



Funkcjonowanie domów kultury

Wyniki badania jakościowego (FGI)

raport cząstkowy opracowany dla
Narodowego Centrum Kultury



**NARODOWE
CENTRUM
KULTURY**

przygotowany przez firmę Grupa IQS sp. z o.o.

Warszawa, listopad 2010

Spis treści:

1. Wprowadzenie.....	2
1.1. Założenia do badania.....	2
1.2. Szczegółowe cele badania.....	3
1.3. Opis metodologii	3
1.4. Lokalizacje i terminy realizacji wywiadów	4
2. Podsumowanie	5
3. Funkcjonowanie domów kultury – wyniki badania	7
3.1. Oferta DK i diagnoza potrzeb kulturalnych mieszkańców	7
3.2. Infrastruktura DK	11
3.3. Kompetencje pracowników DK i ich oczekiwania szkoleniowe	13
3.4. Współpraca DK z JST, partnerami lokalnymi i wolontariuszami	15
3.5. Finansowanie DK.....	20
4. Ocena programu Dom Kultury+	24
4.1. Trafność Programu	24
4.2. Użyteczność Programu.....	28
4.3. System wdrażania	31
4.4. Podsumowanie Ocena Programu Dom Kultury+	32

1. Wprowadzenie

1.1. Założenia do badania

W ramach szerokiego projektu badawczego „Ewaluacja ex-ante Programu Dom Kultury +” Grupa IQS przeprowadziła badanie metodą zogniskowanych wywiadów grupowych. Celem tej części projektu była ocena Programu Dom Kultury + z uwzględnieniem dwóch głównych wskaźników ewaluacyjnych: trafności i użyteczności. Trafność programu oznacza trafność opisanej strategii Programu Dom Kultury + w stosunku do zidentyfikowanych w trakcie badania potrzeb. Trafność programu nie odnosi się do efektów rzeczywistych, lecz do efektów oczekiwanych (ewaluacja ex-ante). Ocenie poddaje się założenia, a sama ocena opiera się na potrzebach, opiniach i ocenach Programu DK+ zebranych w trakcie wywiadów grupowych. Trafność rozumiana jest jako kryterium oceny, uwzględniające dopasowanie celów przypisanych programowi do kontekstu realizacji (potrzeby, oczekiwania, problemy domów kultury zidentyfikowane i opisane w trakcie badania).

Drugim wskaźnikiem ewaluacyjnym monitorowanym w badaniu fokusowym była użyteczność, rozumiana jako szacowanie spodziewanego oddziaływania programu w stosunku do potrzeb. Użyteczność jest interpretowana jako wpływ zaoferowanego wsparcia na poprawę sytuacji domów kultury, a także ocena czy zmiany wywołane realizacją projektu są korzystne z punktu widzenia jego uczestników i do jakiego stopnia oddziaływanie projektu odpowiada potrzebom grupy docelowej.

Na każdym z etapów projektu ewaluacji ex-ante próbowano zdiagnozować potencjalne ryzyka, traktowanego jako niebezpośredni komponent ewaluacji. W tej części projektu poszukiwano ryzyka w odniesieniu do trafności i użyteczności strategii Programu DK+.

Już na wstępie należy zaznaczyć, że respondenci, z którymi rozmawiano, niewiele wiedzą na temat Programu Dom Kultury +. Należy przypuszczać, że uzyskane wyniki nie mają związku z metodologią badania (badanie jakościowe) a raczej ze słabą komunikacją wewnętrzną w poszczególnych domach kultury, jak też z deklarowanym przez respondentów słabym poinformowaniem o programie ze strony Narodowego Centrum Kultury. Z perspektywy realizacji ewaluacji ex-ante jest to sytuacja optymalna. Beneficjenci programu nie są „skażeni” określonymi opiniami i ugruntowanymi postawami na temat programu. Tego typu sytuacja pozwala również na wykonanie przez Narodowe Centrum Kultury ewentualnych modyfikacji programu w przyszłości.

Z uwagi na fakt, iż wywiady grupowe realizowano w kilka dni po pierwszej turze szkoleń, temat ewaluacji szkoleń również znalazł swoje miejsce w prowadzonych dyskusjach.

1.2. Szczegółowe cele badania

- Mając na uwadze fakt, iż badanie ewaluacyjne jest projektem ex-ante zogniskowane wywiady grupowe przebiegały m.in. zgodnie z koncepcją „ewaluacji nie opartej na celach” (ang: goal free evaluation – GFE). Takie podejście oznacza, że moderator w trakcie prowadzenia wywiadu nie odtwarzał zakładanych skutków programu i nie przyjmował określonych kryteriów jego oceny. Wyniki badania pozwalają na rekonstrukcję spójności i efektów programu a nie tylko weryfikację, czy wdrożenie powoduje to, co wcześniej zamierzano. W ramach tego podejścia analitycznego ustalano na ile przewidywane przez Narodowe Centrum Kultury efekty Programu DK+ odpowiadają rzeczywistym potrzebom.
- Jednocześnie w trakcie badania nie zrezygnowano z bardziej typowego podejścia, tzn. weryfikacji ustalonych celów. W trakcie prowadzenia wywiadów moderator prosił respondentów o opinie na temat założeń i celów Programu DK+ poprzez uzyskiwanie spontanicznych wypowiedzi respondentów oraz skonfrontowanie badanych z określonymi wytycznymi programu (weryfikacja ustalonych celów programu).

Dyskusje grupowe przebiegały według następującego schematu.

- Funkcjonowanie domu kultury (w tym oferta, infrastruktura, kompetencje pracowników, finansowanie).
- Współpraca domu kultury z Jednostką Samorządu Terytorialnego i partnerami lokalnymi
- Ocena Programu Dom Kultury + w zakresie celów, możliwych beneficjentów, systemu wdrażania i ewaluacji programu przez beneficjanta, oceny poszczególnych priorytetów oraz sieci wsparcia

Przedstawiony raport jest cząstkowym raportem ewaluacyjnym projektu „Ewaluacja ex-ante Programu Dom Kultury+”. Raport został opracowany na podstawie wyników analiz zogniskowanych wywiadów grupowych oraz analizy desk research. Prezentowane w raporcie wnioski nie uwzględniają wyników badań ilościowych, które były prowadzone w trakcie przygotowywania raportu.

1.3. Opis metodologii

- Badanie przeprowadzono techniką zogniskowanych wywiadów grupowych (ang. focus group interview) w dniach 22-26 listopada 2010r.
- Zogniskowane wywiady grupowe są szczególnie odpowiednie do poznawania postaw i zachowań, które najlepiej można zrozumieć w ich naturalnym otoczeniu. Istotną korzyścią przeprowadzenia fokusów w projekcie ewaluacyjnym jest poszukiwanie informacji kontekstowych o lokalnym, sytuacyjnym znaczeniu.

- Przeprowadzono 6 wywiadów grupowych w 6 wylosowanych domach kultury, które zostały zakwalifikowane do Programu Dom Kultury +. Wywiady trwały około 2 godzin i uczestniczyło w nich od 7 do 9 osób (głównie pracowników i współpracowników Domu Kultury oraz po jednym przedstawicielu partnera lokalnego lub/i pracownika JST).
- Domy kultury, które wzięły udział w badaniu fokusowym zostały wylosowane według następującego schematu losowania:
 - 4 dk z gmin poniżej 20 tys. mieszk. (Mrocza, Krasnystaw, Wasilków, Siemiatycze)
 - 2 dk z gmin powyżej 20 tys. mieszk. (Łowicz, Nowy Tomyśl)
- Losowanie dk do badania było wykonane również z uwzględnieniem zróżnicowania terytorialnego oraz liczby pracowników zatrudnionych w dk.
- Wszystkie wywiady były nagrywane audio-video.
- Wywiad był prowadzony w oparciu o scenariusz wywiadu. Dodatkowo w trakcie wywiadu respondenci otrzymywali przygotowane materiały zawierające opis poszczególnych priorytetów Programu DK+ oraz sieci wsparcia. Materiały były kopią materiałów o programie znajdujących się na stronach www.nck.pl

1.4. Lokalizacje i terminy realizacji wywiadów

Badanie zostało zrealizowane w listopadzie 2010 roku w następujących placówkach:

- Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury i rekreacji w Mroczy
- Nowotomyski Ośrodek Kultury
- Łowicki Ośrodek Kultury
- Miejski Ośrodek Animacji Kultury w Wasilkowie
- Krasnostawski Dom Kultury
- Siemiatycki Ośrodek Kultury

2. Podsumowanie

- Domy kultury wyłonione w projekcie są prężnie działającymi instytucjami kultury. Zwraca uwagę duże zaangażowanie pracowników, współpracowników, partnerów lokalnych i przedstawicieli jednostek samorządowych w tworzenie instytucji oferujących dedykowaną do potrzeb społeczności lokalnych ofertę kulturalną, o możliwie największej jakości. Zakres oferty jest przede wszystkim konsekwencją możliwości finansowych danej placówki, które wpływają na infrastrukturę oraz poziom i zakres oferty.
- Możliwości kadrowe i infrastrukturalne domów kultury są różnicowane przede wszystkim wielkością gminy w której dk się znajduje. Większe gminy dysponują większym zapleczem finansowym, co automatycznie przekłada się na jakość oferty kulturalnej. Nie oznacza to jednak sytuacji, w której dk z większych lokalizacji mają mniejsze potrzeby kadrowe lub infrastrukturalne. Wszystkie dk zgłaszały długą listę palących problemów związanych z zatrudnieniem pracowników (głównie animatorów kultury i instruktorów) oraz brakami infrastrukturalnymi. Wyniki badania pozwalają wskazać dominujące tendencje. Potrzeby mniejszych dk (gminy wielkości do kilkunastu tysięcy mieszkańców) są „bardziej pierwotne i podstawowe”, większe placówki (powyżej kilkunastu tysięcy mieszkańców) składają zamówienia bardziej „wyrafinowane”.
- Współpraca domów kultury z jednostką samorządu terytorialnego, mimo istniejących zależności formalnych układa się, w zdecydowanej większości przypadków, wzorowo. Podobnie wygląda sytuacja z partnerami lokalnymi. Zwraca jednak uwagę nieformalna strona tych relacji, co może i czasami skutkuje, trudnościami w zakresie rozwoju własnej oferty.
- Podstawowym źródłem finansowania dk są fundusze samorządowe. Większa część pozostałych środków pochodzi z wynajmu lub sprzedaży biletów. Nieznaczny procent funduszy stanowią środki pozyskane od sponsorów lub z różnego rodzaju projektów (m.in. Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, programy pomocowe).

Tabela 1. Podsumowanie – funkcjonowanie domów kultury

	Małe DK (wielkość gminy do kilkunastu tys. mieszkańców)	Duże DK (wielkość gminy pow. kilkunastu tys. mieszkańców)
Oferta kulturalna i diagnoza potrzeb kulturalnych mieszkańców	Ograniczona oferta kulturalna z powodu braków infrastrukturalnych, kadrowych i finansowych. Diagnoza potrzeb realizowana głównie poprzez osobiste relacje z mieszkańcami.	Ograniczona oferta kulturalna z powodu braków infrastrukturalnych, kadrowych i finansowych. Diagnoza potrzeb realizowana głównie poprzez osobiste relacje z mieszkańcami.
	Brak różnic między dużymi i małymi dk	
Infrastruktura domów kultury	Duże braki w infrastrukturze lokalowej i w wyposażeniu (konieczność budowy nowych placówek, kompleksowe remonty, zakup niezbędnego sprzętu)	Średnie braki w infrastrukturze (remonty, większa powierzchnia, wyposażenie w sprzęt specjalistyczny)
	Duże różnice między małymi i dużymi dk	
Kompetencje pracowników i oczekiwania szkoleniowe	Duże oczekiwania szkoleniowe w zakresie podnoszenia kompetencji związanych z prowadzonymi zajęciami oraz kompetencji zarządczych (pozyskiwanie środków, promocja)	Duże oczekiwania szkoleniowe w zakresie podnoszenia kompetencji związanych z prowadzonymi zajęciami oraz kompetencji zarządczych (pozyskiwanie środków, promocja)
	Brak różnic między dużymi i małymi dk	
Współpraca DK z JST, partnerami lokalnymi i wolontariuszami	Bardzo dobra współpraca (wspólnotowy charakter relacji). Dk jest instytucją bez której nie ma aktywności kulturalnej w regionie. Dk promuje działalność JST.	Bardzo dobra współpraca (nadal wspólnotowy charakter relacji). Dk jest instytucją bez której nie ma aktywności kulturalnej w regionie. Dk wspiera promocję JST, co rodzi niewielkie konflikty.
	Niewielkie różnice między małymi i dużymi dk	
Finansowanie DK	Przed wszystkim budżet samorządu.	Oprócz budżetu samorządu, również środki własne, sponsoring, dofinansowanie projektów
	Duże różnice między małymi i dużymi dk	

