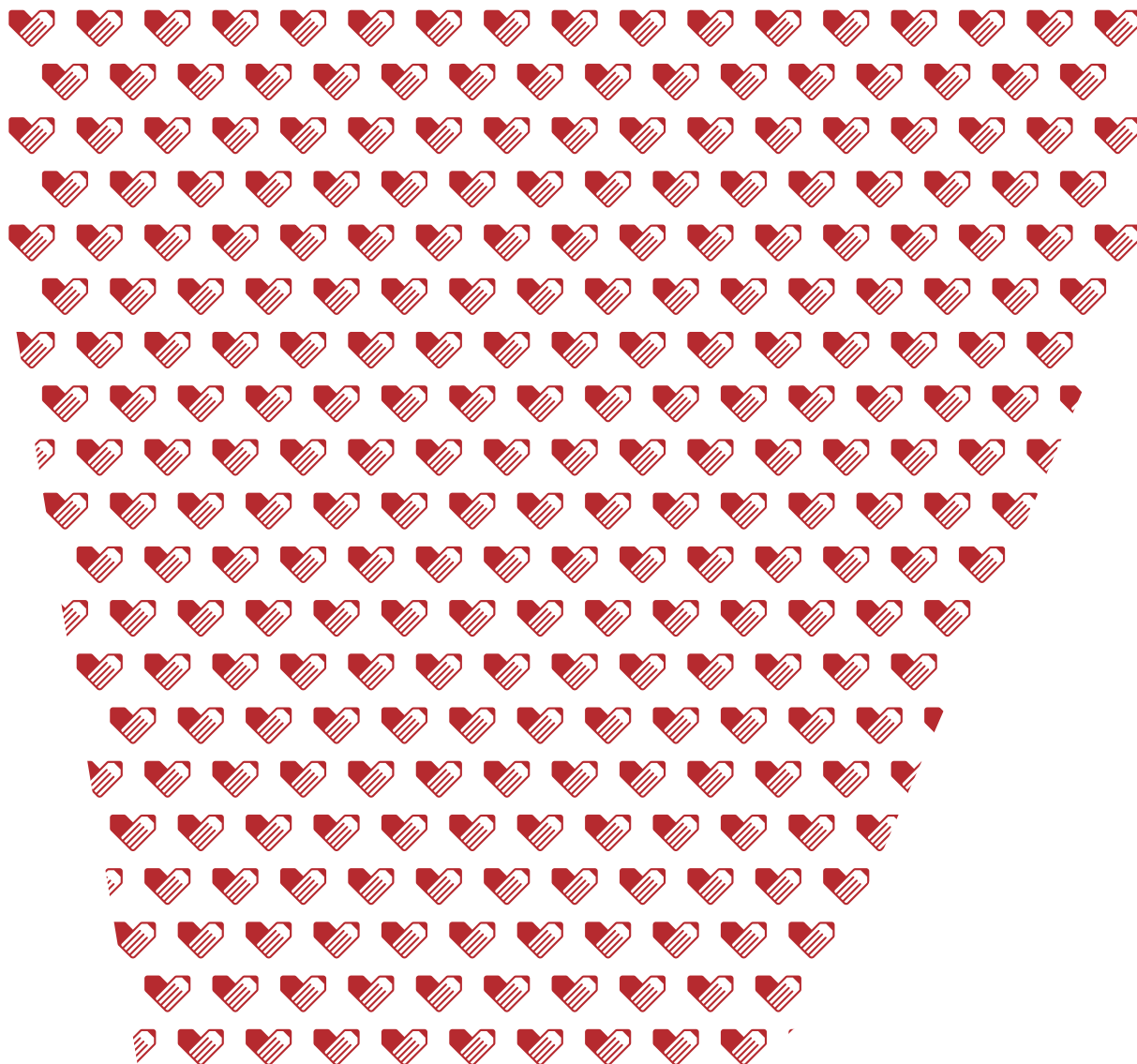


EWALUACJA EX-ANTE DRUGIEJ EDYCJI PROGRAMU BARDZO MŁODA KULTURA



NARODOWE
CENTRUM
KULTURY



Raport dostępny
na otwartej licencji
(Uznanie autorstwa
3.0 Polska, Creative
Commons)



RAPORT Z BADANIA

EWALUACJA EX-ANTE DRUGIEJ EDYCJI PROGRAMU BARDZO MŁODA KULTURA



Warszawa, styczeń 2020



RAPORT Z BADANIA



Raport dostępny
na otwartej licencji
(Uznanie autorstwa
3.0 Polska, Creative
Commons)

AUTORKI:
AGNIESZKA SZCZUREK
MAGDA SZOSTAKOWSKA



SKŁAD I OPRACOWANIE GRAFICZNE:
MARCIN GROHS



**BARDZO
MŁODA KULTURA**

Raport jest dostępny na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 3.0 Polska. Pewne prawa zastrzeżone na rzecz Narodowego Centrum Kultury. Zezwala się na dowolne wykorzystanie treści – pod warunkiem zachowania niniejszej informacji licencyjnej i wskazania Narodowego Centrum Kultury jako właściciela praw do tekstu. Treść licencji jest dostępna na stronie <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/pl/>. Narodowe Centrum Kultury jest instytucją państwową, działającą na rzecz rozwoju kultury w Polsce.



**NARODOWE
CENTRUM
KULTURY**

ul. Płocka 13
01-231 Warszawa

<http://nck.pl>
<http://www.nck.pl/badania/>
<https://www.facebook.com/nawoscibadawczyenck/>

Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

**Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego.**

SPIS TREŚCI

Wstęp	4
Opis Programu Bardzo Młoda Kultura	5
Wnioski i rekomendacje	7
Koncepcja badania	15
Podstawy teoretyczne ewaluacji ex-ante	15
Założenia ewaluacji ex-ante Programu BMK 2019–2021	16
Cele badania oraz kryteria.	16
Pytania badawcze	17
Metody	19
Wyniki	20
Trafność, czyli zgodność Programu BMK z aktualną sytuacją edukacji kulturowej w Polsce	20
Spójność zewnętrzna Programu BMK	33
Spójność wewnętrzna Programu BMK	39
Skuteczność, czyli poszukiwanie efektów Programu	52
Użyteczność procedur badawczych w BMK	63
Komunikowanie badań	73
Oddziaływanie Programu BMK	78
Trwałość efektów BMK	81
Aneks	89
Ramy prawne EK	89

WSTĘP

Poniżej przedstawiamy badanie ewaluacji ex-ante Programu Bardzo Młoda Kultura 2019–2021. Badanie zrealizował Ośrodek Ewaluacji na zlecenie Narodowego Centrum Kultury.

Badanie przeprowadzono w okresie od maja do września 2019.

Badanie realizował zespół badawczy w składzie:

Magda Szostakowska

Agnieszka Szczurek

Mateusz Olechowski

Małgorzata Leszczyńska

Marta Jeleń

Skróty użyte w raporcie:

- ◆ Program „Bardzo Młoda Kultura” – Program, BMK
- ◆ Edukacja kulturowa – EK
- ◆ Narodowe Centrum Kultury – NCK
- ◆ Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego – MKiDN

*Dziękujemy wszystkim respondentom za udział w badaniu
i gotowość do dzielenia się z nami swoimi opiniami.*

OPIS PROGRAMU BARDZO MŁODA KULTURA

Program Bardzo Młoda Kultura jest realizowany od 2016 roku. Obecnie rozpoczęła się druga edycja Programu. Główne cele Programu Bardzo Młoda Kultura 2019–2021:

1. wzmacnianie edukacji kulturowej poprzez eliminowanie barier pomiędzy sferą edukacji a kultury;
2. rozwijanie sieci współpracy instytucji, organizacji i osób prywatnych, zajmujących się animacją i edukacją kulturową;
3. budowanie podstaw dla zintegrowanych działań z zakresu animacji i edukacji kulturowej na poziomie lokalnym i ogólnopolskim;
4. wzmacnianie zawodowych kompetencji osób zajmujących się animacją i edukacją kulturową w Polsce.

Zostały one sformułowane w regulaminie – jest to kluczowy dokument dla Programu.

Program odpowiada na potrzeby diagnozowane w obszarze edukacji i kultury. Dotyczą one następujących kwestii:

- ◆ lepszego dopasowania wsparcia działań edukacyjnych w poszczególnych województwach, a poprzez to zdobycia wiedzy o specyficznych potrzebach związanych z edukacją kulturową w różnych częściach Polski;
- ◆ budowania bardziej efektywnych systemowych rozwiązań instytucjonalnych wspierających edukację kulturową w Polsce;
- ◆ budowania trwałych koalicji współdziałania / sieci współpracy, które pomogą działać długofalowo na rzecz rozwoju edukacji kulturowej;
- ◆ wymiany informacji i doświadczeń, wspólnego rozwiązywania problemów, przed którymi stają podmioty działające w obszarze edukacji kulturowej, a także dzielenia się innowacyjnymi modelami działań edukacyjnych;
- ◆ szukania metod zwiększania kompetencji, które pozwalają odbiorcom w pełni uczestniczyć w kulturze, a poprzez to w życiu społecznym;
- ◆ pobudzania i wykorzystywania edukacyjnego potencjału kultury¹.

Cele Programu BMK są realizowane poprzez następujące działania²:

- ◆ propagowanie nowoczesnych form edukacji kulturowej oraz świadomości, iż stanowi ona jedno z najważniejszych narzędzi budowania demokratycznego społeczeństwa opartego na otwartości, tolerancji i solidarności, a przy tym wspierającego twórczy eksperyment i propagującego egalitarne formy życia zbiorowego;
- ◆ poszerzenie zakresu osób, które mogą uczestniczyć w różnych formach edukacji kulturowej, w tym umożliwianie egalitarnego udziału w nich dzieci i młodzieży;
- ◆ wzmacnianie wiedzy, umiejętności i kompetencji osób, które zajmują się edukacją kulturową w Polsce, w tym nauczycieli, osób zatrudnionych w instytucjach kultury i tych działających w organizacjach pozarządowych;

1 M. Krajewski, *Raport z ewaluacji Programu Bardzo Młoda Kultura*, Narodowe Centrum Kultury, Public Profit, Warszawa 2016.

2 L. Korporowicz, S. Jaskuła, *Raport z metaewaluacji Programu Bardzo Młoda Kultura*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2017, s. 12.

- ♦ stwarzanie okazji do współdziałania osób zajmujących się edukacją kulturową, a reprezentujących sferę edukacji i kultury, a także kreowanie organizacyjnych, finansowych i merytorycznych podstaw tego rodzaju współpracy;
- ♦ prowadzenie działań popularyzujących znaczenie, rolę i doniosłość edukacji kulturowej wśród osób odpowiedzialnych za lokalne polityki społeczne i kulturalne, rodziców i prawnych opiekunów dzieci i młodzieży;
- ♦ identyfikowanie lokalnych potencjałów, których wykorzystanie wzmacnia edukację kulturową, a także rozpoznawanie przeszkód i barier dla jej rozwijania w regionie;
- ♦ propagowanie zwyczaju prowadzenia wieloletnich programów edukacyjnych w regionach, w tym wzmacnianie świadomości, iż efektywne działania z zakresu edukacji kulturowej powinny mieć systematyczny i długotrwały charakter, by przynosić pożądane rezultaty.

Program BMK opiera się na czterech zasadach³:

- ♦ systemowej oddolności;
- ♦ samopowielania efektów;
- ♦ globalności;
- ♦ międzysektorowości.

Program ma charakter ogólnopolski, za jego realizację w województwach odpowiadają Operatorzy – instytucje i organizacje wybrane w konkursie, a kluczowym sposobem działania jest współpraca:

Współdziałanie jest rdzeniem w Programie. Jest traktowane jako najważniejszy środek wzmacniania edukacji kulturowej, a więc działań, które już w samej swojej nazwie sugerują kooperację pomiędzy tym, co kulturowe i tym, co edukacyjne⁴.

Oto schemat działań realizowanych w Programie na poziomie regionalnym:

Rysunek 1: Schemat działań regionalnych



3 Raport z realizacji Programu Bardzo Młoda Kultura, Narodowe Centrum Kultury 2016, s.10 – 11; <https://www.nck.pl/dotacje-i-stypendia/dotacje/programy-dotacyjne-nck/bardzo-mloda-kultura/raporty/raport-z-realizacji-programu-bardzo-mloda-kultura-w-roku-2016> [dostęp: 09.12.2019].

4 Raport z realizacji Programu BMK, Narodowe Centrum Kultury 2017, s. 55; <https://nck.pl/dotacje-i-stypendia/dotacje/programy-dotacyjne-nck/bardzo-mloda-kultura/raporty/raport-z-realizacji-programu-bardzo-mloda-kultura-w-roku-2017#> [dostęp: 09.12.2019].

WNIOSKI I REKOMENDACJE

Wniosek	Rekomendacja	Termin	Odpowiedzialność
TRAFNOŚĆ – ZGODNOŚĆ PROGRAMU BARDZO MŁODA KULTURA Z AKTUALNĄ SYTUACJĄ EDUKACJI KULTUROWEJ W POLSCE			
Edukacja kulturowa jest stosunkowo nową koncepcją teoretyczną. Jest próbą uaktualnienia znaczenia kultury i opisu działań kulturowych na najniższym, lokalnym poziomie. Pokazuje też potrzebę łączenia dwóch sektorów: edukacji i kultury w działaniach skierowanych do dzieci i młodzieży. Pojęcie EK jest nieostre, bardzo pojemne. Różne podejścia Operatorów do Programu i ich różne perspektywy w definiowaniu EK powodują też, że trudno bada się zjawisko EK. W efekcie niemożliwe staje się ustalenie stanu edukacji kulturowej.	◆ Należy ustalić obowiązującą dla Programu BMK definicję EK i pokazać praktyczny wymiar edukacji kulturowej wraz ze wskaźnikami umożliwiającymi diagnozę jej stanu. W definicji należy skoncentrować się na wskazaniu elementów wspólnego minimum w sensie funkcjonalnych kryteriów identyfikacji zjawiska i procesu. Definicja powinna stanowić pomoc w ocenie, czy dana inicjatywa oddolna wpisuje się w założenia EK. ◆ Należy w gronie eksperckim doprecyzować pojęcie EK z naciskiem na jego praktyczny charakter oraz funkcjonalne kryteria. W tym celu warto powołać grupę roboczą ds. rozwoju Programu.	Trzecia edycja BMK (2022) Druga edycja BMK – rok 2021	NCK jest odpowiedzialne za wypracowanie materiałów.
Celem Programu jest budowanie współpracy między sektorem edukacji i kultury. Jednak ze względu na ramy prawne i utrwaloną praktykę administracji publicznej różnych szczebli jest to trudne.	◆ Potrzebne są działania integrujące sektory na różnych szczeblach. Warto wskazywać, że prawo umożliwia taką współpracę. Należy też podkreślać korzyści, jakie oba sektory mogą osiągnąć dzięki tej współpracy. ◆ NCK może nawiązać współpracę z Ośrodkiem Rozwoju Edukacji, który jest agendą MEN, a także podjąć działania skierowane do kuratorów oświaty. Warta rozważenia jest również współpraca z Instytutem Badań Edukacyjnych. Celem jest umożliwienie formalnej współpracy pomiędzy dwoma sektorami, a także motywowanie instytucji niższego szczebla w obu sektorach do podobnych działań ◆ Operatorzy powinni nawiązywać współpracę z JST oraz wspierać lokalne instytucje kultury w takich działaniach. Dzięki włączeniu JST w działania związane z edukacją kulturową łatwiejsza będzie współpraca między szkołami i instytucjami kultury w danej gminie. Jest to też ważny czynnik w zapewnianiu trwałości współpracy i efektów Programu.	Druga edycja BMK – lata 2020–2021	NCK i Operatorzy.

Koncepcja EK stanowi podstawę teoretyczną Programu BMK, ale nie jest pojęciem powszechnie znanym, nie ma też wielu doświadczeń praktycznych w obszarze edukacji kulturowej. W efekcie wielu uczestników i potencjalnych uczestników nie rozumie EK. Tłumaczenie założeń EK jest dla Operatorów wyzwaniem, zwłaszcza że funkcjonują różne definicje EK.	◆ W mniejszym stopniu należy komunikować w Programie samo pojęcie EK, a raczej praktyczne wymiary jego stosowania, takie jak łączenie sektorów kultury i oświaty, myślenie krytyczne, kreatywność, partycypacja (słowa klucze).	Druga edycja BMK – od 2020 roku	NCK promocja całego Programu i Operatorzy w regionach.
SPÓJNOŚĆ WEWNĘTRZNA BMK			
Dokument, w którym są zawarte cele Programu, nie zawiera wszystkich elementów, które powinny opisywać Program. Brakuje logicznego powiązania „cel – działanie – rezultat”. Nie przyjęto żadnej metodyki, na podstawie której opisane byłyby spodziewane rezultaty (matryca logiczna) czy zmiana/wpływ Programu (teoria zmiany). Zakres celów i działań w Programie jest opisany w dość ogólny sposób, są w tych zapisach luki i nieścisłości. W trakcie drugiej edycji Programu nie można jednak zmieniać obowiązujących dokumentów strategicznych.	◆ Należy do 2021 roku opracować całościowy dokument, a w nim opisać cele, rezultaty i działania Programu. Należy opisać w dokumencie kontynuację gwarantującą trwałość inicjatyw przy częściowej niezależności od publicznych źródeł finansowania. ◆ Tworząc taki dokument, należy pamiętać, iż każde działanie w Programie powinno odnosić się do jakiegoś ustalonego celu. Jeśli zostaną zachowane działania badawcze, należy sformułować cel związany z badaniami zgodnie z logiką wynikowości. Podobnie jest w przypadku rozwijania kompetencji odbiorców ostatecznych – dzieci i młodzieży. Tutaj też należy sformułować cel, z którym wiązać się będą działania podejmowane w Programie. Cel determinuje instrumenty poszczególnych działań. Cel winien przybierać postać konkretnego i mierzalnego wektora.	Druga edycja BMK – rok 2021	NCK wypracowuje dokument.
W obecnej konstrukcji nie jest jasne, jaka jest dominanta Programu. Trudne pojęcie EK powoduje, że każdy uczestnik samodzielnie interpretuje założenia Programu, co może powodować rozbieżności w działaniach, a następnie w efektach.	◆ Rekomendujemy, by NCK sformułowało, kto jest kluczowym podmiotem w Programie i konsekwentnie podtrzymywało to ustalenie. Taką dominantą Programu może być postawienie w centrum dzieci i młodzieży – jako odbiorców Programu, będących powodem spotkania dwóch sektorów. Inna opcja to postawienie w centrum edukatorów i animatorów, których kompetencje powinny być wzmacniane. ◆ Należy ustalić definicje odbiorców pośrednich i bezpośrednich Programu. Odbiorcami bezpośrednimi powinni być raczej uczestnicy szkoleń – osoby dorosłe, które mają stwarzać warunki do rozwoju kompetencji odbiorców pośrednich (czyli uczestników projektów lokalnych – dzieci i młodzieży).	Druga edycja BMK – rok 2021	NCK wraz z Operatorami.

SKUTECZNOŚĆ ROZUMIANA JAKO PRAWDOPODOBIENSTWO OSIĄGNIĘCIA CELÓW

Na tym etapie realizacji Programu można analizować spodziewaną skuteczność jedynie w odniesieniu do wskaźników produktu, dla których obowiązują wspólne definicje. Wielkość dotacji w regionach nieznacznie wpływa na wartości wskaźników, jednak nie wyjaśnia do końca zjawiska dużego zróżnicowania planów Operatorów.	◆ W drugiej edycji Programu należy oprzeć się na bieżącym monitorowaniu zdefiniowanych wskaźników produktu i mierzyć ich wartości w kolejnych latach. ◆ Opracowany w tym badaniu zbiór rezultatów jakościowych wraz z obszarami zmiany wymaga analizy i kolejnych badań na zakończenie drugiej edycji BMK w 2021 roku. Takie badanie umożliwi ocenę skuteczności Programu.	Druga edycja BMK 2019–2021 2021	Operatorzy mierzą wskaźniki w regionach, NCK dokonuje syntezy na poziomie krajowym. NCK realizuje ogólnopolskie badanie ewaluacyjne drugiej edycji BMK.
Program przynosi wiele jakościowych efektów w każdym z regionów. Ich skala w stosunku do całego województwa jest jednak niewielka i są one bardzo zróżnicowane. Ponadto Operatorzy mają różne priorytety, cele kluczowe we wdrażaniu BMK, co również utrudnia analizę efektów na poziomie ogólnopolskim. Dotychczas badania ewaluacyjne w Programie również były bardzo zróżnicowane, nie pozwoliły na wyodrębnienie efektów wspólnych dla całego Programu.	◆ Badanie efektów jest trudnym zadaniem dla Operatorów, należy więc stopniowo i w sposób wystandaryzowany włączać następne obszary do badań ewaluacyjnych, by zakres badań odpowiadał możliwościom Operatorów w zakresie badań. Badanie efektów powinno odnosić się do celów Programu (zakres takiego badania będzie określony w systemie badań). ◆ Badanie efektów związanych z tworzeniem systemu należy zaplanować na końcu, bo jest to działanie długotrwałe. Natomiast o efekty związane z nabywaniem kompetencji warto pytać po każdym roku realizacji Programu. ◆ Obszar spodziewanych efektów oraz zasady ich mierzenia powinny zostać uporządkowane i wystandaryzowane. Umożliwi to porównywalność badań. Warto ustalić minimalne poziomy efektów dla całego Programu, a następnie wybrać sposób, w jaki Operatorzy będą je wypracowywać: albo wszyscy po równo (czyli np. każdy Operator ma za zadanie przygotować taką samą liczbę edukatorów do działań w zakresie EK), albo proporcjonalnie do np. wielkości wsparcia czy liczby mieszkańców województwa (np. przy założeniu, że rocznie w Programie powinno zostać przygotowanych 1000 edukatorów kulturowych, województwa wykonują wskaźnik proporcjonalnie do pełnej kwoty dotacji i wkładu własnego na dany rok).	Druga edycja BMK – rok 2020 i 2021 Trzecia edycja BMK – rok 2022	NCK i Operatorzy w ramach badań ewaluacyjnych.

Projekty lokalne przez część Operatorów postrzegane są jako rodzaj inkubatora inicjatywy lokalnej. Mają raczej niewielki zakres, co daje możliwość „przećwiczenia” nowych kompetencji czy modelu współpracy.	◆ Warto podkreślać, że lokalne inicjatywy w Programie BMK są praktyczną realizacją założeń EK, a nie zwykłym grantem na lokalne działania kulturalne. ◆ Warto także zadbać, aby Operatorzy w podobny sposób myśleli o tym wsparciu i przeznaczali na nie podobne środki. Rekomendujemy, aby jedno ze spotkań roboczych Operatorów poświęcić wypracowaniu podobnych zasad realizacji inicjatyw lokalnych.	Druga edycja BMK – rok 2020 (początek roku)	NCK jako moderator spotkania i Operatorzy jako uczestnicy.
--	---	---	--

UŻYTECZNOŚĆ ROZUMIANA JAKO UMIEJĘTNOŚĆ ZASTOSOWANIA POPRAWNYCH PROCEDUR BADAWCZYCH

Badania w ramach Programu zlecane są przede wszystkim podmiotom zewnętrznym, od których Operatorzy spodziewają się wysokiej jakości i poprawnej metodologii oraz obiektywnego spojrzenia na realizację Programu. Z drugiej jednak strony, zewnętrze realizowane badania zmniejszają gotowość Operatorów do refleksji i podejmowania decyzji na podstawie badań, co przeczy jednej z zasad Programu, że prowadzona jest systemowa refleksja. Operatorzy w średnim stopniu wykorzystują wiedzę z badań z poprzednich lat realizacji Programu. W efekcie widoczne jest zagrożenie, że prowadzenie diagnoz i ewaluacji może być „sztuką dla sztuki”.	◆ Kompetencje Operatora dotyczące badań społecznych są warunkiem koniecznym dla rzetelnej analizy efektów BMK i realizacji zadań. By to zapewnić, rekomendujemy utworzenie zespołu strategicznego w instytucjach Operatorów, w którym obowiązkowo byłby zaangażowany badacz. Jego rolą będzie dbanie, by wiedza pochodząca z badań była użyteczna dla pozostałych członków zespołu i dla Programu BMK na poziomie regionu. Warto przedyskutować tę rekomendację na spotkaniu Operatorów. ◆ Należy w większym stopniu wymagać od Operatorów (i współpracujących badaczy), aby raporty z badań były pisane przystępnym językiem dostosowanym do kategorii odbiorców. Każdy raport powinien być „przepracowany” w zespole Operatora w sposób warsztatowy, by można było z niego wyciągnąć praktyczne wnioski. Będzie to też budowało wśród Operatorów kompetencje związane z zarządzaniem wiedzą. Każdy raport winien zawierać wnioski i rekomendacje.	Druga edycja BMK – rok 2020 (początek roku)	NCK jako moderator, lider zmiany, Operatorzy jako uczestnicy.
--	--	---	---

Dobłą praktyką jest tworzenie rozbudowanych i wieloaspektowych diagnoz w pierwszym roku Programu. Pozwala to dokładnie określić cele, potrzeby, braki w województwie i jednocześnie uniknąć zjawiska zmęczenia badaniami prowadzonymi w kolejnych latach. Zjawiska społeczne nie mają tak dużej dynamiki, aby diagnozować je rok do roku.	◆ Rekomendujemy wykonywanie badań diagnostycznych raz na trzy lata. Przy czym diagnoza powinna być pierwszym działaniem, które pozwoli podjąć decyzje strategiczne dotyczące kierunków rozwoju BMK w regionie. To jednak wymaga zmniejszenia liczby i skali innych działań w Programie w pierwszym roku. ◆ Należy wypracować wytyczne do diagnozy, dotyczące obszarów badawczych. Wytyczne powinny być wspólne dla wszystkich Operatorów. Należy też dawać możliwość Operatorom, by pogłębili wybrane przez siebie obszary badawcze, zgodnie z ich oddolnymi potrzebami.	Trzecia edycja BMK	NCK decyzja strategiczna i wypracowane wytyczne, Operatorzy – wdrażanie.
W raportach ewaluacyjnych brakuje jasno określonych rekomendacji, które powinny w przyszłości mobilizować Operatorów do określonych działań. Ewaluacja powinna również dawać informację o rezultatach/zmianie, jaką wywołuje Program, dlatego ważne jest badanie na początku i pod koniec edycji, aby odtworzyć kierunki i skalę zmian.	◆ Wytyczne do badań ewaluacyjnych powinny przypominać Operatorom o konieczności wypracowania wniosków i rekomendacji z każdego badania. Powinna to być ważna część raportu. ◆ Wytyczne powinny też wskazywać, iż badania dotyczą rezultatów interwencji, a nie tylko procesu wdrażania. ◆ Ewaluacja powinna być procesem wzmacniającym Operatorów. Rekomendujemy więc, aby autoewaluacja miała charakter jakościowy, zgodny z potrzebami regionów, natomiast ewaluacja zewnętrzna (ogólnopolska) koncentrowała się na kwestiach sumujących, porównawczych.	Druga edycja BMK	NCK.

ODDZIAŁYWANIE ROZUMIANE JAKO OCENA STOPNIA, W JAKIM KORZYŚCI ODNIESIONE PRZEZ BENEFICJENTÓW DOCELOWYCH BĘDĄ MIAŁY SZERSZY WPŁYW			
Obecnie Program stara się obejmować duże procesy społeczne i cywilizacyjne, jakie zachodzą w sferze kultury. Z tego wynikają zbyt ambitne cele, a w konsekwencji brak możliwości ich osiągnięcia. Stosunkowo niewielka skala Programu oraz jego budżet, do tego dopiero czwarty rok realizacji Programu uświadamiają, że nie należy spodziewać się wielkich efektów. Są co prawda obszary, w których należy się spodziewać zmian długofalowych, ale ich wpływ będzie raczej ograniczony. Program BMK uruchamia proces społeczny, który musi trwać, dojrzewać. Operatorzy, pracując z animatorami i edukatorami, zdają sobie sprawę, że potrzeba czasu, by można było rzetelnie weryfikować podejmowane działania.	◆ Rekomendujemy wybór 2–3 obszarów, w których oddziaływanie ma szansę zaistnieć, np. współpraca dwóch sektorów czy wzmocnienie kompetencji edukatorów lokalnych albo budowanie sieci aktywnych osób, liderów. Zmiany mentalności czy postaw osób wobec kwestii kulturowych wymagają zaplanowania badań i monitorowania efektów także po zakończeniu Programu. ◆ Warto zaplanować w długiej perspektywie badanie dotyczące wpływu Programu. Badanie takie jest możliwe nie wcześniej niż po dwóch edycjach BMK. ◆ Należy podkreślać w relacjach z Operatorami znaczenie długotrwałych zmian wynikających z ich działań.	Trzecia edycja BMK – rok 2023	NCK.
TRWAŁOŚĆ ROZUMIANA JAKO OCENA PRZEWIDYWANIA TRWANIA EFEKTÓW			
Na obecnym etapie wdrażania Programu nie ma gotowości w instytucjach regionalnych, aby przejąć finansowanie zadań w tym zakresie, choćby dlatego, że brakuje odpowiednich zapisów w dokumentach strategicznych.	◆ Aby utrwalać rozpoczęte procesy edukacyjne, kulturotwórcze w duchu EK, rekomendujemy dalsze finansowanie działań w ramach BMK. Potrzebny jest czas, by Operatorzy mogli doprowadzić lub chociaż przyczynić się do zmian strategicznych dla EK w regionach.	Trzecia edycja BMK	MKiDN i NCK.
Operatorzy koncentrują się raczej na inicjowaniu działań – podejmują próby inkubowania różnych projektów lokalnych. Mniej natomiast zwracają uwagę na zapewnianie trwałości efektów. Operatorzy coraz bardziej zdają sobie sprawę, że zapewnianie trwałości BMK wymaga współpracy z JST. To samorządy są gwarantem finansowania i synergii działań w obszarze EK, ponieważ są organem prowadzącym dla szkół i nadzorem dla instytucji kultury.	◆ NCK powinno wspierać Operatorów w inicjowaniu ich współpracy z samorządami. Kilka dobrych praktyk w tym zakresie należy upowszechnić wśród wszystkich Operatorów poprzez szkolenie lub publikację, albo zachęcić do wymiany doświadczeń na ten temat. Konieczny jest warsztat na temat współpracy z JST na poziomie lokalnym.	Druga edycja BMK – rok 2020	NCK moderator.

Można mówić o dużej trwałości efektów materialnych, jak np. publikacje, i indywidualnych, jak m.in. wiedza, którą otrzymali odbiorcy w szkoleniach. Brakuje natomiast mechanizmów zapewniania trwałości na poziomie efektów odnoszących się do instytucji.	◆ Zapewnianie trwałości to kolejny obszar do omówienia w gronie Operatorów – by spowodować grupową refleksję o możliwych praktycznych działaniach służących trwałości efektów BMK w ich instytucjach. ◆ Należy też zaplanować mechanizmy trwałości dla bazy wiedzy – między innymi odpowiednią infrastrukturę informatyczną. Założenia bazy wiedzy będą przygotowane w ramach realizowanej ewaluacji.	Druga edycja BMK – rok 2021	NCK.
Operatorzy tworzą własne wojewódzkie „marki”, które trudno jest utożsamiać z BMK lub NCK. Wynika to z tradycji pierwszej edycji Programu, ma też pomagać w budowaniu marki na przyszłość, gdy być może skończy się wsparcie NCK. Dla zapewniania trwałości Programu w skali całego kraju potrzebna jest ogólnopolska promocja BMK.	◆ Promocja prowadzona przez NCK powinna być bardziej intensywna. Powinna też wykorzystywać do celów promocyjnych wspólne etapy realizacji Programu, takie jak na przykład podsumowanie danego roku wdrażania BMK czy ogłoszenie konkursu na inicjatywy lokalne. ◆ Promocja BMK powinna być nadrzędna wobec lokalnych marek Programu i budować rozpoznawalną wspólną markę, z którą będą się utożsamiać różne podmioty, w tym między innymi szkoły, NGO czy JST. Marka BMK powinna być w większym stopniu promowana niż pojęcie EK. ◆ Warto stworzyć konkurs na dobre praktyki wypracowane w lokalnych projektach, promujące BMK i EK na zasadzie „żywej biblioteki”, a nie tylko ogólnych haseł teoretycznych. Jest to potencjalny element bazy wiedzy.	Druga edycja BMK – 2019–2021 2020	NCK. NCK.
Na obecnym etapie wdrażania Programu nie ma w instytucjach regionalnych gotowości, aby przejąć finansowanie zadań w tym zakresie, choćby dlatego, że brakuje odpowiednich zapisów w dokumentach strategicznych.	◆ Aby utrwalać rozpoczęte procesy edukacyjne, rekomendujemy dalsze finansowanie działań w ramach BMK. Jednocześnie niezbędne są działania związane z rozwijaniem współpracy międzysektorowej i upowszechnianiem wiedzy o praktycznych efektach EK.	Trzecia edycja BMK	MKiDN i NCK.

Obecnie potrzebne jest wsparcie Operatorów w planowaniu trwałych działań, omówieniu strategii zapewniania trwałości efektów Programu, a więc przełożenia rozważań teoretycznych o EK na praktykę. We wnioskach o dofinansowanie powinno się wymagać od Operatorów, by wskazywali, jak będą zapewniać trwałość rezultatów.	♦ Dokumenty aplikacyjne należy uzupełnić o pytania i pola, w których wnioskodawcy będą wskazywać planowane rezultaty jakościowe i sposoby zapewniania jakości/trwałości rezultatów.	Trzecia edycja BMK	Operatorzy współtworzą rozwiązania. NCK zmienia wnioski.
---	--	---------------------------	--

KONCEPCJA BADANIA

Podstawy teoretyczne ewaluacji ex-ante

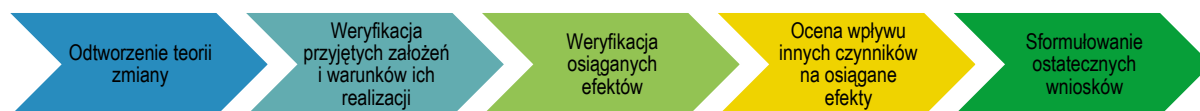
1. Badanie oparte na teorii⁵

Teoria zmiany to kluczowy element potrzebny do strategicznego zarządzania programem zorientowanym na zmianę społeczną, a Program Bardzo Młoda Kultura należy zaliczyć do takich interwencji. W opracowaniu pt. *Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej* znajduje się syntetyczne omówienie ewaluacji opartej na teorii:

Jeżeli uznamy, że interwencja publiczna jest pewną hipotezą, przyjętą na podstawie teorii zmiany i ustrukturyzowaną w postaci modelu logicznego, to instrumentem weryfikacji tej hipotezy jest ewaluacja. Dzięki ewaluacji możemy dokonać oceny, czy przyjęte przez nas założenia sprawdzają się w rzeczywistości. Dostarcza ona informacji zwrotnej o efektach działań publicznych i jako taka stanowi narzędzie ciągłego doskonalenia polityk publicznych. W ten sposób realizowana jest koncepcja polityki publicznej opartej na dowodach (evidence based policy)⁶.

Elementem Programu BMK było odtworzenie teorii zmiany, czyli jego fundamentalnych założeń. Program był analizowany jako ciąg przyczynowo-skutkowy pomiędzy nakładami, mechanizmem (uruchamianym przez Program) i efektami, które zachodzą w określonym kontekście społeczno-kulturowym (CIMO: Context – Input – Mechanism – Outcome). Ewaluacja oparta na teorii była prowadzona następującymi etapami:

Rysunek 2: Schemat ewaluacji opartej na teorii



2. Dialog – podstawa współpracy⁷

Ewaluacja dialogiczna (*responsive evaluation*) dokonuje się przez ciągłą wymianę informacji, roboczych wniosków i spostrzeżeń między ewaluatorem i uczestnikami badania. Takie podejście jest warunkiem dobrej ewaluacji, ponieważ pozwala dotrzeć do sedna programu i ułatwia jego rzetelną ocenę. Raport z ewaluacji ex-ante jest wynikiem takiego dialogu. Wymiana informacji w toku prac badawczych pozwoliła na bieżąco wyjaśniać pojawiające się wątpliwości i doprecyzowywać oczekiwania Zamawiającego.

5 Ang. *Theory based evaluation* – TBE, Pawson, 2013, *The Science of Evaluation: A Realist Manifesto*, SAGE Publications Ltd, London.

6 *Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej*. https://www.ewaluacja.gov.pl/media/11102/Poradnik_ewaluacji.pdf [09.12.2019], MRR 2012, s. 23.

7 Stake R., *Standards-based and Responsive Evaluation*, Sage, London (2004).

ZAŁOŻENIA EWALUACJI EX-ANTE PROGRAMU BMK 2019–2021

Cele badania oraz kryteria

Ewaluacja ex-ante jest zwykle prowadzona w trakcie procesu programowania interwencji, przed jej rozpoczęciem. Podstawowym zadaniem takiej ewaluacji jest podniesienie jakości dokumentów programowych, a tym samym zwiększenie trafności i skuteczności przyszłych działań. Wyniki są podstawą do przygotowania ostatecznych wersji założeń programu/interwencji. Zadaniem ewaluacji ex-ante jest dokonanie oceny, w jakim stopniu planowany program jest trafny z punktu widzenia potrzeb beneficjentów czy danego sektora, jak również czy zaprojektowana interwencja jest spójna wewnętrznie w zakresie zaplanowanych celów. Głównymi funkcjami ewaluacji ex-ante są więc funkcje poznawcza i formatywna⁸.

NCK sformułowało następujące oczekiwania wobec ewaluacji ex-ante:

Ewaluacja ex-ante zawierająca opis kontekstu społecznego, instytucjonalnego i prawnego realizacji inicjatywy, oszacowanie efektów w aspekcie potrzeb wskazanych w regulaminie bądź wynikających z opisu kontekstu. Ponadto, ewaluacja ex-ante jako ściśle powiązana z procesem wdrażania powinna objąć wnioski i rekomendacje w tym zakresie. Ewaluacja ex-ante powinna osadzić program w ramach teoretycznych z wykorzystaniem najbardziej aktualnej wiedzy w zakresie metodologii badań, procedur badań ewaluacyjnych oraz edukacji kulturowej. Ewaluacja ex-ante będzie pełnić również funkcję edukacyjną – umożliwi lepsze zrozumienie przez osoby zaangażowane we wdrażanie programu mechanizmów jego funkcjonowania.

