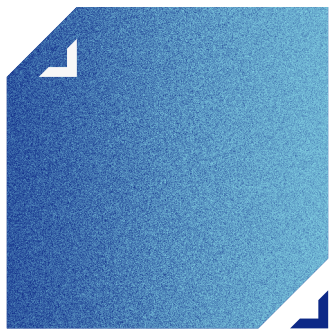


Strategia Rozwoju Kultury  
w województwie mazowieckim na lata 2023–2027  
**Diagnoza**



<b>Wstęp</b>	3
Kultura – Województwo – Przyszłość	3
Osadzenie w <i>Strategii rozwoju województwa mazowieckiego</i>	7
Obszary horyzontalne a rozwój kultury	11
<b>Podział terytorialny województwa mazowieckiego</b>	13
<b>Perspektywa globalna i krajowa</b>	14
<b>Analiza globalnych trendów</b>	16
<b>Diagnoza stanu kultury w województwie – obszary</b>	18
1. Aktywność kulturalna z podziałem na rodzaj i charakter instytucji/podmiotu kultury	18
2. Zasoby kultury w województwie mazowieckim	24
3. Uczestnictwo w kulturze	32
4. Kwestie dostępności, problemy i zapotrzebowanie osób ze specjalnymi potrzebami	36
5. Sektor kreatywny w województwie	39
6. Dziedzictwo kulturowe	41
7. Zróżnicowanie wewnętrzne województwa	50
8. Sytuacja demograficzna i społeczna w województwie	56
9. Osadzenie w dokumentach strategicznych	62



## Wstęp



### Kultura – Województwo – Przyszłość

„Strategia rozwoju kultury w województwie mazowieckim na lata 2023–2027” (dalej SRK) to dokument kształtujący warunki działania samorządu województwa (instytucji, urzędników, pracowników) oraz innych interesariuszy pola kultury<sup>1</sup>: organizacji pozarządowych, indywidualnych twórców i twórczyń, kolektywów twórczych, instytucji, których organizatorem są inne organy władz samorządowych lub państwowych, podmiotów prywatnych (w tym komercyjnych i działających *pro publico bono*), placówek edukacyjnych (prywatnych, publicznych i społecznych), a także szkół wyższych i placówek badawczych.

Wszystkie te typy podmiotów powinny zostać dostrzeżone przez SRK, tak aby możliwe było odniesienie się do ich doświadczeń i potencjalnego wkładu w rozwój województwa.







#### Metodologia

Proces diagnostyczny na potrzeby SRK uwzględniał następujące fazy:

- analizę danych zastanych, w szczególności danych BDL GUS, danych Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego w Warszawie udostępnionych realizatorom, danych innych podmiotów i instytucji,

---

<sup>1</sup> Pojęcie „pole kultury” rozumiemy szeroko jako zestaw praktyk związanych z aktywnością kulturalną. Por. M. Lewicki, M. Filiciak, *Wynalezienie poszerzonego pola kultury*, „Kultura i Rozwój” 1(2)/2017 oraz A. Matuchniak-Mystkowska, *Pole kultury w Polsce. Szkic socjologiczny*, „Kultura Współczesna” 100/2018.

-  analizę dotyczącą badań w obszarze kultury przeprowadzonych w latach 2011–2021, w szczególności dotyczących województwa mazowieckiego,
-  analizę dokumentów, w tym dokumentów strategicznych i programowych funkcjonujących na różnych poziomach administracji publicznej,
-  analizę globalnych trendów mających lub mogących mieć wpływ na rozwój kultury,
-  warsztaty diagnostyczno-konsultacyjne z kluczowymi aktorami życia kulturalnego w województwie mazowieckim,
-  badanie ankietowe mieszkańców województwa mazowieckiego,
-  konsultacje eksperckie.

## Osadzenie teoretyczne

Na potrzeby niniejszego dokumentu będziemy posługiwać się **relacyjną definicją uczestnictwa w kulturze** autorstwa Marka Krajewskiego, zgodnie z którą uczestnictwo w kulturze „to oddziaływanie pewnego elementu (jednostki, grupy, ale też przedmiotu, organizmu żywego itp.) na sposób powiązania ze sobą części konstytuujących określoną zbiorowość”<sup>2</sup>. W tym znaczeniu kultura ma charakter uspołeczniający, sprawiający, że powstają i mogą istnieć zbiorowości; wprowadza różnorodne elementy do życia społecznego, inicjuje relacje z innymi, podtrzymuje ich trwanie.

W całym dokumencie – wszędzie tam, gdzie nie ma potrzeby wyszczególniać poszczególnych aktorów życia kulturalnego pod kątem formalno-prawnym – posługujemy się pojęciem **podmiotu kultury**, rozumiejąc je – za Wojciechem Kłosowskim – jako każdego – osobę, grupę osób, organizację, instytucję – kto robi kulturę w sposób zamierzony (intencjonalny) i względnie trwały (nieincydentalny)<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> M. Krajewski, *W kierunku relacyjnej koncepcji uczestnictwa w kulturze*, „Kultura i Społeczeństwo” 1/2013, s. 51-52.

<sup>3</sup> *Kierunek kultura. W stronę żywego uczestnictwa w kulturze*, W. Kłosowski (red.), Warszawa 2011, s. 51.

Z kolei analiza materiału badawczego, a następnie podział obszarów strategicznych jest inspirowana m.in. teorią **wartości kultury** Johna Holdena. Jego zdaniem kultura finansowana ze środków publicznych generuje trzy rodzaje wartości: integralną, instytucjonalną i instrumentalną<sup>4</sup>. Jest to zatem wypadkowa tych trzech rodzajów wartości, będących różnymi, ale uzupełniającymi się sposobami postrzegania kultury.

Pierwsza z nich, tj. **instytucjonalna wartość kultury**, wynika ze stosunku podmiotów działających w sektorze kultury do swoich interesariuszy, sposobu gospodarowania powierzonymi im finansami publicznymi i poziomu komunikacji z otoczeniem.

Kolejna wartość wskazana przez Holdena, tj. **integralna, autoteliczna** (czyli sama w sobie) **wartość kultury**, związana jest z subiektywnymi przeżyciami i doświadczeniami odbieranymi na poziomie intelektualnym, emocjonalnym i duchowym. Z punktu widzenia odbiorcy kultury jest to wartość, która w znacznym stopniu determinuje zarówno uczestnictwo w kulturze, jak i zaangażowanie w jej odbiorze .

Trzeci, ostatni element teorii wartości kultury Holdena, to **wartość instrumentalna**, o której możemy mówić w kontekście wykorzystania kultury do osiągnięcia społecznych lub ekonomicznych korzyści. Dzięki kulturze możliwy jest m.in. rozwój kapitałów społecznego, intelektualnego, kreatywnego, wzrasta potencjał miast i regionów, kształtuje się świadome, otwarte społeczeństwo, a także powstają nowe idee i innowacje będące motorem napędowym rozwoju przedsiębiorczości<sup>5</sup>. W otoczeniu instytucji kultury funkcjonują różnorodne grupy interesariuszy. Można wyróżnić co najmniej trzy takie grupy: polityków i decydentów, kadry kultury oraz publiczność i potencjalnych odbiór.

Każda z tych grup może mieć inne oczekiwania i odmienne racje. Politycy i decydenci bardziej koncentrują się na instrumentalnym wykorzystaniu działalności instytucji kultury (wartość instrumentalna). Kadry kultury na zapewnieniu wysokiej jakości artystycznej (wartość instytucjonalna). Z kolei dla odbiorców znaczenie ma odbiór sztuki

---

4 J. Holden, *Cultural Value and the Crisis of Legitimacy Why Culture Needs a Democratic Mandate*, London 2006, s. 14.

5 A. Świętochowska, *Wartość kultury w perspektywie polityki publicznej*, „Kultura i Rozwój” 1(2)/2017, s. 69.

i związane z tym subiektywne przeżycia i doświadczenia (wartość integralna).

Kluczowe w lokalnej polityce kulturalnej i działalności lokalnych instytucji kultury jest poszukiwanie konsensusu pomiędzy grupami interesariuszy oraz wartościami kultury: instytucjonalną, instrumentalną i integralną.

Brak konsensusu może bowiem powodować negatywne zjawiska, takie jak m.in.:

- ┌ spadek poziomu uczestnictwa w kulturze,
- ┌ zniechęcenie i negatywny stosunek do działań podejmowanych w sektorze kultury,
- ┌ brak kontroli społecznej i niski stopień profesjonalizmu instytucji kultury,
- ┌ brak zaangażowania artystów w procesy zarządzania (m.in. planowanie, promocja) i nawiązywania relacji z odbiorcą,
- ┌ negatywny wpływ na rozwój kapitału społecznego i funkcjonowanie organizacji pozarządowych,
- ┌ nieskuteczność aktywności podejmowanych na rzecz promocji regionu,
- ┌ negatywny wpływ na poszukiwanie płaszczyzny porozumienia i komunikacji pomiędzy artystą i odbiorcą.

W oparciu o założenia teorii Holdena stawiamy tezę o potrzebie budowania równowagi pomiędzy tymi wartościami w skali województwa, co będzie sprzyjało budowaniu konsensusu pomiędzy interesariuszami mazowieckiej kultury, tj. w szczególności odbiorcami oferty kulturalnej, podmiotami kultury, w tym instytucjami kultury oraz samorządem wojewódzkim. To powinno w dłuższej perspektywie przełożyć się na harmonijne funkcjonowanie i rozwój kultury w województwie mazowieckim.



## Osadzenie w *Strategii rozwoju województwa mazowieckiego*

Tabela nr 1. Cele w Strategii rozwoju województwa mazowieckiego

WIZJA					
Mazowsze z Warszawą, Warszawa ku Europie					
CEL GŁÓWNY					
Zapewnienie wysokiej jakości życia poprzez trwały i zrównoważony przestrzennie rozwój województwa, służący wzrostowi znaczenia regionu w Europie i na świecie, przy poszanowaniu zasobów środowiska					
Obszar	GOSPODARKA	DOSTĘPNOŚĆ	ŚRODOWISKO I ENERGETYKA	SPOŁECZEŃSTWO	KULTURA I DZIEDZICTWO
Nazwa celu	<b>Konkurencyjne i innowacyjne Mazowsze</b>	<b>Dostępne i mobilne Mazowsze</b>	<b>Zielone, niskoemisyjne Mazowsze</b>	<b>Mazowsze zintegrowane społecznie</b>	<b>Mazowsze bogate kulturowo</b>
Opis celu	Wzrost konkurencyjności regionu poprzez rozwój działalności gospodarczej oraz transfer i wykorzystanie nowych technologii	Poprawa dostępności i spójności terytorialnej regionu przy ograniczeniu presji na przestrzeń i środowisko, kształtowanie ładu przestrzennego	Poprawa stanu środowiska poprzez racjonalne gospodarowanie zasobami przyrody	Poprawa jakości i dostępności do usług społecznych oraz wzmocnienie kapitału ludzkiego i społecznego w ramach nowoczesnej gospodarki	Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego oraz potencjału kulturowego i turystycznego dla rozwoju województwa i poprawy jakości życia
Wymiar terytorialny	OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ WOJEWÓDZTWA MAZOWIECKIEGO				

Źródło: Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze, Warszawa 2022, s. 55.

*Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze* wskazuje, jako jeden z pięciu głównych celów strategicznych Kulturę i dziedzictwo. Cel ten stanowi ogólny kierunek do osadzenia

SRK w dokumencie nadrzędnym. Równocześnie jednak szerokie podejście do pojęcia kultury pozwala na zakorzenienie SRK w pozostałych czterech celach:

- ┌ gospodarka,
- ┌ dostępność,
- ┌ środowisko i energetyka,
- ┌ społeczeństwo.

Podejście to stanowi ramę dla kierunków strategicznych zaproponowanych w ramach niniejszego dokumentu.

Tabela nr 2. Mazowsze bogate kulturowo – kierunki działań

Kierunki działań i działania – Mazowsze bogate kulturowo

MAZOWSZE BOGATE KULTUROWO	
Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego oraz potencjału kulturowego i turystycznego dla rozwoju województwa i poprawy jakości życia	
Kierunki działań	Działania
20. Ochrona i wykorzystanie zasobów dziedzictwa kulturowego	20.1. Wspieranie prac konserwatorskich (w tym restauratorskich, renowacyjnych, rewaloryzacyjnych), rewitalizacja obiektów i obszarów zabytkowych oraz kulturowych 20.2. Adaptacja obiektów zabytkowych do nowych funkcji, w tym kulturalnych, turystycznych i społecznych 20.3. Inwentaryzacja i digitalizacja zasobów dziedzictwa kulturowego
21. Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego, potencjału kulturowego i turystycznego dla rozwoju gospodarczego i promocji województwa	21.1. Zwiększenie atrakcyjności turystycznej w oparciu o walory kulturowe i przyrodnicze 21.2. Rozwój infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej 21.3. Wspieranie rozwoju różnych form turystyki, produktów oraz wydarzeń turystycznych



## MAZOWSZE BOGATE KULTUROWO

Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego oraz potencjału kulturowego i turystycznego dla rozwoju województwa i poprawy jakości życia

	21.4. Wspieranie działalności stowarzyszeń i organizacji, w tym o znaczeniu międzynarodowym
	21.5. Ochrona, pielęgnowanie i promowanie spuścizny kulturowej (materialnej i niematerialnej), w tym podnoszenie świadomości kulturowej
	21.6. Kreowanie ośrodków i kształtowanie regionalnej tożsamości kulturowej
	21.7. Wspieranie i promocja różnorodności kulturowej
	21.8. Wspieranie przedsiębiorczości i współpracy w obszarze kultury, dziedzictwa kulturowego i turystyki
22. Upowszechnianie kultury i twórczości	22.1. Rozwój infrastruktury kultury, wydarzeń i projektów kulturalnych
	22.2. Wspieranie rozwoju edukacji kulturalnej i artystycznej
	22.3. Wspieranie rozwoju przemysłu kreatywnego
	22.4. Wzmacnianie uczestnictwa w kulturze, w tym poprzez technologię cyfrową (e-kultura, digitalizacja)
23. Kreowanie miast i wsi jako centrów aktywności kulturalnej i turystycznej	23.1. Wspieranie ośrodków miejskich i wiejskich w upowszechnianiu potencjału kultury wraz z rozwojem funkcji turystycznych
	23.2. Promowanie potencjału kulturowego Warszawy

Źródło: Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze, Warszawa 2022, s. 73.

*Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze* określa dwa priorytetowe kierunki działań w ramach rozwoju kultury w województwie:

- ┌ Ochrona i wykorzystanie zasobów dziedzictwa kulturowego
- ┌ Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego, potencjału kulturowego i turystycznego dla rozwoju gospodarczego i promocji województwa

oraz dwa uzupełniające:

- ┌ Upowszechnianie kultury i twórczości,
- ┌ Kreowanie miast i wsi jako centrów aktywności kulturalnej i turystycznej.

## **Obszary konwergencji (cechy wspólne kultury i innych obszarów)**

Poniższe zestawienie stanowi próbę znalezienia punktów styku pomiędzy rozwojem kultury i dziedzictwa a działaniami proponowanymi w ramach innych celów zawartych w *Strategii rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze*<sup>6</sup>.

### **Obszar: gospodarka**

- 2.3. Wspieranie ochrony własności intelektualnej wytworzonej w podmiotach zarejestrowanych w województwie mazowieckim
- 3.1 Zapewnienie powszechnego i bezpiecznego dostępu do Internetu, e-usług i otwartych danych
- 4.4. Wspieranie powstawania i funkcjonowania sieci współpracy i klastrów, w tym na obszarach wiejskich

### **Obszar: dostępność**

- 8.5. Kompleksowa rewitalizacja w miastach i miejscowościach wiejskich
- 8.6. Zwiększanie dostępności przestrzeni publicznej dla osób o ograniczonej mobilności

### **Obszar: środowisko i energetyka**

- 10.1. Ochrona obszarów cennych przyrodniczo (w tym objętych ochroną prawną) i przeciwdziałanie ich fragmentacji
- 10.7. Kształtowanie świadomości ekologicznej
- 14.3. Kompleksowa termomodernizacja budynków
- 14.4. Wymiana nieefektywnych źródeł ciepła na ekologiczne

---

<sup>6</sup> Por. *Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+ Innowacyjne Mazowsze*, Warszawa 2022, s. 56-73.

15.3. Wspieranie uczenia się przez całe życie oraz podnoszenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych

15.4. Wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i kształtowanie postaw prospołecznych

15.9. Podnoszenie umiejętności cyfrowych mieszkańców województwa

19.1. Przeciwdziałanie marginalizacji społecznej, w szczególności osób z niepełnosprawnościami, starszych oraz w trudnej sytuacji życiowej

19.3. Wspieranie rozwoju ekonomii społecznej



## Obszary horyzontalne a rozwój kultury

*Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze* wskazuje także obszary horyzontalne istotne z punktu widzenia rozwoju kultury w regionie:

- ┌ spójność społeczna, gospodarcza i przestrzenna województwa,
- ┌ rola miast jako centrów rozwoju,
- ┌ jakość życia na obszarach wiejskich,
- ┌ powiązania funkcjonalne miasta – obszary wiejskie,
- ┌ rewitalizacja obszarów zdegradowanych.

Rysunek nr 1. Obszary konwergencji na podstawie *Strategii rozwoju województwa mazowieckiego*

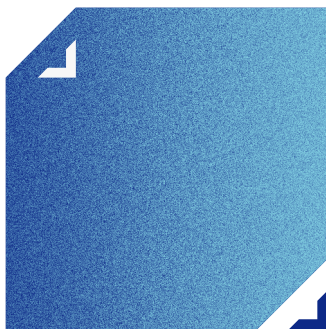


Źródło: opracowanie własne.

Rysunek nr 1 wskazuje kluczowe obszary konwergencji pomiędzy sektorem kultury a pozostałymi obszarami rozwoju województwa. Ponadto z perspektywy *Strategii rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze* w obszarze kultury kluczowe jest zmierzenie się z następującymi wyzwaniami:

- └ atrakcyjność turystyczna i kulturalna województwa,
- └ znaczenie turystyki w gospodarce województwa,
- └ ochrona i wykorzystanie zasobów dziedzictwa kulturowego,
- └ jakość infrastruktury turystycznej.





# Podział terytorialny województwa mazowieckiego

Mapa nr 1. Podział województwa mazowieckiego na subregiony

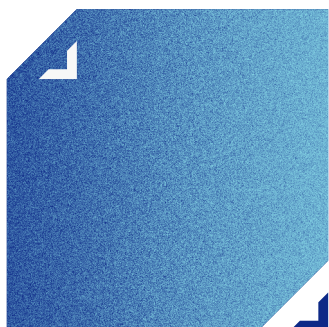


Źródło: <https://bom.mazovia.pl/wszystko-o-budziecie/mapa-podregionow.59> [dostęp: 30.05.2023]

Województwo mazowieckie zgodnie z systematyką Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (NUTS)<sup>7</sup> dzieli się na dwa regiony NUTS2, te zaś na podregiony NUTS3:

<sup>7</sup> Zob. <https://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/jednostki-terytorialne/klasyfikacja-nuts/klasyfikacja-nuts-w-polsce/> [dostęp: 30.05.2023]

- └ w regionie Mazowieckim regionalnym: ciechanowski, ostrołęcki, płocki, radomski, siedlecki, żyrardowski,
- └ w regionie Warszawskim stołecznym: warszawski zachodni, warszawski wschodni i miasto Warszawa.



## Perspektywa globalna i krajowa

Początek trzeciej dekady XXI wieku zbiega się z początkiem nowego myślenia o roli instytucji kultury, nowych kompetencjach niezbędnych do funkcjonowania wobec zagrożeń cywilizacyjnych, nowym analfabetyzmie, z którym musimy sobie radzić jako społeczeństwo. Kryzys, jakiego doświadczyliśmy w związku z pandemią COVID-19, był początkiem fali kryzysów<sup>8</sup>, z którymi przychodzi nam się mierzyć. Wymaga to **umiejętności rezyliencji**, dostosowania się do okoliczności, które trudno przewidzieć, ale na które można się przygotować. W związku z tym pojawia się konieczność zdobywania nowych kompetencji, w czym bardzo może nam pomóc kultura, obecna w wymiarze działań społecznych, lokalnych, animacyjnych i edukacyjnych. Dzisiejsza dynamiczna rzeczywistość jest bezlitosna dla długofalowego planowania, do którego przywykliśmy jeszcze na początku XXI wieku. Istnieje konieczność innego projektowania **rozwiązań na przyszłość**, opartego na metodach wnikliwego obserwowania świata i nieustającego adaptowania się do coraz szybciej zmieniających się okoliczności. Właśnie to myślenie stało u podstaw naszej pracy nad Strategią Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim.

Jednocześnie wielkie światowe organizacje alarmują o potrzebie walki z nowym rodzajem analfabetyzmu, jakim jest nieumiejętność

---

<sup>8</sup> Podczas debaty na Europejskim Forum Nowych Idei oprócz kryzysu klimatycznego, edukacyjnego, zbrojnego, migracyjnego wymieniono te związane z brakiem zaufania do demokracji i autorytetów, załamaniem się rynku energetycznego, kryzysem zdrowotnym, widocznym zarówno w obszarze zdrowia psychicznego jak również w aspekcie opieki zdrowotnej.

odczytywania zagrożeń, brak edukacji medialnej, koniecznej w selekcji i eliminacji nieprawdziwych informacji. Nieuchronne jest więc **zaktualizowanie celów edukacyjnych**, takich jak zdobywanie społeczno-emocjonalnych kompetencji, wymaganych w radzeniu sobie z wyzwaniami cywilizacyjnymi. Tak samo jak w kulturze, zanurzeni jesteśmy w postępie technologicznym. Zmienia on sposób uczestnictwa, metody pracy z adresatem działań, podejście do autorstwa i zmian, jakie zachodzą na polu dokumentacji oraz upowszechniania dziedzictwa, zasobów i narzędzi. Musimy mieć przy tym świadomość, że galopujący postęp wiąże się z nierównym bilansem zysków i strat, ponieważ nowe technologie to nie tylko usprawnienie naszego funkcjonowania i przydatne rozwiązania. Coraz częściej mówi się o deficytach uwagi, zapatrzeniu w przyszłość bez brania odpowiedzialności za przeszłość<sup>9</sup>, ograniczaniu wolności, pogłębiających się nierównościach.

Jesteśmy również świadomi coraz częściej pojawiających się debat na temat **wypalenia zawodowego** pracowników i pracowniczek kultury. Brak widocznej ścieżki awansu, rozproszenie odpowiedzialności w instytucjach, wyczerpanie spowodowane byciem na „pierwszej linii ognia” w sytuacjach koniecznej zmiany, w końcu nadprodukcja wydarzeń kulturalnych to tylko kilka przykładów z długiej listy wyzwań, jakie czekają nas wszystkich: realizatorów i realizatorki, organizatorów i organizatorki, organy decyzyjne oraz jednostki samorządu terytorialnego. Równoległe do konieczności organizowania nowych wydarzeń kulturalnych pojawiają się refleksje o tym, w jaki sposób eliminować **nadprodukcję w kulturze**, postrzeganą negatywnie zarówno przez realizatorów i realizatorki, jak również uczestników i uczestniczki.

Jesteśmy w istotnym punkcie nie tylko zmian, ale i przemian, które nie tyle przekształcają obraz współczesnej kultury, co zaprezentują sposoby radzenia sobie z ciągłym procesem przeformułowywania jej celów.

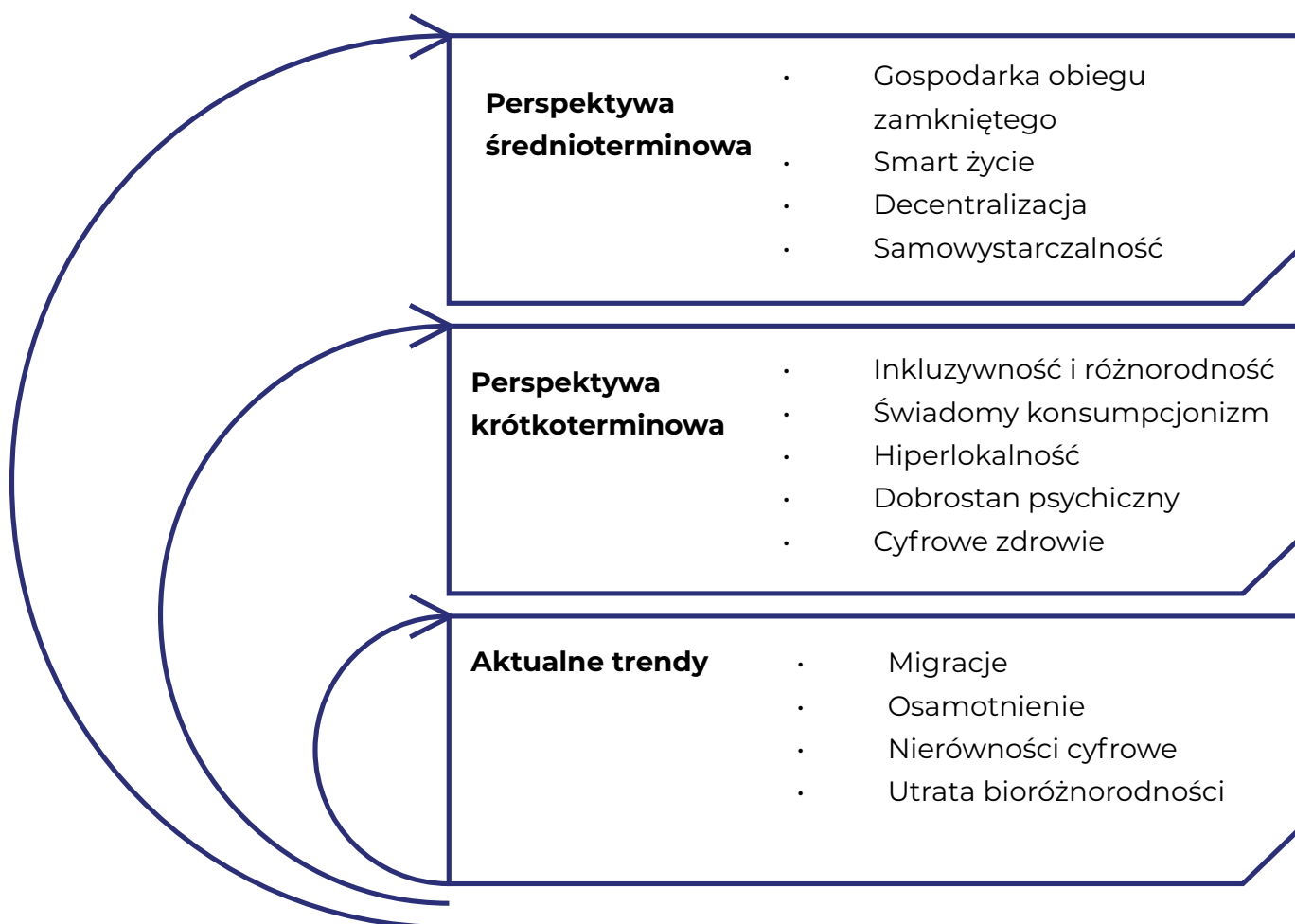
---

9 M. Evgeny, *To Save Everything*, Click Here, New York 2013, s. 45.



## Analiza globalnych trendów

Rysunek nr 2. Globalne trendy mające potencjalny wpływ na kulturę w województwie mazowieckim



Źródło: opracowanie własne na podstawie „Mapy trendów 2022” Infuture Institute (<https://infuture.institute/>).

Analiza globalnych trendów wskazuje, że w chwili obecnej z perspektywy planowania SRK musimy zmierzyć się z czterema istotnymi wyzwaniami, na które szeroko rozumiana kultura może i powinna odpowiadać:

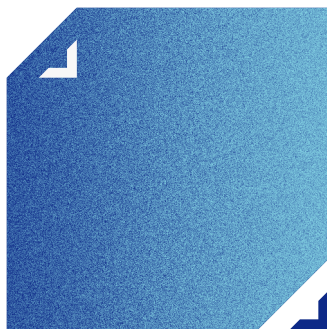


**Migracje** – zarówno na wewnętrzne, związane z przenosinami się ludzi z małych miejscowości do dużych miast i aglomeracji, czego konsekwencją są zmiany społeczne i demograficzne, w szczególności zaś



wyludnianie się niektórych obszarów i/lub drenaż kapitału społecznego. Drugim aspektem są migracje cudzoziemców do Polski – w tym zarówno migrantów ekonomicznych jak i uchodźców.

- └ **Osamotnienie** – jako element słabnięcia relacji społecznych. Problem dotyczy różnych grup wiekowych i społecznych i wiąże się zarówno ze skutkami pandemii COVID-19, wyludnianiem się niektórych obszarów, jak i problemem ograniczania kontaktów w świecie rzeczywistym na rzecz wirtualnego.
- └ **Nierówności cyfrowe** – związane zarówno z poziomem dostępu do nowych technologii, jak również zróżnicowaniem kompetencji cyfrowych różnych grup wiekowych i społecznych.
- └ **Utrata bioróżnorodności** – stanowi w obecnej chwili jedno z największych globalnych wyzwań ludzkości. W kontekście SRK należy przede wszystkim zwrócić uwagę na aspekt negatywnie wpływający na walory środowiskowe regionu.

