

## WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI KULTURY Z ORGANIZACJAMI POZARZĄDOWYMI

### Wstęp

Organizacje pozarządowe określane bywają również mianem przedsiębiorstwa społecznego tj. podmiotu prowadzącego działalność o celach głównie społecznych, którego zysk w założeniu jest reinwestowany w te cele lub we wspólnotę, a nie w celu maksymalizacji zysku lub zwiększenia dochodu udziałowców czy też właścicieli<sup>1</sup>.

Istotą funkcjonowania organizacji pozarządowych jest realizacja celów społecznych. Członkowie organizacji wspierając się wzajemnie, często nieodpłatnie, angażują się do pracy, aby sprostać określonej idei społecznej. Jest to ogromny potencjał ludzki, dzięki któremu organizowanych jest w skali kraju wiele inicjatyw i wydarzeń o różnym charakterze.

Cele te pokrywają się niejednokrotnie ze sferą zadań publicznych realizowanych przez podmioty sektora finansów publicznych, w tym m.in. instytucje kultury.

Obszar wspólnego zainteresowania organizacji pozarządowych i instytucji kultury może dotyczyć takich zagadnień jak np.:

- podtrzymywanie i upowszechnianie tradycji narodowej, pielęgnowanie polskości oraz rozwój świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej;
- działalność na rzecz mniejszości narodowych i etnicznych oraz języka regionalnego;
- działalność wspomagająca rozwój wspólnot i społeczności lokalnych;
- nauka, szkolnictwo wyższe, edukacja, oświata i wychowanie;
- wypoczynek dzieci i młodzieży;
- kultura, sztuka, ochrona dóbr kultury i dziedzictwa narodowego;
- turystyka i krajoznawstwo;
- promocja Rzeczypospolitej Polskiej za granicą.

Zbieżność działań organizacji pozarządowych i instytucji kultury jest w praktyce bardzo duża, gdyż nie ma żadnych formalnych ograniczeń tych działań, jeżeli ich cel jest społecznie użyteczny. Niestety jednak niejednokrotnie brak jest współpracy i chęci realizacji wspólnych przedsięwzięć.

Należy zauważyć, iż ostatnio przeprowadzone badania dotyczące współpracy organizacji pozarządowych z administracją publiczną wskazują, iż głównym podmiotem współpracującym z organizacjami pozarządowymi jest gmina<sup>2</sup>. Wydaje się, iż w obszarze edukacji kulturalnej na poziomie lokalnym nie

---

<sup>1</sup> Tekst dostępny on-line w serwisie [www.ekonomiaspoleczna.pl](http://www.ekonomiaspoleczna.pl) w dniu 20.10.2011

<sup>2</sup> Badania przeprowadzone w ramach Projektu MPiPS „Model współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych - wypracowanie i upowszechnienie standardów współpracy”

ma bardziej „naturalnego” partnera dla organizacji pozarządowych jak lokalne instytucje kultury.

### **Kontekst lokalny**

W wielu mniejszych miejscowościach czy gminach jedyną instytucją zajmującą się zagospodarowaniem czasu wolnego jest instytucja kultury rozumiana jako dom kultury lub biblioteka. To najczęstsze formy spotykane na terenach niewielkich miejscowości czy obszarach wiejskich. Instytucje te dysponują określonym lokalem, wyposażeniem, a także wiedzą, co może być ogromnym kapitałem dla lokalnego rozwoju.

Z drugiej strony na tych terenach istnieje szereg organizacji pozarządowych, których aktywność bywa różna. Podstawowym ograniczeniem organizacji pozarządowych w niewielkich społecznościach są braki techniczne, lokalowe czy finansowe. Najczęściej są to koła gospodyń wiejskich lub inne organizacje działające na rzecz lokalnego rozwoju. Ich głównym problemem jest często brak miejsca spotkań – członkowie organizacji spotykają się najczęściej w miejscu zamieszkania jednego z nich, co powoduje ograniczenie liczby spotkań, omawianych tematów czy osób uczestniczących w spotkaniu. Kolejnym problemem są braki finansowe – członkowie organizacji dysponują jedynie tym, co posiadają prywatnie (prywatny samochód, komputer czy drukarka), co ogranicza w praktyce działania organizacji w sposób naturalny. Bardzo trudno jest pozyskać środki zewnętrzne takiej organizacji – pozyskiwanie środków np. w drodze uczestnictwa w konkursie administracji publicznej wiąże się na ogół z koniecznością przygotowania profesjonalnego wniosku o dofinansowanie, co również niejednokrotnie stanowi barierę dla członków organizacji pozarządowej. Niewątpliwie jest jednak, że lokalne organizacje pozarządowe, a właściwie ich członkowie, dysponują jednym, ogromnym kapitałem – czasowo-ludzkim. Zazwyczaj są to osoby, które mają chęć działania na rzecz lokalnego rozwoju i mogą poświęcić na to określoną (nie małą) część swojego dnia.