W ewaluacji ex-ante Programu BMK zostały określone następujące cele:

Ocena spójności założeń Programu BMK II oraz trafności Programu wobec aktualnej sytuacji edukacji kulturowej w Polsce.

Ocena przewidywanej skuteczności i użyteczności działań zaplanowanych w Programie.

Ocena przewidywanego oddziaływania oraz trwałości efektów Programu.

W nawiązaniu do powyższych celów badania zastosowano następujące kryteria ewaluacyjne:

- ♦ **trafność** rozumiana jako adekwatność Programu Bardzo Młoda Kultura do aktualnej sytuacji edukacji kulturowej w Polsce;
- ♦ **spójność zewnętrzną** rozumiana jako spójność pojęć zawartych w dokumentach Programu z przyjętymi teoriami dotyczącymi edukacji kulturowej;
- ♦ **spójność wewnętrzną** rozumiana jako związek przyczynowo-skutkowy programu między celami, działaniami i spodziewanymi efektami. Rozumiana też jako zgodność pojęć i struktur zawartych w kolejnych dokumentach programu: od strategicznych po regionalne strategie działania Operatorów;

⁸ Zespół ds. Ewaluacji i Promocji, *Ewaluacja programów finansowanych ze środków Unii Europejskiej. Podręcznik ewaluacji programów realizowanych przez Władzę Wdrażającą Programy Europejskie*, Władza Wdrażająca Programy Europejskie, Warszawa 2006, s. 8.

- ♦ **przewidywana skuteczność** rozumiana jako prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji założonych działań w zaplanowanym systemie realizacji z uwzględnieniem powiązania celów Programu z celami strategii działania Operatorów. Strategie działania nie odnoszą się do formalnych dokumentów, ale do przyjętych m.in. w ramach wniosków o dofinansowanie (rozdział pt. „Zakres zadania i jego charakterystyka”) sposobów osiągnięcia celów w poszczególnych województwach;
- ♦ **użyteczność** rozumiana jako umiejętność zastosowania poprawnych procedur badawczych do wykonywania poprawnych diagnoz i systematycznego monitorowania Programu w przyszłości;
- ♦ **przewidywane oddziaływanie** rozumiane jako ocena stopnia, w jakim korzyści odniesione przez beneficjentów docelowych będą miały szerszy wpływ;
- ♦ **przewidywana trwałość** rozumiana jako ocena przewidywania trwania efektów i zrealizowanych celów, w interwale po zakończeniu finansowania ze środków publicznych.

Kryteria te określały kierunek badania na etapie formułowania pytań i konstruowania narzędzi badawczych. Były też punktem odniesienia podczas analizy danych i formułowania wniosków oraz rekomendacji z badania.

Pytania badawcze

Ewaluacja ex-ante miała przynieść odpowiedzi na następujące pytania badawcze, którą są przedstawione poniżej w powiązaniu z kryteriami:

ZAGADNIENIA/PYTANIA BADAWCZE	
TRAFNOŚĆ rozumiana jako ZGODNOŚĆ PROGRAMU BARDZO MŁODA KULTURA Z AKTUALNĄ SYTUACJĄ EDUKACJI KULTUROWEJ W POLSCE.	
1.	Jaki jest obecnie stan edukacji kulturowej w Polsce (z uwzględnieniem sytuacji w poszczególnych województwach)?
2.	Jakie są szanse rozwoju i bariery w kontekście krajowym, regionalnym, lokalnym i międzynarodowym?
3.	Jakie ramy prawne wyznaczają obszar edukacji kulturowej?
4.	Jakie działania wspierające edukację kulturową są realizowane? Jakie są ich efekty i przed jakimi wyzwaniami stoi edukacja kulturowa?
5.	Jakie podmioty działają na rzecz edukacji kulturowej i jakie są relacje między nimi? W jakich obszarach edukacja kulturowa realizuje swoje cele? Do kogo jest skierowana?
6.	Jak można zwiększyć szanse na uzyskanie pełnych efektów?
SPÓJNOŚĆ ZEWNĘTRZNA rozumiana jako SPÓJNOŚĆ POJĘĆ ZAWARTYCH W DOKUMENTACH PROGRAMU Z PRZYJĘTYMI TEORIAMİ DOTYCZĄCYMI EDUKACJI KULTUROWEJ.	
1.	Na jakiej koncepcji kulturowej oparty jest Program (poziom centralny)? Jakie są główne założenia i pojęcia tej koncepcji?
2.	Jakie są inne znane koncepcje kulturowe – jakie są ich wady i zalety?
3.	Jakie są wady i zalety przyjętej koncepcji (w porównaniu do innych przytoczonych)? Jakie są argumenty za wyborem danej koncepcji?

SPÓJNOŚĆ WEWNĘTRZNA rozumiana jako ZWIĄZEK PRZYCZYNOWO-SKUTKOWY PROGRAMU MIĘDZY CELAMI, DZIAŁANAMI I SPODZIEWANYMI EFEKTAMI. Rozumiana też jako ZGODNOŚĆ POJĘĆ I STRUKTUR ZAWARTYCH W KOLEJNYCH DOKUMENTACH PROGRAMU: OD STRATEGICZNYCH PO REGIONALNE STRATEGIE OPERATORÓW.
1. Czy działania w Programie w logiczny sposób wynikają z przyjętych założeń i czy prowadzą do założonych efektów?
2. Czy pomiędzy celami i zadaniami w Programie istnieją jakieś niespójności, luki i w jaki sposób należałoby je zmodyfikować?
SKUTECZNOŚĆ rozumiana jako PRAWDOPODOBIENSTWO OSIĄGNIĘCIA CELÓW I REALIZACJI ZAPLANOWANYCH DZIAŁAŃ W ZAPLANOWANYM SYSTEMIE REALIZACJI Z UWZGLĘDNIENIEM POWIĄZANIA CELÓW PROGRAMU Z CELAMI STRATEGII OPERATORÓW.
1. Jakie bezpośrednie efekty przyniesie Program przy założonym poziomie wsparcia i systemie realizacji?
2. Które z tych efektów są mierzalne i jak należy je monitorować?
3. Co stanowi zagrożenie dla realizacji tych efektów? Jak eliminować te ryzyka?
4. Czy można maksymalizować efekty? W jaki sposób?
UŻYTECZNOŚĆ rozumiana jako UMIEJĘTNOŚĆ ZASTOSOWANIA POPRAWNYCH PROCEDUR BADAWCZYCH DO WYKONYWANIA POPRAWNYCH DIAGNOZ I SYSTEMATYCZNEGO MONITOROWANIA PROGRAMU W PRZYSZŁOŚCI.
1. W jakim stopniu przygotowane przez Operatorów strategie działania wykorzystują wiedzę z poprzedniej edycji Programu? W jaki sposób można lepiej wykorzystać tę wiedzę?
2. Czy diagnozy są spójne między sobą?
3. Czy korzystają z tych samych, czy z podobnych źródeł?
4. Czy dane są aktualne i czy metodologia jest poprawna? Czy zastosowane procedury i standardy badań zapewniają uzyskanie trafnych i rzetelnych informacji w zakresie realizacji?
5. Czy diagnozy zawierają te same elementy możliwe do zagregowania na poziomie krajowym? Jakie elementy diagnozy są wystarczające dla realizacji kolejnych lat Programu, a które powinny być corocznie aktualizowane?
6. Jakie elementy powinna zawierać diagnoza na poziomie regionalnym, aby możliwe było wykorzystanie zawartych w niej danych dla potrzeb całego Programu?
ODDZIAŁYWANIE rozumiane jako OCENA STOPNIA, W JAKIM KORZYŚCI ODNIESIONE PRZEZ BENEFICJENTÓW DOCELOWYCH BĘDĄ MIAŁY SZERSZY WPŁYW.
1. Jakie są korzyści wynikające z projektów w dłuższej perspektywie czasowej?
2. Czy można wskazać korzyści wykraczające poza ramy edukacji kulturowej? Jak można zwiększać ich skalę, upowszechniać je?
3. Jakie typy instytucji lokalnych mają szansę odnieść największe korzyści dzięki uczestnictwu w Programie?
TRWAŁOŚĆ rozumiana jako OCENA PRZEWIDYWANIA TRWANIA EFEKTÓW I ZREALIZOWANYCH CELÓW, W INTERWALE PO ZAKOŃCZENIU FINANSOWANIA ZE ŚRODKÓW PUBLICZNYCH.
1. Jak można oszacować trwałość efektów w zależności od różnych typów tych efektów?
2. Jakie są potencjalne źródła finansowania podobnych działań po zakończeniu finansowania z Programu?
3. Kto może być potencjalnym sojusznikiem w działaniach zmierzających do utrwalenia efektów w społecznościach?
4. Jakie mechanizmy trwałości/włączenia EK w politykę JST wypracowali Operatorzy/województwa? Jaki powinien być kształt bazy wiedzy/repozytorium, aby wzmacniać trwałość Programu?

Metody

W ewaluacji ex-ante zostały zastosowane metody ilościowe i jakościowe.

Metody jakościowe:

- ◆ analiza dokumentów;
- ◆ wywiady indywidualne:
 - NCK/MKiDN – 3 wywiady,
 - Eksperci w zakresie edukacji kulturowej – 2 wywiady,
 - Operatorzy (koordynatorzy) – 16 wywiadów;
- ◆ warsztat eksploracyjny z przedstawicielami NCK.

Metoda ilościowa – ankieta internetowa CAWI do Operatorów Programu BMK.

Podsumowując, ewaluacja ex-ante składała się z następującej sekwencji działań:

Rysunek 3: Schemat badania, opracowanie własne



WYNIKI

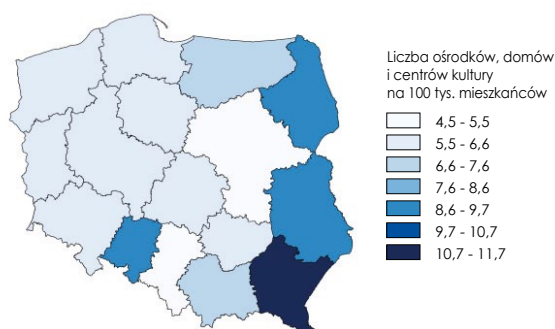
Poniżej przedstawiono wyniki badania. Rozdział jest podzielony na części odnoszące się do poszczególnych kryteriów badawczych. Podrozdziały te zawierają odpowiedzi na postawione pytania ewaluacyjne oraz kwestie problemowe.

Trafność, czyli zgodność Programu BMK z aktualną sytuacją edukacji kulturowej w Polsce

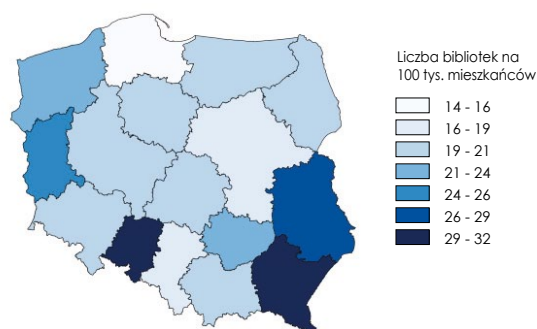
Edukacja kulturowa jest pojęciem wieloznacznym, pojemnym (więcej na ten temat znajduje się w rozdziale „Spójność zewnętrzna”), co powoduje, że trudno jest ustalić jej aktualny stan. W poniższym rozdziale przedstawiamy wyniki badania w tym zakresie, przy czym zawężamy analizę do Programu Bardzo Młoda Kultura.

Jako punkt wyjścia można potraktować dane statystyczne⁹ dotyczące sektora kultury w Polsce. Dane te ukazują instytucjonalny wymiar sektora kultury w Polsce. Widać, że każde z województw ma inny potencjał pod względem liczebności i dostępności różnych instytucji: kin, muzeów, ośrodków kultury i bibliotek.

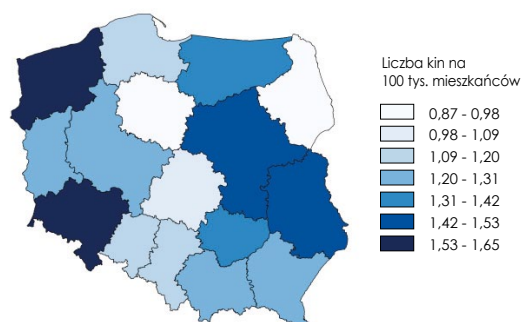
Wykres 1: Ośrodki kultury



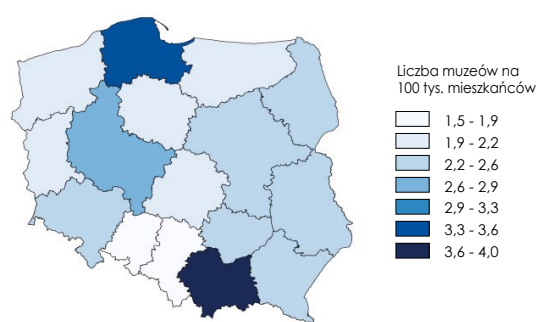
Wykres 2: Biblioteki



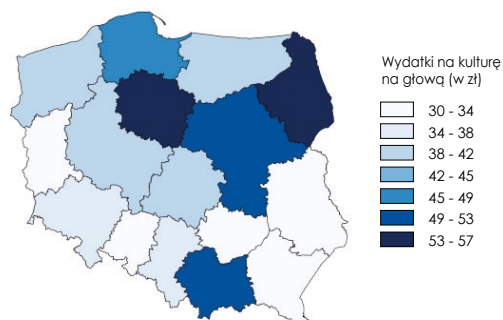
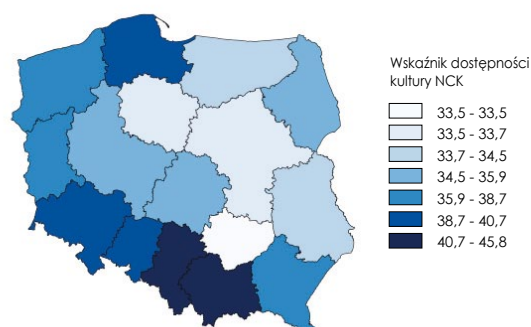
Wykres 3: Kina



Wykres 4: Muzea



⁹ Dane na wykresach 1–5 są za rok 2018 i pochodzą ze strony bdl.stat.gov.pl. Wykres 6 przedstawia dane pobrane ze strony NCK za rok 2014.

Wykres 5: Wydatki na kulturę na osobę w zł**Wykres 6: Wskaźnik dostępności kultury¹⁰**

Powyższe dane pokazują tradycyjne instytucje, które należy traktować jako ramy dla działań kulturowych. Coraz częściej miejsca te są traktowane jako tzw. „miejsca trzecie”¹¹. Zgodnie z koncepcją Raya Oldenburga, są trzy sfery ludzkiej aktywności: praca, dom, życie towarzyskie, i instytucje kultury stają się przestrzeniami dla życia towarzyskiego. Natomiast Program BMK nie tyle przyczynia się do rozwijania miejsc i poprawy infrastruktury, ile do budowania społecznego potencjału tych instytucji oraz ich otwierania się na inne podmioty i sektory. Edukacja kulturowa jest rozwijana „pomiędzy” obiektami, zachodzi w dużej mierze w sferze relacji międzyludzkich, wymyka się więc statystycznym zestawieniom i jest trudna do zoperacjonalizowania. Tym bardziej więc istotne będą diagnozy wykonane przez Operatorów, ponieważ uzupełnią one powyższy obraz ilościowy o dane opisowe związane z BMK i edukacją kulturową.

* * *

Edukacja kulturowa w Polsce pojawiła się na fali przemian społecznych i cywilizacyjnych i technologicznych, jakie zaczęły następować w Polsce w ostatnich trzydziestu latach.

Po 1989 roku można mówić o swoistej wiośnie ruchów i inicjatyw kulturalnych. Między innymi w 2009 roku na Kongres Kultury Polskiej przygotowane zostało opracowanie Barbary Fałtygi przy współpracy Jacka Nowińskiego, Tomasza Kukołowicza „Jakiej edukacji kulturalnej potrzebują Polacy?”¹².

W wielu środowiskach akademickich, ale też w gronie praktyków sfery kultury zauważano, jak dynamicznie zmienia się sposób uczestnictwa ludzi w kulturze, ale przez to również podejście do kultury różnych grup społecznych oraz zawodowych. Tradycyjne formy udziału w „życiu kulturalnym”, w zorganizowanych formach i w instytucjach przestały wystarczać. Z kolei twórcy i przedstawiciele instytucji kultury coraz bardziej dążyli do tego, by angażować odbiorców w swoje działania, tak by stawali się w większym stopniu uczestnikami, a także by działania w kulturze były dla nich uczącym, rozwojowym doświadczeniem. W związku z tym coraz wyraźniej dostrzegano problemy wynikające z powyższych przemian:

braku systemowych rozwiązań dla działalności edukacyjno-kulturowej, braku współpracy między, pojętymi sektorowo, „kulturą” i „oświatą”, utrudnionej komunikacji między

¹⁰ Geograficzny wskaźnik dostępności kultury NCK składa się z 5 zmiennych: stosunek liczby instytucji kultury pierwszego kontaktu (ośrodki kultury, biblioteki, kina) do liczby mieszkańców, liczba wyspecjalizowanych instytucji kultury (teatry, filharmonie, chóry i orkiestry oraz galerie), liczba muzeów i zabytków, zakres i jakość dostępu do internetu, liczba wydarzeń kulturalnych.

¹¹ R. Oldenburg, *The Great Good Place*, Paragon House, St. Paul [Minnesota] 1989.

¹² J. Torowska, *Edukacja kulturalna i edukacja kulturowa w Polsce po 1989 roku – próba ujęcia*, „Polska Myśl Pedagogiczna” 2017, nr 3, s. 111–128, s. 12.

*nauczycielami a edukatorami kulturowymi, pracującymi w instytucjach lub organizacjach pozarządowych, wreszcie braku koncepcyjnego i metodycznego wsparcia dla osób zajmujących się edukacją kulturową i systematycznej dyskusji na ten temat*¹³.

Próbką ich rozwiązania miała być edukacja kulturowa, która jako koncepcja teoretyczna zaczęła rozwijać się w Polsce po 2010 roku. Problemy te pokazują również skalę wyzwań, z jakimi mierzy się Program Bardzo Młoda Kultura, realizowany od 2016 roku we wszystkich szesnastu województwach. Doświadczenia zebrane w pierwszej edycji Programu do pewnego stopnia oddają stan edukacji kulturowej, ale w poniższej analizie, tam gdzie było to możliwe, wskazano też kwestie i zjawiska wykraczające poza BMK.

Edukacja kulturowa w skali kraju

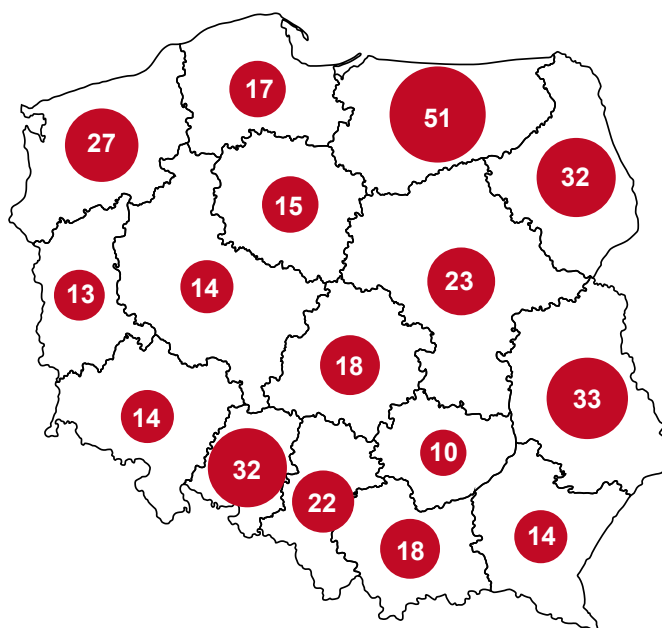
Stan edukacji kulturowej można opisać poprzez analizę wydatków na kulturę (wykres nr 5 – powyżej). Dla porównania dane ogólne z województw zestawiono z budżetem Programu BMK na rok 2019. W poniższej tabeli widać, że środki, które mają służyć rozwojowi edukacji kulturowej, są relatywnie niewielkie:

Województwo	Budżet BMK 2019 (w mln zł)	Wydatki bieżące na kulturę w województwie w 2018 r. (w mln zł.)	Stosunek budżetu BMK do wydatków bieżących województw na kulturę w 2018 r.
dolnośląskie	0,17	94	0,2%
kujawsko-pomorskie	0,19	104	0,2%
lubelskie	0,18	62	0,3%
lubuskie	0,17	30	0,6%
łódzkie	0,19	90	0,2%
małopolskie	0,15	143	0,1%
mazowieckie	0,18	218	0,1%
opolskie	0,19	32	0,6%
podkarpackie	0,25	63	0,4%
podlaskie	0,27	56	0,5%
pomorskie	0,18	93	0,2%
śląskie	0,19	158	0,1%
świętokrzyskie	0,18	34	0,5%
warmińsko-mazurskie	0,20	44	0,4%
wielkopolskie	0,25	124	0,2%
zachodniopomorskie	0,15	63	0,2%

¹³ Edukacja kulturowa. Podręcznik, red. R. Koschany, A. Skórzyńska, Centrum Kultury ZAMEK, Poznań 2014, s. 10.

W skali kraju Program BMK ma więc w sumie niewielką siłę oddziaływania. Chociaż jest realizowany we wszystkich województwach, to jednak jego zasięg trudno odnotować na poziomie statystycznym. Obejmuje wybrane instytucje i osoby, ale nie są to całe grupy, nie wszystkie miejscowości i z pewnością nie całe województwo. Widać to również przez pryzmat liczby inicjatyw lokalnych zrealizowanych w poszczególnych województwach w pierwszej edycji Programu (2016–2018):

Wykres 7: Liczba projektów lokalnych dofinansowanych w BMK 2017–2018 (brakuje danych dla 2016)



Program BMK przyczynia się zatem do zmian, ale nie masowych, tylko jednostkowych, w skali województwa – raczej nielicznych. Dzięki działaniom Programu, Operatorów i dzięki realizowanym projektom są gromadzone doświadczenia związane z edukacją kulturową, takie jak nowe formy działania, wiedza czy umiejętności. Zaangażowane w Programie osoby mogą je wykorzystywać w innych projektach, spoza Programu BMK. Mogą też przenosić je jako inspiracje do innych środowisk czy instytucji, mogą promieniować na sąsiednie społeczności i przyczyniać się w ten sposób do pomnażania zasobów edukacji kulturowej.

Analizując stan edukacji kulturowej z perspektywy całego kraju, należy przede wszystkim wskazać realizację Programu Bardzo Młoda Kultura od 2016 roku – jako kamień milowy w rozwoju EK. W każdym województwie został wyłoniony Operator Programu BMK. Jest to Program mający na celu rozwijanie edukacji kulturowej. Dzięki temu powstała sieć instytucji, które mają za zadanie wdrażać założenia edukacji kulturowej w regionach. Jednocześnie oprócz sieci Operatorów Programu BMK widoczne są silne ośrodki budujące kapitał wiedzy w zakresie edukacji kulturowej (Poznań, Kraków, Gdańsk). Część instytucji regionalnych prowadzi badania w tym zakresie i opracowuje publikacje. Wśród praktyków edukacji kulturowej związanych z BMK widoczne staje się grono ekspertów, którzy prowadzą działania animacyjne, a zarazem podejmują się upowszechniania wiedzy o edukacji kulturowej.

Pośrednio do rozwijania edukacji kulturowej przyczyniają się też centralne instytucje kultury: MKiDN oraz NCK. Prowadzą programy, gdzie przez konferencje, szkolenia, granty i publikacje następuje wzmocnienie zasobów instytucji oraz rozwój aktualnie potrzebnych kompetencji pracowników sektora kultury. Ważnym motywem wielu tych programów jest aktywizowanie odbiorców, promowanie oddolnych inicjatyw i zwiększanie partycypacji w kulturze, co jest zbieżne z edukacją kulturową. Przykładem takiego programu jest „Dom Kultury+”, którego celem jest poszerzenie dostępu do kultury, stworzenie warunków sprzyjających rozwojowi współpracy, komunikacji, pobudzenie aktywności obywatelskiej w przestrzeni kultury, wykreowanie warunków sprzyjających nowoczesnej edukacji kulturalnej i artystycznej¹⁴. Innym przykładem jest „NieKongres”, czyli cykliczne już forum animatorów kultury. Początkowo spotkanie miało służyć poszukiwaniu nowego stylu narracji o animacji kultury, wyjściu poza ramy języka projektowego i grantowego, obecnie jest to ruch w dużej mierze oddolny, który wyraźnie odwołuje się do EK:

Ważne były i są dla nas: edukacja kulturowa, społeczna i więziotwórcza rola kultury, kultura żywa, lokalna i bliska oraz oddolne praktyki wokół inicjatyw kulturalnych i społecznych¹⁵.

Powyższe dane świadczą o tym, że po stronie sektora kultury istnieją pozytywne warunki dla rozwijania edukacji kulturowej. Założeniem Programu BMK jest budowanie współpracy między sektorem oświaty i edukacji, co ma przełożyć się na rozwijanie edukacji kulturowej. Jednak ze względu na reformę systemu oświaty wprowadzaną od 2016 roku, sektor edukacji ma obecnie znacznie mniejszą gotowość rozwijania współpracy międzysektorowej. Reforma spowodowała zmianę sieci szkół we wszystkich gminach w Polsce, przyczyniła się też do dużej rotacji wśród nauczycieli. Wdrażanie reformy nałożyło wiele nowych i pilnych obowiązków na samorządy oraz dyrektorów szkół. To spowodowało obserwowane w różnych projektach zmniejszenie zainteresowania inicjatywami wychodzącymi poza podstawowy zakres zadań szkół i nauczycieli. Zatem nasilenie problemów w jednym sektorze powoduje, że wielu Operatorów napotyka na trudności w budowaniu współpracy między kulturą i edukacją. Należy to uznać za jedno z wyzwań, na jakie może natrafiać edukacja kulturowa realizowana w ramach BMK. Przypomnijmy, że rozpoczęcie Programu zbiegło się w czasie z początkiem reformy oświaty.

Stan edukacji kulturowej w regionach

Operatorzy gromadzą wiedzę o potrzebach i zasobach sektora kultury w regionie – z diagnoz, wymaganych w Programie, ale też często z wielu lat działalności kulturalnej, jaką prowadzą. Zwykle też mają rozwiniętą różnego rodzaju sieć współpracy z podmiotami kultury w powiatach i gminach. Sieciowanie to ważny wymiar wdrażania Programu, a przez to także upowszechniania samej idei EK.

Analogicznie do ogólnopolskiego forum animatorów, również w poszczególnych województwach organizowane są spotkania regionalne praktyków kultury, są więc okazje do wymiany doświadczeń, omawiania nowych tematów i bieżących problemów sektora.

14 <https://www.nck.pl/dotacje-i-stypendia/dotacje/programy-dotacyjne-nck/dom-kultury> [09.12.2019].

15 <https://ckzamek.pl/podstrony/2400-niekongres-2018/> [09.12.2019].

W ramach Programu Operatorzy z różnym skutkiem starają się docierać do instytucji systemu oświaty: kuratoriów, placówek doskonalenia nauczycieli czy do wybranych szkół. Widoczne są obszary, gdzie edukacja kulturowa jest realizowana i gdzie udaje się rozwijać faktyczną współpracę we wspólnych przedsięwzięciach. Za mało jest jednak pozytywnych doświadczeń w tym zakresie, nadal współpraca między sektorami jest niewystarczająca, by można było mówić o edukacji kulturowej jako systemie.

W regionach potencjalnie ważną grupę podmiotów stanowią organizacje pozarządowe. W niemal każdym województwie działają doświadczone organizacje pozarządowe o charakterze infrastrukturalnym¹⁶, które mają aktualną wiedzę o działaniu trzeciego sektora w regionie. To one mogą pomóc Operatorom w docieraniu do licznych fundacji i stowarzyszeń, które prowadzą działania w zakresie edukacji obywatelskiej, rozwoju twórczości czy wyrównywania szans edukacyjnych dzieci i młodzieży. Mogą być skutecznymi pośrednikami w budowaniu współpracy ze szkołami.

Organizacje pozarządowe należy zdecydowanie traktować jako potencjalnych partnerów w rozwijaniu EK, tym bardziej że założenia BMK są zbieżne z ideałami trzeciego sektora. Rolą NCK powinno być mobilizowanie Operatorów, by podejmowali współpracę z tymi organizacjami, co najmniej na poziomie regionalnym.

Na bazie BMK też powstało już kilka organizacji, których celem jest rozwijanie EK (w województwie zachodniopomorskim, małopolskim i warmińsko-mazurskim).

Stan edukacji kulturowej na poziomie lokalnym

W każdym województwie są gminy aktywne, gdzie działają sprawne instytucje kultury, otwarte na nowe formy działania i na różne grupy odbiorców. Często te gminy i te instytucje pełnią rolę ambasadorów dla nowych inicjatyw, takich jak na przykład Program BMK. Z badania wynika, że potrzebne są dalsze szkolenia i inicjatywy, które pozwolą kolejnym animatorom i edukatorom rozwijać kompetencje, by następnie mogli wykorzystywać je w pracy w swoich środowiskach, w pracy z dziećmi i młodzieżą. Tu zaznacza się pozytywna cecha Programu BMK, który daje takie właśnie możliwości – darmowych szkoleń na ciekawe, aktualne tematy, w nieodległej miejscowości.

W wymiarze lokalnym edukacja kulturowa rozwija się dzięki aktywnym osobom – liderom. W praktyce zwykle dzieje się tak, że aktywne osoby są członkami lokalnych organizacji, ale też same angażują się w nowe inicjatywy takie jak BMK. Osoby te faktycznie budują lokalne sieci edukacji kulturowej – docierają do innych aktywnych osób, organizują albo włączają się w zajęcia dla dzieci i młodzieży. Ponadto takie osoby z łatwością przekraczają podziały międzysektorowe: nieraz się zdarza, że nauczyciel jest jednocześnie lokalnym liderem, zaangażowanym w kilka projektów. Od nich więc w dużej mierze zależy stan i rozwój edukacji kulturowej na najniższym, lokalnym poziomie. Program BMK stara się docierać do takich właśnie osób, zapraszać je na szkolenia i zachęcać do realizacji projektów.

Z drugiej jednak strony badania kapitału społecznego oraz doświadczenia organizacji pozarządowych (m.in. Fundacji Szkoła Liderów) dowodzą, że w Polsce w wielu społecznościach brakuje liderów. Wyzwaniem dla Programu są tak zwane „białe plamy”,

¹⁶ Na przykład są to organizacje skupione w sieci SPLOT: <http://siecsplot.pl/index.php/o-nas/> [09.12.2019].

czyli obszary identyfikowane w każdym województwie, gdzie „nic się nie dzieje”, gdzie kumulują się problemy i gdzie kapitał finansowy oraz społeczny jest niewielki. Tutaj należy się spodziewać największych trudności w upowszechnianiu BMK, między innymi z powodu braku liderów, ale jednocześnie są to miejsca, do których przede wszystkim powinien docierać Program.

Z badania wynika, że jest wiele instytucji i organizacji, które prowadzą różne inicjatywy i są widoczne w lokalnych środowiskach. Ponownie więc zaznacza się rola trzeciego sektora w rozwijaniu EK. Instytucje kultury nie zawsze mają potencjał, by docierać do „białych plam”, powinny więc w większym stopniu otwierać się na współpracę z organizacjami.

Podsumowując, można wskazać następujące szanse i bariery rozwijania edukacji kulturowej:

1. szanse – określamy jako zjawiska czy procesy jakie mogą wzmacniać rozwój EK,
2. bariery – to zjawiska, które ograniczają możliwości wdrażania EK.

Zamawiający oczekiwał, że zostanie zbadany między innymi kontekst międzynarodowy rozwoju edukacji kulturowej. W badaniu nie zebrano bezpośrednich danych, które świadczyłyby o takim kierunku rozwoju. Program BMK ma zasięg ogólnopolski, jego największym wyzwaniem pozostaje synergia działań oraz aktywizacja, angażowanie środowisk, a zwłaszcza budowanie współpracy z systemem oświaty na różnych szczeblach. W związku z tym jedynym dostrzegalnym wymiarem międzynarodowym może być rozwój wiedzy eksperckiej z zakresu EK. Refleksja akademicka jest podejmowana nie tylko w kraju, ale też na konferencjach międzynarodowych. Wielu przedstawicieli świata nauki zna Program BMK i jego doświadczenia i odwołuje się do nich. Tym samym nie tylko podejmowana jest refleksja, ale też promowanie praktyki.

► W BADANIU ZIDENTYFIKOWANO NASTĘPUJĄCE SZANSE, JAKIE WSPOMAGAJĄ WDRAŻANIE PROGRAMU:

Kontekst krajowy

1. Nowatorski charakter Programu BMK i wyraźne powiązanie go z edukacją kulturową

BMK jest pierwszym ogólnopolskim programem, w którego założeniach jest budowanie systemu i sieci edukacji kulturowej w Polsce, a także łączenie sektorów. To wyróżnia Program BMK i jednocześnie stanowi potencjał rozwojowy EK. Stosunkowo nowa koncepcja teoretyczna wypracowana w środowisku naukowym potrzebuje teraz sieci „ambasadorów”, którzy przełożą założenia na praktykę w różnych środowiskach.

2. Poczucie prestiżu wynikające z udziału w ogólnopolskim Programie

Dla wielu Operatorów udział w ogólnopolskim Programie i pełnienie w nim roli wojewódzkiego operatora jest powodem do dumy i motywuje do działania, ponieważ dzięki temu budują swoją markę i pozycję w regionie. Udział w Programie mobilizuje do uczenia się jego założeń, tak by później instytucja mogła upowszechniać je w regionach.

Kontekst regionalny

3. Sieć instytucji Operatorów BMK – obecnych w każdym województwie

Szansą dla edukacji kulturowej na poziomie regionalnym jest fakt, że w każdym województwie działa co najmniej jedna instytucja uczestnicząca w BMK i promująca koncepcję edukacji kulturowej oraz praktyki z nią związanej. EK ma wiele wymiarów, ponieważ Operatorzy stosują różne podejścia teoretyczne, a do tego różne są ich uwarunkowania historyczne czy społeczne. W ankiecie internetowej skierowanej do Operatorów zebrano następujące cechy specyficzne dla EK w poszczególnych regionach. Z nich wszystkich wyłania się spójny obraz praktycznej realizacji edukacji kulturowej.

Najczęściej wskazywana jest otwartość na różnorodność beneficjentów, czyli różne grupy wiekowe i społeczne lub kulturowe. Ważne dla Operatorów jest też rozwijanie wiedzy uczestników Programu o EK i równoległe kształcenie umiejętności praktycznych. Podkreślają również sieciowanie osób aktywnych, chętnych do współpracy – nie tylko w ramach danej edycji Programu, ale także poza BMK, po zakończeniu działań. Przy czym zwracają tu uwagę na osobiste zaangażowanie lokalnych liderów. Ważnym wymiarem realizacji EK dla części Operatorów jest refleksyjność instytucji, badania oraz prowadzenie działań o charakterze systemowym, czyli wsparcie projektów BMK z budżetu województwa. Wymienione tu działania wynikają z realizacji Programu BMK, ale są jednocześnie szansą dla rozwoju EK w regionach.

4. Systemowa oddolność Programu BMK

Jako kolejną szansę należy wskazać systemową oddolność. Jest to jedna z zasad Programu, która jest różnie realizowana w różnych środowiskach, przez różnych Operatorów:

Istota Programu polega na tym, że on nie jest programem [tworzonym] z góry. Wiedza na temat tego, jak powinniśmy edukować w kulturze, powinna być wypracowana na samym dole i potem uzyskiwać postać systemową.

[IDI ekspert]

Zasada ta dominowała w pierwszej edycji Programu i wielu Operatorów zdecydowanie się z nią utożsamia w prowadzonych działaniach. Docenia się znaczenie działań oddolnych. Należy to też rozumieć jako zwrócenie uwagi na praktykę, gromadzenie praktycznych doświadczeń z różnych środowisk i lokalnych rozwiązań w obszarze edukacji kulturowej. W pierwszej edycji nie wypracowano mechanizmów, by te oddolne doświadczenia przekładały się na system ogólnopolski. Służyły temu co prawda cykliczne spotkania Operatorów, ale warto jeszcze zadbać, by praktyczna wiedza gromadzona w ten sposób była trwała. Może temu służyć planowana baza wiedzy.

5. Program BMK jako narastający proces budowania wiedzy o edukacji kulturowej

Atutem Programu BMK jest nacisk na budowanie kompetencji z zakresu edukacji kulturowej w różnych grupach jego odbiorców: Operatorów, instytucji, osób z sektorów edukacji i kultury, uczestników inicjatyw. W każdym województwie odbywają się szkolenia, są realizowane inicjatywy, które pozwalają na kumulowanie wiedzy i doświadczeń w zakresie EK. Dotyczy to szczególnie animatorów kultury i instytucji tego sektora, gdzie przez lata ich doskonalenie było w wielu regionach zaniedbane. Może to stanowić ważny impuls rozwojowy nie tylko dla osób, które biorą udział

w szkoleniach, ale też dla instytucji kultury, które za sprawą przeszkolonych osób mogą podejmować nowe działania.

6. Systematyczna refleksja – nacisk na diagnozę

Ważną część Programu stanowią badania. W założeniu miały być one nie tylko sposobem pozyskania informacji o Programie, działaniach i efektach, ale też miały dawać okazję do spotkania, do wymiany, do współpracy różnych uczestników Programu, a przez to służyć osiągnięciu jego celów. Prowadzenie działań zakorzenionych w diagnozie i systematycznej refleksji jest charakterystyczną cechą edukacji kulturowej.

Prowadzenie diagnoz i badań motywuje Operatorów, by „wyjść w teren, do ludzi”, poznać ich potrzeby i na tej podstawie wdrażać działania. Zwiększa to też szansę, że z czasem Operatorzy będą przykładać coraz większą wagę do diagnoz, będą z nich czerpać niezależnie od tego, czy są one wymagane przez zewnętrzną instytucję. Jest to więc istotny mechanizm uczenia się Operatorów w Programie, a zarazem sposób na ugruntowanie – poprzez badania – edukacji kulturowej w regionach.