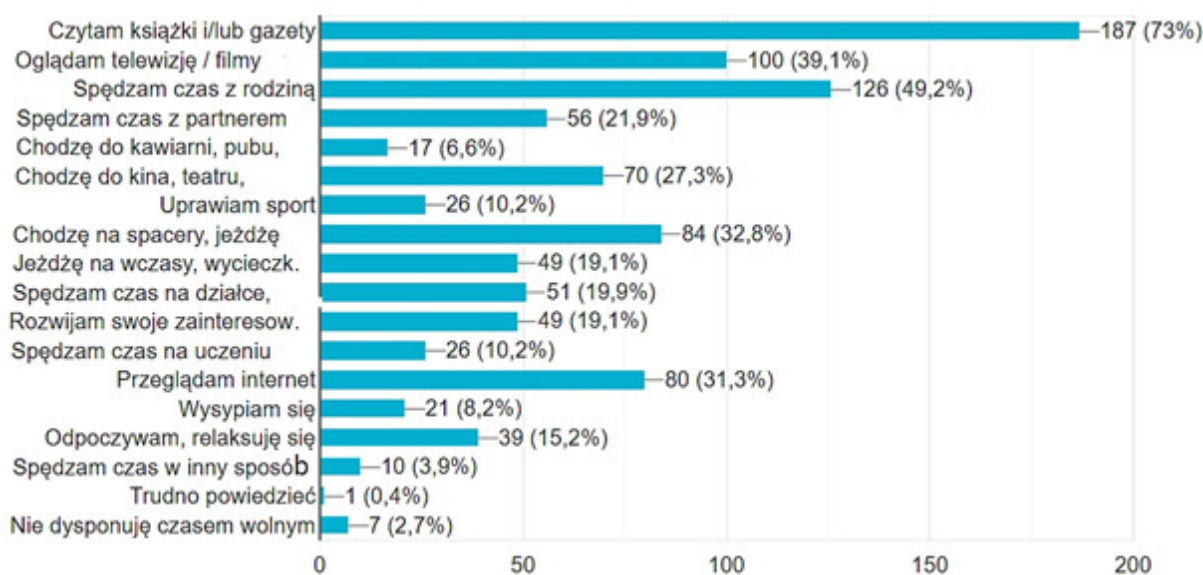


# Diagnoza stanu kultury w województwie – obszary



## 1. Aktywność kulturalna z podziałem na rodzaj i charakter instytucji/podmiotu kultury

Wykres nr 1. Formy spędzania czasu wolnego przez mieszkańców województwa

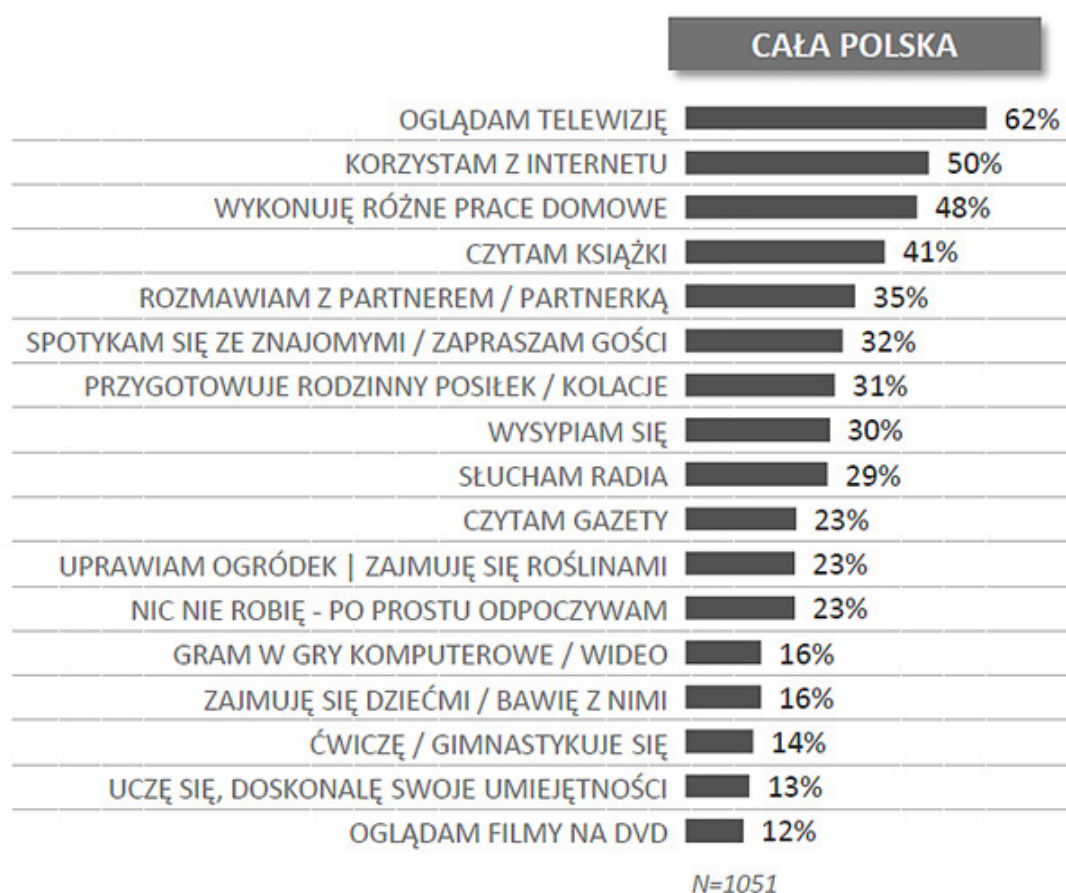


Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety „Uczestnictwo w kulturze mieszkańców województwa mazowieckiego”, 2022.

Badanie ankietowe przeprowadzone w ramach pracy nad diagnozą stanu kultury w województwie mazowieckim wskazało, że mieszkańcy województwa w ramach spędzania wolnego czasu preferują przede wszystkim czytanie książek i/lub gazet oraz spędzanie czasu z rodziną,

a w dalszej kolejności aktywności fizyczne oraz przeglądanie internetu. Aktywności związane z uczestnictwem w zorganizowanej ofercie kulturalnej deklaruje 27% (por. Wykres nr 1). Jeśli porównamy te wyniki z badaniami ogólnopolskimi, widać zbieżność, przy czym w tym drugim przypadku znacznie częściej wskazywana była aktywność związana z oglądaniem telewizji.

Wykres nr 2. Formy spędzania czasu wolnego przez mieszkańców Polski



Źródło: opracowanie własne na podstawie „Badanie segmentacyjne uczestników kultury” POLIN, 2017.

Pomiędzy rokiem 2013 a 2018 liczba osób biorących udział w wydarzeniach sportowych i kulturalnych w województwie mazowieckim rosła nieprzerwanie. W ramach tej tendencji widoczne są wahania pomiędzy dynamiką udział w wydarzeniach odpłatnych i nieodpłatnych, przy czym należy zaznaczyć, że aż do wybuchu pandemii, od 75% do 80% osób uczestniczących w różnych wydarzeniach to osoby płacące za udział. Przynoszący załamanie rok 2020 to niemal zupełne odejście od wydarzeń nieodpłatnych. Zjawisko to utrzymało

się w 2021 r., przy czym zaznaczyć należy mocniejsze odbicie w liczbie osób uczestniczących w wydarzeniach odpłatnych.

Tabela nr 3. Liczba osób uczestniczących w imprezach i wydarzeniach kulturalnych oraz sportowych w województwie mazowieckim

Rok	Uczestnicy imprez nieodpłatnych	Uczestnicy imprez odpłatnych	Odsetek uczestników wydarzeń bezpłatnych	Liczba osób razem
2013	688 389	2 418 415	22%	3 106 804
2014	717 952	2 435 549	23%	3 153 501
2015	690 394	2 766 258	20%	3 456 652
2016	836 078	2 649 256	24%	3 485 334
2017	767 548	3 129 251	20%	3 896 799
2018	904 697	3 093 410	23%	3 998 107
2019	773 101	3 076 888	20%	3 849 989
2020	22 150	561 639	4%	583 789
2021	48 738	1 645 666	3%	1 694 404

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o BDL GUS, dostęp z dn. 30 lipca 2022 r.

## Muza i odwiedzający

W województwie mazowieckim w ostatniej dekadzie wzrosła liczba placówek muzealnych. Według danych GUS od 2010 do 2021 roku przybyło ich 63. Do wybuchu pandemii wzrostowi temu towarzyszył przyrost liczby odwiedzających. W przeliczeniu na poszczególne placówki widoczne jest zachwianie dynamiki przyrostu średniej liczby odwiedzających muzea w 2015 roku i następnie wyhamowanie dynamiki wzrostowej. Więcej osób odwiedzało muzea, także w przeliczeniu na pojedynczą placówkę, jednak wzrosty te nie były tak gwałtowne jak w latach 2011-2013.

Pandemia przyniosła załamanie tendencji, cofając wskaźniki odwiedzających do poziomu z 2013 roku. Rok 2021 to stosunkowo szybkie odbicie w liczbie odwiedzających, a także uruchomienie kolejnej placówki w województwie.



Tabela nr 4. Liczba muzeów i suma odwiedzający rocznie w województwie mazowieckim

Rok	Liczba placówek wraz z oddziałami	Liczba osób odwiedzających	Średnia odwiedzających na placówkę
2010	244	9 475 443	38 834
2011	247	9 525 818	38 566
2012	245	13 422 260	54 785
2013	254	17 619 592	69 368
2014	258	18 173 515	70 440
2015	290	19 083 342	65 805
2016	296	21 191 285	71 592
2017	290	22 067 296	76 094
2018	291	22 862 431	78 565
2019	306	26 434 218	86 386
2020	306	13 973 176	45 664
2021	307	20 270 970	66 029

Źródło: opracowanie własne w oparciu o BDL GUS, dostęp z 30.07.2022 r.

Wykres nr 3. Średnia liczba odwiedzających w przeliczeniu na placówkę muzealną w województwie mazowieckim



Źródło: Opracowanie własne w oparciu o BDL GUS, dostęp z 30.07.2022 r.  
Kina i widzowie

Po pandemii liczba kin w województwie zmalała w stosunku do okresu tuż przed pandemią, jednak odnotowane w danych GUS 81 kin stałych, w których znajduje się łącznie 277 sal kinowych (około 3,4 sali na kino), to powrót do poziomu z roku 2018, przy czym wówczas były to kina z mniejszą liczbą sal. O ile w latach 2010-2018 stopniowo zmniejszała się średnia liczba sal kinowych, o tyle rok poprzedzający wybuch pandemii rozpoczął odwrotną tendencję. Stopniowo od 2010 do 2015 roku wzrastała liczba widzów, a od 2016 roku przyrost ogólnej liczby osób odwiedzających kina był stały. Stopniowo wzrastała także średnia liczba widzów na seansie. Wybuch pandemii obniżył ten wskaźnik o około 1/3 w stosunku do roku 2019.

Tabela nr 5. Liczba kin stałych, sal kinowych, seansów oraz ogólna liczba widzów w tych kinach w województwie mazowieckim

Rok	Kina stałe	Liczba sal w kinach stałych	Średnia liczba sal w kinie stałym	Seanse	Liczba widzów	Średnio widzów na seans
2010	56	193	3,45	308 931	8 114 081	26,3
2011	59	202	3,42	325 897	8 674 071	26,6
2012	60	203	3,38	292 789	8 197 222	28,0
2013	63	208	3,30	337 263	8 641 515	25,6
2014	62	205	3,31	316 426	8 560 318	27,1
2015	59	203	3,44	303 754	8 960 162	29,5
2016	76	226	2,97	327 853	10 242 070	31,2
2017	75	237	3,16	341 818	10 896 041	31,9
2018	81	254	3,14	388 651	11 258 558	29,0
2019	85	275	3,24	393 729	11 813 152	30,0
2020	86	277	3,22	205 312	3 719 883	18,1
2021	81	277	3,42	249 306	5 273 172	21,2

Źródło: opracowanie własne w oparciu o BDL GUS, dostęp z dn. 30 lipca 2022 r.

## Teatry i widzowie

W województwie mazowieckim życie teatralne skoncentrowane jest w Warszawie. Jedynie dwa instytucjonalne teatry dramatyczne znajdują się poza tym miastem. W latach 2010-2019 liczba widzów odwiedzających te instytucje wzrosła o ponad 1,6 miliona widzów, przy czym liczba widowisk niemal się podwoiła. W obrębie teatrów warszawskich widoczny jest proces reorganizacji placówek i łączenia scen pod szyldem jednej instytucji kultury. Tłumaczy to zmniejszenie liczby tych instytucji z 24 w roku bazowym do 18 w 2021. Warto zaznaczyć, że rok poprzedzający pandemię (2019), był rekordowy pod względem liczby widowisk – przekroczono wówczas granicę 10 000 wydarzeń, co dawało nieco ponad 607 wydarzeń na pojedynczą placówkę.

Tabela 6. Teatry, widowiska i widzowie w województwie mazowieckim

Rok	Teatry dramatyczne	Widowiska w stałych salach teatralnych	Widzowie
2010	24	5 415	1 095 652
2011	20	5 983	1 174 318
2012	18	5 695	1 159 504
2013	17	5 502	1 156 479
2014	16	6 173	1 280 820
2015	17	6 154	1 416 412
2016	19	6 487	1 484 486
2017	19	7 207	1 668 781
2018	17	7 681	1 573 721
2019	17	10 333	2 708 028
2020	18	3 949	969 685
2021	18	3 924	697 099

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS, dostęp z dn. 30 lipca 2022 r.



## 2. Zasoby kultury w województwie mazowieckim

Tabela nr 7. Instytucje kultury dla których organizatorem jest Samorząd Województwa

<b>TEATRY</b>
Mazowiecki Teatr Muzyczny im. Jana Kiepury w Warszawie
Teatr Dramatyczny im. Jerzego Szaniawskiego w Płocku
Teatr Polski im. Arnolda Szyfmana w Warszawie
Warszawska Opera Kameralna w Warszawie
<b>CENTRA KULTURY I SZTUKI</b>
Europejskie Centrum Artystyczne im. Fryderyka Chopina w Sannikach
Mazowieckie Centrum Sztuki Współczesnej „Elektrownia” w Radomiu
Mazowiecki Instytut Kultury w Warszawie
<b>BIBLIOTEKI</b>
Biblioteka Publiczna m.st. Warszawy – Biblioteka Główna Województwa Mazowieckiego
<b>MUZEA</b>
Muzeum Azji i Pacyfiku w Warszawie
Muzeum Historii Polskiego Ruchu Ludowego w Warszawie
Muzeum im. Jacka Malczewskiego w Radomiu
Muzeum Jana Kochanowskiego w Czarnolesie
Muzeum Kultury Kurpiowskiej w Ostrołęce
Muzeum Literatury im. Adama Mickiewicza w Warszawie
Muzeum Ludowych Instrumentów Muzycznych w Szydłowcu
Muzeum Mazowieckie w Płocku
Muzeum Niepodległości w Warszawie
Muzeum Regionalne w Siedlcach
Muzeum Romantyzmu w Opinogórze
Muzeum Sportu i Turystyki w Warszawie
Muzeum Szlachty Mazowieckiej w Ciechanowie
Muzeum Treblinka. Niemiecki nazistowski obóz zagłady i obóz pracy (1941-1944)



---

Muzeum Wsi Mazowieckiej w Sierpcu

---

Muzeum Wsi Radomskiej w Radomiu

---

Muzeum Zbrojownia na Zamku w Liwie

---

Państwowe Muzeum Archeologicznego w Warszawie

---

Państwowe Muzeum Etnograficznego w Warszawie

---

Stacja Muzeum

---

POZOSTAŁE INSTYTUCJE KULTURY

---

Instytut Papieża Jana Pawła II w Warszawie

---

Państwowy Zespół Ludowy Pieśni i Tańca im. Tadeusza Sygietyńskiego

---

„MAZOWSZE”

Województwo mazowieckie zajmuje pozycję lidera w kraju pod względem liczby teatrów (28), kin (86), muzeów (143) i placówek bibliotecznych (1037) oraz plasuje się na drugim miejscu w odniesieniu do liczby galerii i salonów sztuki (45), a także instytucji muzycznych (6). Liczba centrów, domów i ośrodków kultury, klubów i świetlic (306) szereguje województwo na piątej pozycji w Polsce. Miejscem koncentracji instytucji kultury w województwie jest region Warszawski stołeczny, z dominującą rolą stolicy, w której znajduje się 26 z 28 teatrów województwa (pozostałe zlokalizowane są w Płocku i w Radomiu), 61 placówek muzealnych, 37 galerii i salonów sztuki, a także 32 kina (stan na rok 2021).

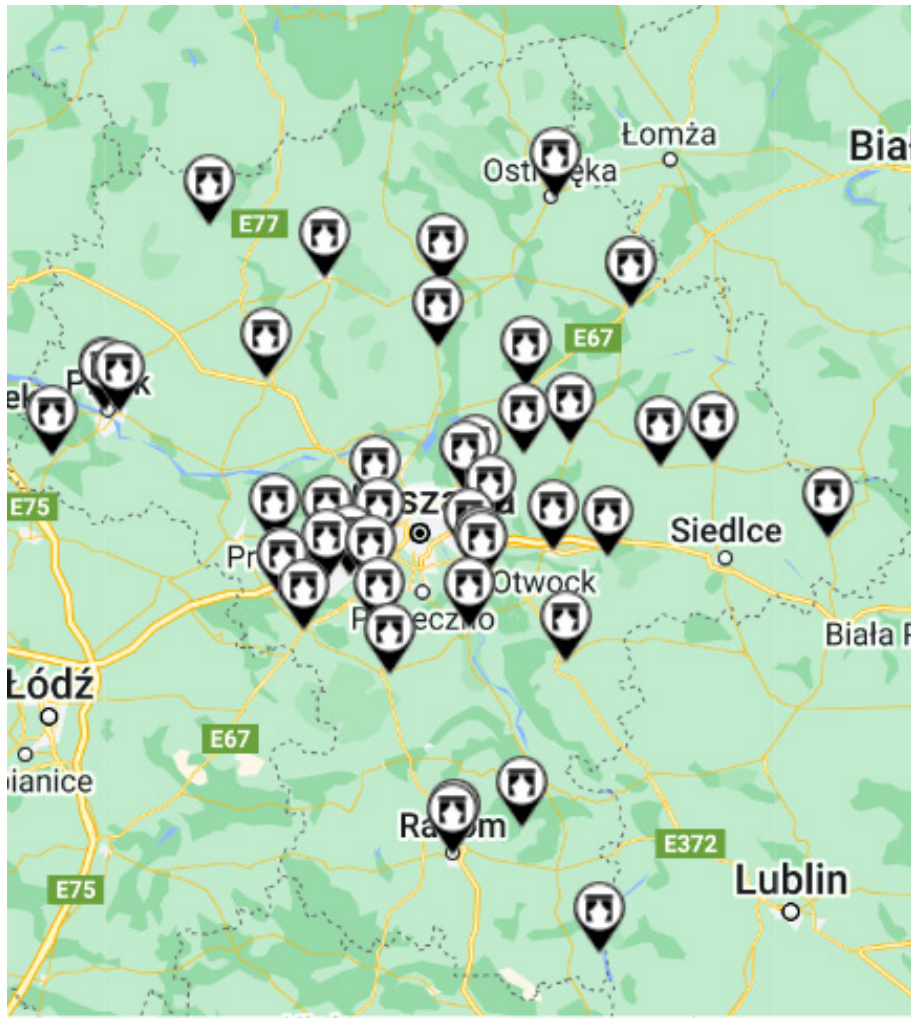
- └ Atrakcyjność kulturalna województwa opiera się głównie na regionie Warszawskim stołecznym. Generatorem rozwoju kulturalnego jest Warszawa, w której ze względu na stołeczność i skalę miasta odbywają się liczne wydarzenia kulturalne oraz znajduje się największa liczba instytucji kultury (w tym o znaczeniu krajowym i międzynarodowym), m.in. 26 z 28 teatrów województwa. Zwiedzający muzea w stolicy stanowią ok. 94,5% wszystkich zwiedzających muzea w województwie, klasyfikując je na pierwszym miejscu w kraju.
- └ Rozmieszczenie instytucji kultury w regionie Mazowieckim regionalnym charakteryzuje się dużym zróżnicowaniem przestrzennym. W budowaniu potencjału kulturalnego regionu istotną rolę odgrywają Płock i Radom oraz pozostałe miasta – stolice subregionów. Inne ośrodki, w tym szczególnie małe ośrodki

miejskie i wiejskie oraz obszary peryferyjne województwa, dysponują znacznie mniejszym potencjałem instytucji kultury.

W województwie, pomimo dużej liczby instytucji kultury, istnieją wyraźne dysproporcje w dostępie do kultury. Najliczniejszą grupę wśród instytucji kultury województwa stanowią placówki biblioteczne, które klasyfikują województwo na pierwszym miejscu w kraju, ale jednocześnie ich dostępność jest jedną z najniższych w Polsce (województwo – 5231 osób na 1 placówkę biblioteczną, Polska – 4424 osoby na 1 placówkę biblioteczną). Ponadto pod względem dostępności centrów, domów, ośrodków kultury, klubów i świetlic województwo zajmuje ostatnie miejsce w kraju (województwo – ok. 18 tys. osób na 1 placówkę, Polska – ok. 9 tys. osób na 1 placówkę). Problem z dostępnością do instytucji kultury dotyczy przede wszystkim małych ośrodków miejskich i wiejskich, często nieposiadających jakichkolwiek placówek pozwalających na uczestnictwo w kulturze.

W zakresie upowszechniania kultury coraz większego znaczenia nabiera stosowanie nowoczesnych technologii i kanałów komunikacyjnych, w tym w kontekście ograniczenia działalności instytucji kultury w związku z zagrożeniami epidemicznymi. Digitalizacja zasobów kultury i ich udostępnianie w sieci stwarza szansę zdalnego uczestnictwa w życiu kulturalnym oraz stanowi alternatywę dla tradycyjnych form uczestnictwa. Wykorzystanie nowoczesnych narzędzi informacyjno-komunikacyjnych daje możliwość budowania współpracy pomiędzy podmiotami działającymi w obszarze kultury, tworzenia zintegrowanej oferty kulturalnej oraz promocji kultury, w tym poprzez rozwój informacyjnych platform kulturalnych (e-kultura).

Mapa nr 2. Dostępność kin i teatrów w województwie mazowieckim



Źródło: <http://www.mazowieckieobserwatorium.pl/mapa-kultury/teatry-i-kina.html>

## Placówki: domy i centra kultury

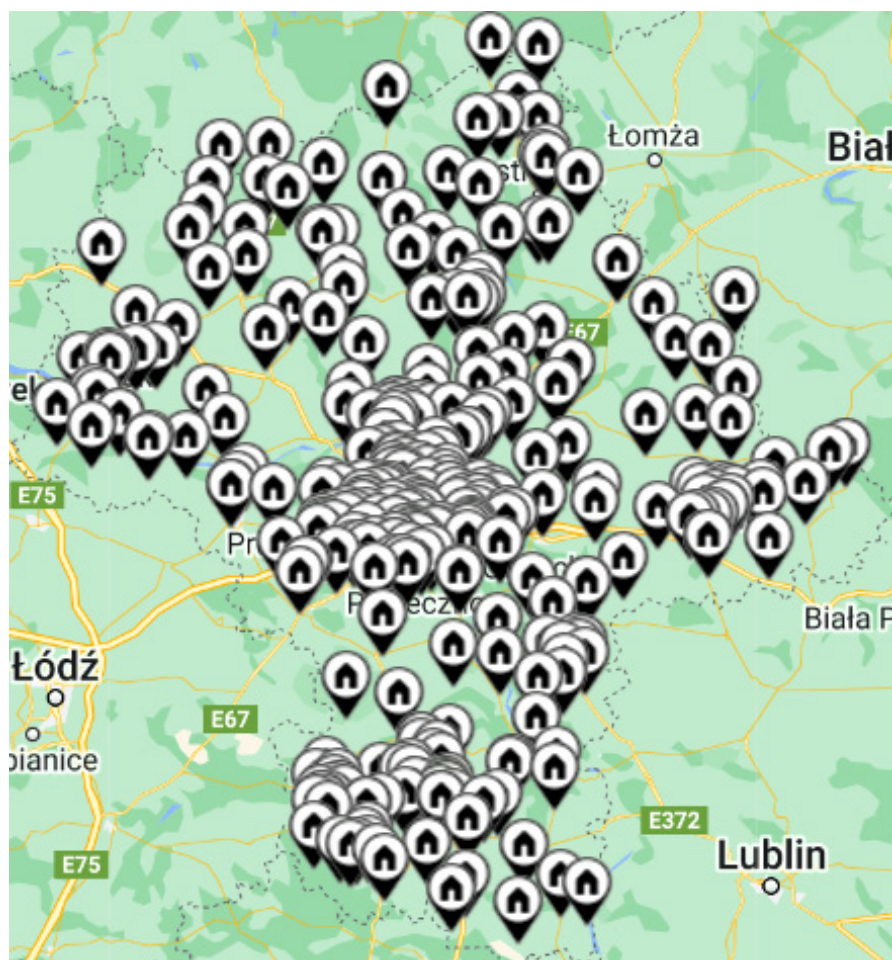
Na koniec 2021 roku GUS odnotował 297 domów lub centrów kultury (co stanowi 7,5% wszystkich tego typu instytucji w kraju), z czego 56% znajdowało się w miastach. W dodatku, 20% wszystkich placówek w województwie znajdowała się w Warszawie. Od 2020 roku liczba takich miejsc kultury w województwie maleje, co stanowi zmianę w tendencji, którą odnotowywano w poprzednich latach. O ile nadal placówek w miastach jest więcej niż 5 lat temu, to jednak na obszarach wiejskich ich liczba niemal powróciła do początkowej liczby (za rok początkowy uznano tu dane z 2017).

Tabela nr 8. Liczba domów i centrów kultury w województwie mazowieckim: ogółem i w podziale na obszary wiejskie i miejskie. Dla porównania zamieszczono dane dla całej Polski bez województwa mazowieckiego

	2017	2018	2019	2020	2021
Polska – bez mazowieckiego	3 946	3 930	3 941	3 734	3 647
Mazowieckie razem	284	307	314	306	297
Mazowieckie – miasta ogółem (w tym Warszawa)	156 (54)	170 (65)	171 (66)	168 (62)	168 (61)
Mazowieckie – obszary wiejskie	128	137	143	138	129

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o BDL GUS, dostęp z dn. 30.07.2022 r.

Mapa nr 3. Dostępność domów kultury w województwie mazowieckim

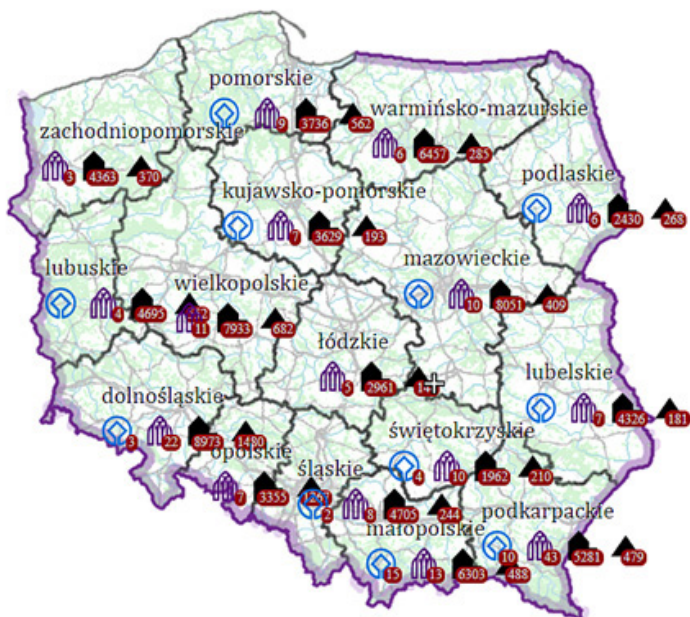


Źródło: <http://www.mazowieckieobserwatorium.pl/mapa-kultury/domy-kultury.html>



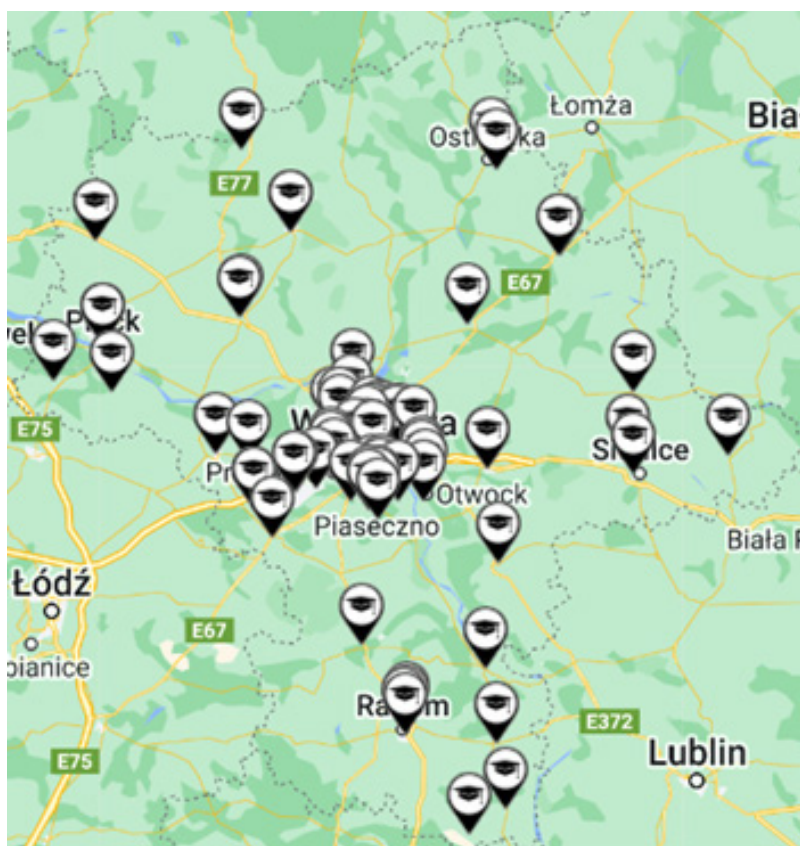


Mapa 6. Typy zabytków nieruchomości z wpisanych do rejestru zabytków w podziale na województwa (na rok 2022 )



Źródło: <https://mapy.zabytek.gov.pl/hid/>

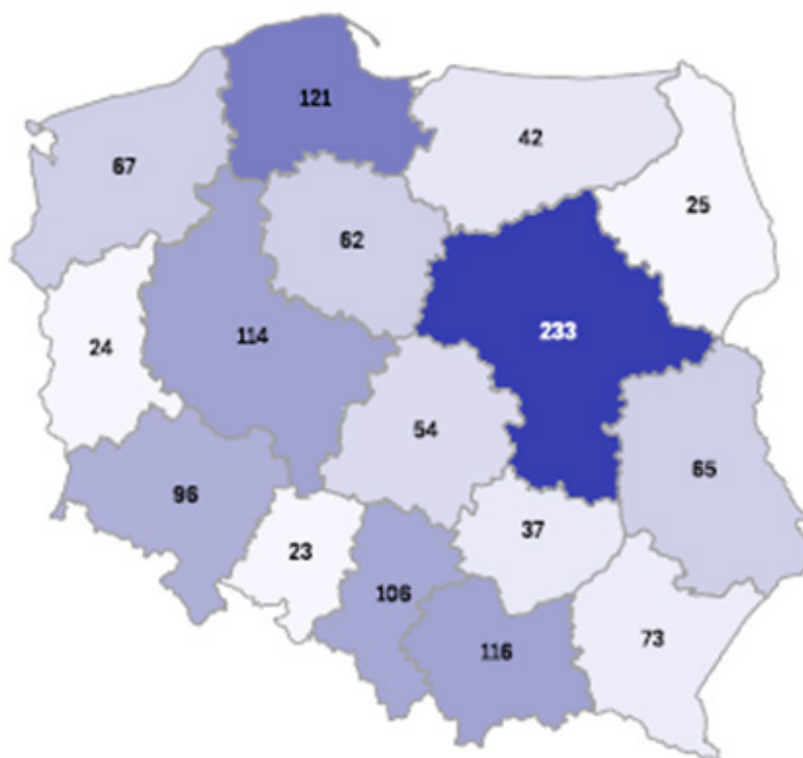
Mapa 7. Dostępność szkół artystycznych w województwie mazowieckim



Źródło: <http://www.mazowieckieobserwatorium.pl/mapa-kultury/szkoly-artystyczne.html>



Mapa 8. Liczba muzeów w Polsce w podziale na województwa (razem z oddziałami) na rok 2022 N=1258



Źródło: Rocznik kultury polskiej 2022, Narodowe Centrum Kultury  
<https://sklep.nck.pl/pl/p/Rocznik-Kultury-Polskiej-2022/992>

## WOJEWÓDZTWO MAZOWIECKIE

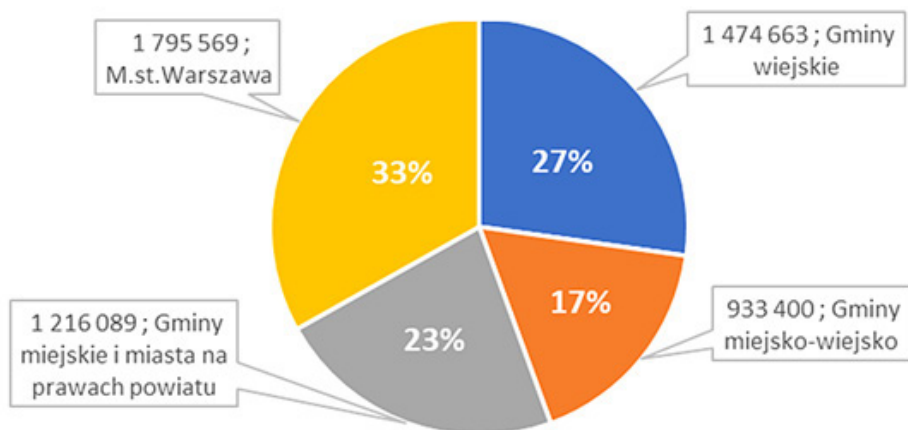
Województwo mazowieckie pod względem życia teatralnego, podobnie jak w wielu innych dziedzinach, charakteryzuje się największym spośród wszystkich dużych polskich miast kontrastem pomiędzy aglomeracją a miejscowościami położonymi peryferyjnie. O ile liczba i różnorodność teatrów czyni z Warszawy centralny punkt na teatralnej mapie Polski, o tyle trudności z dostępem do teatrów w północnej i wschodniej części województwa negatywnie wyróżniają te rejony kraju. Jedynymi teatralnymi ośrodkami ze scenami instytucjonalnymi są – poza stolicą – Radom i Płock. Liczba osób na 1 miejsce w teatrach – 267 – najlepszy wynik w Polsce, ale rozkład nierównomierny.



