



Seminarium

W poszukiwaniu różnych form partycypacji w instytucjach kultury

Warszawa, 19 lutego 2016

Marzyciele i Rzemieślnicy. Dom innowacji społecznych.

Spis treści

Opracowanie broszury: Jan Wiśniewski	1. Wstęp	3
Współpraca: Maria Nowak, Maria Perchuć-Żółtowska	2. Prelegenci i prowadzący warsztaty	4
Podsumowania warsztatów: Agata Bluj, Maria Nowak, Maria Perchuć-Żółtowska, Jan Wiśniewski, Katarzyna Witkowska	3. Podsumowanie wystąpień wprowadzających	5
Zdjęcia: Wojciech Radwański wojtekradwanski.com	4. Studia przypadku	10
	5. Podsumowania warsztatów	15
	6. Polecane publikacje	26
	7. Uczestnicy seminarium	27
Skład i łamanie: Studio Kotbury www.kotbury.pl		

Warszawa 2016

Seminarium było częścią projektu „Mieszkańcy w (o)środku kultury” realizowanego przez Fundację „Stocznia” w partnerstwie z Białoleńskim Ośrodkiem Kultury w ramach programu Obywatele dla Demokracji, finansowanego z Funduszy EOG, a organizowane było przy współpracy z Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy.

Publikacja dostępna na licencji Creative Commons. Uznanie autorstwa – na tych samych warunkach 3.0 Polska.



1. Wstęp

Niniejsza broszura jest podsumowaniem seminarium poświęconego zagadnieniu partycypacji w instytucjach kultury, które odbyło się 19 lutego 2016 r. w Marzycielach i Rzemieślnikach. Domu innowacji społecznych w Warszawie. Seminarium organizowane było przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia” przy współpracy z Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy.

W ostatnich latach instytucje kultury (domy kultury, biblioteki, muzea) w różnym stopniu i różnymi metodami zacieśniają relacje z odbiorcami swoich działań. Angażują się w sprawy lokalne, włączają mieszkańców we współtworzenie swojej oferty, zapraszają do wspólnego wypracowywania strategii. Tworzą różnego typu przestrzenie do zabierania przez nich głosu – od możliwości zgłaszania pomysłów na zajęcia po tworzenie ciał o charakterze doradczym, działających przy instytucjach. Zdarzają się wśród takich procesów historie sukcesu i choć nie wszystkie nimi są, to z każdego można wyciągnąć ciekawe i przydatne wnioski.

Jakie są wyzwania przy wdrażaniu podejścia partycypacyjnego w instytucjach kultury? Czy partycypacja mieszkańców jest tam w ogóle potrzebna i możliwa? A jeśli tak, to jak ją wprowadzać? Jakie przybiera formy i jak przebiega? Czy mieszkańcy chcą się angażować w tworzenie i zmienianie instytucji kultury? Odpowiedzi na te i inne pytania szukaliśmy w wystąpieniach zaproszonych gości i w trakcie dwóch bloków warsztatowych.

Publikacja może służyć uczestnikom spotkania do utrwalenia i pogłębienia wiadomości zdobytych w czasie seminarium. Mamy także nadzieję, że będzie pomocna dla osób, które nie brały w nim udziału, a są zainteresowane poruszaną tematyką.

2. Prelegenci i prowadzący warsztaty (w kolejności alfabetycznej)

Prelegenci:

Marta Białek-Graczyk, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”

Alicja Bogucka-Flakowska, „Pawilon Kultury”, oddział Biblioteki Publicznej
Gminy Grodzisk Mazowiecki

Maciej Dąbrowski, Dom Kultury INSPIRO w Podłężu

Anna Knappek, Muzeum Narodowe w Warszawie

Sławomir Księżniak, Dzielnicowy Dom Kultury „Węglin” w Lublinie

Beata Kwiecińska, Dom Kultury INSPIRO w Podłężu

Krzysztof Mikołajewski, Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu
m.st. Warszawy

Maria Nowak, Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”

Maria Perchuć-Żółtowska, Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”

Katarzyna Sztarbała, Białolecki Ośrodek Kultury

Prowadzący warsztaty:

Anna Banaś, Muzeum Woli, oddział Muzeum Warszawy

Marta Białek-Graczyk, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”

Michał Mioduszewski, Białolecki Ośrodek Kultury, 3 pokoje z kuchnią

Karolina Pluta, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”

Bożena Pysiewicz, Muzeum Narodowe w Warszawie

3. Podsumowanie wystąpień wprowadzających



Krzysztof Mikołajewski

Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy

Krzysztof Mikołajewski występował podczas seminarium w podwójnej roli: jako dyrektor warszawskiego Centrum Komunikacji Społecznej oraz jako były dyrektor Białoleńskiego Ośrodka Kultury, czyli instytucji posiadającej doświadczenie na polu włączania mieszkańców. W wystąpieniu zaproponował spojrzenie na świat instytucji kultury z punktu widzenia dwóch typów idealnych: instytucji narodowej oraz samorządowej. Misją obu jest działanie na polu kultury, ale szczegóły jej realizacji i rozumienie tego zadania zdecydowanie się od siebie różnią.

Instytucja narodowa skupia się na dostarczaniu mieszkańcom na dużą skalę oferty kulturalnej na możliwie najwyższym poziomie. Jej działalność ma mocny aspekt wychowawczy, i jest czymś zupełnie naturalnym, że stara się podnieść jak najwyżej „kulturalną poprzeczkę”, oferując odbiorcom program bardziej wymagający czy wyrafinowany.

Specyfika działania **samorządowych instytucji kultury** jest zupełnie inna, ale mimo to zbyt często starają się one iść opisanym wyżej tropem; wysokie aspiracje i ambicje prowadzą do upodabniania się do instytucji narodowych, co nie powinno mieć miejsca. Instytucja samorządowa, chociażby ze względu na zdecydowanie bardziej lokalną i kameralną skalę działania powinna rozwijać się według innej logiki niż ma to miejsce w przypadku instytucji narodowych. Różnica ma jednak jeszcze głębszy charakter: inaczej niż ma to miejsce w przypadku opery czy filharmonii, **dla domów kultury i bibliotek misją równorzędną dla dostarczania oferty kulturalnej powinno być tworzenie warunków do integracji społecznej i zwiększanie zaangażowania mieszkańców jako współtwórców kultury.**

Skuteczne pełnienie tej funkcji wymaga od instytucji przekazania przestrzeni mieszkańcom – co należy rozumieć jako wdrażanie rozwiązań partycypacyjnych oraz jako zupełnie fizyczne tworzenie miejsca, w którym mieszkańcy będą czuli się jak u siebie i które będą mogli dostosowywać do swoich potrzeb.