3. Funkcjonowanie domów kultury – wyniki badania

3.1. Oferta DK i diagnoza potrzeb kulturalnych mieszkańców

- Oferta dk składa się przede wszystkim z zajęć stacjonarnych oraz z cyklicznych imprez plenerowych oraz z wydarzeń kulturalnych (w tym plenerowych). W największym stopniu oferta zawiera szerokie spektrum zajęć plastyczno-malarskich i rzeźbiarskich oraz zajęcia grup tanecznych i chórów. W ofercie dk znajdują się również zajęcia sportowe, teatralne i muzyczne. W mniejszym zakresie dk oferują projekcje filmowe, zajęcia fotograficzne, czy niemal nieobecne zajęcia i kursy związane z wykorzystaniem nowych technologii. Spektrum oferty dk jest często pochodną tradycji oferty kulturalnej w regionie. Przykładem jest Łowicki Ośrodek Kultury, który na bardzo szeroką skalę prowadzi projekcje filmowe (w tym festiwal filmowy). W 2012 obchodzone będzie 100-lecie kina w Łowiczu.
- Zakres i różnorodność oferty podyktowana jest przede wszystkim możliwościami finansowymi oraz odległością od dużych miast, z których rekrutują się instruktorzy rzadszych specjalizacji. Małe placówki, oddalone od dużych centrów, nie tylko nie mogą pozwolić sobie na rozwój i wzbogacanie oferty kulturalnej z powodów finansowych ale również mają fizyczną trudność w pozyskaniu wykwalifikowanej kadry. Pozyskanie kadry, o ile to możliwe, oznacza dodatkowe koszty, chociażby z uwagi na czas i koszty dojazdu instruktora do placówki.
- W niektórych przypadkach oferta dk jest mocno ograniczona z powodu trudności infrastrukturalnych (w krytycznych sytuacjach brak jest po prostu miejsca na prowadzenie zajęć).
- Domy kultury wychodzą naprzeciw oczekiwaniom mieszkańców i starają się w miarę możliwości rozszerzać ofertę w zakresie bieżących potrzeb mieszkańców i pojawiających się mód (najbardziej modne i popularne są zajęcia z tańca towarzyskiego i break-dance).
- W wielu wypadach zajęcia prowadzone są nieodpłatnie, jeżeli już pobierane są opłaty to nie są one duże. Płatne zajęcia częściej występują w większych placówkach usytuowanych w większych miejscowościach.

Schemat 1. Dostosowanie oferty dk do potrzeb mieszkańców – źródła informacji o potrzebach (diagnoza)



Źródło: opracowanie własne

- Domy kultury starają się wyjść naprzeciw oczekiwaniom i zainteresowaniom mieszkańców. W wypowiedziach respondentów często pojawiały się stwierdzenia „nie robimy tego dla siebie”, „najważniejsze by mieszkańcy byli zadowoleni”. Potrzeby mieszkańców diagnozowane są jednak bardziej w intuicyjny, niż w zinstytucjonalizowany sposób. Wiedza o zainteresowaniach społeczności lokalnej zdobywana jest przede wszystkim w bezpośrednich rozmowach i spotkaniach. Często wprowadzane zajęcia i ich forma realizowane są metodą prób i błędów. Rozpoczęcie zajęć daje informację zwrotną, czy będzie zainteresowanie i na jaką skalę. W nielicznych przypadkach prowadzi się jakieś formy badań rynku.
- Dk rozwijając swoją ofertę lub dopasowując do potrzeb mieszkańców wsłuchują się w deklaracje osób zainteresowanych. Z badań rysuje się jednak obraz umiarkowanej profesjonalizacji wykonywanej diagnozy, w której najważniejszym elementem są własne spostrzeżenia i obserwacje.
- Dk prowadzą promocję swojej oferty. Zakres i intensywność promocji uwarunkowana jest możliwościami finansowymi oraz specyfiką społeczności lokalnej. W małych miejscowościach najbardziej popularne są plakaty i zaproszenia, w większych lokalizacjach wykorzystywana jest promocja w internecie (strony www JST lub DK) oraz media lokalne (prasa, radio). Zwraca uwagę brak strategii promocyjnej oferty kulturalnej dk i niekorzystanie z nowoczesnych form i narzędzi komunikacji. Obecnie dużym wyzwaniem dla dk jest opracowanie ogłoszenia informującego o wydarzeniu lub ofercie stacjonarnej. W przypadku silnej konkurencji ze strony mediów masowych (telewizja, internet) trudno przebić się z ofertą domu kultury.

- Domy kultury praktycznie nie mają konkurencji w zakresie proponowanej oferty. W przypadku dk zlokalizowanych blisko dużej miejscowości zauważalna jest absorpcja mieszkańców, którzy np. z powodu pracy w większej miejscowości, korzystając z oferty kulturalnej wybierają tą która jest bliżej. W większych miejscowościach są również inne instytucje kultury, np. Młodzieżowy Dom Kultury w Krasnymstawie, który w odróżnieniu od Krasnostawskiego Domu Kultury prowadzi zajęcia odpłatne. Niewielka konkurencja nie jest przeszkodą w funkcjonowaniu dk. Pracownicy tych instytucji twierdzą raczej, że są jedynymi placówkami, w których społeczność lokalna może korzystać z oferty kulturalnej.

WYPOWIEDZI BADANYCH (CYTATY)

- *Miałam wrażenie, że część ludzi tak jakby po raz pierwszy słyszeli, zachłystnęli się tym. Takie zaciekawienia. Też coś innego (o koncercie fortepianowym)*
- *Łapiemy co w danym roku jest ciekawego (kalendarium) do tego jeszcze są imprezy. Znamy nasze środowisko – wiemy czego nie lubią, a na co jest szansa; Przez te lata pracy jak się organizowało imprezy to wiadomo, które imprezy przyciągały a na których imprezach były garstki. Były występy dziecięcych 5, 6 zespołów tanecznych i było na salo 200 osób, a był wieczór recytatorski i było na sali 10 osób.*
- *(o Kole Gospodyń Wiejskich) Przewodnicząca daje hasło i my wspólnie się spotykamy – robimy – serwujemy, zapraszamy gości. Poprzez to działanie i występy inne panie widzą co te panie robią, jak działają – zgłaszają się nowe chętne, które chcą wstąpić do koła bo się w domu nudzą. I tu jest duży zastrzyk młodszych kobiet, które w tej chwili zasiły .*
- *(o przedszkolu) dzieci mają możliwość uczestniczenia w zajęciach typowo przedszkolnych wiadomo, że na wioskach jest problem z wysłaniem dziecka do przedszkola i dzięki temu, że to przedszkole funkcjonuje pod opieką domu kultury w Mroczy – jest taka możliwość posłania dzieci do przedszkola.*
- *Stowarzyszenie na rzecz Krajin – robił taką diagnozę poprzez uczniów ankietami w społeczeństwie – co ludzie chcieliby żeby w Mroczy – czego więcej, jak widzą swoje potrzeby kulturalne. I taka diagnoza była robiona w ostatnim dziesięcioleciu - dwa razy. Poprzez zebrania sołeckie – ludzie zgłaszają swoje problemy, potrzeby. Mówią mamy teraz świetlicę a nic się tam nie dzieje – bo pani tylko przyjdzie otworzy i zamknie*
- *Opieramy działalność na ludziach którzy chcą tu przychodzić i czasami wychodzą potrzeby. My pomagamy, wspomagamy, ale też jest tak, że my inicjujemy coś i to sprawdzian jest czy to co podaliśmy ludziom jest fajne. Jest to dla nas badanie rynku w jakiś sposób.*
- *Ale nie jest też tak, że mamy 100% frekwencji na wszystkich imprezach. Ostatnio zaprosiliśmy w ramach międzynarodowego przeglądu, chóry z Finlandii i Litwy. Ale nie mieliśmy takiej frekwencji jakiej byśmy sobie życzyli. Ludzie brali zaproszenia. 300 było bo tyle osób mieści sala. Na imprezę przyszło 100 osób. Mimo, że jest to podane super, gdyby ludzie wiedzieli co*

- to za chór to może by przyszli, bo bardzo fajni byli ci z Finlandii. Różne formy przekazu ze sceny były, akrobatyczne, stojące, dużo ciekawych form, ludzie mówili, że nie wiedzieli, że to o to chodzi. Ale my też do końca nie wiedzieliśmy. My zapłaciliśmy za to i nie było frekwencji.*
- *Bukowiec to takie środowisko, że ludzie bardzo chcą, tam jest dużo organizacji społecznych. Ludzie tam chcą zawładnąć nieraz tym domem społecznym. To bardzo dobrze.*
 - *(diagnozowanie potrzeb) Była, robiliśmy ankietę, w Internecie i na papierze. Jakie było zapotrzebowanie na zajęcia i było duże na teatralne, fotograficzne, ale część rzeczy nie mieliśmy w stanie zrobić, bo technicznie nie wyszło*
 - *Jeśli jest na coś zainteresowanie, to robimy warsztaty. Robimy ceramiczne warsztaty dwa razy do roku i świetnie. Chcemy pracownie zrobić. Teraz mieliśmy boollywood. Potem myślimy o zatrudnieniu instruktora. Było zapotrzebowanie na break Dance.. świetnie poszło i teraz mamy taka sekcje. Tak samo z tańcem, cały czas się powiększa sekcja taneczna. Dzieci, dorośli.*
 - *Boollywod teraz modne jest. Taniec też. Telewizja napędza boom na taniec. Możliwości mamy takie, że ludzie wybierają formy różne tańca. (potrzeby mieszkańców mailem) My odbieramy. Przychodzą pytania o nowe formy spędzania czasu. Jeśli jedna osoba pyta o jakiś zespół to nie ma możliwości, ale jak kilka spyta to już się zastanawiamy.*
 - *Indywidualnie przychodzą. Pytają. My się znamy.. znają nas ludzie. Pytają prywatnie i inaczej. Ale na pewne rzeczy nas nie stać - tłumaczymy to. Kabarety, gwiazdy muzyczne są drogie.*
 - *Oczekują miejsca (mieszkańcy), nie mamy jako takiego miejsca, (brak odpowiedniego budynku dk) gdzie młodzież się może spotykać, porozmawiają, wypija herbatę, mamy małą salę klubową, zajętą przez dzieci, chętnych na zajęcia jest dużo, oblegana jest ta sala. A my chcemy się spotykać w swojej społeczności, ze swoimi sąsiadami, znajomymi. To nie tylko problem młodzieży tylko wszystkich mieszkańców. Nie ma miejsca gdzie możemy się spotkać pogadać. Stworzyć klub dyskusyjny na temat nowych książek, tego u nas nie ma. Sala jest wykorzystywana maksymalnie. Jakby były dwie sale to by można było zrobić, nie kolidując jednocześnie. Z autorem książki spotkania. Projekcja filmu i dyskusja. Tego brakuje, dojsć czy dojazd zajmuje 5 minut, do Białegostoku to 20 minut i powrót z powrotem. A spotykając się ze znajomymi, które od wielu lat tu mieszkają, żeby wymieniać swoje opinie, mieć możliwość, kontakt, międzypokoleniowi. Gimnazjaliści mówili wczoraj, zamknęło się w domu. Nie mamy możliwości złapania opinii od młodzieży, żeby ich pokierować, o niektórych rzeczach powiedzieć, żeby nie zawsze usłyszeli od rodziców Młodzież mówiła, że chcą się od starszych pań nauczyć, na szydełku drutach, spotkania. Oni tego potrzebują. Można to stworzyć.*
 - *Wynika z naszych obserwacji, diagnozy i z tego że pewnych zajęć nie było wcześniej, rozszerzamy naszą ofertę poprzez dotarcie do przedszkoli, szkół, osób dorosłych, na tej zasadzie że tego nie ma, chcielibyśmy żeby był balet, dowiedzieliśmy się z potrzeby środowiska że młodzież chce uczestniczyć w tańcu towarzyskim i tak docieraliśmy.*