Kontekst lokalny

7. Lokalni liderzy

Na poziomie lokalnym ogromną szansę stanowią osoby, które uczestniczą w Programie, a przez to stają się członkami sieci. Mogą również pełnić rolę „ambasadorów” EK w swoich placówkach i środowiskach. Mają też duże znaczenie w budowaniu współpracy, która właśnie na lokalnym poziomie ma szansę być trwała.

► W BADANIU ZIDENTYFIKOWANO NASTĘPUJĄCE BARIERY, KTÓRE UTRUDNIAJĄ REALIZACJĘ PROGRAMU BMK, A PRZEZ TO TEŻ ROZWÓJ EDUKACJI KULTUROWEJ:

1. Brak utrwalonych mechanizmów współpracy międzysektorowej

W Polsce jest głęboko utrwalony podział sfery publicznej na sektory, dla których obowiązują odmienne akty prawne i wynikające z nich procedury. Dotyczy to nie tylko administracji centralnej, ale też instytucji regionalnych oraz środowisk lokalnych. Chociaż zapisy w aktach prawnych i dokumentach strategicznych stwarzają pole do współpracy, praktyka i doświadczenie wielu instytucji różnego szczebla pokazują, że jest to bardzo trudne. Dotyczy to również sektora kultury i oświaty. Przysłowiowe stało się stwierdzenie, że nauczyciele pracują w tygodniu do godziny 15.00, a animatorzy kultury popołudniami i w weekendy.

Szkoła w przeciwieństwie do instytucji kultury ma zupełnie odrębny status. Szkoła jest obowiązkowa, nie można do niej nie chodzić, szkoły nie można nie dotować i w związku z tym ona ma niewspółmierną pozycję wobec pozycji instytucji kultury i na styku tej niewspółmierności biorą się różnego rodzaju stereotypy, uprzedzenia, ale też niezdolność do bardziej systematycznego działania.

[IDI ekspert]

Tym czego najbardziej brakuje, to jest kładka, pomost na jakimkolwiek poziomie, ale przerzucona pomiędzy tymi dwoma resortami [kultury i edukacji – przypis OE].

[IDI ekspert]

To pokazuje, jak trudne w realizacji jest założenie Programu o współpracy sektorów. Z tą trudnością zderzają się Operatorzy w swoich działaniach w regionach.

2. Brak uogólnionej wiedzy o EK i niedobór praktycznych doświadczeń w tym zakresie.

Rozbieżność w interpretacji podstawowych pojęć

Koncepcja i definicje EK zostały stosunkowo niedawno wypracowane w wąskim gronie ekspertów, w środowisku akademickim. Pierwsza edycja Programu była próbą przełożenia teorii na język praktyki i doświadczenia innych, pozaakademickich środowisk. Jak wynika z wywiadów, zamierzenie to nie zostało w pełni osiągnięte. Nadal są uczestnicy Programu, którym trudno jest zdefiniować, czym jest edukacja kulturowa. Tym samym powstaje bariera dla jej upowszechniania. Dodatkową trudnością jest to, że od lat powszechnie stosowane jest pojęcie edukacji kulturalnej. Edukacja kulturowa bardzo często jest z nią utożsamiana (choć nie jest to poprawne). Doświadczają tego nie tylko badacze prowadzący diagnozy, ale i edukatorzy prowadzący zajęcia z odbiorcami. Zdarza się, że Operatorzy celowo unikają tego pojęcia albo używają pojęć zamiennych, które są lepiej znane, gdyż wiedzą, że generuje ono nieporozumienia, niejasności, niedomówienia.

Omówienie definicji EK i związanych z tym problemów znajduje się w dalszym rozdziale raportu.

3. Brak modelu, wizji zmiany, jaką ma wprowadzić Program BMK

Program BMK jest bardzo ambitny. Został opracowany jako szeroko zakrojona interwencja społeczna, mająca służyć rozwojowi nowej koncepcji. Nie wypracowano jednak spójnej wizji zmiany, która pomogłaby w ustaleniu spójnego kierunku Programu. Obecnie Program ma stosunkowo nieduży budżet, za pomocą którego mają być realizowane szeroko i ogólnie zakrojone cele i ambitne działania związane z łączeniem sektorów, które nie mają zbyt wielu doświadczeń we współpracy. To negatywnie wpływa na dynamikę Programu, a także na rozwój samej edukacji kulturowej.

4. Niewystarczający potencjał organizacyjny niektórych Operatorów

Sytuacja instytucji kultury, które są Operatorami Programu w różnych województwach, jest zróżnicowana. Mają one różne tradycje i doświadczenia oraz różną rangę, a przez to różne możliwości oddziaływania. Dotyczy to również zasobów finansowych oraz ludzkich, które Operator może zaangażować do realizacji BMK. Siła instytucji Operatorów ma więc przełożenia na to, jaka jest ranga Programu w województwie, a tym samym jaki jest potencjał rozwoju EK.

Większość Operatorów to instytucje o zasięgu wojewódzkim. Są też instytucje, które są finansowane z budżetu miasta (większego czy mniejszego). W dwóch przypadkach instytucje współpracują z organizacjami pozarządowymi i stosują model sieciowy. Zarysowują się różne modele wdrażania i koordynacji Programu, a każdy z nich ma swoje mocne i słabe strony. Warto analizować na bieżąco, jak każde z podejść wpływa na rozwój edukacji kulturowej. Dzięki temu w przyszłości będzie można bardziej precyzyjnie formułować wymagania wobec Operatorów Programu, w zależności od modelu działania danej instytucji i jej uwarunkowań.

5. Samość koordynatorów Programu

Ta bariera dotyczy bardziej Programu niż EK, jednak z badania wynika, że jest ważna. Nawet jeśli formalnie Operatorem BMK jest instytucja o zasięgu wojewódzkim, w wielu przypadkach za Program odpowiada jedna osoba, na niej spoczywa odpowiedzialność za działania merytoryczne i organizacyjne związane z Programem. To jest wąskie gardło w realizacji zamierzeń i rozwijaniu EK. NCK powinno zatem w przyszłości

doprecyzować w wymaganiach wobec potencjalnych Operatorów, by za Program odpowiadał zespół oraz by w skład zespołu wchodził badacz.

6. Doświadczenia pierwszej edycji Programu BMK

Jednym z podstawowych założeń pierwszej edycji Programu była „systemowa odporność”. Kładziono nacisk na różnorodność, Operatorzy rozwijali regionalne marki i nazwy Programu oraz odmienne podejścia w jego realizacji. W ciągu pierwszych trzech lat wdrażania za mała była rola NCK jako koordynatora ogólnopolskiego, który by wyraźnie wskazywał ramy merytoryczne Programu, określał cele i spodziewane efekty.

Nagromadzenie takich doświadczeń sprawia, że dla niektórych Operatorów obecna edycja Programu jest trudniejsza. Pierwsze działania NCK, zmierzające do ustalenia ogólnych ram dla działań programowych, były odebrane jako zmiana warunków w trakcie realizacji. Dotyczy to między innymi badań w Programie BMK – Operatorzy z trudem godzili się na to, by w obecnej edycji diagnoza i ewaluacja miały wspólne ramy.

7. Niepełne wykorzystanie systemowej refleksji zaplanowanej w Programie

Od początku Programu podkreślano znaczenie diagnoz i badań jako podstawy do systematycznej refleksji o potrzebach i odpowiadających na nie działaniach. W praktyce diagnozy i badania najczęściej robią zewnątrzni eksperci, niebędący członkami zespołów Operatorów. Tym samym Operatorzy nie zawsze mają możliwość, by w procesie badania zdobywać wiedzę o tym, co dzieje się w ich regionie i później tę wiedzę wykorzystywać w działaniu:

Nam tak bardzo zależało, żeby te badania były prowadzone przez Operatorów. Niezależnie od tego, jakie przynosiły efekty, to miały tę dobrą stronę, że jechali w region, poznawali ludzi, lepiej się orientowali, w jakich warunkach ci ludzie pracują. Jeżeli ktoś to za nich robił albo robi, to ten potencjał drzemący w badaniach jest utracony.

[IDI ekspert]

W większości województw były dotychczas prowadzone rozbudowane badania i powstawały na ich podstawie obszerne raporty, ale nie zidentyfikowano zbyt wielu przykładów wykorzystania tej wiedzy w praktyce. W dodatku różne podejścia stosowane w badaniach i różny zakres raportów uniemożliwiały wykorzystanie wiedzy z badań w skali ogólnopolskiej, do analizy porównawczej całego Programu, a także do rozwijania praktycznej wiedzy o sposobach realizacji EK.

W kolejnych częściach raportu opisano kwestie związane z celami, które są możliwe do realizacji w ramach BMK (rozdział o spójności wewnętrznej), wskazano efekty, jakie przynosi Program (rozdział o skuteczności), przedstawiono też wyzwania, które stoją przed EK i Programem (rozdziały dotyczące oddziaływania i trwałości efektów).

Ramy prawne EK

Ewaluacja ex-ante miała pomóc w ustaleniu, jakie są ramy prawne edukacji kulturowej. Pojęcie edukacji kulturowej nie jest obecne w aktach prawnych i rządowych dokumentach strategicznych, zatem badanie koncentrowało się na obszarach i zagadnieniach, które są zbliżone do EK i w których edukacja kulturowa może być realizowana.

Ramy działań w sektorze kultury określa ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej. Już na początku, w przepisach ogólnych wskazuje się, że jednym z kluczowych obszarów działania państwa w sferze kultury jest edukacja i oświata kulturalna.

Państwo sprawuje mecenat nad działalnością kulturalną polegający na wspieraniu i promocji twórczości, edukacji i oświaty kulturalnej, działań i inicjatyw kulturalnych, a także opieki nad zabytkami i ochrony dziedzictwa narodowego w Rzeczypospolitej Polskiej i za granicą¹⁷.

W sektorze edukacji podstawowym aktem prawnym jest ustawa prawo oświatowe¹⁸. Znajdują się w niej zapisy, które mogą być punktem odniesienia dla edukacji kulturowej. Jeden z nich dotyczy wzmocnienia roli szkoły w budowaniu kompetencji niezbędnych do funkcjonowania we współczesnym świecie. Ma to związek z zadaniami wychowawczymi, jakie podejmują szkoły i placówki systemu oświaty. Prawo oświatowe akcentuje znaczenie wychowania jako szczególnego zadania systemu oświaty. Wychowanie jest rozumiane jako wspieranie dziecka w rozwoju ku pełnej dojrzałości we wszystkich sferach, wzmacniane i uzupełniane przez działania z zakresu profilaktyki problemów dzieci i młodzieży.

Ustawa zaznacza też funkcję wychowawczą szkoły. System oświaty zapewnia kształtowanie u uczniów postaw prospołecznych, w tym poprzez możliwość udziału w działaniach wolontariackich, sprzyjających aktywnemu uczestnictwu uczniów w szeroko pojętym życiu społecznym. Ponadto w preambule wspomnianej ustawy jednym z celów kształcenia i wychowania jest poszanowanie dla polskiego dziedzictwa kulturowego, przy jednoczesnym otwarciu się na wartości kultur Europy i świata. W związku z tym system oświaty powinien zapewniać upowszechnianie wśród dzieci i młodzieży wiedzy i umiejętności niezbędnych dla aktywnego uczestnictwa w kulturze i sztuce narodowej i światowej. Realizacja tego zadania ma przygotować uczniów do aktywnego i świadomego odbioru kultury i sztuki, a tym samym zapewni pełniejszą partycypację w osiągnięciach cywilizacyjnych społeczeństwa. Innym obszarem, w którym może być rozwijana edukacja kulturowa w systemie oświaty, są innowacje i eksperymenty. Szkoły mają kształtować u uczniów postawy przedsiębiorczości i kreatywności i edukacja kulturowa może im tutaj przyjść z pomocą.

Istnieje zatem – zarówno w aktach prawnych sektora kultury, jak i oświaty – obszar, na którym może być realizowana edukacja kulturowa.

Możliwości rozwoju edukacji kulturowej daje też Strategia Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)¹⁹. Celem szczegółowym III Strategii jest skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu. W ramach tego celu Strategia zakłada prowadzenie działań w kluczowych dziedzinach dla rozwoju gospodarczego i jakości życia, takich jak rozwój kapitału ludzkiego i społecznego, w tym między innymi edukacji, kultury i zdrowia. Strategia podkreśla znaczenie kapitału ludzkiego i społecznego, a tym samym odnosi się do istoty edukacji kulturowej:

Kluczowe jest wydobywanie potencjału wiedzy, umiejętności i kreatywności, która pozwala na realizację aspiracji zawodowych, umożliwia adaptację do ciągle pojawiających się zmian w gospodarce oraz jest niezbędna dla tworzenia nowych, innowacyjnych rozwiązań

17 Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, art. 1, pkt. 2.

18 Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. prawo oświatowe, <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20170000059/U/D20170059Lj.pdf> [09.12.2019].

19 Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

(...). Z kolei kapitał społeczny jest warunkiem współpracy opartej na zaufaniu i punktem wyjścia dla rozwoju nowoczesnej gospodarki. Kształtowanie postaw sprzyjających kooperacji, kreatywności oraz komunikacji, zwiększenie partycypacji społecznej i wpływu obywateli na życie publiczne oraz potencjał kulturowy to warunki powodzenia planowanych działań rozwojowych.

Ta sama strategia diagnozuje jeden z kluczowych problemów w prowadzeniu skutecznej polityki rozwoju, czyli brak skutecznych mechanizmów współpracy i komunikacji pomiędzy działaniami sektorów. Jest to potwierdzenie trudności w budowaniu współpracy między edukacją i kulturą, co wielokrotnie było identyfikowane w Programie. Edukacja kulturowa może być jednym z takich mechanizmów, bo doświadczenia wielu operatorów BMK potwierdzają, że taka współpraca jednak jest możliwa (choć w niewielkiej skali). SOR zwraca też uwagę na potrzebę praktycznego podejścia do kształcenia oraz rozwijania takich umiejętności jak: kreatywność, rozwiązywanie problemów, praca zespołowa, przygotowanie do uczenia się przez całe życie.

W SOR znajduje się oddzielny rozdział (4) poświęcony kulturze, pt. „Wzmocnienie roli kultury dla rozwoju gospodarczego i spójności społecznej”. Podkreślono w nim, że inwestycje w kulturę wpływają nie tylko na ekonomiczny rozwój i wzrost konkurencyjności, ale także na wzmocnienie kapitału społecznego. Kwestia ta jest też podnoszona w dokumentach strategicznych sektora kultury²⁰. Żaden z nich literalnie nie wymienia edukacji kulturowej, ale oba wskazują obszary, w których EK jest potrzebna, by pomnażać kapitał społeczny. Jednym z takich obszarów może być wzmocnianie roli kultury w budowaniu tożsamości i postaw obywatelskich (ujęte w jednym z celów SRKS).

Kolejnym dokumentem, który można powiązać z edukacją kulturową, jest **Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego (KSRR) 2030**²¹. Zaakcentowano tu wsparcie kultury i rozwój kapitału społecznego jako ważnych czynników rozwoju społeczno-gospodarczego, w tym integracji społeczności lokalnej na rzecz rozwoju lokalnego. Jedną z zasad określonych w KSRR jest partnerstwo i współpraca. Dotyczy ona między innymi sieciowania i zawiązywania trwałych relacji opartych na zaufaniu, zarówno w ujęciu wertykalnym pomiędzy instytucjami krajowymi, wojewódzkimi i lokalnymi, jak i horyzontalnym – pomiędzy administracją publiczną i różnymi interesariuszami, z włączeniem sektora prywatnego i społecznego. Ujawnia się zatem kolejny obszar dokumentów strategicznych, w których EK może być rozwijana.

Do potencjalnych ram prawnych edukacji kulturowej można też zaliczyć **Zintegrowaną Strategię Umiejętności (ZSU)**. Jej celem jest tworzenie możliwości i warunków do rozwoju umiejętności niezbędnych do wzmocnienia kapitału społecznego, włączenia społecznego, wzrostu gospodarczego i osiągnięcia wysokiej jakości życia. Realizacja tego celu opiera się na sześciu obszarach priorytetowych, spośród których trzy wiążą się z edukacją kulturową i programem BMK:

- ◆ podnoszenie poziomu umiejętności kluczowych u dzieci, młodzieży i osób dorosłych;
- ◆ rozwijanie i upowszechnianie kultury uczenia się nastawionej na aktywny i ciągły rozwój umiejętności;

20 Narodowa Strategia Rozwoju Kultury (2004–2020) NSRK oraz przygotowywana Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego (współdziałanie, kultura, kreatywność) 2030 (SRKS), która będzie zgodna z SOR, <https://www.gov.pl/web/kultura/polityka-kulturalna-dokumenty> [09.12.2019].

21 <https://www.gov.pl/web/inwestycje-rozwoj/krajowa-strategia-rozwoju-regionalnego> [09.12.2019].

- ◆ wypracowanie skutecznych i trwałych mechanizmów współpracy i koordynacji międzyresortowej oraz międzysektorowej w zakresie rozwoju umiejętności.

Strategia wymienia megatrendy i w ich kontekście podkreśla znaczenie rozwijania kompetencji kluczowych nie tylko u uczniów, ale też u osób dorosłych (zgodnie z polityką uczenia się przez całe życie). Jedną z umiejętności²² przekrojowych jest świadomość i ekspresja kulturalna, którą autorzy Strategii definiują – w dużej mierze zgodnie z założeniami edukacji kulturowej – jako:

(...) rozumienie własnej tożsamości twórczej i dziedzictwa kulturowego w świecie różnorodności kulturowej oraz tego, jak sztuka i inne formy kulturalne mogą być sposobem zarówno postrzegania, jak i kształtowania świata; zdolność empatycznego wyrażania i interpretowania figuratywnych i abstrakcyjnych idei, doświadczeń i emocji, a także zdolność czynienia tego w ramach różnych rodzajów sztuki i innych form kulturalnych; zdolność identyfikowania i wykorzystywania możliwości uzyskania wartości osobistej, społecznej lub komercyjnej za pomocą sztuki i innych form kulturalnych oraz zdolność angażowania się w procesy twórcze, zarówno w sposób indywidualny, jak i zespołowy.

Podsumowując, należy stwierdzić, że obowiązujące akty prawne i dokumenty strategiczne stwarzają szerokie możliwości rozwoju edukacji kulturowej. Chociaż nie pojawia się pojęcie edukacji kulturowej, wpisuje się ona w kluczowe działania sektorów edukacji i kultury. Widoczny jest też duży potencjał samego Programu BMK jako sposobu realizacji celów strategicznych krajowej polityki rozwoju.

Analiza nie obejmowała dokumentów regionalnych i lokalnych. Będzie to bowiem zadaniem Operatorów BMK w ramach diagnozy przygotowywanej w 2019 roku, zgodnie z wytycznymi Ośrodka Ewaluacji. Zakładamy, że NCK po otrzymaniu diagnoz będzie mogło uzupełnić wnioski dotyczące ram prawnych edukacji kulturowej co najmniej na poziomie regionalnym.

Spójność zewnętrzna Programu BMK

W rozważaniach dotyczących spójności zewnętrznej Programu BMK należy wyjść od rozumienia kultury. Jest to ważna kategoria pojęciowa, która, zgodnie z podejściem stosowanym w antropologii kulturowej, nie ogranicza kultury do zjawisk definiowanych jako artystyczne²³.

Kultura jest traktowana jako zintegrowana całość. Jest to całościowe doświadczenie ludzi w świecie, które obejmuje ich zachowania oraz wytwory tych zachowań. Zarówno wytwory materialne, jak i niematerialne – instytucje, działalność gospodarczo-techniczną, sztukę, zabawę czy kult religijny, ale także normy funkcjonowania danej społeczności. Zaletą tego podejścia jest uniwersalistyczny charakter kultury, ponieważ cały społeczny dorobek ludzkości jest traktowany jako wytwory kultury, a jednocześnie odrzuca się w nim wartościowanie zjawisk wchodzących w skład kultury.

Podejście to reprezentowane jest między innymi przez Antoninę Kłoskowską – autorkę fundamentalnych prac poświęconych kulturze:

22 Umiejętności – pakiet wiedzy, właściwości i zdolności, których można się nauczyć i które umożliwiają jednostkom skuteczne oraz konsekwentne wykonywanie czynności lub zadań, a także mogą być budowane i rozszerzane przez uczenie się.

23 Poniższy rozdział dotyczący koncepcji kulturowych jest ogólnym i uproszczonym ujęciem wielu złożonych zagadnień. Zdajemy sobie sprawę, że nie wyczerpujemy tematu, ale z drugiej strony bardziej pogłębione opracowanie teoretyczne nie mieści się w formule raportu z ewaluacji ex-ante.

Kultura jest to względnie zintegrowana całość obejmująca zachowania ludzi przebiegające według wspólnych dla zbiorowości społecznej wzorów wykształconych i przyswajanych w toku interakcji oraz zawierająca wytwory takich zachowań²⁴.

Współcześnie podejście to reprezentuje m.in. prof. Marek Krajewski, który podaje definicję kultury w ujęciu wąskim i szerokim:

Kultura w znaczeniu szerokim: specyficzny dla człowieka sposób życia oraz wszystko to, co jest jego efektem. Unikalność tego sposobu życia tworzy umiejętność posługiwania się językiem i narzędziami, uregulowanie zachowań przez systemy norm i wartości, zdolność wyrażania się przez człowieka poprzez różnorodne systemy reprezentacji. W znaczeniu wąskim to specyficzny sposób życia określonej ludzkiej zbiorowości oraz to wszystko, co jest jego efektem²⁵.

Z tak pojmowaną kulturą wiąże się kwestia **uczestnictwa w kulturze**. Jest to kolejny element teoretyczny ważny dla zrozumienia Programu BMK, ponieważ kładzie nacisk na aktywny udział w szeroko pojmowanej rzeczywistości kultury.

Uczestnictwo w kulturze definiujemy zgodnie z holistycznym i relacyjnym widzeniem kultury – kultura w tej perspektywie nie jest „sektorem” działalności, nie jest kulturą „wyższą”, nie ogranicza się do zjawisk dominujących, czy twórczości „głównego nurtu”. „Edukacja kulturowa” ma być (...) pojęciem na tyle szerokim, aby objąć działania edukacyjne, dotyczące: zarówno kultury artystycznej, jak i życia codziennego; zarówno tradycyjnych, jak i nowych mediów; zarówno sfery symbolicznej, jak i materialnej; zarówno tego, co interesuje wielu ludzi na świecie, jak i tego, czym fascynują się tylko mieszkańcy konkretnego miejsca na Ziemi; zarówno kultury własnej, jak i kultur innych. Kultura jest formą naszego bycia wśród innych i sposobem angażowania się w sensowne relacje²⁶.

Z jednej strony więc uczestnictwo w kulturze oznacza „robienie czegoś” z zasobami kultury, czyli korzystanie (konsumpcja) z zasobów kultury, tworzonych przez instytucje kultury, ewentualnie również amatorskie tworzenie tych zasobów. Z drugiej strony, uczestnictwo w kulturze jest to tworzenie, odbiór, interpretacja różnorodnych przekazów w sferze kultury. Jeszcze z innej strony – w najszerszym ujęciu – uczestnictwo oznacza partycypację lub udział indywidualny w zjawiskach kultury, czyli przyswajanie jej treści, używanie jej wytworów oraz podleganie obowiązującym normom i wzorom, ale też tworzenie nowych wartości lub przetwarzanie już istniejących:

W kulturze uczestniczą nie tylko ludzie, ale też przedmioty, organizmy żywe, budynki i pojazdy. Wszystkie one bowiem wpływają na to, jaki charakter mają stosunki i relacje tworzące daną zbiorowość²⁷.

W odniesieniu antropologicznej teorii kultury i uczestnictwa w kulturze zostały wypracowane dwie główne koncepcje edukacji w odniesieniu do kultury: **edukacja kulturalna** i **animacja kultury**. Jest to klasyczny, obowiązujący przez lata podział, który przeciwstawia podejście oparte na bierności, odtwórczości, receptywności i zmysłowości modelowi opartemu na aktywności, twórczości, samorealizacji, wrażliwości poznawczej, aksjologicznej i estetycznej²⁸.

Animacja kultury jest definiowana jako ożywianie pewnych sfer czy typów doświadczenia kulturowego człowieka. Ma stwarzać warunki, w których ludzie – jednostki i grupy

24 A. Kłosowska, *Socjologia kultury*, PWN, Warszawa 1983, s. 7 i 13.

25 M. Krajewski, *Obserwatorium Żywej Kultury – Sieć Badawcza. Słownik*: <http://ozkultura.pl/wpis/1384/6> [09.12.2019].

26 *Edukacja kulturowa. Podręcznik*, op. cit., s. 16.

27 *Obserwatorium Żywej Kultury – Sieć Badawcza. Słownik*: <http://ozkultura.pl/node/416> [09.12.2019].

28 G. Godlewski, I. Kurz, A. Mencwel, M. Wojtowski, *Animacja kultury. Doświadczenie i przyszłość*, Instytut Kultury Polskiej UW, Warszawa 2002, s. 65.

– mogliby realizować swoje potrzeby w ramach kultury samodzielnie przez siebie odkrytej lub wynalezionej:

Animacja kultury to działania osób i grup (zewnątrznych lub wewnątrz danej społeczności) wspomagające i pobudzające aktywność kulturową jednostek i grup oraz środowisk społecznych (przede wszystkim lokalnych) w zakresie tworzenia kultury, uczestniczenia w niej i korzystania z jej dóbr²⁹.

Jej celem nie jest upowszechnianie tzw. „kultury wysokiej” ani pobudzanie amatorskiej twórczości artystycznej, ale stwarzanie ludziom warunków do tego, aby oni sami odkrywali dla siebie swoją kulturę:

Nie jest dla nas ważne, czy ty zostaniesz artystą, choć życzymy ci jak najlepiej – mówimy naszym adeptom. Ważne jest to, abyś umiał w innych odkryć artystów. Abyś był wrażliwy na cudzą wrażliwość, uczulony na uczucia innych, rozumiejący ich umysły. Abyś był zdolny ich ożywiać, prowadzić, więc – animować. Cel tych przedsięwzięć jest więc edukacyjny, ale jest to edukacja szczególna – nastawiona na indywidualizację, subiektywizację, kreację³⁰.

Natomiast **edukacja kulturalna** oznacza edukację do uczestnictwa w kulturze, czyli do partycypacji w artystycznej i kulturalnej działalności społeczeństwa oraz w wytworach tych działań. Edukacja kulturalna należy do warunków spełnionego życia w jego osobistym i społecznym wymiarze. Edukacja kulturalna jest rozumiana jako konstytutywna składowa ogólnego wykształcenia³¹. W innej definicji podkreśla się natomiast, że jest to proces przyswajania wartości, wzorców i potrzeb, legitymizujący i podtrzymujący tradycyjne, często anachroniczne przekonania i systemy działań, ale też wskazujący uczestnikom procesu możliwości i konsekwencje wyborów (również z zasobów tradycji) na drodze dyskusji i poszukiwań³².

Wobec coraz bardziej intensywnych przemian społecznych i cywilizacyjnych zachodzących w kulturze, w różnych środowiskach naukowych pojawiła się potrzeba redefinicji koncepcji, zmiany znaczenia pojęć i próby ich połączenia. Koncepcja **edukacji kulturowej** łączy istniejące wcześniej koncepcje i poszerza je, a zarazem, jak zauważa jeden z badanych ekspertów, przywraca istotność pojęciu „edukacja”. Tak o jej genezie mówi jeden z ekspertów:

Edukacja kulturalna była absolutnie na przegranej pozycji, ponieważ nagle nikt nie chciał być edukatorem, wszyscy chcieli robić działania animacyjne, bo edukacja się kojarzyła z formą podawczą i z pewnym typem komunikacji, który nagle przestał być modny. Teraz w modzie jest bycie nie odbiorcą, tylko uczestnikiem, więc po drodze edukacja kulturalna zaczęła się sprowadzać do zajęć artystycznych z instruktorami, po szkole, takie kształcenie uczestników kultury, ale biernych albo artystów.

[IDI ekspert]

W edukacji kulturowej istotny jest proces, który ma wprowadzić jednostki w kulturę. Jest to proces włączający, interdyscyplinarny, który podkreśla uczestnictwo zamiast biernego odbioru i uczenie różnorodności świata. Edukacja kulturowa nie jest formą „ukulturalnienia” jednostek i grup – co dowodzi, że zmienia też rolę osoby prowadzącej proces edukacji czy animacji:

29 <http://ozkultura.pl/wpisy/68> [09.12.2019].

30 G. Godlewski, I. Kurz, A. Mencwel, M. Wojtowski, *Animacja kultury. Doświadczenie i przyszłość*, op. cit., s. 23.

31 http://www.wpek.pl/wpek,3,318.html?locale=pl_PL [09.12.2019].

32 <http://ozkultura.pl/wpisy/124> [09.12.2019].

Wszystkie jednostki i grupy posiadają swoją kulturę, żyją w jakiejś kulturze, uczestniczą w niej i tworzą ją. Że zamiast jednego, istnieje wiele zróżnicowanych porządków kulturowych. Interesuje nas egalitarne, demokratyczne, a nie wartościujące rozumienie kultury³³.

Edukacja kulturowa jest kluczową kategorią teoretyczną, do której odwołuje się Program BMK. Jest to pojęcie stosunkowo nowe. W wydanym w 2014 roku opracowaniu pt. *Edukacja kulturowa*. Podręcznik znajduje się rozdział „Słowa w użyciu”, w którym podana jest definicja edukacji kulturowej, autorstwa Marty Kosińskiej:

Edukacja kulturowa (...) jest procesem przygotowania do bardziej aktywnego, świadomego, często też krytycznego uczestnictwa w kulturze. Dostarcza narzędzi do: 1) samodzielnego, krytycznego, pogłębionego rozumienia sensów poszczególnych wytworów kulturowych; 2) sprawczego działania w sieci społeczno-kulturowych relacji. Posługuje się pojęciem interpretacji kulturowej, a także krytycznej praktyki kulturowej, dostarczając narzędzi do rozumienia, jak i działania: przygotowuje podmioty do praktyki rozumiejącej.

Edukacja kulturowa pogłębia wiedzę i kompetencje potrzebne do interpretacji kulturowej rozmaitych wytworów, tekstów kultury, sytuacji twórczych, przekazów kulturowych: może być edukacją do różnych form analizy kulturowej. Pozwala także zwiększać kompetencje w zakresie interpretacji kulturowej działań jednostek i grup w polu społeczno-kulturowych relacji, również działań własnych uczącego się podmiotu. Umiejętność interpretowania i rozumienia działań własnych, jak i innych podmiotów jest warunkiem niezbędnym pogłębionego uczestnictwa w kulturze, zdolnego wytwarzać nowe społeczne relacje, przeobrażać już istniejące oraz stwarzać możliwości dla zaistnienia zmiany społeczno-kulturowej. W tym obszarze edukacja kulturowa jest formą krytycznej praktyki kulturowej, wzmacniającej i rozwijającej krytyczne praktyki kulturowe innych podmiotów i grup³⁴.

Jednocześnie we wstępie do rozdziału „Słowa w użyciu” w tym podręczniku autorzy podkreślają, że ich intencją jest zaproszenie do dyskusji i współtworzenia interaktywnego słownika pojęć kluczowych. Zakładają też, że definicje będą z czasem negocjowane i modyfikowane, w miarę gromadzenia praktycznych doświadczeń i budowania refleksji wokół nich:

Punktem wyjścia jest stan polisemii (...) – wieloznaczności pojęć, używanych na opisanie naszych działań oraz wielości stojących za nimi koncepcji, modeli pracy, wyobrażeń i oczekiwań³⁵.

Z powyższych zapisów wynika, że różnorodność stosowanych definicji edukacji kulturowej jest zatem jej cechą charakterystyczną, zakładaną od początku. I prawdopodobnie dlatego nie wypracowano jednego obowiązującego w całym Programie podejścia. Od początku trwania Programu podejmowano jednak próby refleksji nad tym – zaczynając od rozumienia zaproponowanego przez prof. Marka Krajewskiego w raporcie z 2016 roku, poprzez metaanalizę prof. Leszka Korporowicza w roku 2017.

W Programie wciąż jednak borykano się z trudnością definicyjną. Poniżej prezentujemy dwie przykładowe definicje edukacji kulturowej, stosowane przez wybranych Operatorów Programu BMK:

33 <http://cpe.poznan.pl/dictionary/edukacja-kulturowa/> [09.12.2019].

34 *Edukacja kulturowa*. Podręcznik, op. cit., s. 173.

35 *Ibidem*.

Rysunek 4: Porównanie definicji, opracowanie własne

Edukacja kulturowa jest **procesem** ukierunkowanym na wprowadzanie jednostek w kulturę, niezależnie od takich ich cech, jak: wiek, płeć, status społeczny, miejsce zamieszkania i inne cechy socjodemograficzne oraz związane z położeniem życiowym. Proces ten cechuje: wspomniana **inkluzywność, interdyscyplinarność** (gdyż: kultura nie jest odseparowaną od życia społecznego enklawą, lecz obejmuje wszelkie sposoby ludzkiego bycia, myślenia i działalności) oraz **partnerstwo i harmonia** w relacjach łączących instytucje kultury, specjalistów, twórców i praktyków z nieprofesjonalnymi uczestnikami kultury.

(Barbara Fatyga / raport z realizacji BMK w województwie opolskim)

Cechy wspólne definicji EK:

- EK jest rozumiana jako proces, który wprowadza jednostkę w kulturę;
- nacisk na aktywną postawę, sprawczość uczestnika.

Edukacja kulturowa – proces przygotowania do bardziej aktywnego, świadomego, często też krytycznego uczestnictwa w kulturze. Dostarcza narzędzi do: ► **samodzielnego, krytycznego, pogłębionego** rozumienia sensów poszczególnych wytworów kulturowych; ► **sprawczego** działania w sieci społeczno-kulturowych relacji. Pogłębia wiedzę i kompetencje potrzebne do interpretacji kulturowej rozmaitych wytworów, tekstów kultury, sytuacji twórczych, przekazów kulturowych: może być edukacją do różnych form analizy kulturowej

(Definicja z Centrum Praktyk Edukacyjnych w Poznaniu / raport województwa lubuskiego)

Cechy różnicujące:

- współpraca, partnerstwo instytucji jest cechą tylko pierwszej definicji;
- tylko w drugiej definicji znajduje się z kolei odniesienie do wiedzy i kompetencji jako nośnika pożądanych, nowych wartości dla odbiorcy;
- podejście krytyczne jest wspomniane tylko w drugiej definicji, pierwsza zwraca raczej uwagę na włączanie, harmonię podmiotów.

Zestawienie powyższych definicji EK pokazuje, że kategorii wspólnych jest w nich mniej niż tych, które różnicują. Ujawnia się więc „stan polisemii”, który być może jest inspirujący dla rozważań teoretycznych, jednak może stanowić utrudnienie w praktyce, co potwierdzają niektórzy Operatorzy. Starają się oni nie stosować pojęcia EK w swoich działaniach oddolnych, właśnie ze względu na trudności definicyjne.

Edukacja kulturowa miała stworzyć podstawy dla innej kultury działania, współpracy międzysektorowej, która jest z jednej strony ogromną potrzebą społeczną, ale i wyzwaniem, chociażby dla sztywnych ram administracji w Polsce. Zakładano, że na gruncie edukacji kulturowej dojdzie do zbliżania horyzontów pedagoga i badacza kultury, łączenia kulturowej edukacji i działalności akademickiej we wspólną, społecznie zaangażowaną praktykę. Pojęcie edukacji kulturowej miało integrować różne podejścia i poziomy refleksji. Jednak mimo wielu spotkań w pierwszej edycji Programu BMK poświęconych idei edukacji kulturowej oraz toczącej się debaty w środowiskach akademickich, nadal edukacja kulturowa nie jest pojęciem powszechnie znanym, a próby jej wyjaśnienia powodują niezrozumienie i niejasności:

Edukację kulturalną i edukację kulturową cechuje wielość języków, co utrudnia rozumienie poszczególnych kontekstów, użycia tych wyrażen. Trudno mówić o spójności podejść edukacji kulturalnej w ujęciu nauk pedagogicznych, a edukacji kulturowej w ujęciu kulturoznawców, etnografów i innych specjalistów spoza pedagogicznego obszaru³⁶.

36 J. Torowska, *Edukacja kulturalna i edukacja kulturowa w Polsce po 1989 roku – próba ujęcia*, op. cit., s. 111–128, s. 14.

Edukacja kulturowa jako pojęcie teoretyczne wyprzedziła „praktykowanie” samego pojęcia, nasycanie go znaczeniami i realnymi praktykami, między innymi w Programie BMK. Problemem edukacji kulturowej jest również to, że stanowi ona „wspólny mianownik dla innych podobnych działań”, jak na przykład edukacja kulturalna, obywatelska, artystyczna czy animacja kultury:

Każdy mówi, że robi edukację kulturową, ale jednocześnie nie do końca umieją ją zdefiniować, to jest ten kłopot.

[IDI ekspert]

Zatem edukacja kulturowa, która niezaprzeczalnie jest podstawowym pojęciem teoretycznym Programu BMK, jednocześnie stanowi jego słabość w wymiarze działań:

To jest regionalne, to dociera do bardzo różne skali ludzi, ale to nie są intelektualiści, to pojęcie jest za trudne.

[IDI ekspert]

Zdaniem ekspertów i badaczy, którzy prowadzą badania w regionach i którzy byli respondentami w ewaluacji ex-ante, pojęcie „edukacji kulturowej” powoduje konsternację, gdy w różnych sytuacjach ludzie odwołują się do niego. Respondenci, gdy pytani są o edukację kulturową, nie rozumieją jej i utożsamiają ją zwykle z edukacją kulturalną. Oba pojęcia są stosowane zamiennie. W ten sposób powstaje w pewnym (ale trudno ustalić, w jakim) stopniu fałszywe przekonanie, że edukacja kulturowa jest szeroko rozpowszechniona.

Ludzie rozmawiają, jakby wiedzieli, co to jest edukacja kulturowa, że każdy robi jakoś edukację kulturową, ale tak naprawdę bardzo mało ludzi w świecie kultury instytucjonalnej wie. Jak im się daje ideę akademicką w pakiecie, to oni się muszą jakoś do niej odnieść.

