

# PROMOCJA I OCHRONA DZIEDZICTWA KULTUROWEGO

## SKRYPT



INSTYTUT STUDIÓW MIĘDZYKULTUROWYCH  
UNIwersYTETU JAGIELLOŃSKIEGO



Ministerstwo Nauki  
i Szkolnictwa Wyższego



DIALOG

Kraków 2019

Przygotowanie skryptu finansowane ze środków programu DIALOG Ministerstwa Nauki i  
Szkolnictwa Wyższego

Skrypt udostępniana jest na licencji Creative Commons: uznanie autorstwa, na tych samych warunkach.

## Spis treści

WPROWADZENIE.....	3
1. POJĘCIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO.....	5
2. SYSTEM OCHRONY DZIEDZICTWA KULTUROWEGO W EUROPIE.....	8
3. POLITYKA OCHRONY DZIEDZICTWA KULTUROWEGO W POLSCE.....	10
4. FORMALNOPRAWNE ASPEKTY OCHRONY I PROMOCJI DZIEDZICTWA KULTUROWEGO .....	13
5. EDUKACJA I POPULARYZACJA WIEDZY O DZIEDZICTWIE KULTUROWYM.....	17
6. ORGANIZACJE POZARZĄDOWE W POLSCE, A OCHRONA I PROMOCJA DZIEDZICTWA KULTUROWEGO.....	21
7. EKONOMICZNY ASPEKT OCHRONY DZIEDZICTWA KULTUROWEGO.....	25
8. DOBRE PRAKTYKI W DZIEDZINIE OCHRONY DZIEDZICTWA KULTUROWEGO.....	29
NETOGRAFIA.....	32

## WPROWADZENIE

Skrypty naukowe mają na celu syntetycznie zaprezentować, uporządkować i uzupełnić najważniejsze wiadomości omawiane na zajęciach akademickich. Pozwalają one również samodzielnie zapoznać się z zebranymi i ustrukturyzowanymi przez specjalistów informacjami na określony temat. Ten skrypt został przygotowany w ramach projektu *Współpraca wyższych uczelni i organizacji pozarządowych jako animatorów społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa kulturowego*, realizowanego przez pracowników Instytutu Studiów Międzykulturowych Uniwersytetu Jagiellońskiego w ramach programu DIALOG, finansowanego ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Skrypt powstał z myślą o słuchaczach studiów podyplomowych na kierunku *Międzysektorowe projekty społeczno-kulturowe*, w ramach którego przewidziany jest kurs *Promocja i ochrona dziedzictwa kulturowego*. Jednak biorąc pod uwagę znaczenie podejmowanych tu zagadnień i przekonanie o konieczności popularyzacji praktycznej wiedzy, skrypt jest również udostępniany wszystkim zainteresowanym bezpłatnie za pośrednictwem sieci Internet na licencji Creative Commons. Takie rozwiązanie powoduje, że skrypt ten nie ma charakteru zamkniętego także w tym sensie, że pod wpływem nowych inspiracji i doświadczeń dydaktycznych skrypt może być modyfikowany, rozwijany i uaktualniany.

Skrypt składa się z ośmiu rozdziałów, które odpowiadają ośmiu spotkaniom zajęciowym w przywołanym programie studiów podyplomowych. Wszystkie rozdziały ma jednakową strukturę. Otwiera je krótki wstęp, w którym scharakteryzowano omawiany materiał i wyjaśniono jego znaczenie, a także wskazano najistotniejsze kwestie. Następnie wyszczególniono kluczowe lektury, które najczęściej mają charakter artykułów przeglądowych albo artykułów prezentujących najnowsze badania lub studiów interesujących przypadków. Wybierając artykuły brano pod uwagę to, aby były one dla wszystkich łatwo dostępne i starano się znaleźć takie, które zostały opublikowane w Internecie. Kolejny element każdego z rozdziałów stanowią wytyczne do lektury, będące wskazówkami, na jakich zagadnieniach należy skoncentrować się w trakcie lektury kluczowych tekstów. Następną część stanowią omówienia kluczowych pojęć i wiedzy kontekstowej pozwalają lepiej zrozumieć treść wskazanych artykułów. Na końcu każdego

rozdziału wskazana jest literatura dodatkowa. Taka struktura pozwala zdobyć istotne z punktu widzenia programu studiów informacje i je uporządkować, a jednocześnie umożliwia to, co jest dla klasycznego wykształcenia akademickiego nieodzowne – pracę z tekstami, czy też ich *studiowanie*. Skrypt zamyka netografia, w której zgromadzone zostały odnośniki do stron, na których można poszukiwać informacji powiązanych z tematyką zajęć. Uważamy, że skoro skrypt jest udostępniany za pośrednictwem Internetu, to warto dodatkowo wykorzystać potencjał dydaktyczny tej sieci.