A zatem kontekst lokalny realizacji zadań publicznych w obszarze kultury jest taki, iż funkcjonują instytucje kultury, posiadające odpowiednie zaplecze lokalowo-techniczne, a także niewielkie organizacje pozarządowe posiadające przede wszystkim kapitał ludzki.

### **Instytucja kultury jako parasol współpracy z organizacjami pozarządowymi**

Tak jak już wyżej wspomniano instytucje kultury posiadając odpowiednie zaplecze lokalowo-techniczne wykorzystują je na prowadzenie działalności kulturalnej. Zaplecze to, bez żadnych negatywnych konsekwencji dla samej instytucji, może stanowić doskonałą pomoc dla lokalnych organizacji pozarządowych. Punktem wyjścia dla każdej organizacji jest rejestracja

i wskazanie siedziby organizacji. W praktyce – konieczność organizacji spotkań w określonym miejscu.

Instytucja kultury może wyjść naprzeciw takiemu zapotrzebowaniu umożliwiając rejestrację organizacji na terenie swojego obiektu poprzez podpisanie nieodpłatnej umowy użyczającej określony, wydzielony lokal. Lokal ten we wskazanych godzinach może stanowić również miejsce spotkań członków organizacji. W praktyce instytucja może wydzielić jeden lokal i użyczać go wielu organizacjom. Dzięki temu to właśnie w instytucji kultury skupiać się będzie życie kulturalne mieszkańców. Aktywność lokalna w sposób naturalny z prywatnych mieszkań rozrzuconych na terenie wielu miejscowości przeniesie się do instytucji kultury.

Korzyści takiego rozwiązania widoczne są dla obu stron. Z jednej strony zyskuje instytucja kultury, która stanowi centrum życia lokalnego dla większej liczby mieszkańców – nie tylko w sensie teoretycznym, ale również praktycznym. Działalność organizacji może się rozwijać, zaangażowanie członków organizacji wzrasta, a dla instytucji kultury może to stanowić pomoc w realizacji konkretnych wydarzeń kulturalnych. Niewątpliwie są również korzyści dla organizacji pozarządowej, która wychodzi niejako z mieszkania prywatnego do miejsca, gdzie każdy z członków organizacji może dotrzeć, przyjechać na spotkanie; gdzie mogą być obecne również inne osoby, które chcą się angażować w życie społeczne.

Ponadto obecność w jednej instytucji kultury wielu organizacji pozarządowych sprawia, iż organizacje te współpracują między sobą. Instytucja kultury stwarzając możliwość pracy organizacjom pozarządowym w swoim budynku staje się niejako parasolem dla nowych organizacji i tych dotychczasowych.

Wszystkie podmioty stają się dla siebie partnerami do współpracy.

### **Instytucja kultury jako współorganizator projektów**

Instytucja kultury może również zaangażować się we współpracę z organizacjami pozarządowymi na zasadzie partnerstwa w ramach konkretnego projektu. Podstawową zaletą organizacji pozarządowej jest możliwość uczestnictwa w konkursach ogłaszanych zarówno na poziomie lokalnym (gmina, miasto), jak również regionalnym (województwo) czy krajowym (ministerstwo). W związku z obowiązywaniem ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie organy administracji publicznej mają obowiązek współpracy z organizacjami pozarządowymi m.in. poprzez zlecenie realizacji zadań publicznych na zasadzie: powierzenia wykonania zadań publicznych (wówczas ma miejsce finansowanie zadania w pełni) albo na zasadzie wspierania wykonywania zadań publicznych (dofinansowanie częściowe zadania). Po środki nie mogą sięgnąć instytucje kultury z uwagi na niekwalifikowalność podmiotu – uprawnione są wyłącznie organizacje

pozarządowe. Z drugiej strony organizacje pozarządowe nie mają możliwości realizacji wielu zadań z uwagi na wspomniane wyżej braki lokalowe, techniczne czy po prostu brak umiejętności opracowania i rozliczenia projektu. W tym zakresie instytucja kultury mogła by stać się potencjalnym partnerem organizacji pozarządowej. Organizacja wydarzeń o charakterze kulturalno-edukacyjnym przez organizację pozarządową w obiekcie instytucji kultury sprawia, iż realizacja zadań bieżących instytucji może być po części realizowana poprzez projekty organizacji pozarządowych.