[IDI ekspert]

Z ewaluacji ex-ante wynikają następujące mocne i słabe strony przyjętej w Programie BMK koncepcji teoretycznej:

Rysunek 5: Analiza mocnych, słabych stron EK, opracowanie własne

Zalety EK	Wady EK
◆ Zwraca uwagę na łączenie sektorów (dynamika, synergia). ◆ Odzyskuje pojęcie edukacji dla kultury, powoduje jego dowartościowanie. ◆ Zmienia rolę uczestnika z odbiorcy na kreatora działań/znaczeń. ◆ Kładzie nacisk na oddolne aktywności i w konsekwencji powoduje dowartościowanie lokalnych środowisk.	◆ Pojęcie teoretyczne, relatywnie nowe i bez praktycznych odniesień do wdrażania. ◆ Pojęcie bardzo pojemne o nieostrych granicach – trudno oczekiwać unikatowych efektów. ◆ Zbyt ambitny koncept teoretyczny, trudny do rozumienia dla środowisk pozaakademickich. ◆ Ufundowane na konfrontacji z pojęciem edukacji kulturalnej – mimochodem powoduje zaprzeczenie jej wartości.

W obecnej edycji Programu BMK należy ustalić w gronie Operatorów, jaką definicję EK chcą stosować w swoich działaniach. Być może, dzięki nagromadzonym doświadczeniom, jest to już właściwy moment na krytyczną refleksję dotyczącą tej koncepcji. Być może okaże się, że wystarczy najprostsza definicja, podana w raporcie z realizacji Programu BMK z 2016 roku:

Edukacja kulturowa to wszelkie działania, które przygotowują jednostki do aktywnego i twórczego uczestnictwa w kulturze³⁷.

37 M. Frąckowiak, M. Krajewski, Raport z realizacji Programu Bardzo Młoda Kultura, Warszawa 2016.

Spójność wewnętrzna Programu BMK

Formą realizacji polityk publicznych są interwencje publiczne, czyli programy. W Polsce mamy do czynienia z programami finansowanymi ze środków krajowych (np. ministerialnych) lub tzw. funduszy unijnych. Wszystkie te interwencje tworzone są według pewnych wspólnych standardów. Programy krajowe zazwyczaj mają mniej skomplikowaną strukturę niż interwencje ze środków UE.

Program składa się na ogół z następujących elementów:

1. opis problemu, jaki ma być rozwiązany dzięki programowi;
2. cele opisane zgodnie z zasadami SMART³⁸;
3. przypisane do celów spodziewane efekty, które potwierdzą osiągnięcie danego celu;
4. określenie działań, jakie doprowadzą do ustalonego celu;
5. określenie wskaźników/mierników sukcesu – czyli informacji, kiedy uznamy, że dana interwencja powiodła się.

W przypadku Programu BMK nie mamy do czynienia z modelowym programem. Nie istnieje dokument, który nosiłby chociażby taką nazwę. Jego funkcję pełni Regulamin Programu BMK 2019–2021 i tam w różnych miejscach opisane są różne elementy Programu.

Regulamin zawiera następujące rozdziały:

- | | |
|---|--|
| 1. Preambuła | 8. Termin i tryb naboru wniosków |
| 2. Definicje używanych pojęć | 9. Tryb oceny wniosków |
| 3. Instytucja zarządzająca – NCK | 10. Kryteria oceny wniosków |
| 4. Cel | 11. Zobowiązania operatora i warunki rozliczenia zadania |
| 5. Uprawnieni wnioskodawcy | 12. Konflikt interesów |
| 6. Rodzaje kwalifikujących się zadań | 13. Załączniki do Regulaminu ³⁹ |
| 7. Wymagania formalne i finansowe dla zadania | |

Rozdziały 1–4 dotyczą wizji Programu. Kolejne rozdziały od 5 do 12 zawierają opis procedury naboru operatorów regionalnych oraz sposób przygotowania wniosku do Programu. Wszystkie te informacje są istotne dla formalnej strony wdrażania BMK.

W początkowych rozdziałach brakuje jednak określenia elementów, które wskazano powyżej – poniżej przedstawiamy szczegółową analizę:

► OKREŚLENIE PROBLEMU, NA KTÓRY ODPOWIADA INTERWENCJA

Regulamin Programu BMK nie zawiera informacji na temat tego, jaki jest problem, który ma być rozwiązany, ani na jaką potrzebę społeczną interwencja ma odpowiedzieć.

38 Zasada SMART wymaga, by cel był: Specific – jasno określony, najlepiej jednym zdaniem; Measurable – mierzalny (po to, by stwierdzić, w jakim stopniu go osiągnęliśmy); Achievable – osiągalny, ponieważ inaczej plan okaże się nierealny; Related – powiązany z naszą misją życiową lub z misją organizacji; Timed – z określoną datą osiągnięcia.

39 Regulamin Programu BMK 2019–2021.

Z wywiadów pogłębionych z interesariuszami Programu wynika, że obecnie odpowiada on na następujące problemy:

- ◆ brak wśród różnych interwencji MKiDN takich, które noszą cechę systemowego wdrażania w regionach (problem incydentalności wsparcia grantowego);
- ◆ brak wsparcia odwołującego się do zagadnień związanych z rozumieniem kultury w sposób szeroki, socjologiczny;
- ◆ brak współpracy sektorów kultury i oświaty.

Opis problemu w Programie jest kluczowy dla śledzenia postępu, zmiany w dłuższej perspektywie. Bez tego elementu można powiedzieć, że interwencja jest „ślepa” – nie wiadomo bowiem, do wyeliminowania lub wytworzenia jakich zjawisk społecznych program zmierza.

► OPIS CELÓW ZGODNIE Z ZASADAMI SMART

Prawidłowy program powinien mieć zdefiniowane cele, które operacyjnie wskazują, jaką zmianę ma spowodować. W Regulaminie Programu BMK sformułowano cztery cele:

Tabela 1: Analiza celów BMK 2019–2021, opracowanie własne

Cel	Komentarz
1. Wzmacnianie zawodowych kompetencji osób zajmujących się animacją i edukacją kulturową w Polsce.	◆ W Regulaminie, mimo iż jest słownik pojęć, nie podano definicji EK. Cel odnoszący się do pojęcia o nieostrych granicach powoduje, że przestaje on być możliwy do precyzyjnego „owskaźnikowania”, a następnie zmierzenia. ◆ Nie jest też jasne, na jakiej podstawie ustalono, że wyeliminowanie jakichś barier między sferą edukacji i kultury pozwoli wzmocnić EK. ◆ Pojęcia „sfera edukacji” czy „sfera kultury” są nieostre. Nie wiadomo, czy mówimy o formalnych systemach i instytucjach, czy może o osobach, które z daną instytucją się identyfikują.
2. Budowanie podstaw dla zintegrowanych działań z zakresu animacji i edukacji kulturowej na poziomie lokalnym i ogólnopolskim.	◆ Poprawnie opisano, że członkiem sieci może być instytucja, organizacja lub osoba prywatna, jednak odwołanie do pojęcia EK znowu powoduje, że cel staje się nieostry. ◆ Pojawia się pojęcie animacji, które jest wprowadzone równolegle z EK, nie zostało także zdefiniowane.
3. Rozwijanie sieci współpracy instytucji, organizacji i osób prywatnych, zajmujących się animacją i edukacją kulturową.	◆ W tym celu także pojawia się odwołanie do pojęcia EK oraz do pojęcia animacji. Spójnik „i” sugeruje, że należy je traktować równorzędnie. Brakuje więc konsekwencji, ponieważ w celu 1 nie pojawiało się pojęcie animacji, jego definicji brakuje też w Regulaminie. ◆ Ważne jest określenie, że cel ma być realizowany zarówno na poziomie regionalnym, jak i ogólnopolskim. ◆ Cel ten nie jest jednoznacznie interpretowany, z badania wynikają następujące jego interpretacje: 1. Chodzi o budowanie wspólnego języka, systemu wspólnych pojęć i ich rozumienia. 2. Chodzi o łączenie dwóch sektorów, by tworzyć zintegrowane sposoby działań. 3. Chodzi o tworzenie systemu, który będzie opisywał i umożliwiał trwałość działań z zakresu EK.
4. Wzmacnianie edukacji kulturowej poprzez eliminowanie barier pomiędzy sferą edukacji a kultury.	◆ Cel jest właściwie określony. Nieostre pozostają jedynie pojęcia animacji i EK.

Program ma opisane cele, jednak odnosząc się do powyższej tabeli, można powiedzieć, że:

- ◆ Trzy z czterech celów nie są precyzyjnie określone, nie ma też definicji zastosowanych pojęć.
- ◆ Nie jest ustalona ani gradacja celów (od ważnych do mniej ważnych), ani ich wzajemne relacje. Proponujemy, aby rozwój (nie wzmacnianie) edukacji kulturowej był celem nadrzędnym albo strategicznym, a pozostałe celami operacyjnymi.
- ◆ Trudnością jest stosowanie dwóch niezdefiniowanych pojęć, czyli animacji i edukacji kulturowej. Program zasadniczo odnosi się do pojęcia edukacji kulturowej. Pierwszy cel oraz wcześniejsze opisy o tym świadczą, jednak w trzech ostatnich celach pojawia się pojęcie animacji, choć nie ma ono potem odzwierciedlenia w innych zapisach.
- ◆ Cele nie są sformułowane w sposób precyzyjny – szczególnie widoczne jest to w przypadku celu nr 1 i 3. To sprawia, że nie spełniają warunku SMART.
- ◆ W Regulaminie Programu z 2019 roku doprecyzowano cel pierwszy w stosunku do zapisu w Regulaminie pierwszej edycji, ponieważ sformułowanie zmieniono na tryb niedokonany (wzmacnianie czy rozwijanie). Jest to trafna zmiana, bowiem po trzech pierwszych latach realizacji okazało się, że Program w takiej skali nie jest w stanie osiągać efektów o charakterze instytucjonalnym, a jedynie przyczyniać się do zmian w tym obszarze. Jednocześnie w Preambule Programu wciąż istnieje sformułowanie „Program ma budować i wspierać system”. To sugeruje działania na rzecz wytworzenia systemu, nie wiadomo jednak, jak definiowany jest sam system.

Kwestie strategiczne Programu określa także Preambuła w Regulaminie, dlatego poniżej przedstawiamy wyniki jej analizy:

Tabela 2: Analiza tekstu Regulaminu BMK 2019–2021, opracowanie własne

Tekst Preambuły	Komentarz OE
1 zdanie: <i>Strategicznym celem Programu Bardzo Młoda Kultura 2019–2021 jest wzmacnianie roli edukacji kulturowej w Polsce poprzez pobudzenie i wykorzystanie edukacyjnego potencjału kultury.</i>	Określono cel strategiczny jako wzmocnienie roli EK w Polsce. Można powiedzieć, że zapis ten znajduje odzwierciedlenie w pierwszym celu BMK, jednak tam od razu wskazywane jest eliminowanie barier między 2 sektorami. Tu natomiast czytamy o czynnikach pozytywnych – czyli pobudzaniu i wykorzystaniu potencjału kultury. Brakuje tu odniesienia do sektora edukacji.
2 zdanie: <i>Program ma budować i wspierać system, w ramach którego działania podejmowane w sferze kultury przyczynią się do kształtowania cennych społecznie umiejętności i postaw, m.in. kreatywności, innowacyjnego działania, współpracy, zaufania, kompetencji medialnych oraz komunikacyjnych.</i>	Z przytoczonego zapisu wynika, że w celach powinien pojawić się zapis o kształtowaniu umiejętności i postaw (jeśli dokument ma być wewnętrznie spójny). Brakuje natomiast takiego celu.

3 zdanie: Podstawowym środkiem realizacji tych założeń jest stworzenie i rozwijanie organizacyjnych i merytorycznych podstaw współpracy pomiędzy sferami kultury i edukacji, a więc tymi sektorami życia społecznego, które odpowiedzialne są za kształtowanie różnorodnych kompetencji jednostek.	W tym zapisie mowa jest nie o celach, a ośrodkach realizacji. Jednocześnie pojawia się budowanie współpracy między dwoma sektorami. Odnosić można to do pierwszego celu BMK. Pojawia się też słowo „kompetencje” (w odróżnieniu do umiejętności i postaw, o których czytamy powyżej). Cel nr 4 mówi także o wzmacnianiu kompetencji zawodowych. Można odnieść wrażenie, że także do tego celu odnosi się to sformułowanie.
4 zdanie: Osiągnięciu wymienionych celów ma służyć wyłonienie sieci wojewódzkich Operatorów, którzy w oparciu o doświadczenia I edycji programu, realizowanej w latach 2016–2018, podejmą się zbudowania zwartej oferty edukacyjnej, wykorzystywanej z jednej strony do wzmocnienia procesu ustawicznej edukacji w zakresie kultury, z drugiej – do zintegrowania lokalnych podmiotów sfery edukacji, zarówno tej formalnej, jak i nieformalnej.	Czytamy o celach, ale nie jest jasne, co jest celem. Możemy o tym wnioskować z kolejnego zdania, dotyczącego zadań Operatorów, że są dwa generalne typy (zadania edukacyjno-warsztatowe i informacyjno-integracyjne). Pierwsze zadanie może wskazywać na cel nr 4, czyli wzmacnianie kompetencji zawodowych, drugie cel nr 2, dotyczący budowania sieci. Jednocześnie mowa jest o podmiotach sfery edukacji formalnej i nieformalnej, a brakuje podmiotów ze sfery kultury.
5 zdanie: Istotnym aspektem działalności operatora będzie koordynowanie działań z zakresu edukacji kulturowej w regionie oraz prowadzenie szerokiej działalności informacyjnej, popularyzującej działania i ofertę lokalnego operatora wśród nauczycieli, dyrektorów placówek oświatowo-dydaktycznych, przedstawicieli organizacji pozarządowych i instytucji kultury, władz samorządowych, rodziców i prawnych opiekunów dzieci i młodzieży.	Zdanie mówiące o koordynowaniu działań z zakresu EK pozwala przypuszczać, że w regionie dzieje się wiele spraw w zakresie EK, które należy poddać koordynacji. Wydaje się jednak, że podstawowym zadaniem Operatorów jest raczej edukacja w zakresie EK – jest to ich zadanie podstawowe. Podana jest też obszerna lista odbiorców Programu. Zdanie sugeruje, że domeną Operatorów jest prowadzenie działań informacyjnych wśród tych odbiorców. W praktyce w Programie dzieci i młodzież jako uczestnicy projektów lokalnych stanowią zdecydowanie odrębną kategorię. Pojawia się też kategoria rodziców i opiekunów, a nieznane są działania, które mogą dotyczyć tej grupy.

Podsumowując, tekst Preambuły wyrażający misję Programu odwołuje się w dość ogólny sposób do celów zapisanych w Programie. Najmniej jest odwołań do celu nr 3. Jednocześnie znajdujemy tu zarysowany zamiar wzmacniania kompetencji i działanie wśród wielu różnych odbiorców.

W dokumencie z roku 2016⁴⁰ znajdziemy także opis celów Programu, i są to:

Propagowanie nowoczesnych form edukacji kulturowej oraz świadomości, iż stanowi ona jedno z najważniejszych narzędzi budowania demokratycznego społeczeństwa opartego na otwartości, tolerancji i solidarności, a przy tym wspierającego twórczy eksperyment i propagującego egalitarne formy życia zbiorowego.

Poszerzenie zakresu osób, które mogą uczestniczyć w różnych formach edukacji kulturowej, w tym umożliwianie egalitarnego udziału w nich dzieci i młodzieży.

Wzmacnianie wiedzy, umiejętności i kompetencji osób, które zajmują się edukacją kulturową w Polsce, w tym nauczycieli, osób zatrudnionych w instytucjach kultury i tych działających w organizacjach pozarządowych.

Stwarzanie okazji do współdziałania osób zajmujących się edukacją kulturową, a reprezentujących sferę edukacji i kultury, a także kreowanie organizacyjnych, finansowych i merytorycznych podstaw tego rodzaju współpracy.

Prowadzenie działań popularyzujących znaczenie, rolę i doniosłość edukacji kulturowej

40 M. Krajewski, Raport z ewaluacji Programu Bardzo Młoda Kultura, op. cit.

wśród osób odpowiedzialnych za lokalne polityki społeczne i kulturalne, rodziców i prawnych opiekunów dzieci i młodzieży.

Identyfikowanie lokalnych potencjałów, których wykorzystanie wzmacnia edukację kulturową, a także rozpoznawanie przeszkód i barier dla jej rozwijania w regionie.

Budowanie systemowych rozwiązań wspierających edukację kulturową w Polsce, by wykorzystać lokalne doświadczenie osób zajmujących się tego typu działaniami w poszczególnych regionach Polski.

Są to zupełnie inne cele niż te podane w aktualnym Regulaminie. Na podstawie doświadczeń pierwszej edycji zmieniono i zredukowano cele Programu. O ile jednak cel nr 7 faktycznie mógł być uznany za nierealistyczny, ze względu na skalę Programu, o tyle np. cel nr 3 (Wzmacnianie wiedzy, kompetencji ...) czy cel nr 6 (Identyfikowanie lokalnych potencjałów...) są zasadne i są realizowane w obecnych działaniach Operatorów.

W kwestii formułowania celów Programu BMK warto rozważyć następujące modyfikacje:

- ◆ Należy bezwzględnie ustalić zakres pojęcia EK, ale także pojęcia „animacja”, a następnie podjąć decyzję, czy oba te sformułowania są równorzędne.
- ◆ Cel nr 1 powinien mieć charakter strategiczny. Jest on lepiej opisany w Preambule, gdzie czytamy o wzmocnieniu roli EK. Jednocześnie warto zrezygnować z podawania w celach pojęcia EK. Z analiz wynika, że Operatorzy różnie interpretują to pojęcie, nie jest ono rozpowszechnione, jest też dość trudne do zrozumienia wśród odbiorców Programu. Ponadto jeśli w celach pojawia się dodatkowo słowo animacja, pojęcie EK staje się jeszcze bardziej nieokreślone. Pojawia się wątpliwość, czy Program jest faktycznie o EK, czy o szeroko pojętych działaniach włączania, partycypacji i krytycznego myślenia.
- ◆ Cel nr 2 nadaje wysoką rangę pojęciu sieci i działaniom związanym z tworzeniem sieci. Należy zastanowić się, czy jest ona faktycznie celem Programu, a nie np. metodą realizacji celu związanego z budowaniem relacji pomiędzy sektorami.
- ◆ Cel nr 3 ma najmniej odwołań w Regulaminu – nie jest jednoznaczny. Należy go zmienić lub doprecyzować.
- ◆ Cel nr 4 jest najbardziej klarowny, jest powiązany z działaniami edukacyjnymi skierowanymi do odbiorców szkoleń. Być może jednak powinien on wzmacniać także kwestie związane z potencjalnymi kompetencjami nauczycieli, a nie tylko kadr kultury. Warto w tym kontekście wrócić do sformułowań z roku 2016 (cel nr 3 – Wzmacnianie wiedzy, umiejętności...), które są bardziej precyzyjne, a także jasno określają, kto może być odbiorcą.
- ◆ Brakuje rozróżnienia, które cele mają odnosić się do których grup odbiorców. W tej perspektywie znikły cele związane z kompetencjami i grupą odbiorców – dzieci i młodzieży. W toku badania wielokrotnie badacze usłyszeli od Operatorów informację, iż dzieci i młodzież nie są odbiorcami wsparcia. Jednocześnie zgodnie z konstrukcją Programu można mówić o odbiorcach pośrednich i bezpośrednich. Odbiorcami bezpośrednimi winni być raczej uczestnicy szkoleń – osoby dorosłe, które mają stwarzać warunki do rozwoju kompetencji odbiorców pośrednich (czyli uczestników projektów lokalnych – dzieci i młodzieży). W celach brakuje zatem sformułowania dotyczącego wzmacniania kompetencji interpersonalnych odbiorców pośrednich.

- ◆ W opisie celów brakuje dwóch zasadniczych obszarów, w których są wypracowywane rezultaty w ramach Programu BMK. Pierwszy to wsparcie i nabywanie kompetencji przez dzieci i młodzież (lista kompetencji zawarta jest w pierwszym akapicie Preambuły Regulaminu, ale nie ma odniesień do nich w celach). Drugi obszar to samouczące się organizacje, które za pomocą badań społecznych poszerzają swoje kompetencje oraz gromadzą wiedzę i praktyki kulturowe na poziomie centralnym w NCK. Wydaje się, że oba te aspekty powinny znaleźć odzwierciedlenie w celach Programu.

► **PRZYPISANE DO CELÓW SPODZIEWANE EFEKTY, KTÓRE POTWIERDZĄ OSIĄGNIĘCIE DANEGO CELU**

Zgodnie z teorią tworzenia programów wyróżnia się trzy rodzaje efektów: produktu, rezultatu i oddziaływania.

W Regulaminie nie ma informacji o spodziewanych efektach interwencji. We wniosku, który projektodawca składa do NCK, znajduje się tabela ze wskaźnikami – są to tzw. wskaźniki produktu. Każdy Operator określa ich wartość samodzielnie. Program ogólnopolski, jakim jest BMK, nie zawiera także tzw. docelowych wskaźników, które pozwoliłyby oszacować skalę całej interwencji, a następnie jej skuteczność względem planów.

W drugiej edycji Programu w ramach zadania OE podjęto się stworzenia definicji poszczególnych wskaźników i podzielenia ich w odniesieniu do poszczególnych działań w Programie. Operatorzy przyjęli wskaźniki i zaakceptowali je, a następnie na podstawie definicji w nowej wersji wniosku urealnili je. Będą one podstawą do weryfikacji założeń pod koniec roku kalendarzowego. Można więc powiedzieć, że podstawy do monitorowania są opracowane. W kolejnych latach należy jedynie nieznacznie kalibrować wskaźniki – przyglądając się temu, w jakim stopniu poprawnie opisują rzeczywistość wdrażania BMK.

Wydaje się jednocześnie, że po pierwszej edycji, skoro znana była skala osiągniętych wskaźników produktu, można było pokusić się o oszacowanie spodziewanych efektów produktu. Nie zostało to jednak wykonane. Można opracować je natomiast po analizie danych na rok 2020 i 2021.

► **OKREŚLENIE DZIAŁAŃ, JAKIE DOPROWADZĄ DO USTALONEGO CELU**

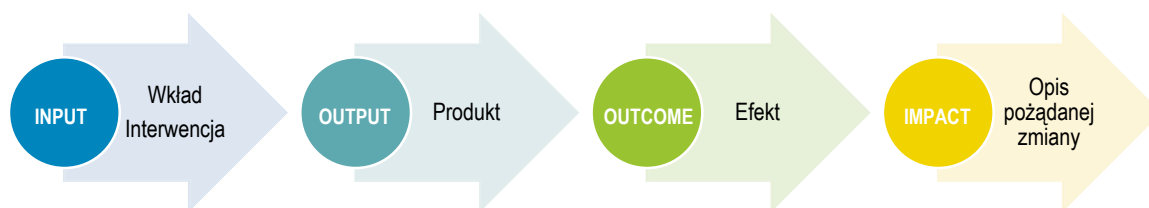
W Regulaminie podano działania, za które odpowiedzialni są Operatorzy oraz instytucja zarządzająca Programem, czyli NCK. Poniżej analizujemy je w odniesieniu do celów Programu:

Tabela 3: Analiza działań i celów BMK 2019–2021, opracowanie własne

Cel	Działania Operatorów	Działania NCK
1. Wzmacnianie edukacji kulturowej poprzez eliminowanie barier pomiędzy sferą edukacji a kultury.	A4. Prowadzenie programów przeznaczonych na finansowanie przedsięwzięć z zakresu edukacji kulturowej, tworzonych wspólnie przez przedstawicieli podmiotów kultury oraz placówek oświatowo-edukacyjnych. Odbiorcami tych przedsięwzięć powinny być przede wszystkim dzieci i młodzież szkolna oraz kadra oświatowa, rodzice i opiekunowie.	B1. Organizacja co najmniej jednego spotkania informacyjno-szkoleniowego dla Operatorów w każdym roku realizacji Programu. B4. Promocja Programu w skali ogólnopolskiej.
2. Rozwijanie sieci współpracy instytucji, organizacji i osób prywatnych, zajmujących się animacją i edukacją kulturową.	A2. Prowadzenie działań organizacyjnych, informacyjnych oraz integracyjnych, w tym przede wszystkim: tworzenie regionalnych portali informacyjnych; organizacja konferencji, spotkań i prezentacji działań z zakresu edukacji kulturowej, służących także wymianie doświadczeń edukatorów.	–
3. Budowanie podstaw dla zintegrowanych działań z zakresu animacji i edukacji kulturowej na poziomie lokalnym i ogólnopolskim.	–	–
4. Wzmacnianie zawodowych kompetencji osób zajmujących się animacją i edukacją kulturową w Polsce.	A3. Prowadzenie działalności szkoleniowo-warsztatowej skierowanej do przedstawicieli instytucji kultury i placówek oświatowo-edukacyjnych, w tym wydawanie materiałów szkoleniowych i metodycznych; organizowanie warsztatów i szkoleń; działalność konsultacyjna i doradcza.	–
Brak opisanego celu	A1. Diagnozowanie stanu edukacji kulturowej w województwie (z uwzględnieniem informacji pozyskanych w programie <i>Bardzo Młoda Kultura Promesa 2016–2018</i>), a także prowadzenie stałej autoewaluacji podejmowanych działań.	B2. Ustalanie zakresu diagnoz w każdym roku realizacji programu. B3. Wsparcie doradcze w zakresie diagnoz i autoewaluacji, w tym przy wypracowaniu narzędzi badawczych. B5. Ewaluacja zewnętrzna Programu.

Próba przypisania działań do celów wskazuje jednoznacznie, że cel nr 3 ma bardzo szeroki, ogólny zakres, przez to trudno ustalić, które działanie jest z nim związane. Jednocześnie jest kilka działań związanych z kwestiami badawczymi, które nie odnoszą się do żadnego celu w Regulaminie. Należy te kwestie uporządkować i opracować spójny obraz Programu w zakresie celów i działań. Można tego dokonać z pomocą metodyki

"łańcucha rezultatów", który próbuje formułować zależności logiczne pomiędzy kolejnymi elementami interwencji⁴¹.



► OKREŚLENIE WSKAŹNIKÓW/MIERNIKÓW SUKCESU – CZYLI INFORMACJI, KIEDY UZNAMY, ŻE DANA INTERWENCJA POWIODŁA SIĘ

W Regulaminie Programu nie określono wskaźników. Były one opisane we wniosku projektowym. Operatorzy sami określali wartość wskaźników na dany rok, podobnie jak to robiono w pierwszej edycji Programu. W Regulaminie nie określono sposobu oceny stopnia realizacji wskaźników. Nie wiadomo – nie jest to zapisane – czy NCK podejmuje jakieś działania w sytuacji, gdy wskaźniki nie zostaną osiągnięte.

W roku 2019 opracowano nową listę wskaźników produktu do monitorowania postępów Programu.

Poniżej opisano obowiązujące wskaźniki i ich definicje – propozycje, jak powinny być określone. Warto tu zauważyć, że w pierwszej edycji definicje te nie były wyraźne, były różnie interpretowane przez Operatorów. Należy pozytywnie ocenić dążenie do ujednolicenia wskaźników.

Tabela 4: Analiza opisu wskaźników i celów BMK 2019–2021, opracowanie własne

Wskaźnik produktu	Proponowany opis
POZIOM OPERATORA	
1. Liczba zorganizowanych wydarzeń kulturalnych i edukacyjnych ► CEL 2	Liczba zorganizowanych przez Operatora wydarzeń kulturalnych i edukacyjnych (np. warsztat, szkolenie, konferencja, spotkanie sieciujące itd.) odbywających się w ramach zadania (zgodnie z § 6 pkt. 1–3 Regulaminu Programu) w danym roku monitorowania. <i>Komentarz:</i> <i>Wydarzenie liczymy jako jeden dzień (np. jeśli mamy cykl składający się z pięciu dni pracy, to we wskaźniku policzymy go jako pięć wydarzeń).</i> <i>Za jednostkowe wydarzenie uznajemy jeden dzień, gdzie zbieramy tę samą grupę ludzi dla tego samego celu. Opierając się na przykładzie naszego spotkania 20–21 maja: są to dwa wydarzenia, a nie cztery (tyle było osobnych warsztatów/wykładów) ani nie jedno (choć merytorycznie stanowiło całość).</i> <i>Ów jeden dzień jest niezależny od długości danego spotkania (tak samo traktujemy – dla uproszczenia – spotkanie godzinne, jak i całonocne).</i> <i>Cykl warsztatów = tyle wydarzeń, ile dni trwa (chyba że w danym dniu są dwa różne warsztaty dla różnych grup!).</i>

41 Za: https://ssir.org/articles/entry/getting_results_outputs_outcomes_impact [09.12.2019].

2. Liczba uczestników wydarzeń kulturalnych i edukacyjnych ► CEL 2	Liczba osób, które brały udział w roli uczestników w przynajmniej jednym wydarzeniu uwzględnionym w punkcie 1 w danym roku monitorowania. <i>Komentarz:</i> W tym miejscu wpisujemy unikalnych uczestników wydarzeń (liczymy konkretną osobę raz, nawet jeśli wzięta udział w kilku warsztatach, konferencjach itp. w ramach działań Operatora).
3. Liczba podmiotów, do których skierowane jest zadanie: ► CEL 2, ► CEL 4	Łączna liczba podmiotów (instytucji, organizacji etc.), do których Operator skierował swoje działania w danym roku monitorowania. W tym: <i>Komentarz:</i> Jest to łączna liczba podmiotów, które uczestniczyły bezpośrednio w działaniach Operatora (§ 6 pkt. 1–3 regulaminu!) w danym roku monitorowania.
3.1 Szkoły i placówki edukacyjno-oświatowe	Liczba szkół i placówek edukacyjno-oświatowych, do których Operator skierował swoje działania w danym roku monitorowania.
3.2 Instytucje kultury	Liczba instytucji kultury (w tym bibliotek, domów kultury, klubów, świetlic, muzeów, kin, galerii, filharmonii, teatrów), do których Operator skierował swoje działania w danym roku monitorowania.
3.3 Organizacje pozarządowe	Liczba organizacji pozarządowych, do których Operator skierował swoje działania w danym roku monitorowania.
4. Liczba wolontariuszy zaangażowanych w realizację zadania ► CEL 2	Liczba osób, które przynajmniej raz w toku realizacji Programu uczestniczyły w realizacji zadania w roli wolontariusza w danym roku monitorowania i pomagały Operatorowi. <i>Komentarz:</i> Liczymy rzeczywiste osoby, a nie podajemy liczby ich zaangażowań. Liczymy osoby z podpisanymi umowami wolontariackimi.
5. Liczba osób (poza wolontariuszami) zaangażowanych w realizację zadania ► CEL 2	Liczba osób, które przynajmniej raz w toku realizacji Programu uczestniczyły w realizacji zadania w roli innej niż rola uczestnika (artyści, animatorzy, edukatorzy etc.) w danym roku monitorowania. <i>Komentarz:</i> Liczymy rzeczywiste osoby, a nie podajemy liczby ich zaangażowań.
6. Liczba partnerów, poza głównym organizatorem, zaangażowanych w realizację zadania ► CEL 2	Liczba partnerów, poza głównym organizatorem, zaangażowanych w realizację zadania (rzeczowo, finansowo lub merytorycznie) w danym roku monitorowania. <i>Komentarz:</i> nie ma obowiązku dokumentowania partnerstw w sposób formalny. We wniosku, w punkcie A3. Partnerzy w realizacji zadania wykazano wszystkich partnerów przewidzianych w toku 3-letniej realizacji projektu. We wskaźniku natomiast należy podać wartość dla danego roku, co oznacza, że liczba partnerów wykazanych w punkcie A3 nie musi być zgodna z liczbą partnerów wykazanych we wskaźniku dla poszczególnych lat.

7. Liczba wydawnictw/nagrań wydanych w ramach projektu ► CEL 1	Liczba wydawnictw/nagrań wydanych przez Operatora (np. broszur, książek, filmów promocyjnych) w ramach projektu w danym roku monitorowania (również elektronicznych). <i>Komentarz:</i> Nie dotyczy to drobnych akcydensów, np. ulotek czy zaproszeń. Powinna być zgodna z tabelą VII.2. Efekty rzeczowe i źródła przychodów z realizacji zadania we wniosku.
8. Nakład wydawnictw/nagrań ► CEL 1	Łączny nakład wydawnictw/nagrań wymienionych w punkcie 8 w danym roku monitorowania. <i>Komentarz:</i> W przypadku wydawnictw elektronicznych nakład = 1! (chodzi o to, aby nie wpisywać jako nakładu przewidywanej liczby pobrań, odston itp.).
REGRANTING (projekty lokalne)	
9. Liczba złożonych wniosków w konkursach regrantingowych ► CEL 1	Liczba wszystkich złożonych w ramach konkursu/konkursów wniosków w danym roku.
10. Liczba przedsięwzięć kulturalnych realizowanych w ramach programów przeznaczonych na finansowanie przedsięwzięć z zakresu edukacji kulturalnej, tworzonych wspólnie przez przedstawicieli podmiotów kultury oraz placówek oświatowo-edukacyjnych. ► CEL 1	Liczba wszystkich dofinansowanych w ramach konkursu/konkursów projektów w danym roku. <i>Komentarz:</i> Mimo skomplikowanego brzmienia wskaźnika jego istotą jest pokazanie liczby dofinansowanych w danym roku projektów z regrantingu. Słowo „przedsięwzięcia” należy rozumieć jako projekty.
11. Liczba zorganizowanych wydarzeń kulturalnych i edukacyjnych w ramach dofinansowanych projektów regrantingowych ► CEL 1	Łączna liczba zorganizowanych przez grantobiorców wydarzeń kulturalnych i edukacyjnych (np. warsztat, szkolenie, konferencja, festyn, gra terenowa) odbywających się w ramach projektów dofinansowanych w regrantingu w danym roku monitorowania. <i>Komentarz:</i> Wydarzenie liczymy jako jeden dzień (np. jeśli mamy cykl składający się z pięciu dni pracy, to we wskaźniku policzymy go jako pięć wydarzeń). Za jednostkowe wydarzenie uznajmy jeden dzień, gdzie zbieramy tę samą grupę ludzi dla tego samego celu. Opierając się na przykładzie naszego spotkania 20–21 maja: są to dwa wydarzenia, a nie cztery (tyle było osobnych warsztatów/wykładów) ani nie jedno (choć merytorycznie stanowiło całość). Ów jeden dzień jest niezależny od długości danego spotkania (tak samo traktujemy – dla uproszczenia – spotkanie godzinne, jak i całodniowe). Cykl warsztatów = tyle wydarzeń, ile dni trwa (chyba, że w danym dniu są dwa różne warsztaty dla różnych grup!)

12. Liczba bezpośrednich odbiorców projektów regrantingowych ► CEL 1	Łączna liczba osób, które wzięły udział w wydarzeniach projektów dofinansowanych w ramach regrantingu w danym roku monitoringowym. Odbiorca bezpośredni – osoba biorąca udział w działaniach merytorycznych projektu, nie jako widz, ale jako uczestnik działań edukacyjnych. Komentarz: Przykład: np. przedmiotem projektu regrantingowego jest przygotowanie i wystawienie spektaklu – przygotowuje go 16 młodych ludzi i to są odbiorcy bezpośredni projektu; ale produkt finalny obejrzało 100 uczniów z ich LO – i to są odbiorcy pośredni).
13. Liczba pośrednich odbiorców projektów regrantingowych ► CEL1	Łączna liczba osób, które wzięły udział w wydarzeniach projektów dofinansowanych w ramach regrantingu w danym roku monitoringowym. Odbiorca pośredni – osoba biorąca udział w działaniach merytorycznych projektu jako widz; konsument efektów projektu. Komentarz: Przykład: np. przedmiotem projektu regrantingowego jest przygotowanie i wystawienie spektaklu – przygotowuje go 16 młodych ludzi i to są odbiorcy bezpośredni projektu; ale produkt finalny obejrzało 100 uczniów z ich LO – i to są odbiorcy pośredni.
14. Liczba podmiotów, do których skierowane jest zadanie w ramach regrantingu: ► CEL 1	Łączna liczba podmiotów (instytucji, organizacji etc.), które były zaangażowane w realizację projektów w ramach regrantingu w danym roku monitorowania. W tym:
14.1 Szkoły i placówki edukacyjno-oświatowe	Liczba szkół i placówek edukacyjno-oświatowych, które były zaangażowane w realizację projektów w ramach regrantingu w danym roku monitorowania.
14.2 Instytucje kultury	Liczba instytucji kultury (w tym bibliotek, domów kultury, klubów, świetlic, muzeów, kin, galerii, filharmonii, teatrów), które były zaangażowane w realizację projektów w ramach regrantingu w danym roku monitorowania.
14.3 Organizacje pozarządowe	Liczba organizacji pozarządowych, które były zaangażowane w realizację projektów w ramach regrantingu w danym roku monitorowania.
14.4 Inne formy organizacyjne oraz osoby fizyczne	Liczba osób fizycznych oraz podmiotów o innej formie organizacyjnej (w tym grupy niesformalizowane), które były zaangażowane w realizację projektów w ramach regrantingu w danym roku monitorowania.
14.5 Samorząd lokalny	Liczba samorządów lokalnych (gminnych, powiatowych, wojewódzkich), które były zaangażowane w realizację projektów w ramach regrantingu w danym roku monitorowania.

Z analizy łączącej wskaźniki z opisanymi celami wynikają następujące wnioski:

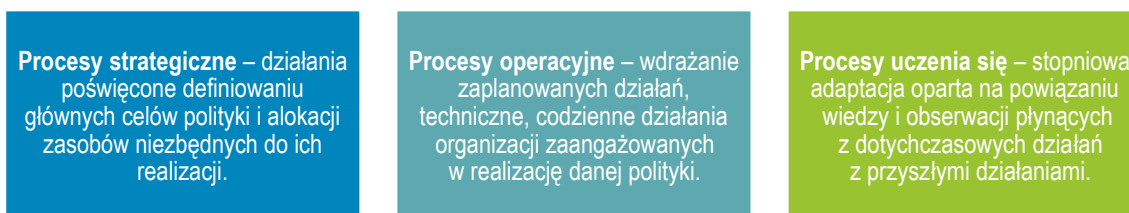
- ◆ Cel 1 opisany jest szeregiem wskaźników związanych z „regrantingiem” i produktami działań promocyjnych.