### 3. Uczestnictwo w kulturze

Wykres nr 4. Liczba ludności województwa mazowieckiego ze względu na miejsce zamieszkania

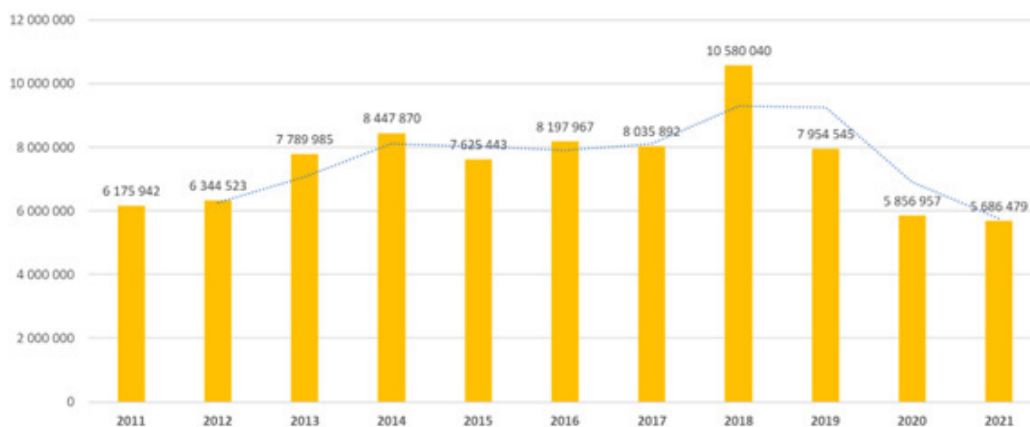
Liczba ludności w województwie w podziale na typ JST



GUS BDL dostęp z 30 lipca 2022 r.

Wykres nr 5. Liczba uczestników wydarzeń kulturalnych w domach kultury

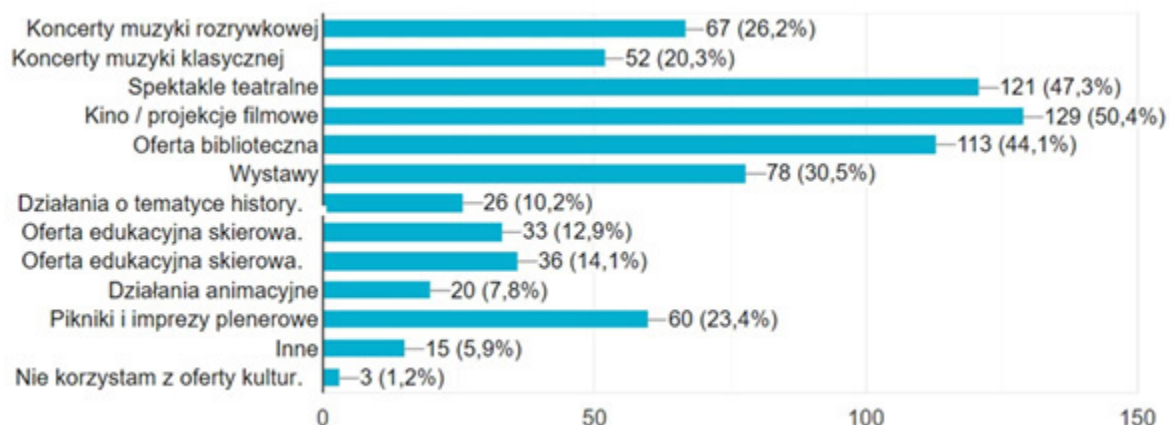
Liczba uczestników wydarzeń w domach kultury



GUS BDL dostęp z 30 lipca 2022 r.

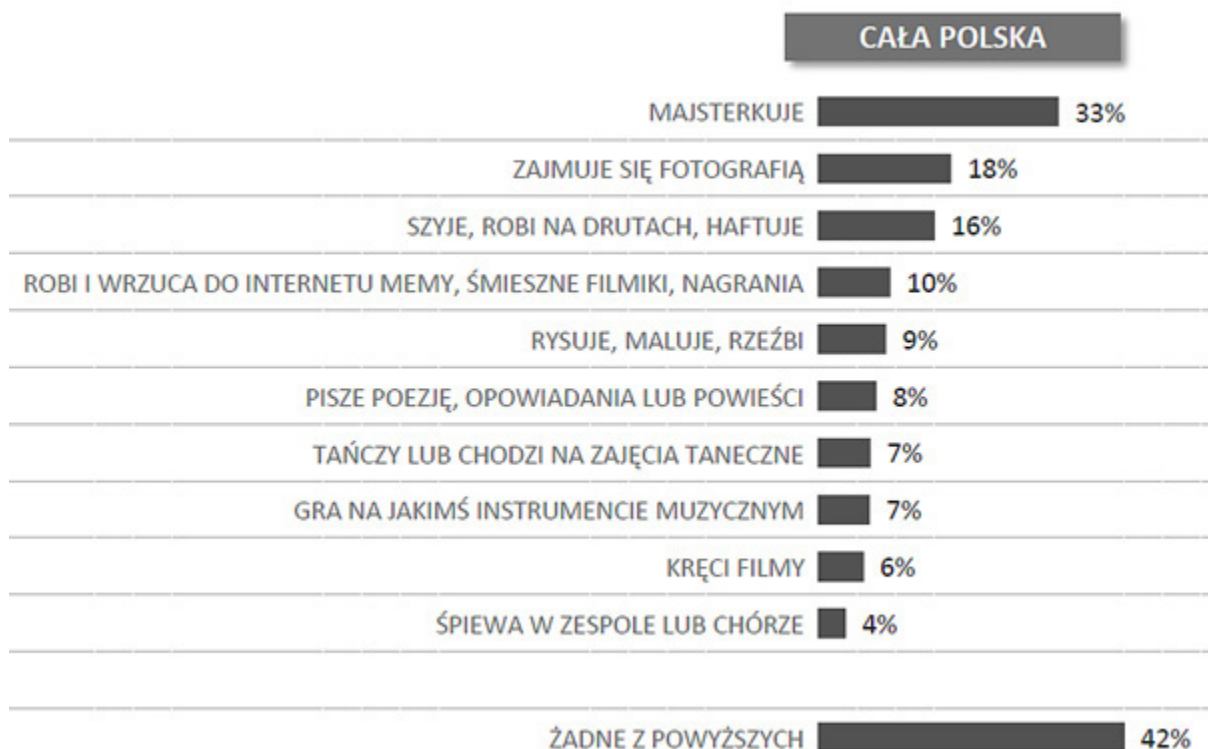
Źródło: Opracowanie własne w oparciu o BDL GUS, dostęp z dn. 30.07.2022 r.

Wykres 6. Preferowane formy uczestnictwa w kulturze



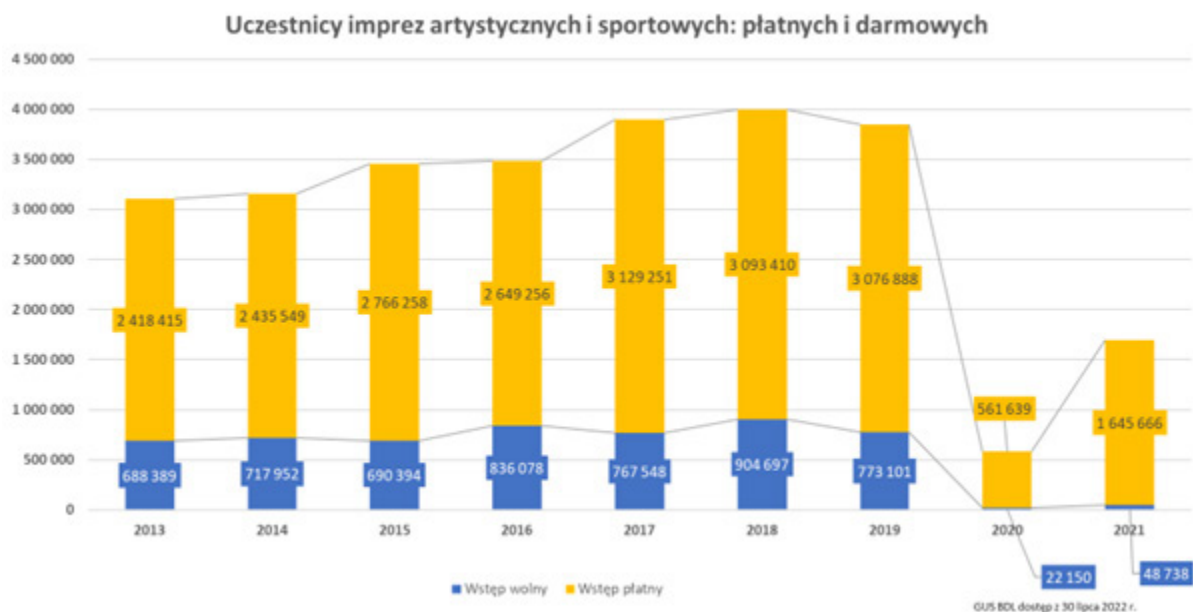
Źródło : opracowanie własne na podstawie ankiety „Uczestnictwo w kulturze mieszkańców województwa mazowieckiego”, 2022

Wykres nr 7. Rękodzieło, rzemiosło, domowa działalność artystyczna



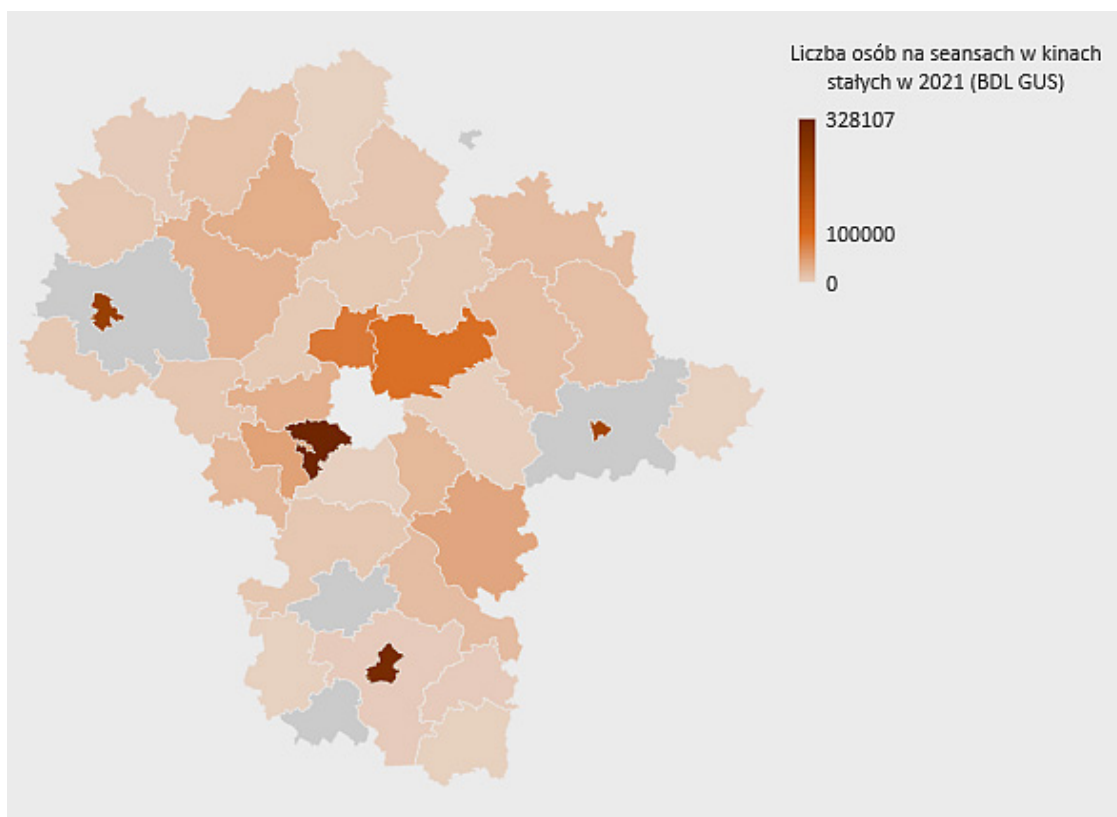
Źródło: opracowanie własne na podstawie „Badanie segmentacyjne uczestników kultury” POLIN, 2017

Wykres nr 8. Uczestnicy imprez artystycznych i sportowych w województwie mazowieckim



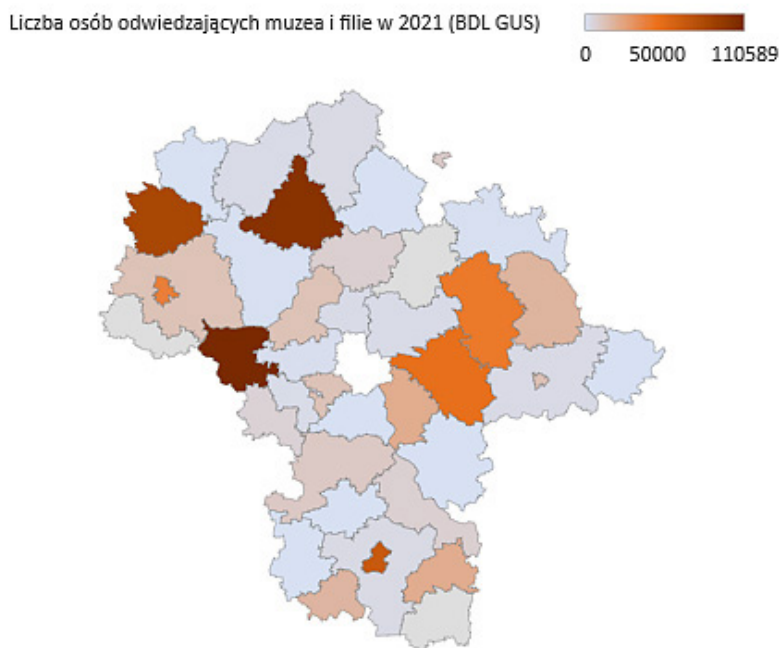
Źródło: Opracowanie własne w oparciu o BDL GUS, dostęp z dn. 30.07.2022 r.

Mapa 9. Liczba osób na seansach w kinach stałych w województwie mazowieckim w roku 2021 z podziałem na powiaty (bez Warszawy)



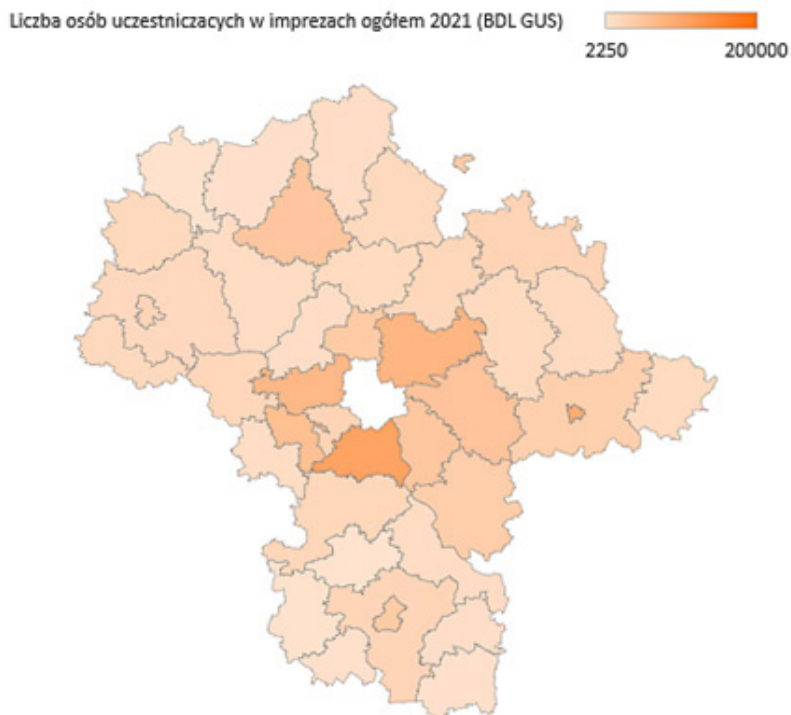
Źródło: Opracowanie własne w oparciu o BDL GUS, dostęp z 30.07.2022 r.

Mapa 10. Liczba osób odwiedzających muzea w województwie mazowieckim w roku 2021 z podziałem na powiaty (bez Warszawy)



Źródło: Opracowanie własne w oparciu o BDL GUS, dostęp z 30.07.2022 r.

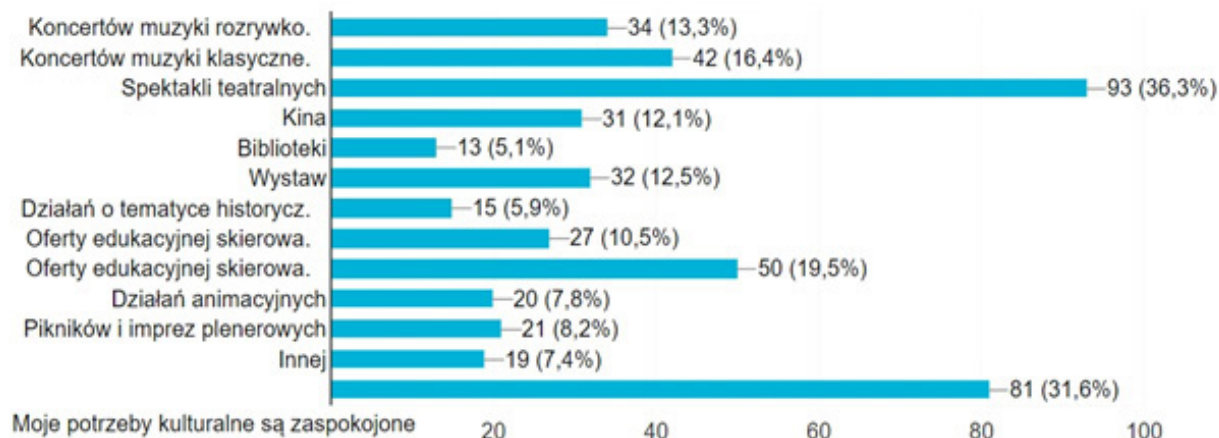
Mapa 11. Liczba osób uczestniczących w imprezach kulturalnych w województwie mazowieckim w roku 2021 z podziałem na powiaty (bez Warszawy)



Źródło: Opracowanie własne w oparciu o BDL GUS, dostęp z 30.07.2022 r.

## Potrzeby kulturalne mieszkańców

Wykres nr 9. Braki w lokalnej ofercie kulturalnej



Źródło : opracowanie własne na podstawie ankiety „Uczestnictwo w kulturze mieszkańców województwa mazowieckiego”, 2022



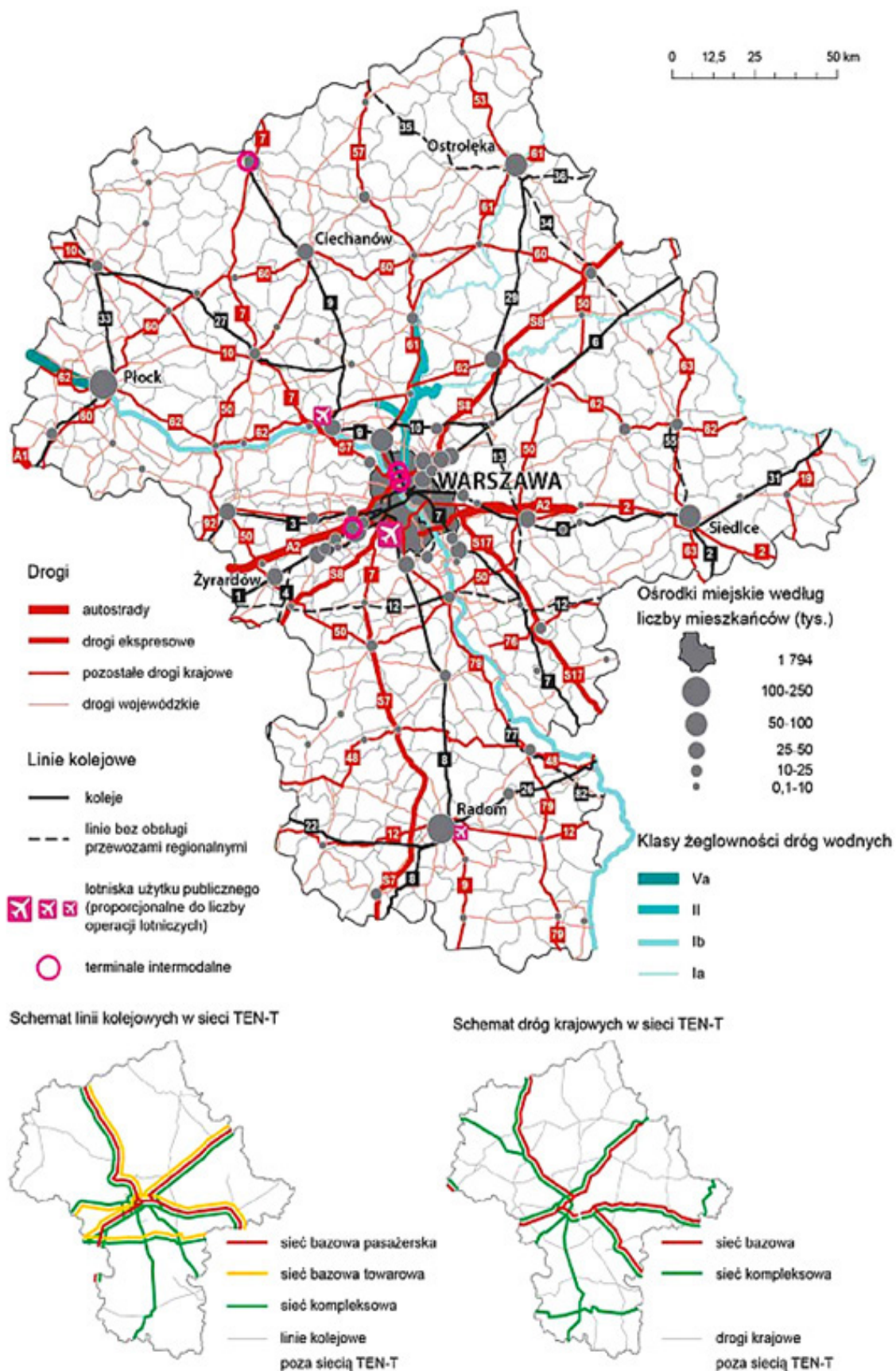
## 4. Kwestie dostępności, problemy i zapotrzebowanie osób ze specjalnymi potrzebami

### Dostępność geograficzna

Sieć dróg i linii kolejowych jest rozłożona w województwie w sposób nierównomierny. Część powiatów (w szczególności północ i północny zachód województwa, obszary na zachód od Warszawy i na południe od linii Wisły, część terenów na wschód od Warszawy oraz na południe od Radomia) ma utrudniony dojazd do większych ośrodków miejskich dysponujących bogatą ofertą kulturalną. Nakładając na mapę sieci dróg i linii kolejowych mapy dostępności instytucji kultury oraz mapy miejsc zagrożonych wykluczeniem społecznym, można zauważyć korelację. Jeśli pewne obszary są pozbawione dogodnego dojazdu do dużych miast, a zarazem same mają bardzo słabe zaplecze kulturalne, to istnieje wysokie prawdopodobieństwo, że te miejscowości będą borykały się m.in. z problemami dotyczącymi wykluczenia społecznego i obniżonego kapitału społecznego.

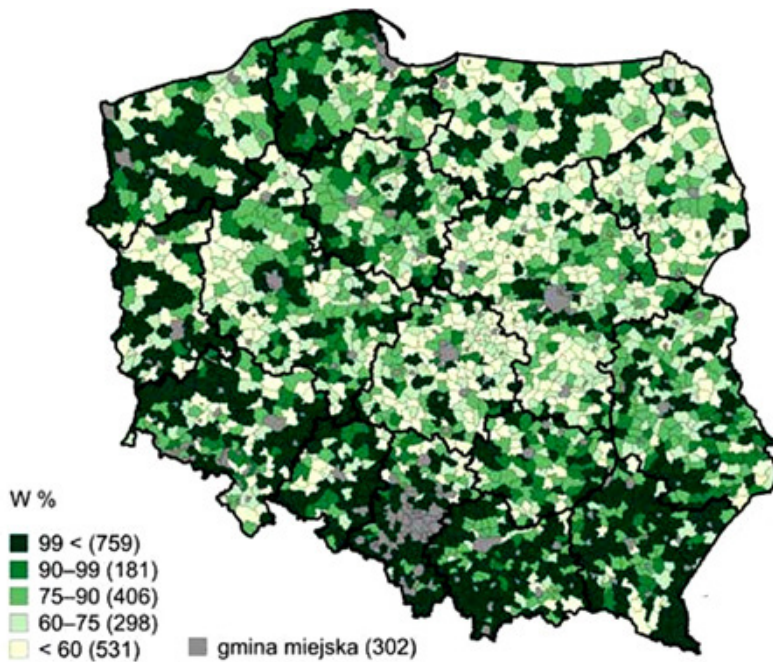


Mapa nr 12. Drogi i linie kolejowe w województwie mazowieckim



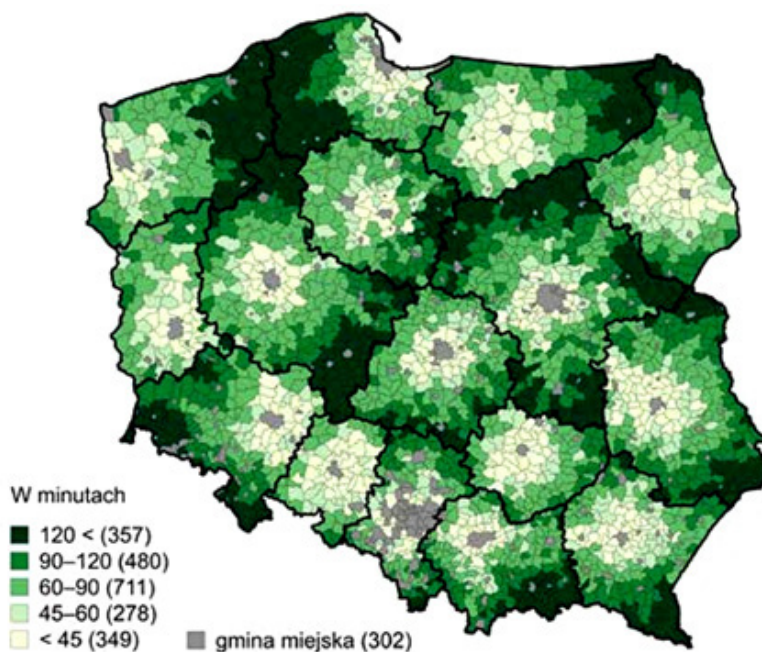
Źródło: Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa mazowieckiego, Warszawa 2022

Mapa nr 13. Odsetek sołectw w gminie skomunikowanych transportem publicznym w roku 2022



Źródło: Monitoring rozwoju obszarów wiejskich. Etap IV<sup>10</sup>

Mapa nr 14. Przeciętny czas potrzebny na dojazd do miasta wojewódzkiego



Źródło: Monitoring rozwoju obszarów wiejskich. Etap IV

<sup>10</sup> Por. <https://www.irwirpan.waw.pl/index.php/offer/show/832/badania/monitoring-rozwoju-obszarow-wiejskich/badania/monitoring-rozwoju-obszarow-wiejskich>.