- (brak zainteresowania zajęciami z rzeźby) *Chcieliśmy, ale na młodzieży, nikt się nie zgłosił, na razie, ale chyba zaczniemy od warsztatów w przyszłym roku, to też jest strach, pokazywaliśmy projekt wielokulturowości to część chciała, ale się bała, bo trzeba zacząć, kto to będzie oceniał*
- *warsztaty zrobiliśmy karaoke*
- (promocja ofert dk) *Stronach i plakatach. Zaczyna się od plakatów. Nowy sezon, jesień i się w formie plakatu ogłasza nabór. Zapotrzebowanie jest i naszymi pomysłami też jest zainteresowanie, robi się to dla ludzi*
- (konkurencja dk) *To nie jest konkurencja, to alternatywne sposoby spędzania czasu, jak ktoś uczy się w szkole muzycznej, my tego nie proponujemy, jest orkiestra dęta, ale od nas wychodzą osoby, jest warsztat wstępny i trafiają do szkoły muzycznej i chodzą do nas i do szkoły muzycznej. To uzupełnienie oferty. Szkoła muzyczna ma tylko raz w roku nabór, a jak dziecko chce się w międzyczasie nauczyć to ma u nas kilkumiesięczną naukę już, profesorowie mają obrobionego młodego człowieka, nie boją się że mu się znudzi. (o młodzieżowym domu kultury) I większość zajęć jest odpłatna, my mamy nieodpłatnie. Tu kwestia wyboru rodzica, gdzie chce wysłać dziecko. Formy są podobne, u nas i u nich jest taniec. Plastyczne i tu i tu są.*
- (konkurencja dk) *Klub anty prowadzi aerobik Jeśli chodzi o aerobik to robią szkoły, prywatne osoby. W szkołach przyjeżdżają studenci, prowadzą taniec współczesny, ale my mamy swoją ofertę, dobrych fachowców, na poziomie i się nie boimy, a typowe plastyczne w szkołach to bardzo dobrze, oni mają różne konkursy, mam talent, szkoła odnajduje talenty a u nas mogą rozwijać dalej.*
- (o promocji imprez) *Przez internet, prasę. Radio, Plakaty. Zaproszenia*
- *Trend u nas jest mody na design związany z folklorem. Dużo osób zaczyna kochać ten folklor. Maja gadżety, ubrania z motywami łowickimi. Powstały sklepy z tym, strony internetowe. My też się trochę tym zajmujemy.*

3.2. Infrastruktura DK

- Poziom infrastruktury dk jest ściśle powiązany z ofertą kulturalną. Przy czym to właśnie infrastruktura staje się kluczowym elementem oferty poszczególnego dk. Braki infrastruktury skutkują wyborem określonych zajęć i ich formy (np. małe pomieszczenia powodują, że grupy zajęciowe muszą mieć określoną, ograniczoną wielkość). Odpowiedni poziom wyposażenia umożliwia rozwój oferty, przyciągnięcie większej liczby zainteresowanych i większy standard usługi. Dobitnie potwierdzają to niektóre wypowiedzi respondentów: *„trudno przyciągnąć mieszkańców do warunków i wyposażenia, jeżeli w ich domach jest ono bardziej atrakcyjne”.*
- Zakres i poziom infrastruktury jest różny w poszczególnych dk. Niektóre placówki, w mniejszych miejscowościach, mają problemy z podstawową bazą lokalową (brak pomieszczeń;

zły standard pomieszczeń; stare, popsute meble; niehigieniczne sanitariaty). Większe placówki zwracają większą uwagę na wyposażenie, związane z prowadzeniem zajęć, czy z wykorzystaniem nowych technologii. Znamienne różnice występują między dużymi placówkami (Łowicz, Krasnystaw), które starają się o wyposażenie kina w nowoczesne projektory cyfrowe z nakładkami do projekcji 3D, a dk z mniejszych miejscowości, w których są trudności z przeprowadzeniem jakichkolwiek zajęć z powodu trudności lokalowych. Nie oznacza to jednak, że większe dk nie mają tych samych problemów. Przeciwnie, tam również pracownicy narzekają na złe warunki pracy (brak remontów) i niewystarczającą powierzchnię lokalową.

WYPOWIEDZI BADANYCH (CYTATY)

- *Część bazy mamy nowej, wyposażonej, bardzo dobrej a część – późny Gomułka, wczesny Gierek – ostatnio całe nasze działanie skupia się na tym żeby rozwój naszego ośrodka w sferze infrastruktury był zrównoważony. Adaptacja pomieszczeń w macierzystym ośrodku kultury na Śluzowej tam gdzie odbywają się zajęcia merytoryczne i tam gdzie spotyka się chór, emeryci i inne organizacje pozarządowe i te z których korzystają mieszkańcy – permanentnie wynajmujemy te sale na różne okoliczności. Nam jest już trochę wstyd, że wypożyczamy to co wypożyczamy albo, że jest nam wstyd - są jakieś zajęcia – zapraszamy dzieci . I deszcz leci na głowę*
- *Sprzęt nagłaśniający. Nasza pani dyrektor jest muzycznie zainteresowana i mamy marzenie, żeby powstała młodzieżowa orkiestra dęta a instrumentarium jest strasznie drogie Podstawowy sprzęt muzyczny. Mikrofony pojemnościowe, nie starcza nam i musimy pożyczać*
- *Warunki jeśli chodzi o muzyczne funkcjonowanie są na poziomie dobrym. Bardzo dobry to ciężko powiedzieć, bo ciągle nowe sprzęty wchodzi. Moja grupa ciągle ma jakieś potrzeby, ale jakoś je wartościujemy, na zasadzie co jest ważniejsze. Braki mamy jeśli chodzi o nasze filie, świetlice wiejskie. Nie ma fortepianu.*
- *Mamy jedną bazę lokalową, ale nie mamy specjalistycznych pracowni. Studio, teatralna sala, taneczna fajna.*
- *Konin studio telewizyjne ma. mamy podstawy, Duży lokal jest, duża baza. Hol wymaga remontu. Żeby to wyremontować, zrobić go nowoczesnym to duże pieniądze są potrzebne. Teraz kultura staje się multimedialna. Musimy mieć lepszy sprzęt niż ludzie mają w domu, żeby pozyskać dobrych fachowców, też musielibyśmy mieć większe pieniądze.*
- *Ogranicza nas brak Sali widowiskowej. To jest stara kamienica, małe pomieszczenia są.. cały czas rozmawiamy z władzami i uświadamiamy, że trzeba zainwestować.. wielkie formy się tu nie odbędą.*
- *Budowa domu kultury, ewentualnie rozbudowa, czyli dobudowanie nowego segmentu do tej Sali*

- *Remontu, szczególnie tamtego budynku. Wiatr tańczy, Dach zdecydowanie; W środku udało nam się zmienić podłogę, łazienki, dzięki ludziom dobrej woli, ale dach elewacja to trzeba. Miasto nie podjęło remontu, problem jest taki, że to należy do konserwatora zabytków i tworzenie dokumentacji kosztowałoby około 200tys, nikt się nie zgłosił na przetarg, a miasto patrząc na potrzeby inwestycyjne, które są najbardziej palące, to wydanie 200tys na samą dokumentację, bez gwarancji że będą środki na remont, to jest główny problem*
- *I musimy mieć własne nagłośnienie – to daje tą przewagę, że nie trzeba zewnątrz wypożyczać – płacić i za obsługę. Gdybyśmy mieli swój sprzęt i akustyka to już na imprezach plenerowych jesteśmy wygrani bo mamy wszystko swoje*

3.3. Kompetencje pracowników DK i ich oczekiwania szkoleniowe

- Pracownicy dk to osoby bardzo zaangażowane w swoją pracę. Z wypowiedzi respondentów powstaje obraz pracownika dk jako osoby z misją krzewienia kultury i animowania społeczności lokalnej. Celnie spointowała to jedna z osób: „*Musi to być animator kultury, który żyje tym*”.
- Badani dostrzegają swoje braki kompetencyjne zarówno w zakresie wiedzy szczegółowej i konkretnej związanej z prowadzeniem zajęć (np. kursy ceramiczne, rysunku, obsługi urządzeń kinowych) oraz w zakresie szkoleń menadżerskich (zarządzania projektem, strategii, promocji, pozyskiwania środków). Braki szkoleniowe występują we wszystkich dk bez względu na wielkość placówki.
- Ważnym elementem funkcjonowania dk są braki kadrowe, szczególnie w zakresie animatorów kultury jak również instruktorów różnych specjalizacji. W jakimś zakresie to właśnie kursy i szkolenia mogą, ale te faktycznie rekompensują te braki.
- W przypadku tzw. szkoleń menadżerskich pracownicy dk przyznają, że wiedza ta ułatwiłaby funkcjonowanie w zmieniającym się i konkurencyjnym środowisku. Szczególnie widoczne jest to w zakresie pozyskiwania środków (np. sponsoring) oraz ubiegania się o środki na realizowane projekty (pisanie projektów).
- Wśród badanych dominuje przekonanie o pozytywnej roli szkoleń. W miarę możliwości finansowych pracownicy dk szkolą się. Respondenci wiedzą o szerokiej ofercie szkoleniowej dostępnej na wolnym rynku, ale z uwagi na koszty ta oferta, biorąc pod uwagę zakres potrzeb, jest dla nich niedostępna. Ważnym elementem jest również fakt, iż badani, którym zdarza się odbywać szkolenia dostrzegają różną jakość szkoleń i różną ich praktyczną użyteczność.

WYPOWIEDZI BADANYCH (CYTATY)

- *Mieliśmy kilka dni warsztaty ceramiczne – bardzo mi się to spodobało. Na tych warsztatach były panie z KGW i dzieciaki i młodzież z Witosławia. Ja bym chciała w tym kierunku.*

- *Mnie interesowało by szkolenia, które dałoby mnie, pani Irenie i naszym kucharzom – wiadomości z zakresu pięknego przygotowania cateringu. Profesjonalnej organizacji imprez. I to by było z wielkim pożytkiem dla naszej placówki .*
- *Mi się marzy, żeby coś po nas zostało – żeby ci co po nas przyjdą kontynuowali to. W Witosławiu – na razie to jest taka stylizacja – trochę ludowizny – Mrocza leży na Krajnie. Krajna jest mało znana- biała plama – są Kujawy, Kaszubi, Pałuki. Krajna ma bardzo bogatą historię i to jest nasza tożsamość – i stworzona izba kraińska – i marzę o zespole dziecięco – młodzieżowym. Musimy kształcić małe dzieci skąd pochodzą. Jeszcze turystyka – gdyby były szkolenia z zagospodarowania .*
- *Teraz jest moda na szkolenia. Oferty przychodzą do nas, to płatne szkolenia.. bardzo drogie. Niestety nie mamy dostępu do korzystania bezpłatnych szkoleń. Ja dużo jeżdżę na różne szkolenia. Większość dotyczy administracji ostatnio.*
- *(zapotrzebowania szkoleniowe) Dla animatorów kultury ogólnie. Żeby instruktor doskonalił swoją warsztat. Były kiedyś takie szkolenia, kiedyś organizowała to biblioteka właśnie i warsztat witrażu koleżanka szkolila , ostatnio nie ma takich ofert. Są warsztaty plastyczne – dużo. Ale to dla amatorów. Ktoś chce coś zrobić jednorazowo, ale dla takich zaawansowanych to nie ma. Zależy nam na konkretnych ofertach, działalność kulturalna, jak rozpoznawać rynek, jak oferty przygotować, jak dotrzeć do młodzieży..*
- *(dyrektor dk o szkoleniach) Ja nie żałuje pieniędzy na to*
- *(szkolenia pracowników rozwiązaniem na niemożliwość zatrudnienia) Brakuje możliwości zatrudnienia, bo nie ma pieniędzy na to też. Jeśli ktoś ma czas i możliwość to robi dodatkowe szkolenia, ale jest też potrzeba na zatrudnienie nowych osób.*
- *Poprawiła się sytuacja odnośnie szkoleń, przez kilkanaście lat było zero szkoleń. A teraz trochę drgnęło, zmieniliśmy dyrektora. Ja nie mam się za bardzo czym chwalić, ale za byłego dyrektora, zaliczałem studia wyższe i szkoliłem się za własne pieniądze. Wojewódzki ośrodek kultury w Lublinie robi szkolenia, dla terenu, ostatnio również pojawiły się projekty, szkolenia pisane z projektów i do nas docierają. Jak mogę to na takie rzeczy jeżdżę. Z mojego punktu widzenia to jest tak, że Krasnystaw nie jest wielkim ośrodkiem kulturalnym i żeby zobaczyć film czy pójść do teatru to trzeba gdzieś pojechać, za własne pieniądze. Jest niemożliwa taka sytuacja jeszcze długo, że pracownik jeździ i zakład pracy ma z tego korzyści. Moja koleżanka z domu kultury, śmieje się ze mnie, że za własne pieniądze pojechałem, jak ona robi w Zamościu lato teatralne to ona jeździ w pracy do teatru za darmo. Ja mogę w Internecie obejrzeć teatr, a nikt mnie nie wyśle do teatru żebym zobaczył. I jeżdżę na własną rękę. W Lublinie to mogę pojechać. Na warsztaty, szkolenia. Na własną rękę.*
- *Nowe sale, będą zajęcia i chciałbym żeby kadra była przygotowana na owy sprzęt. Technicznie bardziej. Koło garncarskie będzie, dobrze by było żeby pani miała pojęcie o tym*