- ◆ Cel 2 jest określany wskaźnikami związanymi z liczbą instytucji, a także osób pojawiających się w Programie w różnych rolach.
- ◆ Cel 3 ze względu na ogólne sformułowanie nie ma wskaźnika.
- ◆ Cel 4 mimo swojego klarownego sformułowania ma tylko jeden wskaźnik.
- ◆ Wskaźniki dotyczące odbiorców pośrednich i bezpośrednich powinny odnosić się do celu związanego z kompetencjami dzieci, młodzieży i innych odbiorców projektów lokalnych. Należy sformułować cel, który będzie wspierany przez te wskaźniki (np. wzmocnienie wiedzy i kompetencji odbiorców w zakresie...).

* * *

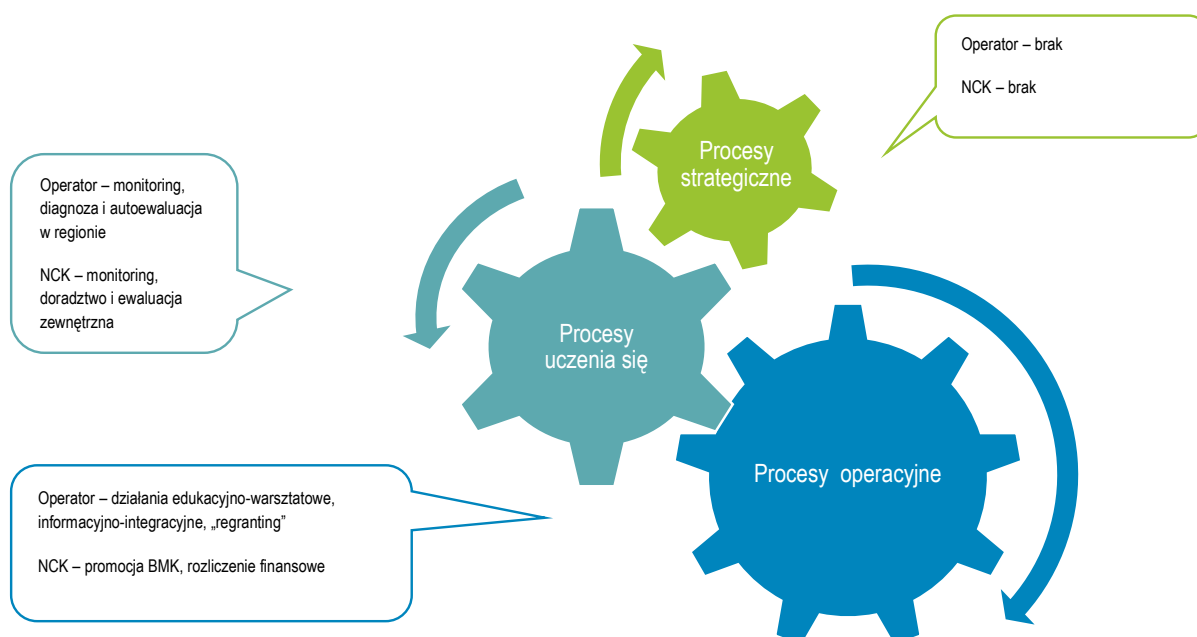
Złożone interwencje publiczne najczęściej opisywane są jako system. Zgodnie z klasycznym podejściem: *system to spójny zbiór elementów, powiązanych w układ, mający realizować konkretny cel (tzw. nadrzędną funkcję systemu)*⁴².

Aby osiągnąć cel nadrzędny programu, należy prowadzić działania w trzech następujących obszarach:



Program BMK również jest takim systemem – graficzna prezentacja znajduje się poniżej:

Schemat 1: Opis procesów programu BMK 2019–2021, opracowanie własne



42 Za: D.H. Meadows, *Thinking in Systems: A Primer*, Chelsea Green Publishing 2008.

W Programie klarowny jest proces „uczenia się”. Wszystkie poziomy wdrażania Programu mają jasno przypisane zadania. Procesy operacyjne są głównie widoczne na poziomie Operatorów, którzy mają zdefiniowane zadania (choć opisy działań są *de facto* bardzo pojemne).

W obecnej edycji NCK jest odpowiedzialne za nowy proces prowadzony w skali całego kraju – promocję Programu. Brakuje natomiast działań strategicznych. Zaplanowane spotkania wszystkich Operatorów mogłyby pełnić taką rolę.

Pierwsza edycja Programu była pilotażem, zdaniem badanych był to etap „dzieciństwa” czy dojrzewania Programu. Obecnie Program jest już bardziej dojrzały, więc wymagania dotyczące sprawności jego wdrażania powinny być większe. Niewystarczająco rozwinięte procesy strategiczne są dostrzegane przez przedstawicieli NCK, ale dla większości Operatorów nie stanowi to problemu. Tymczasem stopniowo narasta wątpliwość, czy Program z założenia ma angażować osoby, czy ma budować system. Z pewnością oprócz oddziaływania na uczestników Programu, należy wprowadzić mechanizmy budowania systemowych rozwiązań strategicznych, na przykład formalne porozumienia ze szkołą i ośrodkiem kultury. Tak mówi o tym jeden z respondentów badania:

To, co by pomogło, to koło zamachowe na ten poziom instytucjonalny (...), żeby nie było sytuacji, że gdzieś się coś kończy, czy odchodzą ludzie i to potem nie działa. „Nie działa” – upraszczam w tej chwili, ale jest dużo trudniej, trzeba wiele procesów zacząć od nowa.

[IDI Operator]

Innym wyzwaniem jest wdrażanie interwencji o charakterze systemowym, na wielu poziomach: od ogólnopolskiego, przez regionalny, aż po lokalny. To wymaga ustalenia hierarchii celów i sekwencji działań, ale też uwzględniania regionalnej specyfiki Operatorów i działań oddolnych. Jest to jeden z ważnych procesów strategicznych, który należy zaplanować w Programie:

Budujemy system wsparcia, budujemy braterstwo dwóch sektorów i budujemy kompetencje odbiorców ostatecznych: dzieci i młodzieży. I teraz, czy jest gradacja tych celów, czy one są równorzędne z punktu widzenia NCK? Musimy się nad tym zastanowić.

[IDI ekspert]

Myślę, że budowanie systemu jest najważniejsze. Ten Program, chociaż oczywiście jest scentralizowany, administrowany przez NCK, jest Programem w sporej części oddolnym i dopuszczającym dość dużą liczbę wariacji lokalnych.

[IDI Operator]

Na podstawie dotychczasowych doświadczeń w realizacji Programu, należy zaplanować i opisać konstrukcję Programu BMK oraz prowadzonych w nim procesów. Przeanalizowane wcześniej w raporcie formalne aspekty Programu pokazują, że wiele jest niejasnych kwestii, które wymagają doprecyzowania (np. domknięcia pojęć) albo wręcz opracowania od nowa (np. cele i opisujące je spodziewane efekty).

Program BMK jako interwencja publiczna potrzebuje dobrze opisanych celów, spodziewanych rezultatów i działań. Ustalenie docelowego kształtu Programu będzie miało pozytywny wpływ na jego wdrażanie, a prawdopodobnie też na jakość rezultatów.

Skuteczność, czyli poszukiwanie efektów Programu

Jeśli przyjmiemy, że cel jest pożądaną sytuacją, która zaistnieje, gdy działanie zostanie wykonane, to rezultatami będą wyniki, bezpośrednie efekty podjętych działań. Działania z kolei pokażą, co zostało zrealizowane. Dzięki wskaźnikom wreszcie można będzie zmierzyć, czy dany rezultat został osiągnięty, czy też nie.

Efekty interwencji dzieli się na trzy kategorie:

- ◆ **produkty** (ściśle mierzalne wskaźniki informujące o rodzaju podjętych działań, a niewiele mówiące o faktycznych efektach danego działania),
- ◆ **rezultaty** (właściwe efekty działań stanowiące realizację celów projektu, innymi słowy nadające konkretną treść tym celom),
- ◆ **oddziaływania** (długofalowe następstwa działań – wpisujące się w cele ogólne projektu, często nawet wykraczające ponad te cele).

Powyższy podział na trzy typy efektów ułatwia analizę efektywności dzięki ясному wyodrębnieniu wskaźników ilościowych (produktów) i jakościowych (rezultatów i oddziaływań). O realizacji celów projektu informują nas przede wszystkim wskaźniki jakościowe.

Monitorowaniu projektów służą wskaźniki produktu i rezultatu:

- ◆ produktu: dotyczą one realizowanych działań. Produktem jest wszystko to, co zostanie uzyskane w wyniku działań zrealizowanych w ramach projektu – dobra i usługi świadczone na rzecz uczestników podczas realizacji projektu. Wskaźniki produktu odnoszą się do osób lub podmiotów objętych wsparciem;
- ◆ rezultatu: dotyczą one efektów wsparcia. Określają efekt zrealizowanych działań w stosunku do osób lub podmiotów. Wskaźniki rezultatu powinny być jak najściślej powiązane z działaniami i dotyczyć tylko tego, na co projekt ma wpływ. Informują o zmianie jakościowej w sytuacji danej osoby/podmiotu⁴³.

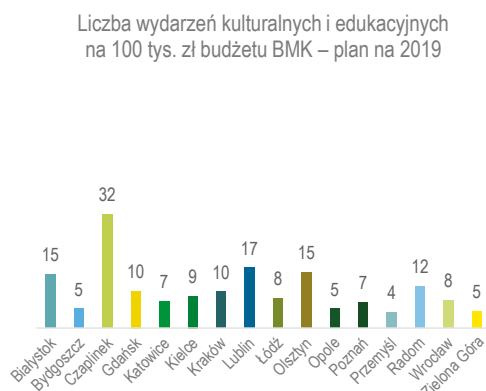
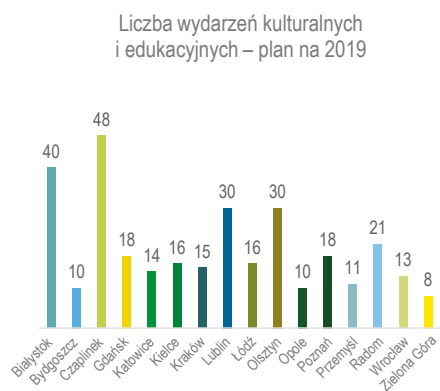
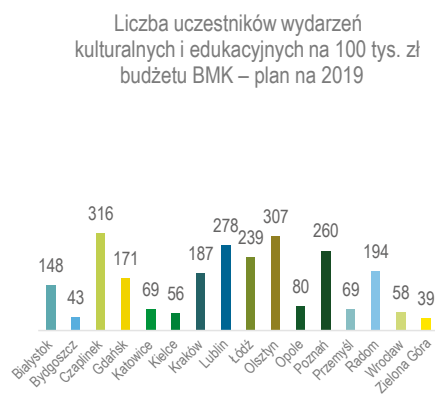
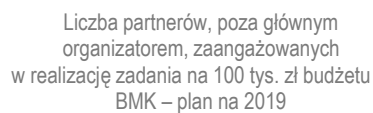
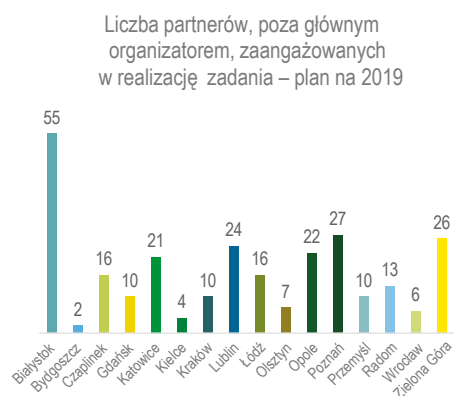
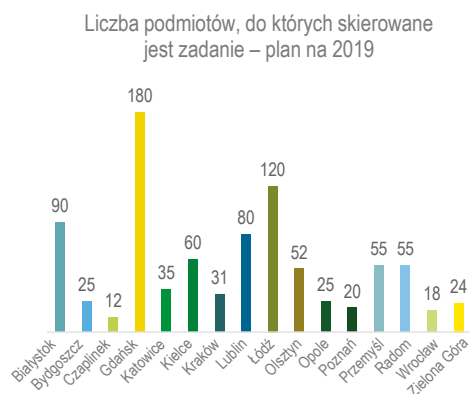
Zgodnie z tą metodologią można wskazać, że w Programie BMK określone zostały jedynie wskaźniki produktu⁴⁴. W pierwszej edycji BMK opracowana lista wskaźników produktu była inna niż w drugiej. Wynikało to z faktu, że w pierwszej edycji nie opracowano definicji wskaźników. W drugiej edycji lista uległa doprecyzowaniu i poszerzeniu, a także opracowano definicje. Nie ma więc możliwości, by w prosty sposób zestawzić ze sobą dane z tych dwóch perspektyw wdrażania.

Poniżej znajdują się wybrane wskaźniki planowane do realizacji na 2019 rok. Wykresy po lewej stronie przedstawiają poziomy wskaźników na 2019 rok w podziale na poszczególnych Operatorów. Wykresy po prawej przedstawiają poziomy wskaźników na 2019 w stosunku do całego budżetu BMK na ten rok (dotacja NCK + wkład własny) dla danego województwa (w przeliczeniu na 100 tys. zł).

43 Metodologia przywoływana odwołuje się do koncepcji Matrycy logicznej, zwanej też macierzą logiczną lub ramą logiczną, została stworzona w późnych latach 60. XX w. w celu wspierania systemu planowania i oceny projektów przez Amerykańską Agencję do spraw Rozwoju Międzynarodowego. Macierz okazała się na tyle przydatna, że od 1993 r. jest ona rekomendowana przez Komisję Europejską jako część systemu zarządzania cyklem projektu.

44 Lista przytoczona na s. 46–49.

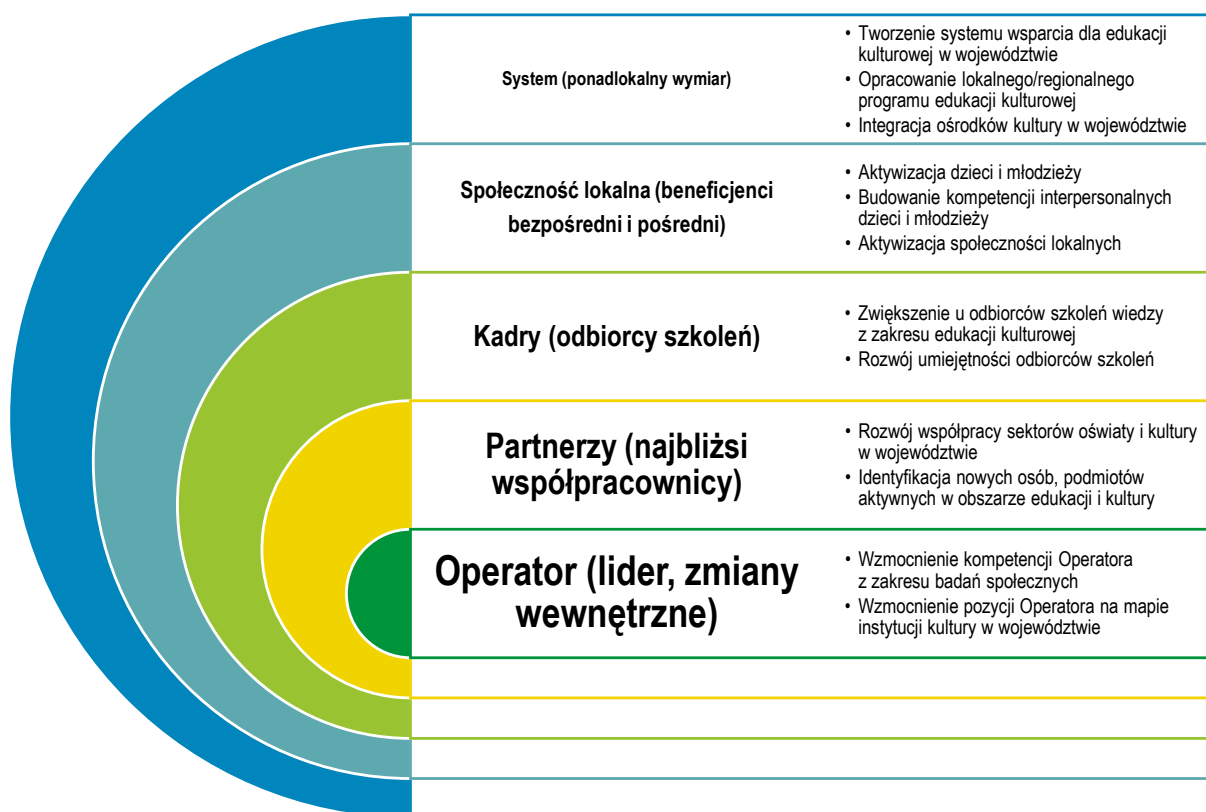
Wykresy 8: Lewa kolumna: planowane wskaźniki BMK 2019, prawa kolumna: planowane wskaźniki BMK 2019 w odniesieniu do budżetu Operatora na 2019 rok.



Analiza danych w lewej kolumnie pokazuje w bardzo prosty sposób, jak bardzo różnią się modele wdrażania tego samego Programu w regionach. Analiza danych z kolumny prawej z kolei pokazuje, że istnieje wpływ wysokości środków finansowych, jakimi dysponują Operatorzy, jednak nie wyjaśnia on wszystkich różnic. W dalszym ciągu (przy uwzględnieniu zmiennej finansowej) można obserwować znaczące różnice w planowanych wskaźnikach. Utrudnia to ocenę interwencji, bo jej zasięg jest maksymalnie zróżnicowany.

Najbardziej istotne jest jednak to, że brakuje w Programie wskaźników rezultatu. Na ten moment udało się ustalić jedynie w sposób jakościowy, jakie typy efektów może przynosić Program w przyszłości. Można je pokazać w pięciu kategoriach, które schemat obrazuje jako kolejne kręgi oddziaływania. W centrum znajduje się Operator i efekty związane ze zmianami u niego wydają się najsilniejsze.

Rysunek 6. Schemat rezultatów jakościowych BMK, opracowanie własne

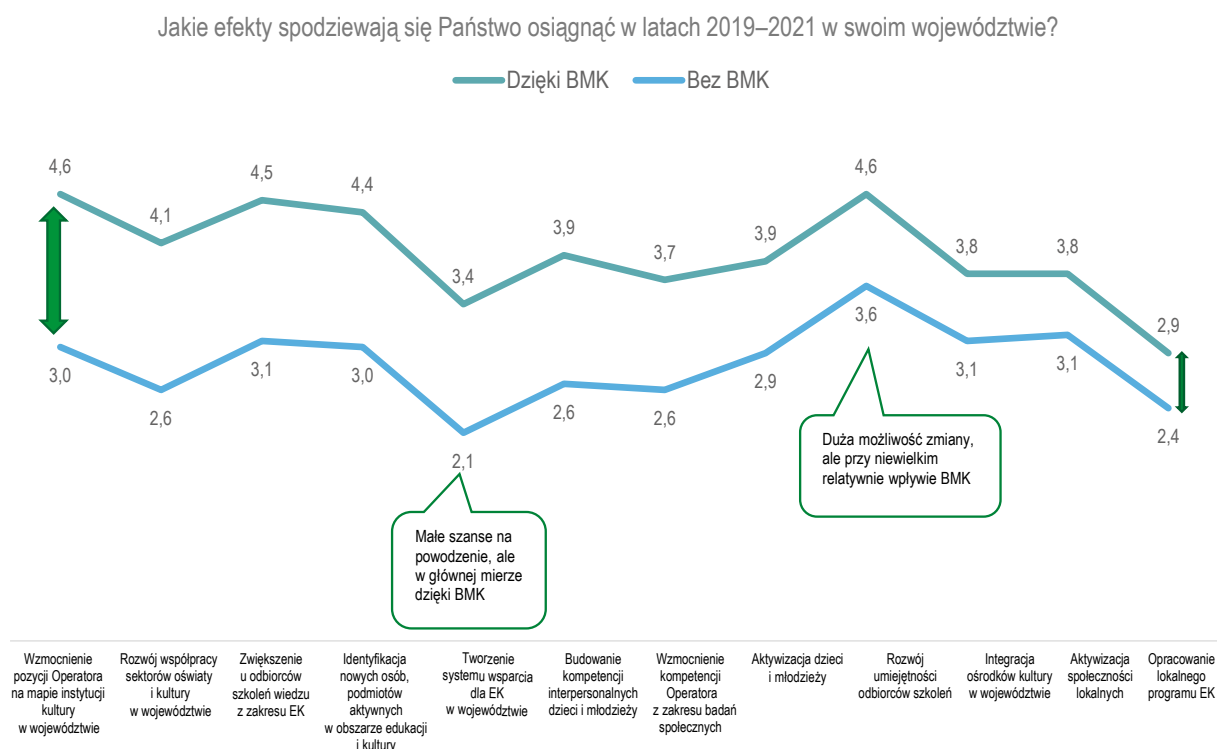


Kategorie te zostały opracowane na podstawie danych jakościowy – w szczególności wywiadów z koordynatorami regionalnymi BMK. Wypowiedzi na temat spodziewanych efektów były zróżnicowane. Niektórzy wskazywali bardzo konkretne, bliskie, takie jak zwiększenie kompetencji kadr kultury (chcemy wyposażyć instruktorów w konkretne techniki animacyjne, by potrafili je powtórzyć u siebie LUB chcemy nauczyć pisanie ciekawych projektów, by sami pozyskali środki) czy wzmocnienie kompetencji dzieci (to one są dla nas najważniejsze, ich podmiotowość w tym procesie), część osób z kolei mówi o kategoriach bardzo odległych, jak zmiana społeczna (potrzebna jest nam zmiana świadomości społecznej, że kultura jest ważna i edukacja kulturowa jest nam potrzebna LUB chodzi o to, by te dzieci zostały w swoich miejscach i budowały lokalne społeczności).

Kategorie te zostały następnie zweryfikowane w badaniu ankietowym także skierowanym do Operatorów. Poniższy wykres prezentuje zestawienie odpowiedzi na dwa pytania: w pierwszym respondenci byli pytani o to, jakich efektów spodziewają się dzięki realizacji BMK, a następnie byli pytani o to, jakie efekty można osiągnąć, gdyby nie było wsparcia BMK⁴⁵.

Z analizy wynika, iż najsilniejszy efekt spodziewany jest u Operatora – wzmocnienie jego pozycji jako lidera, a także rozwój umiejętności odbiorców szkoleń (wartość średniej 4,6 na skali 1–5). Najmniejszy efekt spodziewany jest w zakresie opracowania lokalnego programu EK (średnia 2,9). Układ wykresu pokazuje, w których kategoriach respondenci dostrzegają największą siłę zmiany Programu BMK (od lewej – najsilniej do prawej strony – najslabiej). Ich zdaniem najmocniej wpływać może on na kształtowanie pozycji Operatora, zacieśnianie współpracy sektorów, poszerzenie zakresu wiedzy u odbiorców wsparcia szkoleniowego, identyfikację nowych osób – potencjalnych partnerów. Jednocześnie, zdaniem operatorów, Program BMK ma szanse wywołać efekty w każdej ze wskazanych kategorii, choć z różną siłą.

Wykres 9: Ankieta CAWI do Operatorów, n=16



Wykres ten pokazuje, że trafne jest postawienie Operatora w centrum zmiany i oczekiwanie największych efektów w jego wnętrzu i bliskim otoczeniu. Drugim obszarem, w którym należy spodziewać się efektów, są odbiorcy wsparcia szkoleniowego (wzmocnienie ich zarówno w wiedzę, jak i umiejętności – jednak rozwój wiedzy może

⁴⁵ Operatorzy odpowiadali na dwa pytania: „Jakie efekty spodziewają się Państwo osiągnąć dzięki realizacji Programu BMK 2019–2021 w swoim województwie?” i „Prosimy wyobrazić sobie hipotetyczną sytuację, że Program BMK w edycji 2019–2021 nie jest realizowany, jakie efekty spodziewaliby się Państwo osiągnąć w swoim województwie mimo jego braku?” przy użyciu skali od 1 (w ogóle się nie spodziewam) do 5 (zdecydowanie się spodziewam). Różnica pomiędzy odpowiedziami na te pytania jest miarą przewidywanego efektu netto Programu BMK 2019–2021.

być silniejszy). Efekty skierowane do beneficjentów z perspektywy Operatorów są odległą kwestią, podobnie jak budowanie elementów o charakterze systemowym (sieci i lokalne strategie).

Jednocześnie model ten powinien być weryfikowany w kolejnych badaniach Programu. Każdy Operator zaznaczył jakiś wpływ BMK na każdą z kategorii, więc można stwierdzić, że są one poprawnie sformułowane. Na podstawie tych szacunków warto opracować dla każdego z tych rezultatów docelowe wskaźniki.

Kolejny wykres wprowadza jeszcze inną perspektywę odnoszenia się do rezultatów. Operatorzy wskazali, które kwestie są dla nich najważniejsze w BMK w ich własnym województwie. Istotne jest, że intuicje te pokrywają się z powyższymi danymi – Operatorzy raczej zwracają uwagę na kwestie szukania współpracy dwóch sektorów i wzmocnienie kadr kultury. Kwestie związane z realizacją projektów lokalnych i beneficjentów są wskazywane rzadziej.

Wykres 10: Ankieta CAWI dla Operatorów, n=16

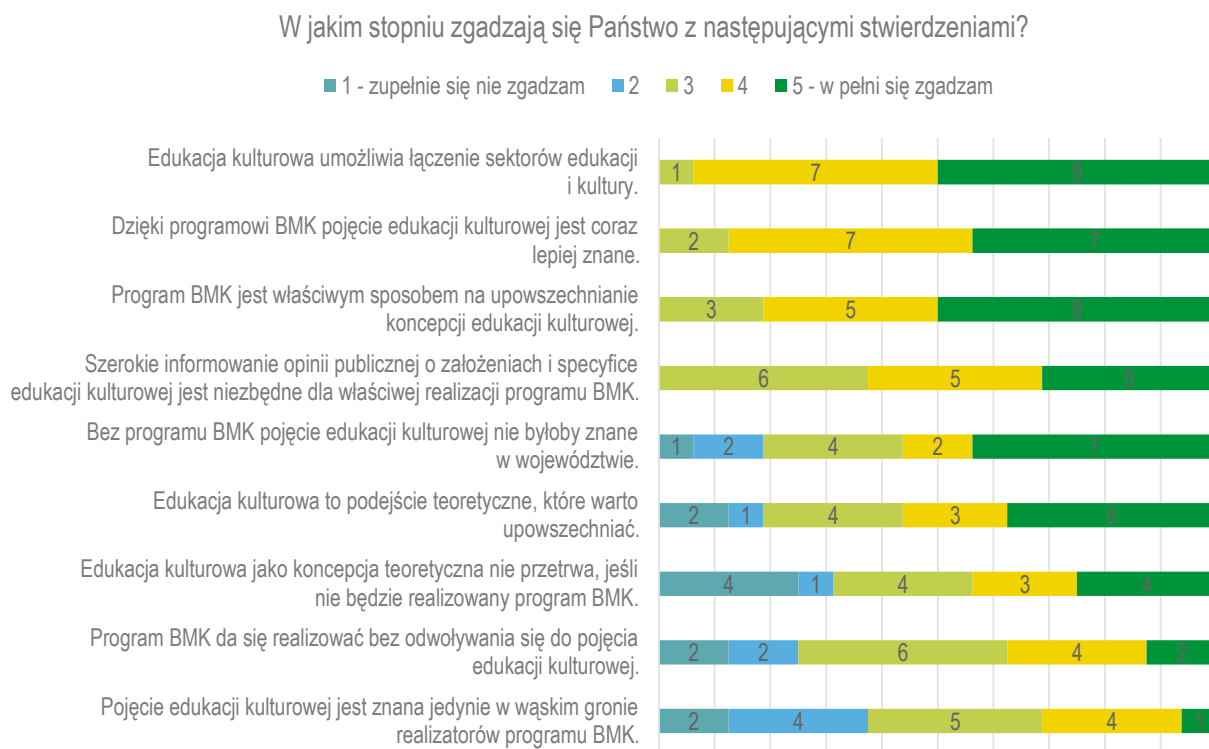


W poszukiwaniu efektów, jakie niesie ze sobą Program, warto przyrzeć się kolejno następującym obszarom wsparcia w BMK: edukacja kulturowa, sieć współpracy i projekty lokalne (potocznie zwane regrantingiem) oraz wsparcie szkoleniowe.

Wykres kolejny to obraz tego, jak Operatorzy postrzegają funkcjonowanie pojęcia edukacji kulturowej. Połowa z nich jest w pełni przekonana, że EK umożliwia łączenie sektorów, a program BMK jest właściwym sposobem upowszechnienia tego pojęcia i że to dzięki BMK pojęcie edukacji kulturowej jest coraz bardziej znane. A zatem widać, że pojęcie EK jest silnie utożsamiane z Programem (w istocie jest on jedyną

interwencją publiczną, która się do tego pojęcia odnosi wprost), a jednocześnie, jak sami twierdzą, możliwość realnego budowania współpracy z sektorem edukacji jest mocno ograniczona, a samo pojęcie wieloznaczne, trudne do „wytłumaczenia” w prostym przekazie.

Wykres 11: Ankieta CAWI dla Operatorów, n=16

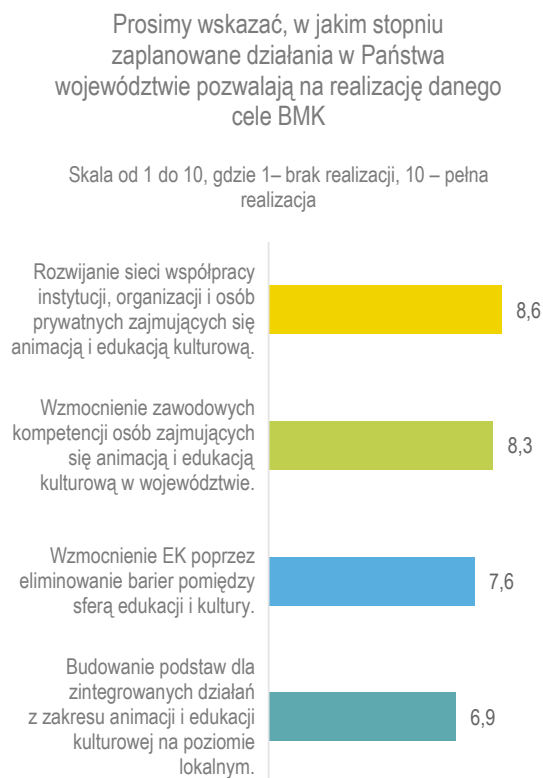


Kolejnym – choć niejednoznacznym – elementem jest budowanie sieci współpracy (niekiedy utożsamiane z budowaniem systemu EK) oraz łączenie dwóch sektorów (co również odnoszone bywa do sieciowania, ponieważ spotykają się np. instruktor i nauczyciel w danej społeczności). Sieciowanie to jeden z celów głównych Programu. Trzech Operatorów może pochwalić się powołaniem lokalnych stowarzyszeń osób związanych z EK, jednak często siecią nazywane są osoby, które przeszły przez szkolenia lub zrealizowały projekt lokalny (przy czym konkretne dane na ten temat powinny pojawić się w diagnozie 2019 w rozdziale o mapowaniu).

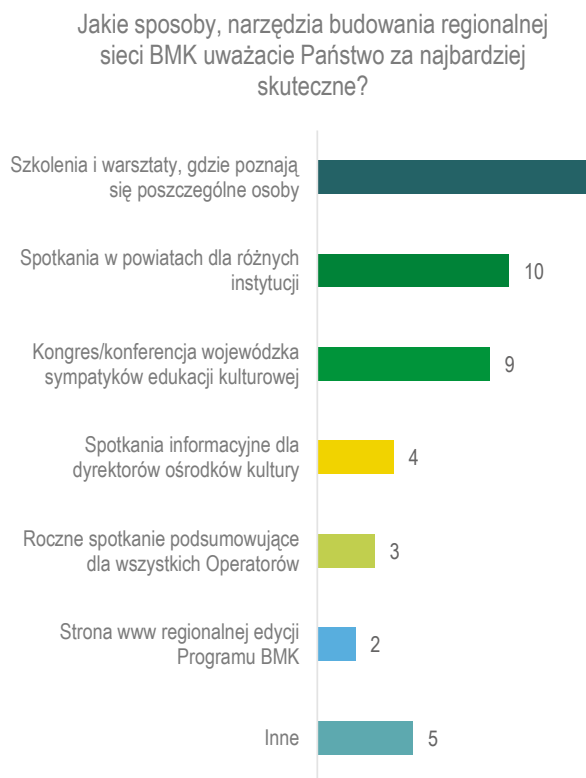
Poniżej dwa wykresy. Zdaniem Operatorów budowanie sieci współpracy to ten cel, który uda się im zrealizować w największym stopniu. Będą go osiągać głównie przy pomocy szkoleń i warsztatów, gdzie istotą jest spotkanie osób z różnych placówek czy sektorów. Dla połowy z nich wartościowym narzędziem będzie także spotkanie się z odbiorcami w powiatach i konferencja sympatyków EK. Wypowiedzi koordynatorów wskazują jednak jednoznacznie, że największą siłę upatrują w spotkaniu osób (nie instytucji), bo to ono jest źródłem nowych znaczeń związanych z EK i formowaniem potencjalnych relacji, które mogą zaowocować współpracą. Niewielu dąży do formalizowania tego procesu, nie ma też pewności, jaki

powinien być cel tego działania – zacieśnianie współpracy czy może poszerzanie jej zasięgu terytorialnego.

Wykres 12: Ankieta CAWI, średnia na skali 1–10



Wykres 13: Ankieta CAWI dla Operatorów, n=16



Projekty lokalne to w niektórych województwach ważny element, poprzez który promowany jest program BMK w regionach. Głównie z tego powodu, że istnieje duże zapotrzebowanie na środki w sektorze kultury na lokalne inicjatywy, ale także dlatego, że środki te są łatwo dostępne (napisanie projektów nie jest skomplikowane, a Operator nie przekazuje realizatorom środków finansowych i sam dba o poprawne ich wydatkowanie). Poniżej kilka wykresów dotyczących tego, w jaki sposób Operatorzy myślą o projektach w kolejnych latach. Dane są zestawieniem danych monitoringowych z BMK 2016–2018 (wykonanie) i danych z wniosku BMK 2019 (plany). Zestawienie regionalne nie zawiera danych czterech Operatorów ze względu na braki danych.

Wykresy 14: Zestawienie danych z monitoringu BMK 2016–2018 i planowanych wskaźników na rok 2019.
Lewa strona: zestawienie w kolejnych latach, prawa strona: zestawienia średnie dla Operatorów



Na podstawie powyższych danych można wyciągnąć następujące wnioski:

1. Istnieje bardzo duże zróżnicowanie w podejściu operatorów do projektów lokalnych – od zaangażowania ½ środków budżetu po ¼ budżetu. Widać więc, że waga tego elementu jest różna w regionach. Z całą pewnością może to mieć wpływ na skalę efektów osiągniętych w tym obszarze.
2. Istnieje tendencja związana ze średnim kosztem projektu i średnią liczbą dofinansowywanych projektów – co roku wartości te są niższe. Plany Operatorów na rok 2019 także to potwierdzają. Wygląda to zastanawiająco – jedna z najbardziej nośnych idei programu BMK zajmuje coraz mniejszy fragment działań. Można było sądzić, że

kolejne lata przynoszą Operatorom kompetencje we wdrażaniu regrantingu (to znaczy, że przećwiczyli różne modele i staje się to dla nich coraz łatwiejsze działanie). Mimo tego dofinansowują coraz mniej projektów. Potwierdzenia tego należy szukać we wcześniejszych wykresach – tam efekty związane z wpływem na odbiorców ostatecznych są mniej ważne.

Projekty lokalne przez część Operatorów słusznie postrzegane są jako rodzaj inkubatora inicjatywy lokalnej. Być może warto upowszechniać taki rodzaj rozumienia tego wsparcia, ponieważ ich mała skala daje raczej możliwość „przećwiczenia” nowych kompetencji czy innego modelu współpracy.

W Programie formalnie mowa jest o wsparciu edukacyjno-warsztatowym. Dotychczas było ono raportowane jako liczba interwencji szkoleniowych i wskazywano liczbę osób, które wzięły w nich udział. Z kolei wskaźniki planowane w 2019 mają inną formułę opisu.

Dane tego rodzaju nie oddają jednak charakteru zjawiska związanego z nabywaniem wiedzy czy umiejętności. Kluczowe jest więc sformułowanie rezultatów, które odnosić się będą do nabywania wiedzy i umiejętności przez osoby będące uczestnikami takiego wsparcia. Obecnie nie dysponujemy takimi danymi, będą one jednak dostępne po badaniu ewaluacyjnym w 2019 roku. Analiza tych danych pozwoli sformułować efekty.

Obecnie można wyróżnić dwa typy podejść do wsparcia edukacyjnego:

1. Szkolenia oferowane są odbiorcom w formie cyklu (niekiedy także obowiązkowego dla osób, które chcą brać udział w konkursie na projekty lokalne).
 - a. Zalety: proces szkoleniowy jest dłuższy i ma szansę dać pogłębione efekty w postaci rozumienia EK, budowane są mocniejsze relacje Operatora z uczestnikami. Większa szansa na projekty lepszej jakości.
 - b. Wady: można objąć wsparciem niewiele osób, część osób nie weźmie udziału ze względu na zbyt duże zobowiązanie czasowe, trudno dostępne dla osób z daleka – ciężko wiele razy dojeżdżać.
2. Szkolenia mają formułę pojedynczych (często jednodniowych warsztatów) i nie są związane z pisanem projektu lokalnego.
 - a. Zalety: można dotrzeć z ofertą do większej liczby osób, jest to bardziej dostępne dla osób, które muszą przyjechać z daleka, jest to dostępne dla osób, kiedy dyrektor nie chce oddelegować na długo pracownika lub gdy pracownik jest sam w danej placówce.
 - b. Wady: proces edukacyjny jest bardziej powierzchowny, nie ma kontroli procesu nauki u uczestników. Projekty pisane bez pogłębionego wsparcia mogą być niskiej jakości z punktu widzenia podejścia EK.