## 5. Sektor kreatywny w województwie

### Przemysł kreatywny

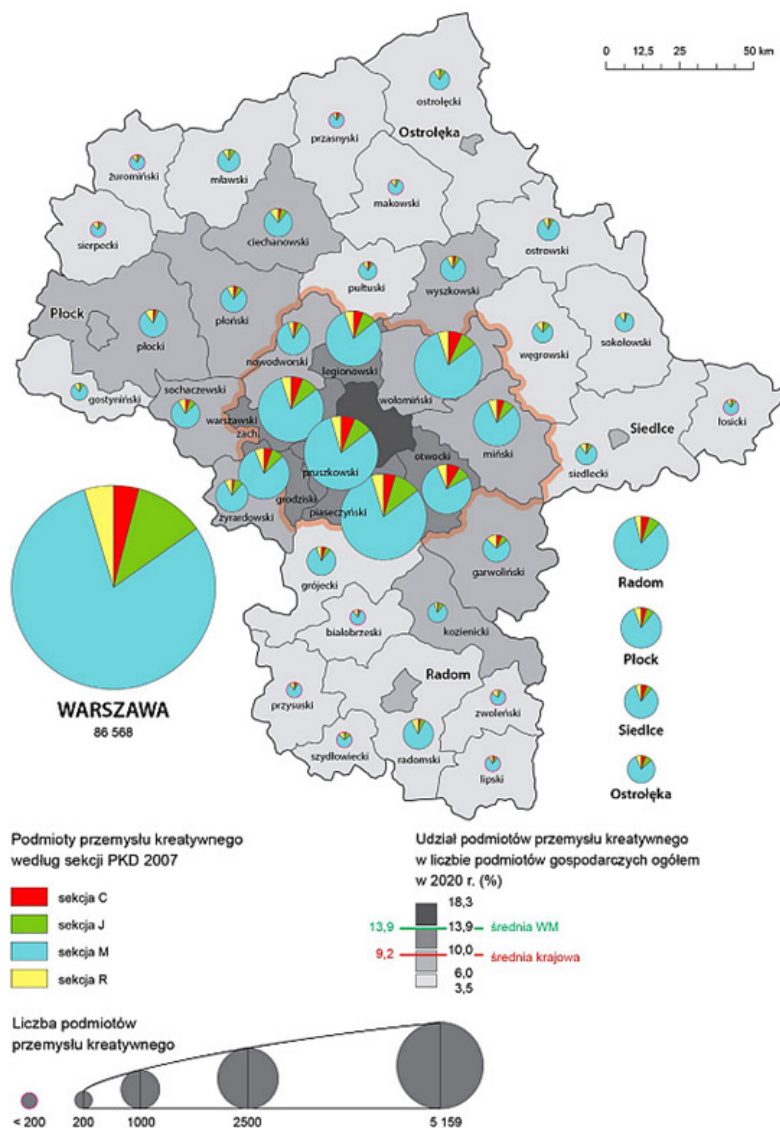
- Województwo mazowieckie dysponuje potencjałem instytucjonalnym i intelektualnym dla rozwoju przemysłu kreatywnego, co potwierdza druga pozycja w kraju w odniesieniu do liczby obiektów działalności wystawienniczej, za województwem małopolskim, i instytucji muzycznych, za województwem śląskim.
- Podmioty gospodarcze przemysłu kreatywnego województwa skoncentrowane są w regionie Warszawskim stołecznym. Udział podmiotów przemysłu kreatywnego w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych regionu Warszawskiego stołecznego w 2020 roku wyniósł ponad 16,2%, co stanowiło 89,1% wszystkich podmiotów należących do przemysłu kreatywnego w województwie (w Warszawie odpowiednio ponad 18,2% i 70,3%).

Bazę dla rozwoju przemysłu kreatywnego województwa mazowieckiego stanowi jego potencjał zarówno instytucjonalny, jak i intelektualny, co potwierdza druga pozycja w kraju w odniesieniu do liczby obiektów działalności wystawienniczej i instytucji muzycznych. Przemysł kreatywny to dziedziny skupione głównie w sekcjach PKD (Polska Klasyfikacja Działalności) 2007: C – Przetwórstwo przemysłowe (dział 18), J – Informacja i komunikacja (dział 58-60); M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (dział 70-74) oraz R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją (dział 90), dotyczące działalności wydawniczej, doradczej, naukowej, reklamy i architektury, mediów oraz nadawania programów telewizyjnych. W przemyśle kreatywnym w województwie w 2020 roku liczba podmiotów wynosiła ok. 123,1 tys., a ich udział do ogółu podmiotów gospodarczych stanowił ok. 13,9%, przy średniej krajowej nieco ponad 9,2%, natomiast najliczniejszą grupę podmiotów gospodarczych zaliczanych do przemysłu kreatywnego zawierała sekcja M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – ponad 80,4% (w Polsce ok. 83%). W regionie Warszawskim stołecznym udział podmiotów przemysłu kreatywnego do ogółu podmiotów gospodarczych regionu w 2020 roku wyniósł ponad



16,2%, co stanowiło ok. 89,1% wszystkich podmiotów należących do przemysłu kreatywnego w województwie (w Warszawie odpowiednio ponad 18,2% i 70,3%), natomiast w regionie Mazowieckim regionalnym odpowiednio ok. 6,4% i ponad 10,9%. W ujęciu powiatowym wyróżniały się miasta Płock i Radom, przy czym Płock dominował pod względem udziału podmiotów przemysłu kreatywnego do ogółu podmiotów gospodarczych, a Radom pod względem udziału w podmiotach przemysłu kreatywnego w województwie. W przedsiębiorstwach zaliczanych do przemysłu kreatywnego w 2019 roku pracowało ponad 13,5% wszystkich pracujących w województwie (średnia dla kraju ponad 8%), z czego ok. 91% w regionie Warszawskim stołecznym.

Mapa nr 15. Podmioty przemysłów kreatywnych w województwie



Źródło: Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa mazowieckiego, Warszawa 2022



## 6. Dziedzictwo kulturowe

Województwo mazowieckie wyróżnia się w skali kraju pod względem liczby zabytków objętych formami ochrony, co świadczy o bogactwie dziedzictwa kulturowego. Duża liczba zabytków nieruchomości wpisanych do rejestru zabytków (8120) plasuje województwo na drugim miejscu w Polsce, za województwem dolnośląskim. Wyraźną przewagą pod względem liczby zabytków na 10 tys. ha odznacza się region Warszawski stołeczny<sup>11</sup> (61,63), w którym wartość ta jest ponad czterokrotnie wyższa niż w regionie Mazowieckim regionalnym<sup>12</sup>.

Miejscem koncentracji obiektów zabytkowych jest Warszawa, w której mieści się aż 29,4% zabytków nieruchomości województwa; na kolejnych miejscach plasują się powiaty: piaseczyński, żyrardowski, ciechanowski i grójecki oraz miasta Radom i Płock. W stolicy znajduje się jedyny w województwie obiekt wpisany na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO – Historyczne Centrum Warszawy, które jest wyjątkowym przykładem kompleksowej odbudowy dawnej architektury wraz z odtworzeniem założeń urbanistycznych.

Najlepiej zachowanymi zabytkami w województwie są obiekty sakralne. Stanowią one kategorię zabytków, która utrzymuje ciągłość użytkowania zgodnie z ich pierwotną funkcją. Ponadto, ze względu na duże wartości historyczne oraz artystyczne, zabytki te podlegają szczególnej ochronie i są na bieżąco konserwowane i remontowane.

Województwo zajmuje szóste miejsce w kraju pod względem liczby pomników historii (10) oraz trzecie ze względu na liczbę parków kulturowych (4).

Województwo prezentuje – nieobjęte formami ochrony zabytków – zasoby kulturowe o szczególnych wartościach historycznych i kulturowych. W procesie budowania tożsamości regionalnej w województwie ważną rolę pełnią ośrodki budowania tożsamości kulturowej. Spośród 41 ośrodków

11 Por. Mapa nr 1.

12 Ibidem.

wyróżnionych w województwie, 85% znajduje się w regionie Mazowieckim regionalnym. Szczególną rolę w tym zakresie odgrywają ośrodki związane z wybitnymi postaciami i kultem religijnym, m.in. Żelazowa Wola, Czarnolas, Niepokalanów (Paprotnia) i Góra Kalwaria. Istotnymi elementami potencjału dziedzictwa kulturowego są też miasta historyczne, miasta ogrody (np. Podkowa Leśna), obiekty fortyfikacyjne (np. Twierdza Modlin), a także obiekty przemysłowe (np. w Żyrardowie, Radomiu) i zabytki techniki (np. w Warszawie). Szczególnymi obszarami, zarówno ze względu na wartość, jak i pamięć historyczną, są również miejsca martyrologii, miejsca pamięci oraz cmentarze (w tym zabytkowe)<sup>13</sup>.

⌚ Dużym zagrożeniem dla przestrzeni kulturowej województwa jest zróżnicowany stan zachowania zabytków. Istotnymi barierami dla zachowania obiektów zabytkowych są m.in.: brak użytkowania, niedostateczne zabezpieczenie, niewystarczająca ilość prac konserwatorskich i środków finansowych oraz nietrwały budulec (np. obiekty drewniane charakterystyczne dla regionu Mazowieckiego regionalnego). Czynnikiem utrudniającym objęcie odpowiednią ochroną zabytków w województwie jest również ich duże rozproszenie przestrzenne.

⌚ Postępująca presja urbanistyczna utrudnia ochronę krajobrazów kulturowych. Proces urbanizacji stwarza zagrożenie dla cennych obszarów kulturowych. Warszawa jest jednym z najbardziej narażonych na presję urbanistyczną miast ze względu na swój dynamiczny rozwój. Ważne w zakresie ochrony różnorodności kulturowej jest podnoszenie świadomości mieszkańców oraz wykorzystanie potencjału kulturowego dla celów turystycznych.

Zabytki nieruchome o szczególnych wartościach historycznych wyróżnione są m.in. w postaci pomników historii. Na terenie województwa jest ich 10, co plasuje je na czwartej pozycji w kraju. Są to:

---

<sup>13</sup> Por. *Dziedzictwo kulturowe województwa mazowieckiego – zarys problematyki*. Załącznik do Programu opieki nad zabytkami w województwie mazowieckim 2022 – 2025, <https://www.dialog.mazovia.pl/>.



- Czerwińsk nad Wisłą – dawne opactwo Kanoników Regularnych
- Płock – Wzgórze Tumskie
- Pułtusk – kolegiata pod wezwaniem Zwiastowania Najświętszej Maryi Panny
- Radom – zespół klasztorny Bernardynów
- Sulejówek – Milusin, zespół domu Marszałka Józefa Piłsudskiego
- Warszawa – gmach dawnego Ministerstwa Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego
- Warszawa – historyczny zespół miasta z Traktem Królewskim i Wilanowem
- Warszawa – Powązki – zespół zabytkowych cmentarzy wyznaniowych
- Warszawa – zespół Stacji Filtrów Williama Lindleya
- Żyrardów – XIX-wieczna Osada Fabryczna<sup>14</sup>

Obszary wyróżniające się krajobrazowo z zabytkami nieruchomymi charakterystycznymi dla miejscowej tradycji budowlanej i osadniczej reprezentowane są w postaci parków kulturowych w liczbie czterech na terenie województwa, co sytuuje region na trzecim miejscu w Polsce. Są to:

- Park Kulturowy „Ossów Wrota Bitwy Warszawskiej 1920 roku”,
- „Park Kulturowy Stary Radom”,
- „Wilanowski Park Kulturowy”,
- „Park Kulturowy Kardynała Stefana Wyszyńskiego” w Andrzejewie.

Formą ochrony prawnej jest również wpis do rejestru zabytków nieruchomych, wg którego województwo znajduje się na drugiej pozycji w kraju z liczbą 7949, która systematycznie rośnie bez istotnej zmiany ich struktury. Region Mazowiecki regionalny skupia 52,7% obiektów, zaś Warszawski stołeczny 47,3%. Najwięcej zabytków zakwalifikowanych jest w kategoriach „mieszkalne”, „sakralne” oraz „zieleni”. Miejscem koncentracji obiektów zabytkowych jest m.st. Warszawa, dalej powiaty: piaseczyński, żyrardowski, ciechanowski i grójecki oraz miasta: Radom i Płock. Natomiast najmniejszą liczbą charakteryzują się powiaty: m. Ostrołęka, zwoleniński, makowski i przysuski.

<sup>14</sup> <https://www.prezydent.pl/aktualnosci/polityka-historyczna/pomniki-historii/obiekty-wpisane-na-liste-pomnikow-historii/podzial-wg-wojewodztw>

W związku z tym szczególną uwagę należy zwrócić na rewitalizację, konserwację oraz restaurację i adaptację zabytków (w tym o charakterze przestrzennym) na różne cele, m.in. kulturalne i turystyczne, dla zahamowania procesów degradacji i zachowania ich w przestrzeni województwa. W odniesieniu do liczby obiektów ruchomych wpisanych do rejestru, obejmujących zabytki rzemiosła artystycznego i sztuki, województwo zajmuje piąte miejsce w Polsce z liczbą 22324 obiektów, z czego najwyższy odsetek stanowi wyposażenie świątyń. Pod względem liczby zabytków archeologicznych województwo zajmuje ósme miejsce w Polsce (409 obiektów i obszarów, z których 66,6% znajduje się w regionie Mazowieckim regionalnym). Zgrupowanie bardzo cennych stanowisk archeologicznych pochodzących z różnych epok znajduje się w dolinach rzek Orz i Orzyc, a występujące w okolicach Sochaczewa i Błonia skupisko osad hutniczych jest pozostałością drugiego co do wielkości ośrodka hutnictwa żelaza w Europie. Zabytki ruchome i archeologiczne wymagają szczególnego przebadania ze względu na ich duże znaczenie zarówno dla dziedzictwa kulturowego, jak i dla kultury. Jednak zabezpieczenie zabytków archeologicznych, występujących poza terenami zamieszkałymi, często jest utrudnione. Dlatego istotne jest podnoszenie poziomu edukacji i świadomości w społeczeństwie oraz utrzymanie i odtwarzanie miejsc ważnych z punktu widzenia historii regionu, m.in. poprzez ich inwentaryzację i rewitalizację. Uwzględnienie wymogów ochrony takich obiektów, z poprzedzającymi badaniami wykopaliskowymi, w miejscach występowania stanowisk archeologicznych, przy postępującej presji urbanistycznej na nowe tereny inwestycyjne, powinno stanowić jedną z zasad postępowania w przestrzeni województwa. Ponadto do form ochrony zabytków, zgodnie z Ustawą z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami, należą wpis na Listę Skarbów Dziedzictwa oraz ustalenia ochrony w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego lub w decyzji o ustaleniu lokalizacji inwestycji celu publicznego, decyzji o warunkach zabudowy, decyzji o zezwoleniu na realizację inwestycji drogowej, decyzji o ustaleniu lokalizacji linii kolejowej lub decyzji o zezwoleniu na realizację inwestycji w zakresie lotniska użytku publicznego. W województwie wyróżniono 135 obiektów o charakterze przestrzennym.

Elementami dziedzictwa kulturowego w województwie są m.in. obiekty fortyfikacyjne, militarne i obronne, w tym unikalny w skali światowej obiekt Twierdza Modlin oraz cenny przykład budownictwa obronnego – Twierdza Warszawa.

Szczególnymi obszarami ze względu na wartość i pamięć historyczną są także miejsca martyrologii, np. Muzeum Treblinka. Niemiecki nazistowski obóz zagłady i obóz pracy (1941-1944) oraz miejsca pamięci, takie jak Muzeum – Miejsce Pamięci Palmiry.

Na terenie województwa występują krajobrazy kulturowe o randze międzynarodowej, krajowej i regionalnej. Dla ochrony krajobrazów, posiadających szczególne wartości, tworzone są parki kulturowe (wymienione w formach ochrony zabytków). Krajobrazami kulturowymi o charakterze osadniczym na terenie województwa są:

- ┌ krajobraz osadnictwa olenderskiego, związany z terenami zalewowymi doliny Wisły, w tym na obszarze Urzecza, Muzeum – Miejsce Pamięci Palmiry, oddział Muzeum Warszawy – miejsce upamiętniające ofiary masowych egzekucji przeprowadzonych przez Niemców w czasie II wojny światowej,
- ┌ krajobraz osadnictwa drobnoszlacheckiego, charakterystyczny dla północnej i wschodniej części regionu Mazowieckiego regionalnego,
- ┌ krajobraz osadnictwa puszczańskiego, związany z Puszcą Kampinoską i charakterystyczny dla części powiatów: nowodworskiego, sochaczewskiego, warszawskiego zachodniego.

Elementem krajobrazów kulturowych są również:

- ┌ regiony etnograficzne: znajdujące się w regionie Mazowieckim regionalnym – iłżecko-starachowicki, kozienicki, kurpiowski, łowicki, opoczyńsko-konecko-przysuski, podlaski, sannicki oraz w regionie Warszawskim stołecznym – kołbielski i mikroregion Urzeczce,
- ┌ pasma przyrodniczo-kulturowe: pasma rzeczne i kolejowe (Kolei Warszawsko-Wiedeńskiej, Warszawskiej Kolei Dojazdowej),

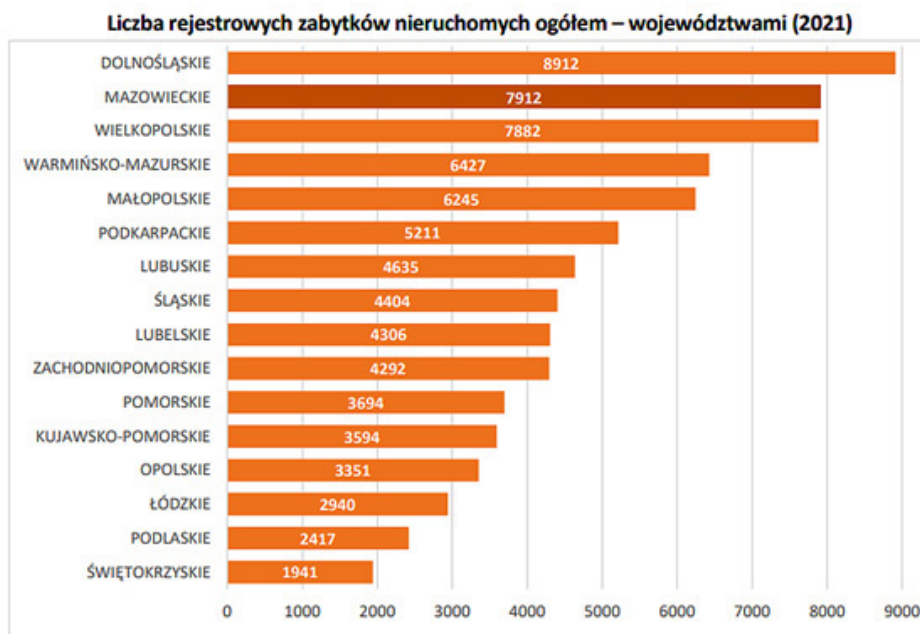
- └ ośrodki osadnicze o szczególnych wartościach historycznych, kulturowych, jak również religijnych, mających znaczenie dla budowania tożsamości materialnego i niematerialnego dziedzictwa),
- └ obszary tradycji przemysłowych, w tym Staropolski Okręg Przemysłowy i Centralny Okręg Przemysłowy,
- └ obszary tradycji rolniczych, w tym wykształconych specjalizacji rolniczych.

Ośrodki budowania tożsamości kulturowej (wskazane w „Planie zagospodarowania przestrzennego województwa mazowieckiego”<sup>15</sup>): Brochów, Brok, Chlewiska, Ciechanów, Czarnolas, Czersk, Czerwińsk nad Wisłą, Góra Kalwaria, Iłża, Kadzidło, Korczew, Kozienice, Liw, Łyse, Maciejowice, Modlin, Myszyniec, Niepokalanów, Opinogóra, Orońsko, Ostrołęka, Otwock, Płock, Przysucha, Pułtusk, Radom, Sanniki, Siedlce, Sierpc, Solec nad Wisłą, Sucha, Sycyna, Szydłowiec, Ślężany, Warszawa, Wyszaków, Węgrów, Wyszogród, Zwoleń, Żelazowa Wola, Żyrardów.

---

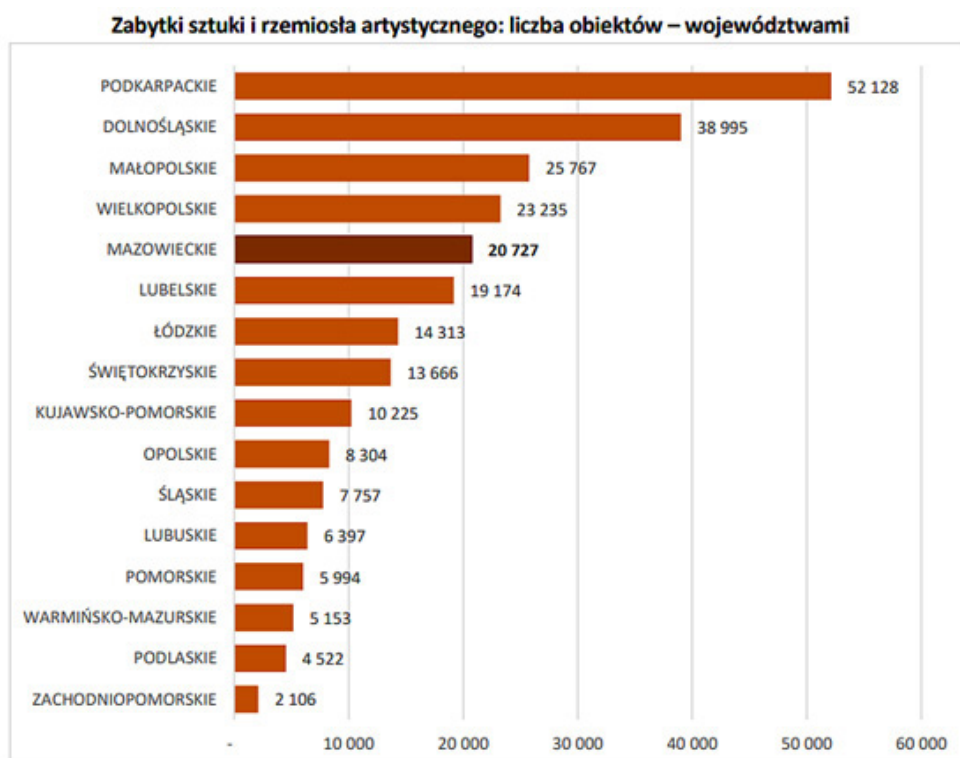
15 [http://edziennik.mazowieckie.pl/WDU\\_W/2018/13180/akt.pdf](http://edziennik.mazowieckie.pl/WDU_W/2018/13180/akt.pdf)

Wykres nr 10. Liczba zarejestrowanych zabytków nieruchomych ogółem w województwach



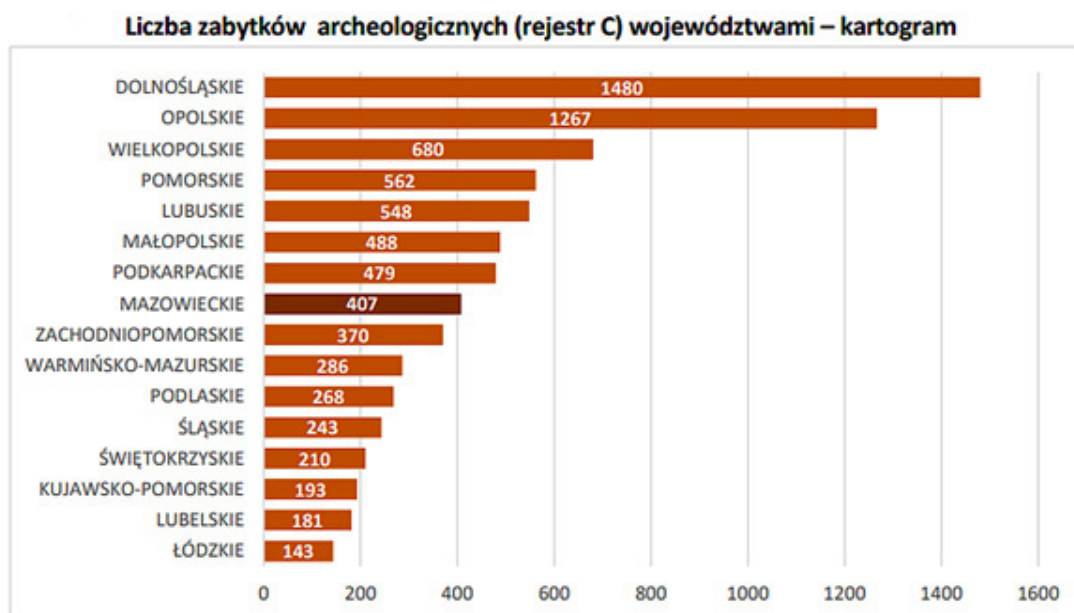
Opracowanie: W. Kłosowski na podst. danych NID (<https://mapy.zabytek.gov.pl/nid/>, sierpień 2021)

Wykres nr 11. Zabytki sztuki i rzemiosła artystycznego ogółem w województwach



źródło: W.Kłosowski, Dziedzictwo kulturowe województwa mazowieckiego – zarys problematyki.

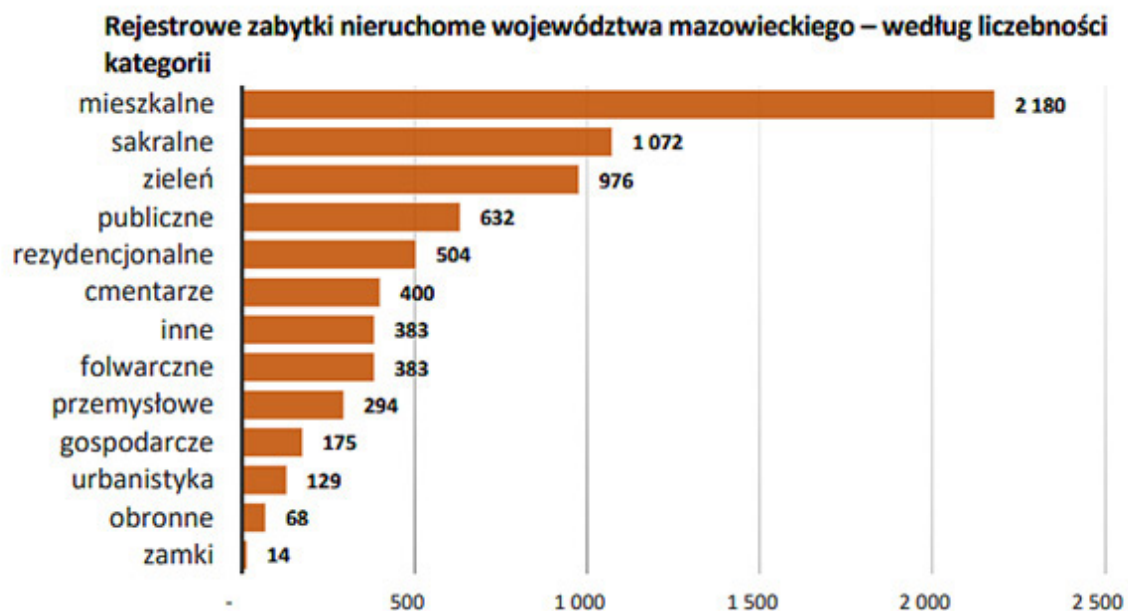
Wykres nr 12. Liczba zabytków archeologicznych ogółem w województwach



Opracowanie własne na podstawie danych NID (<https://mapy.zabytek.gov.pl/nid/>, sierpień 2021)

Opracowanie własne na podstawie danych NID (<https://zabytek.gov.pl/nid/>, sierpień 2021)

Wykres nr 13. Liczba zabytków nieruchomych w województwie mazowieckim



źródło: W.Kłosowski, Dziedzictwo kulturowe województwa mazowieckiego – zarys problematyki.



Wśród tradycji aktualnie figurujących na Krajowej liście niematerialnego dziedzictwa kulturowego pięć odnosi się do terenu województwa mazowieckiego. Są to: (1) Umiejętność wyplatania kosza „kabłącoka” w Lucimi; (2) Wycinankarstwo kurpiowskie z Puszczy Zielonej; (3) Hafciarstwo z nadwiślańskiego Urzecza; (4) Wypiek byśków i nowych latek Kurpiów Puszczy Zielonej; (5) Tradycyjne święcenie pokarmów w Dąbrowie Chotomowskiej; (6) Bursztyniarstwo kurpiowskie z Puszczy Zielonej oraz (7) Hafciarstwo kurpiowskie z Puszczy Białej<sup>16</sup>.

## Dziedzictwo przyrodnicze

Zgodnie z wytycznymi UNESCO za dziedzictwo przyrodnicze (naturalne) uznaje się:

- ┌ pomniki przyrody utworzone przez formacje fizyczne i biologiczne albo zgrupowania takich formacji przedstawiające wyjątkową powszechną wartość z punktu widzenia estetycznego lub naukowego,
- ┌ formacje geologiczne i fizjograficzne oraz strefy o ściśle oznaczonych granicach, stanowiące siedlisko zagrożonych zagładą gatunków zwierząt i roślin, mające wyjątkową powszechną wartość z punktu widzenia nauki lub ich zachowania,
- ┌ miejsca lub strefy naturalne o ściśle oznaczonych granicach mające wyjątkową powszechną wartość z punktu widzenia nauki, zachowania naturalnego piękna<sup>17</sup> i traktuje je jako wspólnie z dziedzictwem kulturowym jako dwie powiązane i wpływające na siebie elementy.

