjału.**

“

Przy DK+ wiadomo, była robiona diagnoza [...], ale my też mamy taką fajną akcję. Pomimo że jest nas tylko trójka stałych pracowników, zawsze staramy się co 2–3 lata wyjść do ludzi ze stoliczkiem kawowym. Wystawiamy stolik przed ośrodkiem, mamy kawę, cukierki i zatrzymujemy przechodniów – babcie z wnukami, ludzi wracających ze szkoły czy z zakupów – i pytamy, co by chcieli. Czasem idziemy też do szkoły, dajemy dzieciakom ankiety [...]. Staramy się regularnie sprawdzać, czy coś się zmieniło i co teraz interesuje mieszkańców. (FGI, grupa mieszana)

Jednak niekiedy wsłuchują się w głos mieszkańców poprzez diagnozy i konsultacje

Tam, gdzie brakuje formalnych mechanizmów współdecydowania, niektóre Domy Kultury stosują **kreatywne, oddolne sposoby na usłyszenie głosu społeczności**. Przykładem może być ośrodek, który co 2–3 lata urządza akcję „kawa ze stoliczkiem” – pracownicy **wystawiają przed dom kultury stolik z kawą i cukierkami, zagadując przechodniów** o ich pomysły i potrzeby. Dzięki takiemu nieformalnemu spotkaniu udaje się włączyć do rozmowy osoby, które na co dzień nie przyszłyby na oficjalne konsultacje – np. babcie odbierające wnuki ze szkoły czy rodziców z małymi dziećmi. Inny dom kultury skierował się do młodzieży, **odwiedzając szkoły** – na godzinach wychowawczych uczniowie wypełniali krótkie ankiety, wskazując, jakie zajęcia czy wydarzenia chcieliby u siebie widzieć. Jednak nawet taka ograniczona partycypacja odbywa się jedynie w niektórych placówkach. Przykładowo, jedna z dyrektorek z małego miasta chciałaby prowadzić u siebie regularne konsultacje z publicznością, ale brakuje jej personelu, który zająłby się dialogiem z mieszkańcami. Inne ośrodki korzystają z **prostszych form**: raz na kilka lat przeprowadzają ankietę ewaluacyjną lub diagnozę lokalnych potrzeb (często w ramach programu Dom Kultury+). Wyniki takich badań są cenne, choć zazwyczaj potwierdzają kierunek obrany przez instytucję. To pokazuje, że **partycypacja pełni częściej rolę konsultacyjną (sprawdzenie oczekiwań, korekta kursu) niż przekazanie realnej władzy mieszkańcom**.

Różnorodność – otwartość na wiele tematów i grup

Różnorodność oznacza włączenie do działań domu kultury **szerokiego spektrum ludzi, tematów i form aktywności**. SDK traktuje różnorodność jako jeden z głównych filarów – deklarację otwartości na odmienność i zarazem **motor innowacyjności** w kulturze. W praktyce wartość ta przejawia się przez urozmaiconą ofertę: program adresowany do różnych grup wiekowych i społecznych oraz podejmowanie rozmaitych tematów, również tych spoza głównego nurtu. Dom kultury dbający o różnorodność poszerza repertuar działań – od tradycyjnych zajęć artystycznych po projekty międzykulturowe, międzypokoleniowe i integracyjne. **Cel** jest dwojaki: po pierwsze, dotrzeć do jak najszerszego grona odbiorców (także tych wcześniej nieobecnych w kulturze); po drugie, stworzyć przestrzeń, w której **zderzenie różnych perspektyw i wrażliwości rodzi nowe pomysły** i sprzyja kreatywności całej społeczności. Różnorodność oznacza również budowanie kultury włączającej – **takiej, gdzie każdy, niezależnie od wieku, pochodzenia czy sprawności, czuje się mile widziany i ważny**. Dom kultury staje się dzięki temu miejscem integracji i wzajemnego szacunku, co przekłada się na wzrost zaufania oraz więzi społecznych.

“

Mamy prężnie działające kino jednak na razie póki co jednoosobowe, jednosalowe. Sala kinowa jest też salą widowiskową, na której robimy całą taką i wyższą powiedzmy sztukę, jakieś takie głębsze spektakle, ale również dużo takiej komerchy, stand-upy, kabarety i na to zawsze zapotrzebowanie w [nazwa miasta] się znajdzie. Dużo koncertów, koncerty plenerowe. Wiecie, jesteśmy miastem takim niespełna czterdziestotysięcznym, ale mamy największą właśnie tę salę widowiskową na zachodnim Mazowszu, więc u nas się odbywa wszystko, co duże. Prowadzimy szeroką ofertę zajęć dla dzieci, dorosłych i młodzieży. Ceramika, wiklina, rękodzieło, gra na gitarze, na perkusji. Mamy grupę dzieci perkusyjną Komparsa. (FGI, średnie miasta)

Większość domów kultury deklaruje realizację zróżnicowanej oferty skierowanej do różnych grup odbiorców

Większość badanych domów kultury deklaruje, że stara się prowadzić **bogaty i zróżnicowany program**, tak by każdy mieszkaniec znalazł coś dla siebie. W praktyce oznacza to utrzymywanie wielu rodzajów zajęć i wydarzeń jednocześnie. Przykładowo, w jednym z miejskich ośrodków oferta podzielona jest na kilka **bloków tematycznych**: są stałe zajęcia artystyczne (ceramika, plastyka, muzyka – osobno dla dzieci, dorosłych i seniorów), są **programy edukacyjne** (np. cykle warsztatów tematycznych o kulturze Japonii czy Norwegii), jest blok **społeczny** (np. kino poruszające problemy społeczne, seanse dla dzieci, wykłady naukowe), a także działalność **artystyczna estradowa** (spektakle teatralne dla różnych grup wiekowych, koncerty). Podobnie w małych domach kultury – choć skala mniejsza – starają się one łączyć funkcje biblioteki, świetlicy i domu kultury, oferując zarówno imprezy dla rodzin, jak i spotkania dla seniorów czy dzieci. Taka **różnorodność programowa** jest traktowana niemal jako obowiązek instytucji publicznej: dom kultury ma być „**dla wszystkich**”, co w oczach pracowników oznacza konieczność elastycznego dopasowywania tematyki i form zajęć do potrzeb różnych grup. W efekcie kalendarz wydarzeń bywa napięty – od warsztatów rękodzieła przez potańcówki po wykłady historyczne – ale dzięki temu **żadna grupa społeczna (teoretycznie) nie zostaje pominięta**.

“

U nas działa prawie 40 grup. Są to grupy, no, takie typowo administrowane, zarządzane przez ośrodek kultury, czyli wszelkiego rodzaju grupy taneczne, plastyczne, fotograficzne, które mają wszystkie ośrodki kultury. (FGI, grupa mieszana)

Jednak ta różnorodność odbywa się głównie w ramach klasycznego kanonu wydarzeń realizowanych w domach kultury i rzadko wykracza poza ten standard

W praktyce jednak różnorodność oznacza głównie wariacje na temat tych samych, utrwalonych formatów: **stałe sekcje plastyczne, taneczne, fotograficzne i muzyczne**, uzupełnione **kinem, teatrem i koncertami**. Również w większych i bardziej uspołecznionych instytucjach „różnorodność” układa się w kilka dominujących ścieżek — **teatr, kino, rękodzieło lub ceramika** — z okazjonalnym poszerzaniem repertuaru o „**bezpieczne eksperymenty**”, takie jak filcowanie, warsztaty ekologiczne czy kursy witrażu.