W tym kontekście niezbędna jest również współpraca na poziomie organizacyjnym. Określenie zasobów ludzkich zarówno po stronie instytucji kultury, jak również organizacji pozarządowych sprawi, iż możliwe będzie czytelne określenie ról obu podmiotów. Będzie to szczególnie istotne, jeżeli w realizację danego projektu zaangażowane będzie więcej niż dwa podmioty (np. kilka organizacji pozarządowych). Konstrukcja wspólnych projektów wymaga współpracy od podstaw tj. od momentu przygotowania założeń. Kolejnym etapem będzie formalne określenie zasad współpracy (podpisanie umowy o wspólnym przedsięwzięciu), a następnym wspólna realizacja projektu. Istotne jest, aby współpraca obu podmiotów nie miała wyłącznie charakteru formalnego, lecz aby doprowadziła do powstania faktycznej platformy współpracy i wymiany wiedzy oraz doświadczenia.

### **Co teraz czyli krok po kroku**

Inicjatywa współpracy organizacji pozarządowych z instytucjami kultury powinna wyjść od instytucji kultury. Po pierwsze dlatego, że to właśnie instytucje mają narzędzie do zidentyfikowania organizacji pozarządowych w terenie, a po drugie dlatego, że stanowią niejako podmiot „silniejszy” od organizacji pozarządowych. A zatem punktem wyjścia powinno być zaproszenie do współpracy skierowane do lokalnych organizacji pozarządowych oraz innych osób zaangażowanych społecznie

Rola instytucji kultury:

- 1) Zaproszenie do współpracy. Instytucja kultury powinna pełnić rolę inicjatora współpracy. W sensie praktycznym instytucja może zorganizować spotkanie, na które zaprosi wszystkie lokalne organizacje pozarządowe oraz inne zainteresowane osoby. Jest to szczególnie istotne, gdyż w lokalnych społecznościach jest wiele aktywnych osób, które nie mają wiedzy i umiejętności zorganizowania jakiegokolwiek podmiotu prawnego;
- 2) Stworzenie parasola współpracy. Rolą instytucji kultury może być zachęcenie organizacji do współpracy poprzez wyznaczenie jednej sali w swoim budynku służącej spotkaniom organizacji. Oczywiście od decyzji instytucji zależy czy będzie to tylko sala czy może nieodpłatne użyczenie innych narzędzi jak np. sprzętu komputerowego;

- 3) Pomoc przy tworzeniu organizacji pozarządowych. Instytucja kultury może stać się również swoistym centrum informacji na temat tworzenia organizacji pozarządowych. Możliwe jest również pozyskanie środków finansowych na tego typu cel np. w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki;
- 4) Opieka nad organizacjami pozarządowymi. Opieka może mieć charakter czysto techniczny i wówczas będzie polegać na udostępnieniu sali czy sprzętu. Ale może mieć również charakter merytoryczny dotyczący np. pomocy przy opracowaniu i rozliczeniu projektów (szczególnie w początkowym okresie funkcjonowania organizacji);
- 5) Prezentacja pomysłów konkretnych wydarzeń w celu zainicjowania dalszej współpracy. Instytucja kultury powinna być również zainteresowana tym, aby na cyklicznych spotkaniach z organizacjami prezentować swoje pomysły oraz analizować pomysły organizacji celem wyboru najlepszych i ich wspólnej realizacji. Taka faktyczna platforma współpracy może wygenerować istotne korzyści dla wszystkich stron.

#### Korzyści dla instytucji kultury:

- 1) Główną korzyścią instytucji będzie realizacja (jako współorganizator) szeregu dodatkowych imprez kulturalno-edukacyjnych przy braku zaangażowania środków własnych. To właśnie organizacje pozarządowe będą pozyskiwać środki finansowe, po to, aby wspólnie z instytucją kultury organizować różne wydarzenia. Dzięki temu oferta instytucji przy minimalizacji wkładu własnego (lub jego zupełnym braku) będzie się wzbogacać.
- 2) Promocja instytucji kultury jako ośrodka faktycznej aktywności lokalnej. Zaproponowany powyżej model współpracy sprawi, iż życie społeczne będzie faktycznie skupiać się w instytucji kultury, która stanie się miejscem chętniej i częściej odwiedzanym przez mieszkańców;
- 3) Pomoc wolontariuszy z organizacji przy realizacji własnych imprez kulturalno-edukacyjnych. Instytucja kultury może zobowiązać organizacje do bieżącej pomocy w ramach swoich imprez w zamian za korzystanie z pomieszczeń i sprzętu instytucji.