---

<sup>16</sup> <https://niematerialne.nid.pl/niematerialne-dziedzictwo-kulturowe/krajowa-lista-niematerialnego-dziedzictwa-kulturowego/>

<sup>17</sup> Por. Konwencja w sprawie ochrony światowego dziedzictwa kulturalnego i naturalnego, przyjęta w Paryżu dnia 16 listopada 1972 r., Dz.U. 1976 nr 32 poz. 190. <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19760320190>

Podregion ostrołęcki jest położony w obszarze funkcjonalnym „Zielonych Płuc Polski”, charakteryzującym się jednym z najcenniejszych w kraju i w Europie systemem ekologicznym, mającym szczególne znaczenie dla utrzymania czystego środowiska w regionie. Jego atrakcyjność związana jest m.in. z występowaniem obszarów o wysokich walorach przyrodniczo-krajobrazowych, w szczególności Puszczy Zielonej, zwanej Kurpiowską, położonej w dorzeczu Narwi, z naturalnymi i niezniszczonymi obszarami leśnymi oraz utworzonymi na jej terenie rezerwatami. Czyste, nieskażone środowisko, wysoki stopień zalesienia (30%) oraz brak uciążliwego przemysłu (poza Ostrołęką) podnosi atrakcyjność obszaru nie tylko pod względem osiedleńczym, turystycznym, ale i inwestycyjnym.

Kampinos – potencjał obszaru stanowi atrakcyjne środowisko naturalne o dużych walorach krajobrazowych i przyrodniczych, w tym Kampinoski Park Narodowy, Światowy Rezerwat Biosfery. Uzdrowisko Konstancin-Jeziorna, jego zasoby naturalne, krajobrazowe i kulturowe stanowią dobry potencjał dla rozwoju funkcji rekreacyjnej i turystycznej.

Podregion żyrardowski charakteryzują bardzo cenne walory przyrodniczo-kulturowe, przede wszystkim doliny rzek Wisły, Pilicy, Bzury oraz Mogielanki, Pisi, Suchej i Utraty, a także tereny Kampinoskiego Parku Narodowego i Bolimowskiego Parku Krajobrazowego. Ważnym uwarunkowaniem jest również występowanie wód termalnych w Mszczonowie, na bazie których powstał Kompleks Basenów Termalnych.



## **7. Zróżnicowanie wewnętrzne województwa**

### **Regiony etnograficzne a województwa**

1 stycznia 1999 roku wprowadzona w życie została reforma administracyjna kraju. W jej rezultacie powstało 16 województw, których nazwy oparte są na historycznych nazwach regionów oraz grup etnograficznych. Podział administracyjny nie pokrywa się jednak z badanymi przez etnografów grupami kulturowymi, zamieszkującymi dane obszary.

Jeżeli możemy wyróżnić pewne zręby kulturowej odrębności oraz endogennej tożsamości dla danych grup, to bardzo często ich granice nie tylko nie pokrywają się z podziałem administracyjnym, ale bardzo często są one przez ten podział poprzecinane.

W pierwszej kolejności należałoby tutaj zwrócić uwagę na historyczne podłoże pewnego stopnia odrębności kulturowych, które nie pokrywa się z podziałem administracyjnym. Tym bardziej, że wiele różnic pozwalających na wskazanie wyraźnej odrębności nie jest do dzisiaj opracowane. Przykładowo tradycyjny ubiór na Mazowszu na przełomie XVIII i XIX wieku przekształcił się w pewien model oparty na stroju szlacheckim, uległ więc pewnemu ujednoczeniu. Można jednak wskazać na pewne zróżnicowanie jedynie w przypadku stroju kobiecego ze względu na używanie w nim samodziiałowych pasiaków wełnianych<sup>18</sup>. Historycznie rejon Mazowsza wykształcił więc dość daleko idącą jednolitość, która różnicuje się na pograniczu regionu i przecina podział administracyjny. Wynikało to z faktu małego zróżnicowania geograficznego terenu (mała ilość naturalnych granic), co sprzyjało rozchodzeniu się i upłynnianiu różnych elementów tradycyjnej kultury, które określają etnograficzną odrębność. Zasadniczo region Mazowsza tworzy się wokół centralnej grupy Mazurów Środkowych, dla których głównym punktem odniesienia jest miasto Warszawa. Określenia „Mazurzy” używano jeszcze do niedawna i czasem nadal się je stosuje na określenie ludności Mazowsza, gwarowo byli to Mazury. Co ciekawe dość często określenie „Mazury” na ludność etnicznie określaną dzisiaj jako polską, stosowano także w innych regionach historycznych np. w Galicji.

Mazurzy Środkowi dzielą się na Mazurów Rawskich, Łowiczan i Mazurów Południowych. Łowiczanie wykazują daleko idącą odrębność, choć stanowią część grupy mazowieckiej, jednakże administracyjnie tereny Łowicza znajdują się dzisiaj w województwie łódzkim. Poza innymi warto tutaj także wskazać na Mazurów Pruskich, którzy poza innymi odróżniali się także wyznawaną religią: najczęściej byli ewangelikami. Dzisiaj ziemie te, z lokalną ludnością, znajdują się w obrębie województwa warmińsko-mazurskiego. Warto jednak dodać tutaj także, że spora część Mazurów Pruskich została z terytorium

---

<sup>18</sup> Janusz Kamocki, *Zarys grup etnograficznych w Polsce*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio F, Historia 4647”, s. 115.

Polski wysiedlona po drugiej wojnie światowej jako Niemcy, a w ich miejsce sprowadzano ludność z ziem znajdujących się ówczasie w ZSRR.

Do województwa mazowieckiego nie przynależą także ziemie zamieszkiwane przez Mazurów północnych (w pewnej części tylko leżą na Mazowszu) oraz Mazurów Podlaskich. Podlasie z jej ludnością zostało wyodrębnione jako osobne terytorium, choć pod względem etnograficznym w sporej części wykazuje cechy podobieństwa, a historycznie właściwie należało do jednego regionu. Część Podlasia z kolei jest zamieszkiwana przez ludność zwaną Podlasianami nadbużańskimi, która wykazuje daleko idące związki z Mazowszanami oraz z sąsiednimi grupami lubelskimi.

W aktualnym podziale administracyjnym województwa często nie pokrywają się podziały na grupy kulturowe czy etnograficzne. Grupy etnograficzne nie są tożsame ze znanym pojęciem grup etnicznych. Grupy etnograficzne tworzą pewnego rodzaju „podgrupy” w ramach ogólnych formacji, takich jak grupa etniczna, naród czy organizm państwowy. Charakteryzują się one wspólnymi wzorcami kulturowymi, wśród których wymienia się: gwarę, strój ludowy czy wzory estetyczne. Przede wszystkim posiadają one świadomość odrębności od innych grup oraz świadomość własnej tożsamości kulturowej. Bardzo często też grupy te tworzyły się pod wpływem czynników środowiskowych, jak Kurpie zamieszkujący region puszczy.

Granice jednostek administracyjnych bardzo często zresztą przecinają granice grup etnograficznych. Przykładowo wchodząca w obręb województwa mazowieckiego grupa radomska posiadała pewne cechy odrębności od Mazowszan, ale jednocześnie była pod jej silnym wpływem. Grupa radomska znajduje się dzisiaj w obrębie województwa mazowieckiego. Podobna relacja występuje między grupą etnograficzną Mazowszan, a grupą łęczycką, z tym, że grupa łęczycka, znajduje się w obrębie województwa łódzkiego. Czy chociażby grupa opoczańska, silnie wyodrębniona, ale posiadająca wiele wspólnych cech z grupą regionu Mazowsza Rawskiego (ubiór, sztuka etc.), cechująca się historyczną i wielowiekową przynależnością administracyjną do Małopolski, obecnie również znajdująca się w obrębie województwa

łódzkiego<sup>19</sup>. Województwo łódzkie zresztą samo w sobie stanowi nową jednostkę, jako takie nie jest odpowiedzią na funkcjonowanie jakiejś dominującej grupy etnograficznej, ale jest konglomeratem historycznych grup, w tym także silnie związanych z regionem Mazowsza. Miasto Łódź historyczny rozwój i to skokowy zanotowało w XIX wieku, kiedy stało się lokalnym centrum przemysłowym. Historycznie jednak nigdy nie istniała, ani nie wykształciła się grupa etnograficzna „łódzka”. Historycznym i kulturowym ośrodkiem centralnym tych ziem była Łęczyca i ziemia łęczycka. Aktualnie główne grupy etnograficzne województwa łódzkiego stanowią: Mazowszanie, Księżacy (mieszkańcy Łowickiego), grupy sieradzkie i łęczyckie. Łączy więc ono w sobie grupy, które posiadają cechy odrębności, ale jednocześnie historycznie i kulturowo są i były związane z sąsiednimi regionami.

Województwo mazowieckie, zwłaszcza na obszarach graniczących z innymi województwami, zamieszkiwane jest przez grupy etnograficzne, które historycznie nie są częścią Mazowszan. Samo w sobie zresztą byłoby absurdem oczekiwać, że obszar danego województwa będzie się pokrywał z zasięgiem grup etnograficznych. Po pierwsze grupy te nieustannie się zmieniają, w kulturze nie ma jakichś rzeczy stałych i niezmiennych. Po drugie natomiast nie jest fizycznie możliwe wprowadzenie takiego podziału, który łączyłby tożsamość etniczną z granicą danego terenu, ze względu na to, że w rejonach granicznych wytwarza się specyficzna kultura pogranicza, łącząca cechy sąsiadujących ze sobą grup (język, strój, zwyczaje itp.). Mówimy tutaj zarówno o jednostkach takich jak państwo oraz, co oczywiste, województwo. Województwo mazowieckie zawiera więc w sobie grupy etnograficzne, które kulturowo nie są tożsame z Mazowszanami. W województwach ościennych możemy wskazać grupy, którym do Mazowsza bliżej. Przykładowo w północnej części województwa leży ziemia dobrzyńska, której ludność wykazuje wiele cech ludności pogranicza etnograficznego, łączącego cechy kujawskie i mazowieckie.

Warto także pamiętać, że główne grupy etnograficzne w Polsce (jak Mazowszanie, Sieradzanie, Małopolanie i inni) składają się także z wielu różnych pomniejszych grup, które pozostają w trudnym do określenia stosunku do tych grup. Teoretycznie niemożliwe jest ich przyporządkowanie do jakiejś szerszej skali, tj. czy dana grupa stanowi grupę odrębną od

---

19 Tamże, s. 115

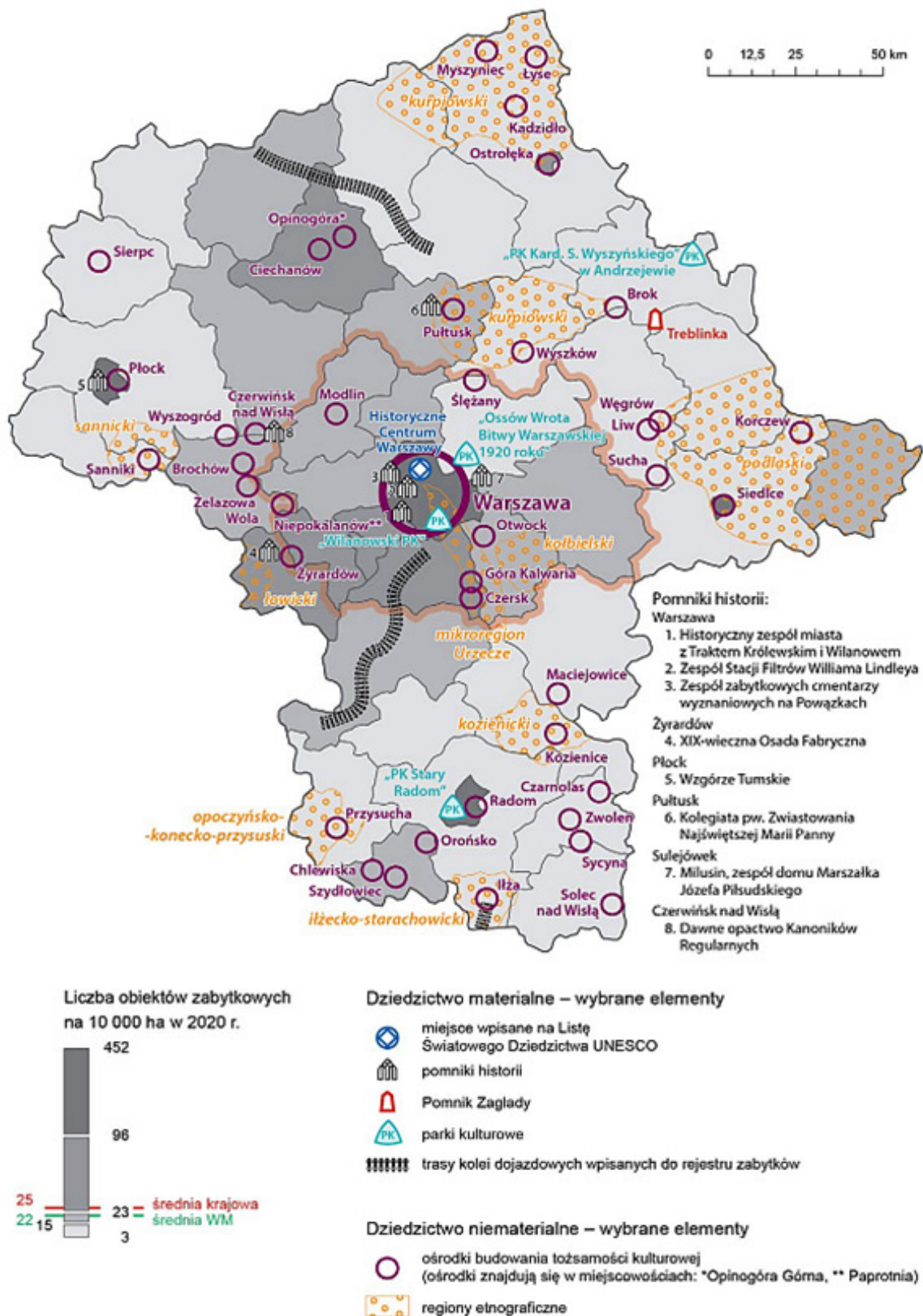
dominującej (Śląsk cieszyński w stosunku do Śląska), czy też stanowi pewną podgrupę ogólniejszej grupy (jak grupa rozbarsko-bytomska w stosunku do Śląska). Stąd też województwo mazowieckie zamieszkuje takie grupy etnograficzne jak: Bojarzy Międzyrzeccy, Księżacy łowiccy, Kurpie, Mazurzy Północni, Podborzanie, Podlasianie i wiele z tych grup charakteryzuje się tym, że stanowią pewną odrębność w stosunku do grupy Mazowszan. Podobnie jak grupy występujące na pograniczach z województwami podlaskim, łódzkim czy kujawsko-pomorskim gdzie ich stosunek do grupy Mazowszan można określić jako pośredni między grupami, wynikający po prostu z bycia ludnością pogranicza grup kulturowych. Na terenach granicznych tradycyjnie wyróżnianych grup etnograficznych (zwłaszcza tych dominujących) występują raczej tereny przejściowe, których cechą charakterystyczną jest to, że zamieszkująca je ludność pod pewnymi względami wykazuje cechy obu grup. Przykładowo Kliszczacy tradycyjnie podawali się za Krakowiaków, a obecnie przyjmują tradycje Górali Podhalańskich<sup>20</sup>.

Granic jednostek administracyjnych nie powinno się więc łączyć z granicami grup etnograficznych czy etnicznych. Choć oczywiście bardzo często można wskazać pewne elementy dominujących w danym województwie wzorców kulturowych, to sama dynamika funkcjonowania tych grup bardzo często wyklucza wprowadzenie ostrych podziałów i wyznaczenie jasnych granic pomiędzy nimi. Oczywiście można wśród tych grup wskazać na pewne cechy charakterystyczne (np. w stroju ludowym), to sama natura funkcjonowania tych grup zakłada coś, co można nazwać mianem „osmozy kulturowej”. Różne wzorce i formy kulturowe nieustannie krążą między grupami i powodują, że granice między nimi pod względem kulturowym są rozmyte i praktycznie niemożliwe do uchwycenia (teoretycznie takie uchwycenie jest wykluczone). Dynamika grup etnograficznych powoduje, że bardzo często na pograniczach etnograficznych pojawiają się grupy, które stanowią konglomerat tradycyjnie rozumianych grup. Warto także pamiętać, że dominująca i wyróżniona grupa, jak Mazowszanie, zawiera w sobie grupy, które można uznać za jej podgrupy, a czasami, choć mają one mniejszy zasięg, za grupy odrębne od dominującej.

---

20 Tamże, s. 107.

Mapa nr 16. Obiekty zabytkowe i dziedzictwo kulturowe województwa mazowieckiego



Źródło: Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa mazowieckiego, Warszawa 2022.





## 8. Sytuacja demograficzna i społeczna w województwie

### Sytuacja demograficzna, migracje (w tym kontekst cudzoziemców)

#### Dokumenty pobytowe:

Na dzień 1 stycznia 2022 roku (czyli przed wybuchem agresji na Ukrainę i migracjami uchodźczymi) **ważne dokumenty pobytu na terenie RP**<sup>21</sup> (całego kraju) posiadało prawie 546 tys. osób, z czego większość na pobyt czasowy. Do tego trzeba doliczyć ruch bezwizowy oraz na podstawie wiz. Wśród wszystkich osób posiadających ważne dokumenty pobytowe (karty pobytu lub zarejestrowany pobyt w przypadku obywateli UE) zdecydowanie najwięcej było obywateli Ukrainy – niecałe 308 tys. osób, dalej Białorusi – niecałe 41 tys. osób, Niemiec – ponad 19 tys. osób, Federacji Rosyjskiej – ponad 14 tys. osób, Wietnamu – ponad 11 tys. osób oraz Indii i Gruzji – po niecałe 11 tys. osób.

Z danych firmy Selectiv cytowanych za opracowaniem Unii Metropolii Polskich wynika, że na początku roku 2022, ale już po agresji Rosji na Ukrainę, w Polsce mogło przebywać ok. 1,5 mln Ukraińców<sup>22</sup>.

Według raportu Urzędu ds. Cudzoziemców z 2021 roku<sup>23</sup> największa grupa migrantów ukraińskich przebywała w województwie mazowieckim (22%).

---

21 Urząd ds. Cudzoziemców, dane liczbowe dotyczące postępowań prowadzonych wobec cudzoziemców w 2021 r. zestawienie roczne, <https://www.gov.pl/web/udsc/zestawienia-roczne>.

22 Miejska gościnność. Szacunek liczby Ukraińców w miastach UMP marzec, kwiecień, maj 2022 r. [https://metropolie.pl/fileadmin/news/2022/07/Miejska\\_goscinnosc\\_aktualizacja.pdf](https://metropolie.pl/fileadmin/news/2022/07/Miejska_goscinnosc_aktualizacja.pdf).

23 Obywatele Ukrainy w Polsce – raport. <https://www.gov.pl/web/udsc/obywatele-ukrainy-w-polsce--raport>.

Według innych danych statystycznych Urzędu ds. Cudzoziemców w roku 2021 ponad 133 tys. osób miało **ważne dokumenty pobytowe wydane przez Wojewodę Mazowieckiego**, w tym większość (ponad 62 tys. osób) obywateli Ukrainy, dalej Białorusi (ponad 13 tys. osób), Wietnamu (ponad 7,2 tys. osób), Indii (ponad 4600 osób), Chin (niecałe 4200 osób), Rosji (4000 osób), Francji (niecałe 2300 osób), Turcji (ponad 2000 osób), Gruzji (ponad 1800 osób), Włoch (niecałe 1800 osób), oraz Bułgarii i Niemiec (ponad 1500 osób). Wśród wszystkich tych osób było ponad 55% mężczyzn .

To samo źródło podaje, że w roku 2022<sup>24</sup> ok. 164,5 tys. osób miało ważne dokumenty pobytowe wydane przez Wojewodę Mazowieckiego, w tym ponad 79 tys. obywateli Ukrainy, ponad 20 tys. obywateli i Białorusi, prawie 8 tys. obywateli Wietnamu, prawie 5,5 tys. obywateli Indii, 4800 obywateli Rosji, ponad 4 tys. obywateli Chin, prawie 3 tys. obywateli Gruzji, ponad 2,5 tys. obywateli Turcji oraz ponad 2200 obywateli Francji.

Trzeba pamiętać, że nie uwzględnia to osób przyjeżdżających na wizy i w ramach ruchu bezwizowego.

### **Studenci:**

Według raportu *Study in Poland 2021* w Warszawie w roku akademickim 2020/2021 studiowało ponad 24 tys. studentów zagranicznych, z czego większość w uczelniach niepublicznych.

### **Sytuacja po 24 lutego 2022 roku**

Po wybuchu wojny w Ukrainie sytuacja demograficzna dotycząca liczby migrantów przebywających w Polsce jest zmienna i dynamiczna.

Według szacunków Unii Metropolii Polskich, na podstawie m.in. badań z użyciem metody geotrappingu, w Polsce w okresie 3 miesięcy po wybuchu wojny przebywało w sumie ponad 3 mln Ukraińców, z czego prawie 70% w obszarach metropolitalnych. W tym czasie liczba Ukraińców w Polsce zwiększyła się o ok. 75 %, a biorąc pod uwagę też

---

24 Tamże.

szacowaną liczbę dzieci poniżej 15 roku życia – nawet o 100%. Obywatele Ukrainy stanowili wówczas ok. 8% populacji Polski<sup>25</sup>.

Szacuje się, że w maju 2022 roku w Warszawie mieszkało w sumie ponad 350 tys. Ukraińców (z czego ponad 83 tys. dzieci) i stanowili oni ok. 16% populacji Warszawy, zaś w całym obszarze metropolitalnym było to ponad 600 tys. osób<sup>26</sup>. W październiku 2022 w Polsce przebywało ponad milion osób z aktywnym statusem UKR<sup>27</sup>, przy czym w Warszawie tych osób było ponad 100 tys. (czyli ok. 10%), w większości kobiet, a na terenie całej metropolii warszawskiej ponad 155 tys. (czyli ponad 15%)<sup>28</sup>.

Według danych ZUS w Warszawie na koniec września 2022 roku liczba Ukraińców zgłoszonych do ubezpieczeń emerytalno-rentowych wynosiła ponad 90 tys.<sup>29</sup>

Na początku roku szkolnego 2022/2023 w placówkach edukacyjnych w Warszawie było ponad 18 tys. dzieci uchodźców z Ukrainy<sup>30</sup>.

---

25 *Miejska gościnność. Szacunek liczby Ukraińców w miastach UMP marzec, kwiecień, maj 2022 r.* [https://metropolie.pl/fileadmin/news/2022/07/Miejska\\_goscinnosc\\_aktualizacja.pdf](https://metropolie.pl/fileadmin/news/2022/07/Miejska_goscinnosc_aktualizacja.pdf).

26 *Miejska gościnność. Szacunek liczby Ukraińców w miastach UMP marzec, kwiecień, maj 2022 r.* [https://metropolie.pl/fileadmin/news/2022/07/Miejska\\_goscinnosc\\_aktualizacja.pdf](https://metropolie.pl/fileadmin/news/2022/07/Miejska_goscinnosc_aktualizacja.pdf).

27 Nadany numer PESEL zgodnie z ustawą o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego kraju (dotyczy osób, które wjechały do Polski po 24 lutego 2022).

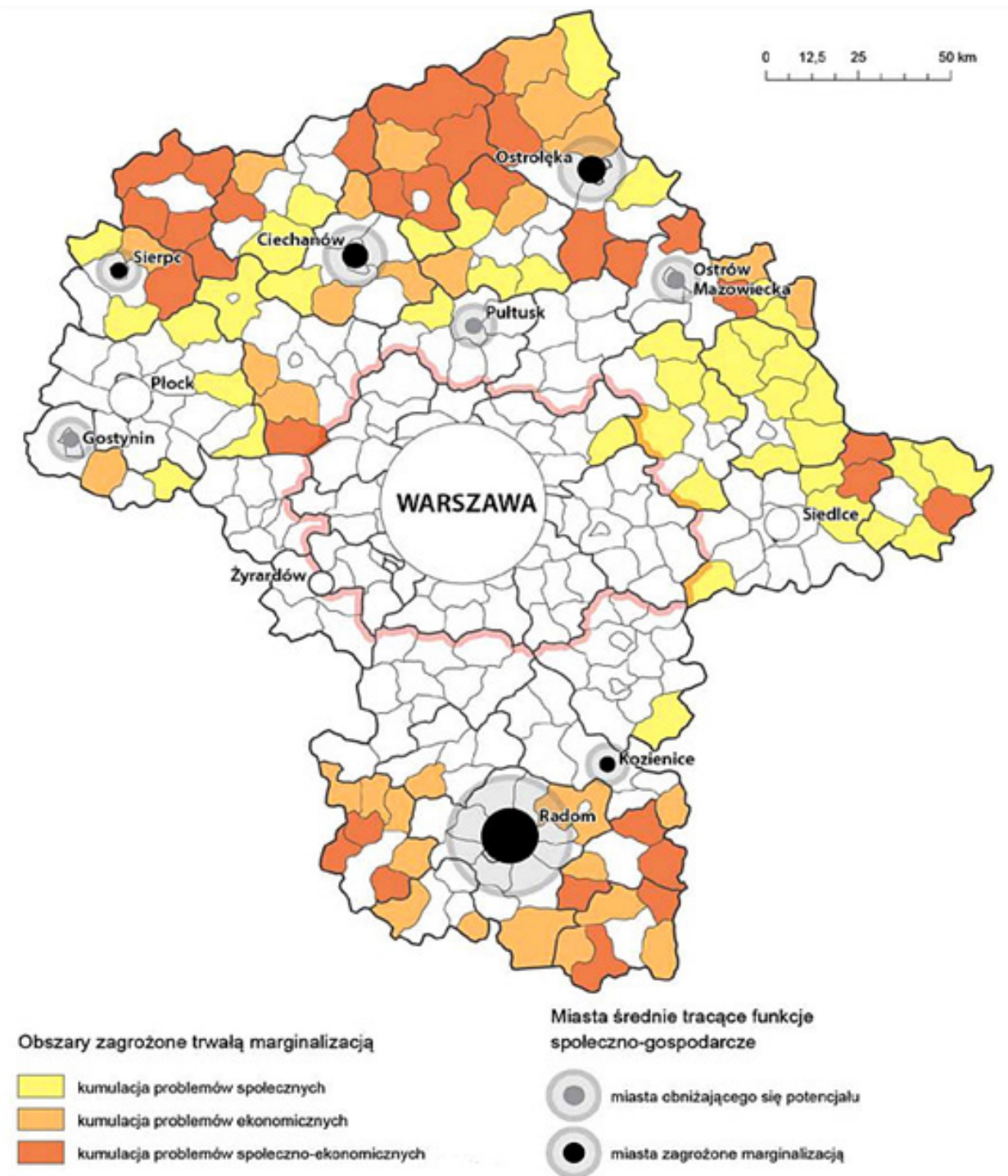
28 Dane opracowane przez Biuro Strategii i Analiz Urzędu m.st. Warszawy <https://um.warszawa.pl/waw/warszawa-w-liczbach/-/dane-na-temat-kryzysu-uchodzczego>.