Poza zajęciami stałymi program budują głównie **powtarzalne wydarzenia z kalendarza lokalnej kultury masowej**: jarmarki, dożynki, półkolonie i festyny — co respondentci opisują wprost jako **roczny rytm działań instytucji**. Nawet tam, gdzie mówi się o „bloku społecznym” i „kinie o problemach społecznych”, rdzeń oferty pozostaje tradycyjny — zajęcia stałe, spektakle, koncerty, kino — a „**otwartość na inicjatywy mieszkańców**” zwykle sprowadza się do **udostępnienia sal lub włączenia pojedynczych aktywności do repertuaru**, nie zaś do trwałego poszerzania spektrum form i tematów poza klasyczny repertuar domów kultury.

Współpraca – razem można więcej

Współpraca w kontekście SDK to **dynamiczny proces budowania relacji partnerskich** pomiędzy domem kultury a innymi podmiotami – organizacjami, grupami i samymi mieszkańcami. Zakłada odejście od hierarchicznego, samotnego działania instytucji na rzecz **sieci powiązań opartych na zaufaniu, szacunku i wymianie zasobów**. Wartość ta oznacza, że dom kultury funkcjonuje we wspólnocie – szuka sojuszników lokalnych (np. stowarzyszeń, szkół, bibliotek, przedsiębiorców) i ogólnopolskich, tworząc **partnerstwa dające efekt synergii** (wspólny efekt większy niż suma działań indywidualnych). Współpraca w SDK ma wymiar zarówno **wewnętrzny** (włączanie mieszkańców w planowanie i realizację działań), jak i **zewnętrzny** – budowanie sieci współpracy z NGO, innymi instytucjami, czy nawet biznesem i samorządem. Ideałem jest dom kultury otwarty na **interdyscyplinarne partnerstwa**, również poza sektorem kultury, co pozwala mu dotrzeć do nowych odbiorców i zasobów. Współpraca w modelu SDK to także **wspólnota praktyków** – dzielenie się wiedzą i doświadczeniem z innymi domami kultury (sieci lokalne, krajowe, międzynarodowe) dla wzajemnego wzmocnienia swojego potencjału.

“

Nasz dom jest jedynym domem kultury w gminie, więc z racji tego właściwie współpracujemy ze wszystkimi. Głównie z urzędem gminy bardzo ściśle współpracujemy, dzięki temu dużo łatwiej jest nam pozyskać różne środki finansowe na prowadzenie własnej działalności. Nie tylko chodzi mi o środki od samej gminy, ale też takie zewnętrzne, choćby od marszałka, od ministra. (FGI, małe miasta i wsie)

Na poziomie lokalnym współpraca jest często codziennością domów kultury

Zwłaszcza w mniejszych miejscowościach instytucje kultury funkcjonują w bliskich relacjach z samorządem i innymi jednostkami – **żaden dom kultury nie działa w próżni społecznej**. Przykładowo, w małej gminie wiejskiej dom kultury ściśle **współpracuje z urzędem gminy**, co ułatwia pozyskiwanie funduszy na wspólne projekty. Równie oczywiste jest partnerstwo ze **szkołami i przedszkolami** – placówki wymieniają się ofertą edukacyjną (dzieci przychodzą na zajęcia do domu kultury, animatorzy prowadzą lekcje w szkołach). Niezwykle ważnym sojusznikiem są lokalne **organizacje społeczne**, np. Koła Gospodyń Wiejskich czy Ochotnicza Straż Pożarna. W wielu wsiach i miasteczkach **większe imprezy (festyny, dożynki, dni miasta)** są efektem współdziałania domu kultury z KGW, sołtysami i innymi grupami – każda strona wnosi swoje zasoby i zaangażowanie. Taka **wspólnota działania** sprawia, że mieszkańcy silniej identyfikują się z wydarzeniami (bo „nasze KGW to robiło”), a dom kultury **zyskuje dodatkowe ręce do pracy i pomysły**. W praktyce współpraca lokalna oznacza też dzielenie się infrastrukturą (np. scena od OSP, sala w szkole) i wspólne rozwiązywanie problemów. „*Współpracujemy właściwie ze wszystkimi*” – mówią pracownicy małych DK, podkreślając, że **tylko w sieci lokalnych powiązań mogą skutecznie działać**.

“

Zdarzają nam się też takie współprace krótkofalowe z różnymi organizacjami pozarządowymi, które przychodzą tutaj po prostu zrealizować projekt, szukają przestrzeni, dostali grant, a szukają przestrzeni. Dogadujemy się z nimi po prostu na termin albo i nie, w zależności od tego, jak bardzo jesteśmy tutaj zagospodarowani, a jesteśmy bardzo mocno, no bo tak jak mówię, mamy po prostu małą przestrzeń i włożenie czegokolwiek jeszcze po południach graniczy absolutnie z cudem. (FGI, grupa mieszana)

Jednak współpraca często bywa powierzchowna i sprowadza się do drobnych przysług wzajemnych pomiędzy instytucjami

Choć o współpracy mówi się dużo, część uczestników badania zwraca uwagę, że **nie zawsze idzie za tym prawdziwe partnerstwo**. „Słowo współpraca straciło swoje podstawowe znaczenie – wszyscy mówią, że ze wszystkimi współpracują, a jak się głębiej przyjrzeć, to niekoniecznie” – zauważa jedna z respondentek. Często deklarowana współpraca ogranicza się do **jednorazowych akcji czy podpisanych porozumień**, które w praktyce sprowadzają się do wynajęcia sali albo patronatu medialnego. **Pełnoprawne partnerstwo** – oparte na wspólnym planowaniu, dzieleniu się odpowiedzialnością i zaufaniu – jest trudniejsze i rzadsze. Powodów jest kilka. Po pierwsze, **ograniczone zasoby kadrowe** sprawiają, że dom kultury nie zawsze ma „moc przerobową”, by angażować się w dodatkowe projekty zewnętrzne. Priorytetem bywa własny program, a propozycje z zewnątrz traktowane są ostrożnie: „Jeżeli nie mamy na coś siły i zasobów, to odrzucamy [propozycję współpracy]” – przyznaje jedna z liderek, wskazując na potrzebę dbania o nieprzeciążanie zespołu. Po drugie, współpraca bywa asymetryczna – np. partner przychodzi z gotowym pomysłem i oczekuje od DK realizacji, co bardziej obciąża instytucję niż ją wzbogaca.

Inkluzywność – dom otwarty dla każdego

Inkluzywność oznacza, że dom kultury jest **przestrzenią włączającą** – zaprasza do uczestnictwa wszystkich członków społeczności, w całym ich zróżnicowaniu. Instytucja inkluzywna tworzy warunki, by każda osoba, niezależnie od wieku, sprawności, pochodzenia czy statusu, mogła czuć się częścią wspólnoty i aktywnie uczestniczyć w życiu kulturalnym. Oznacza to usuwanie barier fizycznych (np. architektonicznych – dostępność dla osób z niepełnosprawnościami; cyfrowych – tłumaczenia, napisy) oraz **mentalnych** (atmosfera akceptacji, brak dyskryminacji). Inkluzywność w SDK to nie jednorazowe „otwarcie drzwi”, lecz ciągły proces – **stałe poszerzanie kręgu osób zaangażowanych**. Program domu kultury jest tworzony z myślą o grupach często pomijanych: seniorach, osobach z niepełnosprawnościami, mniejszościach narodowych i etnicznych, osobach z doświadczeniem migracji, społeczności LGBTQ+, osobach o niskich dochodach itd.. **Włączenie tych grup nie jest aktem dobrej woli, lecz wyrazem społecznej sprawiedliwości** – przekonania, że kultura należy się każdemu na równych prawach. Dom kultury jako przestrzeń inkluzji działa na rzecz przełamywania stereotypów i przeciwdziałania wykluczeniu: buduje bezpieczne miejsce, gdzie każdy głos jest szanowany, a różnice stają się źródłem dialogu, nie podziału.