Proces ten jest jednak trudny. Wiele instytucji formalnie nie jest gotowych na takie zmiany. Brakuje też wypracowanych i dobrze opisanych wzorców działania. Poziom uczestnictwa mieszkańców jest stosunkowo niski. Niekiedy trzeba spędzić dużo czasu zanim znajdzie się „ten jedyny” mechanizm partycypacyjny, który sprawdzi się w konkretnym środowisku lokalnym.

Dbać należy o docieranie do grup wykluczonych z mechanizmów partycypowania. Uważać też trzeba, by raz zainicjowane „partycypowanie” nie zaczęło ciążyć w stronę plebiscytów czy wieców, które polegać będą na podejmowaniu prostych decyzji w stylu „zapraszamy zespół X lub Y”. Wreszcie, nie należy zapominać o ryzyku, że całe „pole partycypacji” zostanie zdominowane przez jedną, szczególnie aktywną grupę mieszkańców czy organizacji pozarządowych.

Wiele osób obawia się, że partycypacyjne budowanie oferty obniży poziom instytucji i sprawi, że będą one musiały zrezygnować ze swojej misji edukacyjnej i promowania kultury wyższej. Nie chodzi jednak o to, żeby kapitulować i zaniżać poziom merytoryczny. Jak podkreślał Krzysztof Mikołajewski, jasne jest to, że placówka kultury ma swoją misję, którą jest m.in. oswajanie z wyższą kulturą. Ale powinno się to robić (planować i przeprowadzać) razem z mieszkańcami. To nie jest głosowanie między operą a disco polo. Chodzi o zaproszenie do dyskusji także tych, którzy zagłosowaliby na disco polo. Bo domy kultury i biblioteki nie powinny być miejscami ekskluzywnymi.

Pułapek i wyzwań jest wiele, co może być początkowo kłopotliwe. Jednak to, co na początku było trudne, wraz z upływem czasu może okazać się ułatwieniem – bo **mechanizmy partycypacyjne pomagają w trafniejszym podejmowaniu decyzji, dostarczają dużo cennej wiedzy o charakterze diagnostycznym oraz sprzyjają transparentności.**

Także „uwalnianie przestrzeni” na terenie placówki kulturalnej nie jest czymś prostym. Znaczna część instytucji jest przecież „genetycznie zaprogramowana” w kierunku przeciwnym. Rzuca się to w oczy nawet na poziomie projektu technicznego (sale widowiskowe, recepcje, szatnia, komercyjny kącik na kawiarnie) - przestrzeń tych obiektów bardzo wyraźnie wspomaga reprodukcję wzorca klient-usługodawca. Brakuje przestrzeni swobodnej, wielofunkcyjnej, dającej się łatwo dostosować do różnych potrzeb – np. spontanicznych sal pracy twórczej lub po prostu miejsc niezobowiązującego spędzania czasu. Wszystko jest z góry zaprojektowane: od razu wiadomo, że ma być pracownia garncarstwa, pracownia plastyczna, sala do tańca. Oferta jest tworzona w sztywny sposób, w oparciu o uniwersalny schemat - jeszcze zanim pojawią się mieszkańcy

i poznana zostanie specyfika ich potrzeb. Zatrudniana jest kadra artystyczna, która skupia się na zapewnieniu jak najwyższego poziomu zajęć. W efekcie trudno pracownikom kultury wyzbyć się przekonania, że są oni po to, żeby mieszkańcom proponować ofertę.

Dlatego **potrzebny jest zwrot w stronę współtworzenia przez mieszkańców przestrzeni placówek**. Jest to proces zdecydowanie bardziej wymagający niż sama decyzja o oddaniu jednego pomieszczenia do całkowitej dyspozycji mieszkańców. Nie chodzi bowiem o jednorazowe działanie, ale wielotorową i jednocześnie niesformalizowaną drogę, w której rolą pracowników jest dogłębne, czy mieszkańcy zaczynają się w przestrzeni odnajdywać i w coraz większym stopniu „gospodarzyć”. Takie działania muszą być długofalowe i wymagają cierpliwości. Trudno jest określić ich punkt docelowy; w zasadzie nie ma pewności czy on istnieje. Działania partycypacyjne wymagają dużej dojrzałości od kadry – bo ryzyko porażki istnieje i jest znaczące. Konieczna jest też pokora, bo przecież nie tak łatwo przekazuje się część władzy. Szczególnie że jednocześnie nie można mówić o zrezygnowaniu z odpowiedzialności – bo ta ostatnia zawsze zostaje, mimo wszystko, przy instytucji.

Jak podkreślił na koniec wystąpienia Krzysztof Mikołajewski – działania partycypacyjne w instytucjach kultury to wyzwanie trudne i wymagające, ale konieczne, jeśli chcemy, by w Polsce rozkwitał kapitał społeczny, a mieszkańcy mieli do siebie zaufanie i korzystali z instytucji kultury nie na zasadzie komercyjnego klienta, tylko świadomego współtwórcy.



Marta Białek-Graczyk

Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”

Marta Białek Graczyk podzieliła swoje wystąpienie na dwie części. W pierwszej, posiłkując się obserwacjami i doświadczeniami z najbliższego otoczenia, wykazywała, że w naszym codziennym życiu (a więc także na polu kultury) coraz bardziej oczekujemy, że produkty czy usługi, z których korzystamy, będą skrojone na naszą miarę. Lepiej czujemy się w roli współtwórców, podoba nam się też unikalność i spersonalizowanie. Bardziej utożsamiamy się z produktem, który w jakimś stopniu pochodzi od nas i który kosztował nas pewien wysiłek. Sprawia to, że coraz większą popularnością cieszy się włączanie ludzi w proces twórczy i decyzyjny – czy u szewca, który robi buty według projektu klienta, czy w „fabryce perfum”, gdzie można samemu skomponować zapach (przykłady z jednej z warszawskich ulic).

Proces przesuwania proporcji między rolami twórcy i odbiorcy powinien mieć jednak swoje granice. Nie można zapominać, że jest różnica między dostosowywaniem produktu czy usługi do indywidualnych potrzeb a przerzuceniem całej odpowiedzialności i inicjatywy na stronę odbiorcy oraz powiedzeniem mu „dajemy ci warunki, a ty zrób to sobie sam”. Gdy zakomunikujemy odbiorcom, że oto udostępniamy im salę widowiskową i mogą tam robić, co chcą, to można być niemal pewnym, że żadne działanie z tego nie wyniknie. Dlatego największe sukcesy odnoszą te inicjatywy, które opracują inteligentną równowagę między własną opieką, koordynacją, propozycją działań czy kreowaniem a stworzeniem ram i przekazaniem możliwie jak najszerszego pola na inicjatywę mieszkańców.