Podsumowując, pragniemy zaznaczyć, że niniejszy skrypt stanowi element szerszej serii, na którą aktualnie składają się także skrypty do zajęć *Ekonomia społeczna i społeczna odpowiedzialność biznesu* oraz *Spółeczeństwo obywatelskie i organizacje pozarządowe*. Zakładamy, że seria ta może być jeszcze rozwijana w przyszłości. Mamy bowiem nadzieję, że tego rodzaju pomoce dydaktyczne okażą się przydatne nie tylko słuchaczom studiów podyplomowych na kierunku *Międzysektorowe projekty społeczno-kulturowe*, ale też innym dydaktykom, osobom zaangażowanym w działalność organizacji pozarządowych oraz wszystkim osobom zainteresowanym tą problematyką i samodzielnie ją zgłębiającym.

## 1. POJĘCIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO

### Wstęp

Celem pierwszych zajęć jest omówienie pojęcia dziedzictwa kulturowego. Nie jest to kwestia czysto teoretyczna i ważna tylko dla naukowców, ponieważ od tego jaką definicję dziedzictwa materialnego przyjmuje się zależy jakie konkretne obiekty i działania można chronić. Dlatego należy doprecyzować zakres pojęcia materialnego i niematerialnego dziedzictwa kulturowego, rozróżnienie dziedzictwa narodowego, regionalnego, lokalnego i mniejszości kulturowych (narodowych, etnicznych i religijnych) oraz związku ochrony dziedzictwa kulturowego z zagadnieniem praw kulturowych.

### Literatura podstawowa:

1. Zbigniew Kobyliński, *Dziedzictwo kulturowe: własność i wartość*, w: Stanisław Tabaczyński i inni, *Przeszłość społeczna. Próba konceptualizacji*, Poznań 2012 s. 1141-1158,

### Wytyczne do lektury:

- Czym jest dobro kultury?
- Czym jest dziedzictwo kulturowe?
- Czym jest zabytek?
- Czym jest dziedzictwo archeologiczne?
- Na czym polega zjawisko antyelitaryzmu dziedzictwa kulturowego?
- Jak można ocenić wartość dziedzictwa kulturowego?
- Kto jest właścicielem dziedzictwa kulturowego?
- Czy własność prywatna jest korzystna dla ochrony dziedzictwa kulturowego?
- Jakie są ograniczenia prawa własności prywatnej do obiektów dziedzictwa kulturowego?
- Jakie podstawy prawne ma idea publicznej własności dziedzictwa kulturowego?

- Jakie są relacje między uniwersalną a narodową koncepcją własności prywatnej?
- Na czym polega zastosowanie idei wolnego dostępu w odniesieniu do dziedzictwa kulturowego?
- Jakie są zagrożenia dla ochrony dziedzictwa kulturowego we współczesnych państwach demokratycznych?

Kluczowe pojęcia związane z tematem zajęć:

**Niematerialne dziedzictwo kulturowe** – „praktyki, wyobrażenia, przekazy, wiedzę i umiejętności – jak również związane z nimi instrumenty, przedmioty, artefakty i przestrzeń kulturową – które wspólnoty, grupy i, w niektórych przypadkach, jednostki uznają za część własnego dziedzictwa kulturowego. To niematerialne dziedzictwo kulturowe, przekazywane z pokolenia na pokolenie, jest stale odtwarzane przez wspólnoty i grupy w relacji z ich otoczeniem, oddziaływaniem przyrody i ich historią oraz zapewnia im poczucie tożsamości i ciągłości, przyczyniając się w ten sposób do wzrostu poszanowania dla różnorodności kulturowej oraz ludzkiej kreatywności. Dla celów niniejszej Konwencji, uwaga będzie skierowana wyłącznie na takie niematerialne dziedzictwo kulturowe, które jest zgodne z istniejącymi instrumentami międzynarodowymi w dziedzinie praw człowieka, jak również odpowiada wymogom wzajemnego poszanowania między wspólnotami, grupami i jednostkami, oraz zasadom zrównoważonego rozwoju”<sup>1</sup>.