“

My nic nie robimy na siłę. Nie mamy takiej strategii, że są jakieś programy z miasta, że teraz na siłę włączamy młodzież i robimy jakieś cuda na kiju, żeby tylko ta młodzież tutaj przyszła i tak dalej. To my takich rzeczy nie robimy. Po pierwsze nie mamy naprawdę na to już czasu i przestrzeni, ani mocy przerobowych, bo tyle się dzieje, że po prostu ledwo na zakrętach wyrabiamy, a każdy jest wielozadaniowy itd. (FGI, grupa mieszana)

Inkluzywność wybrzmiewa bardziej w deklaracjach niż działa w praktyce — domy kultury widzą „przechodzących obok”, lecz wciąż obsługują głównie stałych bywalców

Przedstawiciele instytucji podkreślają, że chcieliby być miejscem otwartym „dla wszystkich”, a nawet podejmują incydentalne próby wyjścia poza dotychczasowe kręgi odbiorców. Jednocześnie sami zauważają, że efekt tych starań jest ograniczony: do domów kultury wracają te same grupy — rodziny z dziećmi (z przewagą matek), seniorzy oraz stałe koła i grupy zainteresowań. Gdy pojawiają się nowe osoby, to raczej wyjątki niż trwała zmiana struktury uczestników. **W wielu wypowiedziach pojawia się też bezradność: brak czasu, kadr i pomysłów na pracę z osobami, które „przechodzą obok”, a nie odnajdują się w ofercie. W** praktyce więc domy kultury w małym stopniu działają w sposób realnie inkluzywny – ich działanie nie przekłada się na poszerzenie dostępu, lecz utrwała dotychczasowy model uczestnictwa: program odpowiada przede wszystkim obecnym bywalcom, a potencjalnie nowi odbiorcy pozostają poza zasięgiem dotychczasowych formatów.

“

Młodzież bardzo by chciała sobie pobyć razem i pewnie ucieszyłaby się z takiej swojej własnej przestrzeni, którą mogliby sobie urządzić, czy w której mogliby po prostu spędzać razem czas i tak dalej. To jest taka grupa chyba do najtrudniejszego zagospodarowania w domach kultury. (FGI, grupa mieszana)

Kto jest „poza obrazem”? Najczęściej wskazywani jako nieobecni: młodzież, mężczyźni i rodzice szukający oferty dla siebie

W wypowiedziach najczęściej powraca wątek **młodzieży**, która nie chce „programowanych” zajęć i oczekuje raczej własnej, nieformalnej przestrzeni – stąd jej trwała nieobecność mimo doraźnych prób. Druga grupa to **mężczyźni w wieku produkcyjnym**, dla których dom kultury bywa „nieatrakcyjnym” miejscem, kojarzonym głównie z dziećmi i wydarzeniami rodzinnymi. Trzeci obszar to **rodzice szukający oferty dla siebie** – często bywają w roli opiekunów, a nie uczestników. Rzadko znajdują propozycje odpowiadające ich rytmowi dnia i potrzebom. W tle pojawiają się też wątki **migrantów/uchodźców** i **osób z niepełnosprawnościami** (częściej na poziomie pojedynczych, dobrze ocenianych inicjatyw niż stałych rozwiązań), natomiast **tematy związane z osobami LGBT+** wybrzmiewają marginalnie. Instytucje widzą, że te grupy „przechodzą obok”, podejmują próby dotarcia, ale na razie rzadko przekłada się to na trwałe formaty i frekwencję.

Kreatywność – eksperymentowanie i nowe rozwiązania

Kreatywność w Społecznym Domu Kultury to **powszechna postawa twórcza** – nie jest zarezerwowana wyłącznie dla artystów czy instruktorów, lecz przenika całą działalność instytucji. SDK zakłada, że codzienna praca domu kultury – od planowania programu, przez animację społeczności, po rozwiązywanie lokalnych problemów – opiera się na myśleniu twórczym i poszukiwaniu niestandardowych dróg działania. **Kreatywność staje się narzędziem** budowania relacji i aktywizowania mieszkańców: dzięki niej instytucja testuje nowe formy wydarzeń, eksperymentuje z nietypowymi projektami i dostosowuje się do zmieniających się potrzeb. Dom kultury kierujący się tą wartością tworzy klimat sprzyjający innowacjom – **pozwala sobie i społeczności na próby i prototypy** bez lęku przed porażką. Elastyczność organizacyjna, otwartość na eksperyment, bardziej płaska struktura zarządzania i zaufanie do pomysłów oddolnych – to cechy instytucji wspierającej kreatywność. Dzięki temu dom kultury staje się wręcz „**laboratorium społecznej wyobraźni**”, w którym mieszkańcy i animatorzy wspólnie wymyślają nowe sposoby spędzania czasu, uczenia się i wyrażania siebie. Warto dodać, że kreatywność w SDK pełni także funkcję edukacyjną – angażując się w działania twórcze, uczestnicy rozwijają kompetencje miękkie, uczą się współpracy, komunikacji i otwartości na zmiany.

“

Na przykład kreatywność jest dla mnie bardzo wyświechtana i ten opis, który jest tutaj, on niewiele wnosi. Wydaje mi się, że trudno być niekreatywnym w tej pracy. (FGI, duże miasta)

„Trudno być niekreatywnym w tej pracy” – codzienna pomysłowość

Dla wielu pracowników domów kultury **kreatywność to chleb powszedni**, coś tak oczywistego, że nie zawsze traktują to jako odrębną wartość. *„Kreatywność jest bardzo wyświechtana... Wydaje mi się, że trudno być niekreatywnym w tej pracy”* – zauważył jeden z doświadczonych dyrektorów, wyrażając pewien sceptycyzm co do wyróżniania kreatywności, skoro każdy animator i tak musi wykazywać się pomysłowością na co dzień. Rzeczywiście, w realiach niewielkich budżetów i szerokiego wachlarza zadań pracownicy domów kultury stale **improvizują i szukają twórczych sposobów** na realizację misji. Kreatywność objawia się choćby w dostosowywaniu oferty do ograniczeń – organizowaniu ciekawych zajęć niewymagających drogich środków, wynajdywaniu alternatywnych przestrzeni na wydarzenia czy łączeniu sił z partnerami, by z niczego zrobić „coś”. Wielu respondentów podkreśla, że **praca w kulturze wymaga ciągłego generowania nowych pomysłów**, by zainteresować publiczność i odpowiedzieć na konkurencję innych form spędzania czasu. W tym sensie kreatywność jest **wpisana w DNA każdego instruktora i animatora** – od wymyślania tematu kolejnych warsztatów po rozwiązanie problemu frekwencji na stałych zajęciach, zawsze trzeba uruchomić inwencję.