29 Tamże.

30 Tamże.

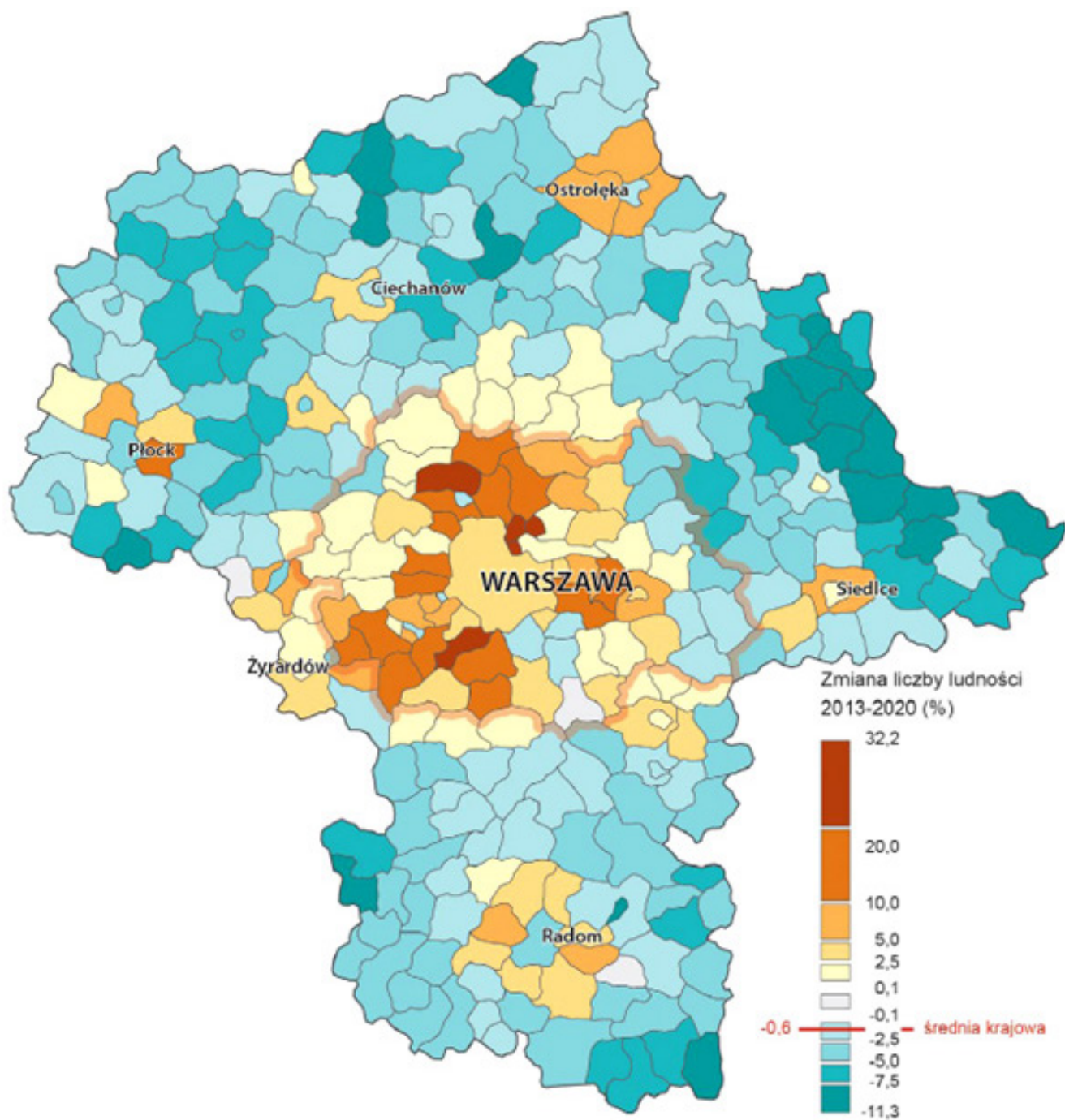
## Kapitał społeczny

Mapa nr 17. Obszary zagrożone marginalizacją społeczną w województwie mazowieckim



Źródło: Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa mazowieckiego, Warszawa 2022

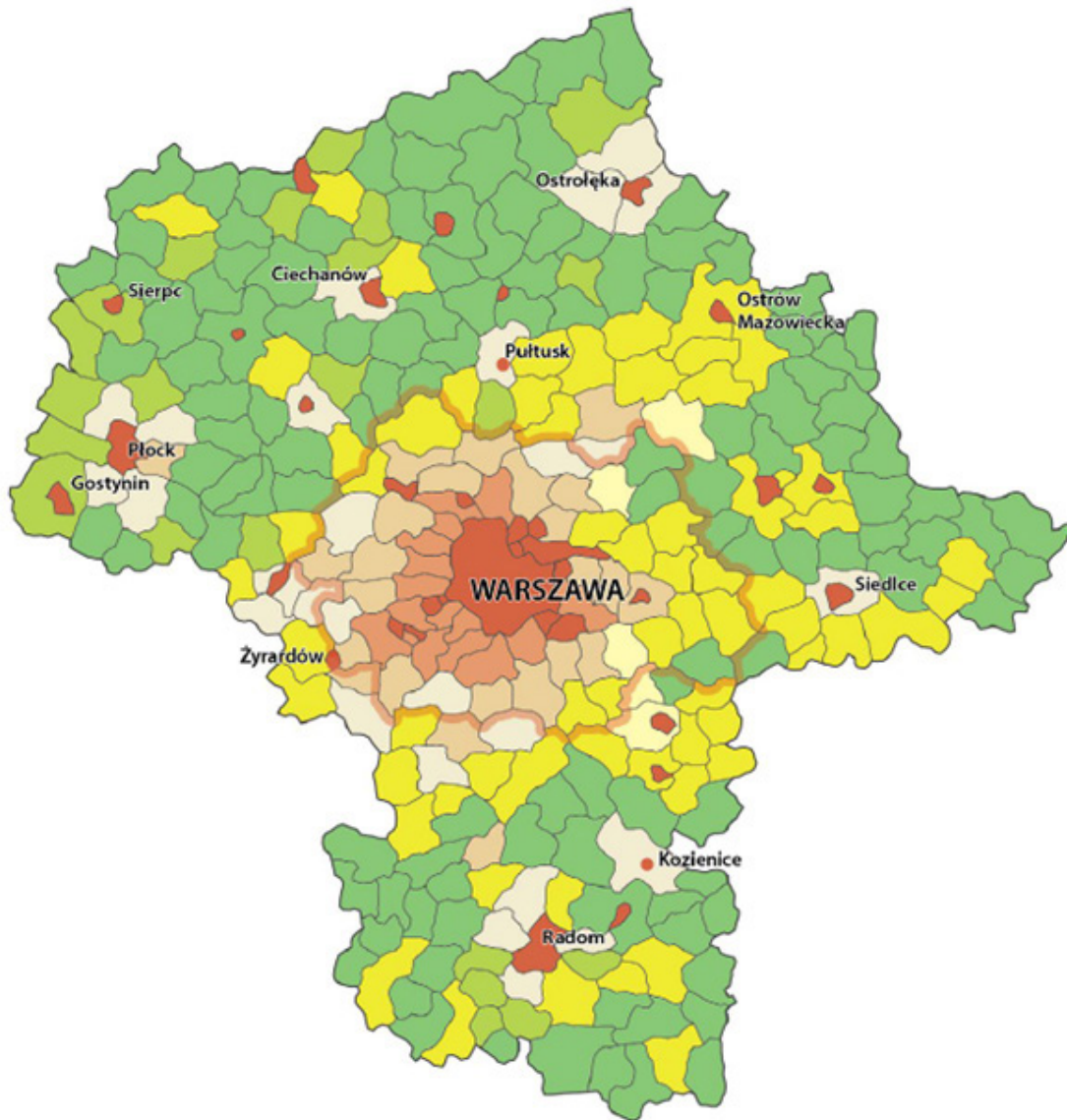
Mapa nr 18. Migracje w województwie mazowieckim



Źródło: Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa mazowieckiego, Warszawa 2022



Mapa nr 19. Struktura obszarów wiejskich w województwie mazowieckim



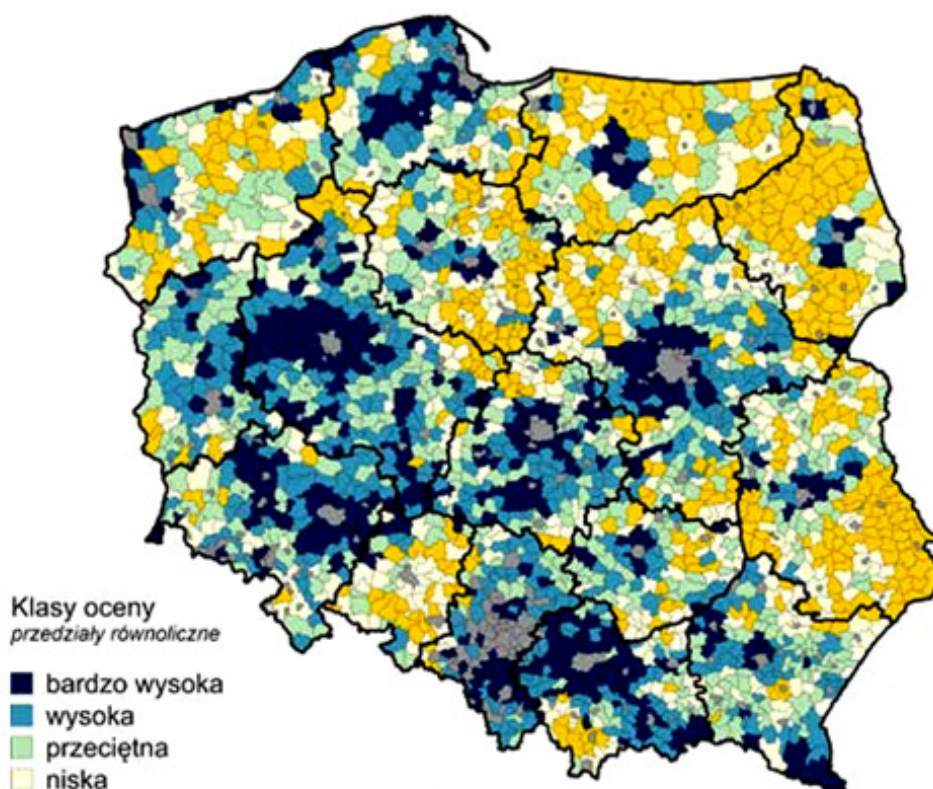
**Typologia strukturalna obszarów wiejskich**

- dominacja rolnictwa tradycyjnego
- dominacja rolnictwa wielkoobszarowego
- przewaga funkcji rolniczej
- wielodochodowe, rozdrobnione rolnictwo

- wielofunkcyjne, równowaga sektorów
  - zurbanizowane, redukcja funkcji rolniczej
  - silnie zurbanizowane
- Obszary miejskie**
- miasta na prawach powiatu i gminy miejskie

Źródło: Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa mazowieckiego, Warszawa 2022





rozwoju obszarów wiejskich. Etap IV



## 9. Osadzenie w dokumentach strategicznych

Prace nad przygotowaniem SRK muszą uwzględniać ogólną rolę kultury i polityki kulturalnej państwa, opisaną w dokumentach podejmujących tę kwestię na poziomie krajowym. W perspektywie do 2030 roku należy zaznaczyć przede wszystkim pozycję Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego 2030<sup>31</sup>, przyjętej w październiku 2020 roku, która szczegółowo opisuje założenia dotyczące kultury, wskazane w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)<sup>32</sup>. Ten dokument stanowi główne kierunki wysiłków państwa.

31 *Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego (współdziałanie, kultura, kreatywność) 2030*, Warszawa 2020.

32 *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju*.

Warto w tym momencie podkreślić, że dokumenty te muszą realizować założenia ustawowe. Centralnym pojęciem jest w tym zakresie polityka rozwoju, rozumiana jako:

„(...) zespół wzajemnie powiązanych działań podejmowanych i realizowanych w celu zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju oraz spójności społeczno-gospodarczej i terytorialnej, w skali krajowej, regionalnej lub lokalnej (...)”<sup>33</sup>.

Definicja ta porządkować będzie wysiłki twórców zarówno dokumentów ogólnokrajowych, jak i planowania w regionach.

Jakie zatem ramy dla rozwoju kultury stwarzają dokumenty krajowe? Strategia Odpowiedzialnego Rozwoju uznaje jej rolę przede wszystkim w dwóch fundamentalnych obszarach, które pozwalają na realizację zadań polityki rozwoju: udział w rozwoju gospodarczym oraz kształtowaniu wspólnoty obywatelskiej<sup>34</sup>. Zadania te uzupełniają się, ale są przede wszystkim splotem kilku form oddziaływania. Wspomniany rozwój gospodarczy opierać się będzie na kształtowanej dzięki działaniom kulturalnym, kreatywności i zaangażowaniu. Wspólnota kształtowana natomiast będzie dzięki zadaniom ochrony dziedzictwa, ułatwianiu dostępu do dóbr kultury i usług kulturalnych. Wpłynie to na wzmacnianie tożsamości narodowej. Ważnym jest zaznaczenie, że wspólnota ta ma również chronić i rozwijać więzi międzypokoleniowe, na co autorzy Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju zwracają szczególną uwagę.

Jako narzędzie realizacji tych zadań zespół autorski rekomenduje oddziaływanie na kapitał społeczny oraz jego wzmacnianie. Znajduje to odzwierciedlenie na poziomie strategii sektorowej poświęconej temu zagadnieniu. W jej przypadku, precyzyjnie i na poziomie celów strategicznych, widzimy wizję kultury w polityce rozwoju opartą na wizji połączenia wspólnoty i aktywizacji gospodarczej.

---

<sup>33</sup> Art. 2. Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

<sup>34</sup> por. *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju*, link, s. 287-288.

Dwa z trzech celów szczegółowych Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego wyglądają następująco:

- └ Cel szczegółowy 2. Wzmacnianie roli kultury w budowaniu tożsamości i postaw obywatelskich,
- └ Cel szczegółowy 3. Zwiększenie wykorzystania potencjału kulturowego i kreatywnego dla rozwoju.

Trzeci z celów nie odwołuje się do kultury wprost, opiera się jednak na działaniach na rzecz aktywności obywatelskiej i de facto obejmuje działania na rzecz organizacji pozarządowych i wzmacniania sektora obywatelskiego. Najlepszym podsumowaniem zawartej w tym dokumencie wizji rozwoju jest już jego podtytuł, który brzmi: „Współdziałanie. Kultura. Kreatywność”.

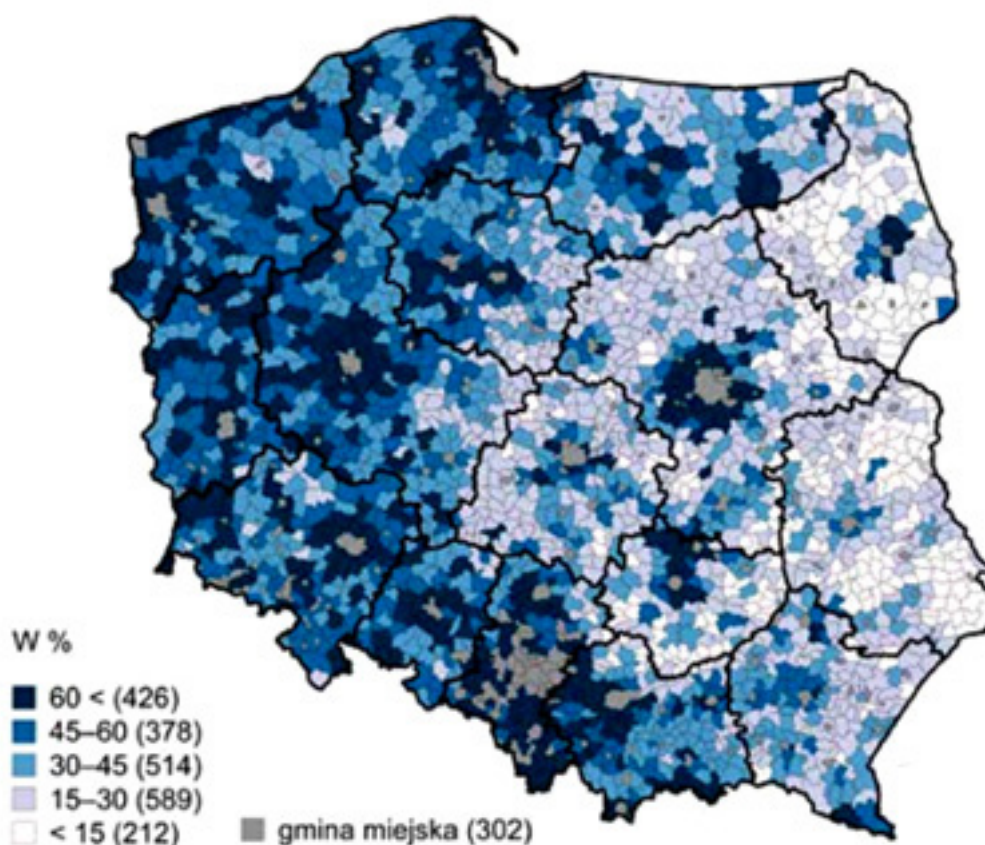
## **Obszary strategicznej interwencji**

Powyższa diagnoza mocno zarysowuje nierówności społeczne, gospodarcze i kulturowe pomiędzy poszczególnymi regionami województwa mazowieckiego. Dysproporcje widać przede wszystkim pomiędzy Warszawą i obszarem metropolitalnym oraz stolicami subregionów a resztą województwa. Pogłębiona analiza danych statystycznych pokazuje, że na terenie województwa mazowieckiego występują obszary, w których kumulacja różnorodnych negatywnych czynników jest szczególnie wysoka.

Nakładając na siebie poszczególne mapy widać wyraźnie – choć w poszczególnych gminach te zależności nie występują w takim samym natężeniu i liczbie – że poziom dostępu do oferty kulturalnej silnie koreluje z uczestnictwem w kulturze. Na te wyniki nakładają się często problemy związane z zagrożeniem marginalizacją i niską aktywnością społeczną. Przyczyn można szukać zarówno w niskiej aktywności lokalnych podmiotów kultury, jak i w problemach strukturalnych. Większość tych obszarów cechuje brak lub słaba komunikacja publiczna, kiepski i stosunkowo długi czas dojazdu do Warszawy, ale też do miast posiadających teatr, a nawet kino.

Ogólnie należy wskazać przede wszystkim pasy gmin leżących na skraju województwa: na północy i północnym wschodzie oraz na południu od Radomia. Gdy porównamy kolejne mapy, widać, że są to w dużej mierze obszary rolnicze, z dominacją rolnictwa tradycyjnego i stosunkowo niewielką liczbą pozarolniczych podmiotów gospodarczych. Szczególnie w gminach leżących na południu województwa współistniejącym problemem jest wysokie bezrobocie. To także tereny o często ujemnym wskaźniku migracji, związanym z wyjazdami – szczególnie osób młodych – do większych miast. Istotnym problemem wydaje się także niski poziom dostępności do oferty przedszkolnej oraz do szkół artystycznych.

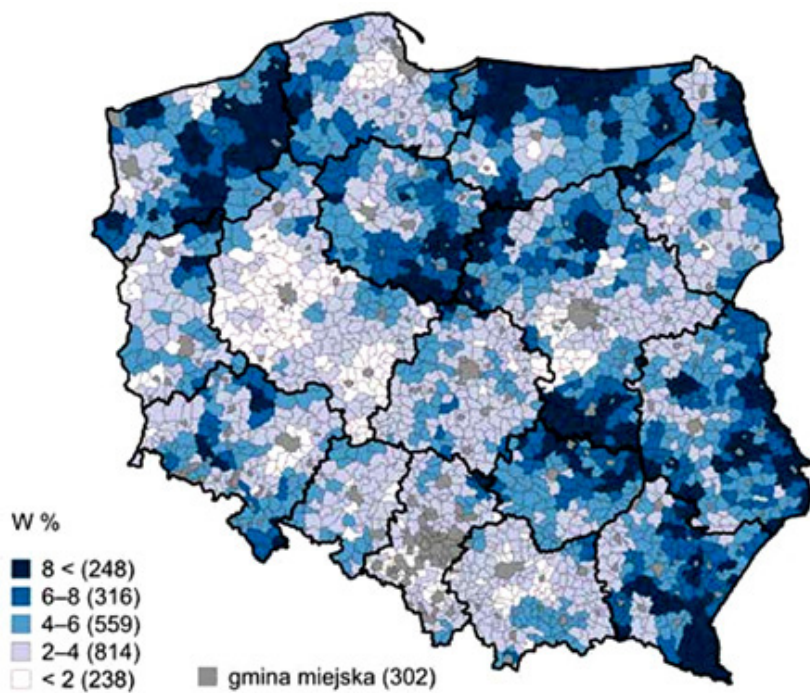
Mapa nr 21. Udział podmiotów gospodarczych pozarolniczych w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych



Źródło: Monitoring rozwoju obszarów wiejskich. Etap IV

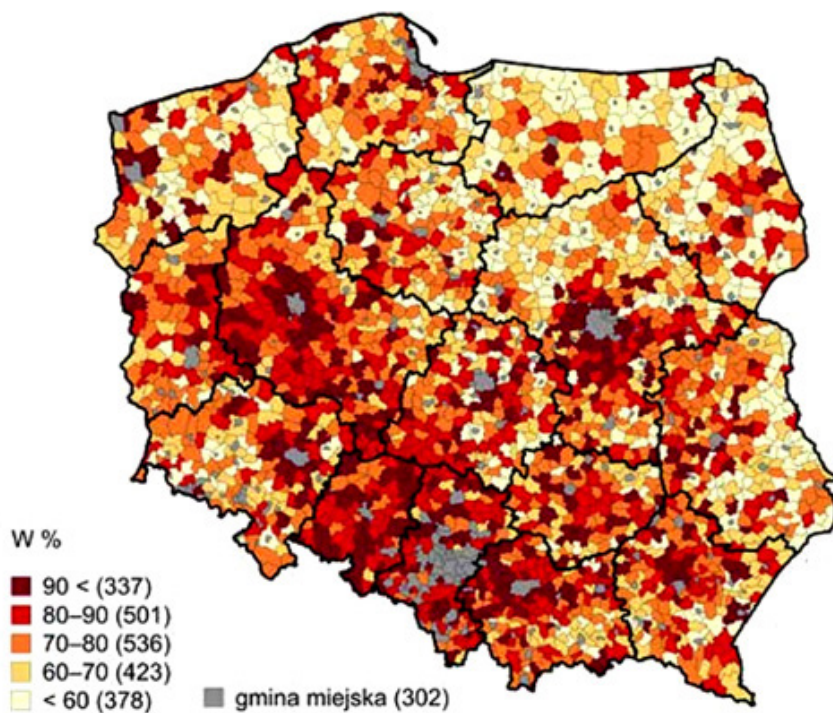


Mapa nr 22. Odsetek bezrobotnych zarejestrowanych wśród ludności w wieku produkcyjnym



Źródło: Monitoring rozwoju obszarów wiejskich. Etap IV

Mapa nr 23. Odsetek dzieci uczęszczających do przedszkola w wieku 3-5 lat



Źródło: Monitoring rozwoju obszarów wiejskich. Etap IV





Strategia Rozwoju Kultury  
w województwie mazowieckim  
na lata 2023–2027



<b>Wstęp</b>	<b>4</b>
<b>Obszary strategiczne</b>	<b>6</b>
Obszar I – Mazowieckie podmioty kultury	7
Podmioty instytucjonalne	7
Twórcy	7
Obszar II – Mieszkaniec i gość województwa mazowieckiego (wartość integralna)	8
Obszar III – Współpraca międzysektorowa w województwie mazowieckim (wartość instrumentalna)	9
<b>Kultura w województwie mazowieckim – misja i wizja przyszłości</b>	<b>10</b>
Wizja	10
Kultura – wizja przyszłości	11
Podmioty kultury (w tym twórcy/artysty/ animatorzy i edukatorzy)	11
Mieszkańcy/Społeczności/Goście	13
Sektor kultury	14
<b>Cele strategiczne i operacyjne</b>	<b>15</b>
Cel strategiczny A. Aktywne podmioty kultury	15
Cel strategiczny B. Kultura blisko odbiorcy	15
Cel strategiczny C. Kultura buduje region	16
<b>Cele operacyjne i narzędzia wdrażania</b>	<b>16</b>
Kluczowe sposoby wdrażania SRK	38

<b>Zasady Strategii Rozwoju Kultury</b>	<b>41</b>
A) Zasady posiadające źródło w „Strategii rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze”	41
B) Zasady wypracowane przez zespół ekspercki	43
<b>Rekomendacje dotyczące wdrażania SRK</b>	<b>44</b>
Struktura zarządzania SRK	45
Struktura wdrażania SRK	46
Komunikacja i promocja Strategii Rozwoju Kultury	47
Konsultacje społeczne SRK	48
<b>Monitoring i ewaluacja SRK</b>	<b>48</b>
Podstawowe założenia monitoringu i ewaluacji	48
Kryteria ewaluacji	49
Procedura monitoringu i ewaluacji	50



## Wstęp

Początek trzeciej dekady XXI wieku zbiega się z początkiem nowego myślenia o roli instytucji kultury, nowych kompetencjach niezbędnych do funkcjonowania wobec zagrożeń cywilizacyjnych, nowym analfabetyzmie, z którym musimy sobie radzić jako społeczeństwo. Kryzys, jakiego doświadczyliśmy w związku z pandemią COVID-19, był początkiem fali kryzysów<sup>1</sup>, z którymi przychodzi nam się mierzyć. Wymaga to **umiejętności rezyliencji**, dostosowania się do okoliczności, które trudno przewidzieć, ale na które można się przygotować. W związku z tym pojawia się konieczność zdobywania nowych kompetencji, w czym bardzo może nam pomóc kultura, obecna w wymiarze działań społecznych, lokalnych, animacyjnych i edukacyjnych. Dzisiejsza dynamiczna rzeczywistość jest bezlitosna dla długofalowego planowania, do którego przywykliśmy jeszcze na początku XXI wieku. Istnieje konieczność innego projektowania **rozwiązań na przyszłość**, opartego na metodach wnikliwego obserwowania świata i nieustającego adaptowania się do coraz szybciej zmieniających się okoliczności. Właśnie to myślenie stało u podstaw naszej pracy nad Strategią Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim.

Jednocześnie wielkie światowe organizacje alarmują o potrzebie walki z nowym rodzajem analfabetyzmu, jakim jest nieumiejętność odczytywania zagrożeń, brak edukacji medialnej, koniecznej w selekcji i eliminacji nieprawdziwych informacji. Nieuchronne jest więc **zaktualizowanie celów edukacyjnych**, takich jak zdobywanie społeczno-emocjonalnych kompetencji, wymaganych w radzeniu sobie z wyzwaniami cywilizacyjnymi.

---

<sup>1</sup> Podczas debaty na Europejskim Forum Nowych Idei oprócz kryzysu klimatycznego, edukacyjnego, zbrojnego, migracyjnego wymieniono te związane z brakiem zaufania do demokracji i autorytetów, załamaniem się rynku energetycznego, kryzysem zdrowotnym, widocznym zarówno w obszarze zdrowia psychicznego jak również w aspekcie opieki zdrowotnej.

Tak samo jak w kulturze, zanurzeni jesteśmy w postępie technologicznym. Zmienia on sposób uczestnictwa, metody pracy z adresatem działań, podejście do autorstwa i zmian, jakie zachodzą na polu dokumentacji oraz upowszechniania dziedzictwa, zasobów i narzędzi. Musimy mieć przy tym świadomość, że galopujący postęp wiąże się z nierównym bilansem zysków i strat, ponieważ nowe technologie to nie tylko usprawnienie naszego funkcjonowania i przydatne rozwiązania. Coraz częściej mówi się o deficytach uwagi, zapatrzeniu w przyszłość bez brania odpowiedzialności za przeszłość<sup>2</sup>, ograniczaniu wolności, pogłębiających się nierównościach.

Jesteśmy również świadomi coraz częściej pojawiających się debat na temat **wypalenia zawodowego** pracowników i pracowniczek kultury. Brak widocznej ścieżki awansu, rozproszenie odpowiedzialności w instytucjach, wyczerpanie spowodowane byciem na „pierwszej linii ognia” w sytuacjach koniecznej zmiany, w końcu nadprodukcja wydarzeń kulturalnych to tylko kilka przykładów z długiej listy wyzwań, jakie czekają nas wszystkich: realizatorów i realizatorki, organizatorów i organizatorki, organy decyzyjne oraz jednostki samorządu terytorialnego. Równolegle do konieczności organizowania nowych wydarzeń kulturalnych pojawiają się refleksje o tym, w jaki sposób eliminować **nadprodukcję w kulturze**, postrzeganą negatywnie zarówno przez realizatorów i realizatorki, jak również uczestników i uczestniczki.

Jesteśmy w istotnym punkcie nie tylko zmian, ale i przemian, które nie tyle przekształcą obraz współczesnej kultury, co zaprezentują sposoby radzenia sobie z ciągłym procesem przeformułowywania jej celów.

---

2 M. Evgeny, *To Save Everything*, Click Here, New York 2013, s. 45.



## Obszary strategiczne

Podział obszarów strategicznych jest inspirowany m.in. teorią **wartości kultury** Johna Holdena. Jego zdaniem znaczenie kultury finansowanej ze środków publicznych jest wypadkową trzech rodzajów wartości: integralnej, instytucjonalnej i instrumentalnej<sup>3</sup>. Są to różne, ale uzupełniające się sposoby postrzegania kultury.

Pierwsza z nich, tj. **instytucjonalna wartość kultury**, wynika ze *stosunku podmiotów działających w sektorze kultury do swoich interesariuszy, sposobu gospodarowania powierzonymi im finansami publicznymi i poziomu komunikacji z otoczeniem*<sup>4</sup>.

Kolejna, **integralna, autoteliczna** (czyli sama w sobie) **wartość kultury**, związana jest z *subiektywnymi przeżyciami i doświadczeniami odbieranymi na poziomie intelektualnym, emocjonalnym i duchowym*<sup>5</sup>. Z punktu widzenia adresata kultury jest to wartość, która w znacznym stopniu determinuje zarówno uczestnictwo w kulturze, jak i zaangażowanie w jej odbiór.

Trzeci, ostatni element teorii wartości kultury Holdena to **wartość instrumentalna**, widoczna w kontekście wykorzystania kultury do osiągnięcia społecznych lub ekonomicznych korzyści. Dzięki kulturze możliwy jest m.in. rozwój kapitałów: społecznego, intelektualnego, kreatywnego; wzrasta potencjał miast i regionów; kształtuje się świadome, otwarte społeczeństwo; powstają także nowe idee i innowacje będące motorem napędowym rozwoju przedsiębiorczości<sup>6</sup>.

---

3 J. Holden, *Cultural Value and the Crisis of Legitimacy: Why Culture Needs a Democratic Mandate*, Demos, 2006, s. 14.

4 A. Świętochowska, D. Mider, M. Poprawski, *Sektor kultury w polskich miastach z perspektywy teorii wartości kultury Johna Holdena*, Warszawa, Białystok 2014, s. 15.

5 Op.cit., s. 16.

6 A. Świętochowska, *Wartość kultury w perspektywie polityki publicznej*, „Kultura i rozwój” 1(2)/2017, s. 69.



## Obszar I – Mazowieckie podmioty kultury (wartość instytucjonalna)

SRK to narzędzie wsparcia, sieciowania i integracji podmiotów kultury.

### Podmioty instytucjonalne

- ┌ SRK bezpośrednio wspiera i wyznacza strategiczne role oraz zestawy zadań dla instytucji kultury, których organizatorem jest urząd marszałkowski.
- ┌ SRK określa obszary wsparcia podmiotów kultury w realizacji Strategii.
- ┌ SRK oferuje narzędzia:
  - ┌ wspierania i rozwoju podmiotów kultury z województwa mazowieckiego;
  - ┌ budowania sieci i porozumień, wytwarzania relacji, których zawiązanie sprzyja realizacji celów rozwojowych województwa;
  - ┌ służące polepszeniu warunków pracy ludzi działających w kulturze.

### Twórcy

- ┌ SRK wspiera twórców i artystów indywidualnych, edukatorów i animatorów kultury.
- ┌ SRK oferuje narzędzia wsparcia i podnoszenia kompetencji twórców i artystów indywidualnych, edukatorów i animatorów.



- SRK tworzy przestrzeń i narzędzia do pracy twórców i artystów indywidualnych, edukatorów i animatorów.
- SRK zapewnia narzędzia i przestrzeń zaangażowania w rozwój kultury w regionie.



## **Obszar II – Mieszkaniec i gość województwa mazowieckiego (wartość integralna)**

- SRK buduje i rozwija uczestnictwo w kulturze na terenie województwa mazowieckiego.
- SRK wspiera i daje narzędzia do likwidowania barier w dostępie do kultury.
- SRK wspiera budowanie programów rozrywkowych o wysokich walorach edukacyjnych, artystycznych i widowiskowych.
- SRK wspiera budowanie relacji społecznych pomiędzy mieszkańcami województwa.
- SRK oferuje przestrzeń i narzędzia dla edukacji kulturowej i artystycznej.
- SRK wspiera tożsamości jednostek i zbiorowości w ich kształtowaniu się i definiowaniu.
- SRK wspiera budowanie oferty kulturalnej dla turystów.