Odnosząc się do perspektywy instytucji, Marta Białek-Graczyk powołała się na znaną metaforę **instytucji kultury jako rzeźby społecznej, w której odbiorca nie powinien być bierny w swojej roli, ale aktywnie współtworzyć ofertę, miejsce, dzieło**. Jej zdaniem, w Polsce obecnie coraz częściej zaczynamy przyjmować ten sposób myślenia.

W drugiej części wystąpienia Marta Białek-Graczyk przedstawiła obserwacje na temat trendów w kulturze, które zostały opracowane podczas prowadzonego przez Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę” projektu badawczego pod nazwą „Jaskółki: nowe zjawiska w warszawskich instytucjach i nie instytucjach kultury”. Choć działanie miało wyraźnie ograniczony terytorialnie charakter, to zebrany

zestaw zjawisk i ich cech odnosi się do większości nowoczesnych instytucji kultury:

- **autorefleksyjność:** głęboki, zazwyczaj zespołowy namysł nad wartościami, sposobem działania, celami. Jest to wymóg, by zacząć myśleć o partycypacji.
- **odpowiedzialność za miejsce:** potrzeba posiadania coraz większego wpływu na jakość przestrzeni codziennej pracy, życia, rekreacji, uczestnictwa w kulturze. Zauważalna m.in. w coraz bardziej świadomym kształtowaniu przestrzeni instytucji kultury.
- **działanie poza murami:** to nie tylko przysłowiowe rozstawienie leżaków przed siedzibą instytucji, ale coś głębszego. Tymczasowe interwencje w nieoczywistych miejscach to szansa na uwolnienie się z ram, jakie narzucają sale i przestrzenie wewnątrz budynków, ale też okazja na dotarcie do pomijanych dotąd grup odbiorców.
- **pozioma struktura:** odchodzenie od hierarchii oraz opieranie się na autorytecie zbudowanym na doświadczeniu i kompetencjach. Jest to rodzaj wewnętrznej partycypacji, niezbędnej do partycypowania z osobami spoza struktury – trzeba być w tej kwestii konsekwentnym.
- **odchodzenie od instytucjonalności:** coraz więcej fascynujących inicjatyw kulturalnych prowadzonych jest przez grupy, które świadomie unikają formalizacji.
- **społeczność w centrum:** lokalni mieszkańcy znajdują się w centrum refleksji nad placówką i stanowią punkt odniesienia dla refleksji, projektowania i prowadzenia zajęć.
- **wolne pole dla mieszkańców:** aktywne tworzenie ram organizacyjnych, propozycji i przestrzeni, które swoimi pomysłami i działaniem wypełnić mogą mieszkańcy.
- **crowdfunding:** to nie tylko zbieranie środków, ale przede wszystkim tworzenie społeczności i wspólne osiąganie celów.
- **postpartycypacja:** odwaga w podejmowaniu świadomych decyzji, przy jakich działaniach należy kłaść nacisk na partycypację, a przy jakich pozostać przy działaniach opartych na autorskich pomysłach i rozwiązaniach.

Więcej na ten temat można
przeczytać na stronie:
www.jaskolki.e.org.pl

4. Studia przypadku

Dzielnicowy Dom Kultury „Węglin” w Lublinie

Miejsce, o którego powstaniu współdecydowali mieszkańcy i którego program współtworzyli.



„DDK Węglin” powstał stosunkowo niedawno, ale działa tak sprawnie, jakby istniał od wielu lat. Oferta jest bardzo bogata i ciągle się rozszerza. Bardzo duże znaczenie ma też panująca tu przyjazna atmosfera, która zachęca do częstych wizyt. Dzięki działalności DDK mieszkańcy dzielnicy naprawdę nie mogą narzekać na nudę.

Sławomir Księżniak,
dyrektor DDK „Węglin”

Esencja projektu

Esencją projektu było uspołecznienie powstania programu instytucji poprzez przeprowadzenie konsultacji społecznych poprzedzających jej uruchomienie, co pozwoliło rozpocząć działania natychmiast po otwarciu i dotrzeć z ofertą do mieszkańców.

Przebieg działań

Pierwszym etapem projektu było zapoznanie się z osobami prowadzącymi działalność na terenie powstawania DDK „Węglin”. Byli to głównie dyrektorzy instytucji publicznych (szkoły, przedszkola, dom pomocy, kościół), jak również członkowie Rady Dzielnicy. Następnym etapem było przeprowadzenie konsultacji społecznych wśród mieszkańców dzielnicy (trzy ankiety skierowane do dzieci i młodzieży, dorosłych i seniorów). Trzecim i ostatnim etapem poprzedzającym otwarcie instytucji była organizacja Dnia Otwartego, podczas którego został przedstawiony program skonstruowany na podstawie opracowanych ankiet.

Główne wyzwanie

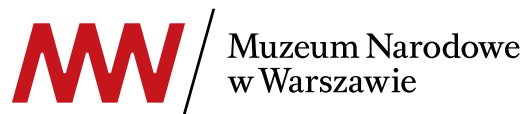
Głównym wyzwaniem było wejście w środowisko społeczności lokalnej, zdobycie zaufania i zdobycie tzw. Ambasadorów DDK „Węglin”.

Kto prowadził działania?

Pracownicy Dzielnicowego Domu Kultury „Węglin”

„W Muzeum wszystko wolno”

Projekt Muzeum Narodowego w Warszawie, w którym kuratorami zostali dzieci w wieku 6–14 lat.



Spodziewają się pewnie jakichś pluszaków, miśków, tęczy. A zobaczą porządne wystawy, bo my jesteśmy porządni.

Janek (10 lat), kurator

Esencja projektu

Muzeum Narodowe w Warszawie poprosiło dzieci w wieku 6–14 lat o przygotowanie wystawy czasowej. Pomysłodawczynią projektu „W Muzeum wszystko wolno” jest Agnieszka Morawińska, Dyrektor Muzeum Narodowego w Warszawie.

Przebieg działań

Projekt rozpoczął się od zapoznania młodych kuratorów z Muzeum, jego pracownikami. W ramach wprawki stworzono też próbną wystawę. Następnie zaczęto pracę nad pomysłem na nową wystawę. Kuratorzy odwiedzili pracownię konserwatorską i muzealne magazyny. Była to inspiracja do wymyślenia tematów wystaw. W dalszym kroku kuratorzy wybrali obiekty na wystawę i wspólnie z projektantami tworzyli scenografię ekspozycji. Kolejnym zadaniem było stworzenie audioprzewodników, podpisów do dzieł, druków edukacyjnych. Pracowali nad multimediami znajdującymi się na wystawie. Jej otwarcie w końcu lutego 2016 roku przyjęło formę konferencji prasowej (z udziałem kuratorów) i wernisażu, podczas którego prowadzili oni warsztaty i oprowadzali po wystawie.