“

Zdarza się już teraz taki czas, kiedy nie wchodzimy z nadmiaru rzeczy, które mamy. Ale to też jest chyba takie koło, które się zamyka. W takim sensie jakby niedofinansowania środków kultury, potem pozyskiwanie środków zewnętrznych, jak się ich za dużo pozyska, ma się dużo pracy, pracuje się małym zespołem i trudno jest wtedy jeszcze jakby budować to co na dole, te relacje. No bo jestem też zwolenniczką jakby tego, że po prostu tworzy się relacje z mieszkańcami, z organizacjami, z grupami nieformalnymi. Zatem wartości są, tak jak mówię, przyświecające, ideologiczne, natomiast one są trudne do wdrożenia ze względu na niedobory w kadrze i przeciążenie instytucji kultury. (FGI, małe miasta i wsie)

Pomimo szumnych deklaracji w realnej praktyce domów kultury działania prawdziwie kreatywne są podejmowane rzadko

W rozmowach kreatywność brzmi jak wartość kluczowa, lecz **deklaracje rzadko przekładają się na odważne, przełomowe praktyki**. „Eksperymenty” mają zwykle rangę dodatku do stałej oferty, a nie zmiany sposobu pracy: pojawiają się incydentalnie i w dobrze znanych formatach — wokół zajęć plastycznych, tanecznych, muzycznych, rękodzieła, kina, spektakli i koncertów. Nawet gdy pojawia się nowa aktywność, jest osadzona w klasycznym katalogu domu kultury, a kalendarz i rytm organizacyjny sprzyjają powtarzalności. **Włączenie szerszej społeczności bywa ograniczone — najczęściej angażują się stali bywalcy, podczas gdy nowi odbiorcy pojawiają się rzadko i na krótko**. Braki czasu, kadr, środków oraz ostrożność wobec ryzyka (presja frekwencji, przepełnione grafiki stałych sekcji) wzmacniają zachowawczość: w efekcie „kreatywność” częściej oznacza operacyjne urozmaicenie repertuaru niż wspólne, oddolne tworzenie z mieszkańcami.

Wrażliwość na kulturę – wsłuchanie się w oddolne przejawy kultury

Wrażliwość na kulturę to postawa polegająca na **głębokim wyczuleniu na kontekst społeczno-kulturowy**, w którym działa dom kultury. Wynika z przekonania, że kultura odzwierciedla bogactwo ludzkich postaw i emocji – dom kultury zaś powinien być miejscem otwartym na to bogactwo i gotowym na nie reagować. Wartość ta oznacza, że instytucja **uważnie obserwuje zmiany zachodzące w społeczności** – trendy, nowe zjawiska, ale i problemy, konflikty czy kryzysy – i potrafi odpowiedzieć na nie adekwatnymi działaniami. Wrażliwość na kulturę przejawia się m.in. poprzez **promowanie dialogu między różnymi grupami** i punktami widzenia, gotowość do podejmowania trudnych tematów oraz tworzenie przestrzeni do wymiany myśli i emocji. Dom kultury kierujący się tą wartością działa jak „**czuły sejsmograf**” – wyczuwa drgania w tkance społecznej i kulturalnej, aby szybko dostosować ofertę do aktualnych potrzeb. Ważnym aspektem jest tu także **refleksyjność**: instytucja nie pracuje schematycznie, lecz stale analizuje swoje doświadczenia, uczy się na błędach i dostosowuje do nowych warunków (bycie organizacją uczącą się to również element wrażliwości). Ostatecznie wrażliwość na kulturę sprawia, że dom kultury **nie zamyka się we własnej bańce instytucjonalnej**, lecz pozostaje blisko ludzi – staje się przestrzenią otwartego dialogu, gdzie kultura służy budowaniu zrozumienia i wspólnoty.

“

Mam takie wrażenie, pracując od wielu lat w kulturze, że jednostki kultury, placówki, domy kultury i instruktorzy, którzy w nich pracują są takimi właśnie nauczycielami, którzy gdzieś wskazują drogę przyszłym pokoleniom, dzieciom, seniorom także. Naprowadzają ich, kierują ich, kierują ich na tematy artystyczne i dzięki temu mamy w przyszłości ładnych aktorów, piosenkarzy, ponieważ większości z tych ludzi kiedyś gdzieś zaczynało w małych domach kultury, w placówkach takich kulturalnych, w świetlicach. (FGI, duże miasta)

“

I tak samo wrażliwość na kulturę, jakby też nie do końca wiem, co to miało być, tak też po tym opisie, no bo jakby też chyba trudno w instytucji kultury czy społecznym domu kultury będąc, nie być wrażliwym na kulturę, tak mi się wydaje. (FGI, duże miasta)

Wrażliwość na kulturę jest trudna do zrozumienia dla przedstawicieli domów kultury – nasi rozmówcy częściej widzą swoją rolę jako przekaznika tradycyjnej kultury

W wywiadach pojęcie „**wrażliwości na kulturę**” **nie jest dla części uczestników intuicyjne ani przekonujące**. Padają wprost wątpliwości („nie do końca wiem, co to miało być”) oraz stwierdzenia typu „trudno w instytucji kultury nie być wrażliwym”. **Efekt jest taki, że hasło wydaje się zbyt ogólne i trudne do przełożenia na konkretne działania programowe** — bardziej brzmi jak deklaracja postawy niż praktyczny kierunek pracy.

W praktycznych opisach swojej roli domy kultury **częściej przedstawiają się jako przewodnicy i przekazniki kanonu** — edukują, upowszechniają i prowadzą stałe formy (zajęcia plastyczne, taneczne, muzyczne, fotografia; wernisaże, koncerty, kino). Taki sposób myślenia **kotwiczy działania w tradycyjnym katalogu** i rzadziej odwołuje się do roli „czułego sejsmografu”, który wychwytuje mniej oczywiste przejawy kultury dziejącej się na co dzień i między ludźmi.

Część III:

Bariery i czynniki sprzyjające wdrażaniu modelu SDK

Na możliwości wdrażania modelu SDK ma wpływ wiele czynników

Można wyróżnić kilka wymiarów, które należy brać pod uwagę planując wdrażanie modelu SDK. W każdym z nich mogą występować zarówno bariery, jak i czynniki sprzyjające wprowadzaniu modelu. Sytuacja domów kultury i uwarunkowania ich działania są bowiem dość silnie zróżnicowane – obszar, który dla jednych domów kultury jest trudnością, barierą, dla innego może być cennym zasobem.



BARIERY

“

Jeżeli pomysł mieszkańców wymaga nakładów, to niekoniecznie dysponujemy środkami. (FGI, grupa mieszana)

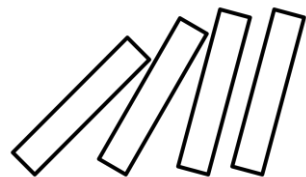
“

Pomysł bardzo fajny, mnóstwo ciekawych rzeczy, z tym, że właśnie najważniejsze w tym wszystkim są pieniądze niestety. Jeżeli mamy budżet jaki mamy, który też nie jest z gumy i się nie naciągnie, tak nie możemy tak wszystkich, bo sporo osób do nas przychodzi ze swoimi pomysłami, ale nie możemy wszystkim pomóc, po prostu nas na to niestety. (FGI, grupa mieszana)

Domy kultury dysponują niewielkimi w stosunku do potrzeb zasobami finansowymi

Większość domów kultury **dysponuje stosunkowo niewielkimi budżetami w stosunku do potrzeb**. Podstawowym źródłem jest finansowanie z samorządu, który rzadko traktuje wydatki na kulturę priorytetowo – raczej traktuje je jako dodatkowe obciążenie niż inwestycję w lokalną społeczność i jej jakość życia. Przekazywane środki wystarczają jedynie na bieżące utrzymanie instytucji i podstawową działalność. Część domów kultury **pozyskuje dodatkowe finansowanie z innych źródeł** – jednak ta ścieżka nie jest dostępna dla wszystkich – wymaga kompetencji i czasu na rozpoznanie możliwości otrzymania finansowania oraz przygotowania wniosku. **Projekty mają też tymczasowy charakter**, co utrudnia długofalowe planowanie i decyzje wiążące się z dłuższymi zobowiązaniami finansowymi.

