

WSPÓŁPRACA
INSTYTUCJI
KULTURY Z NGO
W WOJEWÓDZTWIE
ŁÓDZKIM:
DOBRE PRAKTYKI
I REKOMENDACJE

*Obserwatorium
Kultury*
ROKOKO



Projekt zrealizowany przez Fundację Rokoko
dofinansowany ze środków Województwa Łódzkiego



Wydawca:

Fundacja Rokoko

www.rokoko.org.pl | fundacja@rokoko.org.pl

Łódź 2013



Koordinacja projektu i realizacja badań – Obserwatorium Kultury Fundacji Rokoko w składzie: Daria Kubiak, Aleksandra Dulas, Julian Czurko

Redakcja merytoryczna: Daria Kubiak, Aleksandra Dulas, Julian Czurko

Korekta: Daria Kubiak, Julian Czurko

Opracowanie graficzne i skład: Julian Czurko

Publikacja należy do serii wydawniczej Obserwatorium Kultury Fundacji Rokoko i jest dystrybuowana bezpłatnie.

*Obserwatorium
Kultury*
ROKOKO

Publikacja powstała w ramach projektu „Obserwatorium kultury. Badanie możliwości współpracy między instytucjami kultury a organizacjami pozarządowymi działającymi na terenie województwa łódzkiego” współfinansowanego ze środków Województwa Łódzkiego.



Prawa autorskie do zdjęć zamieszczonych w publikacji mają oznaczone przy nich podmioty kultury.

Treść publikacji dostępna jest na licencji Creative Commons: Uznanie autorstwa 3.0.

Treść licencji jest dostępna na stronie: <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/pl/legalcode/>



Spis treści

Od redakcji

Wstęp	4
Wyniki badania	5
Łowicki Ośrodek Kultury w Łowiczu	6
Miejska Galeria Sztuki w Łodzi	9
Poddębicki Dom Kultury i Sportu w Poddębicach	12
Miejskie Centrum Kultury w Bełchatowie	16
Muzeum Sztuki w Łodzi	19
Muzeum Miasta Łodzi	22
Muzeum Regionalne w Brzezinach	25
Miejski Ośrodek Kultury w Konstantynowie Łódzkim	28
Filharmonia Łódzka im. Artura Rubinsteina	34
Dom Kultury w Żelowie	38
Warckie Centrum Kultury w Warcie	43
Gminny Ośrodek Kultury i Sportu w Zapolicach	46
Gminny Ośrodek Kultury w Rzgowie	50
Ośrodek Kultury i Rekreacji w Strykowie	52
Centrum Dialogu im. Marka Edelmana w Łodzi	54
Centrum Kultury Młodych w Łodzi	57
Ośrodek Kultury „Tkacz” w Tomaszowie Mazowieckim	60
Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury w Uniejowie	66
Teatr „Pinokio” w Łodzi	68
Teatr Wielki w Łodzi	71
Zespół badawczy Obserwatorium Kultury	74

Oddajemy w Państwa ręce jakościowe podsumowanie badania *Obserwatorium kultury. Badanie możliwości współpracy między instytucjami kultury a organizacjami pozarządowymi działającymi na terenie województwa łódzkiego*, współfinansowanego ze środków Województwa Łódzkiego. Jest to jedna z dwóch publikacji dotyczących projektu. Drugą stanowi raport zbierający wyniki badań statystycznych, prezentujący obraz obszarów, form i intensywności współpracy między instytucjami kultury a NGO.

Niniejszy zbiór rekomendacji oraz dobrych praktyk uzupełnia informacje zawarte w raporcie obrazującym obecny stan współpracy, pokazującym „jak jest”. Tutaj zaś poszukujemy odpowiedzi na pytania „jak może być?” oraz „jak współpracować lepiej?”. W tym celu przeprowadziliśmy wywiady z dziesięcioma osobami reprezentującymi różne instytucje kultury z województwa łódzkiego.

Dobór instytucji, które zaprosiliśmy do tej części badania, inspirowany był wcześniejszym badaniem ankietowym. Chcieliśmy pokazać różnorodność badanych miejsc, zarówno ze względu na obszar i zasięg działania instytucji, intensywność współpracy z NGO, czy liczbę nawią-

zywanych partnerstw międzysektorowych. Z drugiej strony ważne było wybranie cech umożliwiających ich porównanie. Dlatego zaprosiliśmy do wywiadów przedstawicieli teatrów i muzeów z Łodzi - jako miasta wojewódzkiego, oraz regionalnych domów/ośrodków/centrów kultury.

Publikacja powstała z myślą o osobach zaangażowanych w działania na rzecz rozwoju kultury, zarówno w lokalnych ośrodkach i społecznościach, jak i podejmujących działania o szerszym zasięgu. Mamy nadzieję, że pomysły, rozwiązania i sugestie, które znajdziecie Państwo w zebranych tu tekstach, będą inspiracją dla dalszych działań, nie tylko województwie łódzkim.

Wstęp

Obserwatorium kultury. Badanie możliwości współpracy między instytucjami kultury a organizacjami pozarządowymi działającymi na terenie województwa łódzkiego jest częścią programu Obserwatorium Kultury Fundacji Rokoko, w ramach którego prowadzone są wszechstronne badania naukowe w zakresie kultury i edukacji kulturalnej w Polsce.

Głównym celem projektu współfinansowanego ze środków Województwa Łódzkiego jest analiza dotychczasowej i potencjalnej współpracy pomiędzy muzeami, teatrami, galeriami sztuki, domami kultury, filharmonią i innymi ośrodkami kulturalnymi a NGO działającymi w sferze kultury w regionie łódzkim. Jego realizacji służy przygotowany raport *Badanie możliwości współpracy między instytucjami kultury a organizacjami pozarządowymi działającymi na terenie województwa łódzkiego* prezentujący wyniki badań dotyczących diagnozy aktualnego stanu współpracy, a także publikacja *Współpraca instytucji kultury z NGO w województwie łódzkim: dobre praktyki i rekomendacje*, która opiera się na wywiadach przeprowadzonych w instytucjach kultury o korzyściach i problemach płynących ze współpracy oraz wartych promowania sposobach organizowania partnerstw międzysektorowych.

W dyskusjach podczas spotkań przedstawicieli różnych sektorów działalności kulturalnej (na przykład w czasie Regionalnych Kongresów Kultury) często wyraźnie rysuje się front na który można spojrzeć w dwojaki sposób: biedni, ale pomysłowi pozarządowi kontra leniwi, mający zawsze opiekę publiczni, albo zabierający środki i roszczeniowi pozarządowi kontra stabilni i godni zaufania publiczni. Jednak podstawa argumentacji obu stron wydaje się identyczna: problemy finansowe i konieczność aplikowania o środki, czyli ciągła walka o realizację pomysłów, wprowadzanie nowoczesnych rozwiązań i niekończąca się pogoń za nowym*.

Obserwacja różnych konfiguracji współpracy pomiędzy sektorem publicznym, prywatnym i pozarządowym, zarówno w Polsce, jak i zagranicą, wskazuje, że prowadzi ona często do efektu synergii, poprawiania wyników pracy i doskonalenia merytorycznego programu organizacji przy jednoczesnej minimalizacji kosztów. Dlatego uważamy, że może być jedną z odpowiedzi na problemy współczesnych instytucji kultury i kulturalnych NGO.

Podczas realizacji badania poszukiwane były źródła i rozwiązania problemów pojawiających się podczas współpracy, schematy rozpoczynania i kontynuowania działań realizowanych w partnerstwach, a także sprawdzone strategie kooperacji międzysektorowej. Te wyniki mają za zadanie stworzyć zarys sprawdzonej ścieżki, którą mogą podążać zarówno instytucje, jak i organizacje z trzeciego sektora, aby skutecznie i z sukcesem tworzyć wspólne projekty.

* Zachęcamy do zapoznania się z raportami: *Regionalny Kongres Kultury – Raport* (Regionalny Kongres Kultury, 2011), *Regionalne domy i ośrodki kultury – analiza funkcjonowania* (SPOTKANIA Stowarzyszenie dla Edukacji i Kultury, 2010), *Preferencje kulturalne mieszkańców województwa łódzkiego* (Regionalny Kongres Kultury, 2011), *Szanse i zagrożenia uczestnictwa w kulturze w latach 1990-2003 w świetle wyników badań Głównego Urzędu Statystycznego* (Narodowe Centrum Kultury, 2004).

Wyniki badania

Z analizy badania ankietowego i danych zastanych wynika, że instytucje kultury w województwie łódzkim, jeśli współpracują z organizacjami pozarządowymi, to wspólne działania oceniają pozytywnie.

Z odpowiedzi w ankiecie wynika, że instytucje kultury chętnie podejmują działania wspólnie z III sektorem. Co ważne, znacząca większość z nich jest z tych działań zadowolona i wysoko ocenia zarówno kompetencje, jak i zaangażowanie we współpracę przedstawicieli organizacji pozarządowych. Problemy, które się jawią, to przede wszystkim odmienność metod pracy, brak zrozumienia ze strony organizacji dla procedur instytucji i skomplikowane wymogi formalno-prawne wspólnego działania.

Analiza statutowych instytucji kultury wskazała, że większość dokumentów (ponad 90%) przewiduje możliwość podejmowania współpracy z organizacjami pozarządowymi, a prawie 60% z nich czyni to wprost. Wśród instytucji z Łodzi odsetek ten jest jeszcze wyższy – ponad 95% statutowych zawiera informację o możliwości podjęcia współpracy, ale mniej niż połowa z nich czyni to bezpośrednio. W regionie ponad 90% umieszcza informację o potencjalnej kooperacji z NGO w statucie, z czego prawie 60% wskazuje ją wprost. Organizacje pozarządowe są więc uprzywilejowane w stosunku do innych podmiotów, które mogłyby współpracować z instytucjami kultury.

Prowadzenie strony internetowej stało się standardem w instytucjach kultury, zwłaszcza tych, które działają w większych miejscowościach i mają łatwy dostęp do usług IT, specjalistów i wiedzy. Większe problemy pojawiają się w mniejszych gminach, w których mogą wystąpić trudności w aktualizowaniu informacji na stronie czy budowaniu samej jej architektury. Założenie nowej strony już na wstępie wymaga podstawowej wiedzy na temat nowych technologii (żeby sformułować jej specyfikację), profesjonalnej usługi, a następnie umiejętności obsługi i osoby odpowiedzialnej za regularną opiekę nad stroną. Prowadzenie skutecznej i dostosowanej do współczesnych wymogów komunikacji internetowej stanowi zatem dodatkowe wyzwanie kadrowe i finansowe dla instytucji kultury.

Instytucje promują swoją współpracę z NGO w różny sposób, często ujawniając, że nie traktują organizacji w kategoriach przedstawiciela sektora pozarządowego. Bardzo często na pierwszy plan wysuwają się lokalne więzi i prywatne znajomości, zaś drugorzędny staje się fakt, czy z prawnego punktu widzenia współpraca prowadzona jest z NGO, grupą nieformalną, instytucją kościelną czy małym biznesem. Często najważniejsze są nazwy realizowanych wspólnie projektów lub nazwiska ich twórców, a nazwa organizacji pozostaje niewymieniona. Możemy wnioskować, że najważniejsze jest to, jaki jest efekt współpracy i kto za nim stoi, a nie które organizacje były formalnie zaangażowane w działanie.

W całym regionie większość instytucji przewiduje możliwość podejmowania współpracy z NGO, a także jeśli ją podejmuje, to ocenia ją dobrze. Jednakże jednocześnie wskazywane są problemy, które pojawiają się w większości instytucji podczas wspólnych działań. Dotyczą one metod pracy, procedur, formalności, prawa. Zazwyczaj tego typu problemy wynikają z niedostatecznej wiedzy i kompetencji, czyli takich aspektów pracy instytucji, które w prosty sposób można poprawić lub udoskonalić. Najprostszym rozwiązaniem jest budowanie bazy wiedzy i szkoleń z wyżej wymienionych zagadnień. Także wsparcie w budowaniu i animowanie partnerstw może zminimalizować słabe strony współpracy.

Badanie pokazało, że współpraca instytucji kultury z organizacją pozarządową niesie za sobą szereg korzyści. Dlatego istotne jest wzmacnianie tego potencjału i ciągłe poszukiwanie doskonalszych rozwiązań.

Zachęcamy do zapoznania się z raportem z badania oraz innymi publikacjami Obserwatorium Kultury pod adresem: <http://rokoko.org.pl/obserwatorium/publikacje/>

Obserwatorium
Kultury
ROKOKO

Łowicki Ośrodek Kultury w Łowiczu

Na podstawie rozmowy z Karoliną Michalską

Łowicki Ośrodek Kultury w Łowiczu (ŁOK) to miejska instytucja kultury podlegająca pod Urząd Miejski w Łowiczu. Oprócz funkcjonowania w swojej głównej siedzibie przy ul. Podrzecznej 20, sprawuje także pieczę nad muszlą koncertową na Błoniach (ul. Floriana) oraz Basztą Klickiego (ul. Magazynowa).

ŁOK on organizatorem i współorganizatorem szeregu imprez kulturalnych odbywających się cyklicznie i okazjonalnie w Łowiczu. Do najważniejszych można zaliczyć: Och! Film Festiwal, muzyczny Lemon Festival, Międzynarodowy Festiwal Organowy „Johann Sebastian Bach”. Ośrodek jest też partnerem filharmonijnego festiwalu Kolory Polski.



Ten projekt to jedna z najlepszych rzeczy, jaka się nam przytrafiła i którą z sukcesem realizujemy od 2 lat.

Pomysł na „Małe granty” zrodził się podczas udziału ŁOK w programie Dom Kultury+ organizowanym przez Narodowe Centrum Kultury. Przedstawiciele ośrodka brali udział w szkoleniach, jeździli na wizyty studyjne, a dodatkowo otrzymywali wsparcie *coacha* – Adama Radosza z Regionalnego Ośrodka Kultury (ROK) w Katowicach. Ta instytucja realizowała u siebie projekt mikrograntowy, który bardzo nam się spodobał.

W Łowiczu oprócz organizacji pozarządowych działa bardzo dużo grup nieformalnych – głównie dla nich chcieliśmy realizować ten projekt. To zespoły, które nie mogą ubiegać się o dofinansowania ze środków zewnętrznych ze względu na brak osobowości prawnej, a mają świetne pomysły i chęci do działania. W edycji 2013 grant otrzymały 2 organizacje pozarządowe. Pozostałe dofinansowane projekty przygotowane były przez grupy nieformalne i osoby fizyczne. W sumie grant otrzymało 14 pomysłów.

Małe granty to program, w którym każdy może ubiegać się o dofinansowanie w wysokości 3 tysięcy złotych na realizację swojego projektu. Aplikować mogą zarówno organizacje pozarządowe, jak i grupy nieformalne i osoby fizyczne, zarówno z Łowicza, jak spoza jego granic. Jedyne założenie, jakie nam przyświeca to to, że projekt musi być realizowany w Łowiczu i dla jego mieszkańców. Współpracujemy z organizacjami spoza miasta i wiemy, że nie ma sensu się na nie zamykać. Taka otwartość jest dobra dla wszystkich stron.

Małe granty – projekt wsparcia dla NGO, grup nieformalnych i osób fizycznych



ŁOK jako instytucja kultury nie może nikomu przekazać pieniędzy na działania. Jest to tylko zwrot kosztów. ŁOK opłaca projektowe faktury, rachunki, umowy. Organizacje, grupy i osoby fizyczne są zaś wykonawcami zadania. Takie rozwiązanie ma swoje zalety i wady. Z jednej strony, przez cały czas trzymamy pieczę nad założeniami budżetu. Z drugiej zaś, być może przekazanie środków organizacji czy grupie mobilizowałoby do jeszcze większej odpowiedzialności za projekt.

Praktyczna realizacja projektu

Zależy nam na tym, aby zarówno podczas aplikowania o środki, jak i w czasie realizacji projektu, pojawiało się jak najmniej problemów i by wszystko działało sprawnie. Jesteśmy z aplikującymi od chwili pisania wniosku do jego rozliczenia. Sam wniosek nie jest skomplikowany. Oczywiście zawarte w nim są podstawowe informacje, jak cele, budżet, harmonogram oraz uzasadnienie potrzeby jego realizacji, ale nie utrudniamy aplikowania. Na składanie wniosków organizacje i grupy nieformalne mają miesiąc. I przez ten cały czas jesteśmy do ich dyspozycji. Nie napiszemy za nikogo wniosku, ale wyjaśnimy i pomożemy tam, gdzie będzie taka potrzeba. Dodatkowo przed ogłoszeniem konkursu jest spotkanie organizacyjne – mini-warsztat dotyczący samego wniosku. Taka pomoc jest szczególnie ważna dla młodych ludzi, dla których są to jedne z pierwszych przedsięwzięć społecznych. Nie odrzucamy też wniosków z powodów formalnych – nie spływa do nas ich tak wiele, żebyśmy nie mogli wraz z autorami ich uzupełnić. Zmiany są możliwe także w trakcie realizowania projektu. Rozumiemy, że zaplanowanie w lutym działań i kosztów na październik może nie być doskonałe, więc pewne zadania i środki można przesuwąć. Najważniejsze, żeby działało się to za naszą wiedzą i mieściło się w budżecie wydarzenia. Dodatkowo każdy projekt ma opiekuna z ramienia ŁOKu – osobę do kontaktu, pomocy, wsparcia. Jest także koordynator całego programu grantowego. Dzięki temu udaje nam się znaleźć rozwiązanie dla każdej trudniejszej sytuacji lub za wcześnie jej uniknąć.

Wsparcie dla grantobiorców



Przede wszystkim nasza instytucja pokazuje, że żyje, że podąża za odbiorcą, że nam na nim zależy. Dodatkowo, udaje nam się docierać do wielu dodatkowych grup, z którymi być może nie moglibyśmy się skontaktować, gdyby nie współpraca z organizacjami pozarządowymi i grupami nieformalnymi. Być może sami wygenerowalibyśmy inne pomysły, ale nie odkrylibyśmy tego potencjału, który jest wśród organizacji i mieszkańców, ani nie wciągnęlibyśmy do współpracy tak różnych środowisk, nie poznałobyśmy tak wielu osób. A ten potencjał potem idzie dalej i rozwija się już niezależnie od nas.

Wsparcie dla grantobiorców

Oprócz realizowania programu mikrograntów Łowicki Ośrodek Kultury angażuje się we współpracę z organizacjami pozarządowymi przygotowując wspólnie projekty. Ciekawym przykładem jest „Teren budowy” realizowany wspólnie z **Fundacją Form i Kształtów** z Chełmna. To projekt, jakiego w Łowiczu jeszcze nie było: zwrócenie uwagi na to, że przestrzeń miejską trzeba odzyskiwać dla mieszkańców i można ją stwarzać ciągle od nowa. Mieszkańcy nadawali nowe znaczenia wybranym elementom tkanki miejskiej, dodawali brakujące jej części. W pierwszej edycji wystawialiśmy teksturowe napisy w różnych miejscach miasta. Pomysły na hasła i lokalizacje zrodziły się podczas warsztatów prowadzonych przez fundację. W drugiej edycji hasła były wycinane w żywopłotach – aby zostały z nami jak najdłużej. Niektóre z nich są widoczne do dzisiaj. Musimy tylko dbać o ich utrzymanie.

To, co sprawiło, że ten projekt był tak dobrze przyjęty to zaangażowanie Izy Rutkowskiej z tej fundacji. Zanim powstał ostateczny kształt pomysłu, autorka przyjeżdżała do nas, wspólnie spacerowaliśmy po mieście. Iza doskonale poznała miasto, rozmawiała też z wieloma mieszkańcami. Dzięki temu projekt był naprawdę nasz.

Teren budowy – projekt, „jakiego jeszcze nie było”



1. **Komunikacja** – wszystko powinno być jasno i klarownie powiedziane.
2. **Spisywanie ustaleń** – aby wszystko było zrozumiane i potwierdzone przez obie strony. Jest to szczególnie ważne przy większych projektach. Nie chodzi o nadmierne formalizowanie współpracy, ale o „dobrą formalizację” – aby było wiadomo, do czego się odnieść.
3. **Jasny podział zadań i odpowiedzialności** – aby budować prawdziwe partnerstwo i móc realizować pełnowartościowe projekty.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

Fot. 1, 2: archiwum Fundacji Form i Kształtów.

Fot. 3: Karolina Michalska.

Fot. 4: Mateusz Rudak.

Miejska Galeria Sztuki w Łodzi

Na podstawie rozmowy z Elżbietą Fuchs

Miejska Galeria Sztuki to instytucja miejska, działająca w Łodzi w postaci czterech jednostek: Ośrodka Propagandy Sztuki (Park im. H. Sienkiewicza), Galerii Willa / Galerii Chimera (ul. Wólczańska 31), Galerii Re:Medium (ul. Piotrkowska 113) oraz Galerii Bałuckiej (Stary Rynek 2). Zajmuje się wystawiennictwem, prezentuje polską i międzynarodową sztukę współczesną (od malarstwa, grafiki i rzeźby aż po tkaninę artystyczną, design i performance), oraz realizuje inicjatywy edukacyjne i wydawnicze.



Z istoty swojej działalności Galeria jest związana z NGO od wielu lat, szczególnie ze **Związkiem Polskich Artystów Plastyków** i **Związkiem Polskich Artystów Fotografików**. To były naturalne więzi, które rozwijały się przez dziesięciolecia. Natomiast w ostatnim czasie następuje ożywienie współpracy z nowymi, bardzo licznymi podmiotami. Działania te dotyczą projektów wystawienniczych, wspólnych wydawnictw, działalności w zakresie edukacji, czyli wszystkich sfer instytucjonalnej, statutowej działalności Galerii. Można powiedzieć, że już sama wielość podmiotów, z którymi współpracujemy, tworzy swoistą wartość.

Organiczny związek instytucji i organizacji kultury

Jestem przekonana, że kultura jest rzeczywistością tak bogatą i tak nieogarnialną w swoich formach, że ogląd środowiska artystycznego, który kiedyś był w miarę możliwy, jest coraz trudniejszy. Wzrasta liczba osób, które studiują kierunki artystyczne, otrzymują dyplomy. Społeczność się rozrasta zarówno liczebnie, jak i jakościowo. Dlatego naturalnym procesem jest poszukiwanie partnerów z różnych miejsc, żeby mieć szansę poznania tych grup, do których na co dzień nie docieramy, czy które wcześniej nie dążyły do współpracy.

NGO umożliwiają poznanie dynamicznego środowiska artystycznego

We współpracy z organizacjami pozarządowymi organizujemy bardzo dużo projektów wystawienniczych. Jest to znak czasu, a niekiedy nawet i konieczność, bo w ostatnich latach środki na kulturę były rozproszone w różnych miejscach. Trzeba było szukać sposobu, żeby realizować duże projekty przy małym własnym potencjale ekonomicznym, a NGO łatwiej sięgnąć po różne środki aniżeli instytucji. Wspólne pozyskiwanie funduszy było jednym z ważnych mechanizmów rozwoju tej współpracy.

Montaż finansowy na rzecz dużych projektów

Bardzo często współpracujemy przy przygotowaniu wniosków, które składamy z NGO. Powstają wtedy projekty, na których realizacji wszystkim zależy w tym samym stopniu. Jest to wtedy naturalny proces: porozumiewamy się co do celów i wytwarza się na starcie forma mikrowspólnoty dla tego działania. Bardzo sobie cenię taką formę współpracy.

Wspólne tworzenie wniosków grantowych

Tak było ostatnio przy wystawie „#20latfotografiipwsftvit”: pierwszy kształt wniosku był opracowany przez Galerię, potem dokument został przekazany **Stowarzyszeniu Absolwentów i Przyjaciół PWSFTviT**, które go przeanalizowało i włożyło w niego swoją wiedzę i pomysły. Znacząca dotacja, którą otrzymało stowarzyszenie z Narodowego Centrum Kultury sprawiła, że projekt – w takiej skali przy bardzo kruchych środkach Galerii w minionym roku – mógł się wydarzyć.