Główne wyzwanie

Największym wyzwaniem było planowanie grafiku spotkań w taki sposób, aby z jednej strony były ciekawe i atrakcyjne dla dzieci, z drugiej zaś przybliżały do celu – stworzenia wystawy czasowej w Muzeum Narodowym w Warszawie.

Kto prowadził działania?

Muzeum Narodowe w Warszawie

Działania partycypacyjne w „Pawilonie Kultury”

Oddział Biblioteki Publicznej Gminy Grodzisk Mazowiecki, w którym rozpoczęcie działań integracyjnych wśród mieszkańców stanowiło otwarcie się na partycypację.



Esencja projektu

Działania partycypacyjne zrodziły się u nas całkiem niespodziewanie, naturalnie, spontanicznie, na drodze codziennej działalności animacyjno-kulturalnej czy zwyczajnych rozmów z czytelnikami przy ladzie bibliotecznej.

Przebieg działań

Rozpoczynając pracę w nowo przearanżowanej placówce w styczniu 2014 roku nie planowaliśmy budowania instytucji partycypacyjnej. Jednak po roku działalności z pełną świadomością stwierdziliśmy, że nią jesteśmy i w takim duchu chcemy dalej pracować. Nasza oferta tworzy się wraz z potrzebami lub propozycjami społeczności lokalnej. Przykładem jest klub brydżowy w bibliotece powołany z własnej inicjatywy mieszkańców lub nagranie „Dźwiękksiążki” – słuchowiska stworzonego przez lokalnych działaczy wraz z chętnymi mieszkańcami i użytkownikami biblioteki. Dowiedzieliśmy się, że na osiedlu brakuje skwerku, na którym mieszkańcy mogliby spędzać czas. Zainstalowaliśmy więc przed biblioteką kolorowe meble miejskie i zakupiliśmy leżaki z logo biblioteki.

Główne wyzwanie

Nauczyliśmy się, że czasami wystarczy dać jedynie przestrzeń do działania, trochę czasu i chęci od siebie, udzielić pomocy przy promocji czy udostępnić zaplecze techniczne. Nie zawsze musimy wszystko tworzyć sami, mamy przecież ludzi dookoła.

Kto prowadził działania?

Do partycypacyjnych – czyli na początku zupełnie innowacyjnych dla nas działań inspirowały nas Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „e”, rozmowy z czytelnikami przy ladzie bibliotecznej i wymiana myśli między samymi pracownikami.

„Podziel kwadrat”

Projekt, w którym o kształcie przestrzeni Domu Kultury INSPIRO w Podłężu decydowali odbiorcy jego oferty.



Esencja projektu

Projekt „Podziel kwadrat” był konkursem na aranżację przestrzeni Domu Kultury INSPIRO, a przy okazji oddolną inicjatywą ośrodka kultury. Pokazał siłę i potencjał działań, w których decydują mieszkańcy, a nie instytucja.

Przebieg działań

I etap: Zadanie wstępne „Układanka w przestrzeni” w dowolnej formie.

Z 64 nadesłanych prac, Jury wybrało 7 zespołów projektowych.

II etap: Na warsztatach w domu kultury spotkali się jego stali bywalcy, uczestnicy zajęć, architekci, instruktorzy oraz przedstawiciele samorządu.

III etap: Przygotowanie wizualizacji aranżacji wnętrza DK INSPIRO. Oczekiwane rozwiązania miały uwzględniać mobilność i wielofunkcyjność budynku, zasady projektowania uniwersalnego oraz odwoływać się do wniosków wypracowanych podczas warsztatów II etapu.

Wybrany przez dzieci i rodziców projekt został zrealizowany.

Główne wyzwanie

Przekonanie uczestników warsztatów do plastycznych działań („ubrudzenia marynarki farbą”), otwartości i kreatywności w ramach projektu.

Kto prowadził działania?

Stowarzyszenie Inicjatyw Kulturalnych „Inspiro” (www.inspiro.org)



„Mieszkańcy w (o)środku kultury”

Projekt, w ramach którego powstało Forum złożone z mieszkańców, chętnych stale doradzać pracownikom Białogłeckiego Ośrodka Kultury.



Bez własnej radochy i własnego napędu, i wiary w to, że integracja na różnych poziomach ma sens [...] nie można napędzić tego, o co tutaj chodzi, czyli współpracy z kulturą.

Członek Forum Ośrodka Kultury
na spotkaniu Forum

Esencja projektu

Głównym celem projektu było otwarcie Białogłeckiego Ośrodka Kultury na głos mieszkańców, a jego najważniejszym punktem – utworzenie Forum Ośrodka Kultury – ciała złożonego z mieszkańców, chętnych wspierać i doradzać pracownikom BOK.

Przebieg działań

Przygotowania – rozpoznanie otoczenia BOK-u i nawiązanie nowych kontaktów; mieszkańcy stworzyli mapę ważnych dla nich miejsc na Tarchominie, wzmacniając poczucie wspólnoty lokalnej.

Konsultacje działań BOK – badanie potrzeb mieszkańców związanych z BOK i ocena jego funkcjonowania.

Powstanie Forum Ośrodka Kultury – nowe ciało doradcze, składające się z mieszkańców miało dwa zadania: stworzyć główne zasady działania Forum i wspomóc proces konsultacji terenu po byłym boisku. Konsultacje przebiegały metodą *design thinking*.

Główne wyzwanie

Głównym wyzwaniem było nawiązywanie relacji z mieszkańcami i z samymi pracownikami BOK. Proces ten jest długi i z pewnością będzie wyzwaniem dla samego Forum.

Kto prowadził działania?

Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia” w partnerstwie z Białogłeckim Ośrodkiem Kultury

5. Podsumowania warsztatów

W drugiej części seminarium uczestnicy wzięli udział w wybranych przez siebie, dwóch godzinnych warsztatach. Były one formą grupowej dyskusji, podczas której pod przewodnictwem prowadzącego/prowadzącej z doświadczeniem w danym temacie, uczestnicy mogli porozmawiać o swoich własnych doświadczeniach i spostrzeżeniach, a także wyzwaniach związanych z danym zagadnieniem oraz wspólnie poszukać odpowiedzi i rozwiązań.

Na następnych stronach zamieszczamy podsumowania wszystkich pięciu warsztatów.