**Mniejszością narodową**, w rozumieniu ustawy, jest grupa obywateli polskich, która spełnia łącznie następujące warunki: a) jest mniej liczebna od pozostałej części ludności Rzeczypospolitej Polskiej; b) w sposób istotny odróżnia się od pozostałych obywateli językiem, kulturą lub tradycją; c) dąży do zachowania swojego języka, kultury lub tradycji; d) ma świadomość własnej historycznej wspólnoty narodowej i jest ukierunkowana na jej wyrażanie i ochronę; e) jej przodkowie zamieszkiwali obecne terytorium Rzeczypospolitej

---

<sup>1</sup> Art. 2. Konwencji z 2003 r. w sprawie ochrony niematerialnego dziedzictwa kulturowego.

Polskiej od co najmniej 100 lat; f) utożsamia się z narodem zorganizowanym we własnym państwie”<sup>2</sup>.

Za „mniejszości narodowe” uznaje się następujące mniejszości: białoruską, czeską, litewską, niemiecką, ormiańską, rosyjską, słowacką, ukraińską i żydowską.

„**Mniejszością etniczną** jest grupa obywateli polskich, która spełnia łącznie następujące warunki: a) jest mniej liczebna od pozostałej części ludności Rzeczypospolitej Polskiej; b) w sposób istotny odróżnia się od pozostałych obywateli językiem, kulturą lub tradycją; c) dąży do zachowania swojego języka, kultury lub tradycji; d) ma świadomość własnej historycznej wspólnoty etnicznej i jest ukierunkowana na jej wyrażanie i ochronę; e) jej przodkowie zamieszkiwali obecne terytorium Rzeczypospolitej Polskiej od co najmniej 100 lat; f) nie utożsamia się z narodem zorganizowanym we własnym państwie”<sup>3</sup>.

Za „mniejszość etniczną” uznaje się następujące mniejszości: karaimską, łemkowską, romską oraz tatarską.

#### Literatura uzupełniająca:

1. Zbigniew Kobyliński, *Własność dziedzictwa kulturowego*, Warszawa 2009.
2. Hanna Schreiber, *Międzynarodowa ochrona niematerialnego dziedzictwa kulturowego*, „Stosunki Międzynarodowe – International Relations” 2005, nr 3-4 (t. 32), s. 169-187.
3. Konwencja UNESCO w sprawie ochrony niematerialnego dziedzictwa kulturowego, przyjęta 17 października 2003 roku, Paryż, [on-line] [http://www.unesco.pl/fileadmin/user\\_upload/pdf/Konwencja\\_o\\_ochronie\\_dz.\\_nie\\_mater\\_2003.pdf](http://www.unesco.pl/fileadmin/user_upload/pdf/Konwencja_o_ochronie_dz._nie_mater_2003.pdf) [31/05.2019].

---

<sup>2</sup> art. 2 ustawy o mniejszościach narodowych i etnicznych oraz o języku regionalnym z 6 stycznia 2005 r. Dz. U. z 2005 r. Nr 17, poz. 141.

<sup>3</sup> Tamże.

## 2. SYSTEM OCHRONY DZIEDZICTWA KULTUROWEGO W EUROPIE

### Wstęp:

Zajęcia mają na celu scharakteryzować i porównać wybrane systemy ochrony dziedzictwa kulturowego w państwach europejskich. Analiza porównawcza poszczególnych przypadków umożliwi wskazanie różnych systemów i pozwoli określić ich atuty i wady. Oprócz tego możliwe będzie wskazanie rozwiązań kanonicznych, które stanowią standardowe elementy systemu ochrony środowiska.

### Lektura:

1. Bartosz Skaldawski, Aleksandra Chabiera, Adam Lisiecki, *System ochrony zabytków w wybranych krajach europejskich*, „Kurier Konserwatorski” 11/2011, s. 5-33.