Ryzyko we współpracy zawsze istnieje i nie ma uniwersalnego sposobu na jego wyeliminowanie. Ale pamiętać też trzeba o ryzyku w samym otoczeniu organizacji pozarządowych i instytucji. Systemy naborów i rozliczeń grantów są zmieniane, np. był moment, kiedy praca przedstawicieli NGO była kapitałem i nie trzeba było wносить wkładu w postaci dodatkowych środków finansowych. To miało ogromne znaczenie, bo wśród działaczy pozarządowych jest wielu nieprawdopodobnie zaangażowanych ludzi, którzy byli w stanie wykonać swoją pracę jako wolontariusze. Natomiast, kiedy potrzebne jest pozyskanie środków ze źródeł uzupełniających, pojawia się zagrożenie, że brak dotacji bądź wsparcia darczyńców może stać się barierą dla dalszego, wspólnego realizowania projektu.

Finansowe zagrożenia dla współpracy międzysektorowej

1. **Zaufanie jest fundamentem** dobrego współdziałania. Podczas współpracy poznajemy swoje uwarunkowania, więc nawet jak się przychodzi do instytucji z pewnym jej obrazem, to ta świadomość się zmienia. Następuje przenikanie informacji, otwarcie stron na siebie nawzajem, pojawia się zaufanie.
2. Ważna jest **istota, temat, problem**, jaki się podejmuje podczas

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

współpracy. Ważna jest wymiana myśli, gdyż spojrzenie, które prezentuje NGO niekiedy prowadzi do bardzo odkrywczych pomysłów. Ważne jest zakreślenie pola zainteresowań, żeby tworzyła się wspólnota.

3. Każda instytucja ma swój podstawowy zakres działania i najlepiej – czy też najbardziej harmonijnie – można **współpracować w zakresach, które są sobie bliskie**. Oczywiście można podejść do jakiejś tematyki zupełnie eksperymentalnie, w sposób, który nie mieści się w dotychczasowym doświadczeniu instytucji, ale wtedy powstaje większe ryzyko.
4. Istotne jest **zrównoważenie postrzegania roli partnerów** i danie im szansy na w miarę równomierny rozwój działalności, żeby mogli zabezpieczyć swój byt, okrzepnąć i specjalizować się w swoich dziedzinach.
5. Żeby współpraca mogła się dobrze rozwijać, potrzebna jest **dobra krytyka**, która prowadzi do jakiejś zmiany, do refleksji. Potrzebne jest spojrzenie na relację w pozytywnym świetle oraz realna ocena dokonań obu stron z docenieniem, ile udało się zrobić mimo różnych trudności.
6. Współpraca musi być oparta na **rzeczywistym, dobrym potencjale samej instytucji**. Liczba pracowników merytorycznych powinna być adekwatna do zaplanowanych zadań, muszą mieć komfort pracy i móc poświęcić dużo czasu na rozmowy z NGO, które mają wizje różnych projektów. Ważne, żeby mogli podzielić się doświadczeniem i radą, czy pewne działania w takiej mega skali są możliwe, w jakim czasie, jak to się przygotowuje, jakie są procesy.
7. Aby dobrze realizować projekty partnerskie **kadra instytucji musi się rozwijać**. Rzeczywistość stawia przed nami takie wymagania, że musimy mieć w swoim środowisku znakomitych, wykształconych ludzi. Dlatego musimy im dać szansę na rozwój, możliwość kontynuowania studiów podyplomowych, rozwoju językowego, musimy wspierać to, co później wpłynie na sprawność i oblicze tej instytucji.



Fot. 1, 2, 3: Martyna Nowosiad.
Fot. 4: Martyna Nowosiad
i Adriana Michalska.

Poddębicki Dom Kultury i Sportu w Poddębicach

Na podstawie rozmowy z Magdaleną Binder

Poddębicki Dom Kultury i Sportu jest placówką gminy Poddębice. Działa od 2005 roku jako połączenie dawnego Domu Kultury i Obiektów Sportowych. Instytucja ma swoją siedzibę w zabytkowym zespole pałacowo-parkowym (ul. Mickiewicza 9/11), w którym od 2010 roku trwa kapitalny remont – dlatego tymczasowo działa w Urzędzie Miejskim (ul. Łódzka 17/21). Jej głównymi obszarami działania są edukacja kulturalna oraz zaspokajanie potrzeb kulturalnych mieszkańców m.in. poprzez organizowanie imprez, wśród których wyjątkowo prezentują się Mistrzostwa Polski Środkowej Mażorettek, Cheerleaderek i Tamburmajerek, które realizuje we współpracy ze **Stowarzyszeniem Mażorettek Tamburmajerek i Cheerleaderek Polskich**.



Dostaliśmy impuls od Narodowego Centrum Kultury do przystąpienia do programu Dom Kultury+ Inicjatywy lokalne. Najpierw zbadaliśmy potrzeby społeczności lokalnej i ogłosiliśmy konkurs na tzw. „małe granty”. Do konkursu mógł przystąpić każdy: stowarzyszenia o charakterze społeczno-kulturalnym, grupy nieformalne i instytucje kultury. Kiedy złożono wnioski, podsumowaliśmy je i napisaliśmy jeden duży projekt do NCK. Dostaliśmy finanse na jego realizację, wymagano tylko 10% wkładu własnego.

Zrealizowaliśmy sześć „podprojektów”, każdy z nich był osobną całością. W tym trzy były realizowane przez stowarzyszenia, dwa przez grupy nieformalne – które się ukonstytuowały po to, żeby zrealizować swój pomysł – i jedno przez instytucję kultury. Każda z tych grup realizowała swój projekt, a my tylko czuwaliśmy nad ich realizacją i służyliśmy pomocą. Działacze społeczni często mają dobre pomysły, ale nie orientują się w uwarunkowaniach prawnych, np. przy wykupywaniu licencji – więc wzięliśmy takie zadania na siebie. Oni realizowali tylko część praktyczną.

Duży grant na małe granty



Jeden z projektów, o charakterze filmowym, realizowało **Stowarzyszenie Rozwoju Wsi Chropy „Stokrotka”**. Wydarzenie było organizowane na terenie kilku wsi w gminie Poddebice, gdzie nam bardzo trudno byłoby stworzyć ofertę dla mieszkańców i poznać ich preferencje. A ponieważ realizowały to osoby mieszkające tam, doskonale wiedziały czego chcą, w jaki sposób mogą działać, same się skrzykiwały. Przy okazji projekcji serwowano jeszcze kawę, herbatę, upieczono ciasta, dyskutowano. To nie był tylko sam projekt filmowy, bo dzięki temu społeczność się zintegrowała.

NGO działają w środowiskach, do których instytucje nie docierają

Stowarzyszenie Przyjaciół Bałdrzychowa to grupa, która kiedyś korzystała z pomocy Domu Kultury, ale usamodzielniała się i sformalizowała. Większość należących do niego osób działa w zespole pieśni i tańca, wokół którego prowadzi bardzo szeroko zakrojoną działalność. Trzy lata temu dowiedzieliśmy się, że możemy pozyskać środki na zorganizowanie u nas w gminie międzynarodowego przeglądu zespołów folklorystycznych. Postanowiliśmy wykorzystać relację ze stowarzyszeniem, aby przygotować inicjatywę w jego wsi. Projekt realizujemy już trzeci rok z rzędu. Wspólnie przechodzimy przez całą procedurę formalną pozyskania środków, ale tak naprawdę to działacze organizacji są gospodarzami całego festiwalu: przyjmują zespoły, podczas spotkania wymieniają się z nimi doświadczeniami.

Współpraca karmi się własnymi owocami

Bardzo dobrze nam się współpracuje ze **Stowarzyszeniem Młodzieży i Osób z Problemami Psychicznymi, Ich Rodzin i Przyjaciół „Pomost”**. Korzystamy z ich oferty szkoleń, dzięki którym mamy uprawnienia do koordynacji wolontariatu. Bardzo doceniamy pracę wolontariuszy, więc stworzyliśmy przy Domu Kultury Poddebickie Centrum Wolontariatu. Każdego roku przy organizacji finału WOŚP udaje nam się pozyskać nawet stu wolontariuszy, zaś po samej akcji na stałe w pracy wolontariackiej pozostaje nam od 40 do 50 osób, które później współpracują z nami cały rok. My zapewniamy im szkolenia i pomagamy znaleźć zadania u nas lub w innych instytucjach, np. przedszkolu. Stowarzyszenie POMOST także docenia naszą pracę oraz doświadczenie i zaprosiło nas do współtworzenia podręcznika na temat wolontariatu integracyjnego dla osób chorujących psychicznie.

Kształcimy siebie – kształcimy innych – razem kształtujemy kulturę

Im więcej środowisk jest zaangażowanych w realizację jakiegoś przedsięwzięcia, tym ma ono lepszy odbiór w społeczności lokalnej, ma większą liczbę uczestników, odpowiada na większą liczbę potrzeb mieszkańców. Jego zbiorowa idea integruje społecznie, spotykają się środowiska, które wcześniej w ogóle nie miały okazji

Wspólne realizowanie projektów integruje społeczności

współpracować. Ludzie, którzy wcześniej się nie znali, wielokrotnie mijali się na ulicy, po realizacji jakiegoś projektu stają się znajomymi, wiedzą, że mogą na siebie liczyć, mają świadomość, że są jeszcze inni zaangażowani w życie społeczności.

W 2014 roku odbędzie się już 13. koncert noworoczny, który jest przykładem fajnej, partnerskiej współpracy z zarządem ochotniczej straży pożarnej. Strażacy przyszli do mnie 13 lat temu i powiedzieli, że mają coraz lepszą orkiestrę, której mieszkańcy Poddębic w ogóle nie doceniają. Muzycy szlifowali swoje umiejętności przez te lata, dziś są super zespołem. W międzyczasie udało nam się utworzyć tutaj szkołę muzyczną, co też miało swój wpływ na rozwój orkiestry. Dziś to jest jeden z najważniejszych lokalnych produktów kulturalnych, na koncert przychodzi około 1.000 słuchaczy. Ponieważ organizujemy imprezę corocznie, mamy już podzielone swoje obowiązki. Dopiero od 2-3 lat, kiedy na koncercie pojawiają się tłumy, wydarzenie przyciągnęło zainteresowanie i starostwa, i gminy, każdy chce dołączyć. Dla nas nie ma w tym żadnej ujemy, bo dzięki temu dysponujemy większymi środkami, a instytucje nadają rangę przedsięwzięciu.

Współpraca kulturalna tworzy
flagowy produkt lokalny

Największą barierę widzę we współpracy opartej na funduszach pozyskiwanych przez instytucję. Nie wynika to z samego niskiego budżetu, ale z tego, że w dużej ofercie różnego rodzaju konkursów grantowych panuje zasada, że jako grantobiorca najpierw musimy wyłożyć pieniądze, a dopiero potem otrzymujemy zwrot – i ta procedura trwa dosyć długo. Jedynie fundusze z NCK oraz z Ministerstwa Kultury otrzymujemy awansem.

Nowa ustawa o działalności kulturalnej zabrania nam finansowania projektów z dotacji podmiotowej. Nie bardzo jesteśmy przekonani do pożyczek bankowych ze względu na koszty obsługi kredytu. Właściwie jedyną formą finansowania przez nas takich działań jest pożyczka z gminy, a jej możliwości też są ograniczone. W 2013 roku zrobiliśmy trzy duże projekty – ale gmina na ich realizację musiała nam pożyczyć 30.000 zł. My chętnie byśmy realizowali takich działań więcej, lecz wiem, że w 2014 roku takiej kwoty już nie otrzymam. Póki co zrealizujemy jeden i będziemy się rozglądać za konkursami, gdzie możemy pozyskać środki na realizację jako dotację daną nam z góry.

Czasem to my korzystamy z funduszy pozyskanych przez partnerów. Współpracujemy z kilkoma organizacjami, które nie oczekują, że tylko my będziemy pisać wnioski. Sami przygotowują projekty i oczekują od nas również pomocy. Organizacje, jak **Stowarzyszenie Przyjaciół Bałdrzychowa**, **Poddębickie Towarzystwo Regionalne** czy **Ochotnicza Straż Pożarna w Poddębicach** oczekują od nas partnerstwa w działaniu, często piszemy listy, gdzie deklarujemy chęć współpracy.

Problemem w realizacji projektów
grantowych jest nie wkład własny,
a płynność finansowa



Współpracujemy z Domem Literatury w Łodzi – i choć jest to instytucja, to sama działa w partnerstwie ze **Stowarzyszeniem Pisarzy Polskich**. Wspólnie organizujemy Ogólnopolski Konkurs Poetycki – jesteśmy jednym z partnerów ich partnerów. Przez konkurs chcieliśmy zachować pamięć o Ziemowicie Skibińskim, poecie znanym w całej Polsce, a pochodzącym z Poddębic. Sami nie bylibyśmy w stanie zrobić wydarzenia o takim zasięgu. Dla nas ta współpraca jest bardzo potrzebna, owocna i dużo z niej wynosimy – a nasi partnerzy również.

Partner mojego partnera jest moim partnerem

Jestem zwolenniczką współpracy w społecznościach lokalnych, a jej wartością dodaną jest efekt synergii, jaki się otrzymuje. Każdy z nas ma jakieś ograniczone środki, możliwości i siły, natomiast jeżeli to wszystko zbierze się razem, to efekt bywa naprawdę imponujący. Tak mała instytucja kultury, jak nasza, do tego bez bazy – bo od trzech lat mamy remont – nie byłaby w stanie zrobić imprezy o charakterze ogólnopolskim czy międzynarodowym. Nie mamy nawet takich mocy przerobowych w naszym zespole – i nie chodzi o maszyny, komputery. W działalności kulturalnej najważniejszy jest człowiek, jego pomysły, inwencja, kreatywność. Do tego oczywiście potrzebne są infrastruktura i urządzenia, ale jako czynnik wtórny.

Synergia międzysektorowa w działalności kulturalnej

1. Przede wszystkim – **zaufanie**. Podejmujemy współpracę, nawet jeśli znamy kiepskie opinie o NGO. Wtedy trzeba się po prostu bliżej przyglądać współpracy.
2. Dopóki partner nie udowodni, że nie zasługuje na zaufanie, zawsze **trzeba dać mu szansę**. Czasem wystarczy, że nastąpi zmiana zarządu jakiejś organizacji i ona jest zupełnie innym podmiotem. NGO to tak naprawdę jest grupa ludzi – którzy albo chcą pracować i coś zrobić, albo po prostu „są bo są”.
3. Trzeba być **uczciwym w stosunku do partnerów**, nawet – czy zwłaszcza – w drobnych sprawach.
4. Trzeba **działać po partnersku**, nie chcieć się wzajemnie wykorzystać, nie chcieć za dużo, tylko po prostu pomagać – ale też oczekując, że i nam się pomoże.
5. Trzeba zawsze **próbować**.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

Fot.: archiwum Poddębickiego Domu Kultury i Sportu.

Miejskie Centrum Kultury w Bełchatowie

Na podstawie rozmowy z Ewą Młynarczyk

Miejskie Centrum Kultury (MCK) to samorządowa jednostka organizacyjna Miasta Bełchatów. Jego siedziba mieści się przy placu Narutowicza 1a. Cele Centrum to tworzenie warunków do wszechstronnej edukacji kulturalnej, a także rozbudzanie i zaspokajanie potrzeb kulturalnych mieszkańców Bełchatowa. MCK współpracuje z innymi instytucjami kultury na terenie Bełchatowa, współorganizuje oficjalne imprezy, a także wspiera inne placówki i organizacje pozarządowe w przygotowaniu imprez o charakterze kulturalnym.



Kiedy zostałam dyrektorem, to zwróciłam się z apelem do różnych środowisk, aby zgłaszali się do nas z inicjatywami, które chcieliby realizować. W odpowiedzi na to pojawiły się głosy, że Miejskie Centrum Kultury nie ma pomysłów, nie ma chęci kreowania czegoś nowego, więc chce wydrenować cudze. Jednak nie zrażaliśmy się. Robiliśmy swoje rzeczy i nadal szukaliśmy partnerstw. Jednak rozumiem tę obawę. Wiele osób boi się być wykorzystanymi przez instytucje: duża placówka zje małą organizację, a cały splendor przypadnie Centrum. Dlatego bardzo pilnujemy, aby nasi partnerzy byli odpowiednio docenieni. Nigdy nie przypisaliśmy sobie autorstwa projektu, który nie był nasz. Zaznaczamy swoją prawdziwą rolę, aby kreować atmosferę zaufania.

W Kulturalnym Banku Pomysłów swoją propozycję może przygotować każdy – organizacja i osoba fizyczna. Oferty dobieramy w taki sposób, aby uzupełniały to, co już mamy w repertuarze. Kiedy pojawia się ciekawa propozycja, to nie pobieramy z góry stałej opłaty za wynajem sali, bo wiemy, że nie zawsze zajęcia gwarantują dochód. Dopiero kiedy organizator zbierze grupę, to odprowadza do nas 20% swojego dochodu. Czyli jeśli ma odbiorców i ma pieniądze, to nam płaci. Kiedy nie ma dochodów, to nie ma też obciążenia kosztami stałymi. Dzielimy między siebie to ryzyko.

Możliwości współpracy w ramach Kulturalnego Banku Pomysłów jest wiele, to nie tylko dodatkowe zajęcia dla naszych odbiorców. Na przykład współpracuje z nami młodzieżowa grupa Odkrywców Pamięci. Z pomysłem zwróciły się do nas dwie panie, polonistki z gimnazjum. Zaktywizowały młodzież, która zainteresowana jest poznaniem tajników pracy dziennikarza i interesuje się

Kulturalny Bank Pomysłów –
projekt nawiązywania współpracy



historią. Starają się zachować opowieści i tworzyć archiwum historii mówionej. My zaś finansujemy to zadanie.

Bank Pomysłów daje możliwość współpracy. Staramy się otwierać na naszego odbiorcę. W małym środowisku, jak nasze, łatwiej jest organizować takie projekty, ponieważ wszyscy tak naprawdę się znamy. Wiemy, kim są poszczególne organizacje, komu można zaufać. Staramy się być jak najbardziej wszechstronną instytucją, jesteśmy otwarci, ale też nie podtrzymujemy złudzenia, że zrobimy wszystko ze wszystkimi.

W tym roku, dzięki udziałowi w programie Narodowego Centrum Kultury Dom Kultury+ Inicjatywy lokalne, otrzymaliśmy dofinansowanie na przyznanie grantów na działalność organizacji i osób fizycznych z naszej okolicy. Inspiracją do tego były działania Łowickiego Ośrodka Kultury, który prowadzi program „Małe granty” i finansuje projekty swoich mieszkańców. Bardzo wysoko oceniam pracę tej instytucji. My skorzystaliśmy ze ścieżki, jaką otworzyło NCK. Jeśli w kolejnym roku nie będzie możliwości otrzymania dofinansowania na ten cel, to na pewno pomyślimy o finansowaniu grantów z własnego budżetu.

Dzięki temu projektowi odbyło się wiele ciekawych imprez i wydarzeń ważnych dla Bełchatowa, np. warsztaty tańca dla osób niewidomych, inscenizacja historyczna „Bełchatów 1939”, czy też Warsztaty Gospel. Koncert Zaduszkowy to projekt, który wsparliśmy organizacyjnie. Około 40 osób zgłosiło chęć wystąpienia na scenie. Zachwyciło nas, że ludziom po prostu chciało się coś zrobić, podzielić swoimi umiejętnościami, mieli motywację, by przygotować coś samodzielnie. Środowisko lokalne stało się nie tylko odbiorcą kultury, ale także aktywnym uczestnikiem.

Dzięki takiej współpracy, budowaniu partnerstw, przede wszystkim zwiększa się liczba odbiorców, ludzi z którymi mamy kontakt. To środowiska, do których byśmy inaczej nie dotarli. Widać to po Facebooku, gdzie pojawiają się kolejne polubienia, a także więcej odbiorców przychodzi na wydarzenia. Wspólne działania to też wzajemne inspirowanie się. Dawanie ludziom satysfakcji z działania, aby nie rozbijali się o mur niemożności, przekonanie ich, że z naszą pomocą uda im się zrobić coś fajnego. Ale wiemy, że to także kreowanie pewnego wizerunku i promocja naszych działań.

Warto przyznawać organizacjom granty

Jesteśmy w tej szczęśliwej sytuacji, że na pewno nie musimy szukać partnerów. Środowisko pozarządowe nie jest duże, a propozycji współpracy mamy wiele (wliczając też osoby prywatne, szkoły i inne zaprzyjaźnione instytucje). A my chcemy współpracować ze wszystkimi – nie tylko z trzecim sektorem. Nie musimy docierać do organizacji, bo te, które chciały, już nas znalazły. Zresztą liczymy też na to, że po oddaniu budynku Giganty Mocy, w którym znajdzie się duża, nowoczesna sala widowiskowa, nowe pracownie

Poszukiwanie partnerów do projektów

plastyczne, sale prób tanecznych i muzycznych oraz interaktywna ekspozycja popularyzująca naukę *PGE Giganty Mocy*, pole współpracy poszerzy się i nasza oferta stanie się jeszcze bardziej atrakcyjna, a szukanie partnerów, także tych spoza Bełchatowa, łatwiejsze.

W identyfikacji środowiska pozarządowego pomógł grant NCK, którego pierwszą częścią była diagnoza stanu trzeciego sektora w Bełchatowie. Badaliśmy oczekiwania NGO i okazało się, że najbardziej doskwierają im braki środków na działania. Ale nie tylko, bo czasami chodzi wyłącznie o użyczenie sali, pomoc techniczną. Takimi zasobami dysponujemy, więc w tym zakresie na pewno możemy oferować wsparcie.

Chętnie włączamy się również w propozycje płynące do nas z zewnątrz. *Mediokracje*, czyli projekt edukacji medialnej i realizacja Gry Alternatywnej Rzeczywistości w Bełchatowie, zrealizowane zostały wspólnie z łódzkim **Stowarzyszeniem Inicjatyw Miejskich „Topografie”**. To organizacja zwróciła się do nas z propozycją, na którą dostała grant z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Był to cykl działań, które faktycznie wspieraliśmy, nad którymi wspólnie myśleliśmy, bo bez naszej pomocy trudno byłoby im na tym terenie zafunkcjonować. Powstała świetna gra, która przeniosła sytuacje znane z filmów, gier czy literatury wprost na bełchatowskie ulice. A dodatkowo powstał bardzo ciekawy film, który udokumentował wydarzenie.

1. Przede wszystkim: **brak uprzedzeń**. Kiedy byłam na Regionalnym Kongresie Kultury w Łódzkim Domu Kultury, to podczas panelu dotyczącego współpracy z trzecim sektorem zarysował się taki front: z jednej strony instytucje, które mają poczucie, że mają pieniądze i mogą same wszystko załatwić, a z drugiej strony NGO, które środki zdobywają z wielkim trudem. NGO mówią do instytucji: wy nie chcecie z nami współpracować, jesteście bierni, nie chce się wam, jest wam za dobrze, zawsze możecie skorzystać ze środków publicznych. Instytucje odpowiadają: wam się wydaje, że my wszystko możemy, że nie musimy się rozliczać z każdej złotówki. A my jesteśmy rozliczani, więc pieniądze muszą być wydatkowane czytelnie i zgodnie z przeznaczeniem. Mamy też własne priorytety, program działania i nie zawsze jest możliwa realizacja oczekiwań partnerów ze strony NGO. Dlatego trzeba się dobrze poznać, aby było wiadomo, jakie uwarunkowania mają obie strony.
2. **Zakładać dobrą wolę**, ale jednocześnie pilnować tego, aby dwie strony wywiązywały się z wzajemnych zobowiązań.
3. **Aktywność** – szukanie możliwości współpracy z obu stron.
4. **Wzajemne dbanie o reputację** – aby wizerunek polepszał się dzięki współpracy.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

Fot.: archiwum Stowarzyszenia Inicjatyw Miejskich Topografie.