Jakość efektów szkoleniowych powinna być priorytetem w podejmowaniu decyzji o formule szkoleń⁴⁶. Warto, aby aspekt ten był przedmiotem refleksji w kolejnych badaniach ewaluacyjnych. Wsparcie powinno być maksymalnie dopasowane do potrzeb odbiorców – jednym z ważnych wątków w kontekście warsztatów edukacyjnych jest też kwestia tego, kto jest odbiorcą. W grę obecnie najczęściej wchodzi odbiorcy

46 Zgodnie z postulatami prof. Leszka Korporowicza (2017), który w raporcie metaewaluacyjnym wskazywał, że najważniejszym dylematem w BMK nie może być wybór edukacja kulturalna vs. edukacja kulturowa, bo miarą sukcesu jest jakość efektów, które są wypracowywane niezależnie od podejścia teoretycznego.

z instytucji kultury, niekiedy osoby niezwiązane z żadnym z sektorów w sposób trwały. Wyzwaniem jest włączenie nauczycieli w tego rodzaju ofertę. Jednocześnie jeśli w Programie zostanie uznane, że wartościowe jest wspieranie także nauczycieli, konieczne trzeba szukać organizacyjnych rozwiązań dostępnych również dla nich (należy brać pod uwagę godziny pracy szkół, zwłaszcza w obecnej trudnej sytuacji oświaty). W tym kontekście oferty wymagające mniejszego zaangażowania czasowego mogą okazać się dla nich bardziej dostępne. Istotną kwestią jest też dojazd. Operatorzy, znając dokładnie potrzeby, ale i możliwości swojego województwa, powinni organizować wsparcie bliżej odbiorców (niektórzy Operatorzy już stosują tę zasadę, robiąc szkolenia poza swoją siedzibą).

Próba mapowania efektów Programu BMK na tym etapie analiz musi ograniczyć się do poprawnego monitorowania wskaźników produktu (co zostało już wykonane) oraz do określenia wskaźników rezultatów (jakościowa próba została podjęta w tej analizie i powinna być weryfikowana ilościowo na koniec drugiej edycji BMK).

Zagrożeniem dla realizacji efektów w Programie może być:

1. Brak jasno sformułowanych oczekiwań NCK w Programie w stosunku do Operatorów. Obecnie trudno mówić, co jest w nim dominantą – czy ma być skoncentrowany na efektach odnoszących się do odbiorców szkoleń (kadra kultury), czy też do odbiorców projektów lokalnych (dzieci, młodzież, opiekunowie). Ustalenie tej dominanty powinno się przełożyć na tzw. spodziewane rezultaty i ich skalę. Będzie to bowiem związane z większą koncentracją zadań i środków na dany typ wsparcia.
2. Zmienność lokalnych uwarunkowań polityczno-społecznych. Ośrodki kultury, które podejmują zadanie bycia Operatorem, są mocno osadzone w lokalnych uwarunkowaniach – widać to w nerwowym oczekiwaniu na kolejne zmiany dyrektorów placówek. W sytuacji gdy Program jest mało sprecyzowany odnośnie do oczekiwanych rezultatów, każda zmiana dyirekcji może skutkować tym, że Operator będzie realizował inną wizję.
3. Utrata środków na wsparcie działań z obszaru EK. Mimo drugiej edycji jest to wciąż Program bardzo młody – jeden z dyrektorów przytacza przykład regionalnej inicjatywy, która dopiero po dziesięciu latach mozolnego wdrażania skutkowała dużym oddźwiękiem regionalnym („to jest taka praca u podstaw, wciąż trudno tu nasycić potrzeby”). Obecnie Program jest tak mało osadzony w regionach, że brak finansowania spowoduje brak kontynuacji działań. Tylko jeden Operator zdecydował o kontynuacji zadań w sytuacji, gdy nie było rozstrzygnięcia drugiej edycji BMK. Jednocześnie pojęcie EK jest nieostre i pojawiają się głosy mówiące, że część projektów mogłaby być finansowana z powodzeniem np. z projektów Funduszu FIO, jeśli efekty zostałyby opisane jako społeczne czy kulturowe. Program BMK musi odnaleźć swoją unikatową wartość, która pozwoli odróżnić się od innych publicznych interwencji. Nieustanne stawianie znaku zapytania o środki finansowe (po tapnięciu finansowym z roku 2017) rodzi niepewność w koordynatorach i utrudnia im bardziej ambitne działania.
4. Analiza danych wskazuje, że przy bardzo dużej swobodzie wdrażania Programu może pojawić się regionalnie tendencja, by wybierać do realizacji najłatwiejsze

zadania (np. szkolenia kadr kultury zamiast trudniejszych lokalnych projektów). Precyzyjne określenie spodziewanych rezultatów jakościowych powinno wytyczać kierunki działań, ale jednocześnie nie zamykać drogi do oddolnych prac (tzw. efekt odkrycia, nieplanowane rezultaty).

5. Nadmierna centralizacja Programu z kolei może skutkować tym, że nie będzie on mógł dostarczać rezultatów cennych lokalnie, unikatowych z perspektywy potrzeb lokalnych społeczności. Przykłady programów unijnych, które oferowały szerokie, porównywalne oferty wsparcia, świadczą raczej o niskiej jakości, aniżeli spektakularnych efektach. W Programie BMK pasja lokalnych Operatorów i ich kompetencja to największa gwarancja jakości.
6. Niewielkie osadzenie w lokalnych systemach (dokumentach strategicznych) powoduje niską stabilność działań i nie jest dobrym prognostykiem dla trwałości wypracowanych z takim trudem rezultatów. Ta perspektywa silnie odzwierciedlona została w wypowiedziach Operatorów, którzy po trzech latach realizacji dostrzegają, że konieczne jest większe oparcie swoich działań na przedstawicielach JST (jest to jedno z oczekiwań formułowanych także w stosunku do NCK – potrzeba pomocy w docieraniu do lokalnych JST).

Aby uniknąć nieporozumień we wdrażaniu Programu, należy przemyśleć jego konstrukcję, opracować poprawnie cele, działania i spodziewane rezultaty. Następnie ważne jest, by spokojnie monitorować wskaźniki produktów i rezultatów i delikatnie (refleksyjnie) kalibrować Program BMK. Gwałtowne zmiany nie przyniosą korzyści. Operatorzy muszą być sojusznikiem NCK w przeprowadzeniu każdej zmiany, należy więc maksymalnie włączać ich w proces refleksji.

Kwestie związane z maksymalizowaniem efektów w przestrzeni kultury to bardzo trudne zagadnienie. Nie można użyć prostych ekonomicznych miar związanych np. z obniżaniem nakładu na dane zadania lub zwiększaniem liczby osób, do których wsparcie powinno trafiać. Takie zagadnienia podejmuje jedna z publikacji NCK, czytamy w niej:

Model bardzo często narzucany jest przez realia ekonomiczne, kiedy artyści czy instytucje produkujące dobra kultury są, nawet wbrew własnej woli, po prostu zmuszone do tego, aby wybrać wartość ekonomiczną ponad kulturową, aby po prostu przetrwać. Związane jest to między innymi ze zjawiskiem „choroby kosztowej Baumola”. (...) Wydaje się, że jednak najbardziej korzystna sytuacja istnieje wtedy, kiedy jednocześnie maksymalizowane są wartości kulturowe i ekonomiczne. Taki stan możemy nazwać pełnym profesjonalizmem, ze względu na jednoczesne „uzawodowienie” danej dziedziny twórczości, jak i ze względu na przyjęcie postawy, w której, nawet jeżeli się pracuje dla pieniędzy, to jednak i wówczas dąży się do maksymalnej jakości pracy, do maksymalizacji wartości kulturowej⁴⁷.

Maksymalizacją wartości kulturowej w przypadku Programu BMK powinny być realistycznie sformułowane cele i dbanie o wysoką jakość oferowanego wsparcia. Powinny one opierać się na podziale na cele strategiczne (jak np. wspieranie zakorzenienia w systemach lokalnych – jak mówi jeden z ekspertów: nie musi być rozumiany jako coś „jednolitego”, ale raczej jako dobrze funkcjonujące współdziałające ze sobą części) i operacyjne (dostarczanie nowych, trafnie rozpoznanych kompetencji lokalnym edukatorom czy budowanie lokalnych modeli współpracy nauczycieli, instruktorów i ludzi z NGO wokół idei EK). Jeśli cele będą realistyczne, będzie można mówić o ich maksymalizowaniu w rozumieniu np. kolejnych sekwencji działań (przykład: opracowanie

47 A. Mirski, *Zarządzanie kulturowe*, „Zarządzanie w Kulturdzie” 2012, nr 13, s. 4.

gminnej strategii z przedstawicielami JST, oświaty, NGO i kultury może być powielane w gminie ościennej, gdy ta dostrzeże wartości wynikające z realnej zmiany u sąsiadów). Maksymalizacja powinna więc być raczej oparta na pilotażowych wdrożeniach jakichś rozwiązań i próbie ich aplikowania w innych społecznościach, a nie na dążeniu do tego, że powiększona zostanie w prosty sposób liczba odbiorców.

Proces oddziaływania BMK należy wyobrazić sobie raczej jako rozchodzące się kręgi idei, umiejętności, kompetencji, a nie proste skalowanie zadań.

Ja się czasami zastanawiałem, co by się z tym programem stało po przekroczeniu progu umasowienia, czy jego siła nie polega na tym, że on jest jednak dosyć w sumie intymnym działaniem w niewielkiej grupie? Ta grupa stopniowo się rozrasta, to są kręgi rozchodzące się. To nie jest jednorazowa zmiana, tylko długotrwały proces, w którym coraz więcej osób ma to doświadczenie za sobą, przekazuje je innym, rozmawia o tym w swoich środowiskach.

[IDI ekspert]

Użyteczność procedur badawczych w BMK

Poniższy rozdział dotyczyć będzie zagadnień związanych z analizą danych zastanych, wytworzonych przez Operatorów poprzedniej edycji Programu Bardzo Młoda Kultura 2016–2018 w kontekście ich użyteczności i poprawności w edycji 2019–2021.

Podstawową metodę badawczą stanowiło podejście Desk Research (analiza danych zastanych). Z kolei metodą analityczną był Benchmarking. Polegał on przede wszystkim na analizie:

- ◆ diagnoz wykonanych w ciągu trzech lat BMK 2016–2018 u każdego Operatora;
- ◆ ewaluacji przeprowadzonych w czasie pierwszej edycji Programu Bardzo Młoda Kultura w latach 2016–2018 przez Operatorów;
- ◆ wniosków o dofinansowanie zadania realizowanego ze środków Narodowego Centrum Kultury w ramach Programu Bardzo Młoda Kultura 2019–2021;
- ◆ także przeglądzie stron internetowych instytucji pełniących rolę Operatorów Wojewódzkich w edycji 2019–2021 (stan na dzień 12.07.2019)

Diagnozy oraz ewaluacje realizowane były podczas trzech lat trwania Programu. Każdego roku Operator zobowiązany był do przygotowania diagnozy stanu edukacji kulturowej i autoewaluacji z uwzględnieniem oceny działań sieciujących i informacyjnych, diagnostycznych, przeprowadzonych szkoleń i warsztatów oraz procedury regrantingu, a także realizacji wyłonionych w konkursie przedsięwzięć.

Podejście Operatorów związane z badaczami lokalnymi

Podejście Operatorów do realizacji zadań badawczych było zróżnicowane. Główną różnicą jest posiadanie w zespole badacza, który jest w stanie realizować te zadania samodzielnie lub zlecenie tego zadania na zewnątrz. Ponad połowa Operatorów nie posiadała w swoich zasobach kadrowych badacza i przeprowadzenie obu typów badań zleciła zewnętrznemu podmiotowi (np. firmie badawczej, uniwersyteckiemu zakładowi badawczemu lub pojedynczemu badaczowi na umowę cywilno-prawną), co zapewnić miało rzetelnie przeprowadzony proces badawczy. Trzeba przyznać, że

zlecenie badania podmiotowi zewnętrznemu może być dobrą praktyką zapewniającą obiektywność, poprawną metodologię, profesjonalną pomoc oraz wyczerpujące i trafne rekomendacje, będące wskazówką na kolejne lata realizacji BMK. Jedynie podmioty z Krakowa, Gdańska, Poznania, Białegostoku i Katowic mają w swoich zasobach kadrowych badaczy (socjologów, antropologów), jednak nie zawsze prowadziło to także do tego, że badanie było wykonywane siłami wewnętrznymi Operatora. Co jest ciekawą obserwacją, gdyż dowodzi, że fakt pracy badacza w danej instytucji nie stanowi gwarancji, że to on właśnie będzie realizatorem/wykonawcą badań. Jednocześnie z kolei fakt, że w zespole BMK pracuje osoba o kompetencjach badawczych, wpływa korzystnie na proces projektowania i następnie „odbioru” badania. A zatem badacz mocno włączony w zespół i proces realizacji części diagnostycznej i ewaluacyjnej jest kluczowy, drugorzędna jest natomiast forma jego zatrudnienia.

Częstą cechą współpracy operatorów z badaczami jest z kolei trwałość. Można zaobserwować, iż wielu Operatorów korzysta z pomocy tego samego badacza od początku trwania Programu. Należy to traktować jako dobrą praktykę, gdyż osoba ta, towarzysząc wdrażaniu Programu w kolejnych latach, może wskazywać na wartościowe kierunki zmian i perspektywy. Kluczowe jednak w tym podejściu jest to, jaki jest status badacza w projekcie BMK. Najczęściej niestety jest to status wykonawcy zewnętrznego zlecenia, a nie status doradcy, który analizując postępy, może stanowić cenne źródło inspiracji. O tę drugą rolę powinni zabiegać Operatorzy (a promować ją NCK), jednak często brakuje takiej świadomości. W konsekwencji proces badawczy jest równoległym do innych: edukacyjnych czy informacyjnych, i nie ma na nie dużego wpływu.

Formuła prawna zlecenia badań przez Operatora nie powinna mieć żadnego znaczenia, jednak przykład Operatora, który podejmuje decyzje o zleceniu w formie przetargu, wydaje się podejściem mniej niewłaściwym. W przypadku badań w BMK zasadniczym celem powinien być mechanizm samouczący dla Operatora, pozyskanie wiedzy przydatnej do rozwoju i decyzji strategicznych. Program ma charakter oddolny, mocno elastyczny, bazujący na podejściu reagowania na zmianę. Sytuacja zlecenia mocno sformalizowanego badania, które jest ograniczone zapisami SIWZ, utrudnia elastyczne podejście do potrzeb Operatora czy pojawiających się w projekcie wyzwań. Wydaje się, że formuła prawna, która umożliwia większą elastyczność, przyniesie więcej korzyści.

Badanie w regionach oraz warsztat badawczy z Operatorami wskazują niezbieżnie, że badania w BMK w małym stopniu wykorzystywane były do planowania działań. Podobną obserwację w swoim raporcie sformułował także prof. Leszek Korporowicz już w roku 2017. Z kolei proces zainicjowany w roku 2019 na początku wdrażania BMK związany z wytycznymi do diagnozy na rok 2019, które zawierały informacje o konieczności przeprowadzenia refleksji i decyzji strategicznych jako konkluzji z badania, wywołał wśród Operatorów konsternację. Okazało się bowiem, że po pierwsze badania diagnostyczne najczęściej realizowane były w ciągu całego roku, a po wtóre rzadko kończyły się próbą przełożenia ich na konkretne praktyki wdrożeniowe (nie udało się zidentyfikować praktyk np. w postaci zespołowej analizy danych przez badacza i koordynatora lub innych pracowników).

Metodologia użyta w badaniach

Jeśli chodzi o podłoże metodologiczne i metody badawcze wykorzystane w diagnozach i ewaluacjach, to zazwyczaj były to zarówno metody ilościowe, jak i jakościowe (stosowano triangulację metod). W poniższej tabeli przedstawione zostało zestawienie metod użytych do stworzenia raportów diagnostycznych i ewaluacyjnych przez Operatorów podczas realizacji programu BMK 2016–2018 (o ile było to wprost opisane w nocie metodologicznej).

Tabela 5: Analiza danych (diagnoz i ewaluacji Operatorów BMK 2016–2018), opracowanie własne

Województwo	Metody ilościowe	Metody jakościowe	Zastosowanie w raportach regionalnych danych z ankiety ogólnopolskiej
dolnośląskie	CAWI	IDI, analiza danych zastanych, mini FGI, wywiady eksperckie, wywiady kwestionariuszowe, warsztat ewaluacyjny	✓
kujawsko-pomorskie	CATI	analiza danych zastanych, FGI, <i>mystery shopping</i>	✗
lubelskie	CAWI, PAPI	IDI, FGI, analiza danych zastanych, obserwacje	✗
lubuskie	CAWI, PAPI	analiza danych zastanych, wywiady kwestionariuszowe, obserwacje	✗
łódzkie	CAWI	IDI, obserwacje, analiza danych zastanych	✓
małopolskie	PAPI, kupon ewaluacyjny	IDI, obserwacje, TDI, FGI, netnografia, analiza danych zastanych	✗
mazowieckie	CAWI	FGI, obserwacje, IDI, analiza danych zastanych	✓
opolskie	PAPI, CAWI	FGI, IDI, analiza danych zastanych, studium przypadku, obserwacje, „wiszące pytania”	✗
podkarpackie	CAWI	analiza danych zastanych, FGI, IDI, <i>case study</i> , obserwacje	✓
podlaskie	CAWI	analiza danych zastanych, IDI, FGI, „wiszące pytania”, obserwacje	✓
pomorskie	PAPI	FGI, obserwacje, analiza danych zastanych, IDI,	✓
śląskie	CAWI, CATI	analiza danych zastanych, FGI, IDI	✗
świętokrzyskie	CAWI, PAPI	analiza danych zastanych, IDI z ekspertami; Test Dwudziestu Stwierdzeń (TST), obserwacja, warsztaty badawcze z młodzieżą wykorzystujące metody projekcyjne, FGI	✗
warmińsko-mazurskie	CAWI	IDI, FGI, analiza danych zastanych, analiza wniosków konkursowych	✓
wielkopolskie	CAWI, ankieta wydzielona, PAPI	obserwacje, analiza danych zastanych, FGI, spacer badawczy	✗
zachodniopomorskie	CAWI	analiza danych zastanych	✗

Z analizy wynika, że najpopularniejsze i powtarzające się są metody podstawowe, czyli analiza danych zastanych, indywidualny wywiad pogłębiony oraz ankieta internetowa. Pozytywnym zjawiskiem są innowacyjne narzędzia/metody badawcze, takie jak ankieta wydzieranka czy „wiszące pytania”, inaczej nazywane sesjami plakatowymi. Co ważne, Operatorzy korzystali przede wszystkim z danych wewnętrznych, które sami gromadzili podczas realizacji Programu BMK, jednak siedmiu Operatorów dodatkowo wykorzystało wyniki z badania ogólnopolskiego przeprowadzonego przez NCK.

Respondentami w badaniach najczęściej byli: uczestnicy wsparcia edukacyjno-warsztatowego, informacyjno-integracyjnego oraz realizatorzy projektów lokalnych. Wybór wskazanych na początku trzech grup respondentów był raczej staty i dobór ten powtarzał się cyklicznie. Uczestnicy projektów z kolei nie byli respondentami w badaniach, co ciekawe także realizatorzy (koordynatorzy czy prowadzący warsztaty) rzadko byli włączani jako respondenci. Tylko w przypadku jednego Operatora przeprowadzono badanie, w którym respondentem byli odbiorcy ostateczni Programu BMK. Zastosowano metodę wywiadów grupowych do pracy z młodzieżą. To ciekawy materiał, pokazujący zupełnie nową perspektywę Programu. Wynikło to z inspiracji badacza, ale zostało przeprowadzone tylko jeden raz, czyli nie była to cykliczna strategia badawcza. Brak skupienia uwagi na uczestnikach projektów skutkuje chociażby brakiem podstawowej informacji, jaki jest udział w tych działaniach osób pełnoletnich i niepełnoletnich. Zbierane wskaźniki także nie odnosiły się do kategorii wieku. Wynik więc jest taki, że po wdrażaniu pierwszej edycji BMK niewiele wiadomo o odbiorcach projektów – ani kim byli, ani w jaki sposób odebrali oferowane im wsparcie. Badania sięgały jedynie do pierwszej linii wsparcia (osób wspieranych przez Operatora), nie docierały głębiej, eksplorując jakość oddziaływań osób przeszkolonych z zakresu EK w społecznościach lokalnych.

Pewną słabością realizowanych badań jest to, że badacze nie prowadzili meta-refleksji o użytych metodach. Nie udało się odszukać informacji o tym, czy dane podejście okazało się użyteczne, czy nie. W notach metodologicznych nie pojawiały się tego rodzaju obserwacje (choćby o ograniczeniach, jakie wynikały z zastosowania danej metody). Jest to o tyle ważne, że aspekt badawczy w BMK nie jest procesem samym dla siebie, a ma stanowić element hermeneutycznego podejścia organizacji samouczącej się. A zatem refleksje nad badaniami, zastosowanymi metodami w przypadku tak złożonych zjawisk, jak wdrażanie edukacji kulturowej byłyby ciekawe i potrzebne. W pierwszej edycji BMK w wytycznych nie pojawiła się tego rodzaju sugestia, więc warto odnotować ten fakt, by zachować w kolejnych latach większą uważność w tym zakresie.

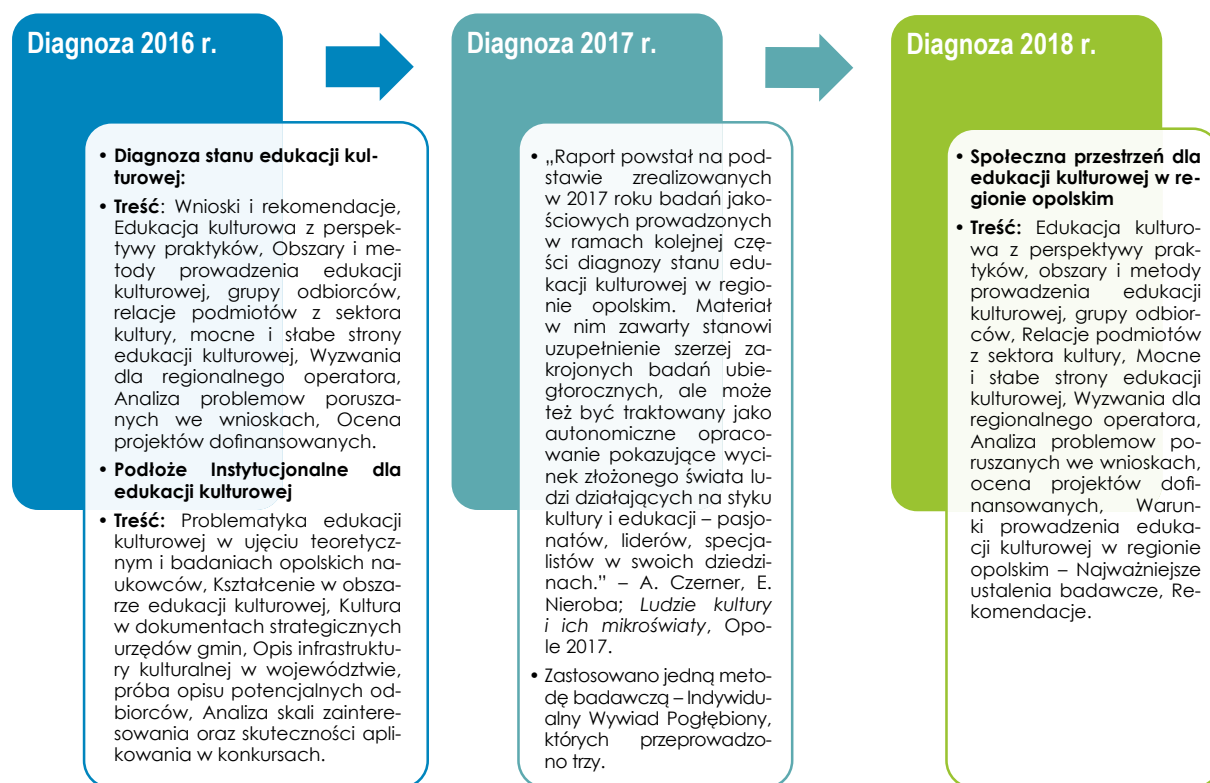
Drugim zyskiem, który mógłby płynąć z tego rodzaju refleksji, jest uczenie się wszystkich Operatorów. Widać bowiem, że różne podejścia stosowane lokalnie przez badaczy nie są / nie były poddawane wzajemnej refleksji (procesowi uczenia się). Mimo spotkań Operatorów w pierwszej edycji, jak mówi jeden z nich, nie udało się wypracować wspólnego podejścia do badań i dlatego teraz NCK wchodzi w tę „przestrzeń niczyją” i proponuje swoje podejście. Warto, aby propozycja badań (szczególnie ewaluacyjnych na rok 2019) została poddana refleksji i by wyciągać wnioski o zaletach lub wadach zastosowanych metod.

Badania diagnostyczne

Diagnozy przeprowadzone w ramach jednego województwa są ze sobą spójne – raporty mają podobną strukturę, metodologię badawczą. Najczęściej zapewniał to jeden badacz lub zespół badawczy, który realizował badanie. W diagnozach jednak brakuje wynikania z siebie kolejnych zagadnień badawczych. Raczej jest tak, że co roku pojawiają się nowe zagadnienia, nie ma kontynuacji tego, co zostało już wypracowane w roku ubiegłym.

Niemniej jednak warto wskazać kilka dobrych przykładów diagnoz. Pierwszy model, który udało się zauważyć, to tworzenie wieloaspektowej i pogłębionej diagnozy w pierwszym roku BMK, zaś w kolejnych latach jedynie pogłębianie niektórych, celowo wybranych wątków. Takie podejście można zauważyć w czterech województwach (warmińsko-mazurskim, opolskim, wielkopolskim, lubuskim). Pierwsze badanie było więc szerokie, wyczerpujące i kompleksowe, natomiast kolejne dużo skromniejsze, przez co niekiedy uboższe, zawierające mniej informacji i bardziej powierzchowne treści. Poniżej prezentujemy przykłady takiego podejścia na przykładzie województwa opolskiego.

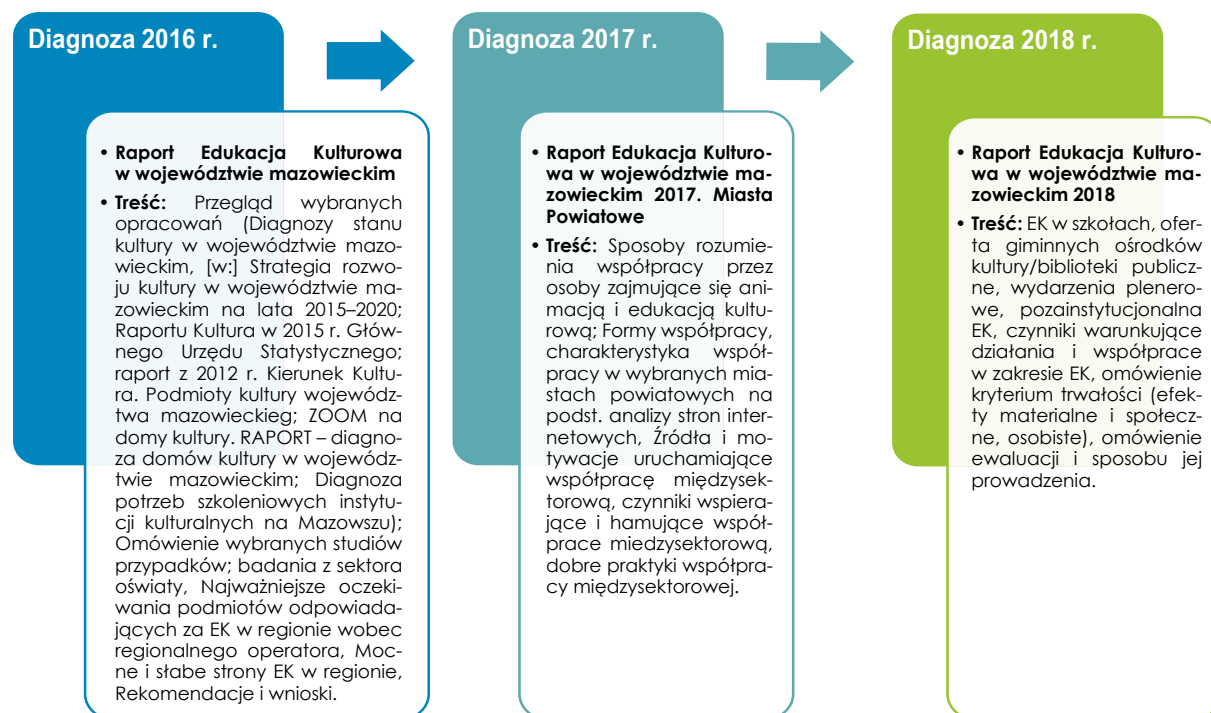
Schemat 2: Schemat diagnozy, opracowanie własne



Tak jak wspomniano wcześniej, w pierwszym roku zdiagnozowany został stan edukacji kulturowej oraz podłoże instytucjonalne dla EK w województwie, co jest dobrą praktyką. W drugim roku jedynie uzupełniono diagnozę z 2016 r. o niewielki materiał o charakterze jakościowym, zaś w trzecim roku – wskazano najważniejsze ustalenia, wyzwania i rekomendacje dla całego regionu i Operatora.

Drugim modelowym podejściem było z kolei województwo mazowieckie, które podejmuje tematykę diagnozy stanu EK w zupełnie inny sposób. Co roku diagnoza uzupełniana jest o nowe informacje, poruszane są kolejne wątki, aspekty, przez co poszerzany jest obszar badania. Dzięki tak dokładnym diagnozom skrócona jest również praca nad samą ewaluacją, bo wiemy, gdzie mamy szukać, gdzie jest potrzeba oceny, co warto sprawdzić, gdzie poszukiwać zmiany, co w konsekwencji może przyczynić się do równie rzetelnej ewaluacji, dającej konkretne wskazówki do rozwoju.

Schemat 3: Diagnozy wojewódzkie, opracowanie własne



Na poziomie całego kraju diagnozy są skrajnie różne i podejmują odmienne zagadnienia i elementy edukacji kulturowej. Trudno wyłonić w nich wspólny obszar, który mógłby posłużyć NCK do analiz o charakterze krajowym. Próbką zaradzenia temu zjawisku, które zostało dostrzeżone już w 2017 roku, były badania ogólnopolskie BMK.

Główną cechą różnicującą badania okazało się nawet nie inne podejście metodologiczne, inne obszary badawcze czy inne grupy respondentów. Najważniejszą trudnością badawczą okazał się brak wspólnej definicji edukacji kulturowej. Wiele analiz Operatorów odnosi się właśnie do tej kwestii. Używano różnych definicji EK, jednak badania w tej kwestii nie były spójne, a nie mogły być, skoro wychodziły od różnych definicji.

Konsekwencją różnych podejść był brak jasno określonego zakresu tematycznego i części obligatoryjnych dla każdego z Operatorów. Wytyczne dotyczące badań były wypracowane przez zespół prof. Krajewskiego. Okazały się dokumentem na tyle ogólnym, że realizacja badań w regionach była zasadniczo różna. Jednocześnie należy podkreślić, iż zdaniem profesora takie podejście było absolutnie uzasadnione i w żaden sposób nie było ono piętnowane w pierwszej edycji BMK. Faktycznie

jednak materiał końcowy w postaci raportów z diagnoz dla NCK nie stanowił podstawy do wyciągania syntetycznych wniosków. W pierwszej edycji BMK nie formułowano jednak oczekiwań, aby diagnozy pozwalały wyciągać wnioski o charakterze ogólnopolskim.

W 2019 roku podjęto próbę wypracowania wspólnych wytycznych do diagnozy dla wszystkich Operatorów. Podejście to zostało odebrane w różny sposób. Kilku Operatorów przyjęło je przychylnie, rozumiejąc, że pojawia się potrzeba szukania danych, którymi można opisać cały Program. Częściej jednak pojawiało się przekonanie, że jest to nieadekwatne podejście i że nie przyniesie ono spodziewanego efektu synergii. Badania diagnostyczne pierwotnie miały być wykonane do końca sierpnia, jednak w odpowiedzi na prośby Operatorów termin został przesunięty i ostateczne wersje dokumentu można przekazać do grudnia 2019 roku. W efekcie powielony został schemat (mimo że podjęto świadomie próbę, by diagnoza była wykonana jako pierwsze działanie Operatora), w którym diagnoza jest realizowana obok działań wdrożeniowych w regionach. Wydaje się, że jest to zmarnowana szansa, która mogła pokazać Operatorom, jakie powinny być funkcje diagnozowania.

Badania ewaluacyjne

Założeniem Programu BMK było wykonywanie przez Operatora procesu autoewaluacyjnego po każdym roku wdrażania zadań. Było to zadanie obowiązkowe dla Operatorów. Z kolei badania ewaluacyjne ogólnopolskie pojawiły się jako zadanie NCK dopiero po drugim roku wdrażania, jako odpowiedź na potrzebę danych, które pozwolą zarządzać Programem w skali kraju (skutkowały wspólną ankietą CAWI, którą Operatorzy mieli przekazać swoim odbiorcom). Taka struktura została powielona także w trzecim roku wdrażania BMK. Zamówiono również analizę o charakterze metaewaluacyjnym u prof. Leszka Korporowicza. Można powiedzieć więc, że model wdrażania ewaluacji w Programie ewoluował, był uzupełniany w miarę pojawiających się potrzeb.

Zespół prof. Krajewskiego wypracował także wytyczne dla ewaluacji w regionach. Miały one dość ogólny charakter, jednak wskazywały wspólny rdzeń w postaci tych samych obszarów badawczych. Badania miały odnosić się do etapów wdrażania i były to:

- ◆ działania sieciujące i informacyjne,
- ◆ działania diagnostyczne,
- ◆ przeprowadzenie szkoleń i warsztatów,
- ◆ procedury regrantingu,
- ◆ realizacja wyłonionych w konkursie przedsięwzięć.

Była to dobra praktyka, gdyż niemal w każdym raporcie ewaluacyjnym można zaobserwować ten schemat. W odróżnieniu od wytycznych do diagnoz, będących bardzo analitycznym opracowaniem, wytyczne ewaluacyjne zaskutkowały pewnym podobieństwem badań ewaluacyjnych. Wytyczne odnosiły się tylko do obszarów badawczych, nic nie podpowiadały w kwestii metod, narzędzi czy grup respondentów. W tym zakresie Operatorzy i ich badacze mieli wolną rękę. W międzyczasie, jak już wspomniano,

pojawił się proces ewaluacji rocznej ogólnopolskiej i obowiązkowej ankiety elektronicznej, co spowodowało dwie rzeczy:

1. Ankiety ogólnopolskie zostały przez niektórych badaczy użyte do badania regionalnego. Samo w sobie nie jest to wadą, jednak niekiedy badanie ograniczyło się *de facto* do przytoczenia (skopiowania bezpośrednio z Webankiety) gotowych wykresów. Pojawienie się tej ankiety „ułatwiło” lokalnym badaczom zadanie, ale w pewnych sytuacjach z pewnością wyręczyło ich także z pogłębionej refleksji. Niektóre badania ewaluacyjne z całą pewnością zostały zubożone, kiedy sprowadzono je jedynie do wyników ankiet.
2. Narzędzie to zyskało miano „ankiety NCK”, więc Operatorzy nie utożsamiali się z nim. Ankiety były długie i zdaniem koordynatorów odbiorcy nie chcieli ich wypełniać (trzeba było ich prosić), pozostawiły po sobie złe wrażenie. Zamazały także obraz badań ewaluacyjnych. Nie był więc jasny podział, czym jest badanie autoewaluacyjne, którego odbiorcą jest Operator, a czym badanie ewaluacyjne ogólnopolskie. Koordynatorzy, którzy w większości nie są badaczami, nieco pogubili się w zagadnieniach ewaluacyjnych.

Podstawą badań ewaluacyjnych były badania własne Operatorów oraz ogólnopolskie badanie realizowane przez Narodowe Centrum Kultury. Większość raportów miała charakter sprawozdawczy z działań, zawierający ogólne informacje niepoparte twardymi danymi. Nawet jeżeli pojawiają się wyniki przeprowadzonych ewaluacji, są one jedynie opisane, bez konkluzji i wniosków. Należy podkreślić ten brak, gdyż w przypadku badań ewaluacyjnych wyjątkowo ważny jest aspekt formułowania wniosków i rekomendacji (a jedynie 11 z 46 raportów ewaluacyjnych zawiera rekomendacje). Sens badania ewaluacyjnego możliwy jest do zrozumienia tylko wtedy, gdy dzięki niemu wdrażający działania otrzyma sensowne wskazówki dotyczące dalszej pracy. W przypadku gdy badania nie przynosiły tego rodzaju zasobu, trudno się dziwić, że nie były przez koordynatorów ani wysoko cenione, ani postrzegane jako potrzebne. A zatem proces samouczący w dużej mierze był blokowany przez to, że narzędzie refleksji nad pracą w regionach nie było dobrej jakości. Jedną z cech dobrej ewaluacji jest przecież „sensowność i wdrażalność” rekomendacji.

Istotną cechą wielu raportów było to, że prezentowane wyniki z badań były albo zbyt powierzchowne, albo nie były interpretowane, a jedynie opisane. Zawierały często głównie zreferowane opinie różnych grup respondentów, bez triangulacji perspektyw. W efekcie otrzymywano dość płaską narrację, którą koordynatorzy mogli z łatwością pominąć w swoich decyzjach. W takim wypadku ewaluacja często była martwym dokumentem, bo nie pozwalała zobaczyć postępu, progresu w działaniach, nie była siłą motywującą do szukania nowych, lepszych rozwiązań. Co więcej, raporty z ewaluacji z 2018 roku nie zawierały podsumowania trzech lat funkcjonowania Programu, przez co trudnością było określenie jego realnego wpływu i osiągnięcia zakładanych celów.