Jak partycypacyjnie tworzyć strategię instytucji kultury?

prowadząca: Marta Białek-Graczyk, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”

Głównym celem warsztatu było znalezienie odpowiedzi na pytanie postawione w tytule – jak włączyć mieszkańców w tworzenie fundamentalnego dla instytucji dokumentu, jakim jest strategia. W poszukiwaniu odpowiedzi pomagały uczestnikom dwa pytania pomocnicze, od zadania których zaczęła prowadząca: jaki jest cel opracowywania strategii instytucji oraz jakie motywacje do opracowania strategii ma każdy z uczestników warsztatu.

Na pierwsze z pytań uczestnicy wskazali następujące odpowiedzi:

- strategia pomaga określić cel działania organizacji,
- umożliwia zespołowi skuteczniejsze działanie,
- pomaga wzajemnie się motywować,
- pozwala w jasny sposób komunikować o działaniach i misji organizacji - zarówno na zewnątrz organizacji, jak i wewnątrz zespołu.

W dalszej części warsztatu uczestnicy wymieniali bardziej osobiste przyczyny, dla których chcieliby opracowywać strategię partycypacyjnie. Wypowiedzi uczestników podnosiły takie kwestie, jak to, że:

- Strategia pozwala uwspólniać myślenie całego zespołu o misji instytucji. Pomaga też w integracji zespołu i zwiększa jego motywację do działania.
- Wspólny namysł nad strategią jest pomocny w budowie wspólnoty wartości i celów w zespole pracowników (i odbiorców działań, lokalnej społeczności).
- Dzięki partycypacyjnemu wypracowywaniu strategii osoby uczestniczące w tym procesie identyfikują się z jej treścią i, w związku z tym, bardziej angażują się w jej realizację.

W toku dyskusji uczestnicy i prowadząca rozwijali i komentowali wybrane problemy związane z partycypacyjnym tworzeniem strategii. Zwrócono uwagę, że **tworzenie strategii powinno być procesem angażującym różnych członków placówki i już to jest samo w sobie bardzo cenne** (nieraz cenniejsze niż sam dokument strategiczny). Wspólne wypracowywanie strategii daje okazję do rozmowy całego zespołu o ważnych dla jego członków wartościach; pozwala zbudować wspólnotę celów wewnątrz organizacji. Z kolei nie przepracowana

wspólnie (np. narzucona przez lidera) strategia może przynieść odwrotny efekt i zostać potraktowana jako rozwiązanie narzucone siłą. Trudniej w takim przypadku pracownikom znieść i właściwie zrozumieć niepowodzenia w jej realizacji.

Wypracowując strategię organizacji dobrze rozpocząć ją od wspólnego, głębokiego namysłu nad tym, po co organizacji jest ona potrzebna. Proces pracy nad strategią można rozpocząć analogicznie do warsztatu: po pierwsze zadać uczestnikom pytanie, jakie są ich motywacje do tworzenia strategii. To dobry punkt wyjścia do rozmowy o wartościach i wspólnych celach. Rzadko kiedy w instytucji nadarza się inna, tak dobra okazja, żeby o tym porozmawiać. Ten proces może być męczący, ale należy pamiętać, że zmęczenie jest naturalną częścią budowania strategii.

Opracowanie strategii jest procesem, który nie kończy się w momencie sporządzenia dokumentu. Później ważna jest jej realizacja przez odpowiednie i wpisujące się w nią działania. Warto przygotować materiały, które są pomocne w uświadamianiu uczestnikom, na którym etapie opracowywania strategii się znajdują (to długi i skomplikowany proces, w którym można się pogubić). Pomocna może być np. wizualizacja, z jakich etapów składa się cały proces i pokazywanie na schemacie, na którym etapie w danym momencie znajduje się zespół (np. coś podobnego do wykazu przystanków w autobusach).

Budowanie strategii jest trudnym procesem i uczestnicy zwykle wolą rozmawiać o konkretnych działaniach, a nie o misji, wizji, celach organizacji. Cały ten proces jest jednak możliwy do poprowadzenia w przystępny sposób i odpowiednio dostosowanym do uczestników językiem. Można np. zastosować jakąś trafną **metaforę**, która uczestnikom procesu pomoże wyobrazić sobie różne aspekty funkcjonowania instytucji (np. dom kultury jako ogród). Warto też stosować odpowiednie **animacyjne techniki** dostosowane do grupy, z którą pracujemy.

Strategia powinna pełnić funkcję kompasu – ma pomagać instytucji (i jej członkom) w trzymaniu określonego kursu. Nie trzeba zawsze skrupulatnie odtwarzać ją punkt po punkcie – rzeczywistość jest zmienna i nie zawsze wierność każdemu „paragrafowi” strategii miałaby sens. Strategia ma pomagać trzymać kierunek pomimo zmieniających się okoliczności, w jakich organizacja prowadzi działania.

Spisana strategia może być też „bezpiecznikiem” – może chronić przed nagłymi zmianami w instytucji i przed odwracaniem kierunku jej dotychczasowych działań czy zamierzeń. Strategię dobrze czasem na nowo przeczytać, żeby przypomnieć sobie, jakie działania i cele zostały założone przez organizację: to dobre narzędzie do motywowania się do pracy i ewaluacji działań.



Jak rozpoczynać działania partycypacyjne w instytucjach kultury w małych społecznościach?

Prowadząca: Karolina Pluta, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”

Podczas warsztatów uczestnicy szukali odpowiedzi na pytanie, jakie kroki mogą składać się na „dobry początek” działań partycypacyjnych podejmowanych w instytucjach kultury. Prowadząca przedstawiła uczestnikom około 20 propozycji działań, które mieli oni uporządkować i wskazać ich zdaniem najważniejsze. Były to (w porządku losowym):

- dyskusja w zespole (instytucji, organizacji) na temat „Po co nam partycypacja?”
- wypracowanie i wprowadzenie zasad partycypacji wewnątrz zespołu
- zbadanie zasobów instytucji/organizacji
- ewaluacja dotychczasowych działań instytucji/organizacji
- ustalenie celu działań partycypacyjnych
- wypisanie plusów i minusów działań partycypacyjnych
- wizyta studyjna w instytucji, która ma sukcesy na polu partycypacji
- zmapowanie ważnych miejsc w społeczności
- określenie wyzwań społecznych
- dotarcie do kluczowych/ważnych osób w społeczności
- ankieta z mieszkańcami na temat oferty naszej instytucji
- lektura raportów/poradników na temat partycypacji w społecznościach lokalnych
- zatrudnienie eksperta do spraw partycypacji
- spontaniczna akcja animacyjna
- akcja informacyjna
- zorganizowanie dni otwartych instytucji/organizacji
- warsztat wprowadzający dla mieszkańców
- zaangażowanie samorządu w działanie
- konsultacje z lokalnym samorządem