Muzeum Sztuki w Łodzi

Na podstawie rozmowy z Błażem Filanowskim

Muzeum Sztuki w Łodzi jest instytucją kultury, której organizatorem jest Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, a jednostką współprowadzącą Urząd Marszałkowski w Łodzi. Jego główną osią programową jest badanie i prezentowanie sztuki awangardowej oraz progresywnych zjawisk artystycznych. Posiada trzy oddziały: ms¹, który mieści się przy ul. Więckowskiego 36, ms² przy ul. Ogrodowej 19 oraz Muzeum Pałac Herbsta przy ul. Przędzalnianej 72. W ms¹ odbywają się wystawy czasowe prezentujące zjawiska w sztuce współczesnej, imprezy plenerowe: filmowe i muzyczne. ms² to miejsce eksperymentalnej pracy z *Kolekcją sztuki XX i XXI wieku*, a także wystaw czasowych, warsztatów, wykładów, spotkań z artystami i projekcji filmowych. Pałac Herbsta to kolekcja sztuki dawnej i wystawa wnętrz pałacowych z przełomu XIX i XX wieku.



Pierwsza sfera dotyczy działania lokalnego. Muzeum chce wpływać swoim programem na rzeczywistość, wzbudzać w ludziach krytyczne spojrzenie na to, co ich otacza. Tutaj wiedza zgromadzona przez NGO, które są elastyczniejsze, mogą realizować bardziej niestandardowe pomysły, jest bezcenna. Dzięki tej współpracy budujemy relacje z otoczeniem. Na przykład doświadczenie **Fundacji Audiodeskrypcja** pomogło w zaprojektowaniu i wprowadzeniu w Muzeum Pałac Herbsta systemu „Podszepty” pozwalającego na zwiedzanie zabytkowych wnętrz osobom niewidomym.

Naszymi partnerami nie muszą być łódzkie organizacje, ale takie, których doświadczenia są wspólne z naszymi działaniami. Na przykład **Stowarzyszenie Inicjatyw Miejskich „Topografie”** i **Fundacja Transformacja**, z którymi współpracowaliśmy przy projekcie „Ekologie Miejskie”, czy **Stowarzyszenie Movin’ Łódź** skupiające tancerzy, z którego członkami przygotowaliśmy wystawę „Przyjdźcie, pokażemy Wam, co robimy” o kontakt improwizacji, czyli metodzie tańca współczesnego. Staramy się także omawiać ważne problemy społeczne i miejskie z trzecim sektorem w ramach cyklu „Spotkania miastotwórcze”.

Druga sfera działania to NGO zajmujące się wyłącznie sztuką. Przykładem jest tureckie **Stowarzyszenie SAHA** zajmujące się promocją tureckiej sztuki współczesnej, z którym przygotowaliśmy wystawę „Hüseyin Bahri Alptekin. Zajścia, zdarzenia, okoliczności, przypadki, sytuacje”. Także przy okazji wystawy „Korespondencje. Sztuka nowoczesna i uniwersalizm” współpracowaliśmy ze szwajcarską **Fundacją Rupfa** (Rupf Stiftung), oraz **Szwajcarską Fundacją dla Kultury Pro Helvetia**, które pomogły w jej organizacji i sprowadzeniu dzieł sztuki ze Szwajcarii do Łodzi. Z NGO

3 sfery współpracy
z organizacjami pozarządowymi



współpracujemy również przy pozyskiwaniu środków – np. z **Fundacją Współpracy Polsko-Niemieckiej**. Korzystamy z ich funduszy i programów, które pomagają Muzeum w pokryciu niektórych kosztów organizacji wystaw.

Trzecim rodzajem działalności jest budowanie partnerstw będących ważną częścią programową Muzeum Sztuki i tworzących inicjatywy mające na celu wspieranie, prezentowanie i kolekcjonowanie sztuki najnowszej. To na przykład współpraca z **Fundacją Sztuki ING**, z którą przygotowujemy konkurs „Wspólny projekt” skierowany do artystów poniżej 30 roku życia. Bardzo ważna dla Muzeum jest też relacja z **Towarzystwem Zachęty Sztuk Pięknych**, które niedawno przekazało swoje zbiory z lat 2004-2013. Muzeum wspierało tę organizację dając jej siedzibę, pomagając pracą zespołu w działalności stowarzyszenia, w tym w pozyskiwaniu funduszy na zakup prac. W tych projektach pojawia się bardzo dobra praktyka: podwójne wsparcie i promocja – zarówno ze strony organizacji pozarządowych, jak i Muzeum Sztuki – artystów. To programy prezentujące ich twórczość, umożliwiające zakup prac lub gwarantujące honorarium za wykonaną pracę.



Muzeum ma status jednostki badawczej, działania mają formę eksperymentalną i trudno byłoby usystematyzować współpracę z NGO. Dlatego najczęściej do realizacji wspólnych projektów dochodzi dzięki indywidualnym kontaktom, relacjom pracowników muzeum z organizacjami pozarządowymi. Nie ma reguł ani ograniczeń we współpracy.

Większość projektów przygotowujemy w ścisłym partnerstwie, działając wspólnie od pomysłu do ewaluacji projektu. Raczej nie udostępniamy miejsca na inicjatywy, w których nie mamy udziału – Muzeum nie pełni roli „inkubatora kultury”. To wynika ze specyfiki Muzeum i założeń programowych. Nasze działania w wielu wypadkach wymagają dużego zaangażowania, są projektami badawczymi, którym towarzyszą publikacje, więc muszą się opierać na bliskiej relacji z partnerem.

Eksperymenty w muzeum

„Ekologie Miejskie” to bardzo dobry przykład współpracy z NGO. To projekt stworzony przez dwie kuratorki Muzeum Sztuki, Aleksandrę Jach i Katarzynę Słobodę. Jest próbą wprowadzenia w Łodzi działań z dziedziny najbardziej progresywnej i nowoczesnej działalności artystów w sztuce publicznej, która nie polega na „stawianiu pomników”, ale na działaniach z zakresu pracy z lokalną społecznością i rewitalizacji. W ramach tego projektu wydarzyło się kilka działań zrealizowanych z organizacjami pozarządowymi oraz z grupami aktywistów. Tutaj przedstawiciele trzeciego sektora pełnią wiele ról: są współorganizatorami, ekspertami, propagatorami idei, negocjatorami z mieszkańcami.

Wiele ról organizacji pozarządowych

1. **Zrozumienie charakterystyki instytucji i jej programu.** To podstawa rozpoczęcia każdej współpracy. Działalność i pomysły organizacji muszą współgrać z linią programową instytucji.
2. **Budowanie relacji,** utrzymywanie kontaktu.
3. **Partnerstwo.**
4. **Wspólna odpowiedzialność za projekt.**

Zasady dobrej współpracy
kulturalnej

Fot.: Anna Tarska-Pietrzak.

Muzeum Miasta Łodzi

Na podstawie rozmowy z Mają Jakóbczyk

Muzeum Miasta Łodzi (MML) to miejska instytucja kultury podlegająca pod Urząd Miasta w Łodzi. Główna siedziba znajduje się przy ul. Ogrodowej 15 w Łodzi (Pałac Poznańskiego). Poza nią muzeum funkcjonuje w 3 oddziałach: Sportu i Turystyki (ul. ks. I. Skorupki 21), Kultur i Tradycji Wyznaniowych (pl. Wolności 2) i Muzeum Kanału „Dętka” (pl. Wolności).

Muzeum Miasta Łodzi jest placówką interdyscyplinarną, kolekcjonuje obiekty zabytkowe z wielu dziedzin życia społecznego, historii, kultury i sztuki miasta oraz posiada księgozbiór fachowy, ze szczególnie wartościowym zbiorem druków związanych z Łodzią. MML dysponuje odtworzonymi zgodnie z pierwotnym przeznaczeniem wnętrzami pałacowymi, wśród których niektóre pełnią rolę użytkową (jak sala balowa przekształcona w koncertową).



Działania Muzeum Kanału „Dętka” w ostatnim czasie się zintensyfikowały i podążają w kierunku szerszej współpracy z organizacjami pozarządowymi. To nie jest przypadkowe. Pracownicy tego oddziału (jest ich dwóch) sami są członkami organizacji pozarządowych – jeden z nich **Krytyki Politycznej**, a drugi **Stowarzyszenia Inicjatyw Miejskich „Topografie”**. Szczególnie te dwie organizacje z trzeciego sektora są nam bliskie. Realizujemy wspólnie wiele wydarzeń.

Muzeum Kanału „Dętka” mieści się w zabytkowym zbiorniku wodnym znajdującym się pod płytą Placu Wolności, ale jego aktywność nie zamyka się na typowej działalności muzealnej, polegającej na udostępnianiu kanału zwiedzającym i upowszechnianiu wiedzy o łódzkich wodociągach i kanalizacji, ale również na animowaniu przestrzeni całego Placu Wolności i okolic. Dzięki realizacji projektów takich jak „Plac Wolności otwarty na kulturę”, muzeum wychodzi w przestrzeń miejską. Na specyfikę działań podejmowanych przez ten oddział ma niewątpliwie wpływ osobowość naszych pracowników i ich zaangażowanie w działalność społeczną.

Z **Krytyką Polityczną** organizujemy głównie spotkania literackie. Odkąd mają swoją siedzibę ich częstotliwość się zmniejszyła, ale współpraca nie ustała. Bardzo dobrym przykładem udanego przedsięwzięcia było Fokus Łódź Biennale, którego organizatorem w 2010 roku było Muzeum Miasta Łodzi. Jednym z wydarzeń towarzyszących był projekt artystyczno-społeczny Plac Wolności mający na celu prezentację działań artystycznych o charakterze *site-specific* młodych łódzkich artystów, który zrobiliśmy wraz z tą organizacją oraz studentami i absolwentami łódzkiej ASP.

Stowarzyszenie Inicjatyw Miejskich „Topografie” współ-

Oddział Organizacji Pozarządowych



pracuje z nami głównie w zakresie przygotowania gier miejskich – w czym się specjalizuje. Przez ostatnie lata udało nam się wspólnie przygotować kilkanaście gier dla mieszkańców. W tym roku były to dwie związane z projektem edukacyjnym muzeum pod nazwą „Ogródek dźwiękowy w Parku Staromiejskim – Łódź utkana dźwiękiem”. Były to gry dźwiękowe, z rozbudowanymi scenariuszami. Nie chodzi nam o banalne szybkie działania, ale aby były one dopracowane, żeby wpisywały się w historyczny i edukacyjny profil działalności muzeum.

Stowarzyszenie Promocji Kultury im. Aleksandra Tansmana i Międzynarodowa Fundacja Muzyczna im. Artura Rubinsteinina w Łodzi to dwie organizacje, z którymi od wielu lat organizujemy recitale, koncerty i festiwale muzyczne. W naszym muzeum znajdują się wystawy stałe w postaci gabinetów wielkich łodzian – zarówno Aleksandra Tansmana, jak i Artura Rubinsteina. Mamy również salę balową, która pełni funkcję kameralnej sali koncertowej. Połączenie tych elementów i podjęcie współpracy przy festiwalach imienia łódzkich artystów wydaje się naturalne. Co więcej, organizacja koncertów jest tylko jedną z aktywności, zatem współdziałanie z organizacjami pozarządowymi przy ich realizacji jest dla nas idealnym rozwiązaniem: oni realizują swoją działalność statutową, a my swoją uzupełniamy.

Współpracujemy także z **Fundacją „Połączeni Pasją”**, która prowadzi działalność charytatywną na rzecz artystów poszkodowanych w wypadkach albo losowo. Wspólnie wymyśliśmy cykl charytatywnych koncertów i dochody z comiesięcznego wydarzenia są przekazywane na działalność tej fundacji. To projekt, który stworzyliśmy wspólnie i który wspaniale się sprawdza już od kilku lat.

W roku 2013 rozpoczęliśmy współpracę z organizacjami zajmującymi się wsparciem dla osób niepełnosprawnych. Muzeum zabiega o rozszerzenie oferty dla tej grupy odbiorców, choć eliminacja barier architektonicznych jest trudna ze względu na zabytkowy charakter obiektu – Pałacu Poznańskich. Wspólnie z **Fundacją Szansa Dla Niewidomych** przygotowaliśmy przewodnik po muzeum w piśmie Braille’a. Mam nadzieję, że z roku na rok oferta dla niepełnosprawnych będzie się powiększała. To też kolejny przykład, że można wspólnie budować przedsięwzięcia partnerskie, które służą realizacji celów obu stron.

Interesującym przykładem współpracy muzeum z organizacją pozarządową są działania wokół ochrony Starego Cmentarza przy ulicy Ogrodowej. Od kilku lat muzeum patronuje **Towarzystwu Przyjaciół Starego Cmentarza Przy Ulicy Ogrodowej**, a w 2013 roku dzięki naszej współpracy udało się przeprowadzić pierwszą inwentaryzację obiektów nagrobnych na tej nekropolii. Wspólnie organizujemy konferencje popularno-naukowe czy wystawy poświęcone tematyce dziedzictwa kulturowego miasta Łodzi.

Przykłady współpracy można znaleźć w całym muzeum



Wspólne projekty służą nie tylko poszerzaniu oferty muzeum, ale także rozwojowi samej instytucji. Dzięki temu, że każda ze stron może dodawać coś od siebie, budowana jest nowa jakość. Muzeum dysponuje odpowiednią kadrą, siedzibą, ma większe możliwości organizacyjne i sprzętowe, a organizacje unikalne pomysły, pasję działania i kontakty.

Możemy też wspólnie aplikować o środki – a dzięki działaniu w partnerstwach łatwiej jest je pozyskiwać. To dla nas bardzo ważne, ze względu na trudną sytuację finansową instytucji i konieczność pozyskiwania środków pozabudżetowych. Jeśli chcemy realizować dodatkowe projekty – musimy starać się o ich zewnętrzne finansowanie.

Dzięki współpracy z NGO w muzeum pojawiają się nowe grupy odbiorców. Dzięki pomysłowi otwierania muzeum na osoby niepełnosprawne zwiększamy dostępność naszej instytucji. Zależało nam na znalezieniu partnera z trzeciego sektora, ponieważ przy opracowywaniu udogodnień dla osób niepełnosprawnych ważne jest to, aby były to działania faktycznie ułatwiające korzystanie z muzeum. A dzięki współpracy z NGO mamy kontakt z osobami niepełnosprawnymi, które mogą wypowiedzieć się na temat podejmowanych inicjatyw, co pozwala na lepsze wypracowanie rozwiązań.

Trudno jest dostosować program muzealny do potrzeb młodzieży – to wymagająca i dynamiczna grupa. Gdy realizujemy projekty w partnerstwach, to wychodzimy im bardziej naprzeciw i dostrzegamy, że młodzi odbiorcy zaczynają korzystać z naszej oferty – przykładem są gry miejskie.

Muzea coraz bardziej przekształcają się w centra kultury. To jest dość kontrowersyjne, bo podstawową powinnością muzeów jest gromadzenie, opracowywanie i upowszechnianie zbiorów. Muzea to nie są domy kultury, a dziś często się o tym zapomina. Działania powinny być wyważone. Jako muzeum powinniśmy koncentrować się na działaniach podstawowych – statutowych, uzupełniając je dodatkowymi wydarzeniami o charakterze kulturalnym. Szukamy zatem organizacji, które mają inne cele niż nasze i mogą być wsparciem. Dzięki temu możemy realizować więcej wydarzeń kulturalnych, które poszerzają naszą ofertę, niż gdybyśmy opierali się tylko na swoich zasobach.

Współpraca z NGO służy rozwojowi instytucji



1. **Długofalowa współpraca**, by wystarczyło czasu na dopracowanie i wspólne budowanie, a nie wykorzystywanie siebie nawzajem. To pozwala zbudować wzajemne zaufanie.
2. **Budowanie prawdziwego partnerstwa**, a nie tylko działania interwencyjne – „bo są pieniądze”, „bo trzeba”.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

Fot. 1: M. Ulrich.
Fot. 2, 3, 5: R. Sochala.
Fot. 4: B. Szafrńska.

Muzeum Regionalne w Brzezinach

Na podstawie rozmowy z Pawłem Zybałą

Muzeum Regionalne w Brzezinach powstało w 1972 roku z inicjatywy członków Towarzystwa Przyjaciół Ziemi Brzezińskiej. Jest miejską instytucją kultury podlegającą pod Urząd Miasta w Brzezinach. Jego siedziba mieści się w neogotyckim pałacyku Kleibera, położonym przy ul. Piłsudskiego 49. Jest to niewątpliwie najciekawszy niesakralny zabytek Brzezin. Ważną częścią kolekcji muzealnej są bogate materiały ikonograficzne oraz zabytki związane z krawiectwem – tradycyjnym rzemiosłem brzezińskim. W muzeum na stałe gości wystawa związana z legendą o dawnych Brzezinach, czyli Małym Krakowie, można w nim znaleźć także ekspozycje folklorystyczne.



Muzeum otwarte na potrzeby mieszkańców

Do niedawna muzeum było przestrzenią zamkniętą dla mieszkańców – teren był szczelnie ogrodzony, wchodziło tylko po to, by zobaczyć wystawy i wyjść. Pierwszą rzeczą, którą chciałem zrobić to tchnąć życie w piękny park wokół naszej siedziby: czyli działania musiały opierać się nie tylko na organizacji wystaw, ale także współpracy z różnymi organizacjami. Najszybciej udało nam się nawiązać kontakt z harcerzami z **Hufca Brzeziny**: odbywały się tutaj biwaki. Co więcej, od kilku lat 2 maja wspólnie organizujemy Konkurs Pieśni Patriotycznej. Jako muzeum dopracowaliśmy się odpowiedniej infrastruktury: jest tutaj scena plenerowa, piec chlebowy z miejscami do siedzenia, kuchnia wojskowa, miejsce na ognisko. Użyczamy tego zaplecza – oczywiście dla organizacji pozarządowych robimy to nieodpłatnie – a zyskujemy coś bardzo ważnego: dzieciaki od małego przyzwyczajają się przychodzić do muzeum. A to owocuje coraz większą frekwencją, która bardzo nas cieszy.

Myśl o Konkursie Pieśni Patriotycznej wyniknęła ze wzajemnej inspiracji. Zawsze zastanawiałem się, jak zagospodarować majówkę. Często nie wystarczało nam funduszy na duże pomysły. Hufiec wpadł na pomysł organizacji tego koncertu i był to strzał w dziesiątkę: odbiorcy przychodzą, młodzież śpiewa pieśni, a miasto żyje w trakcie tej majówki. Wcześniej odbywały się głównie wydarzenia oficjalne, albo ludzie wyjeżdżali poza miasto, czegoś brakowało. Ważne jest też to, że nie zabieramy tego pomysłu harcerzom – to ich działanie, które my tylko wspieramy infrastrukturą.

Brzezińscy harcerze pomagają także przy naszych codziennych projektach. Już w 2009 roku roznosili gazety stylizowane na te z września '39 roku, które były równocześnie zaproszeniem

na wernisaż wystawy rocznicowej dotyczącej II Wojny Światowej w Brzezinach. Podobną akcją promocyjną, ale już innej wystawy, zrealizowaliśmy z hufcem w zeszłym roku.

Brzezińskiemu Stowarzyszeniu Rodziców i Opiekunów Dzieci Niepełnosprawnych oraz Powiatowemu Centrum Pomocy Rodzinie udostępniamy plener w okresie letnim – wtedy dzieci i młodzież mogą występować na naszej scenie. Jest to dla nich bardzo duże przeżycie, pomaga im przełamywać bariery. Zaśpiewanie nawet tylko przed bliskimi jest dużym sukcesem.

W ramach tej współpracy zorganizowaliśmy też wystawę „Barwy wyszeptane” Agnieszki Sapińskiej – niepełnosprawnej artystki malującej ustami. Zaprośiliśmy na nią dzieciaki i młodzież ze stowarzyszenia. Odbyło się też spotkanie, warsztaty, pokaz metody twórczej tej pani i mam nadzieję, że pokazało to naszym gościom, że można coś ciekawego ze swoim życiem zrobić pomimo niepełnosprawności.

Stowarzyszenie Wsparcie Społeczne „Ja-Ty-My” z Łodzi realizowało w ubiegłym roku projekt aktywizacji osób 60+. Były tam zajęcia z informatyki, wyjazdy na różne wydarzenia kulturalne, ale także zajęcia taneczne, które miałem przyjemność prowadzić. Finał projektu odbył się w naszym muzeum. Zaprzyjaźniliśmy się z jego uczestnikami. Projekt stowarzyszenia spowodował niesamowitą aktywność i integrację tych osób, a także wyzwolił głód kontaktu z kulturą. Do dzisiaj te grupy wyjeżdżają wspólnie na różne wydarzenia, pojawiają się też na naszych wernisażach. I wreszcie w muzeum jest ciasno. Minimum 40 osób z tego projektu przychodzi do nas na każde wydarzenie, już nie boimy się o frekwencję. To pokaz niesamowitego realnego oddziaływania. Uczestnicy przychodzą nie tylko na wystawy, ale też na imprezy, które organizujemy i które są naszą działalnością dodatkową.

Nasze muzeum nie jest potentatem na rynku. Jesteśmy niewielką instytucją z małego miasta, które nie znajduje się na szlakach turystycznych. W pierwszym rzędzie pozyskujemy zwiedzających spośród brzezinian. Osoby z zewnątrz zjawiają się sporadycznie. A dzięki współpracy z NGO nasza praca ma odbiorców, nie idzie na marne. Te projekty aktywizują mieszkańców.

Projekty, jakich wcześniej nie było



Staramy się konsultować działania z odbiorcami. Teraz mamy naprawdę stały kontakt – nie tylko od wernisażu do wernisażu. Oni zgłaszają nam, czego by chcieli, a my im pewne rzeczy podpowiadamy. I na przykład chcemy latem uruchomić wycieczki historyczno-krajoznawcze Nordic Walking – po Brzezinach i brzezińskich zabytkach, okolicznych cmentarzach z I Wojny Światowej.

Bliska współpraca wymaga poświęcenia czasu. Jeśli kogoś zapraszamy, to nie tylko na krótki wernisaż, ale także spotkanie

Dialog z lokalną społecznością to klucz do udanego programu instytucji

przy poczęstunku, rozmowy. Taka integracja ma jeszcze większy sens, jest także emocjonalna i bardziej owocna.

Plusem małej instytucji i małej miejscowości jest to, że się znamy, jesteśmy blisko siebie i możemy bezpośrednio i często się komunikować. Gdyby nie działalność organizacji pozarządowych to tej współpracy by nie było. Musieliśmy tylko pokazać się osobom, które już były zebrane przez NGO do ich projektów – nie było konieczności docierać do każdego z osobna. Te grupy niemal wprost przenieśliśmy na teren muzeum.

Nasze marzenie o muzeum jako instytucji tętniącej życiem spełnia się głównie dzięki współpracy z organizacjami pozarządowymi. Ludzie przychodzą, bo pod tym adresem dzieją się dobre rzeczy.

1. **Trzeba chcieć** – współczesne muzeum to nie jest skostniała instytucja. Ono szuka możliwości rozwoju.
2. **Nie bać się i proponować współpracę** – instytucje zawsze chętnie skorzystają z takiej propozycji. Nie wyobrażam sobie, by odmówić.
3. **Systematyczność i piecza** – działania nie mogą odbywać się ad hoc.
4. **Cierpliwość** – nie każde działanie przynosi natychmiastowe efekty, ale kiedy już znajdzie się właściwy projekt, to zaangażowanie publiczności rośnie dynamicznie.
5. **Budowanie prawdziwego partnerstwa** – nie można stać na stanowisku, że należy tylko brać.
6. **Długofalowa współpraca** – gdy dobrze znamy partnera, wiemy, czego możemy się po sobie nawzajem spodziewać.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

Fot.: archiwum Muzeum Regionalnego w Brzezinach.

Miejski Ośrodek Kultury w Konstantynowie Łódzkim

Na podstawie rozmowy z Andrzejem Cieślikiem

Miejski Ośrodek Kultury jest instytucją kultury podległą gminie Konstantynów Łódzki, działającą w trzech obiektach: siedzibie głównej (ul. Łódzka 28), Galerii „Ogród Sztuki” (ul. Jana Pawła II 9) oraz w Konstantynowskim Stowarzyszeniu Śpiewaczo-Muzycznym im. F. Chopina (ul. Zgierska 14). MOK skupia wokół siebie osoby zainteresowane rozwojem w dziedzinie różnych sztuk i działa na ich rzecz realizując wydarzenia kulturalne, działania edukacyjne czy wspierając zawiązywanie się zespołów artystycznych. Dzięki Galerii rozwijana jest działalność wystawiennicza i związane z nią spotkania plenerowe, konkursy oraz działania warsztatowe. MOK jest współzałożycielem i współorganizatorem działalności **Polskiego Forum Kultury Samorządowej**.