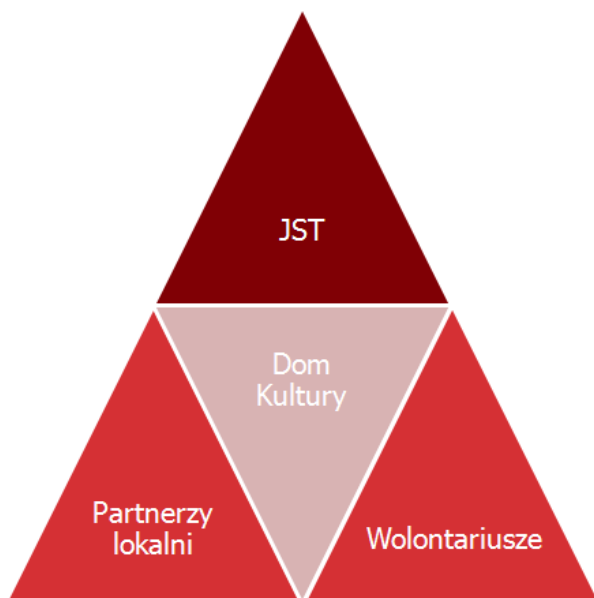
co będzie robiła, pracownicy żeby wiedzieli, znali podstawy, co robić. Dostaniemy mikser nagłośnieniowy i żebyśmy nie stali nad tym, że mamy fajny sprzęt, ale nie wiemy co zrobić. Przez Internet, zamawianie biletów, będzie. Trzeba to wiedzieć. Zmieniamy kino ,na cyfrę, kolega ma uprawnienia do znalazowego, ja też. I teraz przy zmiennie systemu na cyfrę trzeba nowy kurs robić, dystrybutor wymaga uprawnienia, to nowe rzeczy

- *Chcielibyśmy pozyskiwać więcej pieniędzy na szkolenia i na wyposażenie. Ludzi, których trzeba przeszkolić.*

3.4. Współpraca DK z JST, partnerami lokalnymi i wolontariuszami

- Dom Kultury nie może funkcjonować i nie funkcjonuje w społeczności lokalnej bez ścisłej i dobrej współpracy ze wszystkimi podmiotami uczestniczącymi w życiu zbiorowości (samorząd, organizacje pozarządowe, związki wyznaniowe, również firmy komercyjne). Społeczność lokalna jest tutaj typową instytucją wspólnotową, w której bezpośrednio, nieformalne, osobiste relacje konstytuują całość życia i działania. Nic co jest związane z aktywnością kulturalną nie może odbywać się bez zaangażowania dk. Im mniejsza społeczność lokalna, tym większa obecność relacji wspólnotowych i zaangażowania dk.

Schemat 2. Działalność kulturalna w społeczności lokalnej – dk jako podmiot wiodący



Źródło: opracowanie własne

- Wspólnotowy charakter relacji oparty na bliskich, osobistych, a nawet rodzinnych związkach uczestników ma niewątpliwie swoje pozytywne konsekwencje. Ułatwia funkcjonowanie dk i przeprowadzanie wszystkich działań kulturalnych we współpracy z innymi instytucjami i organizacjami lokalnymi. Taki typ relacji ma również swoje złe strony. Brak określonych

procedur, oraz sformalizowania relacji może doprowadzić, co przynajmniej samemu respondentowi, do zachwiania funkcjonowania instytucji w przypadku konfliktów osobistych między członkami różnych instytucji.

- Wszystkie dk uczestniczące w badaniu fokusowym należą do grupy instytucji kultury podległych jednostce samorządowej. Pracownicy domów kultury nie uważają, że formalna podległość JST skutkuje problemami w funkcjonowaniu dk. W zdecydowanej większości wypadków relacje układają się bardzo dobrze i nie można mówić o ograniczaniu funkcjonowania dk przez samorząd. W niektórych przypadkach mamy do czynienia z wieloletnimi relacjami tych samych władz samorządowych, z tymi samymi pracownikami dk. Nie bez znaczenia jest oczywiście sposób finansowania dk. Większość środków finansowych pochodzi z samorządu. Jest teoretycznie możliwe, że samorząd ograniczy wielkość tych środków. Nie może jednak, co wynika z ustawy o kompetencjach samorządu, całkowicie zatrzymać finansowania dk. Sytuacja zmniejszenia przez JST środków finansowych przeznaczonych dla dk jest sytuacją hipotetyczną i z wypowiedzi respondentów wynika, że bardzo mało prawdopodobną, choć oczywiście możliwą. Nie zdarzają się natomiast przypadki blokowania przez JST bieżących działań dk lub nakłanianie dk do rozwoju określonego rodzaju oferty kulturalnej. Również w przypadkach składania przez dk wniosków o dofinansowanie, nie zdarzyły się przypadki blokowania przez JST inicjatywy domu kultury. Jedyne przypadki braku zgody JST na udział w projekcie związane były z koniecznością zapewnienia określonej wielkości wkładu finansowego, który pozwalał ubiegać się o dofinansowanie.
- W niektórych społecznościach dk spełnia rolę biura promocji JST. Takie przypadki występują, kiedy brak dedykowanej kadry w jednostce samorządowej. Wydaje się, że taka rola placówek kulturalnych odpowiada działaniom statutowym domu kultury. W większych lokalizacjach, w których JST dysponuje zasobami ludzkimi odpowiedzialnymi za promocję regionu, dk pełni często rolę służebną. Z wypowiedzi badanych wynika, że taka sytuacja rodzi konflikty i nieporozumienia. Dk jest „zmuszany” do wsparcia JST w prowadzeniu działań promocyjnych. W opisywanych przypadkach dochodzi do konfliktu interesów. Dk jest bardziej zainteresowany promowaniem swojej właściwej działalności a nie promocją regionu lub nie chce firmować, w ich opinii, niskiej jakości działań promocyjnych JST.
- Trudno sobie wyobrazić jakąkolwiek działalność kulturalną w społeczności lokalnej bez zaangażowania domu kultury. Im mniejsza miejscowość, tym to zaangażowanie jest bardziej widoczne. Powody takiego stanu rzeczy są ściśle ekonomiczne. Dk jest w tych przypadkach traktowany mocno instrumentalnie jako dostarciciel infrastruktury i zaplecza technologicznego (np. sala, nagłośnienie, zasoby ludzkie). Jednak jest to sytuacja pozytywna i koresponduje z działaniami statutowymi dk. Dk spełnia tutaj rolę animatora i koordynatora działań kulturalnych. Często takie relacje mają charakter wymiany handlowej. Dk udostępnia

salę i nagłośnienie, w zamian dochodzi do wydarzenia kulturalnego, którego jednym z organizatorów zostaje właśnie dk. Takie wymiany barterowe są powszechnym zjawiskiem w społecznościach lokalnych, przyjmując na wpół zinstytucjonalizowaną formę partnerstwa lokalnego. W wielu wypadach instytucjonalizacja relacji ma wymiar fasadowy i polega na słownym porozumieniu między dyrektorem dk i partnerem lokalnym.

- Partnerstwo lokalne, to instytucja bez której organizacje pozarządowe nie mogłyby funkcjonować i wypełniać swoich celów statutowych. Dom kultury posiadając określoną infrastrukturę oraz zasoby, a także pewność finansowania z funduszy samorządowych jest bardzo atrakcyjnym partnerem dla stowarzyszeń, fundacji i związków. Z drugiej strony to właśnie organizacje pozarządowe wzbogacają ofertę kulturalną, są animatorem różnorodnych działań, często o bardzo lokalnym charakterze, i właśnie dzięki tym organizacjom tak szeroko rozwijają się obecnie działania związane z kultywowaniem historii i tradycji regionów.
- Dużym mankamentem funkcjonowania dk jest niewielki zakres wsparcia wolontariuszy. Deficyt wolontariatu obserwujemy we wszystkich dziedzinach życia, jednak w przypadku funkcjonowania domu kultury jest on bardzo dotkliwy. Tam gdzie wolontariat występuje, ochotnicy nie tylko prowadzą zajęcia kulturalne lub pomagają przy organizacji wydarzeń. Wolontariusze często wykonują prace porządkowe, które są niezbędne przy prowadzeniu różnych imprez. Paradoksalnie niski poziom wolontariatu może wynikać z tak szeroko obecnych funduszy pomocowych, w których każda działalność jest wynagradzana.

WYPOWIEDZI BADANYCH (CYTATY)

- *Jesteśmy instytucją kultury i mamy osobowość prawną; niezależnie tylko formalnie podlegamy, a jako dostawca pieniędzy na bieżącą działalność. W samorządzie jest referat promocji i z tego referatu za dane przedsięwzięcie nam się dzieli. Część ma referat promocji a oni z nami współorganizują – i tu już jest odciążenie nasze. Czyli jest ta współpraca. Oprócz tego współpracujemy z innymi ośrodkami kultury. Z Dobczem, z Nakłem, z Bydgoszczą (pobliskie ośrodki kultury)*
- *(partnerstwo) Tych kontaktów mamy bardzo dużo, ale powoli to się kurczy – ze względu na sprawy finansowe. Mamy wielkie wiosłowanie – przyjeżdża ekipa – przewóz łodzi Bydgoszcz-Witosław – to są już koszty bo oni chętnie z nami współpracują. A jeszcze skąd pieniądze, z Fundacji Polsko – Niemieckiej – też pozyskuję.*
- *Witosławiu jest nawiązany kontakt z szkołą podstawową, ale jest taka bariera – i jak mają nauczyciele coś zrobić dodatkowo jako wolontariusze to nie – bo oni już dużo realizują w szkole No i mają płacone Tutaj tak ze szkołami nie ma. My z nimi współpracujemy – to nie są nasi wrogowie, ale jak coś dodatkowo, jakiś projekt – to nie. Mam z tym problem.*
- *podlegamy pod urząd miejski. Mamy autonomię dużą. Ale dotacje dostajemy z urzędu gminy. To dotacja, która od wielu lat jest na jednakowym poziomie, to wynika nie z tego, że rada nie*

lubi kultury, oni dysponują takim a nie innym budżetem. Mamy również duża biblioteka w naszym mieście, gmina uznaje, że ona na kulturę wydaje spore pieniądze.