## Obszar III – Współpraca międzysektorowa w województwie mazowieckim (wartość instrumentalna)

- SRK tworzy przestrzeń do współdziałania sektora kultury i turystyki.
- SRK oferuje narzędzia do współpracy sektora biznesu i kultury.
- SKR wspiera i przyczynia się do rozwoju sektorów kreatywnych.
- SKR wspiera i rozwija możliwości pracy badawczej w obszarze kultury.
- SKR wspiera tworzenie standardów i praktyk dla warunków zachowania dziedzictwa i dokumentacji.
- SRK tworzy przestrzeń do wykorzystania dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego regionu, co wpływa na jego rozwój.

.



## Kultura w województwie mazowieckim – misja i wizja przyszłości



### Wizja

Na podstawie przeprowadzonej diagnozy rekomendowane jest utrzymanie dotychczasowej misji polityki kulturalnej województwa mazowieckiego.

### Kultura łączy każdego

Misja ta – cytując poprzednią strategię rozwoju kultury w województwie mazowieckim – rozumiana jest następująco:

**Kultura to uczestnictwo.** Kultura w łączy każdego we wspólnotę przeżyć, w przestrzeń bycia wśród innych i z innymi, we wzajemne rozumienie wspólnych sensów, wartości i symboli lub w gorącą debatę nad nimi. W kulturze rodzi się społeczny kapitał – sieć relacji i zaufania, lojalności i solidarności między ludźmi. Kultura ma moc tworzenia poczucia wspólnoty ponad różnorodnością i podziałami.

**Kultura to zakorzenienie.** Kultura w łączy obecne pokolenia w żywy dialog z przeszłością. Tworzy przestrzeń odzyskiwania dziedzictwa i nawiązywania z nim szczerzej rozmowy, niewolnej od polemik i sporów. Kultura to gleba, z której wyrasta nasza zróżnicowana, współczesna tożsamość.

**Kultura to kreatywność.** Kultura ma moc uruchamiania twórczego potencjału drzemiącego w każdym z nas, „w łączy tego, co dotychczas stało nieczynne”. We współczesnym świecie, w którym twórcza wyobraźnia jest ważniejsza od statycznej wiedzy, tak szybko

się dezaktualizującej, kreatywność wywiedziona z kultury powinna być postrzegana jako motor rozwoju ludzi, miast i całego regionu.

**Kultura to synergia.** Kultura inspirowanie do włączenia się każdego we współdziałanie z innymi, do podejmowania współpracy, nawiązywania partnerstw, tworzenia sieci. Łączenie potencjałów kultury daje zawsze efekt, który zaskakująco przewyższa prostą sumę współpracujących części.

**Kultura to rzecz wspólna.** Aby włączyć w nią każdego, a nie tylko najzamożniejszych lub mieszkających najbliżej wielkich centrów, potrzebujemy przemyślanej polityki kulturalnej i konsekwentnego zarządzania strategicznego. Nie da się, ani nie ma potrzeby zarządzać samą kulturą; rozwija się ona świetnie napędzana własną dynamiką – jak ekosystem. Da się i trzeba zarządzać polityką kulturalną. Trzeba dbać o dobre, mądre i sprawiedliwe wydawanie wspólnych pieniędzy na tworzenie warunków rozwoju kultury. Kultura musi być nadal przestrzenią wolności, ale wspierająca ją środkami publicznymi polityka kulturalna musi stać się przestrzenią odpowiedzialności<sup>7</sup>.



## Kultura – wizja przyszłości

### Podmioty kultury (w tym twórcy/artyści/ animatorzy i edukatorzy)

#### Aktywizują i budują relacje

Stymulują i inspirowanie mieszkańców województwa do współtworzenia i (współ)realizowania działań oddolnych.

Wspierają zaangażowanie i uczestnictwo mieszkańców w budowaniu potencjału lokalnych środowisk, co przekłada się na współdziałanie w kulturze na skalę całego województwa mazowieckiego.

Są uważne i otwarte na potrzeby mieszkańców oraz uwarunkowania lokalne.

<sup>7</sup> Por. *Strategia rozwoju kultury w województwie mazowieckim na lata 2015–2020*, <https://mazovia.pl/pl/bip/sejmik/uchwaly-sejmiku/rejestr-uchwal-sejmiku/nr-8415-z-dn-2015-09-08.html> [dostęp: 22.04.2023].

**Rozwijają  
współpracę**

Kształtują i rozwijają postawy uczestnictwa w kulturze.

Sprzyjają zwiększeniu uczestnictwa w kulturze mieszkańców województwa.

Pobudzają współpracę międzynarodową oraz twórczo wykorzystują nowe technologie i media.

Kreują innowacje w zakresie inicjatyw artystycznych, kulturalnych i społecznych.

Współdziałają i współpracują z innymi podmiotami – również spoza sektora kultury.

Rozwijają współpracę regionalną i międzynarodową.

Koordynują i wzajemnie uzupełniają działania podmiotów kultury.

Wdrażają zasady partnerstwa w relacjach współpracy.

Wzmacniają kadry kultury w procesie wzajemnych inspiracji oraz wymiany dobrych praktyk i doświadczeń.

Podtrzymują kluczowe obszary rozwoju i współpracy, w tym wartości społeczne, zwyczaje i praktyki składające się na kulturowe dziedzictwo.

**Podnoszą  
kompetencje**

Są głosem eksperckim (również dla innych sektorów).

Profesjonalizują się i podnoszą swoje kompetencje oraz umiejętności.

Rozwijają swój warsztat i udoskonalają swoje usługi.

## Mieszkańcy/Społeczności/Goście

### Są aktywni i angażują się w relacje

Aktywnie angażują się w różne dziedziny życia społecznego, współtworzą procesy kulturotwórcze, uczestniczą w działaniach kulturowych.

Samorealizują się poprzez kulturę.

Rozwijają swoje pasje i talenty – samodzielnie oraz przy wsparciu instytucjonalnym.

Mają dostęp do kultury bez względu na miejsce zamieszkania, status społeczny, pochodzenie, stopień niepełnosprawności itd.

Mają dostęp do przestrzeni, w której mogą rozwijać swoje zainteresowania, pasje i twórczy potencjał.

Są świadomi potrzeby podnoszenia jakości swojego życia.

### Współpracują

Uwalniają potencjał swój i innych mieszkańców.

Są włączani do współdecydowania, mają poczucie sprawstwa, współuczestniczą w różnych przemianach dotyczących regionu.

Podnoszą swoje kompetencje zawodowe, zdobywają nowe umiejętności w różnych obszarach życia oraz rozwijają swój kapitał kulturowy.

Mają wiedzę o swoim regionie, są z niego dumni.



## Sektor kultury

### **Aktywizuje i buduje relacje**

Podmioty sektora wspierają środowiska twórcze i angażują do wspólnych działań artystów, twórców, animatorów i edukatorów.

### **Rozwija współpracę**

Podmioty sektora kultury prowadzą systemową współpracę z sektorami edukacji, turystyki i gospodarki.

Określają i uzupełniają wzajemnie swoje potencjały i deficyty oraz wymieniają się zasobami.

### **Podnosi kompetencje**

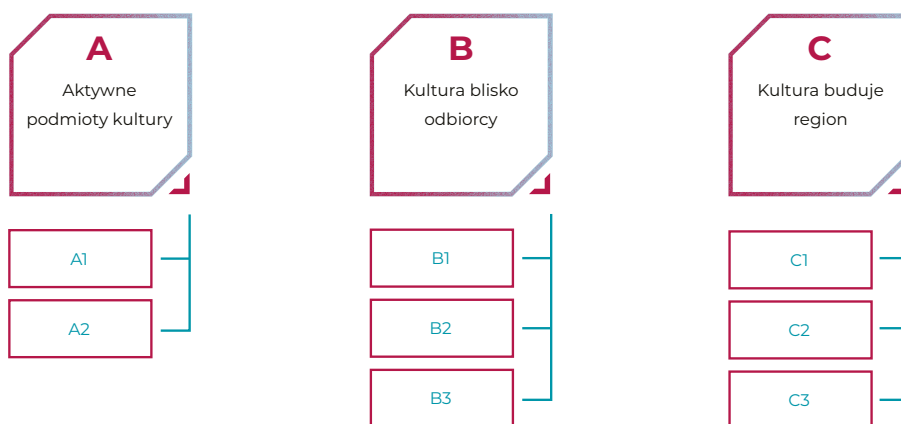
Stanowi ważne ogniwo w procesach decyzyjnych w obszarach innych niż kultura.

Jest samoświadomy swojego potencjału i potrafi go komunikować na zewnątrz.

Troszczy się o poszanowanie różnorodności oraz dba o stan środowiska naturalnego.



## Cele strategiczne i operacyjne



### Cel strategiczny A. Aktywne podmioty kultury

- A.1. Wzmacnianie mazowieckich kadr kultury
- A.2. Wspieranie mazowieckich środowisk twórczych



### Cel strategiczny B. Kultura blisko odbiorcy

- B.1. Wzmacnianie kapitału kulturowego
- B.2. Niwelowanie barier uczestnictwa
- B.3. Wzmacnianie edukacji i animacji kulturowej



## Cel strategiczny C. Kultura buduje region

- C.1. Zarządzanie wiedzą o kulturze w regionie
- C.2. Ochrona i upowszechnianie materialnych i niematerialnych zasobów kultury regionu
- C.3. Kultura integruje



## Cele operacyjne i narzędzia wdrażania

Cel strategiczny A. Aktywne podmioty kultury

Cel operacyjny A.1. Wzmacnianie mazowieckich kadr kultury

Uzasadnienie:

konieczność stałego podnoszenia kompetencji kadr kultury w celu zwiększania jakości oferty kulturalnej w regionie;

potrzeba innowacyjności w kulturze, w szczególności w obszarze wykorzystywania nowych technologii;

## Cel strategiczny A. Aktywne podmioty kultury

	<p>potrzeba dostosowywania się kadr kultury do nowych wyzwań i zagrożeń cywilizacyjnych;</p> <p>konieczność odpowiadania na nowe trendy w otoczeniu i nowe potrzeby odbiorców.</p>
Skutki braku interwencji:	<p>pomijanie istotnych potrzeb odbiorców lub brak wiedzy o nich;</p> <p>niemożność uzasadnienia ambitnych decyzji programowych;</p> <p>chaotyczny i niewydajny proces tworzenia oferty programowej;</p> <p>spadek uczestnictwa w kulturze;</p> <p>w długofalowym wymiarze – spadek kapitału społecznego i obniżenie się jakości życia mieszkańców.</p>

### Programy wdrażające

#### A.1.1. Mazowieckie kadry kultury

Cel programu: wsparcie podnoszenia wiedzy i kompetencji osób pracujących w instytucjach i organizacjach pozarządowych oraz innych podmiotach kultury z terenu województwa mazowieckiego.

Program będzie polegał na organizacji przedsięwzięć takich jak: szkolenia, warsztaty kompetencyjne, webinaria, e-learning, coaching, wsparcie dla osób zagrożonych wypaleniem zawodowym;

podnoszenie wiedzy uczestników w oparciu o narzędzia takie jak: mentoring/tutoring/job shadowing; organizacja wymiany doświadczeń i dobrych praktyk, staży, wizyt studyjnych i innych; opracowanie i udostępnienie na jednej z wolnych licencji materiałów szkoleniowych; organizacja konferencji branżowych.

Projekty podnoszące kompetencje powinny być planowane w oparciu o diagnozę potrzeb szkoleniowych, uwzględniającą istniejące raporty badawcze dotyczące stanu kultury oraz nowe trendy w kulturze.

Rekomenduje się, aby w ramach przedsięwzięć opisanych wyżej uwzględniono potrzebę wzmocnienia kompetencji w obszarze przedsiębiorczości przez indywidualnych twórców i artystów, którzy planują lub realizują działalność biznesową w obszarze kultury.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

#### Cel operacyjny A.2. Wspieranie mazowieckich środowisk twórczych

Uzasadnienie:

potrzeba wzmocnienia twórców i artystów działających na poziomie lokalnym (w tym także twórców działających w obszarze kultury ludowej i tradycyjnej);

potrzeba budowania marki województwa w oparciu o twórczość wybitnych mieszkańców województwa, potrzeba tworzenia przestrzeni i warunków do pracy twórczej oraz podnoszenia swoich kompetencji;

## Cel operacyjny A.2. Wspieranie mazowieckich środowisk twórczych

	<p>potrzeba wspierania działań i projektów wykorzystujących dorobek twórczy lokalnych artystów;</p> <p>potrzeba promocji lokalnych artystów i ich dorobku.</p>
Skutki braku interwencji:	<p>słabsza i mniej atrakcyjna oferta kulturalna poszczególnych podmiotów kultury;</p> <p>twórcy i artyści nie mają przestrzeni do rozwoju i w konsekwencji przenoszą się w inne regiony Polski lub ograniczają swoją twórczą aktywność.</p>

### Programy wdrażające

#### A.2.1. Aktywni twórcy

Cel programu: bezpośrednie wsparcie indywidualne dla aktywnych twórców i artystów oraz animatorów i edukatorów, menedżerów i badaczy kultury z województwa mazowieckiego.

Program będzie realizowany poprzez wsparcie finansowe (np. stypendia) indywidualnych projektów oraz nagradzanie wybitnych i zasłużonych twórców, artystów, animatorów i edukatorów kultury z województwa. W przypadku stypendiów zgłaszane projekty mogą nawiązywać do lokalnego i regionalnego dziedzictwa kulturowego regionu lub koncentrować się na nowatorskich formach artystycznego wyrazu i innowacyjnym podejściu do form wyrazu.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;



- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

### **A.2.2. Promowanie twórców i tworzenie szlaków tematycznych w oparciu o zasoby dziedzictwa kulturowego**

Cel programu: mapowanie twórców, zachowanie i promocja ich twórczości.

W ramach projektu realizowane mogą być programy skoncentrowane na poszerzaniu wiedzy o twórcach (w tym działających w obszarze kultury ludowej i tradycyjnej) związanych z województwem mazowieckim oraz promocja ich twórczości. Realizacja programu może odbywać się m.in. poprzez tworzenie szlaków tematycznych dotyczących kulturowego dziedzictwa województwa mazowieckiego; rejestrowanie, archiwizowanie (w szczególności na nośnikach cyfrowych) i udostępnianie szerszej publiczności zarówno w formule tradycyjnej jak i online.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

Cel strategiczny B. Kultura blisko odbiorcy

Cel operacyjny B.1. Wzmacnianie kapitału kulturowego

Uzasadnienie:

konieczność realizacji działań kulturalnych, rozwijających społeczny i kulturowy kapitał mieszkańców;

## Cel strategiczny B. Kultura blisko odbiorcy

potrzeba tworzenia mieszkańcom przestrzeni sprzyjających ich samorozwojowi, realizowaniu pasji i zainteresowań;

konieczność realizacji działań otwierających przestrzeń do dialogu i porozumienia;

potrzeba rozwijania nowych narzędzi dotarcia do odbiorców zanurzonych w cyfrowym świecie;

potrzeba uzupełniania deficytów i łączenia potencjałów pokoleń należących do epoki „sprzed” i „po” cyfrowej rewolucji;

potrzeba poszerzenia form uczestnictwa w kulturze o nowe formaty, dostępne młodemu pokoleniu (gry, platformy streamingowe, platformy społecznościowe).

### Skutki braku interwencji:

brak aktywności może prowadzić do obniżenia poziomu uczestnictwa w kulturze;

mieszkańcy są bierni, niechętni do aktywnego działania na rzecz swoich społeczności;

## Cel strategiczny B. Kultura blisko odbiorcy

brak działań może przyczyniać się do dezintegracji społecznej, wzrostu poziomu wykluczenia społecznego, a w konsekwencji znacznego obniżenia jakości życia mieszkańców;

część mieszkańców województwa nie ma dostępu do oferty kulturalnej;

pogłębieniu ulegają dysproporcje w uczestnictwie w kulturze między różnymi pokoleniami;

poprzez brak aktualizacji w formach uczestnictwa w kulturze panuje przekonanie o braku reprezentacji młodego pokolenia w odbiorze kultury i sztuki;

brak atrakcyjnych przykładów twórczości reprezentowanej przez technologię cyfrową;

spada poziom społecznych kompetencji, zarówno tych miękkich (interpersonalnych), jak i tych twardych (cyfrowych).

### Programy wdrażające

#### B.1.1. Otwarcie na kulturę

Cel programu: organizowanie przedsięwzięć kulturalno-artystycznych o wysokim potencjale kulturotwórczym, włączających mieszkańców w działania twórcze, poszukujące oryginalnych środków twórczej ekspresji.

Program będzie realizowany poprzez wsparcie projektów o różnorodnej tematyce i formie twórczego przekazu, w tym m.in. spektakle, koncerty, pokazy filmowe, festiwale, wystawy, performance i inne. Istotnym elementem wspieranych działań powinno być zachęcanie do uczestnictwa nowych grup odbiorców, dotychczas niekorzystających z oferty.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

### **B.1.2. Kultura łączy pokolenia**

Cel programu: realizacja projektów o charakterze międzypokoleniowym, przyczyniających się do integracji różnych grup wiekowych oraz wymiany wiedzy i kompetencji między pokoleniami.

W ramach programu wspierane mogą być różnorodne działania z obszaru kultury i sztuki, we wszystkich, nawet najbardziej nieoczywistych formatach. Projekty mogą być realizowane w formie wymiany wiedzy, kompetencji i umiejętności pomiędzy przedstawicielami różnych grup wiekowych. Wspierane będą także działania, których celem będzie uzupełnienie umiejętności cyfrowych wśród seniorów i senierek, w szczególności w zakresie uczestnictwa w kulturze online.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

### B.1.3. Kultura buduje spójność

Cel programu: wsparcie inicjatyw wzmacniających integrację społeczną, w szczególności na poziomie lokalnym.

Wspierane będą projekty o różnorodnej tematyce i formie ekspresji (zarówno działania edukacyjne i animacyjne, jak również artystyczne), mające przede wszystkim charakter oddolnych inicjatyw różnych grup wiekowych i społecznych, poruszające problemy istotne dla danej społeczności i aktywnie angażujące w ich realizację, wspierające rozwój Małych Ojczyzn. Projekty powinny być realizowane w oparciu o lokalne zasoby, w tym w szczególności poprzez włączanie lokalnych liderów, twórców czy grup mieszkańców.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

#### Cel operacyjny B.2. Niwelowanie barier uczestnictwa

Uzasadnienie:

potrzeba otwarcia kultury na wszystkich potencjalnych odbiorców;

potrzeba rozszerzenia pola kultury dla uczestników dotychczas niezainteresowanych uczestnictwem;

konieczność dostosowania się do obowiązujących standardów w zakresie dostępności;

## Cel operacyjny B.2. Niwelowanie barier uczestnictwa

konieczność odpowiedzi na wyzwania współczesności;

potrzeba otwarcia się na nowych odbiorców, w tym na imigrantów;

potrzeba rozwijania nowych narzędzi dotarcia do odbiorców;

potrzeba odpowiedzi na nowe potrzeby odbiorców;

potrzeba tworzenia oferty kulturalnej „blisko mieszkańca”.

### Skutki braku interwencji:

część mieszkańców województwa nie ma dostępu do oferty kulturalnej;

nierówności społeczne ulegają pogłębieniu;

zwiększa się poziom społecznej bierności i dezintegracji;

wykluczeniu ulegają duże grupy społeczne, np. imigrantów;

utrwalają się bariery uczestnictwa wynikające z nierówności cyfrowych czy różnic kulturowych powstałych na skutek kryzysu uchodźczego;

spada poziom kapitału kulturowego mieszkańców.



## Programy wdrażające

### B.2.1. Kultura dla każdego

Cel programu: ograniczanie i likwidowanie wszelkich barier uczestnictwa odbiorców w ofercie kulturalnej.

W ramach programu wspierane będą zadania niwelujące bariery dostępności i/lub rozwijające nowe formy uczestnictwa w kulturze, w tym przede wszystkim działania poszerzające ofertę online; działania długofalowe o charakterze interwencyjnym, mające na celu dostosowanie oferty podmiotów kultury do grup ze szczególnymi potrzebami (w tym m.in. osób z niepełnosprawnościami, imigrantów); projekty włączające różnorodne grupy zagrożone wykluczeniem w dostępie do oferty kulturalnej; projekty skierowane do cudzoziemców, w tym m.in. do uchodźców z Ukrainy.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

### B.2.2. Kultura włączająca

Cel programu: aktywizacja mieszkańców i pobudzenie aktywności lokalnych podmiotów kultury na terenach o niskim poziomie uczestnictwa w kulturze (w szczególności obszarów wskazanych w części diagnostycznej „Obszary strategicznej interwencji”).

Działania wspierane w ramach programu powinny przyczyniać się do aktywizowania mieszkańców poprzez m.in. odkrywanie i mobilizację lokalnych zasobów i potencjałów. W ramach programu wspierane będą oddolne inicjatywy, których liderem jest lokalny podmiot kultury, jak i projekty partnerskie, zainicjowane przez aktywny podmiot z zewnątrz, realizujący działania we współpracy z lokalnymi instytucjami kultury, organizacjami pozarządowymi i grupami nieformalnymi. Rekomendowane będą inicjatywy, które pozwolą na

dzielenie się wiedzą oraz zasobami między podmiotami o różnych potencjałach organizacyjnych i kulturotwórczych, jak również inicjatywy mające na celu wzbogacenie oferty kulturalnej miejsc o niskim poziomie uczestnictwa w kulturze.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

### Cel operacyjny B.3. Wzmacnianie edukacji i animacji kulturowej

Uzasadnienie:

konieczność aktywizowania mieszkańców w formułowaniu ich kulturalnych potrzeb;

potrzeba rozwijania zdolności, umiejętności i wiedzy wśród mieszkańców poprzez działania edukacyjne i animacyjne;

konieczność podnoszenia kompetencji artystycznych wśród amatorów;

konieczność podnoszenia kompetencji przyszłości, w tym krytycznego myślenia i kompleksowego rozwiązywania problemów;

## Cel operacyjny B.3. Wzmacnianie edukacji i animacji kulturowej

	<p>konieczność odpowiadania na edukacyjne wyzwania przyszłości, konieczność całościowego widzenia świata, przyczyn i skutków procesów jakie zachodzą, znajdowania rozwiązań na globalne i lokalne problemy.</p>
Skutki braku interwencji:	<p>niższy poziom kompetencji społecznych i artystycznych mieszkańców województwa;</p> <p>słabsze przygotowanie do uczestnictwa w kulturze i jego niższy poziom;</p> <p>brak kompetencji przyszłości, w tym krytycznego myślenia;</p> <p>pogłębiający się kryzys, ograniczenia i bariery w edukacji.</p>

### Programy wdrażające

#### B.3.1. Kultura edukuje

Cel programu: rozwój zdolności, umiejętności i wiedzy oraz podniesienie społecznych kompetencji odbiorców, a także stworzenie przestrzeni do zrozumienia procesów zachodzących w świecie, krytycznego myślenia i umiejętności radzenia sobie z wyzwaniami.

W ramach programu wspierane będą w szczególności inicjatywy o charakterze edukacyjno-animacyjnym, rozwijające twórczy potencjał i pobudzające kreatywność, w tym działania animacyjne skierowane

do lokalnej społeczności; projekty edukacyjne wykorzystujące elementy lokalnego i regionalnego dziedzictwa kulturowego; działania zachęcające do uczestnictwa w kulturze i budujące nowy model uczestnictwa; inicjatywy rozwijające kompetencje przyszłości. Program obejmuje także projekty dotyczące amatorskiego ruchu artystycznego.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

Cel strategiczny C. Kultura buduje region

Cel operacyjny C.1. Zarządzanie wiedzą o kulturze w regionie

Uzasadnienie:

potrzeba efektywnego wykorzystania potencjału kulturowego regionu poprzez gromadzenie, przechowywanie, udostępnianie i wykorzystywanie wiedzy o nim;

wykorzystanie wiedzy o kulturze do rozwiązywania regionalnych problemów, wprowadzania innowacji oraz rozwijania nowych produktów i usług;

konieczność zdiagnozowania przyczyn niskiej aktywności podmiotów kultury oraz niskiego poziomu uczestnictwa mieszkańców w obszarach wskazanych w diagnozie;

Cel strategiczny C. Kultura buduje region

Cel operacyjny C.1. Zarządzanie wiedzą o kulturze w regionie

konieczność stałego mapowania potrzeb (ale i potencjałów) mieszkańców województwa w kontekście oferty kulturalnej;

konieczność bieżącego diagnozowania potrzeb, problemów i wyzwań wśród podmiotów kultury województwa mazowieckiego;

potrzeba analizy bieżących trendów (ogólnopolskich i światowych) w kulturze i tworzenia rekomendacji dla rozwiązań w województwie.

Skutki braku interwencji:

brak wiedzy poważnie zaburza planowanie i realizację polityk kulturalnych podmiotów kultury;

deficyt wiedzy może skutkować niedopasowaniem oferty do potrzeb;

odpływ odbiorców z instytucji (i innych podmiotów kultury).

## Programy wdrażające

### C.1.1. Spektrum kultury

Cel programu: mapowanie nowych zjawisk i trendów (w tym szans i zagrożeń) w kulturze (oraz na jej styku z innymi sektorami) połączone z opracowaniem bazujących na wynikach badań rekomendacji.

Program będzie realizowany poprzez projekty badawcze i diagnostyczne odpowiadające na aktualne potrzeby sektora, w szczególności w obszarze segmentacji uczestnictwa, stylów



życia i czasu wolnego, analiz trendów w kulturze oraz na polu tzw. „żywej kultury”. Zakłada się opracowanie praktycznych rozwiązań dla podmiotów kultury oraz publiczne udostępnianie efektów tych działań, np. w formie raportów, paneli, spotkań środowiskowych, branżowych itp.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

### **C.1.2. Kultura daje wizję**

Cel programu: komunikacja, promocja i wdrażanie założeń SRK w jednostkach Samorządu Województwa Mazowieckiego.

Program ma za zadanie osadzenie wytycznych SRK w praktyce organizacji i działania instytucji, których organizatorem jest Samorząd Województwa Mazowieckiego poprzez implementację założeń i celów w planach programowych, celach strategicznych podmiotów, standardach sprawozdawczości oraz wytycznych do warunków konkursowych dla osób zarządzających instytucjami.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ działanie własne.

Cel operacyjny C.2. Ochrona i upowszechnianie materialnych i niematerialnych zasobów kultury regionu

Uzasadnienie:

konieczność aktywizowania mieszkańców w formułowaniu ich kulturalnych potrzeb;

potrzeba zachowania i promowania dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego w wymiarze lokalnym i regionalnym;

potrzeba twórczej reinterpretacji dziedzictwa z wykorzystaniem nowych technologii;

konieczność zachowania materialnego i niematerialnego dziedzictwa regionu, w szczególności architektury zabytkowej oraz dorobku twórców regionalnych;

efekt ręcznej wytwórczości może być wykorzystany w produktach o wysokim potencjale ekonomicznym;

konieczność mapowania, sieciowania i promowania lokalnych twórców oraz ich twórczości; potrzeba budowania wspólnoty (lokalnej, subregionalnej, regionalnej) wokół dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego.

## Cel operacyjny C.2. Ochrona i upowszechnianie materialnych i niematerialnych zasobów kultury regionu

Skutki braku interwencji:

mieszkańcy nie znają swojej historii i lokalnego dziedzictwa kulturowego;

architektura zabytkowa ulega degradacji;

zmniejsza się atrakcyjność (w tym turystyczna) województwa;

lokalne tradycje zostają zapomniane, następuje przerwanie pokoleniowego przekazu.

### Programy wdrażające

#### C.2.1. Żywe dziedzictwo

Cel programu: zachowanie i upowszechnienie elementów materialnego i niematerialnego dziedzictwa w województwie mazowieckim.

Program realizowany będzie poprzez: wspieranie działań mających na celu badanie, dokumentowanie, zachowanie, upowszechnianie i promowanie elementów dziedzictwa regionalnego, w tym:

- ┌ niematerialnego: zwyczaje i obrzędy, język, sztuki widowiskowe, muzyka, taniec, umiejętności, kulinaria i inne;
- ┌ materialnego: architektura, ubiór, narzędzia pracy i inne wytwory ludzkiej działalności.

Projekty realizowane w ramach programu mogą być ukierunkowane na tworzenie nowych i rozwój już istniejących lokalnych archiwów cyfrowych oraz rozwój projektów edukacyjnych bazujących na lokalnych zasobach cyfrowych.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

## **C.2.2. Kultura w sercu regionu**

Cel programu: budowanie poczucia przynależności do regionu w oparciu o materialne i niematerialne dziedzictwo kulturowe.

Realizacja programu zakłada wspieranie projektów udostępniających informacje i odwołujących się do dziedzictwa kulturowego i historii regionu – zarówno w wymiarze lokalnym, jak i regionalnym. Dotowane zadania mogą dotyczyć także projektów artystycznych i edukacyjnych polegających na twórczej interpretacji dziedzictwa oraz budowania marki w oparciu o lokalne tradycje i zachęcania do udziału w lokalnych atrakcjach turystycznych. W ramach programu możliwa jest także realizacja projektów poruszających tematy dotyczące historii Polski i regionu oraz upamiętniające ważne osoby, rocznice i wydarzenia.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

### Cel operacyjny C.3. Kultura integruje

#### Uzasadnienie:

konieczność wymiany wiedzy i zasobów między mniejszymi i większymi miejscowościami;

potrzeba wymiany wiedzy i umiejętności między podmiotami z miejscowości zróżnicowanych pod względem liczebności i zasobów infrastrukturalnych;

potrzeba współpracy pomiędzy sektorem kultury i oświatą w celu wzmocnienia działań z obszaru edukacji kulturowej;

potrzeba współpracy pomiędzy podmiotami kultury i sektorem polityki społecznej w celu wzmocnienia społecznej integracji;

działalność podmiotów kultury buduje i rozwija ofertę turystyczną na poziomie lokalnym i wojewódzkim;

znaczące przełożenie potencjału kulturowego na rozwój gospodarczy i promocję województwa i jego marki;

potrzeba budowania spójności społecznej i podnoszenia jakości życia mieszkańców w oparciu o współpracę z sektorami turystyki, ochrony zdrowia, ochrony środowiska, nauką i innymi;

### Cel operacyjny C.3. Kultura integruje

działania w obszarze kultury przyczyniają się do zwiększenia pola oddziaływania sektora biznesu;

sektory kultury i biznesu potrzebują przestrzeni do spotkania i nawiązania współpracy.