Nasza współpraca z NGO realizuje się w 4 obszarach: lokalnym, wojewódzkim, ogólnopolskim oraz międzynarodowym. Możemy wyróżnić dwa rodzaje tych działań: podejmowane ich z innymi organizacjami oraz stowarzyszanie się naszej instytucji w sieci i organizacje o charakterze pozarządowym. W każdej z tych dziedzin realizujemy projekty i odnosimy sukcesy, zdobywamy też środki pozwalające rozwinąć naszą ofertę. Obecnie ok. 50% naszych działań jest realizowanych z NGO – i takie są też tendencje w całej Polsce, co obserwujemy uczestnicząc w spotkaniach instytucji kultury.

Współpraca wielopoziomowa
i o różnym zakresie

Od kilku lat obserwujemy uaktywnienie się organizacji kulturalnych, zarówno działających w Polsce, jak i zagranicznych. W Konstantynowie mamy bardzo twórcze środowisko, a nasze NGO współpracują z kolegami z województwa. Działamy zarówno z bardzo doświadczonymi organizacjami o długim stażu, jak i nowopowstałymi. Przykładem współpracy z pierwszą grupą jest stowarzyszenie **Regionalna Organizacja Turystyczna Województwa Łódzkiego**, z którym od 7 lat realizujemy projekt „Pejzaż malowany Ziemi Łódzkiej”, który przyciągnął 70 artystów. Wernisaże odbywały się w całym województwie. Dzięki niemu w tej chwili mamy największą galerię obrazów – około 400 sztuk – przedstawiających województwo łódzkie.

Działamy też ze świeżymi organizacjami, jak **Stowarzyszenie Artystyczne Alternatywna Scena Młodych**, razem z którym organizujemy koncerty rockowe czy **Stowarzyszenie Artystyczno-**

Działanie blisko Łodzi nie oznacza
bycia w jej cieniu

-Edukacyjne „Cantores”. To drugie zostało założone przez mojego zastępcę, co też jest dla nas charakterystyczne: sami pracownicy są fanami albo specjalistami z jakiejś dziedziny kultury i należą do różnych stowarzyszeń lub zakładają własne. Z „Cantores” realizujemy projekt „Muzyczny Środek Europy”, czyli międzynarodowy festiwal chórów i grup wokalnych.

Ciekawe projekty realizujemy ze **Stowarzyszeniem Romów w Polsce**, np. zajęcia z tańca i śpiewu romskiego. Organizacja prowadziła choreografkę, która uczyła zarówno Romów, jak i Polaków. Wspólne uczestniczenie w kulturze przedstawia ją w innym świetle, pomaga przełamać stereotypowe myślenie o tym narodzie.

W mieście prowadzone są też działania na rzecz seniorów, szczególnie dzięki powołanemu **Stowarzyszeniu Przyjaciół Konstantynowa**, które prowadzi Uniwersytet Trzeciego Wieku. Założyła je 5 lat temu dyrektorka biblioteki miejskiej. Obecnie mamy już ponad 180 studentów w różnych grupach wiekowych. Jest to przykład działania w dużym partnerstwie, w którym uczestniczy nasz Ośrodek, a także m.in. Miejska Biblioteka, Urząd Miasta, Centrum Sportu i Rekreacji czy szkoły. Stowarzyszenie koordynuje projekt, jeżeli uda mu się pozyskać fundusze, to zajęcia są bardziej rozbudowane, a jeżeli nie, to sami prowadzimy spotkania, gdyż każdy z nas jest związany z jakąś dziedziną sztuki. Studenci otrzymują cotygodniowy pakiet wykładów i potem mają jeszcze fakultatywne zajęcia sportowe, komputerowe, językowe, plastyczne, taneczne... Instytucje zaś udostępniają swoje sale i instruktorów. Przykładowo w Gimnazjum nr 1 studenci chodzą na zajęcia komputerowe, w MOK odbywają się zajęcia artystyczne. Mamy tu galerię sztuki, więc zajmujemy się malarstwem, rysunkiem, makramą, a nasza pani sekretarka jest choreografką uczącą różnych tańców: ludowych, flamenco, tanga, walca. W CSiR dyrektorka udostępnia basen, żeby można było ćwiczyć w wodzie.

W projekt włączone są wszystkie placówki, ale przez to, że my jako instytucje państwowe oddajemy te sale za darmo, to Uniwersytet jest tańszy, ludzie nie muszą płacić pieniędzy, poza minimalnymi składkami na wyjazdy, wycieczki, wejścia do muzeów. Słuchaczami są emerytowani nauczyciele, prawnicy, lekarze, czyli grupa aktywna intelektualnie, która chce się rozwijać – a to trzeba wspierać. Stowarzyszenie bierze też udział w różnych pracach w mieście, np. przy remoncie na Placu Kościuszki, najważniejszym punkcie w mieście. Wspierają też osobowo i promocyjnie różne imprezy.

Integracja społeczna,
kulturowa – i kulturalna



Jestem wiceprezesem ogólnokrajowego stowarzyszenia **Polskie Forum Kultury Samorządowej**, dzięki któremu poznajemy się z ośrodkami kultury, wymieniamy doświadczeniami i praktykami, jeździmy do siebie nawzajem na wizyty studyjne. Do organizacji należą instytucje z bardzo różnych miejsc: Warszawy, Sopo-

Instytucja kultury jako członek
NGO

tu, Siechnic i wielu innych. Dzięki niej możliwe jest inicjowanie współpracy na wielu poziomach i w oparciu o ogólnopolską bazę. Problemem dla takich działalności jest trudność zbierania się i spotykania, bo przedstawiciele pochodzą z oddalonych od siebie regionów i mają dużo obowiązków w swoich instytucjach.

Naszym największym sukcesem 2013 roku jest wpisanie MOK-u do **Europejskiej Sieci Domów Kultury** (European Network of Cultural Centres, ENCC) jako siódmego ośrodka kultury w Polsce. Sieć ma charakter organizacji *non-profit*. Dzięki niej otworzyła się dla nas nowa perspektywa realizowania ponadnarodowych projektów, wyjazdów. Członkowie z innych krajów już poszukują partnerów do swoich działań. Ta baza kontaktów umożliwi nam poszerzanie działalności oraz szukanie źródeł finansowania.



Organizacje pozarządowe są szansą dla ludzi, którzy chcą się zrealizować w nowej dziedzinie, z którą wcześniej nie mieli styczności np. z powodu innej ścieżki edukacyjnej, pracy, albo braku możliwości studiowania. W późnym wieku odkrywają swoje umiejętności i talenty – a okazuje się, że w ramach ruchu amatorskiego można się rozwinąć. I, przykładowo, są matematykami, a działają w chórze czy orkiestrze dętej. Dzięki sztuce mogą się realizować w większym stopniu. Często są to osoby, które mają potrzebę, żeby się zaprezentować ze swoimi nowymi umiejętnościami – i nie ma w tym narcyzmu, tylko chęć zaproszenia innych do udziału w sztuce, której jest się częścią.

Z reguły nie zarabiają, bo to są działania społeczne, ale za to wyjeżdżają do różnych miejsc w Polsce i zagranicą, zwiedzają je, mają pokazowe stroje. Nawet gdy brak wynagrodzenia, to część z tych osób nie miałaby innej możliwości by podróżować czy rozwijać się artystycznie. Każdy dba o jakość swoich działań, wszystko jest robione na serio.

Widać to podczas takich imprez, jak Dni Konstantynowa, gdy przychodzą całe rodziny z dziećmi. Inaczej niż w dużych miastach, tutaj nie jest się anonimowym, więc występując przed sąsiadami nie można się zbłaźnić. Ci działacze żyją swoimi organizacjami i nie robią tego na siłę.

NGO to sposób na samorozwój



Organizacje działające w Konstantynowie Łódzkim są tworzone przez społeczników, którzy mają regularną pracę, rodziny i mnóstwo obowiązków. Zbieranie się i omawianie projektów jest problemem, ale kiedy tego dokonamy i rozdamy zadania, wszystko idzie łatwiej. Udaje się połączyć terminy, zaczyna się szukanie pieniędzy. Kiedy te się pojawiają, a projekt jest naprawdę wspólny, to NGO angażują się bez reszty, każdy widzi cel działania.

Problem z motywacją pojawia się na przykład, gdy pracuje się 3-4 miesiące nad projektem, a potem nie dostanie się dofinanso-

Działanie i motywacja
w grantowym systemie pracy

wania i czas został stracony. Zaczyna się przygotowanie kolejnego wniosku. Niekiedy jest tak, że stowarzyszenie nie może zdobyć finansowania projektu przez dwa lata.

Jeżeli faktycznie jakiś wniosek nie przejdzie, to wtedy sami coś wymyślamy z Ośrodkiem Kultury – żeby pomysł nie przepadł. Jeżeli udaje się zebrać mniejsze pieniądze, to zmniejsza się zasięg projektu. Rzadko kiedy jest tak, że zupełnie upada i nie jest realizowany. Udaje się to dzięki sponsorom: raz jest ich mniej, raz więcej, ale udaje się pozyskać od nich wsparcie, płynące z lokalnego środowiska. Warunkiem jest to, że działanie musi być na tyle wartościowe, żeby sponsor to dostrzegł, wiedział, po co to robi, dlaczego i komu pomaga.

Wsparcie instytucji i sponsorów – dla wartościowych projektów

Realizowanie działań kulturalnych jest coraz trudniejsze, bo wiele form kultury i rozrywki dostępnych jest w Internecie. Trzeba przekonać ludzi, żeby przyszli na koncert, festiwal, którym trzeba nadać odpowiednią formę, inną niż kiedyś, gdy artyści grali, a ludzie klaskali. Musi być bardziej interaktywnie, happeningowo, bo coraz więcej osób – nawet całe rodziny – interesuje udział w samym procesie tworzenia. Ludzie nie wstydzą się wystąpić i zaśpiewać, namalować coś na planszach na placu... Kiedyś było to nie do pomyslenia, wszyscy byli przyzwyczajeni, żeby tylko przyjść, napić się piwa i zjeść kiełbasę. Nie było głębszego udziału ani rozmów czy im się podobało, czy nie.

Wyzwania XXI wieku przy organizacji wydarzeń kulturalnych

Są miejsca, gdzie powstały tak silne NGO, że wyparły instytucje kultury. Zauważyły, że nic się nie dzieje, zarząd ośrodków bierze pieniądze, ale nie ma ani efektów ani pomocy ze strony instytucjonalnej. W wyniku działań rzeczniczych instytucja zostaje rozwiązana, w urzędzie gminnym powstaje referat kultury i to organizacje przejmują zarządzanie działaniami kulturalnymi w okolicy. Jednym to się udało, a u innych skończyło się fiaskiem, kiedy opadł pierwszy zapal grupy ludzi, przekonanych, że zrobią to lepiej niż „urzędnicy” – jak się często określa pracowników instytucji kulturalnych.

NGO wypierają instytucje i przejmują ich zadania

W przypadku naszej współpracy z NGO nie ma konkurowania o pieniądze czy pomysły. Podzieliliśmy się tak, że każdy ma swoją dziedzinę, którą zagospodarowuje projektami. A są i takie obszary, zwłaszcza przy dużych imprezach, jak dni miasta, że wszyscy współpracują. Każdy ma swój namiot, organizuje swoje imprezy. Dzięki temu nie mamy konfliktów ani nieдомówień.

Nasze organizacje wiedzą, że jeżeli będą miały problemy z finansami, mogą przyjść do Ośrodka po pomoc – my zrezygnujemy z czegoś i uda się wygospodarować fundusze. Ale jednocześnie starają się robić wszystko samodzielnie. Nasz Ośrodek ma bazę lokalową, a na przykład stowarzyszenie taneczne nie rozwinie się bez sceny, nagłośnienia, ogrodu, namiotów. Ośrodek daje też wiarygodność przy wnioskowaniu o granty. Często siadamy wspólnie i razem przygotowujemy wnioski projektowe.

Naszym celem jest stworzenie takiego miejsca, gdzie ludzie będą chętnie przychodzili i rozwijali się. Działanie w organizacjach to jednocześnie uczenie się i przekazywanie wiedzy tym, którzy oglądają działania. Ośrodek kultury jest od tego, żeby obok codziennej naszej działalności, wspomagać NGO. Nawet rodzice, którzy przyprowadzają do nas swoje dzieci, sami działają w różnych organizacjach – więc stanowimy jedno środowisko.

Symbioza instytucji i organizacji pozarządowych

Podczas Kongresu ShortCut w 2011 roku, który był międzynarodowym spotkaniem stowarzyszeń kulturalnych, podkreślano, jak ciężko jest organizacjom na Zachodzie przebić się ze swoimi propozycjami, bo każda z nich powinna przynosić dochód, być komercyjna. Od nas się tego nie wymaga, ważne, żebyśmy zdobyli środki na część swojej działalności, ale na końcu wyszli na zero. Nikt nie oczekuje, że przyniesiemy zysk np. miastu, wystarczy żeby instytucja się rozliczyła. W krajach zachodnich wszystkie koszty utrzymania organizacji musi ponieść ona sama i często stowarzyszenia zakładają lub przeistaczają się w fundacje, aby pozyskać na to środki.

Działania kulturalne w krajach zachodnich: model for profit

W Polsce mamy więcej wsparcia ośrodków kultury dla NGO niż to się dzieje w przypadku naszych partnerów. Byliśmy w stanie wysłać wspólnie stowarzyszenie do Finlandii i Danii, gdzie występowaliśmy i chcieliśmy nawiązać wymianę kulturalną z tymi krajami. Bardzo często okazywało się, że tamtejsze organizacje są zostawione same sobie i bez wsparcia instytucjonalnego nie dają rady zgromadzić środków np. na przyjazd do Polski. Inne różnice wiązały się z prozą życia, np. jak pojawiała się konieczność wzięcia urlopu w pracy na taki wyjazd, w naszych firmach szefowie z reguły dawali bez problemu pozwolenia osobom działającym w zespołach tanecznych czy muzycznych. Co więcej, dyrektorzy firm często są zadowoleni, że mają w swojej załodze ludzi, którzy robią dodatkowe rzeczy i nie tworzą im przeszkód. Zaś w zespołach zagranicznych, z którymi współpracujemy, oczywiście wzięcie takiego urlopu się to udaje, ale np. musi być to załatwione z wyprzedzeniem rocznym.

Największą przeszkodą na zachodzie jest brak takich instytucji, które by te NGO gromadziły wokół siebie i pomagały. Obcokrajowcy, którzy do nas przyjeżdżają, zazdroszczą nam tego wsparcia. My często mówimy, że to jest pokłosie komuny. Wtedy działały

Różnice relacji NGO-instytucja w Polsce i na Zachodzie

kulturalne centra, gdzie ludzie dostawali darmowe bilety, bo jakiś sekretarz wykładał pieniądze, były państwowe zakłady pracy, które utrzymywały ośrodki kultury. Część tego przetrwała – i akurat bardzo dobrze, że tak się stało.

1. Najważniejsze jest **zaufanie i wiara**, że wspólne działanie wyjdzie dobrze.
2. **Konkretna. praca** – każda organizacja, która zaczyna działalność, musi się nauczyć dobrej pracy, która wiąże się z obowiązkami i odpowiedzialnością.
3. **Nie może być bylejakości** i braku motywacji, nie można sobie odpuszczać.
4. **Szacunek dla ludzi**, którzy są współpracownikami.
5. **Nie można się zamykać w swojej wizji** projektu i narzucać jej innym.
6. Pamiętać, że **granica między amatorami i profesjonalistami się zaciera**, gdyż wszyscy się od siebie uczą i rozwijają swoje kompetencje.
7. **Prawidłowe rozliczenie środków** zarówno z grantodawcą, jak i partnerami – aby zdobyć zaufanie w organizacji, jak i całym mieście.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej



Fot.: archiwum Miejskiego Ośrodka Kultury w Konstantynowie Łódzkim.

Filharmonia Łódzka im. Artura Rubinsteina

Na podstawie rozmowy z Marzeną Wiśniak

Filharmonia Łódzka im. Artura Rubinsteina jest instytucją kultury, której organizatorem jest Samorząd Województwa Łódzkiego. Jej siedziba mieści się w nowoczesnym gmachu przy ul. Narutowicza 20/22 w Łodzi.

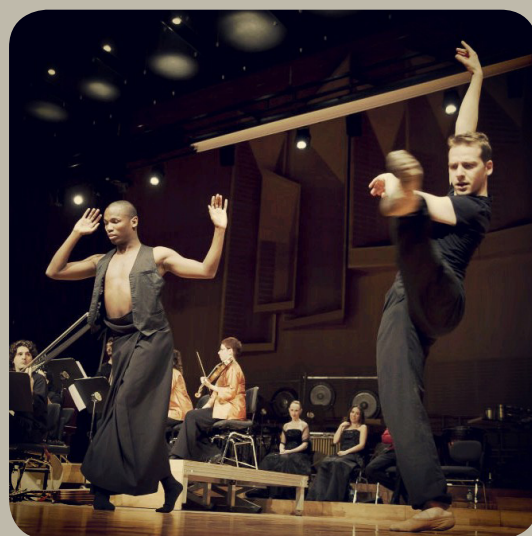
Filharmonia, a dokładnie jej orkiestra, może poszczycić się prawie stuletnią historią. Swojej publiczności proponuje koncerty muzyki klasycznej, regularnie prezentuje też muzykę współczesną, transmituje na żywo spektakle operowe z nowojorskiej Metropolitan Opera. Realizuje również szeroki wachlarz działań edukacyjnych, spośród których należy wymienić Baby Boom Bum dla niemowląt i ich rodziców, warsztaty Odkrywcy muzyki i „Koncerty nie do wysiedzenia” dla dzieci, a także Chór dla (nie)opornych dla starszych odbiorców. Jednym z jej flagowych projektów jest Wędrowny Festiwal „Kolory Polski”, który od 1999 roku podróżuje w wakacje do różnych miejsc ziemi łódzkiej.



Często o podjęciu współpracy decyduje efekt synergii. Niektóre organizacje pozarządowe mają ogromne doświadczenie lub znakomite kontakty w różnych środowiskach, czego przykładem może być festiwal Tansmanowski. Jego szef (i prezes **Stowarzyszenia Promocji Kultury im. Aleksandra Tansmana**) jest osobą, która zajmuje się tym tematem od lat, ma świetne kontakty w świecie, jest kojarzony z osobą Tansmana. Może się też poświęcić organizacji festiwalu w stopniu znacznie większym niż moglibyśmy zrobić to my ze względu na ogromny zakres działań naszej instytucji. Innym przykładem jest **Międzynarodowa Fundacja Muzyczna im. Artura Rubinsteina w Łodzi**, która „zagospodarowała” wątki związane z Arturem Rubinsteinem i festiwal, który organizujemy z wspólnie z tą właśnie Fundacją. My natomiast dysponujemy odpowiednią infrastrukturą oraz odpowiednimi umiejętnościami organizacyjnymi. I wspaniale jest, gdy finał tak owocnej pracy obu stron odbywa się w łódzkiej filharmonii, która staje się głównym „adresem muzycznym” regionu, gdzie każdy znajdzie coś dla siebie. To dla nas główna korzyść, bo zyskuje na tym nasza publiczność.

Bardzo cenimy współpracę z trzecim sektorem. Dla nas najważniejszym powodem nawiązywania takich relacji jest poszerzanie własnej oferty, a zatem i grona odbiorców. Najczęściej wygląda to tak, że organizacje przychodzą do nas z pomysłami, kontaktami, zdobytymi pieniędzmi, a my włączamy ich propozycję do swojej działalności. We wspólne projekty raczej nie inwestujemy środków finansowych. Częściej „inwestujemy” naszą infrastrukturę i kadrę. Są to także wydarzenia inne programowo od tego, co robimy

Cenna współpraca z NGO



na co dzień, więc mamy szansę dotrzeć do nowej publiczności i spowodować, że pojawią się tutaj ludzie, którzy być może na nasze standardowe działania by nie przyszli. To też możliwość testowania innych możliwości programowych niższym kosztem. Dzięki temu mamy możliwość lepszego wykorzystania naszej infrastruktury na rzecz lokalnej społeczności.

Relacje z nową publicznością nawiązujemy na przykład dzięki projektom, które realizujemy ze **Stowarzyszeniem Teatralnym „Chorea”**. To pomysły na pograniczu działań społecznych i artystycznych, współpraca z artystami-amatorami, z osobami z różnych grup społecznych. Zdajemy sobie sprawę, że taka organizacja jak stowarzyszenie jest dużo bardziej skuteczna w docieraniu do tych grup, a także do szkół, domów opieki, domów samopomocy. To partner, który wprowadza nas w nowe obszary i powoduje, że my także współpracujemy z nowymi dla nas grupami.

Największym przedsięwzięciem realizowanym wspólnie z Choreą było Oratorium Dance Project. Współpraca w ramach tego projektu ma swoje echa jeszcze dziś: część osób zasilila szeregi Chóru dla (nie)opornych, projektu Filharmonii, który do zeszłego sezonu prowadził Grzegorz Wierus, czyli dyrygent Oratorium. Przejście tych osób nastąpiło więc dość naturalnie. Jednocześnie myślę, że projekt ten to nie maksimum tego, co mogliśmy osiągnąć, ze względu na różne style działania. Chorea jest organizacją działającą elastycznie, demokratycznie, zespołowo, z ogromnym entuzjazmem i energią. Myślę, że doświadczali zderzenia z dużą machiną, jaką jest filharmonia, która czasami nie jest aż tak elastyczna, jakby to sobie wyobrażali. Choć zaangażowanie pracowników pracujących bezpośrednio przy projekcie było bardzo duże, to trudno je było przenieść na cały zespół, który liczy prawie 200 osób i który jednocześnie zaangażowany jest w wiele innych działań.

Wielkie projekty i nowa publiczność



Najłatwiej włączać się nam w projekty, które nie wymagają przedstawienia całej naszej maszyny na inne tory. A zatem, na przykład współpraca ze Stowarzyszeniem im. Aleksandra Tansmana jest dla nas łatwiejsza, bo na festiwal składa się kilka koncertów – my umiemy je organizować, więc praca idzie utartymi ścieżkami. Zaś te projekty, które wymagają od nas docierania do innych grup odbiorców, innego sposobu pracy, nowych procedur wewnętrznych, są bardziej rozwijające, ale też znacznie trudniejsze w realizacji i we włączeniu ich w rytm codziennej pracy. Innym przykładem są małe projekty, jak np. udział w grach miejskich lub konferencjach. One nie stanowią problemu, bowiem wtedy musimy we współpracę angażować niewielką część zespołu, co jest stosunkowo proste.

Należy również pamiętać o pewnych ograniczeniach formalnych, które związane są z pracą tak dużej instytucji, jaką jest filharmonia. Na przykład umowa musi być poddana nie tylko kontroli

Współpraca z ogromną machiną

merytorycznej, ale też księgowej i prawnej. A to zajmuje więcej czasu. Natomiast jest to ograniczenie do pokonania, jeśli jesteśmy odpowiednio zaangażowani w projekt i możemy zaplanować pewne rzeczy z wyprzedzeniem.

Ograniczone może być również zaangażowanie orkiestry, co jest związane z systemem, w jakim ona pracuje. Muzyk jest pracownikiem etatowym, ale jednocześnie pracuje według tzw. norm: na przykład koncertmistrz w ramach podstawowego wynagrodzenia jest zobowiązany zagrać w jednym koncercie w miesiącu, a muzyk tutti w trzech. To powoduje, że nie możemy dowolnie i bez konsekwencji finansowych dysponować naszymi zespołami artystycznymi, co bywa dla naszych potencjalnych partnerów zaskoczeniem.