- (współpraca z JST) nie mamy problemów, mamy wolną rękę, nie ma sytuacji żeby nasze pomysły programy czy projekty były blokowane, absolutnie nie. (promocja JST) Właśnie nie, dlatego ośrodek kultury musi się tym zajmować. (wspólna promocja z JST) To by się przydało, nasze imprezy trzeba by bardziej wypromować, nagłośnić. Ktoś mówił wczoraj, że jest w Internecie, ale ja nie lubię komputera, czasem na stronę naszą zajrzę*
- (partner ZHR o współpracy z dk) Umawiamy się z dyrektorem, na jakiś określony rodzaj, malowanie twarzy, wystawianie warty przy pomniku, wręczenie kwiatów po koncercie, taka praca wolontarystyczna.*
- Rozstawianie namiotów, pomoc przy sprzęcie, to mogą zrobić kilkunastolatki, ale pomagają nam bardzo . Jedno hasło i harcerze są I my staramy się ich wspierać, jak potrzebują*
- (współpraca z JST, wypowiedź pracownika JST) Chodzi raczej o współpracę i finanse. Trzeba przedstawić plan finansowy na rok i urząd musi go uwzględnić w swoim budżecie, urząd nie ingeruje w zajęcia. Ja nie powiem, czy to są dobre zajęcia,*
- (współpraca z JST) Nie dać pieniędzy na coś co im się nie spodoba, a my mamy założony program i oni nam mogą kłody rzucać po nogi. Nie wiemy teraz jak będzie, mieliśmy problemy, ale rada się zmieniła*
- (JST i dotacje) My możemy pisać, aplikować o wnioski. Jesteśmy instytucją kultury samorządowa, co nam gwarantuje dotacje. Własność tego budynku jest własnością gminy oddana nam do użytkowania. Jeśli ministerstwo wymaga, że musi się właściciele podpisać pod wnioskiem, to my to przygotowujemy, burmistrz podpisuje i idzie to nagminne. Ona się z rozlicza z tego. Pisaliśmy wniosek, dostaliśmy 300 000 zł, dostaliśmy, ale to przez gminę było przeprowadzone. Do starostwa się staramy i urzędu marszałkowskiego. Te pieniądze wystarczają na płace i utrzymanie 3 obiektów w sumie i na naszym garnuszku jest 10 świetlic wiejskich, my je utrzymujemy. Robiąc imprezy szukamy sponsorów lokalnych. Maja do nas zaufanie, oni są jako goście jak jest pomysł i organizacja imprezy. Cenią nas, jest dobrze.*
- Nie ma działki nakazowej. Jeśli gmina widzi, że coś jest nie tak, albo niechlubne działania, to może to zmienić. Organizator daje pieniądze na podstawie naszego planu – czyli gmina jako organizator jest. Ale my dajemy plan i oni mogą akceptować, albo nie. W ciągu roku też dochodzi dużo zadań dodatkowych, które nie są ujęte w programie. w planie na rok. Często gmina jest koordynatorem dużych działań. bo burmistrz jest gospodarzem. Ma duże możliwości. jak jest duże przedsięwzięcie i bierze w tym udział jedno stowarzyszenie, drugie, my i rada gminy to burmistrz jest koordynatorem, zaprasza do siebie wszystkich. Jak*

- burmistrz wesprze to działanie i zapozna się z planami to dla różnych ludzi którzy biorą w tym udział jest ważne to, że burmistrz o tym wie. Nietakt, że każdy robi coś na swoją rękę.*
- Nie jesteśmy dużym środowiskiem. wszystkie organizacje się znają tutaj. nie ma przepychanki między towarzystwami, że my więcej, a my tu. nie ma czegoś takiego. Jest miła współpraca. Przez radę też pozytywnie jesteśmy postrzegani, bo to ludzie stad. turniej miast, który zaczęliśmy i od pierogów lepienia, a kończyliśmy na spektaklu Fredry rozwija się, wszyscy to widzą, nagradzają, ufają sobie. Są rozeznani w sprawie po prostu. Ten turniej trwa 23 lata – o czymś to świadczy. Potem wszyscy się bawią na jakiejś zabawie.*
 - (Partner o partnerstwie lokalnym) Współpracujemy, koordynujemy pewne działania, uczestniczymy w różnych formach działalności, interesujemy się, doradzamy, pomysły dajemy. Partnerstwo to współpraca. Towarzystwo rozesłało pisma do szkół, ośrodek kultury udostępnił scenę, nagłośnienie i odbyło się wszystko. szkoły uczestniczyły.*
 - Korzyści są wzajemne, wychodzi teraz taki kwartalnik i to wszystko jest tam zamieszczane, to dochodzi do mieszkańców, wymiana doświadczeń, możliwość poznania się. Nie da się w małym środowisku pracować i powiedzieć, że my wiemy najlepiej tylko. Jesteśmy na wszystkie środowiska otwarci. Możemy sami dla siebie pracować, a my chcemy być potrzebni ludziom i nasi działania żeby miały wpływ na kreowanie kultury.*
 - (aspekty prawne funkcjonowania dk) Nie ma większego problemu. Dostajemy budżet, wypracowujemy środki, sponsorów. Możemy wnioskować o dodatkowe środki do rady miasta.*
 - Czasami imprezy które chce urząd burmistrza zrobić są często nieprofesjonalne. Wstydzimy się, ale współpracujemy tu*
 - (współpraca z JST) Jakby się trafił oszołom to mógłby krzywdę zrobić, ale ktoś kto by kandydował na burmistrza to wie i obserwuje co się dzieje i co robimy. Kultura jest w statucie więc muszą coś, ale wielkość kwoty jest uznaniowa. A cały powiat łowicki i inne gminne ośrodki kultury na 10 ośrodków to w 8 należałoby zrobić rewolucje i zmienić coś. Ale w Łowiczu współpracujemy bardzo z muzeum, z galeria, ze stowarzyszeniami społecznymi. do tego programu się zgłaszaj partnerzy prawdziwi. (pisanie projektów) W niektórych przypadkach trzeba dokument jakiś okazać, ale to bardziej na zasadzie formalnej zgody niż proszenia z naszej strony.*
 - (partnerstwo lokalne) Unikamy z założenia biurokracji, nie podpisujemy umów, kontaktów, znamy się tu wszyscy, firmujemy te imprezy naszymi logami. Urząd miejski nie może towarzystwu pomóc wprost, to daje te pieniądze nam i dzieje się to przez nas i mówi, żebyśmy zrobili ta imprezę z kimś. Tworzymy z nimi związek, czasem jest lepiej, czasami gorzej. Ale na ogół dobrze.*
 - Jedyna instytucja z którą mamy problemy, bo nie mamy wpływu na niektóre inicjatywy ich, mam na myśli urząd miejski wydział promocji Łowicza. Czasami ciężko przeforsować nasze*

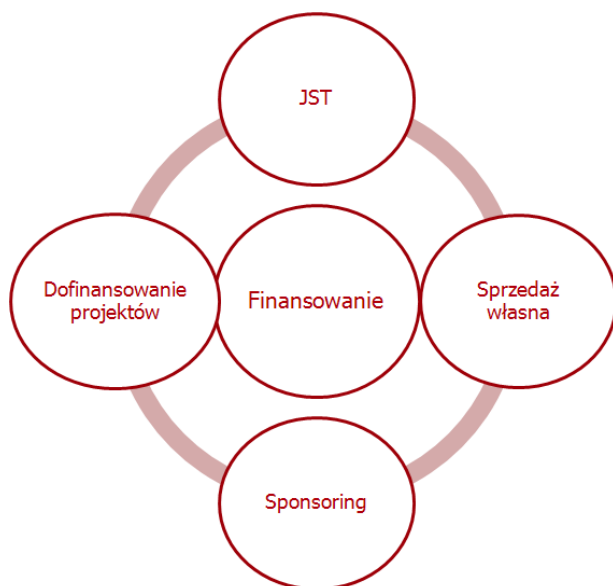
pomysły i ciężko wpłynąć na ich propozycje i pomysły, które nie zawsze są trafne. Zdarza się, że kłóci się z naszymi pomysłami i naszą wizję. Oni są urzędnikami, a my praktykami. Były spięcia więc..

- (partnerzy i sformalizowanie współpracy) Tak, rozpoczynamy pracę nad strategią i mamy spotkanie z naszymi partnerami. To warunek uczestnictwa w programie i rozwoju naszego. Tak to wygląda, albo my wychodzimy z inicjatywą, albo ktoś przychodzi do nas, taka impreza, takie środki, tego potrzebujemy. I to przedszkole szkoła, policja, straż pożarna, sanepid, czy zespół szkół specjalnych*
- (współpraca z JST) Miasto tak rzeczywiście wykorzystuje (promocja) Kwestia do dogadania. Nie zdarzyło się że miasto narzuca żeby zrobić imprezę i mamy coś swoje zaplanowane, że musimy wybierać. Mamy miesięczne plany imprez, tak to ustalamy żeby nam nie kolidowało. Robimy swoje, to co miasto narzuca, też robimy i funkcjonuje bez zgrzytów, tam była deklaracja o współpracy finansowej, my piszemy projekt to nie jesteśmy w stanie wkładu własnego finansować, my tego nie zrealizujemy z własnych środków. Z miasta nie dostaliśmy dofinansowania, nie dostaliśmy wkładu własnego. Na wkład sam się nie zgodzili, 50 na 50 miało być i za wysoko to było. Nie dostaliśmy pieniędzy. Nigdy nie mieliśmy problemu z tymi rzeczami Ten wniosek zwykle jest składany, nie ma odgórnych ze prośbę tego nie pisać, nie składać. Sami zachęcają żeby składać jak najwięcej, jak przejdzie to kwestia uzgodnienia wkładu własnego*
- (partnerstwo lokalne) Ale bez domu kultury żadne stowarzyszenie czy żadna szkoła, bez domu kultury, to nie da rady, jest sala potrzeba, sprzęt potrzeby, instruktorzy, korzystają z naszych antyram, sztalug, nas to boli że komuś pomagamy i o nas nie wspomni. Współpraca musi być ich z nami, nasza z nimi, my też bez nich nie zrobimy dużo.*

3.5. Finansowanie DK

- Pracownicy dk zgodnie twierdzą, że środki finansowe, którymi dysponują są niewystarczające do prowadzenia efektywnej działalności kulturalnej. Dk finansowane są przede wszystkim z budżetu samorządu. W dalszej kolejności środki dk pochodzą ze sprzedaży własnej (sprzedaż biletów, wynajem sal i sprzętu). Niewielkie środki dk pozyskuje od sponsorów oraz z funduszy (w ramach różnych instytucji w tym, np. MKiDN, PISF) pozyskiwanych na określone projekty. Przy czym im większa placówka, tym większy procent przychodów pochodzi z dofinansowani projektów i sprzedaży oraz od sponsorów.

Schemat 3. Schemat finansowania dk



Źródło: Opracowanie własne

- Dk ma duże problemy w pozyskiwaniu środków zewnętrznych (sponsoring i dofinansowanie projektów). Problemy wynikają z braku wkładu własnego, niezbędnego do ubiegania się o dofinansowanie, braku osób, które mogłyby składać wnioski lub poszukiwać sponsorów.
- Największe problemy finansowe mają najmniejsze placówki w małych miejscowościach. W tych dk wielkość budżetu JST przeznaczana na dk jest stosunkowo niewielka. Z uwagi na małą liczebnie społeczność lokalną wpływy ze sprzedaży własnej są ograniczone (zarówno w zakresie sprzedaży biletów jak i wynajmu sal i sprzętu). W tych lokalizacjach z reguły brak jest również możliwości pozyskania sponsorów. W konsekwencji tworzy się sytuacja, która negatywnie wpływa na możliwość pozyskania środków z dofinansowania projektów.
- Dużo lepiej radzą sobie większe ośrodki. Przy relatywnie zbliżonych funduszach samorządowych takie placówki mają większe możliwości uzyskiwania przychodów ze sprzedaży własnej. Większe placówki znajdujące się w większych miejscowościach, mają większe szanse na pozyskanie sponsora a także na uzyskanie dofinansowania określonych inicjatyw. Budżet większych dk aż w 40% pochodzi ze środków innych, niż dotacje samorządowe.
- Zwraca uwagę rozwijanie kompetencji dk w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych. W niektórych dk tworzone są oferty sponsorskie, w innych podnosi się kompetencje osób, które składają wnioski o dofinansowanie. Mimo rozwoju tej działalności zauważalny jest niewielki zakres działań mających na celu pozyskiwanie środków zewnętrznych, szczególnie w mniejszych ośrodkach. Największą przeszkodą wydaje się być liczba i kompetencje osób, które mogą zaangażować się w taką działalność.