Jedną z najistotniejszych przeszkód, jaką rozmówcy dostrzegają we wdrożeniu modelu SDK, jest **brak środków na wsparcie inicjatyw mieszkańców**. Nie mogą także pozwolić sobie na zatrudnienie osoby – animatora/ki, której zadaniem byłoby towarzyszenie w proponowanych oddolnie działaniach.

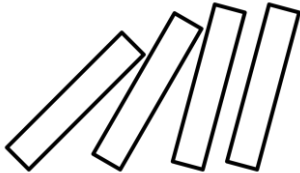


Działając w warunkach bardzo ograniczonych budżetów, domy kultury mogą także przyjmować **strategię poszerzania oferty płatnych zajęć czy komercyjnego udostępniania przestrzeni**, aby zyskać większe bezpieczeństwo finansowe. Tym samym ich możliwości by wyszukiwać i zapraszać oddolne inicjatywy stają się jeszcze mniejsze.

Ograniczenia finansowe stanowią także **barierę dla inkluzywności działań** – domy kultury nie mają bowiem środków na dokonanie niezbędnych dostosowań – np. adaptacji przestrzeni, wykonania tłumaczeń czy audiodeskrypcji.

Zespoły domów kultury są często zbyt małe, by podejmować dodatkowe działania

Pochodną omawianego wcześniej ograniczonego finansowania domów kultury **jest brak możliwości stworzenia odpowiednio dużych zespołów**, które mogłyby skutecznie realizować różnorodne funkcje instytucji. Problem ten jest szczególnie dotkliwy na wsiach i w małych miastach. Tam zespoły domów kultury to często kilka osób, w tym pracownicy administracyjni i porządkowi. Pracownicy merytoryczni mają zatem bardzo dużo obowiązków, niekiedy z różnych obszarów.



Pracownicy domów kultury są **przeciążeni obowiązkami. Trudno im więc podjąć się kolejnych zadań** związanych ze wspieraniem oddolnych inicjatyw oraz poszerzać własne kompetencji w tym zakresie. Powszechna jest obawa, że jakiegokolwiek zwiększanie zakresu działań, w tym wprowadzenie modelu byłoby trudne w tych warunkach.

Niewielkie budżety instytucji nie dają natomiast możliwości poszerzenia zespołów o wyspecjalizowanych animatorów, których głównym zadaniem byłaby praca z mieszkańcami i towarzyszenie w rozwijaniu ich pomysłów.

“

Nie posiadamy pracowników, którzy by kierowali, inicjowali takie wydarzenia oddolne. (FGI, duże miasta)

“

Człowiek jest na pięciu etatach, nie na jednym. (FGI, grupa mieszana)

“

Największy problem, który ja widzę, to problem ilości osób pracujących, bo generalnie, jak wiadomo, jako jednostka miejska mamy daną ilość etatów, tą ilość etatów trzeba było podzielić (...). Generalnie zrobiło się tak, że nikt nie jest w stanie czasowo ani w tym pionie tworzącym wydarzenia, ani w tym pionie odpowiedzialnym za kontakt ze społecznością (udźwignąć zadań). (FGI, grupa mieszana)

“

[Nazwa miasta] dysponuje ograniczoną przestrzenią... nie może sobie pozwolić na wydzielenie odrębnej sali tylko na działalność sąsiedzka... Taka ciasnota fizyczna utrudnia pełnienie roli otwartego centrum społecznego. (FGI, duże miasta)

“

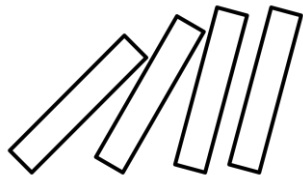
Jest to oczywiście bardziej trochę skomplikowane, bo każdy ma inny metraż lokalu. Nasza przestrzeń nam nie pozwala, bo zgłaszają się osoby, które chcą prowadzić zajęcia raz w tygodniu, zawsze w tej samej sali, a my po prostu nie mamy tylu pomieszczeń. Odmawiamy, choć wiemy, że to są ciekawe inicjatywy. (FGI, duże miasta)

Domy kultury działają często w złych warunkach lokalowych

W wielu domach kultury **brakuje przestrzeni do realizowania oddolnych inicjatyw** – czasem wynika to z małej powierzchni, którą dysponuje instytucja, czasem ze sposobu jej organizacji (np. przystosowania pod impresaryjny model działalności, gdzie dominantą w przestrzeni jest scena i pomieszczenia dla artystów przygotowujących się do występów). Przy ograniczonej liczbie sal **priorytetem stają się stałe zajęcia**, często prowadzone w ramach działalności odpłatnej. Domy kultury nie zawsze dysponują także wyposażeniem, które mogliby wykorzystywać mieszkańcy.

Ze względu na wspomniane wcześniej problemy finansowe brakuje środków na modernizację i odpowiednie wyposażenie domów kultury, które mogłoby być przekazane do dyspozycji mieszkańców.

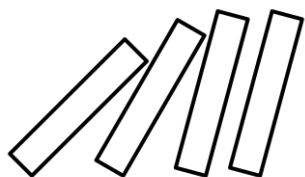
Organizacja przestrzenna części domów kultury **utrudnia „zapraszanie” mieszkańców** do spędzania czasu w domu kultury czy realizowania równolegle różnych własnych inicjatyw.



Ograniczenia przestrzenne są także barierą dla włączania osób o specjalnych potrzebach – np. z niepełnosprawnościami – trudno bowiem zapewnić im samodzielność i komfort funkcjonowania.

Domy kultury pozostają pod wpływem presji ze strony samorządów

Chociaż domy kultury posiadają własną osobowość prawną, która gwarantuje zakres samodzielności, **pozostają w pewnej zależności od władz samorządowych**. Ma ona dwa źródła – instytucje te są finansowane przez samorząd oraz ich dyrektorzy są powoływani przez organy wykonawcze samorządu. Relacje między domami kultury a samorządami są zróżnicowane, jednak dość powszechne wydaje się **przekonanie przedstawicieli domów kultury, że muszą spełniać szereg mniej lub bardziej bezpośrednio wyrażanych oczekiwań samorządu**. Mogą one dotyczyć bezpośrednio wspierania władzy lokalnej (np. w formie „uświetniania” otwierania inwestycji, organizowania festynów, dni miasta/gminy), ale także profilu aktywności (np. nastawionego na duże, spektakularne wydarzenia, które przynoszą „twarde” wskaźniki frekwencyjne). Niekiedy samorządy naciskają także na poszerzanie zakresu działalności komercyjnej domów kultury, tak, by pozyskiwały dodatkowe finansowanie. Brakuje natomiast systemowych rozwiązań, które wspierałyby działania oddolne czy partycypacyjne mechanizmy decyzyjne.



Dyrektorzy domów kultury pozostają pod dużą presją – czują się rozliczani przez samorząd ze swojej działalności (np. jej zgodności z deklarowanym w konkursie planem działań), ponadto, ponoszą odpowiedzialność prawną za działania w ramach domu kultury. Chcą uwzględnić oczekiwania organizatora oraz potrzeb mieszkańców, często wybierają „bezpieczniejsze”, sprawdzone ścieżki, które nie wywołają oporu żadnej ze stron i nie wiążą się z ryzykiem (np. oskarżenia o niegospodarność). Zaangażowanie kadry w działania oczekiwane przez samorząd zmniejsza również jej możliwości do wspierania oddolnych inicjatyw.