Zdarza się, że organizacje pozarządowe mają świetne pomysły, do realizacji których chcą skorzystać z naszej infrastruktury. Choć zadanie wydaje się proste do realizacji, to niestety nie zawsze możemy dysponować swobodnie naszą salą. Nie chodzi tylko o jej zajętość, ale o to, że organizacja pozarządowa jest podmiotem zewnętrznym, a my zarządzamy publiczną infrastrukturą. Z naszej strony nie może być uznaniowości, ponieważ natychmiast pojawiłyby się, uzasadnione, pytania: dlaczego jednej organizacji pozwalamy coś zrobić, a innej nie? Mamy też obowiązek zarabiania na tej infrastrukturze – pokrywania części kosztów naszej działalności z samodzielnie wypracowanych środków. Możemy, w uzasadnionych i opisanych w naszych procedurach przypadkach, zastosować preferencyjne stawki wynajmowe, ale w zasadzie nie ma możliwości udostępniania sali bezpłatnie. Chyba że jesteśmy współorganizatorem takiego wydarzenia, ale musi być ono spójne z naszą działalnością statutową.

Często zdarza się, że organizacje działają z takim wyprzedzeniem, które jest dla nas zbyt małe. Planujemy budżet na cały rok, więc trudno nam w trakcie jego realizacji dokonywać większych zmian. Zaangażowanie finansowe byłoby możliwe tylko przy działaniach planowanych z dużym wyprzedzeniem, zgodnych z celami statutowymi i linią programową, którą realizujemy. Zaangażowanie pozafinansowe i dopasowanie naszego rytmu pracy do tego, jaki jest wymagany przy danym projekcie, jest bardziej realne – bo filharmonia z założenia nie działa od 8 do 16. Ale musimy o tym wcześniej wiedzieć, aby móc odpowiednio zaplanować naszą pracę.



Zasady dobrej współpracy kulturalnej

1. **Współpraca od wstępnego etapu** – a nie przedstawianie całkowicie gotowego projektu. Czasami przyjdzie do nas z projektem, w którym niemal niczego nie można zmienić sprawia, że jest on dla nas trudno wykonalny – ze względu na daty, które już w naszym kalendarzu są zajęte, ustalonych wykonawców czy inne ograniczenia.
2. **Jasne oddelegowanie osób obu stronach współpracy** – żebyśmy się sprawnie komunikowali i podejmowali decyzje.
3. **Brak instrumentalnego traktowania się** – wspólne budowanie projektów, a nie jedynie wykorzystywanie zasobów jednej strony przez drugą stronę. To umożliwi wspólne budowanie celów, dzielenie się obowiązkami i odpowiedzialnością.
4. **Zwiększanie wzajemnej świadomości swoich celów, możliwości, ograniczeń, stylów działania.**

Fot. 1: D. Kulesza.
Fot. 2, 3, 4: T. Ogrodowczyk.

Dom Kultury w Zelowie

Na podstawie rozmowy z Małgorzatą Dębkowską

Dom Kultury w Zelowie to instytucja, której organizatorem jest Gmina Zelów. Instytucja organizuje i promuje w społeczności lokalnej wydarzenia kulturalne, m.in. koncerty i festiwale (Koncerty Noworoczne, Letnie Koncerty Festiwalowe) oraz wydaje pismo kulturalno-literackie *Gazeta Kulturalna*. Dom Kultury prowadzi galerię artystyczną *Collage*, w której organizowane są wystawy sztuk plastycznych, a także fotografii, tkaniny i szkła artystycznego.



Uważam, że to instytucja kultury powinna być liderem współpracy międzysektorowej. Tym bardziej, że gmina Zelów jest niewielka i jeżeli my na siebie nie przejmujemy tej roli, trudno będzie oczekiwać wymiernych korzyści czy osiągnięcia wspólnego celu współpracy. Z pełną świadomością spełniamy tę rolę, choć postrzegamy ją raczej w kategoriach animatora i zabiegamy o to, żeby nim pozostać. Nam jako instytucji kultury łatwiej jest kreować dobry wizerunek gminy. Nie wszystkie lokalne, mniejsze organizacje pozarządowe mają świadomość swoich mocnych stron działania. Zależy nam, żeby i one zrozumiały, że ich rola nie sprowadza się jedynie do działania w swojej dziedzinie, tylko może być znacznie szersza. Uświadamiamy im, jak mogą być pożyteczne dla innych; to jest też troska o ich szerszą działalność oraz większą świadomość bycia potrzebnym w środowisku lokalnym.

Zewnętrzne i ciągłe kierowanie powstającą organizacją może przynieść jej krzywdę. Wtedy nigdy nie wytworzy się w jej członkach taka świadomość, że oni sami mogą być mocni. Natomiast trzeba tak kierować ich działaniami, aby to oni sami kiedyś wyszli z inicjatywą, żeby pokazali, że ich na to stać i będą podejmować własne działania. Na początku to może nie tyle kontrolowanie, co obserwacja, jak sobie dana grupa radzi. A jeżeli to wszystko idzie we właściwym kierunku, daje z pewnością powód do ogromnej satysfakcji. Bo dzięki temu ludzie się wzmacniają, nie muszą nawet wiedzieć o tym, że ktoś ich tam wspiera, bo to może być pomoc trochę z ukrycia. Niemniej warto nawet w bardziej nieformalnych rozmowach wskazać na jakieś rozwiązanie czy bardzo subtelnie coś podpowiedzieć.

Największą satysfakcję mamy, gdy organizacje, którym pokaza-

Instytucja kultury jako animator
międzysektorowej współpracy
kulturalnej



liśmy ich mocne strony i znaczenie, same tworzą sieć i uniezależniają się od nas jako animatora współpracy. To też jest komfort, bo wiemy, że później można taką organizację pozostawić i ona pójdzie w dobrym kierunku, będzie się dalej rozwijała.

Są organizacje, z którymi współpracujemy od długiego czasu, np. **Fundacja im. Mikołaja z Radomia**, z którą prowadzimy współpracę już od 20 lat i wspólnie realizujemy Letnie Koncerty Festiwalowe organizowane w ramach Międzynarodowego Festiwalu Muzyki Organowej i Kameralnej Radom-Orońsko – ponieważ to właśnie ta fundacja zajmuje się organizacją festiwalu. XX edycja imprezy, jaka odbędzie się w 2014 roku zaświadcza o wieloletnich, obopólnych korzyściach i potwierdza, że opłaca się współpracować z NGO. U nas odbywają się wydarzenia, a fundacja rozwija swoją działalność, którą prowadzi na terenie całej Polski. Oprócz działań cyklicznych, co kilka lat zdarza nam się też współpracować z fundacją przy organizacji koncertów noworocznych.

Od wielu lat współpracujemy także z **Fundacją Rozwoju Gminy Żelów**, która jest największą organizacją pozarządową w okolicy. Wspiera nas finansowo, a także organizacyjnie, ponieważ w statucie tej fundacji jest m.in. wspieranie działalności kulturalnej.

Lokalna Grupa Działania „Dolina Rzeki Grabi” to poważny partner, za którego pośrednictwem pozyskujemy środki unijne, szczególnie z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. Przeznaczamy je przede wszystkim na wydarzenia kulturalne, ale również na rozwój naszej bazy lokalowej czy promocję działalności. To innego rodzaju współpraca, ponieważ nie organizujemy razem przedsięwzięć kulturalnych, ale pozyskujemy środki, co przyczynia się w konsekwencji do poszerzenia naszej oferty.

Mała gmina a partnerstwa wielkie



Pośród mniejszych organizacji, z którymi współpracujemy, przeważają działające na terenie naszej gminy. To my, jako instytucja kultury, szukamy takich NGO, które stałyby się naszymi partnerami. Wychodzimy z założenia, że jeżeli zależy nam na osiągnięciu dobra wspólnego, to powinno to być naszym zadaniem.

Od kilku lat jesteśmy organizatorami Dni Żelowa, czyli imprezy masowej, której lokalne edycje świętowane są w różnych miastach. Współpraca z NGO jest tu szczególnie cenna, bo realizujemy razem działania dla wspólnego dobra na każdym etapie, począwszy od lokalizacji imprezy, która odbywa się na stadionie Żelowskiego Klubu Sportowego „Włókniarz”, a na współpracy z **Ochotniczą Strażą Pożarną w Żelowie** kończąc. Współpraca ze strażami jest cenna, gdyż pomagają nam zabezpieczać imprezy pod względem przepisów przeciwpożarowych. Działamy też tak, żeby coś dać od siebie – więc kiedy przez kilka lat organizowany był Festiwal Strażackich Orkiestr Dętych, to my zajmowaliśmy się stroną promocyj-

Zaangażowanie lokalnej instytucji
zacieśnia więzi

ną i współorganizowaliśmy wydarzenie. Dzięki temu korzyść jest obopólna. Oprócz dni miasta organizujemy też dożynki gminne, a wtedy kwitnie współpraca z kołami gospodyń wiejskich czy innymi podobnymi organizacjami.

Zaletą współpracy z NGO jest osiągnięcie postawionych celów dla dobra wspólnego, gdyż dzięki niej możemy realizować naprawdę wiele – czasem szalonych – przedsięwzięć. Promujemy w ten sposób naszą gminę, nawet w skali całego kraju, a jednocześnie wzmacniamy nasze środowisko. Działania w dużej mierze wykraczają poza oczekiwania społeczności lokalnej, są bardzo różnorodne. Z jednej strony jest spotkanie wigilijne dla mieszkańców gminy, którzy są samotni lub znaleźli się w trudnej sytuacji materialnej, które organizujemy ze **Stowarzyszeniem Dobroczynnym „Razem”** i z Miejsko-Gminnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej. Z drugiej strony proponujemy koncerty festiwalowe promujące muzykę klasyczną w środowisku małomiasteczkowym.

Gdybyśmy nie tworzyli partnerstw z NGO przy realizacji tych ważnych przedsięwzięć, na pewno nie stałyby się one wydarzeniami kulturalnymi. To dzięki współpracy mogliśmy gościć w Zelowie takich wykonawców jak Teresa Żylis-Gara, Krzysztof Penderecki, Jerzy Maksymiuk czy Wiesław Ochman – który jest nota bene honorowym obywatelem naszego miasta. To także budowanie pewnej tożsamości lokalnej, ponieważ w związku z XX edycją koncertów festiwalowych, możemy już mówić o pięknej tradycji rozpoczynania każdego lata spotkaniem artystycznym. I to rzeczywiście przekłada się na widownię, z roku na rok grupa odbiorców się poszerza. Początkowo nasze poczynania dotyczyły tylko środowiska lokalnego – i takie było zamierzenie, żeby popularyzować muzykę klasyczną w tej społeczności. Wydarzenia cieszą się na tyle dobrą opinią, że ludzie z zewnątrz – z Łodzi czy innych pobliskich miejscowości – zaczęli uczestniczyć, bo wiedzą, że w Zelowie można posłuchać dobrej muzyki.

Wielość partnerstw przekłada się na różnorodność działań i ich skalę



Jak wspominałam wcześniej, nie wszystkie organizacje pozarządowe posiadają świadomość swojej siły działania. Często bywa tak, że mniejsze organizacje trzeba po prostu uświadamiać w tym kierunku. Czasami praca zaczyna się na wcześniejszym etapie, bo zdarzały się takie sytuacje, gdy pojawiała się grupa osób, które chciały coś zdziałać – a nasza rola polegała na tym, żeby ich zachęcić do zarejestrowania się jako formalna organizacja o większych możliwościach działania. To były np. podpowiedzi z naszej strony, w jaki sposób tworzyć statut takiej organizacji, żeby nie zawężać swojej działalności – bo to często bywa błędem. Dobra konstrukcja statutu daje większe możliwości – i korzyści.

Dla nas niezwykle cenną jest współpraca ze stosunkowo młodą, lokalną organizacją pozarządową: **Stowarzyszeniem Czechów**

NGO wyrastają z lokalnej tożsamości i ją rozwijają

w Polsce. Historia Zelowa zaczyna się od działalności Braci Czechów i można powiedzieć, że korzenie zelowskie są związane z czeską kulturą. Wielokulturowość i wieloreligijność miasta to dziedzictwo i klimat, w które idealnie wpisują się wspólne działania ze stowarzyszeniem. Tworzenie tego typu NGO ma również ogromny wpływ na kształtowanie całego wizerunku miejscowości, ale i na podejmowanie inicjatyw związanych z historią Zelowa.

Powstanie grupy wyniknęło z potrzeby chwili. Dość prężną, bardzo otwartą działalność w sferze zarówno religii, jak i kultury, rozwija tu parafia ewangelicko-reformowana. Jednakże są takie inicjatywy, które bez przeszkód może organizować organizacja pozarządowa, natomiast niekoniecznie parafia. Założenie NGO przez ludzi z nią związanych, było doskonałym wyjściem z tej sytuacji. Wyrastając w tej tożsamości w porę uświadomili sobie, że doskonałą rolę może tutaj pełnić taka organizacja. Stowarzyszenie prowadzi klub czeski, który jest prężnie działającym miejscem, przyciągającym nie tylko dzieci, ale i całe rodziny. Ich aktywność doskonale wpisuje w charakter historii Zelowa i uświadamia rolę, jaką organizacja o takiej specyfice może odgrywać w danej miejscowości.



Powracam do kwestii funkcji animatora w społeczności lokalnej: to jest dobra, komfortowa sytuacja, że możemy stwarzać możliwości, żeby organizacje współpracowały i stworzyć coś dobrego, pożytecznego dla wszystkich. Na przykład dzięki formalizacji **Stowarzyszenie Czechów w Polsce** mogło też składać wnioski do innych podmiotów na sfinansowanie działań, które są związane z historią społeczności. I tu wkraczamy w kolejny obszar: współdziałanie organizacji pozarządowych. **Stowarzyszenie Czechów w Polsce** złożyło wniosek do **Stowarzyszenia Dobroczynnego „Razem”**, które z nami współpracuje, w którym sama działam. Ono z kolei zajmuje się popularyzacją inicjatyw lokalnych, realizując wspólnie z **Akademią Rozwoju Filantropii w Polsce** kolejne edycje programu Działaj Lokalnie. Szalenie ważny projekt stowarzyszenia otrzymał dofinansowanie i odbył się maraton filmów czeskich. To przykład, że aby wzbogacić swoją działalność stowarzyszenie sięga po wsparcie innej organizacji, więc korzyści są nie tylko między instytucją a NGO, ale cała sieć podmiotów czerpie wzajemne korzyści.

Instytucja jako animator sieci kulturalnej



Zasady dobrej współpracy kulturalnej

1. Konieczność nawiązania **kontaktu jeszcze przed rozpoczęciem współpracy**, wiedza o tym, jakie organizacje istnieją w środowisku lokalnym, co moglibyśmy zrobić wspólnie dla dobra tej społeczności.
2. **Śledzenie działalności organizacji ogólnopolskich**, z którymi moglibyśmy podjąć współpracę.
3. Wspólne **zdiagnozowanie potrzeb** jako punkt wyjścia.
4. **Dobra wola** jednej i drugiej strony.
5. Świadomość tego, **co chcemy wspólnie osiągnąć**.
6. Świadomość tego, co możemy i **jakie może to przynieść korzyści**.
7. **Utrzymywanie kontaktu** – jestem przeciwniczką zamykania współpracy organizacji, z którą nawiązaliśmy kontakt i zrealizowaliśmy już wspólny projekt. Uważam, że należy tę współpracę pielęgnować. To nie musi być tak regularne podejmowanie działań, wystarczy nie zamykać drzwi. Może się zdarzyć, że po jakimś czasie, np. po roku, znów do siebie wrócimy.

Fot. archiwum Domu Kultury
w Żelowie.

Warckie Centrum Kultury w Warcie

Na podstawie rozmowy z Wiktorem Baranowskim

Warckie Centrum Kultury obejmuje swoim działaniem nie tylko miasto Wartę, ale także wiejski obszar gminy. Instytucja realizuje projekty kulturalne, zajmuje się edukacją artystyczną oraz prowadzi bibliotekę publiczną. Na miejscu znajduje się kawiarenka, w tym także internetowa. W ramach Centrum rozwijają się grupy teatralne oraz liczne zespoły muzyczne i śpiewacze. Działa tam redakcja miejscowej gazety „Warta”. Siedziba Centrum mieści się przy ul. Kościuszki 9/11 w Warcie.



Nasza współpraca z organizacjami pozarządowymi skupia się na wydarzeniach, które siedzą głęboko w tradycji i miejscowej kulturze, w społecznej tożsamości. Są to zazwyczaj lokalne święta na wsi i w mieście, np. dożynki, dni miasta, uroczystości kościelne. Trzon partnerstw stanowią cztery strony: centrum, organizacja inicjująca współpracę, gmina i miasto, oraz **Stowarzyszenie "Lokalna Grupa Działania – Przymierze Jeziorsko"**, dzięki której między innymi pozyskiwane są pieniądze dla tych małych środowisk.

Instytucje – jak Urząd Gminy i Miasta lub Warckie Centrum Kultury – mają większe możliwości finansowe i logistyczne, ale mniejsze formalne niż koło gospodyń wiejskich cieszące się większą swobodą działania. Angażujemy się w działania na tyle, na ile jest to konieczne, bo chcielibyśmy, żeby ta inicjatywa ze strony organizacji pozarządowych sięgała jak najdalej. Tam, gdzie im się kończą możliwości, staramy się wkraczać i podawać rękę. To wygląda bardzo różnie w zależności od ludzi i miejsca, w jakim działają. Nasze organizacje partnerskie nauczyły się, że najpierw muszą z siebie coś wykrzesać, a potem ewentualnie przyjść do nas i powiedzieć, czego im brakuje i czego potrzebują.

Wielostronne partnerstwa lokalne

Przykładem długofalowych działań mogą być utworzenie dziecięcego zespołu śpiewaczego w Jeziorsku, który powstał na bazie istniejącego już zespołu dorosłych, oraz powołanie męskiej Kapeli z Warty, która powstała w oparciu o te same tradycje śpiewacze i muzyczne Jeziorska i okolic. O ile zespół dziecięcy kontynuuje tradycje śpiewaczy wprost, czyli zgodnie z tradycją, to Kapela z Warty

Współpraca z lokalnymi NGO
rozwija samoświadomą społeczność
lokalną

stara się go nieco przetwarzać wprowadzając bardziej współczesne elementy aranżacji. Próbuje w ten sposób przybliżyć współczesnemu słuchaczowi prawdziwy lokalny folklor, nieco go odczarowując i pozbawiając skojarzeń z obciachem czy bylejąkością.

Cykliczną imprezą jest święto miasta i gminy, spektakularne i ogromne jak na miarę naszego środowiska. W organizację tego przedsięwzięcia zaangażowani są dokładnie wszyscy, którzy robią cokolwiek w sferze społecznej i mają motywację: od Urzędu Miasta i Gminy, poprzez nasze Centrum, **Przymierze Jeziorsko**, ochotnicze straże pożarne, **PTTK** aż po **Stowarzyszenia Kobiet Aktywnych**. Tych stowarzyszeń jest kilka, działające w nich panie przygotowują na te święta produkty lokalnej kuchni, tradycyjne wycinanki, pająki, wszystko to, co się wiąże z tradycją ludową i kulturalną naszego regionu.



Nie widzę wad współpracy instytucji z NGO. Ewentualne przeszkody, jakie rodzi dla Centrum, to trudności dnia codziennego i wymaganie większego zaangażowania. Oznacza to, że nie możemy ograniczać się do tego, co mamy zapisane w statucie, tylko trzeba się wychylić poza codzienne, standardowe, strukturalne działanie i wykazać się inicjatywą, dodatkową energią. Odpowiedzieć na zaproszenie, zapytanie, prośbę. I tylko tyle. To jest dodatkowa praca, bez której instytucja mogłaby funkcjonować, natomiast wartość działania, która się pojawia ze strony NGO powoduje, że trzeba się trochę wykazać kreatywnością.

Często jest też tak, że to partnerzy społeczni nie mają doświadczenia czy wiedzy na temat pewnych procedur prawnych i formalnych i mają spontaniczne, bezproblemowe podejście do działania – a trzeba np. napisać podanie, umowę, porozumienie, otrzymać zgody. W tych formalnych kwestiach poruszają się słabiej i nie mają świadomości zagrożeń, które wynikają z niedopełnienia obowiązków. I to jest nasza rola, bo jako instytucja mamy świadomość tych czynników i możemy im w tej kwestii pomóc czy podpowiedzieć. Trudno na to narzekać, choć to może idealistyczne, ale mamy wrażenie, że skoro mieszkamy w tym małym środowisku miejsko-wiejskim, powinniśmy działać, by żyło nam się lepiej, ciekawiej, fajniej.

Przeszkody we współpracy
po stronie instytucji oraz NGO



Współpracując staramy się rozwijać poczucie więzi w społeczności lokalnej oraz promować nasz region. Wiele organizacji i instytucji ma w nazwie „Warta” albo „Jeziorsko”, aby promować markę tego miejsca. Organizujemy wspólnie imprezy, które angażują także środowiska wiejskie, jak dożynki. Koła gospodyń wystawiają swoje produkty, chwalą się, tym, co mają najlepszego w sferze tych lokalnych rzeczy, kuchni tradycyjnej, strojów, tańca, śpiewu. Organizujemy konkursy i działania których głównym celem jest podnoszenie świadomości lokalnej społeczności jeśli chodzi o za-

Współpraca promuje region

gospodarowanie najbliższej przestrzeni, a dzięki temu gdzieś tam się zadzierzga współpraca i lokalna symbioza. Mam wrażenie, że całe środowisko się zżyło na bazie tych kilku ważnych wydarzeń w gminie i mieście.

Cenne jest to, że współpraca się nakręca. Jedno udane wydarzenie powoduje, że ludzie nabierają ochoty i wiary w to, że można coś zrobić wspólnymi siłami. Że skoro się stowarzyszeniu kobiet w miejscowości X udało się coś w sferze społecznej, to w miejscowości Y też się pewnie uda. Panie piszą projekty na drobne rzeczy, dla swoich dzieci i na przykład organizują im ferie. Piszą mały grant, dostają 5 czy 8 tysięcy złotych, za które zorganizują ciekawe zajęcia, pojadą do kina, do teatru, na basen. I one robią to same, bo gdzieś tam się budzi świadomość, że wspólnymi siłami można osiągnąć więcej. To poczucie jest niemierzalną wartością, która pojawia się w tle tej całej współpracy.

1. **Otwartość po obu stronach**, żeby móc się poznać i określić, czego chcemy.
2. **Jasne ustalanie zasad**, co chcemy zrobić.
3. **Podział ról**, które zadanie jest po czyjej jest stronie, nawet w drobnym zakresie.
4. **Zrozumienie dla funkcjonowania prawnych struktur.**
5. **Egzekwowanie wywiązania się z zadań.**
6. Duża ilość **dobrej woli** po obu stronach, chęć zrozumienia drugiego człowieka.
7. **Wykorzystanie chęci do współpracy** po obu stronach, aby móc pokonać wszystkie przeszkody.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej



Fot. 1, 3, 4: Anny Majewskiej.
Fot. 2: Sławka Szewczyka.

Gminny Ośrodek Kultury i Sportu w Zapolicach

Na podstawie rozmowy z Pawłem Perdkiem

GOKiS to instytucja zajmująca się organizacją życia kulturalnego i sportowo-rekreacyjnego niedużej wiejskiej gminy Zapolice, niedaleko Zduńskiej Woli. Jego siedziba mieści się przy ul. Głównej 14 w Zapolicach. Od połowy 2012 roku nowy dyrektor Ośrodka rozszerzył dotychczasową współpracę z lokalnymi organizacjami pozarządowymi i grupami nieformalnymi o działania z kulturalnymi NGO z województwa łódzkiego.



Na co dzień współpracujemy z lokalnie działającymi NGO: ochotniczymi strażami pożarnymi i kołami gospodyń wiejskich. Działamy na jednym terenie i wspólnie sobie pomagamy, np. gdy strażacy przygotowują imprezę skierowaną do dzieci czy festyn, angażujemy się w obsługę techniczną imprezy, nagłaśniamy ją, zapewniamy program artystyczny, a panie z koła gospodyń gotują potrawy. Najczęściej jest to współpraca jednokierunkowa, gdy my albo organizacja prosimy o pomoc. Stymulujemy tę współpracę, czasami wychodzimy z propozycjami, próbujemy też pobudzać lokalne społeczności do tego, żeby działały na rzecz siebie i swoich miejscowości, małych ojczyzn.