#### Rola organizacji pozarządowej:

- 1) Organizacja spotkań w instytucji kultury. Organizacje pozarządowe w ramach współpracy powinny dostosować grafik swoich spotkań do możliwości i potrzeb instytucji kultury tak, aby wszystkie zainteresowane organizacje miały możliwość spotkań. Spotkania robocze w niewielkich grupach kilku organizacji mogą odbywać się równolegle w jednej sali;

- 2) Informowanie instytucji kultury o planowanych inicjatywach. Organizacje powinny być zobowiązane do informowania instytucji kultury o bieżących inicjatywach. Wynika to z faktu, iż główną korzyścią instytucji kultury jest wzbogacenie oferty wydarzeń kulturalno-edukacyjnych. A zatem niezbędna jest bieżąca informacja. Takie zobowiązanie do informowania instytucji kultury powinno być elementem umowy łączącej strony, równoważące zobowiązania instytucji kultury do udostępnienia sal czy sprzętu;
- 3) Współpraca przy organizacji wydarzeń kulturalno-edukacyjnych. Organizacje pozarządowe powinny być zobowiązane do pomocy instytucji kultury na zasadzie wolontariatu przy realizacji bieżących imprez instytucji;
- 4) Pozyskiwanie środków zewnętrznych na realizację wydarzeń kulturalno-edukacyjnych. Główną aktywnością organizacji – poza niewielką aktywnością lokalną niewymagającą nakładów finansowych – będzie pozyskiwanie środków na realizację projektów. Projektów, dla których instytucja kultury będzie współorganizatorem.

Korzyści dla organizacji pozarządowej:

- 1) Możliwość nieodpłatnego korzystania z lokalu i ewentualnie z innego zaplecza technicznego instytucji. Podstawową korzyścią organizacji jest możliwość korzystania z pomieszczenia instytucji czy ewentualnie dodatkowych zasobów typu komputer, telefon, drukarka i in.;
- 2) Uzyskanie pomocy w zakresie procedur rejestracyjnych czy w zakresie planowania i rozliczania projektów współfinansowanych ze środków zewnętrznych. Opieka instytucji kultury w zakresie profesjonalnej znajomości procedur będzie istotną korzyścią dla organizacji, które bez takiego wsparcia nie miałyby możliwości funkcjonowania lub też byłyby znacznie ograniczone w działaniu;
- 3) Współpraca instytucji kultury i innych organizacji pozarządowych w zakresie podejmowanych inicjatyw lokalnych. Dodatkową korzyścią jest wymiana wiedzy i pomysłów między wszystkimi uczestnikami współpracy tj. innymi organizacjami. Może to zaowocować kolejnymi projektami.

### **Kilku słów natury formalnej czyli o ograniczeniach**

W zasadzie nie ma istotnych ograniczeń w zakresie współpracy instytucji kultury z organizacjami pozarządowymi. Problem natury prawnej może powstać w sytuacji tworzenia partnerstwa projektowego w celu np. pozyskania środków z UE. Wówczas zgodnie z ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju instytucja kultury w celu wyboru partnera zobowiązana jest ogłosić otwarty

konkurs. Problem na ten ma charakter pozorny, gdyż nie ma przeszkód aby instytucja kultury istotnie ogłosiła konkurs. W sytuacji, gdy będzie stanowić centrum życia lokalnego do współpracy zgłoszą się znane organizacje pozarządowe.

Poza tą sytuacją w zasadzie brak jest ograniczeń formalnych w zakresie budowania współpracy między instytucją kultura a organizacjami pozarządowymi.

Aby uporządkować współpracę stron instytucja kultury powinna zadbać o podpisanie umowy z każdą organizacją, w której ureguluje m.in. zobowiązania własne (dni tygodnia i godziny udostępnienia pomieszczeń, sprzętu; zakres doradztwa merytorycznego dla organizacji) oraz zobowiązania organizacji (obowiązek informowania o spotkaniach, bieżących projektach, stworzenie możliwości współorganizacji wydarzeń, pomoc wolontariuszy w zakresie realizacji wydarzeń instytucji – można wskazać konkretne planowane imprezy i zakres pracy wolontariuszy), a także inne kwestie jak np. okres obowiązywania umowy.