Mając przed sobą szeroki wachlarz możliwości, większość uczestników doszła do wniosku, że punktem wyjścia powinna być **dyskusja w zespole danej placówki o sensie i celu planowanych działań partycypacyjnych**. Dyskusja jest niezwykle ważna, ponieważ pozwala uświadomić sobie, czy zespół jest w stanie wziąć odpowiedzialność za tego typu działania. Jej istotą powinno być też odpowiedzialne na pytanie, na ile jesteśmy gotowi, żeby rozpocząć działania wspólnie z naszymi odbiorcami, a następnie odnieść się do zgłoszonych przez nich uwag. Niestety, niektórzy ten krok pomijają, co na etapie realizacji działań (nawet w swoim założeniu partycypacyjnych) może rodzić niezrozumienie i brak akceptacji dla nich. **Dlatego tak ważne jest początkowe spotkanie i rozmowa ze wszystkimi (dosłownie) pracownikami danej placówki i szukanie wspólnej wizji rozwoju.**

Jako kolejne kroki w modelowym procesie inicjowania partycypacji uczestnicy wymienili m.in. zbadanie zasobów placówki oraz zmapowanie ważnych miejsc w społeczności. Ważnym zadaniem jest również dotarcie do kluczowych osób w społeczności, a także określenie wyzwań społecznych stojących przed organizacją. Spośród działań podejmowanych bezpośrednio ze społecznością i dla społeczności najczęściej wskazywane były akcja informacyjna oraz spontaniczna akcja animacyjna.

Uczestnicy zwrócili także uwagę na fakt, że czasami lepiej powstrzymać ambicje i „skupić się na ludziach”. Wielu pracowników instytucji wkłada tak wiele energii i pracy w wymyślanie pomysłów na nowe działania, że niemal zapomina o ich odbiorcach. Natomiast żeby zachęcić ich do angażowania się w działania instytucji wystarczy czasem najprostsze rozwiązania, np. stoisko w przestrzeni publicznej, przy którym mieszkańcy mogą się wypowiedzieć na określony temat.



Czy możliwe jest stworzenie instytucji kultury przez mieszkańców i jakie są związane z tym wyzwania?

Prowadzący: Michał Mioduszeński, Białolecki Ośrodek Kultury, 3 pokoje z kuchnią

Uczestnicy warsztatów mieli okazję dowiedzieć się, jak powstawały tzw. „3 pokoje z kuchnią” – miejsce stworzone i współzarządzane przez mieszkańców Białoleki, a także dopytać o szczegóły związane z przebiegiem tego procesu.

Pomysł na „3 pokoje” zrodził się podczas konsultacji społecznych jednej z inwestycji na Zielonej Białolece, podczas których tamtejsi mieszkańcy wyrazili potrzebę stworzenia miejsca do spotkań – inspiracją był Domek Herbacyany na Bródnie.

Prowadzący nazwał „3 pokoje” tzw. „trzecią ręką”, która czasem pomaga w prowadzeniu działań kulturalnych, a czasem stanowi dodatkowe wyzwanie, z którym trzeba się zmierzyć.

Dyskusja skupiała się na sposobie organizacji placówki oraz roli, jaką w całym przedsięwzięciu odgrywają mieszkańcy. Prowadzący podkreślał, że ich rola jest szczególna i na niej zasadza się cały mechanizm działania „3 pokoi”. Nazywani są „nie-pracownikami” – by podkreślić, że nie stanowią wsparcia dla pracowników, ale właśnie pracownicy są dla nich narzędziem do osiągnięcia ich celów.

Michał Mioduszeński wyróżnił **dwa typy działalności prowadzonej w placówkach kultury: robienie czegoś „dla innych” lub „z innymi”**. Pierwsze podejście kładzie nacisk na „nauczanie” – animator kultury jest w nim opiekunem i nauczycielem grupy, który realizuje swoje różne pomysły. Takie podejście sprawdza się w szkole, w pracy z dziećmi i niekiedy młodzieżą. Można się poważnie zastanawiać, czy ma szansę sprawdzić się w pracy z dorosłymi. Drugi koncept zakłada oddanie ludziom przestrzeni do pracy, zajęć – w zamian za ich umiejętności. Jest to relacja oparta na wspieraniu. Każdy może zaprezentować swoje umiejętności, nie ma „mądrzejszego”, wszyscy są równi. To właśnie ta druga idea jest fundamentem „3 pokoi”, które istnieją po to, żeby mieszkańcy mogli realizować swoje pomysły.

By zachować klarowną zasadę wzajemności, „3 pokoje” starają się jak najbardziej uciekać od komercji i skupiać się na działaniach bezgotówkowych. Nie jest to jednak uchwycone w sztywnym regulaminie, tylko raczej na bieżąco weryfi-

kowane przez życie i osoby działające w placówce. W obawie przed nierównościami w „3 pokojach” nigdy nie było żadnej formalnej rady, zatwierdzającej program. Jednak wszystkie pomysły są dyskutowane wspólnie z sąsiadami i w efekcie to ludzie sami korygują program. W „3 pokojach” starają dzielić się wiedzą, ale nie reklamować konkretnych usług. Firmom, które się do nich zgłaszają tłumaczą, że to jest miejsce spotkań sąsiedzkich i że wszystkie zajęcia odbywają się tutaj za darmo – wtedy otwierają im się oczy, że można funkcjonować inaczej. Tak samo w przypadku wynajmowania przestrzeni „3 pokoi” na prywatne imprezy (np. urodziny). Ustalono, że nie ma problemu, jeśli ktoś potrzebuje do tego celu wynająć salę i kuchnię, ale wydarzenie to powinno pozostać otwarte – każdy może wtedy do niego dołączyć.

Na koniec prowadzący podkreślił, że miejsca takiego, jak „3 pokoje” nie da się powołać do życia przez decyzję czy nawet przedyskutowany pomysł. Jest to proces, który dzieje się na bieżąco i nie ma w zasadzie końca – bo reguły mogą się zmieniać, a model podlega zmianom na skutek nowych potrzeb. Droga zaczyna się jeszcze przed otwarciem miejsca (np. poprzez realizację konsultacji społecznych, które jednak powinny być nie tylko zebraniem opinii, ale pierwszym krokiem do głębszego zaangażowania). Zasady funkcjonowania powstają na bieżąco. Część z nich powinna być określona, inne mogą pozostać umowne. Niedawno np. okazało się, że regulacji najbardziej potrzebują dzieci i młodzież. Kiedyś dzieci biegały po „3 pokojach” samopas, co czasem przeszkadzało, a bywało też niebezpieczne. Dopiero ta sytuacja zrodziła potrzebę rozmowy na ten temat. Tak samo jest z pojawiającym się pomysłem powołania rady w „3 pokojach” – jeśli przestrzeń sąsiedzka będzie jej potrzebować, to sama ją wytworzy.