“

Dyrektor/ka wchodzi z wizją, którą składa po prostu organizatorowi.(...) I nie wiem, czy też osoby tworzące ten społeczny dom kultury też biorą ten wątek taki stricte zarządzania, że tam ktoś wchodzi jednak z jakimś dokumentem i o tym, że organizatorzy są różni, bo to też dużo od tego zależy, bo jeżeli te relacje są dobre między dyrektorem i organizatorem, to gdzieś tam te zmiany są łatwe do przeprowadzenia. Natomiast jeżeli dyrektor, dyrektorka są bardzo skrupulatnie rozliczani z wizji, rozwoju, a wiem, że takie rzeczy mają miejsce, to wtedy jest trudno wprowadzić jakieś nowe komponenty, bo wiem, że jest różnie ta rzeczywistość. (FGI, małe miasta i wsie)

“

Gdyby poprzedni wójt mógł zamknąć dom kultury, to na pewno by to zrobił. Dom kultury nie zarabia. (FGI, małe miasta i wsie)

“

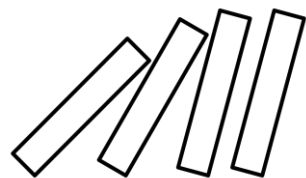
[Pracownicy] uważają się za profesjonalistów od produkcji eventów... Przecież zawsze było tak, że to my – artyści z pieczętką – robimy kulturę, a ludzie przychodzą ją odbierać. (FGI, duże miasta)

“

Zrobienie badań potrzeb z własnego budżetu to jest utopia, zatem jak mamy też bazować na potrzebach, a nie każdy dom kultury ma socjologa albo osobę, która ma kompetencje ku temu, żeby takie badania przeprowadzić, to myślę, że warto od tych DK-plusów zacząć jego udział jest różny, niemniej jednak procentowość pięćdziesiąt plus jeden jest wymogiem, który musi zostać spełniony (FGI, małe miasta i wsie)

Pracownicy domów kultury są przyzwyczajeni do roli organizatorów i instruktorów

Dominujący przez lata impresaryjny model funkcjonowania domów kultury ukształtował **postawy części pracowników, którzy postrzegają się przede wszystkim jako producenci lub organizatorzy profesjonalnych wydarzeń artystycznych.** Swoje kompetencje i doświadczenie chcą wykorzystywać przede wszystkim wspierając występy uznanych artystów lub prowadząc edukację kulturalną. Brakuje im kompetencji i narzędzi w zakresie animacji kultury – ich umiejętności obejmują albo kwestie techniczne związane z obsługą wydarzeń albo prowadzenie zajęć zgodnie z przygotowanym przez siebie programem. Mają przekonanie, że po wielu latach pracy dobrze znają potrzeby mieszkańców, jednak jest to raczej model pracy „dla ludzi” niż „z ludźmi”.



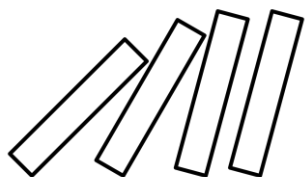
Zmiana modelu pracy i próba przekonania pracowników, że ich kompetencje w większym stopniu powinny służyć wspieraniu pomysłów mieszkańców, często mniej profesjonalnych i „efektownych” niż organizowane duże wydarzenia artystyczne, **może budzić opór części kadry.**

Brak przygotowania w zakresie animacji kultury oraz przekonanie, że rolą domu kultury jest przybliżanie mieszkańcom pewnego kanonu (kultury wyższej czy rozrywkowej) może **ograniczać wrażliwość na inne przejawy kultury w społeczności lokalnej** oraz gotowość do uznania je za równie istotne i warte wspierania.

Mieszkańcy są przyzwyczajeni do roli konsumentów kultury

Powszechnie wskazywanym przez pracowników domów kultury problemem są **trudności w zaangażowaniu mieszkańców w działania domu kultury**. Mają one dwa główne źródła. Po pierwsze, znaczenie mają trendy demograficzne i społeczne. Szczególnie w małych miejscowościach następuje odpływ młodych ludzi do dużych miast (na stałe lub dojeżdżając codziennie do szkoły lub pracy). Przenoszą oni swoją aktywność do większych ośrodków, co utrudnia zaangażowanie w lokalne działania. W dużych miastach natomiast dominuje skupienie na pracy i indywidualistyczne nastawienie, dlatego większym wyzwaniem staje się zbudowanie lokalnej wspólnoty.

Po drugie, grupy, które korzystają z domów kultury zwykle są przyzwyczajone do modelu impresaryjnego i **przychodzą do domu kultury jako konsumenci aby skorzystać z pewnych „usług kulturalnych”**, rzadko postrzegają siebie jako potencjalnych współtwórców. Nie wyrażają samodzielnej inicjatywy, a wręcz unikają jej, bojąc się odpowiedzialności za nowe zadania.



Pracownicy domów kultury nierzadko mają trudności w dotarciu do nowych grup mieszkańców czy skłonieniu ich do podejmowania własnych inicjatyw, nawet jeśli mogą zaoferować pewne wsparcie np. w formie mikrograntów.

“

U nas często mieszkańcy są raczej odbiorcami, nie współtwórcami. Oni przychodzą na koncert, na spektakl, oglądają, klaskają, ale raczej nie czują, że mogą coś współtworzyć. Choć bardzo byśmy chcieli, żeby to się zmieniło. (FGI, średnie miasta)

“

Bo niejednokrotnie czasami też tak jest, że a no nie, Co ja tam wiem, ja się w ogóle nie znam i powiem, że mi się nie uda. (FGI, średnie miasta)

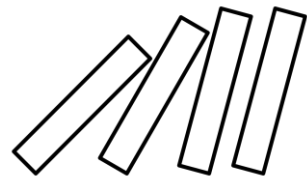
“

Myślę, że ogólnie to będzie, że barierą może też być to dobre samo zrozumienie tej metodologii całej. [...] Jakbym miała się zabrać jakoś tak głębiej za społeczny dom kultury, to fajnie byłoby mieć możliwość poznania dobrych praktyk, gdzie jakieś domy kultury mogą powiedzieć wprost, że realizują trzy, cztery elementy z tego w taki, a w taki konkretnie sposób. [...] Oprócz tego, że to jest opisane, jakiś bardziej narzędziownik był do wprowadzania tej metodologii. (FGI, małe miasta i wsie)

Model SDK jest opisany dość trudnym językiem, może tworzyć wrażenie propozycji elitarniej.

Chociaż model SDK nie jest konstruktem teoretycznym, ale propozycją stworzoną na podstawie obserwacji funkcjonowania różnych domów kultury, tak **sposób jego opisu jest dość skomplikowany – odnosi się do abstrakcyjnych kategorii i odniesień kulturowych.**

Doświadczenie z badania jakościowego sugeruje, że dla wielu przedstawicieli domów kultury prezentowany opis był dość hermetyczny i nie do końca zrozumiały, czasem trudno było im sobie wyobrazić, jak pojęcia mogą przekładać się na konkretne działania.



Obecny sposób komunikacji – opowiadania o modelu SDK - może stanowić barierę, szczególnie wśród domów kultury z mniejszych ośrodków, których przedstawiciele nie są silnie zakorzenieni w języku współczesnej humanistyki i dyskursach kulturowych. Język opisu może tworzyć wrażenie, że to propozycja elitarna, nieadekwatna do ich kompetencji kulturowych i potrzeb mieszkańców, a przez to – rodzić obawy przed próbami jej wdrożenia.