### **Współpraca z organizacjami pozarządowymi jako pomysł na odwrócenie komercjalizacji instytucji kultury**

Głównym problemem instytucji kultury jest niewielki i wciąż malejący budżet. Brak środków finansowych paraliżuje działanie wielu instytucji kultury. Pojawiają się środki z UE na finansowanie infrastruktury, jednakże brak jest wystarczających środków na finansowanie działalności własnej. Powstają obiekty; wyposażenie jest na coraz wyższym poziomie, ale działalność bieżąca pozostaje w tyle. Często instytucje kultury sięgają do komercjalizacji swojej działalności wynajmując pomieszczenia na wesela czy inne lokalne imprezy. Bo to się opłaca. Tracą na tym mieszkańcy, szczególnie ci znajdujący się w gorszej sytuacji finansowej, dla których brakuje środków na organizację bezpłatnych (lub w niewielkiej części odpłatnych) zajęć, imprez czy wydarzeń. Te ograniczane są do minimum, a instytucje pochłonięte walką na rynku komercyjnym zatracają swój sens istnienia, stając się powoli lokalem do wynajęcia. Warto również zauważyć, iż finansowana ze środków UE infrastruktura kulturalna na ogół nie może być wykorzystywana na cele komercyjne – co istotnie ogranicza możliwości finansowania działalności własnej instytucji. Brak takiej możliwości wynika z przepisów o pomocy publicznej, zgodnie z którym (najogólniej mówiąc) infrastruktura finansowana ze środków UE nie może zakłócać konkurencji na rynku. Dlatego też instytucje deklarują, iż infrastruktura będzie wykorzystywana na działalność kulturalną a nie działalność gospodarczą. Wiele instytucji nie ma świadomości powyższych ograniczeń, co powoduje, iż funkcjonując na rynku komercyjnym (w przypadku, gdy instytucja finansowała infrastrukturę ze środków UE) naraża się na zwrot otrzymanego dofinansowania.

A zatem bardzo istotną kwestią jest takie zakreślenie obszaru działania instytucji kultury, aby z jednej strony instytucja ta stanowiła centrum życia kulturalnego lokalnej społeczności, a z drugiej, aby nie była zmuszona do konkurowania na rynku komercyjnym w obszarze takiej działalności jak np. wynajem sal, gdyż nie jest do tego powołana.

Pomysłem na odwrócenie tej tendencji jest współpraca z organizacjami pozarządowymi, które mogą stanowić „źródło finansowania” działalności bieżącej (poprzez realizację projektów finansowanych ze środków zewnętrznych). Wspólna realizacja projektów o charakterze edukacyjno-kulturalnym będzie przede wszystkim stanowić korzyść dla lokalnej społeczności, gdyż wzbogaci ofertę edukacyjno-kulturalną, a także uaktywni wielu mieszkańców.

Najistotniejsza jest wola instytucji kultury do rozpoczęcia tej współpracy i jej kontynuacji w dalszych latach.

Podsumowując: cechą charakterystyczną niewielkich lokalnych społeczności jest funkcjonowanie dwóch rodzajów podmiotów, których obszar działalności jest wspólny tj. organizacji pozarządowych oraz instytucji kultury. Głównym problemem organizacji pozarządowych jest brak środków finansowych na bieżącą działalność wynikająca, nie tyle z przesłanek o charakterze obiektywnym (analiza dostępności źródeł finansowania działalności organizacji pozarządowych wskazuje, iż istnieją szerokie możliwości pozyskania zewnętrznego dofinansowania), ale subiektywnych związanych z brakami organizacyjno-technicznymi czy też ograniczoną wiedzą na temat możliwości dofinansowania własnej działalności. Z kolei głównym problemem instytucji kultury jest brak środków finansowych wynikający z braku dostępności źródeł finansowania. Instytucje kultury mogą otrzymywać albo dotacje od organizatora albo ewentualnie środki od Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego (w ramach Programów Ministra). Istnieją też źródła zagraniczne jednakże te niejednokrotnie wymagają partnerstwa. Oba powyższe problemy można rozwiązać współpracą organizacji pozarządowych z instytucjami kultury.

Z drugiej strony atutem organizacji pozarządowej jest nieodpłatne zaangażowanie członków do pracy na rzecz celów społecznie użytecznych, co może być szczególnie przydatne dla działalności instytucji kultury.

Jedynym krokiem, który należy podjąć jest zainicjowanie współpracy przez instytucje kultury.