WYPOWIEDZI BADANYCH (CYTATY)

- *(sponsoring) To można było pozyskać przeszło dwa tysiące, a w tej chwili jak ostatnio chodziłem to siedemset złotych – to już później jest wręcz upokarzające chodzenie po firmach – i przecież znają ta imprezę od lat. Chociaż może wychodzą z założenia, że jest za dużo tych, którzy również zbierają z innych organizacji, stowarzyszeń na ich potrzeby. Gdzie później okazuje się, że stowarzyszenie robi imprezę dla siebie a nie robi tego na forum miasta.*
- *(opłaty za zajęcia) Ludzie są przyzwyczajeni (nie płacić) Do systemu gierkowskiego*
- *(wnioski o dofinansowanie) Składaliśmy i nie dostaliśmy. Pisaliśmy projekt do Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego – i dwa razy nie przeszedł pomimo tego, że nie tylko na sprzęt, ale włączyliśmy w to naszą działalność i nawet edukację muzyczną; Ale wnioski zawsze mieliśmy poprawnie zrobione bo w odpowiedzi było, że są poprawne tylko brak funduszy zewnętrznych nie zabezpieczały wszystkich wniosków, które wpływały . Wniosek jak wniosek ale później muszą być ludzie - mamy za małą bazę osób na zrealizowanie tak dużego projektu . I wtedy tu jest kłopot . Gdybyśmy mieli w etatach więcej zatrudnionych instruktorów to wtedy byłyby większe możliwości zagospodarowania – a jak mamy instruktorów na umowę zlecenie – to on nie jest z nami związany; Panie, które pisząc projekty nie są specjalistami w tej dziedzinie. Panie pracując wykonują swoje obowiązki i jeszcze dodatkowo piszą projekty i tylko przyklasnąć, że są zobaczone i pieniądze przesłane. Powinny być dwie osoby, które tylko zajmują się pozyskiwaniem środków bo to jest najważniejsze. I wtedy można przystąpić do tych dużych pieniędzy Nie mamy też tego swojego zabezpieczenia – wkładu .*
- *(sprzedaż własna) Sprzedaż biletów. Wypożyczenie sprzętu, strojów. Ja zachęcam pracowników do tego, żeby indywidualnie szukali sponsorów. (sponsorzy) Mniej firm i mniejsze pieniądze dostajemy. Ale jeśli chodzi o jarmark – to 3 dniowa impreza duża, to tendencja zwykła od sponsorów jest. Jak coś jest z wysoka klasa, to ludzie chętnie chcą się tam pokazać.*
- *(tworzenie ofert promocyjnych) Oferujemy Duży pakiet promocyjny, banery promocyjne, płyty, są to logo firmy na plakatach, zaproszeniach, folderach, ulotkach. W czasie imprezy informacja jest. Telebimy też. Oficjalne podziękowanie w necie jest, prasie na koniec. Ktoś kto jest naszym sponsorem ma świadomość, że do 3 tys. ma tyle, powyżej 3 tys. ma więcej, jest wpisany na złota księgę kultury. Na imprezie Karola usiadł koło mnie prezes banku., zobaczył, że na ścianie są 4 duże tablice które się reklamowały, a on pyta: czemu ja nie dostałem propozycji, a pismo poszło. Pytał ile by musiał dać, żeby cały rok wisiał na ścianie z podziękowaniami. On teraz chce na cały rok sponsorować..*

- *(wnioski o dofinansowanie) Tak. Szukamy ofert konkretnych. Bierzymy udział w konkursach różnych i wygrywamy czasami. I ministerstwo kultury. Teraz piszemy do stowarzyszenia kot. To obejmuje 7 gmin dookoła nas i to z programu rozwoju obszarów wiejskich. Ja sama pisze.*
- *(finansowanie) Jest dotacja budżetowa –wiec to wygodne, ale to 60% naszego budżetu, 40% to sami wyrabiamy.. to stres. Składki za sekcje, kino zarabia.. wydawnictwa – kubki, koszulki, więc to duma, ze dajemy rade.*
- *(wnioski o dofinansowanie) Ministerstwo Kultury, Polski Instytut Sztuki Filmowej, Centrum kultury, urząd marszałkowski, druga część to sprzedaż wydawnictw naszych, trzecia to bilety do kina, składki, akredytacje przy imprezach różnych, nasz zespół jeździ na płatne koncerty. Wynajem lokali i sprzętu tez.*
- *(sponsoring) Ciężko jest ze sponsorami. Kiedyś to chodziło się po bankach to nie było problemu, teraz jest. Większe firmy niechętnie się angażują. Czasami same się firmy zgłaszają.*
- *(finansowanie) Ja opracowuję plan; I wiem jak to wygląda, ubiegły rok te środki za sale, od sponsorów, z instytucji publicznych to była kwota rządu 13 tys. zł. Może niewielka, ale staramy się, rocznie piszemy kilka projektów, na ile nam pozwalają możliwości kadrowe, mamy 3 osoby, i staramy się zachęcać organizacje, oni sami realizują, ale my jako partner jesteśmy zobligowani na wydatek żeby to funkcjonowało, to dotacja do projektu, w ubiegłych latach pozyskiwaliśmy środki z ministerstwa kultury i dziedzictwa narodowego. Z programów pomocowych, które co roku s ogłaszane dwukrotnie. Mieliśmy dotację od kilku do kilkunastu tysięcy. I ze starostwa powiatowego, co roku się zwracamy, na organizację festiwalu muzyki organowej kameralnej. W tym roku złożyliśmy wniosek o dotację na festiwal muzyki organowej kameralnej ale to nie przeszło.*
- *(sponsoring) W tej chwili jest kłopot ze sponsorami, jest taka tendencja, ze mniej trochę dają, mamy mniejsze przychody, pamiętam lata jak dawali więcej na kulturę. Pieniądzy jest mniej. Tu nie ma dużo zakładów pracy, poupadało i nie ma kto sponsorować*
- *(finanse) Dla domu kultury to każdy zastrzyk, czy tysiąc, czy 5, czy 20. Mamy na nagrody dla dzieci, każda kwota jest dobra.*
- *(sprzedaż własna) Wynajmujemy sale, mamy dwie, druga na dwieście osób, nie mamy kina więc ściągamy filmy, teatr robimy każdy kwota nam daje w ciągu roku; Wynajmujemy sale, mamy dwie, druga na dwieście osób, nie mamy kina więc ściągamy filmy, teatr robimy każdy kwota nam daje w ciągu roku*

4. Ocena programu Dom Kultury+

4.1. Trafność Programu

- Wskaźnik ewaluacyjny trafność programu pozwala ocenić, w jakim stopniu przyjęte cele Programu DK+ odpowiadają zidentyfikowanym problemom w obszarze objętym Programem i realnym potrzebom domów kultury.
- Na potrzeby ewaluacji ex-ante dokonano operacjonalizacji terminu trafność programu. Wyróżniono trzy jego komponenty: cel programu, ważność i kompletność priorytetów oraz grupa docelowa beneficjentów programu. Tym samym opracowano pytanie ewaluacyjne, w treści: Czy Program Dom Kultury + odpowiada na potrzeby opisanych w programie beneficjentów w zakresie:
 - Cel programu (wzmocnienie potencjału i roli domów kultury oraz sprzyjanie kształceniu postaw aktywnego uczestnictwa w kulturze, a także zwiększenie poziomu atrakcyjności usług kulturalnych oraz zainicjowanie procesu przemian domów kultury w Polsce w nowoczesne centra kultury lokalnej)
 - Ważność i kompletność priorytetów (szkolenia, rozwój, infrastruktura)
 - Grupa docelowa beneficjentów programu (samorządowe instytucje kultury w gminach miejskich, miejsko-wiejskich i wiejskich ze szczególnych uwzględnieniem tych do 20.000 mieszkańców)
- Trafność (cel programu). Zasygnalizowana w pierwszej części opracowania sytuacja funkcjonowania domów kultury pozwala stwierdzić, iż cel programu został określony prawidłowo. Cel programu koresponduje z działalnością statutową dk, potrzebami dk oraz z dostrzeganymi przez dk potrzebami społeczności lokalnych. Należy jednak zaznaczyć, że ogólnikowy sposób opisu celów programu pozwala na szeroką interpretację i zastosowanie, co może prowadzić do nadużyć interpretacyjnych. W konsekwencji beneficjent, może wnioskować o szerokie spektrum projektów szkoleniowych, rozwojowych i infrastrukturalnych, bowiem tak ogólny zapis projektu pozwala na dużą swobodę interpretacyjną. Możliwym rozwiązaniem tego problemu jest nie tylko większa dyscyplina definicyjna ale również wskazanie obszarów, które nie podlegają celom projektu. Jednym z podstawowych mankamentów Programu DK+, który można jednak nie wprost zrekonstruować na podstawie różnych zapisów w opisie i regulaminie programu, jest brak wyraźnych wskazań związanych z wsparciem dk w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych oraz brak odniesień związanych ze wsparciem w zakresie organizowania i pozyskiwania wolontariatu.

- Trafność (ważność i kompletność priorytetów). Braki kadrowe, szkoleniowe, finansowe i infrastrukturalne domów kultury a także oczekiwania dk i społeczności lokalnej w zakresie rozwoju oferty kulturalnej pozwalają stwierdzić, że priorytety zostały trafnie opisane biorąc pod uwagę ich ważność i kompletność. Największym zainteresowaniem respondentów cieszył się priorytet infrastruktura (najlepsze dopasowanie do kryterium trafności programu), w dalszej kolejności szkolenia i rozwój. Z wypowiedzi badanych wynika, że największą bolączką są problemy infrastrukturalne, których rozwiązanie umożliwi, nawet samodzielnie bez pomocy Programu DK+, uruchamianie nowych projektów kulturalnych. Również w tym komponencie ewaluacyjnym widoczna jest duża ogólnikowość zapisów, szczególnie w przypadku priorytetu szkolenia i rozwój. Nie jest oczywiste, czy Program DK+ będzie wspierał szkolenia merytoryczne pracowników dk i w jakim zakresie. Podobnie w przypadku priorytetu infrastruktura nie wiadomo jakiego typu i jak kosztowne (duże) zmiany infrastrukturalne są możliwe. Priorytet rozwój został oceniony jako najbardziej wyczerpujący. W niektórych przypadkach zwracano uwagę na możliwe uszczegółowienie celów priorytetu, np. pielęgnacja historii i tradycji.
- Trafność (grupa docelowa beneficjentów programu). Z odpowiedzi badanych wynika, iż każdy dom kultury mógłby być beneficjentem Programu DK+. Wskazanie w Programie DK+ jako potencjalnych beneficjentów: samorządowe instytucje kultury w gminach miejskich, miejsko-wiejskich i wiejskich ze szczególnych uwzględnieniem tych do 20.000 mieszkańców skutkuje spłaszczeniem istniejącego zróżnicowania tych instytucji. Z przeprowadzonych badań wynika, że liczba mieszkańców nie jest jedynym kryterium różnicującym społeczność lokalną w zakresie dostępu i wzorów korzystania z instytucji i aktywności kulturalnych. Ważnymi czynnikami różnicującymi dk jest wielkość budżetu samorządowego przeznaczana na funkcjonowanie dk, poziom infrastruktury oraz liczba zatrudnionych pracowników, która wskazuje na zróżnicowanie oferty kulturalnej dk. Istotnym elementem różnicującym beneficjentów jest również historia i tradycja regionu, szczególnie w wymiarze aktywności kulturalnej. W badaniu uczestniczyły dk z gmin od 9 300 do 30 000 tys. mieszkańców. Zebrane wyniki wskazują, że wartością graniczną różnicująca dk w tej grupie nie będzie liczba 20 tys. mieszkańców. Dk w Siemiatyczach (15 tys. mieszkańców) i w Krasnymstawie (19 tys.) są, w sposobie funkcjonowania oraz zakresie deklarowanych potrzeb, bliższe dk w Nowym Tomysłu (24 tys.) i Łowiczu (30 tys.). W związku z powyższym w komponencie trafność (grupa docelowa beneficjentów programu) Program DK+ nie został opisany prawidłowo.