CZYNNIKI SPRZYJAJĄCE

“

Ja się śmieję, że jak już się w to wchodzi, to trudno się wycofać, bo ta praca naprawdę wciąga. Nie da się jej robić bez serca, bo wtedy nie miałyby sensu (FGI małe miasta i wsie)

“

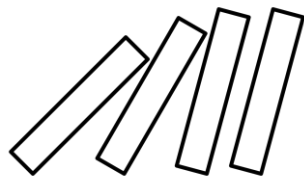
To jest taka praca, gdzie nie da się odciąć po godzinach. Jak ktoś przyjdzie z pomysłem o dziewiątej wieczorem, to się siada, pisze projekt, bo człowiek ma poczucie, że coś dobrego może z tego wyjść. To jest właśnie ta misja – żeby robić coś, co ma sens dla innych. (FGI, średnie miasta)

“

Często siedzę po godzinach, bo szkoda mi zostawiać coś niedokończonego. Zdarza się, że robimy wydarzenia w weekendy, wieczorami, ale to jest po prostu część tej pracy, ja to lubię. (FGI, średnie miasta)

Pracownicy domów kultury mają silne poczucie misji i są zaangażowani w pracę

Pracownicy domów kultury **to osoby z silnym poczuciem misji, które chcą robić wartościowe rzeczy dla mieszkańców**. Niezależnie od tego, jak postrzegają funkcję domu kultury, **pracują z zaangażowaniem, wykonując często zadania z różnych obszarów**, poświęcając także swój prywatny czas. Bardzo często latami działają w warunkach bardzo ograniczonych zasobów, pod wpływem różnych nacisków. Wierzą jednak, że dom kultury jest ważną instytucją, kształtującą lokalną społeczność.



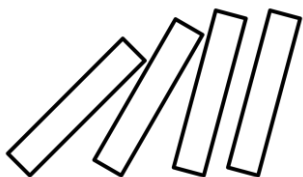
Chociaż, jak zostało wspomniane wcześniej, barierą we wdrażaniu modelu SDK może być przywiązanie do tradycyjnego modelu domu kultury, zasobem, który może być cenny w procesie upowszechniania modelu jest **motywacja dużej części zespołów do pracy i chęć działania na rzecz własnej społeczności**.

Ponadto, coraz liczniejsza grupa dyrektorów i pracowników wprowadza elementy animacyjne i jest otwarta na dialog z mieszkańcami, co stanowi dobry punkt wyjścia do wdrażania modelu SDK.

Przywoływane przez nich doświadczenia wskazują, że systematyczna praca z zespołem i pokazywanie korzyści, które daje praca z mieszkańcami i wspieranie ich inicjatyw, przynosi efekty i nawet pracownicy, którzy dość tradycyjnie postrzegali rolę domów kultury są gotowi włączać się w działania w ramach nowego modelu.

Pomocne jest doświadczenie z innych programów kierowanych do domów kultury

Wcześniejsze **doświadczenia udziału w różnych programach lub projektach kierowanych do domów kultury zwiększają otwartość na wdrażanie modelu SDK**. Ma ono znaczenie w dwóch wymiarach – finansowym (domy kultury mają przekonanie, że mogą pozyskiwać na swoje pomysły środki z różnych źródeł, nie są uzależnione wyłącznie od finansowania samorządu) oraz merytorycznym (pracownicy zyskują nowe kompetencje, domy kultury wykraczają poza granice swojego dotychczasowego sposobu działania). Szczególne znaczenie ma funkcjonujący od 2013 roku program Dom Kultury+. Udział w nim często prowadził do trwalszych zmian w domach kultury - przede wszystkim docenieniu roli diagnozy lokalnej i skupieniu na potrzebach mieszkańców oraz gotowości do budowania partnerstw.



Działania prowadzone w ramach innych projektów mogą być początkiem wdrażania modelu SDK, a pozytywne doświadczenia z nich płynące zwiększać gotowość do kolejnych kroków w kierunku uspołeczniania instytucji. Są także elementem budowania świadomości i kompetencji liderów i liderek oraz roli animatorów w zespołach domów kultury.

“

My w tych latach, w ostatnich dziesięcioleciu, mieliśmy dwa razy Dom Kultury Plus. Były te inicjatywy lokalne, one bardzo fajnie wyszły. Też próbowaliśmy na stałe prowadzić, tak jak mówiła Dorota, także mikrogranty. [...] To bardzo pobudza kreatywność mieszkańców i ich zaangażowanie. Tak, to jest bardzo fajny pomysł (FGI, średnie miasta)

“

Byliśmy wielokrotnie uczestnikiem programu DK+ Inicjatywy Lokalne i to jest program, który otworzył nasze pole widzenia na to, jak ta kultura powinna być tworzona. [...] Staramy się, aby te grupy osób, które uczestniczyły w tych inicjatywach lokalnych, cały czas mieć w polu widzenia i włączać je, zapraszać, pamiętać o nich, no bo to są grupy, które potem rzeczywiście kontynuują działania (FGI, średnie miasta)

“

W ostatnich dziesięcioleciu, mieliśmy dwa razy Dom Kultury Plus. Były te inicjatywy lokalne, one bardzo fajnie wyszły. [...] Są inicjatywy lokalne poza tymi, poza tym domem Kultury Plus, np. w tym roku, niedawno, kilka tygodni temu, jeden z radnych młodych wymyślił, że był kino letnie, plenerowe [...] zdobył finansowanie od lokalnych sponsorów. (FGI, średnie miasta)

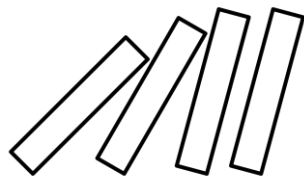
“

Z jednej zaplanowanej np. imprezy w tygodniu dzieje się pięć wydarzeń, pięć imprez w tygodniu i trzeba to spróbować logistycznie ogarnąć. [...] poprzez naszą otwartość na oddolne inicjatywy dzieje się tak, że to się po prostu mnoży i mieszkańcy sami wychodzą z propozycjami. (FGI, duże miasta)

Istnieje wiele zaangażowanych i aktywnych społeczności

Chociaż brak inicjatywy i nastawienie mieszkańców raczej na „konsumpcję” niż „współtworzenie” kultury dość powszechnie były wskazywane jako kluczowe bariery we wdrażaniu modelu, istnieją **społeczności, w których mieszkańcy są aktywni i zgłaszają się do domów kultury z własnymi inicjatywami o różnym charakterze** (od większych imprez po małe spotkania tematyczne).

Zaangażowanie to zwykle jest budowane latami, sprzyjają mu **tradycja lokalnej samoorganizacji oraz prężne lokalne instytucje** – np. organizacje pozarządowe, OSP, KGW oraz obecność aktywnych liderów i liderek. Dom kultury może stać się wówczas centrum działań społecznych wspierających i sieciujących inicjatywy z różnych środowisk.



Gdy pracownicy domów kultury spotykają się z chęcią mieszkańców do działania, zwykle szukają sposobów, by wesprzeć inicjatywy i zachęcać do dalszego działania. Kolejne prowadzone wspólnie działania wzmacniają relacje mieszkańców z domem kultury i zwiększają prawdopodobieństwo kolejnych wspólnych inicjatyw. Może to być początek procesu głębszego zaangażowania mieszkańców w tworzenie domu kultury.