Współpraca z lokalnymi grupami

Od półtora roku staramy się szukać i odpowiadać na sygnały organizacji działających na szerszą skalę. Współpracujemy z **Fundacją Happy Kids**, z którą już dwukrotnie braliśmy udział w wakacyjnej akcji „Happy Bus”, polegającej na tym, że po regionie jeździ autobus przerobiony na figloraj. To dla nas doświadczenie międzynarodowe, bo akcję obsługują wolontariusze z całego świata a dzieciaki spędzają czas od rana do wieczora bawiąc się i ucząc się języka angielskiego z native speakerami.

Historia naszej współpracy ze **Stowarzyszeniem „Na co dzień i od święta”** pokazuje, że warto inwestować w nowe relacje. Pierwszy kontakt ze stowarzyszeniem nawiązaliśmy jeszcze w 2012 roku, zachęceni informacją na stronie Łódzkiego Domu Kultury, choć wtedy nie podjęliśmy żadnych działań. Zaowocowało to rok

Współpraca z organizacjami z miast

później zaproszeniem do udziału w projekcie „Ekoreakcje”, który przyciągnął wolontariuszy, pracowników GOKiS, streetworkerów, artystów z łódzkiego ASP, specjalistów od designu recyklingowego. Oprócz kilkunastu godzin zajęć dla dzieci oraz zorganizowanej wystawy, efektem działania było nawiązanie kolejnych kontaktów.

Nasza współpraca z **Fundacją Promocji Sztuki Art Affera** ze Zduńskiej Woli to przykład rozwoju relacji. Jedną z fundatorek jest mieszkanka naszej gminy, pani Agata Kałużewska, z którą współpracujemy jeszcze od czasów sprzed narodzin organizacji. Dzięki temu kontaktowi zorganizowaliśmy wspólnie w Zapolicach wystawę pokazującą najstarsze zabytki sztuki romańskiej archidiecezji łódzkiej.



Bardzo sobie cenię współpracę z organizacjami pozarządowymi dlatego, że ich pracownicy i animatorzy wnoszą w działalność Ośrodka powiew świeżości. Łamią sztampy, według których Ośrodek wcześniej funkcjonował – i według których działa jeszcze wiele domów kultury, szczególnie tych położonych daleko od dużych centrów miejskich. Tam jest łatwiejszy dostęp do różnych form kultury i edukacji. Dzięki współpracy wiele się uczymy: jak można animować imprezy kulturalne, organizować zajęcia z dziećmi, oraz innych rzeczy, które do tej pory tu nie funkcjonowały. W zajęciach biorą udział moi instruktorzy, choć nie jest to ich obowiązkiem. Uczą się od ludzi, którzy teoretycznie robią to samo, co my, ale mając inne metody, podejście i osiągają dzięki temu lepsze efekty. Dla takiego małego, wiejskiego ośrodka kultury jak nasz, podpatrywanie, nauka i wymiana doświadczeń są bardzo ważne. Uczymy się od kreatywnych ludzi, mających doświadczenie w pozyskiwaniu pieniędzy na fajne projekty, realizowaniu ich oraz późniejszym rozliczaniu.

Zmiany w GOKiS dzięki
współpracy z NGO

Współpraca z NGO przynosi same korzyści, nie widzę w ogóle negatywnych aspektów. Uważam nawet, że jeszcze za mało jesteśmy wciągani we współpracę i staramy się, żeby organizacje realizujące ciekawe projekty nas zauważały i chciały tutaj wracać. Nasze relacje nie muszą być ściśle projektowe, zapraszamy też działaczy prywatnie do naszej instytucji. Niesie to ze sobą wiele korzyści. Po pierwsze pozwala nam poszerzyć ofertę. Po drugie, daje wsparcie merytoryczne, logistyczne ze strony ludzi z NGO. Organizacje tworzą ludzie aktywni, których nie trzeba namawiać do tego, żeby realizowali jakiś projekt. To oni wychodzą z pomysłami, inicjatywą. Po trzecie, nauka: inspirujemy się nawzajem. Dzięki szkoleniom rozwijamy i uzupełniamy naszą bazę danych i know-how. Obustronna współpraca daje także dobrą energię naszej kadrze. Obserwowanie zaangażowania społeczników stymuluje pracowników z sektora samorządowego, inspiruje do wychodzenia poza ramy typowych obowiązków urzędniczych. Aktywizują się, mają

Korzyści dla instytucji kultury

mnóstwo pomysłów do realizacji, sami wyszukują szkolenia, projekty i granty. Dzięki temu pozyskaliśmy pieniądze na zakup nowego sprzętu, nagłośnienia, projektora i ekranu do działań szkoleniowych. W innych miejscach to standard, który my chcielibyśmy wspólnie osiągnąć.

My, jako instytucje, nie zrobimy kroku naprzód bez NGO, gdyż mają one dużo większe doświadczenie od nas, choćby w dziedzinie wolontariatu, który jest zasadą działania wielu z nich. Działacze NGO to ludzie, dzięki którym możemy realizować projekty, których sami nie bylibyśmy w stanie przeprowadzić. Ale i organizacje potrzebują czegoś od instytucji, które stanowią dobrze osadzony szkielet dla działań, zaplecze finansowe, bazę. Wszystko powinno się rozwinać w kierunku synergii, uzupełniania się i czerpania od siebie nawzajem.



Na terenie naszej gminy praktycznie nie funkcjonują żadne stowarzyszenia oprócz ochotniczych straży pożarnych, które działają jednak w innej konwencji. To jedna z najstarszych form organizacji społecznych, zajmujących się nie tylko gaszeniem pożarów, ale również organizowaniem życia społeczno-kulturalnego swoich miejscowości. Działają u nas także koła gospodyń wiejskich, które dopiero od około półtora roku odradzają się po latach nieaktywności. Niestety, wykazują niechęć do formalizacji swojej działalności, czyli rejestrowania się jako stowarzyszenie, mające osobowość prawną, statut, konto bankowe. Tylko jedno koło zarejestrowało się jako **Stowarzyszenie Gospodyń Wiejskich „Paprotki” z Paprotni**.

Konsekwencją jest to, że grupy nieformalne nie mają pieniędzy, nie mogą zrealizować swoich licznych pomysłów i w efekcie przyjmują roszczeniową postawę. Szkolenia na temat zakładania NGO, skierowane do lokalnych liderów, przyciągają każdorazowo jedną czy dwie osoby. Nasza społeczność wiele straciła na swoim strachu przed działaniem w ramach sformalizowanej struktury. Nie mogą skorzystać z funduszy, jakie oferuje chociażby Program Rozwoju Obszarów Wiejskich czy inne programy europejskie. Realizując małe projekty można sfinansować np. remont świetlicy wiejskiej, wyposażenie kuchenne do gotowania potraw regionalnych, zakup strojów, place zabaw i wiele innych działań.

Grupy narzekają na brak motywacji, na wiek, na brak zaangażowania młodego pokolenia. Myślę, że to wynika także z braku wiedzy i strachu przed problemami związanymi z formalizacją i posiadaniem pieniędzy: sprawami urzędowymi, biurokracją, kontrolami z Urzędu Skarbowego, trudną księgowością. Obaw nie zmniejsza nawet skorzystanie ze wsparcia księgowego naszej instytucji.

Zakładanie NGO to szansa dla rozwoju gminy



Kiedy zacząłem pracę w GOKiS moim pomysłem na jego rozwój była formuła Centrum Aktywności Lokalnej, czyli droga prowadząca do pobudzania lokalnych społeczności, pokazywania im ich możliwości, często większych niż samej instytucji – pod warunkiem formalizacji jako NGO i aktywnego działania. Marzy mi się, aby tutaj stykały się różne pozarządowe organizacje, a my jako dom kultury powinniśmy być bazą, służyć pomieszczeniami, pomocą merytoryczną: jak prowadzić NGO, jak pisać wnioski.

Ośrodek Kultury jako Centrum Aktywności Lokalnej

1. Organizacjom trzeba **dać wolną rękę**, otworzyć się na ich pomysły i ich nie ograniczać. Współpraca nie będzie się układała dobrze, jeżeli któraś ze stron będzie chciała dominować i narzucać swój punkt widzenia.
2. Aby ograniczyć własną ingerencję, potrzebne jest **wzajemne zaufanie**.
3. Ważne jest uczenie się realizowania **idei dobrych praktyk** – nie poprzez kopiowanie, ale wymianę doświadczeń.
4. Należy **szukać kontaktów i informacji** o ciekawych organizacjach, przede wszystkim przez strony internetowe, serwisy społecznościowe, ważny jest też udział w różnego rodzaju spotkaniach, kongresach czy szkoleniach, gdzie się takich ludzi spotyka. Wiele organizacji poznałem na szkoleniach w Łódzkim Domu Kultury czy na Kongresie Kultury w Radomsku.
5. **Spotykać się z organizacjami** i osobami, które chcą z nami współpracować i prowadzić wspólne projekty.
6. Przy bardzo ograniczonych środkach lub **bez pieniędzy też można funkcjonować**. To jest kolejny mit, dotyczący zarówno organizacji, jak i instytucji, że bez funduszy nic się nie dzieje.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej



Fot.: archiwum Gminnego Ośrodka Kultury i Sportu w Zapolicach.

Gminny Ośrodek Kultury w Rzgowie

Na podstawie rozmowy z Wojciechem Skibińskim

Gminny Ośrodek Kultury (GOK) w Rzgowie jest jednostką organizacyjną Gminy Rzgów. Jego siedziba mieści się przy ulicy Rawskiej 8, w jednym z najstarszych budynków w mieście. Organizowane są w nim zajęcia kółek zainteresowań dla dzieci, młodzieży i dorosłych z terenu gminy, imprezy okolicznościowe, uroczystości z okazji świąt państwowych, a także coroczne Dni Rzgowa i Dożynki Gminne.

W roku 2014 planowane jest stworzenie projektu nowej siedziby GOK, która zlokalizowana będzie przy hali sportowej.



Gminny Ośrodek Kultury nawiązał współpracę z dwiema organizacjami pozarządowymi: **Stowarzyszeniem Pomocy Rodzinom „Otwarte Serca”** i **Gromadą Zuchową w Rzgowie**. Obydwie organizacje pracują na rzecz dzieci. Staramy się je wspierać, gdy tylko jest taka potrzeba i możliwości. Na przykład nasi instruktorzy współpracują z „Otwartymi sercami” prowadząc tam zajęcia plastyczne i fotograficzne. Gdy jest taka potrzeba użyczamy sprzętu. Staramy się nie ingerować w ich projekty, nie afiszować się. Gromadę Zuchową także staramy się wspierać w jej działaniach. Ostatnim wspólnym przedsięwzięciem była organizacja finału Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy.

Poza tym w Rzgowie nie działają inne organizacje pozarządowe. Myślę, że wynika to z tego, że grupy osób, które chcą coś wspólnie zrobić i działać mają to szczęście, że znajdują zrozumienie w lokalnych instytucjach i urzędach. W gminie Rzgów staramy się wspierać wszelkie kulturalne potrzeby naszych mieszkańców, szukać możliwości realizowania ich pomysłów. To nie zawsze jest pomoc finansowa, ale na pewno nie pozostawiamy ich samych sobie. Każdy, kto chce rozwijać swoje pasje może do nas przyjść, a my zawsze szukamy możliwości działania.

Niestety ta sytuacja będzie prawdopodobnie powoli musiała się zmienić i powieli systemy, które funkcjonują na innych terenach. Ustawy i rozporządzenia powodują, że coraz więcej zadań przerzucanych jest na gminy, a niestety nie zawsze związane są tym zwiększone środki finansowe. Nawet dobrze zarządzane gminy muszą zmieniać sposób swego funkcjonowania, by podołać nowym obowiązkom. Dlatego to, co jest standardem w innych miejscach – czyli pozyskiwanie zewnętrznych funduszy poprzez organizacje

Rzgów to gmina, w której działa bardzo niewiele organizacji pozarządowych



pozarządowe – do nas też się zbliża. Lokalna społeczność będzie musiała nauczyć się konkutować z innymi kreatywnymi, aktywnymi grupami i formalizować swoje działania. Marzy nam się, aby wszędzie dostępne były proste wnioski, poprzez które można aplikować o środki – na przykład jak te proponowane przez Narodowe Centrum Kultury. Żeby osoba posiadająca maturę potrafiła bez problemu je wypełnić bez konieczności przejścia specjalistycznego szkolenia.

Interesuje nas tylko poważna współpraca. Taka, jaką udało nam się wypracować z partnerami ze świata biznesu: jeśli my wspieramy ich wydarzenia występami naszych grup artystycznych, to możemy liczyć, że w pilnych sytuacjach wspomogą nas finansowo i merytorycznie. Tak samo wyglądałyby nasze oczekiwania względem organizacji pozarządowych. Nie chodzi o pieniądze, ale o to, że każdy wnosi to, co potrafi zrobić najlepiej, dzielimy się odpowiedzialnością, zadaniami i wywiązujemy się z nich.

Jesteśmy otwarci na każdą współpracę, staramy się rozwijać, poznawać nowe miasta i nowych ludzi. Nie mieliśmy takich doświadczeń, by organizacja pozarządowa się do nas zgłosiła i chciała wspólnie realizować projekt. My zaś mamy bardzo dużo własnej pracy, więc czasu na poszukiwanie nowych partnerów pozostaje bardzo mało.

Dobra współpraca to ta partnerska

1. Podstawą jest **prawdziwe partnerstwo** – dzielenie się odpowiedzialnością, ustalanie zasad i trzymanie się ich.
2. Wykazywanie się **kreatywnością i aktywnością**.
3. **Pracowitość** – każdy powinien zrobić to, do czego się zobowiązał na jak najwyższym poziomie.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

Fot.: archiwum Gminnego Ośrodka Kultury w Rzgowie.



Ośrodek Kultury i Rekreacji w Strykowie

Na podstawie rozmowy z Konradem Kozłowskim

Ośrodek Kultury i Rekreacji w Strykowie jest miejsko-gminną instytucją kultury. Jego siedziba mieści się przy Placu Łukasieńskiego 4. Działają w nim grupy artystyczne: muzyczne, taneczne i teatralne.

Wywiad jest nieautoryzowany.

Współpraca z NGO to najczęściej inicjatywy oddolne: koła gospodyń wiejskich, ochotnicze straże pożarne albo inne organizacje przychodzą do nas z pomysłem i my pomagamy go realizować. Nasi partnerzy mają ogromną chęć wspólnego działania, a my doświadczenie i możliwości organizowania imprez kulturalnych.

Największą imprezą, którą organizujemy z kołami gospodyń wiejskich są Dożynki Gminne, które odbywają się we wrześniu. My zajmujemy się stroną techniczną i oprawą artystyczną wydarzenia, a Koła dbają o sprawy obrzędowe.

Innym rodzajem współpracy – tym razem rekreacyjnej – jest „Bieg Powstańca” realizowany w ramach rocznicy Powstania Styczniowego, Bitwy pod Dobrą z **Klubem Sportowym „Powstaniec Dobra”**. To jedyna impreza w województwie łódzkim tematycznie związana z Powstaniem. W roku 2013 odbyła się pierwsza edycja. Impreza udała się doskonale. Druga edycja odbędzie się w lutym 2014. Jestem przekonany, że wejdzie do naszego programu na stałe, bo współpraca z klubem jest bardzo dobra: jego członkowie są odpowiedzialni, zawsze wywiązują się ze swoich deklaracji.

Podstawą jest współpraca lokalna

Zdarzają się nam działania ponadlokalne. Na przykład fundacja **„Mirakle”** organizowała z nami dwukrotnie festiwal drogi „Marynarze Szos”. To ogromne wydarzenie artystyczne: na scenie odbywają się koncerty, występy, a towarzyszy im zlot motocyklistów i zawody motocrossowe.

Podczas realizacji tak dużych projektów zawsze podpisujemy porozumienie, w którym znajduje się dokładny podział obowiązków. Wspólnie obmyślamy plan, podejmujemy decyzje, zwykle nie ma strony wiodącej.

Dotrzymywanie zobowiązań to podstawa

Moglibyśmy robić wszystko sami, ale trzeba się rozwijać, wychodzić do ludzi, poznawać inne środowiska. Każde nowe partnerstwo sprawia, że nabieramy doświadczenia i uczymy wraz z organizacją.

Staramy się traktować organizacje pozarządowe jako ekspertów w swoich dziedzinach. Na przykład wspólnie z **Klubem Sportowym „Zjednoczeni”** realizujemy wspólnie eliminacje do mistrzostw Polski w motocrossie. To ogromne przedsięwzięcie. My się nie znamy na motocrossie, ale jesteśmy specjalistami od organizacji imprez. Łączymy nasze umiejętności, chęci i świetną atmosferę, dzięki czemu współpraca jest przyjemnością.

Nowe partnerstwa to forma rozwoju instytucji

Czasami dzieje się tak, że po stronie partnera wraz z rozwojem projektu pojawiają się rosnące oczekiwania finansowe. Impreza zaczyna być oceniana pod kątem ekonomicznym. My zaś nie stawiamy się na zysk, czyli patrząc od strony finansowej – przygotowanie projektów się nie opłaca, bo nie przynosi dochodu – a jedynie niematerialne korzyści. Gdy okazuje się, że prawdziwym motorem działania była chęć zarabiania, to zaangażowanie szybko się wypala i współpraca okazuje się jednorazowa.

Partnerska działalność *non-profit*

1. **Dzielenie się pomysłami** i reagowanie na propozycje współpracy.
2. **Nieforsowanie swoich pomysłów** – współpraca polega na poszukiwaniu kompromisów.
3. **Odpowiedzialność** i dotrzymywanie zobowiązań.
4. **Trwanie w postanowieniach** – impreza nie udaje się, gdy jedna strona ogranicza swoje zaangażowanie w trakcie projektu.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

Centrum Dialogu im. Marka Edelmana w Łodzi

Na podstawie rozmowy z Justyną Tomaszewską

Centrum Dialogu im. Marka Edelmana to miejska instytucja kultury, której organizatorem jest Urząd Miasta w Łodzi. Centrum powstało w 2011 roku, mieści się w swojej siedzibie w Parku Ocalałych przy ul. Wojska Polskiego 83. Jego celem jest prowadzenie działalności w zakresie popularyzowania wielokulturowego i wieloetnicznego dziedzictwa Łodzi ze szczególnym uwzględnieniem kultury żydowskiej oraz innych kultur mających znaczący wpływ na rozwój miasta. Prowadzi programy edukacyjne, organizuje wydarzenia wielokulturowe (takie jak dni kultur: niemieckiej, polskiej, żydowskiej, rosyjskiej, romskiej), realizuje działania na rzecz upamiętnienia Ocalałych i Sprawiedliwych Wśród Narodów Świata i ich rodzin, a także spaceruje po Łodzi, wykłady otwarte, wystawy, koncerty, przedstawienia oraz prowadzi działalność wydawniczą.



Przez pierwsze 3 lata działalności Centrum funkcjonowało w budynku przejściowym. Był to jeden z powodów, dlaczego współpraca z trzecim sektorem wydała nam się naturalna. Co więcej, wielu pracowników angażuje się w działania pozarządowe. Jestem społecniczką, zawsze działałam w różnych organizacjach i z niektórymi nadal jestem związana. Chciałam je wciągnąć w działania Centrum. Także Pani dyrektor, Joanna Podolska, lubi współpracować z organizacjami pozarządowymi, więc nawet nie było dyskusji nad tym tematem. Uznaliśmy, że to jest taka grupa, do której chcemy się zwrócić.

Mamy bardzo mały zespół – w całym Centrum pracuje 11 osób – w tym 5 merytorycznych (wliczam dyrekcję). Mamy koordynatorów projektów, którzy są odpowiedzialni za nawiązywanie kontaktów, także z NGO. Ale inni pracownicy również mogą przygotować swoje propozycje i przeważnie dochodzi do ich realizacji. Poza tym każdy w zespole zajmuje się konkretnym działem, a wiele z nich musi uczestniczyć przy realizacji każdego projektu. Na przykład promocja zawsze styka się z organizacją pozarządową, bo musi zadbać o właściwe działania komunikacyjne.

Współpraca z trzecim sektorem gwarantuje nam nowych odbiorców, co jest dla nas ważne. Zwłaszcza, że zajmujemy się trudnymi tematami – to głównie Holocaust, getto. Dzięki współpracy z NGO możemy docierać do innych grup. Dlatego czasami już podczas planowania projektu zastanawiamy się, kto nam będzie pasował pod kątem profilu działania, będzie chciał współpracować. Dzięki temu liczba naszych partnerów i odbiorców stale się powiększa.

Udana współpraca mimo braku stałej siedziby

Kluczem udanej i częstej współpracy jest jasność wymagań i oczekiwań. Schemat współpracy mamy ustalony w taki sposób, że najpierw nasza dyrektorka rozmawia z szefem organizacji pozarządowej i wtedy ustalane jest, co kto robi i za co odpowiada. Bardzo często współpraca odbywa się na zasadzie barterowej, więc staramy się unikać nieporozumień.

Od samego początku współpracy staramy się doceniać naszych partnerów. Chętnie informujemy otoczenie o podjętych działaniach. Taką samą zasadę stosujemy wobec wolontariuszy: zależy nam, aby czuli się docenieni, że są potrzebni, że chcemy z nimi pracować i żeby dalej było tak jak jest.

Nie ma reguły, jeśli chodzi o rozpoczynanie wspólnej pracy. Czasami zgłasza się do nas organizacja, jak **Stowarzyszenie „Na co dzień i od święta”** z projektem Murale Bałut. Centrum Dialogu weszło we współpracę merytorycznie: jako zespół pomagaliśmy wybierać zdjęcia, przygotowaliśmy promocję.

Bywa też tak, że sami wychodzimy z inicjatywą, jak podczas współpracy z Masą Krytyczną (czyli comiesięcznym przejazdem setek łódzkich rowerzystów, organizowaną przez **Fundację Normalne Miasto „Fenomen”**), gdzie przygotowaliśmy Masę dla Andrzeja Bobkowskiego, pisarza, który przejechał Francję na rowerze w czasie drugiej wojny światowej. Dzięki temu o Bobkowskim dowiedziało się mnóstwo ludzi, którzy być może nie mieliby szans usłyszeć o nim z innego źródła. To przykład współpracy, kiedy nasz pomysł został „kupiony” i wiedzieliśmy, że wszystko będzie dobrze zrobione. Wspólnie wszystko ustaliliśmy, przygotowaliśmy jasne wytyczne dla obu stron – my zaprojektowaliśmy szprychówkę, organizatorzy Masy ją zaakceptowali, rozdawali, zaplanowali trasę i zorganizowali przejazd, który przebiegł świetnie. Wszystko to, na czym nam zależało, odbyło się.

Żywa Biblioteka, czyli projekt promujący ideę tolerancji i poszanowania praw człowieka poprzez bezpośrednią i szczerą rozmowę, przygotowaliśmy po raz pierwszy w Łodzi z **Fabryką Równości**. Współpraca była na pewno partnerska: zarówno merytorycznie, jak i promocyjnie robiliśmy to razem. Fundacja zajęła się poszukiwaniem „książek” genderowych, a my pozostałych. Kapitałnie uzupełnialiśmy się, ponieważ Fabryka Równości ma zupełnie różnych odbiorców niż my. Na nasze wydarzenia na ogół przychodzą osoby starsze – zresztą już z nami zaprzyjaźnione – i te osoby pojawiły się podczas Żywej Biblioteki, co dało świetny odbiór dla „książek”, które można było „przeczytać”. Współpracowaliśmy także na poziomie wolontariatu – pojawiły się osoby zarówno z Fabryki Równości, jak i z Centrum Dialogu. I dzięki temu wszystkim już planujemy kolejne wspólne działania.