CEL PROGRAMU - WYPOWIEDZI BADANYCH (CYTATY)

- *Głównie chodzi o to co chcemy konkretnie realizować. Co sobie założyliśmy i wtedy dane szkolenia byłoby bardziej potrzebne . Chciałbym szkolić się w uczestniczyć w typowych*

warsztatach – żeby mieć większą wiedzę na temat organizacji zajęć, żeby to było zgodne z postawą programową, zajęcia metodyczne

- *Moim zdaniem to jest to co do tej pory robiliśmy, ale ubrane w nowe słowa. Może ten program coś zmieni, nie wiem. Podpisując umowę mamy klauzule, że w miarę jak będą dostawali środki, więc za pół roku może się okazać, że kończy się on. Aczkolwiek wcześniej skończył się program biblioteki plus i koleżanka dostała konkretne wsparcie pieniężne. Dostała wyposażenie sprzętowe naokoło 100 tys. zł. Teraz jeżdżą po Polsce, odwiedzają inne biblioteki, które wzorcowo funkcjonują. My też w tym programie upatrujemy tego. Ja upatrywałam w tym programie domy kultury + - jakieś możliwości doposażenia obiektów.*
- *Podniesienie naszych kwalifikacji i poprawa naszej infrastruktury. Będziemy mogli różne rzeczy u nas robić i czerpać korzyści z tego. Pozwoli nam to zweryfikować nasze dotychczasowe działania, że pozwoli stwierdzić, że jest ok. i idziemy w dobra stronę, albo nie; Chciałabym się dowiedzieć czegoś o tych innowacyjnych rozwiązaniach. Może są lepsze metody a my robimy tradycyjnymi. Wszystko jest potrzebne, szerzej zrobili, żeby każdy mógł się dostosować, logicznie jest wszystko zrobione.*
- *Mamy stworzyć strategię rozwoju kulturalnego naszej gminy i mamy ją wypracować wspólnie z reprezentantami mieszkańców naszej gminy żeby nasza strategia była adekwatna do potrzeb mieszkańców.*
- *Dla tych którzy chcą poprawić, bazę lokalową, kompetencje pracowników ; Stworzenie strategii, bo nie ma nigdzie, a ona jest bardzo potrzebna. Dla nas to jest bardzo dużo. Jeśli są domy kultury które mają jednego pracownika i dyrektora, niech mi pan powie, jak jeden pracownik, jak ma stworzyć strategię, kiedy program nie przewiduje zwiększenia zatrudnienia*
- *Jeśli ktoś wyciąga pomocną rękę to nie można jej odtrącić. Nie wiele na ten temat wiem; Jest to jakiś pozytyw. Często jak przeczytałem, że Krasnystaw to grajdoł, nic się nie dzieje. Jest taka opinia że to są grajdoły w których niewiele się dzieje, większość ludzi myśli kiedy skończy szkołę i wyjedzie do czegoś większego. Do Lublina, Zamościa. Jeśli ten program spowoduje minimalną chociaż, no to owszem to jest w porządku. Zrozumiałem że ludzie zgłaszają pomysły i jak ktoś jest szkolony, centrala daje pieniądze i robi się to. W zasadzie nie wiem, jak mamy pomysł na kółko garncarskie i szkolimy instruktora i zgłasza się setka dzieci które chce robić garnki i Krasnystaw robi się potęgą w garncarstwie, przyjeżdżają Japończycy, Chińczycy, oni nie produkują już bo im się nie opłaca. W związku z tym domem kultury, moim zdaniem to dobry pomysł ten program. Gdyby nie było remontu to ten program by nam nie dał za dużo, nie byłibyśmy w stanie tego robić. Można coś dokupić, ale u nas po remoncie będzie inaczej*

WAŻNOŚĆ I KOMPLETNOŚĆ PRIORYTETÓW - WYPOWIEDZI BADANYCH (CYTATY)

- *(szkolenia) tak na pewno , tylko na to muszą być pieniądze ; fotografia, języki obce, na animatorów kultury; Tak jak jest strategia rozwoju gminy to jest w niej dział kulturalny – i na*

Raport cząstkowy z badania „Funkcjonowanie domów kultury”

tym można się opierać i taka strategia jak najbardziej wieloletnia jest potrzebna bo można się o coś zahaczyć i w jakimś kierunku pójść, który byłby bardziej oczekiwany

- *(szkolenia) No, ale jeżeli te szkolenia byłyby typowo metodyczne to wówczas jeżeli to zostanie wdrożone do pracy z młodzieżą to jak najbardziej celowe jest wydatkowanie tych pieniędzy*
- *(szkolenia) Doskonalecenie kompetencji zawodowych, jest to kwestia prosta jak drut, dla mnie to powinno tak wyglądać, że w takim bogatym powiecie, do których nie należymy, powinno tak wyglądać, że jestem pracownikiem domu kultury i w Lublinie jest taki teatr, to ja jako oddalony, pracujący tu, powinienem mieć obowiązek, mam stałą praktykę teatralną, w takim teatrze prowadzonym przez kogoś od kogo mogę się uczyć. Nie byłibyśmy w stanie z własnych pieniędzy podnosić kompetencji naszych zawodników. Oferta szkoleniowa jest ogromna, ale nie mamy na to pieniędzy.*
- *(szkolenia) Żeby nauczyć strategii. Po takim szkoleniu wyniosę o to jest strategia, żeby wiedziała do czego usiąść, jak to napisać. Konkretnie. Wszystko konkretnie, od czego zacząć. Ja nie muszę się tu szkolić, dziewczyny mogłyby spokojnie, bo to bardzo ciekawy temat i można odnieść do każdej dziedziny życia, do planowania*
- *(rozwój) Mi brakuje tego, że do napisania projektu chciałbym pojechać na szkolenie gdzie od początku do końca bym to trenowała na takim szkoleniu właśnie.*
- *(infrastruktura) Wyposażenie w sprzęt, narzędzia. Ten projekt przebudowy nie zapewni wszystkiego, trzeba doposażyć salę w drążki baletowe, kupić buty. Orkiestra się rozwija, potrzebne są instrumenty. Światła do sceny*
- *(rozwój) Wracając do priorytetu drugiego, rozumiem że będą pieniądze i konkurs na realizację projektów najciekawszych? Z założenia zostaliśmy tak poinformowani i po to przystąpiliśmy do tego projektu. To zogniskuje nasze działania, jasno postawimy sobie cele, a jeśli nie dostaniemy finansów to może to utknąć. Podoba mi się to, że jest etapami, okazuje się że nagle coś umiemy zrobić*
- *(rozwój) To założenia czysto teoretyczne na razie. Słabo też z osobami niepełnosprawnymi i społecznymi akcjami, to warto do robienia. Ja bym dopisał – pielęgnacja tradycji i historii, bo ma 900 lat historii Łowicz. Trzeba się tym chwalić. Trzeba słowo- historia – wyodrębnić.*
- *(infrastruktura) Bardzo dobry cel. Infrastruktura to to na co większość z nas liczy. Wiadomo jak szybko zmienia się technika. My mamy bazę komputerową sprzed 3 lat. Teraz to już przeżytek powoli. Nagłośnienie, nagłośnienie. Naświetlenie, komputery, to ważne. To narzędzia. Całą techniką wymaga pieniędzy*

GRUPA DOCELOWA BENEFICJENTÓW - WYPOWIEDZI BADANYCH (CYTATY)

- *(dla kogo dk+) Albo w trakcie remontów, chwilę przed lub chwilę po. Które mają problemy finansowe, nie poradzą sobie same i trzeba im pomóc znaleźć drogę. Wesprzeć i pokazać nowe cele. Samo to że możemy spotkać ludzi z innych części polski, skorzystanie z ich*

pomysłów. I odwrotnie, w drugą stronę. To małe domy kultury, gdzie chcemy wyjść do ludzi ,zaktywizować społeczność nie mamy pojęcia jak to zrobić, en program może nam dać pomysły, warsztat, jak to zrobić. Żeby się zaangażowało społeczeństwo. Trzeba znaleźć pomysł na to, żeby ludzi ściągnąć, zaproponować im wspólne wymyślanie imprez, zachęcić ich żeby chcieli z nami pracować, żeby to co powstało było fajne ciekawe i pomoże nam w fajnym spędzaniu wolnego czasu. Tak ja to widzę. Nie ma wolontariatu. Nawet te grupy które są wewnętrznie zaangażowane, ktoś przychodzi na plastykę, to jeśli organizujemy imprezę to ich nie ma. Oni przychodzą od do i ich życie w domu kultury się kończy. Chyba że robimy koncert, wystawę, ale to dla nich konkretnie pod osoby. Nie jest tak że dzieci które tańczą pomagają robić wystawę plastyczna. Nie ma współdziałania. Działają ze swoimi instruktorami, a wspólnie dużej imprezy nie ma z kim.

- *Jak pan pytał, dla kogo jest pisane, to mi przyszło odwrotnie, że to jest dla każdego domu kultury, to są rzeczy potrzebne w każdym domu kultury. A dla nas to jest idealne*
- *Każdy dom kultury, takie małe, większe też. Dlatego że w małych społecznościach jest potrzeba takiego centrum, oni nie osiągną takiego poziomu jak my, nasz jest w całym powiecie, wszyscy przyjeżdżają tu na konkursy, a rola małego domu kultury, który nie ma lokalu, u niech też jest potrzeba, każdy mierzy wg potrzeb, oni nie będą pełnili roli ja my, a my się nie porównamy do warszawy. Wszystkie domy kultury liczą na dofinansowanie na inwestycje, ten trzeci priorytet*
- *To jest błąd, że to będzie uśrednione.. my jesteśmy z miasta które ma 30 000 ludzi i pod które podlega jeden dom kultury a byliśmy na szkoleniu z ośrodkami, które są ze wsi gdzie jest 1000 ludzi i jest 18 świetlic pod to podlega, to jest tak inne działanie, że ciężko to uśrednić.*

4.2. Użyteczność Programu

- Wskaźnik ewaluacyjny użyteczność programu pozwala ocenić wpływ zaoferowanego wsparcia na poprawę sytuacji domów kultury oraz na zaspokajanie potrzeb dk w zakresie zdefiniowanym w Programie DK+ (wzmocnienie potencjału i roli domów kultury oraz sprzyjanie kształceniu postaw aktywnego uczestnictwa w kulturze, a także zwiększenie poziomu atrakcyjności usług kulturalnych oraz zainicjowanie procesu przemian domów kultury w Polsce w nowoczesne centra kultury lokalnej).
- Na potrzeby ewaluacji ex-ante dokonano operacjonalizacji pojęcia użyteczność. Wyróżniono trzy jego komponenty: wzmocnienie potencjału dk, kształtowanie postaw mieszkańców, zwiększenie atrakcyjności usług kulturalnych. Tym samym opracowano pytanie ewaluacyjne, w treści: Czy Program Dom Kultury + umożliwi przekształcenie dk w nowoczesne centra kultury lokalnej:
 - Wzmocnienie potencjału infrastrukturalnego i kompetencyjnego dk

- Kształtowanie postaw aktywnego uczestnictwa w kulturze
- Zwiększenie atrakcyjności usług kulturalnych
- Wzmocnienie potencjału infrastrukturalnego i kompetencyjnego dk. Przedstawiciele dk wysoko ocenili ten obszar programu. Przy czym w poszczególnych domach kultury ten wymiar rozumiany jest inaczej. Placówki najbardziej upośledzone pod względem infrastrukturalnym oczekują wsparcia w tym zakresie, łącznie z wybudową (rozbudową lub kompleksowym remontem) domu kultury. Dla innych dk wzmocnienie potencjału infrastrukturalnego i kompetencyjnego jest rozumiane jako umożliwienie podniesienia kompetencji pracowników lub podniesienie jakości dostępnego wyposażenia.
- Kształtowanie postaw aktywnego uczestnictwa w kulturze. Brak jest precyzyjnej definicji tego zakresu użyteczności programu w opisie programu i innych dokumentach związanych z programem. Tym samym nie można w pełni wskazać, czy i na ile ww komponent jest obecny. Z odpowiedzi badanych należy jednak wnosić, że kształtowanie postaw aktywnego uczestnictwa w kulturze jest procesem od dawna realizowanym w dk i każde wsparcie, wzmocnienie dk (kompetencyjne, organizacyjne i infrastrukturalne) ułatwi realizację takich działań. Dlatego należy potwierdzić obecność komponentu kształtowanie postaw w Programie DK+.
- Zwiększenie atrakcyjności usług kulturalnych. Atrakcyjność usług kulturalnych jest warunkowana zasobami kadrowymi, organizacyjnymi, finansowymi i infrastrukturalnymi. Program, DK+ obejmuje cały zakres determinant powstania atrakcyjnej usługi kulturalnej. Wdrożenie DK+ w planowanym zakresie przyczyni się do zwiększenia atrakcyjności usług kulturalnych.
- Każdy z powyższych komponentów wskaźnika użyteczność należy odnieść do proponowanej w DK+ sieci wsparcia. Sieć wsparcia jest jednym z bardziej szczegółowo i konkretnie opisanych elementów programu (choć formalnie będzie dostępna również dla dk nie będących beneficjentami DK+), który pozwala beneficjentom wyobrazić sobie w jakim zakresie DK+ spełni pokładane w nim oczekiwania.