### Skutki braku interwencji:

pogłębianie dysproporcji w rozwoju województwa pomiędzy Warszawą (i obszarem metropolitalnym) a resztą regionu;

odpływ wykwalifikowanej kadry z mniejszych miejscowości do Warszawy i innych większych ośrodków miejskich;

niewielka aktywność podmiotów kultury na polu współpracy z sektorami edukacji, turystyki, biznesu i innymi;

niepełne i mało innowacyjne programy edukacyjne;

wzmagające się procesy dezintegracji społecznej;

mniejsza atrakcyjność oferty turystycznej w województwie;



## Cel operacyjny C.3. Kultura integruje

kultura w mniejszym stopniu korzysta z zasobów sektora biznesu;

w konsekwencji – wzrost gospodarczy w regionie może ulec zahamowaniu.

### Programy wdrażające

#### C.3.1. Kultura współpracy

Cel programu: tworzenie i wspieranie partnerstw w sektorze kultury poprzez wymianę wiedzy i współorganizację projektów, synergiczne wzmocnienie efektów współpracy.

Program realizowany będzie w formie wsparcia inicjatyw siecujących podmioty kultury z województwa (w tym: konferencje, panele, wizyty studyjne, projekty wspólne i inne) oraz sojuszy organizacyjnych – fora współpracy, wspólne opracowania rozwiązań, standardów i inne.

Kolejnym sposobem realizacji programu będzie dofinansowanie projektów partnerskich, w szczególności realizowanych na zasadzie transferu wiedzy i innych zasobów pomiędzy podmiotami kultury o różnym potencjale kadrowym i infrastrukturalnym, w połączeniu ze wsparciem eksperckim i tutorskim dla pracowników i pracowniczek podmiotów kultury.

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.

### C.3.2. Horyzonty kultury

Cel programu: inicjowanie i wzmocnienie współpracy sektora kultury z innymi obszarami funkcji społecznych: edukacją, nauką, biznesem, turystyką, przemysłami kreatywnymi, ochroną zdrowia, ochroną środowiska itd.

Realizacja programu zakłada wspieranie projektów opartych na współpracy międzysektorowej lub cechujących się dużym potencjałem społecznym. Proponowane formy współdziałania mogą zakładać: mapowanie i promowanie oferty kulturalnej (miejsc, wydarzeń, lokalnego dziedzictwa kulturowego) mającej potencjał w obszarze rozwoju turystyki, wspieranie działań i projektów realizowanych we współpracy ze środowiskiem akademickim oraz tworzenie przestrzeni i warunków do rozwoju sektorów kreatywnych.

Szczególną uwagą objęte będzie tworzenie przestrzeni do spotkań i nawiązywania współpracy pomiędzy sektorem biznesu i kultury (konferencje, warsztaty, wymiana doświadczeń), wspieranie i premiowanie projektów kulturalnych realizowanych we współpracy z partnerami biznesowymi oraz stymulowanie sektora biznesu do wspierania kultury (nagrody i wyróżnienia dla mecenasów kultury).

Możliwe formy i źródła finansowania programu:

- ┌ dotacja celowa;
- ┌ otwarty konkurs ofert;
- ┌ działanie własne;
- ┌ budżet obywatelski;
- ┌ współorganizacja przedsięwzięć;
- ┌ inne formy.



### Kluczowe sposoby wdrażania SRK

Przystępując do określenia efektywnych narzędzi realizacji celów SRK, należy rozróżnić sposoby i możliwości współpracy z innymi podmiotami. W załączniku nr 1 przedstawiono podmioty kultury w ujęciu analizy *stakeholder*.

W pragmatycznym uproszczeniu można mówić o trzech poziomach relacji:

## ① Bezpośredni

### Podmioty wdrażające:

DPKiT Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego w Warszawie; podmioty organizowane, współorganizowane lub finansowane przez Samorząd Województwa Mazowieckiego w sposób ciągły.

### Narzędzia wdrażania:

- ┌ implementacja założeń SRK w polityce i działaniach podmiotów (plany programowe, cele strategiczne podmiotów, ewaluacja uczestnictwa w SRK, warunki konkursowe itp.);
- ┌ korelacja założeń SRK z priorytetami dotacji podmiotowych i celowych;
- ┌ promocja założeń i wskaźników SRK w ramach przyznawania dotacji celowych;
- ┌ implementacja założeń SRK w standardach sprawozdawczości;
- ┌ realizacja projektów własnych wdrażających poszczególne programy SRK;
- ┌ inne.

## ② Umowna współpraca

### Podmioty wdrażające:

Podmioty wspierane finansowo lub materialnie przez Samorząd Województwa Mazowieckiego w sposób projektowy, konkursowy, stypendialny itp.

### Narzędzia wdrażania:

- ┌ implementacja założeń i wskaźników SRK w regulaminach i zasadach przyznawania dotacji w konkursach na dofinansowania itp.;
- ┌ promocja założeń SRK w ramach przyznawania miękkich form dotacji, np. stypendiów;
- ┌ promocja założeń SRK w ramach współpracy wykorzystującej inne zasoby Samorządu, np. infrastrukturę, sprzęt, narzędzia promocji, patronaty, nagrody i wyróżnienia itp.
- ┌ inne.

## ③ Współpraca pozafinansowa

### Podmioty wdrażające:

Podmioty pozostające w orbicie SRK, ale niezależne i pozbawione formalnych zobowiązań w stosunku do Samorządu Województwa Mazowieckiego.

### Narzędzia wdrażania:

- ┌ aktywna komunikacja założeń SRK w możliwie szerokim spektrum interesariuszy;
- ┌ promocja założeń SRK w ramach współpracy wykorzystującej inne zasoby Samorządu, np. infrastrukturę, sprzęt, narzędzia promocji, patronaty, nagrody i wyróżnienia itp.;
- ┌ promocja założeń SRK poprzez tworzenie przestrzeni współpracy i budowanie sieci między podmiotami i sektorami, np. spotkania, fora wymiany doświadczeń, konferencje, wizyty studyjne, itp.
- ┌ inne.

Przy wdrażaniu SRK największą skalę oddziaływania zapewniają narzędzia finansowe pozostające w dyspozycji Samorządu Województwa Mazowieckiego, do których należą przede wszystkim:

- ┌ dotacje podmiotowe dla instytucji kultury, których organizatorem jest Samorząd Województwa Mazowieckiego;
- ┌ dotacje celowe dla instytucji kultury, których organizatorem jest Samorząd Województwa Mazowieckiego;
- ┌ otwarte konkursy ofert dla organizacji pozarządowych;
- ┌ współfinansowanie przedsięwzięć;
- ┌ współorganizacja wydarzeń;
- ┌ stypendia;
- ┌ nagrody i wyróżnienia.



## Zasady Strategii Rozwoju Kultury



### A) Zasady posiadające źródło w „Strategii rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze”<sup>8</sup>

Strategia Rozwoju Kultury będzie realizowana zgodnie z następującymi zasadami:

- ① **Podjęcie zintegrowane i zróżnicowane terytorialnie**  
– oznacza zarządzanie organizowane wokół celów

---

<sup>8</sup> *Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+ Innowacyjne Mazowsze*, Warszawa 2022, <https://mazovia.pl/pl/bip/dokumenty-strategiczne/strategia-rozwoju-województwa-mazowieckiego-2030-innowacyjne-mazowsze.html> [dostęp: 24.04.2023].

strategicznych, koordynację sektorów i instytucji działających na różnych poziomach zarządzania oraz mające na celu wykorzystanie specyficznych potencjałów terytorialnych.

- ② **Zrównoważenie rozwoju** – rozumiane jako kierowanie interwencji dostosowanej do specyfiki uwarunkowań, czynników i barier rozwoju poszczególnych subregionów.
- ③ **Partnerstwo i współpraca** – oznacza zaangażowanie i współdziałanie w procesie planowania celów i działań rozwojowych podmiotów publicznych, prywatnych, organizacji pozarządowych i społeczeństwa oraz współodpowiedzialność partnerów za przebieg procesów rozwojowych.
- ④ **Procesy demograficzne punktem odniesienia** dla planowania i realizacji działań rozwojowych.
- ⑤ **Subsydiarność** – stanowiąca jedną z podstawowych zasad polityki rozwoju, oznaczająca uwzględnianie na wyższych poziomach zarządzania jedynie tych zadań, których nie da się efektywnie wykonać na niższych poziomach gwarantujących największą efektywność podejmowanych działań.
- ⑥ **Spójność** – oznacza konieczność prowadzenia prac planistycznych na poziomie regionalnym w sposób komplementarny i niesprzeczny z kierunkami planowania strategicznego na wyższych poziomach hierarchii dokumentów strategicznych, co zapewni zachowanie właściwych powiązań i współzależności planowania krajowego i regionalnego.
- ⑦ **Trwałość rozwoju** – oznacza ukierunkowanie działań rozwojowych w sposób ograniczający potencjalne szkody z punktu widzenia przyszłych pokoleń, w szczególności w odniesieniu do środowiska naturalnego.





## B) Zasady wypracowane przez zespół ekspercki

- ① **Zasada otwartości/dostępności** – polegająca na otwartości podmiotów kultury na różnorodne potrzeby potencjalnych odbiorców; na zmiany zachodzące w otoczeniu; działania na rzecz usunięcia barier w dostępie do kultury (architektonicznych, informacyjnych, komunikacyjnych itp.); przeciwdziałania wykluczeniu jakichkolwiek grup i jednostek z dostępu do oferty kulturalnej; szacunku wobec tego, co inne; wspieranie różnorodności.
- ② **Zasada współpracy** – polegająca na działaniu podmiotów kultury w sposób kooperacyjny, nie konkurencyjny; współpraca w oparciu o zasady otwartości i dialogu.
- ③ **Zasada łączenia potencjałów** – polegająca na zrzeszaniu się w małych i dużych sieciach, zarówno we własnym środowisku, jak i w poprzek różnych środowisk; na łączeniu dziedzin, stylów pracy, metod i narzędzi, w celu realizacji zadań w sposób bardziej twórczy i efektywny.
- ④ **Zasada wzajemnego wsparcia** – polegająca na dzieleniu się wiedzą, doświadczeniem i zasobami pomiędzy różnymi podmiotami kultury.
- ⑤ **Zasada subregionalności i lokalności** – polegająca na wspieraniu przedsięwzięć o charakterze subregionalnym i lokalnym, z uwzględnieniem ich specyfiki, tożsamości i odrębności historyczno-etnograficznej.
- ⑥ **Zasada stymulowania** – polegająca na stosowaniu nie tylko narzędzi bezpośredniej interwencji, ale też form pośrednich, stymulujących rozwój sektora kultury we współpracy z innymi podmiotami dysponującymi środkami finansowymi (samorządy lokalne, biznes).

- ⑦ **Zasada jakości** – polegająca na realizacji i wspieraniu przedsięwzięć o wysokich walorach edukacyjnych i artystycznych, nastawionych na realizację celów strategicznych w województwie.
- ⑧ **Zasada dialogu** – mająca na celu traktowanie podmiotów kultury jako partnerów, z którymi ustalane są różnorodne obszary wsparcia kultury.
- ⑨ **Zasada transparentności** – realizacja działań i wspieranie przedsięwzięć w oparciu o jasne i zrozumiałe zasady.
- ⑩ **Zasada elastyczności** – polegająca na stosowaniu możliwych zmian w realizacji SRK po uprzedniej ewaluacji danego obszaru i/lub zdiagnozowaniu nowych wyzwań wymagających interwencji.
- ⑪ **Zasada różnorodności** – wspieranie jak najszerszego spektrum kultury w regionie, z uwzględnieniem różnic kulturowych i rozwojowych poszczególnych subregionów, powiatów i gmin.
- ⑫ **Zasada odpowiedzialnego rozwoju** – zakładająca uwzględnianie aspektów środowiskowych, jak i ładu pracowniczego w rozwoju całego sektora oraz poszczególnych podmiotów.

Powyższe zasady powinny stanowić punkt odniesienia w trakcie realizacji programów operacyjnych, a następnie szczegółowych zadań. Każde działanie wdrażane w ramach Strategii powinno być wykonywane zgodnie z powyższymi zasadami lub zmierzać do ich realizacji, zaś w sytuacji niemożności uwzględnienia którejkolwiek z zasad rekomenduje się przedstawianie wiarygodnego uzasadnienia.



## Rekomendacje dotyczące wdrażania SRK



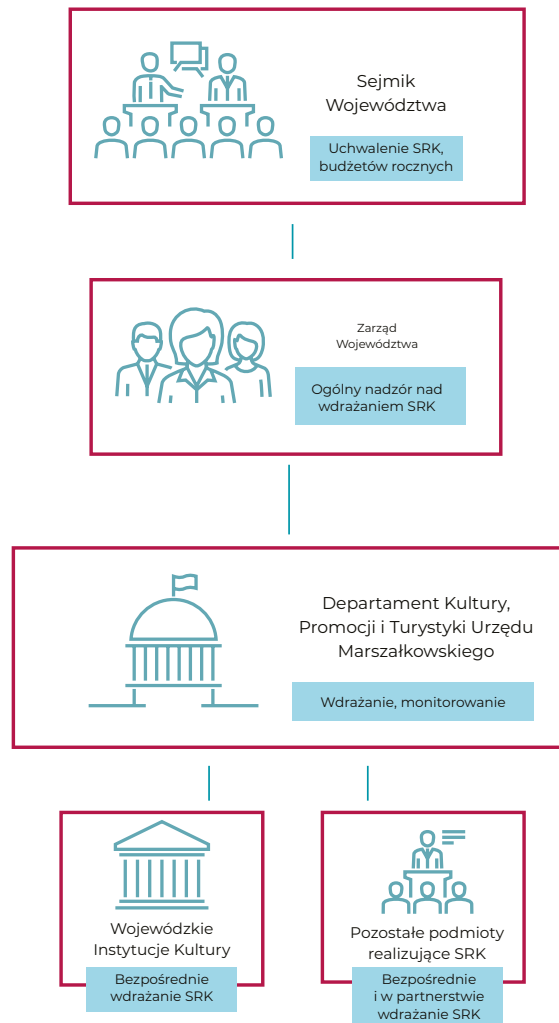
### Struktura zarządzania SRK

Podmiotem odpowiedzialnym za koordynację wdrażania SRK jest Zarząd Województwa Mazowieckiego przy udziale Departamentu Kultury, Promocji i Turystyki Urzędu Marszałkowskiego. Na poziomie wdrażania poszczególnych programów operacyjnych obok Departamentu Kultury, Promocji i Turystyki podmiotami odpowiedzialnymi mogą być w szczególności instytucje kultury, których organizatorem lub współorganizatorem jest Samorząd Województwa Mazowieckiego. Ponadto – realizując zasady subsydiarności i współpracy – rekomenduje się wdrożenie SRK we współpracy z samorządami lokalnymi i ich instytucjami kultury, organizacjami pozarządowymi, biznesem, uczelniami, mediami, niezależnymi twórcami kultury oraz innymi środowiskami zainteresowanymi kulturą w województwie mazowieckim.

Rekomenduje się, by Departament Kultury, Promocji i Turystyki był obecny co najmniej raz w roku na jednej z branżowych konferencji poświęconych kulturze (np. Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury), podczas których prezentowane będą założenia SRK oraz konsultowane ze środowiskiem kwestie dotyczące jej wdrażania.



## Struktura wdrażania SRK



### Etapy uruchamiania SRK:

- ✚ uchwalenie Strategii przez Sejmik Województwa;
- ✚ określenie przez Departament Kultury, Promocji i Turystyki szczegółowego harmonogramu zadań na pierwszy rok wdrażania SRK;
- ✚ promocja SRK wśród podmiotów kultury;
- ✚ deklaracja zgodności lub korelacji działań własnych instytucji kultury, dla których Samorząd Województwa Mazowieckiego jest organizatorem;

- └ wdrażanie pierwszych działań;
- └ ewentualne korekty na rok 2024.

Z perspektywy wdrażania SRK kluczowe we współpracy z instytucjami kultury, dla których Samorząd Województwa Mazowieckiego jest organizatorem, wydaje się stworzenie sprawnego, dwukierunkowego przepływu informacji oraz wdrożenie procesów zwiększających wiedzę dyrekcji i pracowników merytorycznych tych instytucji o zasadach, możliwościach wdrażania SRK oraz korzyściach z nich płynących. Z uwagi na ten fakt rekomenduje się wyznaczenie w każdej z tych instytucji koordynatora ds. SRK – osoby w roli łącznika instytucji z DKPiT. Funkcja ta ma mieć charakter roboczy, ma ułatwić dwustronną komunikację i nie musi wiązać się z tworzeniem nowego etatu/stanowiska w każdej z tych instytucji. Niemniej w ramach struktury DKPiT powinien znajdować się wydział będący źródłem aktualizowanych informacji o definicjach, założeniach SRK i przebiegu jej wdrożenia.



## **Komunikacja i promocja Strategii Rozwoju Kultury**

SRK powinna być nie tyle dokumentem, co ramą aktywnej polityki kulturalnej województwa mazowieckiego na najbliższe lata.

W ramach wdrażania sugerowane jest stałe komunikowanie dokumentu, zasad jego implementacji i form dostępności dla poszczególnych podmiotów kultury. Powinno się to odbywać zwłaszcza przy okazji różnego rodzaju wydarzeń branżowych, konferencji, nagród, gali itp., organizowanych i współorganizowanych przez Samorząd Województwa.

Ponadto sugerowane jest udostępnienie dokumentu strategicznego na dedykowanej stronie lub podstronie/zakładce, na której będzie można również publikować inne treści (diagnozę, załączniki, rodzaj „mapy drogowej” prezentującej w sposób czytelny metody realizacji SRK przez poszczególne podmioty). Na stronie tej powinny być publikowane bieżące działania/projekty/wydarzenia realizowane w ramach Strategii. Uzupełnieniem strony internetowej może być profil na jednym z portali społecznościowych.



## Konsultacje społeczne SRK

W ramach prac nad SRK przeprowadzone zostały konsultacje społeczne roboczej wersji dokumentu. Rekomendowane jest dalsze prowadzenie szerokich konsultacji Strategii, w szczególności w odniesieniu do metod i narzędzi wdrażania, struktury poszczególnych programów operacyjnych oraz (opcjonalnie) priorytetów na poszczególne lata.








## Monitoring i ewaluacja SRK



## Podstawowe założenia monitoringu i ewaluacji

Podstawowym założeniem działań monitoringowych i ewaluacyjnych jest weryfikacja realizacji zasad porządkujących Strategię.

W programach przewidziano pięć głównych form wsparcia, którym towarzyszy system sprawozdawczy, obejmujący podstawowe informacje dotyczące realizacji działań. Są to:

-  dotacja celowa;
-  otwarty konkurs ofert;
-  działanie własne;
-  budżet obywatelski;
-  współorganizacja przedsięwzięć.

W przypadku innych form wsparcia należy każdorazowo rozważyć formę zbierania informacji, kierując się przede wszystkim zasadą racjonalności w nakładaniu obowiązków sprawozdawczych, unikając gromadzenia danych, które mogłyby nie być wykorzystane lub



zbieranie ich wymagałoby wykorzystania znacznych nakładów pracy lub pieniędzy.



## Kryteria ewaluacji

Podstawowymi kryteriami ewaluacji SRK są:

- ┌ trafność, rozumiana jako adekwatność przyjętych celów i form realizacji programów wobec potrzeb (zidentyfikowanych i pojawiających się wyzwań);
- ┌ skuteczność, rozumiana jako stopień osiągnięcia założonych celów poprzez identyfikację czynników wpływających na poziom realizacji.

Dane monitoringowe powinny być agregowane w oparciu o podstawowe informacje sprawozdawcze: liczbę wydarzeń, liczbę uczestniczących osób oraz zasięg terytorialny (na poziomie gmin, powiatów, subregionów).

Na uporządkowane w ten sposób dane konieczne jest nałożenie analizy obejmującej monitoring spełniania przez nie kryterium realizacji wartości Strategii. Do każdego z programów przypisano podstawową wartość strategiczną, do której realizacji powinny być zobowiązane podmioty podejmujące się wykonania określonego zadania publicznego. Uwzględnienie tych wartości powinno być wykazane w koncepcji projektu/planu działania oraz na etapie sprawozdawczym.

Tak gromadzone dane poddane będą zbiorczej analizie w ewaluacji mid-term (po 2,5 roku od rozpoczęcia wdrażania Strategii) oraz końcowej (w ostatnim roku realizacji Strategii). Wnioski z ewaluacji okresowej powinny zawierać ocenę uwzględniającą wyżej wymienione kryteria ewaluacyjne.



## Procedura monitoringu i ewaluacji

Bieżącym monitorowaniem stopnia wdrażania SRK powinien zajmować się DKPiT. Monitoring polegał będzie na gromadzeniu i analizie informacji obejmujących dane ze sprawozdań. Działanie to powinno brać pod uwagę:

- ┌ Zebranie danych sprawozdawczych wliczających odsetek działań/projektów, w ramach których wprowadzono wskaźniki weryfikujące realizację danej zasady strategicznej lub obecność działań kierowanych do konkretnej grupy odbiorców.
- ┌ Uwzględnienie geograficznego zasięgu oddziaływania projektu lub finansowanych przedsięwzięć w celu identyfikacji obszarów województwa, do których nie docierają określone efekty wdrażania SRK.

Ponadto należy przewidzieć dwa badania ewaluacyjne mid-term i podsumowujące.

W zależności od etapu wdrażania SRK rekomenduje się przeprowadzenie badania ewaluacyjnego w 2025 lub 2026 roku, obejmującego co najmniej:

- ┌ analizę danych sprawozdawczych;
- ┌ inwentaryzację programów strategicznych, z uwzględnieniem dotychczasowego poziomu realizacji zadań (przewidziane programy i odpowiadające im projekty);
- ┌ ocenę aktualności potrzeb oraz aktualny opis problemu, na który odpowiadają poszczególne programy Strategii;
- ┌ weryfikację aktualnej trafności programów strategicznych wobec zakładanych celów i aktualnego opisu problemu;
- ┌ identyfikację ewentualnych zjawisk istotnych dla realizacji celów głównych SRK, które nie są aktualnie objęte programami strategicznymi (badanie nowych zjawisk istotnych dla rozwoju kultury).

Po opracowaniu raportu z badania przewidzianego na 2025/2026 rok należy wprowadzić ewentualne zmiany w dokumencie strategicznym (SRK), zgodne z rekomendacjami raportu.

W 2027/2028 roku rekomendowane jest przeprowadzenie badania podsumowującego, które poza zakresem przewidzianym dla ewaluacji śródkresowej (2025/2026) obejmie także:

- ┌ ocenę stopnia osiągnięcia celów strategicznych;
- ┌ ocenę znaczenia wdrożenia programów strategicznych dla funkcjonowania podmiotów będących głównymi interesariuszami Strategii.

Informacje dotyczące stanu wdrażania SRK powinny być zaprezentowane publicznie, m.in. podczas wydarzeń sektorowych (regionalne konwenty, seminaria, konferencje dotyczące poszczególnych aspektów sektora kultury).

Wartości strategiczne i wskaźniki monitoringowe

### **Cel strategiczny A.**

#### **Aktywne podmioty kultury**

##### **A.1. Wzmacnianie mazowieckich kadr kultury**

#### **Nazwa programu**

##### **A.1.1. Mazowieckie Kadry Kultury**

Weryfikacja realizacji wartości strategicznych: Zasada stymulowania

Przykładowe wskaźniki monitorowania: Liczba osób objętych programem

##### **A.2. Wspieranie mazowieckich środowisk twórczych**

#### **Nazwa programu**

##### **A.2.1. Aktywni twórcy**

Weryfikacja realizacji wartości strategicznych: Zasada stymulowania

Przykładowe wskaźniki monitorowania: Liczba osób objętych programem

**Nazwa programu** **A.2.2. Promowanie twórców i tworzenie szlaków tematycznych w oparciu o zasoby dziedzictwa kulturowego**

Weryfikacja realizacji wartości strategicznych: Zasada subregionalności i lokalności

Przykładowe wskaźniki monitorowania: Zróżnicowanie geograficzne zrealizowanych projektów

Liczba twórców objętych programem

**Cel strategiczny B.** **Kultura blisko odbiorcy**  
**B.1. Wzmacnianie kapitału kulturowego**

**Nazwa programu** **B.1.1. Otwarcie na kulturę**

Weryfikacja realizacji wartości strategicznych: Zasada różnorodności

Przykładowe wskaźniki monitorowania: Liczba różnych grup odbiorców projektów

Liczba różnych form aktywności objętych wsparciem

Liczba przedsięwzięć kulturalno-artystycznych o wysokim potencjale kulturotwórczym

**Nazwa programu** **B.1.2. Kultura łączy pokolenia**

Weryfikacja realizacji wartości strategicznych: Zasada wzajemnego wsparcia

Przykładowe wskaźniki monitorowania: Zróżnicowanie grup wiekowych biorących udział w projektach

Liczba projektów międzypokoleniowych

**Nazwa programu** **B.1.3. Kultura buduje spójność**

Weryfikacja realizacji  
wartości strategicznych: Zasada otwartości/dostępności

Przykładowe wskaźniki  
monitorowania: Zróżnicowanie grup odbiorców/zróżnicowanie  
problemów społecznych, na które odpowiadają projekty

Liczba różnych tematów podejmowanych w projektach

Liczba inicjatyw wzmacniających integrację społeczną

**B.2. Niwelowanie barier uczestnictwa**

**Nazwa programu** **B.2.1. Kultura dla każdego**

Weryfikacja realizacji  
wartości strategicznych: Zasada otwartości/dostępności

Przykładowe wskaźniki  
monitorowania: Forma projektów uwzględnia dostępność dla osób  
z niepełnosprawnościami [tak/nie]

Liczba projektów włączających osoby  
z obszaru wykluczenia

Liczba projektów uwzględniających dostępność  
dla osób z niepełnosprawnościami

**Nazwa programu** **B.2.2. Kultura włączająca**

Weryfikacja realizacji  
wartości strategicznych: Zasada współpracy/łączenia potencjałów

Przykładowe wskaźniki  
monitorowania: Liczba projektów zrealizowanych na terenach o niskim  
poziomie uczestnictwa w kulturze

Liczba projektów uwzględniających dostępność  
dla osób z niepełnosprawnościami

### **B.3. Wzmacnianie edukacji i animacji kulturowej**

#### **Nazwa programu**

#### **B.3.1. Kultura edukuje**

Weryfikacja realizacji wartości strategicznych: Zasada stymulowania

Przykładowe wskaźniki monitorowania: Liczba uczestników i uczestniczek działań ruchu amatorskiego

Odsetek projektów dotyczących kompetencji przyszłości

Liczba projektów mających na celu rozwój zdolności, umiejętności i wiedzy

Liczba projektów podnoszących kompetencje społeczne

#### **Cel strategiczny C.**

#### **Kultura buduje region**

#### **C.1. Zarządzanie wiedzą o kulturze w regionie**

#### **Nazwa programu**

#### **C.1.1. Spektrum kultury**

Weryfikacja realizacji wartości strategicznych: Zasada otwartości/dostępności

Przykładowe wskaźniki monitorowania: Liczba przeprowadzonych projektów badawczych

Liczba udostępnionych efektów działań badawczych i diagnostycznych

#### **Nazwa programu**

#### **C.1.2. Kultura daje wizję**

Weryfikacja realizacji wartości strategicznych: Zasada jakości

Przykładowe wskaźniki monitorowania: Liczba instytucji, które zaktualizowały swoje dokumenty strategiczne

## **C.2. Ochrona i upowszechnianie materialnych i niematerialnych zasobów kultury regionu**

### **Nazwa programu**

### **C.2.1. Żywe dziedzictwo**

Weryfikacja realizacji

wartości strategicznych: Zasada wzajemnego wsparcia

Przykładowe wskaźniki

monitorowania:

Zróżnicowanie geograficzne i etnograficzne zrealizowanych projektów

Liczba projektów mających na celu zachowanie i upowszechnienie elementów materialnego dziedzictwa

Liczba projektów mających na celu zachowanie i upowszechnianie niematerialnego dziedzictwa

Liczba zwyczajów, obrzędów i innych elementów dziedzictwa objętych wsparciem/ochroną

Liczba projektów edukacyjnych opartych na dziedzictwie materialnym i niematerialnym regionu

### **Nazwa programu**

### **C.2.2. Kultura w sercu regionu**

Weryfikacja realizacji

wartości strategicznych: Zasada subregionalności i lokalności

Przykładowe wskaźniki

monitorowania:

Zróżnicowanie geograficzne zrealizowanych projektów

Liczba projektów mających na celu zwiększenie poczucia przynależności do regionu w oparciu o materialne i niematerialne dziedzictwo kulturowe

Liczba projektów związanych z historią regionu/ upamiętniających ważne osoby/rocznice/wydarzenia



### C.3. Kultura integruje

#### Nazwa programu

#### C.3.1. Kultura współpracy

Weryfikacja realizacji  
wartości strategicznych: Zasada współpracy

Przykładowe wskaźniki  
monitorowania: Liczba projektów współtworzonych przez min. dwa  
podmioty kultury z województw

#### Nazwa programu

#### C.3.2. Horyzonty kultury

Weryfikacja realizacji  
wartości strategicznych: Zasada łączenia potencjałów

Przykładowe wskaźniki  
monitorowania: Liczba projektów współtworzonych przez podmioty  
kultury z województwa z m.in. jednym partnerem  
z innego sektora

Powyższa analiza prezentuje wskaźniki, które można zastosować na poziomie pojedynczych projektów lub/i w celu zmierzenia stopnia realizacji poszczególnych programów. W zależności od rodzaju realizowanego projektu możliwe jest zastosowanie jednego z proponowanych wskaźników. Propozycje zawarte w analizie nie wyczerpują możliwości sformułowania dodatkowych wskaźników.

## Strategia Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim

### **Koordinacja prac:**

Karol Wittels

### **Zespół autorski:**

Michał Bargielski, Wojciech Gorczyca,  
dr Edyta Ołdak, Paweł Kamiński,  
Marek Sztark, Karol Wittels

### **Opracowanie diagnozy:**

Michał Bargielski, Karol Wittels

### **Współpraca:**

dr hab. Michał Rauszer, Tomasz Szemraj,  
dr Aleksandra Winiarska

### **Redakcja, korekta i przygotowanie tekstu Strategii:**

Monika Gołębiowska, dr Edyta Ołdak,  
Marek Sztark

### **Projekt graficzny okładki, opracowanie graficzne oraz skład:**

dr Edyta Ołdak

Fundacja Obserwatorium  
Warszawa, 2023