Mamy także partnerów stałych, jak **Fundacja Monumentum Judaicum Łodzense**, której profil działalności jest bardzo zbliżony do naszego. Obecnie jesteśmy w trakcie wydawania książki o Arnoldzie Mostowiczu. Możemy liczyć na pomoc merytoryczną i archiwistyczną fundacji, co jest wsparciem na zupełnie innym

Różne drogi nawiązywania współpracy



gruncie niż we wcześniej wspomnianych przykładach, a nie mniej potrzebnym.

Posługujemy się zbudowaną przez siebie bazą organizacji, które działają w Łodzi. Przez ponad 3 lata działalności zebraliśmy te, z którymi zawsze się świetnie współpracuje, te, z którymi były problemy, ale też te, z którymi już nie będziemy pracować, bo musieliśmy wszystko zrobić za nich. To zostaje. Raczej nie mówimy „nie” propozycjom, a możliwości kooperacji szukamy też sami. Staramy się zawsze pozostawać w kontakcie z naszymi partnerami. Zapraszamy ich na wydarzenia, które organizowane są w lub przez Centrum.

Nawet jeśli aktualnie nie współdziałamy, to chętnie zamieszczamy informacje o projektach realizowanych przez naszych partnerów na stronie internetowej. Tak na przykład wspieramy Klub Wielbicieli Różnic – to grupa nastolatków, którzy są też naszymi wolontariuszami, działają trochę pod naszymi skrzydłami, prowadzą swoją stronę dotyczącą tolerancji. Chcą założyć stowarzyszenie, gdy tylko będą pełnoletni. Staramy się wspierać ich działania, także promocyjnie.

Pomagamy także informując dziennikarzy o ciekawych wydarzeniach. To szczególnie ważna pomoc dla nowych organizacji. Oczywiście takie wsparcie zapewniamy imprezom, które odpowiadają profilowi naszej instytucji, ale dotychczas chyba tylko raz nie udzieliliśmy takiego wsparcia.

Wsparcie dla trzeciego sektora w Łodzi



1. **Informacja** – jasno ustalone warunki współpracy.
2. **Komunikacja na piśmie.**
3. **Wzajemny szacunek** – organizacje i instytucje pracują w różnych systemach, w różnych godzinach, a musimy się porozumieć.
4. **Warto się przyjaźnić i pomagać** sobie niezależnie od aktualnie wspólnie realizowanych projektów.
5. **Dotrzymywanie warunków współpracy.**

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

Fot.: archiwum Centrum Dialogu.

Centrum Kultury Młodych w Łodzi

Na podstawie rozmowy z Moniką Tabowską

Centrum Kultury Młodych jest kulturalną jednostką podległą Urzędowi Miasta Łodzi. Tworzą je dwa miejsca: główna siedziba (ul. Lokatorska 13) oraz filia Klub „Dąbrowa” (ul. Dąbrowskiego 93). Każde z nich ma swoją specyfikę: w pierwszym realizowanych jest więcej działań interdyscyplinarnych i międzykulturowych skierowanych do różnych grup odbiorców, drugie zaś jest ostoją działań na rzecz seniorów. Obie placówki prowadzą działalność integracyjną, m.in. na rzecz osób z niepełnosprawnością. Przy instytucji działają Integracyjne Koło Poetów i Pisarzy „Kamena” oraz Integracyjny kabaret „Porozmawiajmy o...”. CKM jest również organizatorem znanej w Łodzi „Piramidy Dobrej Woli”.



Formuła programowa Centrum Kultury Młodych jest bardzo otwarta, ponieważ instytucja nie ma bardzo określonego profilu działania, nie jest nastawiona na jakąś dziedzinę sztuki ani na konkretną grupę odbiorców. Dlatego też wszelkie działania kulturalne mieszczą się w działalności statutowej.

Nasza instytucja jest znana w Łodzi i dobrze zakorzeniona w środowisku lokalnym. Często przychodzą do nas osoby reprezentujące jakąś grupę nieformalną czy NGO z prośbą o pomoc w organizacji jakiegoś wydarzenia – właśnie z tego względu, że dysponujemy różnymi zasobami, zwłaszcza przestrzenią i zespołem organizacyjnym.

Instytucja programowo otwarta
na współpracę

Współpraca z organizacjami pozarządowymi w Centrum Kultury Młodych ma już długą i bardzo bogatą, kilkudziesięcioletnią tradycję. Jest bardzo wszechstronna i wielopoziomowa, skierowana do różnych grup społecznych i wiekowych. NGO mają najczęściej mocniej sprofilowaną działalność albo grupę odbiorców i działają w nich profesjonaliści, znawcy danego tematu lub środowiska. Uważamy, że połączenie sił jest dobrym sposobem na dotarcie z własnymi propozycjami do osób, które mogą być nimi potencjalnie najbardziej zainteresowane albo zaproponować coś nowego odbiorcom w tutejszym środowisku lokalnym czy też mieszkańcom Łodzi.

NGO: profesjonalizm, specjalizacja
i wgląd w grupę docelową

Ze swojej strony możemy dać organizacjom to, czego one potrzebują. Mamy zaplecze organizacyjne, z reguły większą liczbę pracowników, którzy stanowią sprawdzony, doświadczony zespół organizacyjno-programowy. Organizacje pozarządowe o różnym profilu często nie dysponują na przykład bazą lokalową, sprzętem – które my jako instytucja kultury posiadamy – i nie dysponują w dużej mierze taką siecią kontaktów. Mają mniejsze możliwości promowania swojej działalności, w czym możemy je wspomóc.

W projektach realizowanych z NGO otrzymujemy wsparcie merytoryczne oraz docieramy do konkretnego grona odbiorców i pomagamy zrealizować temat zaproponowany przez organizację kulturalną. Przykładem może być **Fundacja Wspierania Kultury „Fabryka Tanga”**, z którą w zeszłym roku zorganizowaliśmy ciekawe spotkanie z cyklu Klub Smakoszy Kultury poświęcone tangu argentyńskiemu. To była bardzo ciekawa propozycja dla sympatyków naszej instytucji. Podejmując współpracę z tą Fundacją mogliśmy również przyczynić się do promocji Festiwalu Tanga – wydarzenia organizowanego przez nich od kilku lat, a wciąż nieco elitarnego i nie do końca znanego mieszkańcom naszego miasta.

Instytucja: zespół, sprzęt, baza lokalowa



W ostatnim czasie zorganizowaliśmy kilka imprez ze stowarzyszeniem **„Białoruski Dom”**. Współpraca międzynarodowa jest istotnym elementem w profilu naszej działalności, a działania znajdują się w nurcie promowania inności, odrębności kulturowej, zwiększania tolerancji. Organizacja tych wydarzeń to ciekawe połączenie współpracy organów administracji publicznej (Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego), instytucji kultury niepodległej Urzędowi (CKM), organizacji pozarządowej (**„Białoruski Dom”**) i placówki oświatowej (Szkoła Baletowa). Wszystko w imię dobrze zorganizowanych imprez gromadzących liczne grono usatysfakcjonowanych odbiorców.

Współpracujemy też z NGO, które zajmują się działalnością dla osób niepełnosprawnych i którą również prowadzimy w naszej instytucji. Dzięki temu możemy promować tolerancję, otwartość, wiedzę na temat różnych problemów i schorzeń. Zwiększanie świadomości społecznej jest ważnym aspektem naszej działalności.

Misją instytucji kultury jest integracja społeczna i znoszenie barier

Przeszkodą w pracy instytucji, czy to w partnerstwie z NGO, czy nie, są finanse. Są dobre chęci, ale brakuje środków na to, żeby zrobić coś w taki sposób, w jaki byśmy sobie życzyli: z większym zasięgiem, rozgłosem czy bogatszym merytorycznie programem. Pewnych działań, mimo dobrej woli ludzi, nie da się zrobić bez angażowania środków pieniężnych.

Kiedy dochodzi się do porozumienia z organizacją, to można skorzystać z tej świeżości, z nowatorskiego myślenia, jakie od niej płyną. Ale także NGO mają inne możliwości pozyskiwania środ-

Synergia finansowa: możliwość aplikowania o środki i zabezpieczanie wkładu własnego

ków na działalność, których nie mają instytucje budżetowe. A te z kolei mają swoje możliwości, ponieważ aplikując o środki w innych programach, np. ministerialnych, mogą zadeklarować wkład własny, częstokroć większy niż NGO.

W tej chwili każda instytucja w Łodzi jest zmuszona do pozyskiwania środków z alternatywnych źródeł, ponieważ budżet zapewniony przez miasto jest w dużej mierze niewystarczający na pokrycie podstawowych kosztów stałych instytucji. Dlatego jako instytucja mamy obowiązek i konieczność pozyskiwania środków. Oczywiście przez kilkanaście ostatnich lat musieliśmy takie sposoby wypracować i coraz aktywniej wdrażać.



Spotkałam się z poglądami, że w organizacjach pozarządowych i instytucjach obowiązują inne systemy działania. Takie przekonanie przeszkadza w porozumieniu się, bo jeżeli dochodzi już do współpracy, to staramy się podkreślić nawzajem swoje możliwości, swoje walory i zrobić z tego użytek dla wspólnego dobra. Problematyczne opinie mają szczególnie bardzo młodzi ludzie, tworzący organizacje pozarządowe, które zajmują się działalnością w podobnych obszarach co instytucje kultury. Często uważają, że instytucje kultury są skostniałe i stanowią relikty minionego systemu. Myślę, że pogląd wynika z tego, że są to osoby, które nie korzystają z oferty tych instytucji. Powstaje wtedy syndrom wyważania otwartych drzwi, gdzie pewne rozwiązania wydają się bardzo odkrywcze, choć są już dawno wypracowane w instytucji. Nie kwestionuję jednak świeżego spojrzenia czy większej wrażliwości i czujności na nowe zjawiska i trendy w sztuce. To duża wartość i organizacji i tworzących ją ludzi. Żeby to dobrze wykorzystać, potrzebny jest stały dialog między nami.

Stereotypy o instytucjach wynikają z małej wiedzy o ich działalności



1. **Być otwartym**, nie zamykać się i korzystać z doświadczeń, bo możemy sobie nawzajem pomóc.
2. **Unikać stereotypowego myślenia.**
3. Wszystko opiera się na **kontakcie z ludźmi**, nie da się tak odgórnie narzucić współpracy między instytucjami a NGO.
4. Ludzie kultury tworzą w dużej mierze **to samo środowisko**, to są ludzie, którzy się znają, uczestniczą w tych samych wydarzeniach, wszyscy jesteśmy odbiorcami i twórcami kultury.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

Fot.: archiwum Centrum Kultury Młodych w Łodzi.

Ośrodek Kultury „Tkacz” w Tomaszowie Mazowieckim

Na podstawie rozmowy z Marcinem Mizerskim

Ośrodek Kultury „Tkacz” to miejska instytucja kultury, działająca na terenie Tomaszowa Mazowieckiego przy ul. Niebrowskiej 50. Prowadzi różnorodną działalność kulturalną oraz wspiera inicjatywy sportowe. Oprócz stałych zajęć plastycznych i muzycznych można się tam poświęcić fitnessowi, nauce języka angielskiego oraz zgłębiać historię i kulturę Słowian i Wikingów.



Festiwal piosenki harcerskiej, który organizujemy corocznie ze **Związkiem Harcerstwa Polskiego**, to powrót do tradycji Ośrodka. Pierwsze imprezy z tego cyklu były organizowane jeszcze w latach '80, potem była długa przerwa, a od dekady festiwal jest w naszym repertuarze. Tworzymy także nowe tradycje, czego przykładem jest Bieg Mikołajkowy, czyli bieg na orientację, który angażuje najwięcej organizacji. Początkowo powstawał przy współpracy z harcerzami, ale teraz angażują się w niego stowarzyszenia sportowe, instytucje miejskie, lokalne przedsiębiorstwa...

Inną imprezą cykliczną którą wprowadziliśmy do kalendarza jest Tomaszowski Bieg Niepodległości organizowany wspólnie z **Towarzystwem Krzewienia Kultury Fizycznej**, różnymi formalnymi i nieformalnymi grupami, emerytowanymi nauczycielami w-fu, byłymi sportowcami, a także sponsorami. W tym roku bieg odbył się, ale nie był już organizowany przez nas ani wspierany przez miasto – za to NGO wyręczyły nas i zorganizowały wydarzenie społecznie. Stwierdziły, że skoro miasto ani powiat się tym razem nie włączają w projekt - w związku z czym, od strony formalnej, my też nie mogliśmy - to oni zrobią to oddolnie. I biegło prawie tyle samo osób, co zawsze. Stowarzyszenia nie widzą możliwości, żeby impreza się nie odbyła.

Współpraca z NGO to tworzenie oraz przywracanie tradycji



We współpracy z organizacjami pozarządowymi powstają wystawy, działania plastyczne oraz muzyczne. Dużo projektów wiąże się ze **Stowarzyszeniem Inicjatyw Kulturalnych „Trzcina”**, z którym zorganizowaliśmy szereg koncertów, np. Voo Voo czy Lao Che. Sami jako instytucja nie bylibyśmy w stanie temu podołać ze względu na koszt biletów – i wtedy to się udawało ze stowarzyszeniem. Ważne, że organizacja ma mecenat lokalnego biznesu, więc była w stanie sprowadzić zespoły i łódzkich artystów. Razem z „Trzcina” przygotowujemy weekendową Akademię Filmową, której spotkania prowadzą zaproszeni wykładowcy z łódzkich uczelni. Udostępniamy salę, obsługę i sprzęt, aby stworzyć studyjne warunki dla grup młodzieży szkolnej.

Rozwijamy także współpracę w innych obszarach sztuki, np. organizując wystawy ze **Stowarzyszeniem Amatorów Plastyków** czy wydarzenia literackie w ramach Pulsu Literatury z łódzką grupą **Stowarzyszenia Pisarzy Polskich**. Ta ostatnia inicjatywa rozwinęła się dzięki dwóm poetom z Tomaszowa, Piotrowi Gajdzie i Krzysztofowi Kleszczowi, którzy jako lokalni liderzy przyciągnęli festiwal do rodzinnego miasta.

Sztuka na większą skalę

W 2014 roku mamy zamiar kontynuować i bardziej zacieśniać współpracę ze stowarzyszeniami zrzeszającymi emerytów i rencistów. W Tomaszowie przybywa seniorów, jesteśmy miastem, gdzie średnia wieku rośnie, a młodzież wyjeżdża do innych miast. Stowarzyszenia powiatowe są w stanie zrzeszać po kilka tysięcy starszych mieszkańców. Działa u nas także Uniwersytet Trzeciego Wieku, mamy **Powiatowe Stowarzyszenie Emerytów i Inwalidów**, a w pobliskiej szkole działa nieformalny klub seniorów. W oparciu o ten potencjał organizowaliśmy biesiady, które rozszerzyliśmy o cykl warsztatów. Odbiorcami są przede wszystkim członkowie wspomnianych NGO, a także osoby niezrzeszone.

Przez stowarzyszenia jesteśmy w stanie dotrzeć do dużej grupy zainteresowanych osób. Organizacje są ze sobą żywe i wymieniają się informacjami, więc nawet nie udało nam się przygotować plakatu o biesiadzie, bo już nie było biletów. Wystarczyło, żeby w gazecie pojawiła się jedna notka. Seniorzy to bardzo wdzięczni uczestnicy. Na początku byliśmy nastawieni na to, że będą tylko odbiorcami działań, a okazało się na przykład, że trzecie warsztaty poprowadziła już jedna z pań, która okazała się mistrzynią wyrobu ozdób choinkowych, kolejna pani czeka w kolejce, żeby robić haft.

Współpraca integruje pokolenia



W naszych działaniach społecznych biorą udział osoby reprezentujące różne przekonania światopoglądowe i religijne. Nieformalny Klub Kobiet „Osiem i pół” zorganizował w Tomaszowie I Kongres Kobiet. Wydarzenie przyciągnęło różne organizacje, zaproszono Magdalenę Środę, działaczki Kongresu Kobiet z Łodzi. W ramach dwudniowej imprezy odbyły się były panele dyskusyjne i warsztaty,

Ponad podziałami i polityką

a ponieważ organizatorki świetnie dawały sobie radę, rola „Tkacza” była zminimalizowana. Równie ciekawą współpracę prowadzimy z **Fundacją „Proem”**, reprezentującą społeczność ewangelicką, która działa w Tomaszowie. Współpraca rozwija się w obie strony: przy organizacji widowiska „Podróż do Betlejem” pomagaliśmy im, a przygotowane wspólnie Walentynki odbyły się u nas.

Upolitycznienie ma różne oblicza. Niektórzy chcą, żeby Ośrodek był tubą propagandową władzy, bo zbliżają się wybory. Wtedy byłyby niemiłe widziane stowarzyszenia, w których zrzeszeni są działacze jakiejś opcji politycznej. Inni, broniąc swojej opcji światopoglądowej uważają za polityczną deklarację pomoc w organizowaniu Kongresu Kobiet albo to, że współpracujemy z fundacją chrześcijańską, ale nie katolicką. Trzeba wybrać strategię działania: albo zwracać uwagę na polityczne podziały, albo konsekwentnie współpracować ze wszystkimi. Wybraliśmy drugą opcję i nikt nam nie może zarzucić, że ktoś jest faworyzowany, a ktoś odrzucany z przyczyn światopoglądowych. Jednocześnie to, że NGO są neutralnymi grupami, pomaga odpolitycznić działania. Jeżeli w organizacji są osoby zaangażowane we władzę, to i tak działają jako sformalizowana grupa, a nie prywatnie. Jeśli ktoś chce pomagać, to liczy się cel, np. dobro dzieci.

Bywa tak, że organizacje chcą z nami współpracować, ale nie traktują nas jako partnera, tylko podwykonawcę, działającego na zlecenie władz miasta. Bywa, że przychodzą mając polecenie od prezydenta, bo na przykład najpierw uzgodnili wszystko w Urzędzie Miasta. Dopiero potem przychodzą z pismem, że w danym dniu będą mieli imprezę i potrzebują szeregu rzeczy. I że z góry dziękują za współpracę. Stawiają nas pod ścianą, bo jesteśmy miejskim ośrodkiem i prezydent jest naszym zwierzchnikiem.

Dla nas dobrą drogą załatwienia tej sprawy byłoby, gdyby organizacja najpierw przyszła do nas, uzgodniła, czy termin jest dobry, czy mamy salę, ludzi. Nie mamy na etacie akustyka i oświetleniowca. Przy niektórych wydarzeniach potrzebujemy pomocy ludzi z innych instytucji i ośrodków.

Ale jest papier – więc my zagryzamy wargi i wykonujemy zadanie, ale nie nazywamy tego współpracą. Jeżeli jesteśmy traktowani jak podwykonawca, to nazwijmy to, że jesteśmy na usługach NGO. To także zraża pracowników, jeśli nie mogą być za coś odpowiedzialni. Najgorsza po stronie partnerów są wojskowa marszruta i brak elastyczności w realizowaniu postanowień, bo np. jakiś prezes „tak postanowił” oraz niesłowność i wycofywanie się z zainicjowanych już działań bez poinformowania.

Podwykonawstwo to nie kooperacja

Jako współpracę traktujemy taki projekt, który tworzymy wspólnie w kolejnych etapach działania. Ktoś przychodzi z pomysłem, my możemy na niego jakoś wpłynąć, razem coś pozmienić, zobaczyć, czy dane działanie da się zrealizować, czy nie. Czasem wychodzą drobiazgi, jak różne kruczki proceduralne – jeżeli tego nie wychwycimy i nie omówimy na wstępie, to potem NGO mogą nie rozumieć dlaczego „czegoś nie można zrobić” i włącza się stereotyp zły, skostniałej instytucji. Często okazuje się, że z oryginalnego pomysłu zostaje rdzeń, bo pojawiły się jakieś lepsze rozwiązania. Powstaje projekt lepszy niż go sobie wyobrażaliśmy na początku, bo każdy coś dołożył od siebie i czuje, że może się pod tym podpisać. Najlepiej, kiedy organizacje wcześniej przychodzą, uzgadniają i mówią czego im trzeba. Jeżeli projekt jest dobry i wpisuje się w nasze zadania statutowe, ale nie otrzyma dotacji, to próbujemy zrealizować go z naszych pieniędzy.

Synergia międzysektorowa

1. Początek współpracy z organizacją pozarządową to zawsze jest **dotarcie do jej lidera**. Część tego typu relacji zaczyna się od kontaktów poza pracą, gdyż wiele osób zna działaczy NGO, sami są wolontariuszami, należą do klubów hobbyistycznych i sportowych, albo chociaż w młodości należało do ZHP.
2. Kiedy kontaktujemy się z organizacją, to nie sugerujemy się samą nazwą, tylko **sprawdzamy w Internecie, co robi**. Podobnie NGO często wyszukują informacji o Ośrodku na Facebooku. Nie ma wzorca, kto do kogo się zwraca, jak często.
3. Warto dowiedzieć się, **co NGO rozumie pod pojęciem „współpraca”**, czy jest oparta na wzajemności. Mieliśmy kilka takich współpracy, gdzie wyszło, że systemy ich i naszej pracy nie zażybiały się. Dociągaliśmy imprezę do końca, ale to nie było to.
4. Im współpraca będzie zawiązana na **jak najwcześniejszym etapie projektu**, tym lepiej dla późniejszych działań, bo jest więcej możliwości wspólnej pracy od podstaw.
5. Należy prowadzić **dialog nie monolog**, czyli być otwartym na pomysły innych, szukać kompromisów przy projektach, wykazywać elastyczność.
6. Każda dobra współpraca zaczynała się od **pojedynczego eventu**: pierwszy festiwal, impreza czy maraton sztuki to poznanie się z NGO i jego stylem pracy. Jeżeli ludzie się dopytują o wydarzenie i widzimy w nim potencjał, postanawiamy zorganizować kolejną edycję – ale staramy się też rozwinąć pomysł i zrobić coś jeszcze. Jeżeli nie ma już zainteresowania, nie musimy ciągnąć jednej imprezy na siłę. Ważne, żeby był partner, z którym możemy zrobić coś innego.
7. Po pierwszym działaniu czas na **przetarcie szlaków i kreatywne myślenie**, co z tą współpracą możemy jeszcze zrobić. Organizacje mają najczęściej szeroko zakrojoną działalność, pod kulturę podpada i muzyka, i film, taniec, śpiew, więc możliwości jest cała paleta. Możemy się zastanowić, czy co jakiś czas organizujemy imprezy, czy może na co dzień robić jakieś działania, np. spotykać się co miesiąc, bądź też czy organizacja potrzebuje instruktora.

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

8. Nawet jeżeli coś nie działa, to **nie wolno się obrażać**. Ważne jest, żeby potem usiąść, podziękować sobie, porozmawiać, co było dobrze, co było źle... chociaż wolimy zasadę, żeby mówić, co było dobrze, a co może być jeszcze lepiej. Tej praktyki ewaluacji nauczyliśmy się od amerykańskich gości naszej społeczności ewangelickiej w Tomaszowie. Nie wytykamy sobie błędów, bo zawsze jest jakiś poziom stresu, panika, bieganie... Ale potem to sobie zapisujemy i przy kolejnych edycjach mamy już wszystko rozplanowane. Dopiero po takiej ewaluacji możemy powiedzieć że znamy partnera i możemy ocenić współpracę z nim.
9. Należy dążyć do utrwalania, najlepiej **spisywania spostrzeżeń o współpracy w postaci instrukcji**. W instytucji pracujemy etatowo, ale np. musimy wiedzieć, że w jakiejś organizacji spotkania robione są cotygodniowo, działacze chodzą do szkoły albo pracują. Podejmowanie decyzji trwa dłużej, a działanie to nie praca, tylko hobby, które często ma miejsce po obowiązkach i rodzinie. Można wykorzystać też zapisaną formalną korespondencję. Część spraw zostaje w pamięci, więc powołujemy stałą dla danej imprezy sztab, w którym omawiamy wszystkie sprawy organizacyjne.
10. Trzeba **oswajać z nowymi pomysłami**, zwłaszcza w młodych i mniej doświadczonych organizacjach. W kontaktach ważne jest jasne przedstawianie intencji, pokazywanie przestrzeni, gdzie NGO może zaistnieć. Często trzeba stowarzyszenie wspierać i zrozumieć, że coś się może zmienić w organizacji z roku na rok – np. są zmiany w zarządzie, osoby działające wolontariacko nie mają czasu.
11. Ważne jest **unikanie stopniowania czyjegoś wkładu w projekt**, bo bywają małe organizacje, mniej prężne i spychanie ich na daleki plan może zrażać. Bo biorąc pod uwagę proporcje często bardzo dużo wkładają ze swojego potencjału. Potem mogą poczuć się wyeksploatowane, wiedzą, że świetnie wywiązały się ze swoich zadań – i nawet gdy w projekcie to jest mała czaścyczka, to jest ona bardzo ważna. W praktyce, jak np. robimy panel z logotypami, to powiększamy logotyp jakiejś organizacji młodzieżowej. Nam to nie zaszkodzi, że nie eksponujemy siebie, a nie chcemy zrażać stowarzyszeń, które zaczynają.
12. Wychodzę z założenia, że **jak nie ma pieniędzy, to też da się zrealizować wiele pomysłów**. Trzeba tylko trochę dłużej pomyśleć, żeby sprawy finansowe nie kładły się cieniem na projekcie. Są rzeczy których się nie kupi: dobrej pracy, idei, wolontariuszy, ich zapału i chęci. Można wynająć firmę, ale wolontariusze to coś zupełnie innego.