Jak pracować z zespołem instytucji kultury, która chce działać bardziej partycypacyjnie?

Prowadząca: Bożena Pysiewicz, Muzeum Narodowe w Warszawie

Podczas warsztatu uczestnicy zastanawiali się, w jaki sposób radzić sobie z wyzwaniami i problemami związanymi z przekonaniem pracowników wielu instytucji do partycypacji w ich placówkach, w kontekście konkretnych działań.

Na podstawie prawdziwych sytuacji z projektu „[W muzeum wszystko wolno](#)”, uczestnicy wcielali się w rolę poszczególnych interesariuszy procesu (np. dyrektora, zaangażowanych w projekt dzieci, konserwatora, kuratora wystawy) i mierzyli się z różnymi problemami pojawiającymi się pomiędzy pracownikami Muzeum Narodowego. Uczestnicy starali się znaleźć klucz do sukcesu w projekcie, wymagającym szerokiej współpracy całego zespołu, dziejącym się w instytucji o wieloletniej hierarchicznej strukturze organizacyjnej.

Omówione zostały następujące wyzwania, przed którymi stanął zespół prowadzący projekt:

- Problem podważania kompetencji dzieci do wyboru dzieł na wystawę przez kuratorów (mających w oczywisty sposób większą wiedzę, jednak czasem inny gust niż dzieci). Rozwiązaniem okazała się zdecydowana decyzja pani dyrektor, która „przecięła” wątpliwości i przyznała prawo do ostatecznej decyzji dzieciom.
- Podważanie przez zespół pomysłu na nazwę „W muzeum wszystko wolno”, wymyślonego przez panią dyrektor. Obawiano się, że będzie to hasło wyzwalające w gościach chęć dewastacji, nadmiernej swobody, zachęty dla dzieci do nieokrzęsanej zabawy. Co charakterystyczne, uwagi przekazywano nie bezpośrednio do dyrektorki, ale koordynatorom projektu. Również w tym przypadku sprawa została wyjaśniona poprzez odwoływanie się do autorytetu dyrektora instytucji.
- Obawa przed wybraniem przez dzieci infantylnych elementów do wystawy, która ostatecznie nie znalazła uzasadnienia.
- Jak dobrać grupę dzieci? Czy robić casting? Po długich dyskusjach zdecydowano się na otwarty nabór i wybór przez kolejność zgłoszeń, w wyniku którego w ciągu dwóch dni rozeszły się miejsca.

- Problem wobec kluczowych decyzji traktowanych jako wizerunkowych dla całej instytucji – jeden z dyrektorów nie chciał zaakceptować wyboru dzieci dotyczącego okładki publikacji (swoj wybór motywował tym, że wybrany projekt jest bardziej spójny z ogólną koncepcją artystyczną Muzeum). Wobec impasu ponownie kluczowa okazała się interwencja pani dyrektor, przyznająca pomysłowi dzieci ostateczny głos.
- Pomysł dzieci na zawieszenie zabytkowych krzeseł do góry nogami, co było nie do zaakceptowania przez głównego konserwatora w Muzeum. Za decyzją nie szły względy bezpieczeństwa (to podważałoby rzetelność pracy działu konserwacji), a raczej pewien utarty sposób myślenia i brak zgody na tak rewolucyjne pomysły. W tym przypadku nie udało się zrealizować pomysłu dzieci; kluczowa okazała się silna pozycja konserwatora.

W kolejnej części warsztatu uczestnicy skupili się na analizowaniu czynników sukcesu przedsięwzięcia. Kluczowa okazała się być silna pozycja pani dyrektor, wynikająca z hierarchicznej struktury instytucji. Jej zdecydowana postawa znacząco ukrócała momenty podważania autorytetu i próby modyfikowania pomysłów dzieci. Dużą rolę odegrało także rozpoczęcie przed projektem „W muzeum wszystko wolno” działań włączających dzieci i **przygotowujących zespół do tego typu procesu, tylko że na mniejszą skalę. To pozwoliło oswoić się z tematem i w mikroskali przyjrzeć się potencjalnym wyzwaniom.**

Po zakończeniu projektu nie jest do końca jasne, czy udało się przekonać członków zespołu Muzeum do słuszności podejścia partycypacyjnego i skłonić ich, by w przyszłości byli gotowi oddawać zwykłym mieszkańcom inicjatywę na działania leżące w ramach kompetencji zespołu. Sukces ekspozycji może znacząco przyczynić się do zwiększenia liczby zwolenników tego typu działań, jednak zakorzenienie takich postaw nadal jest kwestią dyskusyjną.



O koncepcie muzeum partycypacyjnego. Jak możemy go wdrażać w muzeach i innych instytucjach kultury?

Prowadząca: Anna Banaś (Muzeum Woli, o. Muzeum Warszawy / Centrum Kultury Wola)

Pierwsza część warsztatu poświęcona była prezentacji koncepcji muzeum partycypacyjnego autorstwa Niny Simon. Prowadząca zaprezentowała **cztery typy kulturalnych projektów partycypacyjnych, które mogą być prowadzone w placówkach o charakterze muzealnym:**

- projekty oparte na idei wkładu (*contribution*),
- oparte na idei współpracy (*collaboration*),
- oparte na idei współtworzenia (*co-creation*),
- projekty goszczone/gościnne (*hosted projects*).

Następnie uczestnicy mieli okazję porozmawiać o działaniach prowadzonych w znanych im muzeach, przez pryzmat tej typologii. Wspominano o wyzwaniach stojących przed każdym z typów projektów, koncentrując się zazwyczaj na mocno konserwatywnej orientacji wielu placówek muzealnych, a z drugiej strony przyzwyczajaniu gości muzeów do ich onieśmienia, wynikającego z obcowania ze „sztuką” lub „historią”.

Punktem wyjścia do dyskusji był przypadek jednej z rozmówczyń, która zarządza niewielkim muzeum i jest właśnie na etapie podejmowania decyzji o otwarciu się na projekty partycypacyjne. Zwracała one uwagę na zagrożenia pojawiające się w sytuacji, gdy społeczność lokalna ośmieli się i zacznie traktować muzeum jako zupełnie swoją przestrzeń ekspozycyjną. Stało się to pretekstem do refleksji na temat selekcji materiałów uwspólnianych w muzeach – jest to zadanie trudne, ale konieczne.