Domy kultury mają dobre relacje z innymi lokalnymi instytucjami

Dobre relacje z innymi lokalnymi instytucjami – np. organizacjami pozarządowymi, szkołami, bibliotekami, parafiami, ale także grupami nieformalnymi sprzyjają wdrażaniu modelu na kilku poziomach. **Łączenie doświadczeń i zasobów ułatwia realizowanie różnych inicjatyw** (w tym zdobycie finansowania na nie). Poprzez sieci współpracy domy kultury mają także szanse dotrzeć do nowych grup odbiorców – mieszkańców, którzy sami raczej nie przysliby do ich instytucji.

Kluczowe znaczenie ma współpraca z samorządem – partnerskie relacje i zaufanie tworzą sprzyjające warunki dla osób zarządzających domami kultury do oddawania inicjatywy i przestrzeni mieszkańcom. Zrozumienie idei uspołeczniania domu kultury może prowadzić do gotowości, by przekazać część środków finansowych na oddolne pomysły.

“

Nasz dom kultury jest jedynym domem kultury w gminie, więc z racji tego właściwie współpracujemy ze wszystkimi. Głównie z urzędem gminy bardzo ściśle współpracujemy, dzięki temu dużo łatwiej jest nam pozyskać różne środki finansowe na prowadzenie własnej działalności. Nie tylko chodzi mi o środki od samej gminy, ale też takie zewnętrzne, choćby od marszałka, od ministra. (FGI, małe miasta i wsie)

“

Współpraca domu kultury z lokalnymi instytucjami (np. parafią i radą dzielnic przy koncertach) przełożyła się na zaufanie i wspólne finansowanie inicjatyw. (FGI, duże miasta)

““

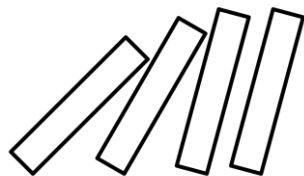
Mamy kilka sal, w tym taką większą, gdzie mieszkańcy sami mogą robić swoje spotkania czy zajęcia, jeśli chcą coś zorganizować. Nie pobieramy za to żadnych opłat, bo zależy nam, żeby to miejsce żyło, żeby ludzie przychodzili też poza tym, co my robimy w ramach programu. (FGI, małe miasta i wsie)

““

W naszym domu kultury mamy też taką część wspólną, gdzie można po prostu przyjść, posiedzieć, napić się kawy, porozmawiać. Czasami z takich spotkań wynikają różne pomysły na działania, które potem realizujemy wspólnie. (FGI, średnie miasta)

Część domów kultury dysponuje dobrym zapleczem

Część domów kultury dysponuje przestrzeniami, które sprzyjają wdrażaniu modelu – mają do dyspozycji **kilka sal o różnym przeznaczeniu, które mogą bezpłatnie udostępniać mieszkańcom oraz część wspólną, w której mieszkańcy mogą spędzać czas poza zorganizowanymi zajęciami**. Dodatkowym atutem jest wyposażenie w różnego typu sprzęty, które są łatwo dostępne dla odbiorców – mogą być swobodnie wykorzystywane.



Szczególnie, jeśli w danym ośrodku (wsi, miasteczku) nie ma wielu miejsc spotkań, przestrzeń ta może przyciągać mieszkańców, a wspólne przebywanie w niej stać się początkiem różnego typu inicjatyw.

Model SDK proponuje ewolucyjne zmiany

Poza kwestiami związanymi z funkcjonowaniem domów kultury i ich zespołów oraz specyfiką lokalnych społeczności, czynnikiem sprzyjającym wdrażaniu modelu są **same jego założenia – elastyczność oraz ewolucyjny charakter zmian**. Model nie stanowi konkurencji, ale **uzupełnienie dotychczasowej działalności**. Można go wprowadzać etapami, zaczynając od najbardziej dostępnych elementów. Zwiększa to prawdopodobieństwo, że dyrektorzy domów kultury podejmą to wyzwanie oraz że spotka się ono z akceptacją zespołów oraz lokalnych społeczności. Doświadczenia badanych wskazują bowiem, że najskuteczniejsze zmiany w ich instytucjach dokonywały się właśnie w sposób inkrementalny, bez negowania wcześniejszych formatów, do których mieszkańcy byli przyzwyczajeni, ale dodawania nowych propozycji.



Myślę, że atutem takiej formuły będzie możliwość zintegrowania mieszkańców i dania im wpływu na to, co się będzie działo w ich przyszłości ulubionym miejscu. [...] To też może wpłynąć na to, że odciąży faktycznie może nawet i władzę i podzieli tą odpowiedzialność pomiędzy organizatorów i mieszkańców. (FGI, małe miasta i wsie)

Część III:

Rekomendacje

Rekomendacje 1/2

- W procesie wdrażania modelu SDK warto zapewnić domowi kultury wsparcie jednej osoby (mentora, opiekuna), która towarzyszyłaby procesowi uspołeczniania. Dzięki stałej współpracy dobrze rozumiałaby sposób funkcjonowania domu kultury i kontekst, w którym działa, dzięki czemu, mogłaby pomagać trafnie odpowiadać na pojawiające się wyzwania oraz wskazywać, jakie kolejne kroki warto podejmować.
- Istotnym elementem wdrażania modelu SDK jest pozyskiwanie poparcia dla tego sposobu działania domów kultury wśród samorządów. Opracowując ścieżki upowszechniania czy wdrażania modelu warto projektować dwa komplementarne działania - skierowane do domów kultury i skierowane do samorządów. Działania skierowane do samorządów powinny tłumaczyć im istotę koncepcji oraz pokazywać korzyści, jakie mogą płynąć i dla nich z wdrażania modelu SDK.
- Warto położyć nacisk na upowszechnianie dobrych praktyk związanych z procesem uspołeczniania domów kultury. Mają one dwie funkcje - z jednej strony mogą służyć jako gotowe narzędzia, możliwe do wykorzystania przez inne instytucje, z drugiej - są dobrą ilustracją modelu, pozwalają lepiej zrozumieć potencjalnym odbiorcom, na czym polega ta idea.

Rekomendacje 2/2

- **Warto postarać o wsparcie finansowe na działania służące wdrażaniu modelu SDK. Może mieć ono różne formy - bezpośrednie finansowanie (np. starania o utworzenie programów w instytucjach centralnych i regionalnych, które służyłyby upowszechnianiu modelu), ale także - włączanie elementów modelu SDK do funkcjonujących programów, skierowanych do domów kultury oraz pokazywanie innych potencjalnych, mniej oczywistych źródeł finansowania (nie tylko kierowanych bezpośrednio do instytucji kultury, ale np. nastawionych na wzmacnianie lokalnej aktywności czy budowanie kapitału społecznego).**
- **Warto stwarzać warunki do sieciowania przedstawicieli domów kultury - bezpośrednie kontakty są skuteczną drogą inspirowania i wymiany doświadczeń. Mogą temu służyć istniejące już platformy i wydarzenia, ale warto poszerzać grono uczestniczących w nich aktywnie osób, które mogą stać się częścią środowiska uspołeczniających się domów kultury.**
- **Istnieje potrzeba prostszego opisu modelu SDK, tak by był łatwo zrozumiały dla różnych środowisk. W szerokiej komunikacji język opisu powinien być konkretniejszy - odnoszący się bezpośrednio do proponowanych działań, przykładów bez licznych nawiązań teoretycznych.**



Ministerstwo Kultury
i Dziedzictwa Narodowego



NARODOWE
CENTRUM
KULTURY

Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu Narodowego Centrum Kultury: Kultura – Interwencje. Edycja 2025