Fot.: archiwum Ośrodka Kultury „Tkacz” w Tomaszowie Mazowieckim.

Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury w Uniejowie

Na podstawie rozmowy z Robertem Palką

Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury (MGOK) w Uniejowie jest jednostką organizacyjną gminy Uniejów. Jego siedziba mieści się w dworcu rodziny Hofmajstrów przy ulicy Targowej 21. W jego wnętrzach znajdują się pracownie, sale prób zespołów muzycznych oraz pomieszczenia biurowe. W tych pomieszczeniach swoją siedzibę znalazła również Szkoła Muzyczna I stopnia.

Współpraca na co dzień jest łatwiejsza z tymi organizacjami, które są pod ręką. Gdy nawiązuje się kontakt na zewnątrz, to jest nam do nich troszeczkę dalej. To działa na zasadzie otwartej współpracy. Wszystko zależy od zapotrzebowania.

Sposób współpracy zależy od tego, czy projekt wynika z naszych potrzeb czy organizacja przychodzi do nas z pomysłem. Zawsze jeden z podmiotów jest tym wiodącym. To wynika ze specyfiki współpracy.

Myślę, że każda współpraca przynosi korzyści. Choćby w postaci zwykłego doświadczenia. Nie da się tego przełożyć teoretycznie i na matematyczne wzory. Na tym kwestia polega, żeby współpracy było jak najwięcej. To taki wymóg naszych czasów.

Staramy się być otwarci na zadania różnych organizacji. Są sytuacje, że udostępniamy nagłośnienie lub pomieszczenia, dajemy pomoc akustyka, który przygotowuje materiał audio. Raz jest tak, że dana impreza ma pewne ramy, a kiedy indziej działania odbywają się bardziej spontanicznie. Wyjątkiem są imprezy cykliczne, które mają utartą formę i jej się nie zmienia. Można ją tylko udoskonalać. Nie można dzisiaj zrobić festiwalu, a za rok pod tą samą nazwą zaproponować zupełnie innego wydarzenia, nawet dla tego samego środowiska. Tak się po prostu nie da.

Mała miejscowość umożliwia bliską współpracę



Uniwersytet Trzeciego Wieku to kwestia współpracy i współdziałania z Urzędem Miasta w Uniejowie i **Towarzystwem Przyjaciół Uniejowa**. Wspólnie spotykaliśmy się z innymi uniwersytetami województwa łódzkiego czerpiąc z ich kilkuletniego doświadczenia. Zajęcia będą częściowo odbywały się w budynku MGOK i pod jego skrzydłami. To nie do końca gałąź domu kultury, ale działanie pod jego „strzechą”.

Projekt Uniwersytetu Trzeciego Wieku

W Uniejowie odbyły się warsztaty dla seniorów przygotowane przez Towarzystwo Przyjaciół Uniejowa. Zaskoczyła nas ogromna frekwencja mieszkańców. Po warsztatach odbyła się dyskusja, podczas której pojawił się pomysł zorganizowania w Uniejowie Uniwersytetu Trzeciego Wiek. Seniorzy chcą wyjść z domu, odkryć i realizować swoje pasje, zapominać o codziennych kłopotach. Są przekonani, że w każdym wieku można się skutecznie uczyć i czynić postępy. Okazało się, że jest zapotrzebowanie na:

- zajęcia komputerowe i językowe – mimo tego, że w domach są komputery, to senior boi się ich dotknąć. Nasze miasto jest uzdrowiskiem, przyjeżdżają tu turyści nie tylko z Polski. Seniorzy chcieliby się z nimi porozumieć – więc konieczne są lekcje angielskiego, niemieckiego;
- zarówno kobiety jak i mężczyźni doceniają zdrowotne walory ruchu, wszelkich zajęć sportowych – chcą uczestniczyć w zajęciach aerobiku, nordic-walking, pływania i gimnastyki w wodzie. Wiele pań nie umie jeszcze pływać, a chciałoby się nauczyć;
- mieszkańców interesują także wycieczki krajoznawcze, w tym po najbliższym regionie.

Po warsztatach powołano grupę inicjatywną, której przewodniczyłam i której zadaniem było zapoznanie się z praktykami prowadzenia takich działań. O wszystkich działaniach informowaliśmy dyrekcję Miejsko-Gminnego Ośrodka Kultury w Uniejowie, której zdaniem uniwersytet pięknie uzupełni obecną działalność tej placówki, będzie działał jako sekcja Domu Kultury. Od samego początku nasze działania zyskały akceptację Burmistrza, który pomaga w pozyskiwaniu parterów społecznych do współpracy. Przed nami oficjalny start projektu i jeszcze wiele pomysłów do realizacji. Uniejowski Uniwersytet Trzeciego Wiek będzie na pewno dobrym przykładem współpracy między różnymi sektorami.

Uniwersytet Trzeciego Wiek –
o genezie pomysłu opowiedziała
Urszula Urbaniak
z Towarzystwa Przyjaciół Uniejowa



1. **Ważna jest forma organizacyjno-prawna** – nie możemy wychodzić poza nasze ramy, poza statut. To określa system prawa.
2. Każdy ma potrzeby i coś oferuje. **Organizacja musi wiedzieć, co chce zrobić**, mieć scenariusz, a w czym instytucja może jej pomóc.
3. **Organizacje muszą być przekonane o słuszności tego, co robią**. Niepowodzenia zawsze będą się pojawiały. Zawsze coś może nie wyjść, świata nie zmienimy. Nawet w filmie robi się wiele dubli, nad jedną sceną pracuje się 14 godzin, a montażysta wybierze 2 minuty. Ważne, by w siebie wierzyć i się nie poddawać.

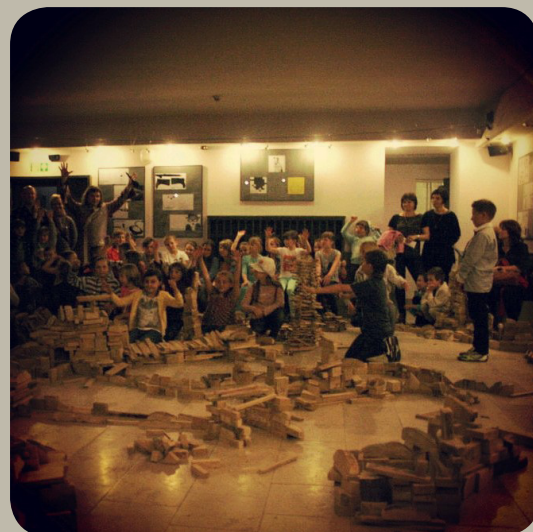
Zasady dobrej współpracy
kulturalnej

Fot.: archiwum Towarzystwa
Przyjaciół Uniejowa.

Teatr „Pinokio” w Łodzi

Na podstawie rozmowy z Kamilą Majchrzycką

Teatr „Pinokio” jest instytucją podlegającą Urzędowi Miasta Łodzi. Instytucja rozpoczęła działalność w 1945 roku i od początku miała charakter teatru lalek. Obecnie w repertuarze znajdują się przedstawienia dla widzów w każdym wieku, zarówno dzieci, młodzieży, jak i dorosłych. Oprócz działalności artystycznej prowadzona jest edukacja kulturalna, przygotowująca zwłaszcza młodych widzów do obcowania z teatrem.



Organizujemy bardzo dużo projektów z NGO, ponieważ traktujemy je jako współpracę ze specjalistami w danych dziedzinach. Do spektaklu *Pippi Pończoszanka* zaprosiliśmy do występów grupę Carnival (**Fundacja Miasto Projekt**), przy różnych działaniach **Stowarzyszenie Teatralne „Chorea”** przygotowuje z nami oprawę choreograficzną. Przy wydarzeniach edukacyjnych współpracujemy ze **Stowarzyszeniem Pedagogów Teatru** z Warszawy, która jest organizacją wyznaczającą standardy w dziedzinie pedagogiki teatralnej w Polsce. Jej model pracy zaczerpnięty jest z Niemiec i dotyczy tego, jak rozmawiać o spektaklach, w jaki sposób prowadzić do nich warsztaty, które poszerzają refleksję i dialog związany z treściami płynącymi z przedstawienia.

Realizacja projektów artystycznych z NGO to obopólna relacja, ale najczęściej to my wychodzimy z propozycją jej zawiązania. Jeżeli powstaje projekt artystyczny, w którym będą potrzebni tancerze, to myślimy o pewnej puli organizacji z województwa łódzkiego czy ogólnopolskich i zapraszamy je współpracy.

Współpraca ze specjalistami

Działamy także wokół zagadnień kulturalnych, np. prowadziliśmy ze **Światlicą Krytyki Politycznej** spotkania na temat poradników dla dzieci i rodziców, czy wydawnictw dotyczących biedy. Niedawno mieliśmy spotkanie na temat wydanego przez KP przewodnika po twórczości Brunona Schulza w związku z naszym spektaklem „Bruno Schulz – historia występnej wyobraźni”. Dodatkowo pracujemy również przy projektach społecznych z organizacjami pozarządowymi takimi jak **Fundacja Gajusz**. Razem tworzymy projekt

Społeczno-kulturalna działalność wokół teatru

„Edek”, czyli lalkę terapeutyczną, z którą działa się na oddziale onkologicznym dla dzieci. Edek rozmawia z małymi pacjentami i jest jednym z nich.

Problemem przy współpracy są kwestie logistyczne. Jeżeli działacze NGO nie są etatowymi pracownikami, którzy są dyspozycyjni, to może pojawić się problem z dopasowaniem terminów, szczególnie jeżeli chodzi o kwestie artystyczne. Przykładowo gdy ustalamy repertuar, musimy zapytać wszystkich biorących udział w projektach, czy dane terminy im pasują. Bywa, że pojawiają się wtedy kolizje. Wiedząc o tym, wpisaliśmy w nasze działania, że musimy mieć więcej czasu na ustalenie logistyki mając na względzie że zależy ona nie tylko od nas.

„Etatowcy” i „działacze”

Realia współczesnego świata kultury każą nam podążać za takimi modelami współpracy. Jako instytucja też pracujemy w systemie projektowym, zdobywamy fundusze, rozszerzamy działania poza repertuar. To, co było kiedyś, nie wystarcza ani widzom, ani nam jako realizatorom. W wykraczaniu poza standardowy program pomagają nam specjaliści z NGO, ale to jest bardziej nasza oddolna czy wewnętrzna potrzeba, aniżeli jedynie reagowanie na propozycje, z jakimi przychodzą organizacje. Uświadamia nam to, że powinniśmy się rozwijać w tym kierunku. Ten model działania jest nam bliski zarówno ze względu na finansowanie, jak i dynamikę działania.

W całej kulturze pracuje się projektowo

W NGO cenimy sobie mobilność, kreatywność, otwartość osób tam działających. Ważny jest ich profesjonalizm, że specjalizują się w danej dziedzinie, w związku z czym gdy potrzebujemy pomocy na poziomie organizacyjnym czy artystycznym, otrzymujemy ją na najwyższym poziomie. Dzięki relacjom z NGO zawiązują się też fajne przyjaźnie, a przez to temu tworzy się ciekawe środowisko artystyczno-kulturalne. I podział na instytucje kultury i NGO dzięki temu się zaciera, a dobre prywatne relacje przydają się także na gruncie służbowym.

Profesjonalizm i przyjaźń

Zasady dobrej współpracy kulturalnej

1. Pamiętać o **wspólnym interesie**.
2. Być **otwartym**.
3. Często się **spotykać**.
4. **Wymieniać się doświadczeniami**.
5. **Współpracować i współdziałać**, a nie przeciągać na własną stronę korzyści, które płyną z danego projektu.
6. **Wzajemnie szanować swój czas**, dyspozycyjność.
7. Być **obowiązkowym i odpowiedzialnym** za dany projekt.
8. **Elastycznie podchodzić do współpracy**, pod względem merytorycznym, jak i administracyjnym.
9. Bardzo ważna jest **wspólna wizja**, nadrzędny cel, do którego wspólnie dążymy.
10. Najważniejsza jest **współpraca i efekt artystyczny**, a nie kwestie formalne.

Fot.: Dagna Kidoń.

Teatr Wielki w Łodzi

Na podstawie rozmowy z Maciejem Bargiełowskim

Teatr Wielki w Łodzi jest instytucją kultury podległą Urzędowi Marszałkowskiemu Województwa Łódzkiego. Jego misją jest zaspokajanie potrzeb mieszkańców województwa w dziedzinie opery, baletu oraz innych form muzycznych. Teatr działa artystycznie nie tylko w regionie, ale także na skalę międzynarodową goszcząc na swoich deskach zagraniczne grupy i spektakle. Flagowym projektem instytucji są Łódzkie Spotkania Baletowe o charakterze biennale.



Jeżeli chodzi o działalność z organizacjami – współpraca jest, ale ma charakter komercyjny. To nie jest taka relacja, gdzie na przykład **Sadler's Wells** czy **Alvin Ailey Dance Foundation** przyjeżdżają na zasadach non profit. My te zespoły zapraszamy na zasadach komercyjnych, płacimy im za występ, tak jak wszystkim innym grupom. W ich przypadku NGO jest tylko formą prawną dla ich działań.

Podobnie wyglądają nasze relacje z organizacjami charytatywnymi, które urządzają u nas swoje imprezy. Nie mamy merytorycznego udziału w ich działaniu i nie możemy się pod tym podpisać jako pod wspólnym. Wynajmujemy salę po niższych cenach i to jest ten nasz drobny wkład we wsparcie dla NGO: że mniej wydają niż to byłoby według cennika komercyjnego.

Misja społeczna pomaga rozróżnić współdziałanie od współpracy komercyjnej

Mnie organizacje pozarządowe zawsze się kojarzyły bardziej z działalnością *non-profit*, a wspomnianych NGO tak nie odbieram, bo łączą nas relacje handlowe, oparte na podpisanych umowach. Dlatego też nie traktujemy tego jako współdziałania z organizacją pozarządową – z punktu widzenia formalnego to oczywiście współpraca, ale patrząc z perspektywy misji społecznej, to funkcjonuje to inaczej.

Z punktu widzenia dotowanej instytucji wyobrażam sobie, że jeżeli mam współpracować z organizacją, to ona nie generowałaby kosztów lub generowałaby dużo mniejsze niż w przypadku relacji opartej na zasadach rynkowych.

Koszty współpracy z organizacją *non-profit*

Zagraniczne NGO zespołów baletowych nie są przypisane do żadnej instytucji, w związku z czym tworzą zwykle autorskie projekty i prowadzą swoje zespoły. Mają większą swobodę działania, ale utrudnienie w postaci braku stałej dotacji. Radzą sobie świetnie, gdyż firmują je nazwiska znane na całym świecie. Funkcjonują na ogólnosiwiatowym rynku dzięki dobrym agentom, którzy ich promują – dzięki temu i my do nich docieramy.

Specyfika NGO jako partnerów biznesowych

Nie mamy dużych sił personalnych, które zajmowałyby się działalnością społeczną bądź charytatywną. Znamy się na produkowaniu oper i koncertów. A z racji coraz mniejszych dotacji składy osobowe działów – promocji czy biura obsługi widzów – są coraz mniejsze. Nie mamy osobnego działu edukacyjnego, jego zadania są rozproszone między różnymi pracownikami. Przydałoby się więcej osób, żeby realizować takie programy, bo to jest cały proces działania, wymagający i pomysłów i zaangażowania.

Współpraca wymaga przygotowania wewnątrz instytucji

Jak obserwuję teatry operowe na świecie, to tam funkcjonują specjalne działy edukacyjne. Według mnie w nich jest najlepsze miejsce dla organizacji pozarządowych. Kiedy bywam w zagranicznych muzeach, jestem pod wrażeniem, ile jest tam dzieci, leżących nawet na podłodze i rysujących. A wokół tłumy młodych ludzi przewijających się przez placówki kultury, oprowadzanych również przez młode osoby. Podejrzewam, że to niekoniecznie sami pracownicy, ale właśnie jacyś zapaleńcy, studenci, którzy dbają o to, żeby młodsze pokolenie interesowało się kulturą i przychodziło do tych instytucji.

Jesteśmy teatrem regionu, więc mamy obowiązek statutowy propagować teatr w regionie, dlatego nawet dla samego wyrównania szans warto by chociaż dotrzeć do tych środowisk z informacją o naszym repertuarze. Dzisiaj instytucja taka jak teatr nie może tylko funkcjonować tak, że jest pani w kasie i czeka aż widz przyjdzie. To nie te czasy.

Potrzeby instytucji to przestrzeń do współpracy z NGO

Nasze istnienie uzasadniają widzowie, którzy przyjdą lub nie. Ambicją każdej instytucji która oferuje produkt kulturalny jest to, żeby dobrze się sprzedał – dosłownie i metaforycznie – i przyciągnął jak najwięcej osób. My nie narzekamy aż tak bardzo na frekwencję, to jednak chcielibyśmy, żeby ta frekwencja była jeszcze wyższa, żeby kolejne pokolenia przychodziły do teatru. Żeby było coraz więcej stałych melomanów, którzy zarażą pasją następne pokolenia.



Zawsze jest dobrze, gdy pojawiają się nowe umysły, które wspierają nas przy burzach mózgów czy planowaniu kolejnych działań. Taką współpracę widziałbym zwłaszcza na płaszczyźnie programów edukacyjnych, żeby coraz więcej dzieci i młodzieży zarazić kulturą, muzyką, w tym poważną. Jest wiele obszarów działalności społecznej czy budowania widowni – pozyskiwania, poszerzania kręgów oddziaływania np. na region – do zagospodarowania.

Potrzeba nam fajnych, kreatywnych osób. Najbardziej interesuje nas aktywność miłośników kultury, którzy przychodzą z dobrego serca i z kreatywnym myśleniem – a nie z instytucjonalnego obowiązku. Bo większy ferment twórczy będzie, jak zbierze się grupa osób działających z własnej potrzeby, a nie z racji, że muszą odfajkować „pomoc dla instytucji”.

Obszar współpracy: edukacja kulturalna

1. Chcielibyśmy się dowiedzieć, że są **kreatywni ludzie**, którzy mają coś ciekawego do zaproponowania i chcieliby z nami współpracować.
2. Zależy nam nie na okazjonalnej współpracy, ale na **dłuższym procesie**. Działania eventowe są proste, można odnotować, że się obyły – ale nam jako instytucji marzy się pewien proces z grupą sprawnie działających ludzi.
3. Można przyjść do nas, napisać, zainteresować swoim działaniem. Ważna jest **informacja o organizacji i nawiązanie kontaktu**, najlepiej osobistego. Myślę, że po półgodzinnej rozmowie wzajemnie się wyczujemy, czy znajdujemy jakieś wspólne obszary działania, czy nie. Nie ma reguły dla takich kontaktów.
4. Żeby się poznać, NGO może nas **zaprosić na działania**, które już są realizowane.
5. Dobrze, żeby osoby z NGO, które przychodzą, **wiedziały ogólnie, co robimy**. Mają wtedy pewną wizję nas, mogą pokazać nasze dobre strony, ale i wskazać braki czy nowe pola, które będą siłą napędową współpracy.
6. Punktem wyjścia może być wskazanie, w którym **obszarze działania instytucji** organizacja mogła by nas wesprzeć.
7. Organizacja może chcieć zacząć z nami pracę nad **nowym projektem od zera** albo przyjść z **gotowym pomysłem**, obie opcje są dobre.

Zasady nawiązywania kontaktu przez NGO z instytucją

Fot.: archiwum Teatru Wielkiego w Łodzi.

Zespół badawczy Obserwatorium Kultury

Daria Kubiak – doktorantka na Wydziale Filologicznym Uniwersytetu Łódzkiego w Instytucie Kultury Współczesnej w zakresie zarządzania kulturą, wykładowczyni, specjalistka ds. PR i promocji, managerka kultury, kulturoznawczyni, teatrolożka. Współpracuje z łódzkimi instytucjami kultury i organizacjami pozarządowymi. Od 2012 wiceprezesa Fundacji Rokoko.

e-mail: daria.kubiak@rokoko.org.pl



Aleksandra Dulas – socjolożka i edukatorka seksualna. Prezeska Fundacji Nowoczesnej Edukacji SPUNK, redaktorka naczelną miesięcznika „Miasto Ł”. W latach 1998-2000 redaktorka programowa w Studenckim Radiu „Żak” Politechniki Łódzkiej. W latach 2000-2001 stypendystka w Wyższej Szkole Pracy Socjalnej w Danii. Ekspertka Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Autorka licznych projektów edukacyjnych promujących aktywność społeczną i obywatelską. Członkini Łódzkiej Rady Działalności Pożytku Publicznego. Autorka programu edukacji seksualnej dla młodzieży gimnazjalnej i licealnej.



Julian Czurko – doktorant Wydziału Filologicznego Uniwersytetu Łódzkiego w Instytucie Kultury Współczesnej w zakresie antropologii literatury, historyk sztuki, kulturoznawca, manager ekonomii społecznej, wykładowca akademicki i trener edukacji pozaformalnej. Prezes Fundacji Rokoko, Sekretarz Stowarzyszenia Literackiego im. K.K. Baczyńskiego. Sekretarz Komisji Dialogu Obywatelskiego ds. Nowoczesnej Kultury przy Urzędzie Miasta Łodzi.

e-mail: julian.czurko@rokoko.org.pl





Misją Fundacji Rokoko jest inicjowanie i wspieranie działań na rzecz rozwoju twórczości, społeczeństwa wiedzy i kultury partycypacji. Aby osiągnąć te cele realizujemy pięć typów działań kulturalnych: edukację, organizację, animację, badania oraz marketing. Obszary te objęliśmy trzema programami: Laboratorium, Obserwatorium i Eksperymentarium Kultury, w których łączymy wiedzę z zakresu humanistyki z nowoczesnymi i odpowiedzialnymi formami edukacji, zarządzania oraz marketingu.

Nasze działania kierujemy do NGO, instytucji kultury, studentów, badaczy, wolontariuszy oraz i liderów społecznych. Organizacje pozarządowe (fundacje, stowarzyszenia, a także spółdzielnie socjalne) to naturalni partnerzy Fundacji Rokoko, zarówno do współpracy, jak i budowy społeczeństwa wiedzy poprzez wzajemną edukację oraz wymianę doświadczeń. Poprzez szkolenia i doradztwo studentów, zwłaszcza z kierunków humanistycznych,

chcemy pomóc im wykorzystać ich wiedzę i potencjał do realizowania ich w ramach zawodów adekwatnych do ich pasji i kwalifikacji. Działamy także na rzecz wolontariuszy i liderów społecznych, realizujących swoje działania w ramach różnych organizacji, a także w sposób oddolny i nieformalny.



Wesprzyj naszą działalność:
Volkswagen Bank Polska S.A.
93 2130 0004 2001 0609 6218 0002

fundacja@rokoko.org.pl



www.facebook.com/Fundacja.Rokoko

www.twitter.com/FundacjaRokoko



Obserwatorium
Kultury
ROKOKO