Kolejna typologia, zaczerpnięta z twórczości Niny Simon, dotyczy różnych rodzajów obecności wkładu, jaki odwiedzający wnoszą do muzeum:

- twórcy (*creators*),
- krytycy (*critics*),
- kolekcjonerzy (*collectors*),
- członkowie (*joiners*),

- obserwatorzy (*spectators*),
- nieaktywni (*inactives*).

Ponieważ typologia bazowała na badaniu postaw użytkowników internetu, to zadaniem uczestników warsztatu było określenie, w jaki sposób te rodzaje aktywności mogą funkcjonować wśród odwiedzających muzea. Interpretowano różne postawy i doszukiwano się ich przejawów wśród swoich własnych doświadczeń. Podkreślano, że w rzeczywistości muzealnej droga do zaangażowania „zwykłego człowieka” jako twórcy jest czymś niezwykle skomplikowanym i nie wszystkie muzea powinny dążyć do promocji takiego modelu partycypacji. Odwołano się i omówiono tutaj zaproponowany przez Krzysztofa Mikołajewskiego w wystąpieniu wprowadzającym podział na placówki narodowe i samorządowe. Ta ostatnia kategoria w warunkach muzealnych została przeddefiniowana na „lokalne” i to przed nią uczestnicy postawili najdalej idące oczekiwania na polu tworzenia warunków do angażowania mieszkańców w roli współtwórców. Dyskutowano też o tym, co znaczyć mogą różne role odbiorców działalności muzeum w sytuacji, gdy placówka nie ma swojej siedziby (tak jak to miało miejsce w przypadku jednej z uczestniczek).

Na zakończenie uczestnicy stanęli przed zadaniem wejścia w rolę różnych osób, które funkcjonują w rzeczywistości muzealnej i posiadają (lub powinny posiadać) wpływ na działanie muzeum. Zadaniem uczestników było sformułowanie oczekiwań każdej z osób względem procesów partycypacyjnych.

Więcej o koncepcie muzeum partycypacyjnego i budowaniu przez muzea relacji z odbiorcami można przeczytać w publikacji pod redakcją Anny Badaś i Aleksandry Janus pt. [„Laboratorium muzeum. Społeczność”](#).

6. Polecane publikacje

- [Jaskółki. Nowe zjawiska w warszawskich instytucjach i nieinstytucjach kultury](#), Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”, Warszawa 2015 (jaskolki.e.org.pl)
- [Laboratorium muzeum. Społeczność](#), Anna Banaś, Aleksandra Janus (redakcja), Muzeum Warszawy, Warszawa 2015
- [Partycypacja w instytucjach publicznych](#), Broszura po XIII Seminarium Laboratorium Partycypacji Obywatelskiej, Pracownia Badań i Innowacji Społecznych Stocznia, Warszawa 2013
- [Pomysły do zrobienia](#), Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”, Warszawa 2013 (www.pomysly.e.org.pl)
- [Przepis na diagnozę, czyli poznaj środowisko lokalne](#), Aleksandra Daszkowska – Kamińska, Aleksandra Gołdys, Maria Makowska, Agata Urbanik, Polska Fundacja Dzieci i Młodzieży, Warszawa 2013
- [Quo vadis? O partycypacyjnej diagnozie lokalnej](#), Agata Urbanik, Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011
- [Zrób to sam. Jak zostać badaczem społeczności lokalnej? Poradnik dla domów kultury](#), Michał Danielewicz, Aleksandra Gołdys, Agata Nowotny, Łukasz Ostrowski, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”, Warszawa 2010

Raporty z badań:

- [Zoom na domy kultury](#), Raport z badań, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”, Warszawa 2009
- [Partycypacyjne zarządzanie w lokalnych instytucjach kultury a profile uczestnictwa w kulturze](#), Małopolski Instytut Kultury 2011
- [Dyktat czy uczestnictwo. Diagnoza partycypacji publicznej w Polsce](#), Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2012

7. Uczestnicy seminarium

Instytucje kultury:

- Bemowskie Centrum Kultury
- Białolęcki Ośrodek Kultury
- Biblioteka Publiczna Gminy Grodzisk Mazowiecki
- Centrum Kultury i Inicjatyw Obywatelskich w Podkowie Leśnej
- Dom Kultury INSPIRO w Podłężu
- Dom Kultury Kadr
- Dzielnicowy Dom Kultury „Węglin” w Lublinie
- Ełckie Centrum Kultury
- Gminna Biblioteka Publiczna w Przyłęku
- Gminne Centrum Kultury w Wieniawie
- Gminny Ośrodek Kultury w Turośni Kościelnej
- Klub Osiedlowy SURMA, filia Ośrodka Kultury Ochoty
- Miejska Biblioteka Publiczna im. Zofii Nasierowskiej w Ełku
- Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku
- Muzeum Narodowe w Warszawie
- Muzeum Woli, oddział Muzeum Warszawy
- Muzeum Ziemiaństwa w Dobrzycy
- Opolskie Centrum Kultury w Opolu Lubelskim
- Wawerskie Centrum Kultury
- Wolskie Centrum Kultury

Samorząd:

- Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m. st. Warszawy
- Rada Miejska Konstancin-Jeziorna
- Rada Miejska w Olecku
- Urząd Miasta Sopotu

Organizacje pozarządowe

- Amp Active Fundacja wspierająca rozwój osób niepełnosprawnych
- Fundacja Kukatko
- Fundacja Obserwatorium
- Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego
- Fundacja Warsztat Innowacji Społecznych
- Klub Radnych Olecka Kooperatywa Obywatelska OKO
- Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”
- Stowarzyszenie Aktywnych Społecznie „Trampolina”
- Stowarzyszenie Historyczne Mazowsza Północnego
- Stowarzyszenie Mieszkańców i Przyjaciół wsi Zawady Elćkie „Mukszy”
- Stowarzyszenie Muzyki Extremalnej Aaaaaarrghh
- Stowarzyszenie na rzecz rozwoju Gminy Stare Juchy
- Stowarzyszenie Nasza Choszczówka
- Stowarzyszenie Odblokuj
- Stowarzyszenie Przychodnia Myśli
- Stowarzyszenie Rozwoju Produktu Lokalnego „Wiatraki Mazur”
- Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”
- Związek Stowarzyszeń Forum Warmia Mazury Lokalnie

Inne

- Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie
- Forum Białogłęckiego Ośrodka Kultury
- Osobny Teatr Osobny
- Ośrodek Ewaluacji
- Pole Sztuki