WYPOWIEDZI BADANYCH (CYTATY)

- *(plany na przyszłość) Chcielibyśmy mieszkańcom pokazać, mamy dużą ofertę. Więcej się nie da w tej chwili zrobić, po remoncie będziemy mogli rozszerzyć. Dużo społeczeństwa po remoncie przyjdzie z ciekawości, część może zostanie. Może stanie się modny, inaczej będzie może. I zaczną wreszcie ludzie przychodzić i brać udział w zajęciach. Jak będziemy mieli nowy sprzęt to zajęcia będą ciekawsze. Teraz pozwalam chodzić dzieciom które mają aparat i nie mają, one się dzielą, pożyczają sobie, ale jak będzie sprzęt, zajęcia będą szły sprawniej. Jak będą aparaty. Mi zależy na animacji społeczeństwa, żeby było zainteresowanie, aktywnie. Jak*

robimy teatr na rynku to żeby był pełen rynek. Ludzie nie widzą teatru, więc żeby się znalazło z tysiąc osób które chcą zobaczyć teatr

- (ocena DK+) Tu jest tak wszystko bardzo ogólnie – tak szeroko powiedziane. Nie jest narzucone jakie szkolenia tylko każdy ma to odebrać według siebie co jest w danej chwili potrzebne. Jest tak wszystko otwarte na potrzeby danego domu kultury. Po raz pierwszy się spotkałam z tak dużym projektem – i szkolenia, i rozwój, i infrastruktura – są wszystkie trzy elementy. I to jest program trzyletni. Tylko nie wiem czy to jest jakaś ograniczona kwota na jaką mogę pisać? Bo jak na kapitał ludzi piszę to tam jest 50 tysięcy i wiem, że tyle dostanę. Te szkolenia przygotowywały nas do opracowania strategii .*
- (ocena DK+) Kompetencje zawsze się przydadzą. Im większe tym efektywniejsza praca. Prestiż też jest potrzebny. A żeby tak było muszą być dobrze zarządzane. Diagnoza jest potrzebna. My musimy iść ciągle do przodu, dawać oferty nowe, możliwości dzieciom. Potrzebna jest ta strategia do tego, żeby wiedzieć w którym kierunku idziemy. Ważne te szkolenia są. ale chcemy wiedzieć, czy będziemy mieli możliwość realizowania tego schematu. Idąc dalej, infrastruktura. Biorąc pod uwagę swoje warunki lokalowe to wiele jest potrzeb takich. Gdybyśmy mieli lepszą bazę to byłoby łatwiej. Dlatego ważne dla nas są środki które możemy zdobywać. Są programy – witryna wiejska. chcielibyśmy korzystać. Ale mi brakuje czasu na to*
- W naszej gminie potrzebne są projekty odnośnie edukacji kulturalnej, żeby kształcić naszych odbiorców i dla bardziej lotna była nasza oferta. Taka edukacja. Współpraca ze szkołami. Mogłabym dodać element współpracy z wolontariuszami spoza ośrodka, żeby stworzyć grupę, możliwość kontaktu wszyscy ze sobą w jednym czasie i wspólnie, żebyśmy mieli sieć porozumienia. Żeby szkolić ludzi, ja brałem udział w tym szkoleniu młodzież w działaniu, fajny projekt, ale nie za bardzo potrafi dotrzeć. Przełożyć. Formy coachingu.*
- To jest super. Jeżeli będzie dostęp bezpośredni do publikacji, które są typowo dla ośrodków kultury – nie ma potrzeby główkowania co jeszcze ewentualnie można zrobić – można powielać imprezy, które są w całej Polsce. Interaktywna strona – gdzie można wymieniać doświadczenia – w co warto wejść, co warto robić . I ta baza instruktorów – jeżeli tutaj w Mroczy szuka się instruktora z danej dziedziny i jest problem – nie ma chętnych – a tu wchodzi do bazy – i wiemy, że taki instruktor gdzieś jest . Bo to jest na bieżąco i bezpośrednio namacalne*
- Tak, samo doświadczenie. Jak będziemy mieli dostęp do wszystkich to jest niesamowita baza, doświadczeń wiedzy. Na pewno to ułatwi. Wizyty w najciekawszych punktach w Europie. Współpraca też. Wolontariusze działają przy domach kultury często, czasami to dyrektorzy banków, sami z siebie przychodzą, chcą spędzić fajny czas. Ja nie spotkałem żadnego wolontariusza, który by chciał. Generalnie nie ma.*

- *temat współpracy odmów kultury z innymi, później ostatni punkt żeby rozszerzyć, seminaria. Jak najbardziej to jest potrzebne. Wizyty w ciekawych instytucjach, bardzo ciekawy punkt*
- *Bazę można dostosować do swojego środowiska. Fajnych ludzi znaleźć. Wizyty studyjne w ciekawych instytucjach*

4.3. System wdrażania

- Tylko w 1 z 6 dk wszyscy uczestnicy wywiadu znali założenia Programu DK+. W pozostałych przypadkach znajomość programu potwierdzał dyrektor jednostki oraz osoby, które uczestniczyły w szkoleniach lub/i były odpowiedzialne za złożenie wniosku.
- Brak wiedzy o programie wśród pracowników wynika z niewystarczającej komunikacji wewnętrznej w dk oraz, co jawi się jako główna przyczyna, z powodu niejasnego systemu wdrażania programu. Przedstawiciele beneficjentów nie wiedzą w jakim czasie będą realizowane określone etapy programu, jakimi kryteriami będzie kierować się Narodowe Centrum Kultury w wyborze dk do dalszych etapów oraz jakie konkretnie wsparcie od NCK otrzyma beneficjent programu. Nie znane są również formy ewaluacji wdrażanego programu przez beneficjenta. Chaos informacyjny pogłębia się przez bardzo szybkie tempo realizacji programu w br. oraz brak informacji o osobie/osobach koordynujących z ramienia NCK wdrażanie programu.
- Dk zależy przede wszystkim na informacjach, co jest konkretnym rezultatem programu i na jakich zasadach ten rezultat może być dostępny beneficjentowi. Dk nie przyjęły perspektywy Programu DK+, w której opracowanie strategii, następnie zaakceptowanej przez Narodowe Centrum Kultury umożliwi przejście do kolejnego etapu projektu i pozwoli na realizację określonego projektu (rozwój) oraz prowadzenia określonych działań infrastrukturalnych (infrastruktura). Beneficjenci oczekują od NCK konkretów w zakresie wielkości dofinansowania, terminów i zakresu przedmiotowego dofinansowanego projektu.

WYPOWIEDZI BADANYCH (CYTATY)

- *Ostatnio zostaliśmy zasypani mailami co zrobić.. za dużo naraz się zrobiło. Koniec roku..*
- *Żeby udało im się dobrać do końca, bo to jest 3 lata, żeby udało się przejść przez priorytety wszystkie. żeby coś wypracować. Żeby to nie był twór sztuczny bez efektów. Za wcześniej, żeby powiedzieć, jesteśmy po pierwszym szkoleniu dopiero. Ja nie mam pełnego obrazu co wydarzy się przez trzy lata. Ja nie wiem kiedy mam złożyć strategię. Po cyklu szkoleń chyba, ale ile czasu mam. Musimy mieć konkret. Nie może to być oparte na przesłankach. Musze mieć czas, żeby zdobyć wiedzę. Ja chce mieć określone to w czasie, co ma się składać na strategię i ile czasu. Teraz będzie drugie szkolenie, tylko brakuje m konkretno.*
- *Moje uwagi do NCK: życzyłbym sobie upublicznienia albo informacji o naszym wniosku.. dlaczego on przeszedł. Bo większość jest małych ośrodków. NCK powinno powiedzieć nam kto za ten projekt odpowiada.. bo każdy mail jest przez kogo innego podpisany. Od nas wymagali*

dużo informacji.. niech sami się przedstawia. I też jaka kwota jest przeznaczona na ten projekt na 3 lata. A tu nie wiemy tego. Chyba jesteśmy trochę królikami doświadczalnymi, bo to pierwsza edycja, będą nas testować. Sami się uczą.

- (oczekiwania do NCK) Ja bym chciała tylko wiedzieć, tego mi brakuje, na kolejnym szkoleniu, może pan przekazać, żeby ktoś uszczegółowił, jakie będą kryteria oceny strategii, która strategia ma szansę. Bo my podeszliśmy do tego bardzo poważnie. Mamy spotkania, ja jadę do Krakowa na konferencję, były w Toruniu koleżanki. Bardzo poważnie. Bo mam podejść do tematu a nie wiem co ma tam być, co tam zawrzeć, jak to ma wyglądać. A oni nam powiedzieli na szkoleniu że nam nie dadzą wskazówek. Znamy schemat tej strategii, a jak każdy etap będzie wyglądał podobnie to sobie tego nie wyobrażam. Żeby napisać strategię.*
- Oni (przedstawiciele firmy szkoleniowej) nie są w stanie nam powiedzieć. To co było na stronie to wyczytaliśmy, nie było nikogo kto by przedstawił konkretny problem, wszyscy pytali czy będzie szansa (otrzymać dofinansowanie). Firma mówiła że są tylko od prowadzenia szkoleń, jak pan, oni również, tego tam brakowało, przedstawiciela ministerstwa, który wyjaśni i wskaże drogę, wybrali nas, w porządku, tylko czy po wyjaśnieniach ministerstwa dalej by wszyscy chcieli uczestniczyć, wszyscy chcą pieniądze. Ważne są nie tylko remonty, są też inne rzeczy, tego zabrakło.*
- Mi zabrakło w tych szkoleniach konkretności. Taki znak zapytania co będzie dalej. Te osoby skupiły się tylko na szkoleniu – nie umiały nam powiedzieć co będzie dalej . Na przykład jest napisane, że infrastruktura będzie finansowana od czy do 40 procent – i pan mówi – nie umiem odpowiedzieć na to pytanie – my jesteśmy tylko w kierunku szkolenia i nic więcej. Ile musimy mieć wkładu własnego – nie potrafili na to odpowiedzieć. Skoro my w to wchodzimy – i przyjeżdżam i pyta się mnie pani dyrektor – a ja rozkładam ręce i mówię nie wiem .*

4.4. Podsumowanie Ocena Programu Dom Kultury+

- Program Dom Kultury + został bardzo dobrze oceniony przez przedstawicieli domów kultury, JST i partnerów. Inicjatywa Narodowego Centrum Kultury jest pierwszym realizowanym na taką skalę przedsięwzięciem. Z uwagi na zakres potrzeb sygnalizowanych przez dk każdy rodzaj pomocy przyjmowany jest bardzo dobrze.
- Należy zwrócić uwagę na ogólnikowy, a zarazem obejmujący całe spektrum potrzeb domów kultury zakres Programu. Beneficjenci postrzegają to jako
- **Ryzyka w projekcie.** Do największych ryzyk w projekcie należy zaliczyć:
 - Brak dopasowania celów i priorytetów programu do potrzeb poszczególnych grup beneficjentów. W konsekwencji może to doprowadzić do przeznaczania przyszłych środków finansowych na mniej istotne aspekty funkcjonowania poszczególnego dk.

- Brak informacji o harmonogramie Programu DK+. Przedstawiciele dk nie wiedzą jak mają planować swoje zaangażowanie w Program.
- Brak informacji o możliwych kwotach dofinansowania w przypadku przejścia do dalszych etapów Programu. Wysokość dofinansowania jest kluczową sprawą dla dk i głównym powodem uczestnictwa w Programie.

Tabela 2. Podsumowanie – Ocena Programu Dom Kultury+

Wskaźnik	Komponent	Ocena
Trafność	Cel programu (+)	Cel programu został określony prawidłowo – jedyne zastrzeżenie wynika ze zbyt ogólnikowych zapisów programu
	Ważność i kompletność priorytetów (+)	Ważność i kompletność priorytetów została określona prawidłowo – z wypowiedzi respondentów wynika, że największe zainteresowanie dk dotyczy priorytetu infrastruktura
	Grupy docelowe beneficjentów (-)	Grupy docelowe beneficjentów nie zostały zdefiniowane prawidłowo – dk różnią się z uwagi na wielkość gminy, wielkość dotacji samorządowej, liczbę zatrudnionych pracowników, dostępną infrastrukturę, tradycję i historię regionu.
Użyteczność	Wzmocnienie potencjału dk (+)	Wzmocnienie potencjału dk zostało określone prawidłowo – domy kultury oceniają DK+ bardzo wysoko jako szansę na zniwelowanie obecnych deficytów
	Kształtowanie postaw aktywnego uczestnictwa w kulturze (+/-)	Kształtowanie postaw aktywnego uczestnictwa w kulturze nie zostało wprost określone w programie. Z wypowiedzi badanych wynika, że dk od lat w ten sposób animują społeczność lokalną. Jednak brak precyzji w opisie nie pozwala stwierdzić w jakim zakresie ten komponent znajduje odzwierciedlenie w potrzebach i możliwościach beneficjentów.
	Zwiększenie atrakcyjności usług kulturalnych (+)	Zwiększenie atrakcyjności usług kulturalnych zostało określone prawidłowo - każde wsparcie dk (finansowe, organizacyjne, infrastrukturalne) przyczynia się do zwiększenia atrakcyjności usług kulturalnych.