Słabością badań ewaluacyjnych było też to, że nie podejmowały wątku „szacowania wartości”, ponieważ nie zawierały często kryteriów ewaluacyjnych, jak również nie było wzorca, wobec którego można by szacować dane wartości (np.

zakładanych wskaźników czy spodziewanych efektów dla działań w danym województwie). Jest to słabość, która wynika z wadliwej konstrukcji Programu, który na poziomie ogólnopolskim także nie formułował docelowych efektów. Dla porządku więc trzeba odnotować słabość w badaniach regionalnych, jednak mieć też na uwadze, że w realizacji pierwszej edycji nie dostarczono w tym zakresie pełnej informacji.

W modelowym procesie ewaluacja, która następuje po lub równoległe do wdrażania, powinna odnosić się do wniosków płynących z diagnozy. Jednak, jak już ustalono, diagnozy trwały cały rok i niejednokrotnie na osi czasu pokrywały się także z badaniami ewaluacyjnymi. W efekcie nie mogły służyć badaczom jako materiał wyjściowy do dokonywania analiz. Tego rodzaju wskazówek nie przekazano jednak do regionów. Poniżej próba porównania dwóch typów sytuacji – modelowej i realnie wdrażanej w regionach.

Tabela 6: Porównanie cech dwóch modeli wdrażania badań, opracowanie własne

Modelowa sekwencja badań w BMK



Cechy:

1. Jasno wyodrebnione procesy umiejscowione na osi czasu.
2. Każdy z procesów przynosi inny typ wiedzy – o tym, jak jest przed interwencją (diagnoza) lub o tym, co się zmieniło po interwencji (ewaluacja).
3. Można mieć dwóch badaczy do każdego procesu i dzięki temu zyskiwać różne perspektywy.
4. Ewaluacja może nosić cechy autoewaluacji, a więc być procesem mocno nakierowanym na potrzeby wewnętrzne Operatora (może pozwolić na ujawnienie trudnych informacji).

Praktyka realizacji badań w BMK



Cechy:

1. Nieostre granice procesów badawczych, które nachodzą na siebie i niekiedy trudno zorientować się, jakie dane są prezentowane w którym badaniu.
2. Procesy badawcze trwają równoległe z wdrażanymi działaniami, mimo to nie mają charakteru kształtującego – czyli wiedza z badań nie wpływa na wdrażanie zadań.
3. Wykonywanie obu typów badań przez tę samą osobę, która była proszona w ewaluacji, by ocenić wdrażanie diagnozy, stawia pod znakiem zapytania obiektywizm wniosków.

Przez fakt, że termin realizowania części diagnostycznej pokrywa się z terminami badania ewaluacyjnego, Operatorzy nie wykorzystywali w pełni informacji zawartych w diagnozie podczas realizacji programu, w tym do wyboru projektów biorących udział w konkursie na projekty lokalne. Przykładowo w raporcie ewaluacyjnym z roku

2016 w województwie opolskim jasno określono, że wnioski i rekomendacje z raportu diagnostycznego są szerszym opracowaniem wniosków i rekomendacji z raportu z ewaluacji, co przeczy chronologicznemu przeprowadzaniu tych dwóch badań. Również przez sprawozdawczy charakter raportów ewaluacyjnych trudno mówić o powiązaniu z diagnozami, gdyż nawet jeśli wyciągnięte zostały trafne wnioski na poziomie diagnostycznym, nie zostały one uwzględnione w działaniach ewaluacyjnych. Należy podkreślić, iż realizacja obu typów badań w taki sposób może wskazywać na niezrozumienie podstawowego założenia płynącego z podejścia organizacji samouczącej się – gdzie diagnoza powinna stanowić początek i rozpoznanie problemu, następnie dawać argumenty do decyzji strategicznych – by po realizacji zadań wejść w ewaluowanie i wyciąganie wniosków o charakterze kształtującym (co poprawić, co zmienić). Wniosek ten jest o tyle uprawniony, iż w roku 2019 udało się zaobserwować podobną sytuację, a mianowicie realizacja diagnozy na samym początku procesu wdrażania oraz kończenie jej rozdziałem, w którym formułowane powinny być wnioski strategiczne wywołało niezrozumienie u Operatorów. Badanie prowadzone w roku 2019 ujawniło także, że niekiedy Operatorzy, odwołując się do koncepcji *action research* (badania w działaniu), zamazują rozumienie tych dwóch typów badań. A mianowicie wdrażając diagnozę w działaniu – jednocześnie diagnozując sytuację lokalną, prowadzącą do ustalenia konkretnych zadań, i sprawdzając realność wdrożenia (co jest postrzegane jako ewaluacyjne podejście). Jest to jak najbardziej uprawniona koncepcja badawcza, stosowana we wdrażaniu lokalnych działań, jednak nieco inna niż model zaproponowany w BMK. Warto przeprowadzić dyskusję i refleksję, odpowiadając na pytanie, czy taki charakter badań jest odpowiedni w Programie BMK.

Ważny do zaprezentowania jest pogląd prof. Marka Krajewskiego, że diagnozy i ewaluacje były planowane w Programie jako ważne działania służące refleksji i budowaniu więzi na bazie wspólnej wiedzy i wynikającej z niej działań, a z czasem coraz większy nacisk kładziono na sprawozdawczość.

Każdy z elementów programu był wielofunkcyjny. Warsztat mógł być elementem diagnozy, sieciowanie mogło być również takim badaniem. Nie należy myśleć o diagnozie jak o osobnym subkomponencie Programu, one się nawzajem przenikały. W ten sposób o tym myślę. Natomiast naszym celem było uwrażliwienie na potrzebę posiadania wiedzy na temat regionu, w którym się działa.

[IDI ekspert]

Jednocześnie w miarę upływu czasu, a także po badaniu metaewaluacyjnym w roku 2017 okazało się, że badania realizowane w formule oddolnej, kontekstowej w regionach, nie dają żadnej możliwości syntezy danych na poziomie ogólnopolskim. Rozwój Programu z kolei z punktu widzenia NCK wymaga strategicznego namysłu i tu potrzeba danych okazuje się kluczowa. NCK widzi konieczność zmiany roli z administratora Programu (byliśmy jakby tylko back-office'em BMK-ki) na aktywną, kreującą nowe wartości w Programie.

Te dwie perspektywy stoją w sprzeczności. Proces badania w 2019 roku ujawnił napięcia związane z odmiennym postrzeganiem roli badań przez Operatorów i NCK. Z pewnością sposób, w jaki Operatorzy dowiadują się o zmianie podejścia

badawczego (czyli już po rozstrzygnięciu konkursu na operatora i w ramach doradztwa zewnętrznego), nie jest właściwy i w naturalny sposób budzi zdziwienie, zakłopotanie lub nawet bunt. Kwestie badań społecznych w społeczeństwie polskim to temat delikatny, obarczony wieloma stereotypami odziedziczonymi po poprzednim systemie politycznym. Ogromnie cenne w BMK z kolei było to, że w świadomy sposób zachęcano do tworzenia interwencji w oparciu o diagnozę, pogłębioną refleksję. Nawet więc jeśli nie wszędzie funkcjonuje to w sposób idealny, warto w ostrożny sposób (w dialogu) przeprowadzać zmiany w kwestiach podejść badawczych, aby nie zepsuć tego, co udało się już w tej dziedzinie wypracować (czyli np. zgody co do ogólnopolskiego badania o charakterze ewaluacji zewnętrznej). W pierwszej edycji zabrakło sposobu, aby poddać refleksji wdrażane modele, podejścia czy badania i wypracować jakieś dobre praktyki w tym zakresie, które byłyby przyjęte przez Operatorów. Na taki proces nie jest jednak wciąż za późno.

Podsumowując dane dotyczące diagnoz i ewaluacji można powiedzieć, że tylko w 14 z 83 raportów pojawiały się rekomendacje i refleksja nad wynikami przeprowadzonych badań. Trudno jest zatem mówić o propozycjach zmiany systemowej płynącej od Operatorów. Zarówno ewaluacje, jak i diagnozy odnoszą się przede wszystkim do poziomu regionalnego. Każde z województw ma własne potrzeby oraz system działania wynikający ze specyfiki regionu. W diagnozach i raportach ewaluacyjnych przedstawiono przede wszystkim perspektywę wojewódzką, przez co przeniesienie poszczególnych rozwiązań zastosowanych w regionie na poziom całego kraju może okazać się niemożliwe lub mieć znikome rezultaty. Próba wypracowania wspólnych modeli badawczych powinna z kolei mieć miejsce (bo dane o charakterze strategicznym są potrzebne do zarządzania Programem), ale w formule dialogu i bazując także na kompetencjach badaczy z regionów.

Komunikowanie badań

Realizacja badań społecznych nierozzerwalnie łączy się z funkcją ich komunikowania. Aby przyjrzeć się temu zagadnieniu, postarano się przeanalizować strony www Operatorów. Czternastu na szesnastu Operatorów posiada stronę internetową dotyczącą Programu Bardzo Młoda Kultura. Na większości stron brakuje jednak odnośników ze strony instytucji do realizowanego Programu (jeżeli istnieje pod inną nazwą niż Bardzo Młoda Kultura). Niektórzy Operatorzy stworzą kolejne strony internetowe na nową, drugą edycję, co może być mylące dla odbiorcy i stwarzać problem w odnalezieniu informacji.

Ponadto ze względu na tworzenie osobnych „marek” w regionach, pojawia się trudność ze zrozumieniem, że BMK i wytworzona marka to ten sam Program. Utrudniają to również małe logo BMK i NCK, brak informacji na stronie instytucji, która jest Operatorem, o Programie czy też o osobnej stronie/zakładce dotyczącej BMK. Dobrą praktyką Operatorów kontynuujących Program jest natomiast udostępnianie raportów z badań poprzedniej edycji.

Poniżej w tabeli prezentujemy analizę poszczególnych stron Operatorów.

Tabela 8: Analiza stron www Operatorów, opracowanie własne

Nazwa Operatora	Marka regionalna	Inna strona www niż strona operatora, na której są informacje o BMK	Logo BMK	Informacje o konkursie na projekty	Raporty z badań
	Analiza stron www		Analiza zawartości stron www		
Ośrodek Działań Artystycznych Firlej we Wrocławiu	X	X	✓	✓	X
Miejskie Centrum Kultury w Bydgoszczy	X	X	Strona niedostępna		
Centrum Spotkania Kultur w Lublinie	X	X	✓	✓	✓
Regionalne Centrum Animacji w Zielonej Górze	X	X	✓	✓	✓
Łódzki Dom Kultury	X	X	✓	✓	X
Małopolski Instytut Kultury w Krakowie	SYNAPSY	✓	X	✓	X
Miejski Ośrodek Kultury „Amfiteatr” w Radomiu	X	✓	✓	✓	X
Muzeum Śląska Opolskiego w Opolu	EDUKO	✓	✓	✓	✓
Centrum Kulturalne w Przemyślu	X	X	✓	✓	✓
Wojewódzki Ośrodek Animacji Kultury w Białymstoku	Podlaski Pomost Kultury	✓	✓	✓	✓
Instytut Kultury Miejskiej w Gdańsku	Sieć Kultury	✓	✓	X	✓
Regionalny Instytut Kultury w Katowicach	X	X	✓	✓	X
Wojewódzki Dom Kultury im. J. Piłsudskiego w Kielcach	X	X	✓	✓	X
Centrum Edukacji i Inicjatyw Kulturalnych w Olsztynie	Wędrowna Akademia Kultury	✓	✓	X	✓
Centrum Kultury „Zamek” w Poznaniu	X	X	X	✓	✓
Czaplinecki Ośrodek Kultury	EKDUS	✓	✓	✓	✓

Sześciu Operatorów nie prezentuje badań wykonanych w ramach BMK na stronach www. Należy podkreślić, iż w pierwszej edycji NCK nie sformułowało wyraźnych oczekiwań w tym zakresie. Trudno zatem robić z tego tytułu zarzuty, jednak z punktu widzenia celów Programu i funkcji popularyzującej EK i BMK kwestia udostępniania opracowań badawczych szerokiemu odbiorcy (także instytucjonalnemu) dla zrozumienia tego, czym jest ewaluacja, ma znaczenie.

W ankiecie elektronicznej zapytano Operatorów, jakie grupy odbiorców zapoznają się z wynikami badań.

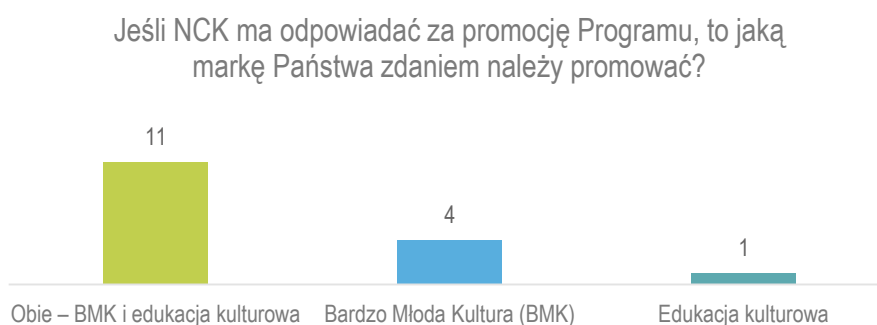
Wykres 15: Ankieta CAWI do Operatorów, n=16



Na poziomie deklaracji głównym odbiorcą jest opinia publiczna i nośnik w postaci stron www, zespół współpracowników koordynatora i on sam. Wiele wypowiedzi jakościowych (głównie podczas warsztatu z koordynatorami) wskazywało jednak, że badania nie przynoszą zbyt dużej wiedzy, która byłaby użyteczna (używana przez nich w codziennej pracy). Mimo wszystko dobrą praktyką Operatorów jest opublikowanie na stronach internetowych tworzonych diagnoz i raportów ewaluacyjnych.

Operatorzy drugiej edycji BMK pytani o to, co powinno być przedmiotem promowania, odpowiadają w następujący sposób:

Wykres 16: Ankieta CAWI do Operatorów, n=16



Zdecydowana większość z nich jest zdania, że zarówno pojęcie edukacja kulturowa, jak i marka Programu powinny być przedmiotem promowania. Warto zatem, aby także i regionalne strony spełniały ten postulat. Strony Operatorów są obecnie przebudowywane, co z jednej strony umożliwia dostosowanie ich do wymagań NCK w zakresie

promocji, z drugiej jednak warto także zadbać o to, by dotychczasowe raporty z badań były dostępne dla potencjalnych odbiorców.

Badania jako źródło danych do nowych strategii

Jednym z zagadnień naszej analizy jest kwestia tego, w jakim stopniu wypracowane w pierwszej edycji dane badawcze posłużyły Operatorom do napisania nowego wniosku (szerzej: opracowania koncepcji wdrażania Programu). Jest to przez NCK postrzegane jako element cyklu samouczącego w BMK. Poniżej odnosimy się do tej kwestii, analizując szesnaście wniosków (ostatecznych – poprawionych przez Operatorów już po rozstrzygnięciu konkursu).

W złożonych dokumentach o dofinansowanie realizacji Programu Bardzo Młoda Kultura 2019–2021 wnioskodawcy mieli wykazać posiadane doświadczenie w zakresie przeprowadzania diagnozy regionalnego środowiska zajmującego się edukacją kulturową oraz ewaluacji realizowanych działań. Kluczowym było sprawdzenie, czy wnioskodawcy odnoszą się do diagnoz i ewaluacji przeprowadzonych w ramach bycia Operatorem BMK 2016–2019 i czy wskazują we wniosku rezultaty poprzedniej edycji.

Tabela 9: Analiza wniosków Operatorów, opracowanie własne

Nazwa Operatora	Czy we wniosku są odniesienia do diagnozy/ewaluacji?	Jeśli tak, to jakie?	Czy we wniosku są podane rezultaty poprzedniej edycji w odniesieniu do badań?	Jeśli tak, to jak je opisują?
Ośrodek Działań Artystycznych Firlej we Wrocławiu	Operator nie był Operatorem poprzedniej edycji	✓	✓	✓
Miejskie Centrum Kultury w Bydgoszczy	Operator nie był Operatorem poprzedniej edycji, jednak posiada ubiegłoroczne diagnozy (od NCK, a nie od pierwszego Operatora)	Wskazano główne problemy określone w diagnozach	✓	✓
Centrum Spotkania Kultur w Lublinie	Tak, odpowiedź na punkt B.2 wniosku	Przedstawienie metodologii wykorzystanej do diagnozy oraz procesu badawczego	Tak	Rezultatem były publikowane raporty
Regionalne Centrum Animacji w Zielonej Górze	Tak, odpowiedź na punkt B.2 wniosku	Jedynie wspomnienie o tym, że były realizowane	✓	✓
Łódzki Dom Kultury	Tak, odpowiedź na punkt B.1 wniosku	Przedstawienie ogólnych wniosków z ewaluacji	✓	✓

Małopolski Instytut Kultury w Krakowie	Tak, odpowiedź na punkt B.2 wniosku	Przedstawienie kluczowych raportów diagnostycznych oraz najważniejszych wniosków z diagnoz	✓	✓
Miejski Ośrodek Kultury „Amfiteatr” w Radomiu	✓	✓	✓	✓
Muzeum Śląska Opolskiego w Opolu	Tak, odpowiedź na punkt B.2 wniosku	Wymienienie 4 wydanych publikacji	✓	✓
Centrum Kulturalne w Przemyśle	Tak, odpowiedź na punkt B.2 wniosku	Przedstawienie metodologii wykorzystanej do diagnozy oraz procesu badawczego	✓	✓
Wojewódzki Ośrodek Animacji Kultury w Białymstoku	✓	Streszczenie diagnoz z trzech lat i przedstawienie ich celów	Tak, z poprzedniej edycji (B1)	Rezultaty wskazane w sposób liczbowy (co udało się zrealizować w poprzedniej edycji) – ile wydarzeń kulturalnych, przedsięwzięć dot. EK, liczba osób zaangażowanych, z iloma instytucjami kultury podjęto współpracę
Instytut Kultury Miejskiej w Gdańsku	Tak, odpowiedź na punkt B.2 wniosku	Przedstawienie metodologii wykorzystanej do diagnozy oraz wątków badawczych	Tak	„Realizowany w latach 2016–2018 program przyniósł wiele wartościowych rezultatów, w tym przyczynił się do rozwoju kompetencji społecznych i kulturowych”
Regionalnego Instytutu Kultury w Katowicach	Tak, odpowiedź na punkt B.2 wniosku	Trzydziestominutowe omówienie każdej z trzech diagnoz w ogólny i syntetyczny sposób	✓	✓
Wojewódzki Dom Kultury im. J. Piłsudskiego w Kielcach	Tak, odpowiedź na punkt B.2 wniosku	Ogólny zarys diagnoz i ewaluacji bez konkretnych danych	✓	✓
Centrum Edukacji i Inicjatyw Kulturalnych w Olsztynie	✓	✓	✓	✓
Centrum Kultury „Zamek” w Poznaniu	Tak, odpowiedź na punkt B.2 wniosku	Przedstawienie metodologii, zarys procesu badawczego	Tak	Rezultatem są raporty badawcze
Czaplinecki Ośrodek Kultury	Operator nie był Operatorem poprzedniej edycji	✓	✓	✓

Wnioskodawcy będący Operatorami w edycji 2016–2018, przede wszystkim w punkcie B.2 we wnioskach odnosili się w niewielkim stopniu do przeprowadzonych diagnoz i/lub ewaluacji poprzez ogólny zarys procesu, użytej metodologii. Tylko czterech Operatorów przedstawiło rezultaty osiągnięte w poprzedniej edycji, z czego dla dwóch z nich istotnym rezultatem były publikacje raportów.

Z pewnością wpływ na niską jakość wniosków pod tym względem miał fakt, że badania ewaluacyjne wykonane w roku 2018 nie nosiły charakteru podsumowania wdrażania trzech lat BMK w danym regionie. Osoby piszące mogły mieć trudność z interpretacją badań z trzech lat. Ewaluacje głównie dotyczyły procesu realizacji, w małym stopniu wskazywały efekty. Interesujące jest to, że nie można było zauważyć jakościowej różnicy u Operatorów, którzy kontynuowali zadanie i u nowych, którzy nie posiadali dostępu do badań.

Oddziaływanie Programu BMK

W tej części raportu prezentujemy obszary oddziaływania, czyli zmian wykraczających poza ramy Programu lub mogących zajść w dłuższym czasie. Zgodnie z podejściem ewaluacji opartej na teorii wpływ lub inaczej, oddziaływanie definiuje się następująco:

- ♦ długookresowe efekty programów, polityk czy serwisów publicznych,
- ♦ zauważalna, trwała poprawa w życiu ludzi oparta na zmianach społecznych, ekonomicznych, kulturowych.

Horyzont czasowy oddziaływania obejmuje kilka miesięcy czy lat od interwencji. Dopiero wtedy można badać i oceniać zmiany.

Nie jest łatwo odpowiedzieć na pytanie o korzyści wykraczające poza ramy edukacji kulturowej, ponieważ, jak zauważono wcześniej, granice edukacji kulturowej nie są wyraźne, więc nie jest łatwo wskazać, w jakich obszarach są przekraczane. Różnie interpretowana jest EK, a więc i oddziaływanie poza jej ramy jest trudne do ustalenia. Można natomiast wskazać korzyści wykraczające poza ramy Programu BMK – ramy czasowe, merytoryczne (związane z kolejnymi działaniami) czy organizacyjne.

- ♦ Zmiana mentalności, postaw i przekonań osób dzięki szkoleniom i innym działaniom w Programie. To może następnie przekładać się na zmianę sposobu pracy animatorów kultury i nauczycieli. Mogą oni wykorzystywać te doświadczenia w innych zajęciach, niezwiązanych z EK czy zadaniami BMK.
- ♦ Osoby z obu sektorów (edukacyjnego i kultury) poznają się wzajemnie i przełamują bariery. Lepiej rozumieją specyfikę swojej pracy, ale też dostrzegają to, co ich łączy:

Nauczyciele i animatorzy zauważają podobieństwa np. nieprzespane noce, poświęcanie czasu wolnego.

[IDI Operator]

Widzę dużo drobnych, oddolnych działań, które będą przełamywać silosowość sektorów edukacji i kultury.

[IDI Operator]

- ♦ Wspólne działania osób, które zaczynają się w Programie, a potem są kontynuowane. Ludzie pochodzący z różnych sektorów albo z różnych, nieraz oddalonych, miejscowości utrzymują ze sobą relacje. Jest to nie tylko pielęgnowanie znajomości

z Programu, ale też prowadzenie innych dodatkowych działań skierowanych do uczniów lub do społeczności lokalnych:

Bardzo jest duży nacisk na to, żeby była pewnego rodzaju ciągłość. Oni wierzą w to, że w ten sposób zbudują efekt strukturalny, jeżeli będą działać z tymi samymi ludźmi. On będzie niewielki skalą, ale za to osadzony bardzo...

[IDI ekspert]

- ◆ Rozwijanie, trwanie sieci, w której skupione są osoby aktywne, otwarte na uczenie się. Takie osoby zwykle angażują się w inne projekty, przedsięwzięcia społeczne z innych dziedzin.
- ◆ Doświadczenie w realizacji projektów w BMK jest wykorzystywane w innych programach. Uczestnicy Programu sięgają po środki z innych funduszy na kolejne pomysły i inicjatywy.
- ◆ Promieniowanie idei EK na inne sektory – ludzie na poziomie lokalnym często występują w różnych rolach i działają w różnych środowiskach – np. nauczyciel jest zarazem członkiem lokalnej organizacji.

Wymienione kategorie mają charakter ekspercki, nie są prostym przełożeniem opinii Operatorów, którzy w większości nie mają tak daleko idących refleksji.

Ze względu na różnorodność podejść w realizacji Programu, Operatorzy mają różne sposoby na zwiększanie skali tych korzyści i upowszechnianie ich w regionie. Poniżej zebrane najczęściej stosowane:

Metoda upowszechniania i skalowania korzyści	Komentarz
Identyfikowanie lokalnych liderów z różnych sektorów – osoby i podmioty aktywne, powszechnie znane, które mogą pełnić rolę ambasadorów EK i Programu. Są one też ważne dla budowania sieci w Programie, ponieważ pomagają w docieraniu do „właściwych” osób.	Na bazie doświadczeń z Programu DK+ warto zachęcić ośrodki kultury i gminy, które brały udział w tym Programie, by wypracowane sieci i relacje lokalne wykorzystały do promocji, upowszechniania EK oraz BMK.
Współpraca z władzami samorządowymi w ramach BMK – angażowanie instytucji, która jest organem prowadzącym szkół i nadzorem dla instytucji kultury. Współpraca z JST zwiększa szanse, by do programu wciągać większą liczbę instytucji działających lokalnie.	To wymaga szkolenia Operatorów (zadanie NCK) z zakresu współpracy z samorządami, wskazywania dobrych praktyk. Potrzebne są też działania promocyjne ze strony NCK, skierowane do samorządów lokalnych. Świadome samorzady rozumieją znaczenie współpracy różnych środowisk w gminie i przyczyniają się do rozwoju tej współpracy, ale jest tu jeszcze wiele do zrobienia w skali kraju.
Upowszechnianie efektów, doświadczeń z projektów (regrantingu), szkoleń i Programu podczas wydarzeń lokalnych i regionalnych organizowanych w sektorze kultury i edukacji, na przykład na konferencjach, spotkaniach dyrektorów (w powiecie).	Wymaga to aktywności Operatorów, by szukać okazji do promocji Programu. Nie wszyscy posiadają takie możliwości organizacyjne albo odpowiednie kompetencje.
Promocja Programu BMK w instytucjach systemu oświaty – kuratoriach i placówkach doskonalenia nauczycieli, a także poradniach psychologiczno-pedagogicznych.	Wymaga to szkolenia Operatorów, wsparcia ich w budowaniu relacji z tymi podmiotami w regionach. NCK mogłoby zaangażować celowo wybranych ekspertów z systemu oświaty do tego typu szkoleń czy przygotowania odpowiedniej komunikacji skierowanej do sektora edukacji.

Dodatkowe finansowanie EK z funduszy instytucji regionalnych, rządowych czy z funduszy dla trzeciego sektora.	Wsparcie finansowe jest niezbędne do skalowania korzyści – można organizować kolejne szkolenia czy włączać kolejne grupy dzieci i młodzieży w inicjatywy związane z EK. Pozyskiwanie funduszy zwykle wymaga zaangażowania Operatora.
Szkolenia i dalsze sieciowanie uczestników BMK. Na podstawie doświadczeń w BMK i identyfikacji potrzeb Operatorzy organizują szkolenia, spotkania, które pomagają w utrzymywaniu relacji.	Jest to możliwe, gdy Operatorem jest instytucja wojewódzka, posiadająca dodatkowe środki. <i>To co trzyma się i chęć działań to: szkolenia, finanse. O narzędzie podtrzymujące działania należy zadbać.</i> [IDI Operator]

Program BMK ma wielu beneficjentów, jest więc wiele grup, które mogą odnieść korzyści dzięki uczestnictwu w nim.

Pierwszą, najczęściej wskazywaną grupą, która ma szansę odnieść największe korzyści dzięki uczestnictwu w Programie, są kadry kultury, czyli animatorzy oraz pracownicy ośrodków kultury. Jest to grupa zawodowa, która nie ma dostępu do systemu doskonalenia zawodowego. Program daje im możliwość rozwoju za darmo:

Dostaną kompetencje, poznają się i wzmocnią.

[IDI Operator]

Korzyści mogą odnosić nauczyciele oraz szkoły, a w nich uczniowie i społeczność szkolna. Nie jest to jednak oczywiste dla instytucji kultury, niektórzy Operatorzy mają co do tego wątpliwości:

Być może więc spotkanie tych dwóch sektorów to jest mrzonka tego Programu. Program nie ma nic do zaoferowania nauczycielom. To jest tylko dodatkowa dla nich praca. Przy obecnym ich nastawieniu nie ma szans, by chcieli pracować więcej bez żadnej premii/wzmocnienia itd.

[IDI Operator]

Takie przekonanie wynikać może z trudności danego Operatora we współpracy instytucji kultury z placówkami oświatowymi.

Program może być korzystny zarówno dla systemu oświaty, jak i pracujących w nim osób. Część Operatorów ma pozytywne doświadczenia w tym zakresie. Ponadto Program w warstwie merytorycznej może być atrakcyjną ofertą dla szkół i nauczycieli. Być może potrzebna jest odpowiednia komunikacja jego atutów, takich jak na przykład pomoc w rozwiązywaniu problemów wychowawczych czy wyrównywanie szans edukacyjnych, w końcu też rozwój kompetencji kluczowych (opisanych nieco innym językiem w Regulaminie BMK).

Nauczyciele, którzy decydują się na udział w szkoleniach, mają możliwość poszerzenia wiedzy, zdobycia nowych umiejętności, ale też nierzadko rozwoju osobistego. Szkolenia w Programie BMK dotyczą obszarów mniej związanych z pracą w szkole, ale bardzo przydatnych, np. emisja głosu, radzenie sobie ze stresem, wypalenie zawodowe.

Program może być pomocny w pracy z uczniami, uwzględnianiu ich indywidualnych potrzeb, a z drugiej strony radzeniu sobie z całą grupą. Nauczyciele w swojej codziennej pracy doświadczają problemów wychowawczych, które są trudne do rozwiązania typowymi metodami pedagogicznymi. W takich sytuacjach metody pracy ze sfery kultury, na przykład drama czy ekspresja graficzna, okazują się bardziej adekwatne dla dzieci i młodzieży. Wzbudzają ich zainteresowanie, a nauczycielowi pozwalają wyjść poza rutynowe działania.

Kolejną grupą odnoszącą korzyści są uczniowie (dzieci i młodzież). Dzięki Programowi mogą brać udział w nietypowych zajęciach, rozwijać swoje talenty, kreatywność. Ważnym wymiarem inicjatyw w Programie jest podmiotowość. To dzieci i młodzież współtworzą dany projekt, biorą za niego odpowiedzialność i angażują się. Kompetencje te są przydatne w dorosłym życiu, więc coraz bardziej zwraca się na nie uwagę w polskim systemie oświaty. Przyczyniają się one do wyrównywania szans edukacyjnych i życiowych. Udział w BMK daje dzieciom i młodzieży możliwość rozwoju umiejętności kluczowych, jak świadomość obywatelska, inicjatywa, kreatywność itp. Dotyczy to zwłaszcza placówek w małych środowiskach, gdzie uczniowie mają mniejszy dostęp do różnorodnych zajęć w tych obszarach.

Korzyści z Programu BMK mogą odnosić organizacje pozarządowe współpracujące z Operatorem jako partnerzy lub takie, w których lokalnie działają uczestnicy Programu. Zyskują też nowe, małe, niedoświadczone organizacje, które biorą udział w konkursie regrantowym i potem realizują inicjatywy. Dzięki doświadczeniom osób, dzięki ich wiedzy i umiejętnościom zwiększa się pośrednio potencjał takich organizacji:

My rekrutujemy osoby fizyczne, ale w bardzo wielu przypadkach jest tak, że ktoś działa w jakimś lokalnym stowarzyszeniu i to, co on robi, ma przełożenie na to społeczeństwo czy koło gospodyń wiejskich, w których działa.

[IDI Operator]

Wśród beneficjentów można wskazać też władze lokalne, ponieważ Program daje możliwość aktywizacji lokalnych zasobów z wykorzystaniem zewnętrznych środków. Dodatkowo projekty realizowane w różnych środowiskach lokalnych są potem promowane przez Operatorów, jest to więc forma promocji danej miejscowości, gminy czy regionu.

W końcu korzyści odnoszą też instytucje kultury, które pełnią rolę Operatorów w Programie BMK. Zyskują dodatkowe fundusze, dzięki którym mogą działać na większą skalę w regionie. Budują swoją markę i prestiż, są lepiej rozpoznawalne. Rozwijają się też w sieci kontaktów ogólnopolskich, nawiązują relacje z innymi Operatorami Programu, a przez to zdobywają wiedzę, umiejętności i doświadczenia.

Trwałość efektów BMK

Trwałość jest wskaźnikiem sukcesu Programu – wskazuje, jak wykorzystywane są jego rezultaty w dłuższej perspektywie⁴⁸. W ewaluacji ex-ante zwykle nie ocenia się trwałości, ze względu na zbyt wczesny etap interwencji, a jedynie podaje szacunki dotyczące przyszłości. W Programie BMK może do pewnego stopnia wnioskować o trwałości na

⁴⁸ Na podstawie opracowania *Jak zwiększyć trwałość rezultatów projektów? Wyniki badania trwałości przedsięwzięć realizowanych przez laureatów konkursu EDUinspiracje z lat 2011–2016*, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2018.

podstawie doświadczeń zebranych w pierwszej edycji. Z dotychczas zrealizowanych działań wynika, że istnieją różne typy rezultatów Programu BMK i można je pogrupować następująco:

1. Efekty materialne (produkty). Są to najbardziej widoczne i mierzalne rezultaty. Zaliczyć do nich można:
 - ◆ programy szkoleń organizowanych w Programie,
 - ◆ poradniki, podręczniki dotyczące EK,
 - ◆ biuletyny, broszury dotyczące Programu z poszczególnych województw,
 - ◆ raporty z badań diagnostycznych i ewaluacji,
 - ◆ sprawozdania z realizacji Programu, w tym opracowania Operatorów na temat inicjatyw i raporty roczne Programu.
 - ◆ dokumentacja fotograficzna z inicjatyw i ze spotkań Operatorów.
2. Efekty niematerialne. Wiedzę o nich czerpie się z badań ewaluacyjnych prowadzonych przez Operatorów. Do tego typu efektów zalicza się między innymi:
 - ◆ wiedza i doświadczenie zdobyte w zakresie tematyki szkoleń przez uczestników Programu,
 - ◆ umiejętności rozwinięte dzięki szkoleniom albo w ramach inicjatyw lokalnych,
 - ◆ relacje w sieci BMK – relacje edukatorów kulturowych.
3. Efekty indywidualne. Wiedzę o nich również będzie można czerpać z badań ewaluacyjnych – ankiet po szkoleniach albo wywiadów. Do tego typu efektów zalicza się między innymi:
 - ◆ rozwinięte kompetencje w zakresie edukacji kulturowej, realizacji projektów, współpracy międzysektorowej,
 - ◆ rozwój osobisty (nowa wiedza, umiejętności, motywacja do działania) nauczycieli, animatorów czy uczniów.
4. Efekty instytucjonalne. Efekty można identyfikować w badaniach ewaluacyjnych (i autoewaluacji), w których prowadzone są ankiety i wywiady z przedstawicielami instytucji, w tym samego Operatora:
 - ◆ rozwinięte kompetencje kadr instytucji kultury oraz pracowników placówek oświatowych,
 - ◆ nawiązanie partnerstwa z inną instytucją/organizacją, także spoza sektora,
 - ◆ doświadczenie odbiorców w realizacji projektów,
 - ◆ rozwój regionalnych instytucji kultury – Operatorów.

Trwałość rezultatów zależy od ich jakości. Wysoka jakość motywuje odbiorców do korzystania z wypracowanych rozwiązań po zakończeniu projektów i Programu. Poniżej, tam gdzie to możliwe, oszacowana została trwałość dla poszczególnych grup efektów.

1. Przy założeniu, że powstanie internetowa baza wiedzy Programu, że będzie działać atrakcyjna platforma, a przejrzyste zasady będą zachęcać uczestników Programu do dodawania nowych treści, pierwsza grupa efektów (materialnych) będzie trwała. Oczywiście musi być zapewnione finansowanie i utrzymanie infrastruktury informatycznej oraz bieżący nadzór nad jakością zamieszczanych materiałów. Jeśli te założenia zostaną spełnione, trwałość efektów będzie wysoka.

Trwałość zależy też od tego, czy uczestnicy i odbiorcy Programu mają potrzebę wykorzystania rezultatów. To wiąże się z drugą grupą powyżej wymienionych efektów. Program ma charakter „miękki”, koncentruje się na wzmacnianiu osób, rozwijaniu ich kompetencji. Efekty niematerialne wymagają większych nakładów, by były trwałe. Trudniej też się je identyfikuje, zwykle też na ich osiągnięcie składa się wiele czynników. W Programie trwałość efektów zależy między innymi od jakości szkoleń – czy są one dobrze przygotowane i przeprowadzone, czy odpowiadają na potrzeby. Wśród dotychczas przeprowadzonych szkoleń były różne tematy, różne podejścia osób prowadzących i różne w związku z tym ich efekty. Warto wśród Operatorów podjąć dyskusję o zapewnianiu jakości szkoleń, promować sprawdzone rozwiązania – cykle szkoleń zamiast spotkań pojedynczych, mniejsze grupy, techniki warsztatowe. Wiele szkoleń finansowanych z EFS było niskiej jakości, a ich rezultaty nie są trwałe. Na tym przykładzie warto zadbać o jakość szkoleń w BMK.

Inną kwestią jest tu wykorzystanie wiedzy płynącej z diagnoz i badań. Od początku ważnym założeniem Programu była systematyczna refleksja. Jednak nie wszyscy Operatorzy faktycznie wykorzystują wiedzę z badań i diagnoz. Jeśli nie zmieni się nastawienie Operatorów, trwałość efektów w tym zakresie nie będzie znaczna.

2. Efekty w wymiarze indywidualnym będą trwałe przede wszystkim u tych odbiorców, którzy nie tylko wezmą udział w szkoleniach Programu, ale też zdecydują się na realizację inicjatyw i/lub na aktywność w sieci i udział w dalszych podobnych programach.

Trwałość rezultatów dotyczy możliwości ich regularnego wykorzystywania w codziennej pracy, kontynuowania działań projektowych⁴⁹.

Rolą Operatorów powinno być organizowanie spotkań w sieci czy kolejnych szkoleń dla uczestników BMK. Na tym etapie nie można zapominać o odbiorcach pierwszej edycji. To zwiększy szanse na utrwalanie efektów. Dodatkowo ważny w zapewnianiu trwałości może się też okazać dobór osób o określonych predyspozycjach (otwartych, kreatywnych, szukających nowych dróg samorozwoju).

3. Trwałość efektów w wymiarze instytucjonalnym jest możliwa do osiągnięcia w Programie BMK, ale zależy od kilku kwestii. Podstawowym warunkiem będzie organizowanie spotkań ogólnopolskich i uczenie się w sieci Operatorów (nie tylko odsłuchanie z bieżących działań, ale też omawianie istotnych dla Programu tematów: budowa współpracy sektorów na poziomie lokalnym, włączanie edukacji kulturowej do programów nauczania itp.). Takie spotkania powinny się odbywać przez cały czas trwania Programu. Ważne jest, by przedstawiciele instytucji dobrze rozumieli filozofię Programu i by nie traktowali BMK tylko jako kolejnego źródła finansowania swoich standardowych działań. Jeśli realizacja BMK faktycznie spowoduje zwiększenie aktywności instytucji i zachęci pracowników do podejmowania nowych wyzwań oraz do szukania nowych rozwiązań, efekty działań będą trwałe.

Wiele zależy też od tego, w jakim stopniu uda się instytucjom – Operatorom trwale otworzyć na nowe grupy odbiorców z innego sektora niż kultura i zbudować z nimi nie tylko formalne relacje. Jednak nie bez znaczenia jest fakt, że instytucje regionalne działają w sferze decyzji politycznych, które mogą poważnie wpływać na to, czy uda się zapewnić trwałość BMK w wymiarze instytucjonalnym.

⁴⁹ Ibidem, s. 15.

Trwałość jest zdolnością kontynuowania programu i wykorzystywania jego wyników po zakończeniu okresu finansowania. W przypadku Programu BMK zebrano następujące wnioski dotyczące trwałości działań i rezultatów bez finansowania NCK:

W trakcie pierwszej edycji Programu nastąpiło znaczne zmniejszenie dostępnych funduszy, więc Operatorzy mają już doświadczenie, jak radzić sobie z zaplanowanymi działaniami przy ograniczonych zasobach:

Paradoksalnie kryzys i zmniejszenie finansowania pomogły w budowaniu sieci. Bo wymiana doświadczeń, częste spotkania i dyskusje. To widać, że przetrwało.

[IDI Operator]

W większości instytucje pełniące rolę Operatorów aktywnie poszukują innych, dodatkowych funduszy na prowadzone działania. Zwykle są to lokalne (miejskie) i regionalne fundusze samorządowe.

W przypadku uczestników projektów lokalnych finansowanych przez Operatorów potencjalnym źródłem finansowania mogą być też fundusze lokalne, na przykład tzw. małe granty dostępne w wielu gminach. Jest to możliwe, gdy animator kultury lub nauczyciel współpracuje z lokalną organizacją pozarządową i w partnerstwie z nią realizuje inicjatywę. Można także ubiegać się o granty dla organizacji pozarządowych czy programy adresowane do społeczności lokalnych (PO FIO, Działaj Lokalnie, Programy Lokalnych Grup Działania).

Oprócz finansowania inicjatyw w regrantingu, dużą część budżetu BMK stanowią szkolenia dla przedstawicieli animatorów i nauczycieli. W przypadku sektora oświaty sprawa jest prosta, ponieważ istnieje system doskonalenia nauczycieli i placówki doskonalenia w niemal każdym mieście powiatowym. Ponadto 1% wynagrodzeń nauczycieli jest ustawowo przeznaczany na doskonalenia. W ten sposób każda szkoła dysponuje środkami na ten cel. W przypadku sektora kultury po zakończeniu Programu BMK znacznie trudniej będzie zapewnić doskonalenie dla animatorów i pracowników ośrodków kultury. Co prawda niektóre instytucje wojewódzkie mają ofertę szkoleniową, jednak to BMK daje możliwość doskonalenia zgodnie z aktualnymi potrzebami i za darmo.

Być może potencjalnym źródłem finansowania działań zbliżonych do BMK mogą być regionalne Programy operacyjne PO WER (środki z EFS). Jednak ich odbiorcami są nauczyciele i uczniowie, wiele więc zależy od tego, w jakim stopniu uda się zbudować współpracę sektora kultury i edukacji. Jest to kwestia do zbadania w każdym województwie, dotarcia do urzędu marszałkowskiego i ustalenia, jak założenia EK mieszczą się w priorytetach danego województwa.

Zapewnianie trwałości i upowszechnianie EK i rezultatów Programu BMK nie powinno być działaniem jednostkowym i incydentalnym. Powinny to być aktywności zaplanowane dla różnych szczebli wdrażania Programu i realizowane zarówno przed, w trakcie, jak i po jego zakończeniu.

Na podstawie dotychczasowych doświadczeń Operatorów można wskazać następujące mechanizmy zapewniania trwałości i włączania EK w politykę JST:

Generalnym, nadrzędnym mechanizmem jest diagnoza potrzeb – pozwala na realizację działań, które są zgodne z potrzebami odbiorców, w tym również JST, a to zwiększa szanse na trwałość.

Diagnoza potrzeb przeprowadzona przed rozpoczęciem realizacji projektu to kluczowy czynnik determinujący jego trwałość⁵⁰.

Z diagnozą można pójść do urzędów.

[IDI Operator]

To ważny punkt wyjścia dla Operatorów do współpracy z JST i między sektorami. Jest to też przydatny dokument do tworzenia dokumentów strategicznych dotyczących instytucji. Dane z diagnozy można też przedstawić JST, jako gotowy „wkład” do strategii. Zwiększa to szanse na to, że kultura czy edukacja kulturowa zostanie bardziej zaakcentowana, zauważona w planach rozwoju regionu. W dodatku zapisy dotyczące kultury w dokumentach regionalnych i lokalnych są podstawą ubiegania się o fundusze.

Innym mechanizmem utrwalania jest dbanie o jakość działań w Programie oraz ich atrakcyjność dla odbiorców:

Mamy doświadczenie, że jeśli jakaś działalność się sprawdziła, to jej finansowanie jest przejmowane przez lokalną instytucję, czasem też ośrodek kultury wywalczy dodatkowe pieniądze na dobrą inicjatywę, żeby ją utrzymać.

[IDI Operator]

Dotyczy to szczególnie środowisk lokalnych, gdzie informacje o ciekawych inicjatywach rozchodzą się tzw. „pocztą pantoflową” i łatwiej docierają do władz lokalnych.

Tym, co może przyczyniać się do trwałości EK, jest celowy dobór uczestników szkoleń i inicjatyw. Nierzadką praktyką jest poszukiwanie w sektorze oświaty i kultury osób aktywnych, znanych z tego, że angażują się w dodatkowe działania, ponieważ to rokuje, że odnajdą się w Programie i będą nośnikami EK w swoich środowiskach. Z tym wiąże się sieciowanie takich osób, by z czasem były nośnikami idei w swoich środowiskach.

Ważne jest wyważenie proporcji między utrzymywaniem grupy stałych uczestników Programu a docieraniem do coraz to nowych osób i środowisk. Z jednej strony, potrzebne są osoby zaangażowane w Program i biorące udział w kolejnych edycjach, ponieważ można bazować na ich wiedzy i doświadczeniu w rozwijaniu działań programowych. Z drugiej, w Programie należy dbać o „świeżą krew”, czyli nowe osoby. To przeciwdziała zmęczeniu uczestników Programu i problemom związanym z ich wypaleniem albo rotacją nauczycieli w szkołach. Jest to ważne w ostatnich latach, gdy w związku z reformą systemu oświaty wiele problemów nabrzmiało.

Innym nieraz stosowanym zabiegiem dla trwałości jest angażowanie instytucji samorządowych jako partnerów Programu. Dodatkowo też podkreślanie, że instytucje samorządowe są uczestnikami ogólnopolskiego Programu. Niektórzy Operatorzy dbają o podpisywanie z nimi formalnych porozumień czy listów intencyjnych o współpracy w Programie. Dla samorządu jest to forma promocji, a dla Programu i EK – dodatkowy sposób na zapewnienie trwałości. Jednocześnie nieraz Operatorzy wykorzystują każdą okazję do rozwijania relacji osobistych z przedstawicielami JST.

Tylko poprzez osobiste kontakty i czasem trudne rozmowy można coś zbudować.

[IDI Operator]

⁵⁰ Ibidem, s. 59.

W niektórych województwach założono organizacje pozarządowe, których celem jest promocja EK (województwo zachodniopomorskie, małopolskie i warmińsko-mazurskie) i jest to kolejny sposób zapewniania trwałości. Organizacja jako niezależny podmiot, który może aplikować w innych konkursach, może też być partnerem dla samorządów. Powstanie takiego stowarzyszenia jest także przykładem powstania środowiska osób/instytucji myślących w podobny sposób.

Duże znaczenie ma promowanie EK na różnego rodzaju spotkaniach w regionie, na przykład na forum organizacji pozarządowych czy na konferencjach branżowych oświaty.

Innym czynnikiem niezbędnym do utrzymania trwałości rezultatów BMK jest stworzenie dobrego zespołu projektowego, a także wybór zaangażowanego koordynatora, który będzie utożsamiał się z misją Programu i jego założeniami. Do tego nie można zapominać o wsparciu ze strony władz instytucji, która pełni rolę Operatora. Być może jest to zadanie NCK, by nawiązać relacje z dyrektorami instytucji regionalnych. Są one ważnym ogniwem w procesie budowania trwałości. Ostatnią kwestią dotyczącą Operatora jest atmosfera, jaka panuje w całej instytucji, oraz stosunek pozostałych pracowników do członków zespołu odpowiedzialnego za Program BMK.

Pożądanym mechanizmem dla trwałości EK i rozwoju rezultatów Programu BMK byłoby centralne porozumienie dwóch resortów: MEN i MKiDN o współpracy oraz realizacji wzajemnych przedsięwzięć na rzecz dzieci i młodzieży. W praktyce to umożliwiłoby docieranie animatorów do szkół. Obecnie zdarza się, że szkoły odmawiają współpracy, powołując się na brak zachęt ze strony MEN. Porozumienie na poziomie ministerstw otwierałoby też w sposób kaskadowy drogę do wojewódzkich instytucji rządowych, np. kuratoriów oświaty. Precedensów jest wiele, coraz częściej powoływane są międzyresortowe zespoły na szczeblu centralnym, być może więc łatwiej będzie budować współpracę dotyczącą EK.

Miarą trwałości, która jest ważna dla NCK, jest usamodzielnienie się regionów i dalsze wdrażanie BMK bez wsparcia centralnego:

Dla mnie miarą sukcesu by było, gdyby w co najmniej połowie województw po drugiej edycji programu zaistniały w miarę trwałe formalne lub nie struktury, które będą w stanie kontynuować działania zapoczątkowane w BMK i opierające się na dokumentach programowych bez zasilania zewnętrznymi środkami. NCK-owskimi.

[IDI ekspert]

Pierwszym przykładem takiego usamodzielnienia może być województwo mazowieckie, gdzie Operator Programu z pierwszej edycji nie aplikował do kolejnej, ponieważ pozyskał środki na realizację wojewódzkiego programu wsparcia edukacji kulturowej. Mimo to, ogłaszając konkurs na drugą edycję, NCK także przyznało środki innemu Operatorowi. Warto zastanowić się więc, czy to jest miara sukcesu, o która chodzi NCK.

* * *

W każdym województwie i u każdego Operatora można wskazać działania, które służą zapewnianiu trwałości efektów Programu. NCK u progu nowej edycji Programu powinno zainicjować dyskusję na temat trwałości. Pozwoli to podsumować wyniki raportu

opracowanego przez Marka Krajewskiego *Trwałość w kulturze*, gdzie rozważane jest znaczenie pojęcia „trwałość” w kontekście kultury. Tam też autorzy rekomendują:

Podjęcie dyskusji nad strategiami działania w kontekście, który jest bardzo niestabilny, nieprzewidywalny i zmienny, skoncentrowany na tym, co nowe, a zaniedbujący pielęgnowanie i kontynuację tego, co już udało się zrobić⁵¹.

Obecnie potrzebne jest wsparcie Operatorów w planowaniu trwałych działań, omówieniu strategii zapewniania trwałości, a więc przełożenia rozważań teoretycznych na praktykę Programu. Oprócz tego, na etapie przygotowania wniosków o dofinansowanie powinno się wymagać od Operatorów, by planowali, jak będą zapewniać trwałość rezultatów. W tym celu można wprowadzić odpowiednie pytanie w formularzu aplikacyjnym, ale warto też wywołać dyskusję Operatorów, na przykład podczas spotkania, by podzielili się swoimi doświadczeniami i pomysłami.

Baza wiedzy

Przygotowanie założeń bazy wiedzy jest jednym z elementów zlecenia realizowanego przez Ośrodek Ewaluacji. W części województw w ramach doradztwa udało się zebrać potrzeby i opinie Operatorów dotyczące bazy wiedzy. Jednak z różnych względów nie można jeszcze przedstawić pełnych danych na ten temat. Dlatego poniższy rozdział ma charakter teoretyczny. Przedstawiane w nim propozycje zostały opracowane na podstawie doświadczeń z innych programów.

Baza wiedzy planowana w Programie BMK ma być repozytorium wiedzy teoretycznej i praktycznej dotyczącej EK i projektów realizowanych w tym obszarze. Baza wiedzy ma być jednym z rezultatów Programu. Skoro ważnymi przesłankami zapewniającymi trwałość rezultatów Programu jest jego jakość i użyteczność, ma to zastosowanie także dla bazy wiedzy.

Jakość, jak wynika z najprostszych definicji, to zgodność z wymaganiami odbiorców, klientów. Najpierw należy więc ustalić, jacy są odbiorcy bazy wiedzy BMK, a następnie poznać ich wymagania.

Pierwszą grupę odbiorców stanowią instytucje kultury – Operatorzy Programu i funkcjonujący w ich strukturach koordynatorzy. Drugą ważną grupą są uczestnicy szkoleń i członkowie sieci, czyli osoby z sektora kultury i oświaty. Potencjalną grupę odbiorców mogą stanowić inni pracownicy i kadra zarządzająca instytucjami z obu sektorów. Oni również mogą korzystać z zasobów w bazie. Ważną grupą są też samorządy różnego szczebla oraz organizacje pozarządowe. Do ustalenia jest, czy grupą docelową są także dzieci i młodzież uczestniczące w Programie oraz ich rodzice. Można też uwzględnić środowisko akademickie, jako odbiorców, ale i współtwórców bazy.

Badanie potrzeb grup docelowych dotyczących bazy wiedzy nie może być działaniem jednorazowym. Jest duże prawdopodobieństwo, że potrzeby i oczekiwania będą ewoluować, choćby w związku ze zmianami w otoczeniu, w jakim działają Operatorzy Programu oraz instytucje kultury i szkoły. Z pewnością należy zaplanować badanie na

51 Raport *Trwałość w kulturze*. Raport z realizacji Programu BMK 2018, s. 57, NCK, Warszawa 2018, <https://www.nck.pl/dotacje-i-stypendia/dotacje/programy-dotacyjne-nck/bardzo-młoda-kultura/raporty/raport-trwalosc-w-kulturze> [11.12.2019].

początku, aby zweryfikować, czy wstępne założenia dotyczące bazy wiedzy odpowiadają oczekiwaniom. W trakcie, gdy już będzie działać baza, warto przeprowadzić badanie ewaluacyjne i na jego podstawie wprowadzić niezbędne modyfikacje.

Oprócz dwóch podstawowych działań, które długofalowo będą służyć trwałości bazy wiedzy, zebrano także inne postulaty. Wymagają one jeszcze pogłębienia, doprecyzowania w gronie Operatorów (podczas spotkań doradczych, które są zaplanowane do końca września).

- ◆ Wyraźna instrukcja i szkolenie dotyczące bazy wiedzy dla kluczowych odbiorców/użytkowników. Należy wypracować zasady i formy dokumentowania działań i ich rezultatów, tak aby Operatorzy przygotowywali odpowiedni „content” do bazy.
- ◆ Możliwość współtworzenia zasobów przez różnych użytkowników (partycypacja), oddolne zasilanie bazy. Na przykład wykorzystywanie, scalanie baz regionalnych:

Takie bazy powstawały w poszczególnych województwach. I to jest słuszne działanie pod warunkiem, że takie bazy będą łatwo dostępne i aktualizowane, a informacje, które tam będą podane, będą użyteczne, w użytecznej formie.

[IDI Operator]

- ◆ Słowniczek obowiązujących terminów, pojęć w przystępnej formie, z praktycznymi przykładami.
- ◆ Nacisk na praktyczne doświadczenia, np. przykłady ciekawych projektów, tematy sprawdzonych szkoleń, osób prowadzących.
- ◆ Publikowanie zgodnie z zasadami otwartych zasobów edukacyjnych i wolnych licencji.
- ◆ Bazy danych statystycznych dotyczących kluczowych zagadnień w Programie BMK i edukacji kulturowej. Możliwość prowadzenia podstawowych operacji na danych bezpośrednio na stronie i możliwość porównywania województw według różnych kryteriów. Jeśli te dane będą aktualne (aktualizowane co roku) – będzie to ważny warunek trwałości bazy.
- ◆ Baza może być trwała także dzięki temu, że będzie stanowiła platformę dla działania sieci Operatorów i instytucji kultury – warto wykorzystać dotychczasowe doświadczenia.

Na stronie <http://sieckultury.pl/> mają zakładkę „sieć kontaktów” mają opis partnerów i czym się zajmują oraz opis ich działań, a także kontakt do nich.

[IDI Operator]

- ◆ Obsługa techniczna, organizacyjna i merytoryczna bazy. Zapewnienie odpowiednich zasobów – domeny, serwera, ale też wykwalifikowanego personelu – do administrowania bazą. Ponadto niezbędne wydaje się zaangażowanie redaktora, który będzie czuwał nad całą stroną merytoryczną, weryfikował dodawane treści, innymi słowy dbał o spójność i jakość bazy.
- ◆ Upowszechnianie bazy wiedzy i promocja marki ogólnopolskiej BMK (i EK) to również czynniki, które zwiększą trwałość samej bazy. Musi to być działanie cykliczne, na podstawie zaplanowanej strategii, a zarazem powinna być to zachęta dla uczestników, odbiorców bazy, by również promowali ją oddolnie w swoich działaniach w różnych kontekstach.

ANEKS

Ramy prawne EK

W badaniu przedmiotem analizy były też akty prawne i dokumenty strategiczne. Miało to służyć ustaleniu, jakie są ramy prawne edukacji kulturowej. Pojęcie edukacji kulturowej nie jest obecne w aktach prawnych i rządowych dokumentach strategicznych, zatem analiza koncentrowała się na obszarach i zagadnieniach, które są zbliżone do EK i w których edukacja kulturowa może być realizowana. Ponadto zidentyfikowano też we wspomnianych dokumentach kwestie istotne dla programu BMK.

Program Bardzo Młoda Kultura ma na celu między innymi łączenie, rozwijanie współpracy instytucji edukacyjnych i kulturalnych. Dlatego punktem wyjścia były dokumenty podstawowe dla tych sektorów.

Warto zacząć od **ustawy o działach administracji rządowej**⁵², której rolą jest koordynowanie prac administracyjnych na mocy prawa. Ustawa pomaga w zrozumieniu rozdzielności działań ministerstw, ponieważ precyzuje zakres zadań poszczególnych obszarów działania państwa – w tym działu kultury i dziedzictwa narodowego oraz edukacji. Poniżej wybrano te zapisy, które odnoszą się do edukacji kulturowej, potencjalnie mogą stanowić dla niej ramy prawne:

Art. 14. 1. Dział kultura i ochrona dziedzictwa narodowego obejmuje sprawy rozwoju i opieki nad materialnym i niematerialnym dziedzictwem narodowym oraz sprawy działalności kulturalnej, w tym mecenatu państwowego nad tą działalnością, w szczególności w zakresie – między innymi: (podpunkt 7) edukacji kulturalnej oraz (podpunkt 10) amatorskiego ruchu artystycznego, organizacji i stowarzyszeń regionalnych oraz społeczno-kulturalnych.

Art. 20. 1. Dział oświata i wychowanie obejmuje sprawy: (1) kształcenia, nauczania, wychowania, kultury fizycznej dzieci i młodzieży, z wyjątkiem spraw zastrzeżonych do kompetencji innych organów administracji publicznej.

Innym aktem prawnym ważnym z punktu widzenia EK, jest **ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej**, ponieważ nadaje ona ramy działań w sektorze kultury. Już na początku, w przepisach ogólnych wskazuje się, że jednym z kluczowych obszarów działania państwa w sferze kultury jest edukacja i oświata kulturalna.

*Państwo sprawuje mecenat nad działalnością kulturalną polegający na wspieraniu i promocji twórczości, edukacji i oświaty kulturalnej, działań i inicjatyw kulturalnych, a także opieki nad zabytkami i ochrony dziedzictwa narodowego w Rzeczypospolitej Polskiej i za granicą*⁵³.

Jednak w dalszych częściach ustawodawca nie wspomina już o kwestiach związanych z edukacją.

52 Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej, <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19971410943/U/D19970943Lj.pdf> [11.12.2019].

53 Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, art. 1, pkt. 2.

W sektorze edukacji podstawowym aktem prawnym jest **ustawa prawo oświatowe**⁵⁴. Reguluje ona funkcjonowanie systemu oświaty w wielu obszarach. Poniżej wskazano te zapisy, które mogą być punktem odniesienia dla edukacji kulturowej.

W art. 1 pkt 11, pkt 12, pkt 18, pkt 21 i pkt 22 – zwrócono w nich uwagę m.in. na wzmocnienie roli szkoły w budowaniu kompetencji niezbędnych do funkcjonowania we współczesnym świecie.

Ma to związek z zadaniami wychowawczymi, jakie podejmują szkoły i placówki systemu oświaty. Prawo oświatowe akcentuje znaczenie wychowania jako szczególnego zadania systemu oświaty. W art. 1 w pkt 3 wskazano definicję wychowania, jest ono rozumiane jako wspieranie dziecka w rozwoju ku pełnej dojrzałości we wszystkich sferach, wzmacniane i uzupełniane przez działania z zakresu profilaktyki problemów dzieci i młodzieży.

Natomiast w pkt 11 i 12 została podkreślona funkcja wychowawcza szkoły. System oświaty zapewnia kształtowanie u uczniów postaw prospołecznych, w tym poprzez możliwość udziału w działaniach wolontariackich, sprzyjających aktywnemu uczestnictwu uczniów w szeroko pojętym życiu społecznym.

Ponadto w preambule jako jeden z celów kształcenia i wychowania jest wskazane poszanowanie dla polskiego dziedzictwa kulturowego, przy jednoczesnym otwarciu się na wartości kultur Europy i świata. W związku z tym system oświaty powinien zapewniać upowszechnianie wśród dzieci i młodzieży wiedzy i umiejętności niezbędnych dla aktywnego uczestnictwa w kulturze i sztuce narodowej i światowej. Realizacja tego zadania ma przygotować uczniów do aktywnego i świadomego odbioru kultury i sztuki, a tym samym zapewni pełniejszą partycypację w osiągnięciach cywilizacyjnych społeczeństwa.

- ♦ Z powyższych zapisów, choć nie jest to określone wprost, wyraźnie wynika, że edukacja kulturowa może być jednym z elementów wychowawczej funkcji szkoły.

Innym obszarem, w którym może być rozwijana edukacja kulturowa w systemie oświaty, są innowacje i eksperymenty (art. 1 pkt 18, art. 8, art. 45, art. 55 ust. 1 pkt 4, art. 68 ust. 1 pkt 9, art. 86 ust. 1). Zapisy prawne dotyczące działalności innowacyjnej określają konieczność zapewnienia przez system oświaty kształtowania u uczniów postaw przedsiębiorczości i kreatywności, sprzyjających aktywnemu uczestnictwu w życiu gospodarczym, w tym poprzez stosowanie w procesie kształcenia innowacyjnych rozwiązań programowych, organizacyjnych lub metodycznych, a także obowiązek tworzenia przez szkoły i placówki warunków do rozwoju aktywności, w tym kreatywności uczniów.

W budowaniu relacji między sektorem oświaty i kultury przydatne mogą być też „Podstawowe kierunki realizacji polityki oświatowej państwa w danym roku szkolnym”. Jest dokument, w którym MEN określa priorytety działań. W roku 2019/2020 do priorytetów zaliczono następujące kwestie:

1. Profilaktyka uzależnień w szkołach i placówkach oświatowych.
2. Wychowanie do wartości przez kształtowanie postaw obywatelskich i patriotycznych.

⁵⁴ Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. prawo oświatowe, <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU2017000059/U/D20170059Lj.pdf> [11.12.2019].

3. Wdrażanie nowej podstawy programowej kształcenia ogólnego w szkołach podstawowych i ponadpodstawowych.
4. Rozwijanie kompetencji matematycznych uczniów.
5. Rozwijanie kreatywności, przedsiębiorczości i kompetencji cyfrowych uczniów, w tym bezpieczne i celowe wykorzystywanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w realizacji podstawy programowej kształcenia ogólnego.
6. Tworzenie oferty programowej w kształceniu zawodowym. Wdrażanie nowych podstaw programowych kształcenia w zawodach szkolnictwa branżowego.

Punkt 2 i 5 to kierunki, w które zdecydowanie wpisują się też działania z zakresu EK, a punkt 1 i 3 również potencjalnie mogą być obszarem edukacji kulturowej.

Widać zatem, że wiele aktów prawnych i dokumentów z sektora edukacji to obszar, na którym może być realizowana edukacja kulturowa. Ponadto przygotowanie uczniów do innowacyjnego, kreatywnego działania wpłynie w dłuższej perspektywie na proces ich samorealizacji na rynku pracy. Widać zatem, że kwestia innowacyjności i kreatywności w prawie oświatowym znajduje odbicie w **Strategii Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)**, która została przyjęta przez Radę Ministrów 14 lutego 2017.

Jak wynika z **ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju**⁵⁵, SOR jest narzędziem do zarządzania głównymi procesami rozwojowymi w Polsce, określającym nowy model rozwoju. Łączy ona wymiar strategiczny i operacyjny. Określa niezbędne działania i instrumenty wdrażania. Główne cele strategii to: zrównoważony wzrost gospodarczy, w coraz większym stopniu napędzany przez wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną; społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony rozwój; skuteczne państwo i instytucje gospodarcze przyczyniające się do wzrostu.

Celem szczegółowym III Strategii jest skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu. W ramach tego celu Strategia zakłada prowadzenie działań w kluczowych dziedzinach dla rozwoju gospodarczego i jakości życia, takich jak rozwój kapitału ludzkiego i społecznego, w tym między innymi edukacji, kultury i zdrowia. Strategia podkreśla znaczenie kapitału ludzkiego i społecznego, a tym samym odnosi się do istoty edukacji kulturowej:

Kluczowe jest wydobywanie potencjału wiedzy, umiejętności i kreatywności, która pozwala na realizację aspiracji zawodowych, umożliwia adaptację do ciągle pojawiających się zmian w gospodarce oraz jest niezbędna dla tworzenia nowych, innowacyjnych rozwiązań (...). Z kolei, kapitał społeczny jest warunkiem współpracy opartej na zaufaniu i punktem wyjścia dla rozwoju nowoczesnej gospodarki. Kształtowanie postaw sprzyjających kooperacji, kreatywności oraz komunikacji, zwiększenie partycypacji społecznej i wpływu obywateli na życie publiczne oraz potencjał kulturowy to warunki powodzenia planowanych działań rozwojowych.

[IDI ekspert]

Jednym z projektów strategicznych wymienianych w SOR jest budowa i modernizacja na obszarach wiejskich bazy usług społecznych i kulturalnych, w tym szkół i przedszkoli, obiektów zdrowia, oraz wsparcie tworzenia centrów aktywności mieszkańców wsi, w tym na bazie infrastruktury szkolnej.

⁵⁵ Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

- ◆ **Ten projekt (SOR) również można traktować jako ramy dla edukacji kulturowej, ponieważ powstające obiekty ułatwią prowadzenie tego typu działań w środowiskach zagrożonych marginalizacją.**

W kontekście programu BMK warto zauważyć, że strategia diagnozuje jeden z kluczowych problemów w prowadzeniu skutecznej polityki rozwoju. Jest to brak silnego i dysponującego odpowiednimi narzędziami ośrodka zarządzania procesami rozwojowymi oraz skutecznych mechanizmów współpracy i komunikacji pomiędzy działaniami sektorów. Z jednej strony, jest to potwierdzenie trudności w budowaniu współpracy między edukacją i kulturą, co wielokrotnie było identyfikowane w Programie. Z drugiej jednak strony, edukacja kulturowa może być jednym ze sprawdzonych mechanizmów, bo doświadczenia wielu operatorów BMK potwierdzają, że choć w niewielkiej skali, to taka współpraca jednak jest możliwa.

W dalszej części Strategii, w rozdziale poświęconym edukacji i uczeniu się, pojawia się po raz kolejny nawiązanie do edukacji kulturowej.

- ◆ **SOR zwraca uwagę na potrzebę praktycznego podejścia do kształcenia oraz rozwijania takich umiejętności, jak: kreatywność, rozwiązywanie problemów, praca zespołowa, przygotowanie do uczenia się przez całe życie. Rozwojowi większości tych kompetencji ma służyć edukacja kulturowa.**

Zatem program BMK może znacząco przyczynić się realizacji zamierzeń w tym obszarze i wspierać szkoły w radzeniu sobie z wyzwaniami:

Szkoły nie podejmują wystarczająco efektywnych starań na rzecz zwiększenia samodzielności ucznia i budowania motywacji w procesie uczenia się, co można uzyskiwać m.in. poprzez promocję kreatywności i innowacyjności uczniów, kształtowanie ich umiejętności poznawczych, rozwój talentów i indywidualnych zdolności.
(SOR, s. 267)

Kluczowy wpływ na jakość systemu edukacji i wyniki uczniów ma jednak poziom przygotowania i praktyczne doświadczenie nauczycieli. W Strategii dostrzeżono potrzebę doskonalenia nauczycieli w zakresie kształtowania u uczniów kompetencji kluczowych (w tym postaw przedsiębiorczych, kreatywności, umiejętności uniwersalnych – np. uczenia się, stawiania pytań, rozwiązywania problemów, współpracy w zespole, aktywnego uczestnictwa w kulturze i życiu obywatelskim), ponieważ będzie to miało również istotny wpływ na poziom innowacyjności i konkurencyjność polskiej gospodarki. Program BMK, oferujący szkolenia związane z edukacją kulturową, wpisuje się zatem w założenia SOR. Podobne znaczenie mają też inicjatywy realizowane w programie – SOR jednoznacznie wskazuje, że są one ważne dla budowania kapitału społecznego:

Wpływ na budowanie kapitału społecznego ma również udział w wydarzeniach i inicjatywach o charakterze kulturalnym, wzmacniających poczucie wspólnoty i tożsamości, co może odbywać się za pośrednictwem bibliotek, domów kultury czy organizacji wydarzeń łączących w sobie wartości tradycyjne z patriotycznymi, cementujących środowiska lokalne, obejmujące budowanie tożsamości w oparciu o lokalne dziedzictwo, tworzenie przestrzeni do poszukiwań i inspiracji czy też miejsce spotkań dla różnych grup wiekowych i zawodowych.
(SOR, s. 274)

Jak wynika z SOR, istotną rolę w rozwijaniu kapitału społecznego na poziomie lokalnym może i powinna odgrywać szkoła, której zadaniem jest angażowanie w różnego rodzaju aktywności społeczności rodziców, uczniów i nauczycieli. Ale dalej Strategia wskazuje na kulturę – w działaniach planowanych do 2020 roku znajduje się zapis o zwiększeniu partycypacji społecznej i wpływu obywateli (oraz organizacji pozarządowych) na życie publiczne (współpraca instytucji publicznych z obywatelami, zorganizowane formy aktywności obywatelskiej, integracja i solidarność społeczna, wspieranie inicjatyw kulturalnych i sportowych, wolontariatu. Natomiast w działaniach długofalowych – do 2030 roku – podkreślono kształtowanie postaw, wartości i zachowań sprzyjających budowaniu wspólnoty, kooperacji, kreatywności, otwartości oraz komunikacji (np. edukacja obywatelska, kulturalna i medialna, rozwijanie kreatywnego myślenia i współpracy, promowanie etosu pracy, uczciwości, szacunku dla prawa).

W SOR jest też oddzielny rozdział (4) poświęcony kulturze pt. „Wzmocnienie roli kultury dla rozwoju gospodarczego i spójności społecznej”. Znajduje się tam zapis, że inwestycje w kulturę wpływają nie tylko na ekonomiczny rozwój i wzrost konkurencyjności, ale także na wzmocnienie kapitału społecznego.

Inwestowanie w ochronę dziedzictwa, rozwój i modernizację infrastruktury kultury oraz edukację kulturalną, kształcenie odbiorcy i jego kulturowych kompetencji przyczynia się do rozwijania kultury i innowacyjności. Dzięki tym kompetencjom i uczestnictwu w kulturze społeczeństwo buduje z jednej strony tożsamość, szacunek do tradycji, poczucie przynależności do wspólnoty i jej historii, z drugiej zaś kreatywność, innowacyjność, otwartość i tolerancję.

♦ **W SOR znajdujemy zatem bezpośrednie odwołania do idei i pojęć, do których odwołuje się Program BMK.**

Kolejnym dokumentem, który można powiązać z edukacją kulturową jest **Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego (KSRR) 2030**⁵⁶. Podobnie jak w SOR, jednym z wyzwań dla polityki regionalnej jest wspieranie działań podejmowanych w ramach polityki edukacyjnej na rzecz poprawy jakości kapitału ludzkiego i kapitału społecznego. W tym celu Strategia zwraca uwagę na kształtowanie potencjału kreatywnego, kulturalnego i intelektualnego, które w konsekwencji doprowadzą do zwiększenia poziomu obu kapitałów (s. 13 i 14). W innej części dokument akcentuje wsparcie kultury i rozwój kapitału społecznego, jako ważnych czynników rozwoju społeczno-gospodarczego, w tym integracji społeczności lokalnej na rzecz rozwoju lokalnego. Ciekawa jest tu koncepcja tworzenia „miejsz trzecich” poza domem i pracą, które mają pozwalać na kształtowanie postaw: sprzyjających kooperacji, kreatywności, komunikacji, powstawaniu oddolnych inicjatyw oraz wzmocnieniu integracji społecznej (s. 52).

Jedną z zasad określonych w KSRR jest partnerstwo i współpraca. Obejmuje ona budowanie kultury partnerstwa i współpracy ukierunkowanej na świadome i ustrukturyzowane współdziałanie ludzi, instytucji i organizacji oraz lepszą koordynację prowadzonych przez nich działań na rzecz rozwoju. Zasada dotyczy również sieciowania i zawiązywania trwałych relacji opartych na zaufaniu, zarówno w ujęciu wertykalnym pomiędzy instytucjami krajowymi, wojewódzkimi i lokalnymi, jak i horyzontalnym – pomiędzy administracją publiczną i różnymi interesariuszami, z włączeniem sektora prywatnego i społecznego (s. 43).

56 <https://www.gov.pl/web/inwestycje-rozwoj/krajowa-strategia-rozwoju-regionalnego> [11.12.2019].

♦ **Zasada partnerstwa i współpracy KSRR realizowana jest także w działaniach Programu BMK.**

Do potencjalnych ram prawnych edukacji kulturowej proponujemy też zaliczenie **Zintegrowanej Strategii Umiejętności (ZSU)**. Jest to dokument integrujący dokumenty krajowe o charakterze strategicznym, w tym Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju⁵⁷.

Celem nadrzędnym Zintegrowanej Strategii Umiejętności jest tworzenie możliwości i warunków do rozwoju umiejętności niezbędnych do wzmocnienia kapitału społecznego, włączenia społecznego, wzrostu gospodarczego i osiągnięcia wysokiej jakości życia. Realizacja tego celu opiera się na sześciu obszarach priorytetowych, spośród których trzy wiążą się z edukacją kulturową i programem BMK:

- podnoszenie poziomu umiejętności kluczowych u dzieci, młodzieży i osób dorosłych;
- rozwijanie i upowszechnianie kultury uczenia się nastawionej na aktywny i ciągły rozwój umiejętności;
- wypracowanie skutecznych i trwałych mechanizmów współpracy i koordynacji międzyresortowej oraz międzysektorowej w zakresie rozwoju umiejętności.

Strategia wymienia megatrendy i w ich kontekście podkreśla znaczenie rozwijania kompetencji kluczowych nie tylko u uczniów, ale też u osób dorosłych (zgodnie z polityką uczenia się przez całe życie). Jedną z umiejętności⁵⁸ przekrojowych jest świadomość i ekspresja kulturalna, którą autorzy Strategii definiują (w dużej mierze zgodnie z założeniami edukacji kulturowej) jako:

(...) rozumienie własnej tożsamości twórczej i dziedzictwa kulturowego w świecie różnorodności kulturowej oraz tego, jak sztuka i inne formy kulturalne mogą być sposobem zarówno postrzegania, jak i kształtowania świata; zdolność empatycznego wyrażania i interpretowania figuratywnych i abstrakcyjnych idei, doświadczeń i emocji, a także zdolność czynienia tego w ramach różnych rodzajów sztuki i innych form kulturalnych; zdolność identyfikowania i wykorzystywania możliwości uzyskania wartości osobistej, społecznej lub komercyjnej za pomocą sztuki i innych form kulturalnych oraz zdolność angażowania się w procesy twórcze, zarówno w sposób indywidualny, jak i zespołowy.

♦ **Na podstawie analizy dokumentów należy stwierdzić, że obowiązujące akty prawne i dokumenty strategiczne stwarzają szerokie możliwości rozwoju edukacji kulturowej. Chociaż nie pojawia się pojęcie edukacji kulturowej, wpisuje się ona w kluczowe działania sektorów edukacji i kultury. Widoczny jest też duży potencjał samego programu BMK jako sposobu realizacji celów strategicznych krajowej polityki rozwoju.**

Analiza nie obejmowała dokumentów regionalnych i lokalnych, będzie to bowiem zadaniem Operatorów BMK w ramach diagnozy przygotowywanej w 2019 roku, zgodnie z wytycznymi Ośrodka Ewaluacji. Zakładamy, że NCK po otrzymaniu diagnoz będzie mogło uzupełnić wnioski dotyczące ram prawnych edukacji kulturowej co najmniej na poziomie regionalnym.

57 <https://bip.kprm.gov.pl/kpr/form/r876903221,Zintegrowana-Strategia-Umiejetnosci.html> [11.12.2019], <https://www.ibe.edu.pl/pl/projekty-krajowe/zintegrowana-strategia-umiejtnosci> [11.12.2019].

58 Umiejętności – pakiet wiedzy, właściwości i zdolności, których można się nauczyć i które umożliwiają jednostkom skuteczne oraz konsekwentne wykonywanie czynności lub zadań, a także mogą być budowane i rozszerzane przez uczenie się.



NARODOWE
CENTRUM
KULTURY



BARDZO
MŁODA KULTURA