### Wytyczne do lektury:

- Jaka jest struktura systemu ochrony zabytków w wybranych krajach europejskich?
- Jakie formy ochrony stosuje się w wybranych krajach europejskich?
- Jakie wykazy, rejestry i listy zabytków prowadzi się w wybranych krajach europejskich?
- Jakie są formy finansowania ochrony zabytków i dziedzictwa kulturowego w wybranych krajach europejskich?
- Jakimi zadaniami edukacyjnymi i popularyzatorskimi realizuje się w wybranych krajach europejskich?
- Scharakteryzuj całościowy system ochrony dziedzictwa kulturowego w jednym z wybranych krajów europejskich



### Kluczowe pojęcia związane z tematem zajęć:

**System** to obiekt fizyczny albo abstrakcyjny, w którym można wyodrębnić elementy wzajemnie powiązane w układy, które jako całość realizują określoną funkcję lub funkcje. Mówiąc o systemie ochrony środowiska mamy na myśli całokształt instytucji, norm prawnych i działań, które bezpośrednio lub pośrednio przyczyniają się do ochrony dziedzictwa kulturowego. Każdy system – nie tylko dotyczący omawianej tu sfery działalności – można oceniać pod względem szeregu czynników takich jak: liczba i charakter elementów stanowiących system, złożoność procedur systemowych, jasność zasad funkcjonowania systemu, kompleksowość realizowanych funkcji systemu, możliwości współdziałania z innymi systemami, stopień sformalizowania systemu, napięcia między różnymi elementami systemu, hierarchiczność systemu czy jego elastyczność na zmiany i odstępstwa od przyjętych procedur.

Należy być świadomym, że każdy system, w tym systemy ochrony dziedzictwa kulturowego w poszczególnych państwach, nie funkcjonują w próżni i są zależne od rozmaitych czynników takich jak: tradycje i normy i wartości dominujące w danym państwie, sytuacja polityczna i społeczno-gospodarcza, porządek prawny, kapitał społeczny czy struktura społeczna. Dopiero biorąc pod uwagę wymienione tu ogólne kryteria oceny systemów i czynniki je kształtujące można przystąpić do scharakteryzowania ochrony dziedzictwa kulturowego w Europie.

### Lektura uzupełniająca:

Witold Sobczak, *Ochrona dziedzictwa kultury w systemie prawnym Unii Europejskiej*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2009, nr 3, s. 105-123.

Zdzisław Żygulski Jr., *Muzea na świecie. Wstęp do muzealnictwa*, Warszawa 1982.

Europejska konwencja kulturalna sporządzona w Paryżu dnia 19 grudnia 1954r. (Dz. U. 1990 nr 8, poz. 44)

### 3. POLITYKA OCHRONY DZIEDZICTWA KULTUROWEGO W POLSCE

#### Wstęp:

Po omówieniu systemów ochrony dziedzictwa kulturowego w różnych krajach Europy można przejść do omówienia takiego systemu w Polsce i omówić go na tle innych. Taka kolejność pozwoli nie tylko precyzyjniej omówić funkcjonujący w Polsce system, ale też umożliwi pełniejszą refleksję nad jego wadami i możliwościami wprowadzenia zmian. Analizując sytuację w Polsce istotne znaczenie ma też wprowadzona uprzednio kwestia kontekstu funkcjonowania systemu ochrony dziedzictwa kulturowego, która pozwala dostrzec ewolucję polityki wobec dziedzictwa kulturowego w okresie transformacji systemowej rozpoczętej w 1989 roku.

#### Literatura podstawowa:

Jacek Purchla, *W stronę systemu ochrony dziedzictwa kulturowego w Polsce*, „Zarządzanie Publiczne” 2(12)/2010, s. 69-82.

#### Wytyczne do lektury:

- W jaki sposób transformacja systemowa w Polsce po 1989 roku wpłynęła na politykę państwa wobec kultury i dziedzictwa narodowego?
- Jakie funkcje może pełnić dziedzictwo kulturowe z punktu widzenia rozwoju społeczno-gospodarczego?
- Co kształtuje system ochrony dziedzictwa?
- Od czego zależy ocena systemu ochrony dziedzictwa?
- Na czym polegają zmiany w systemie ochrony dziedzictwa w Polsce po 1989 roku?
- Jakie zjawiska mogą wpłynąć na zasoby zabytkowe w przyszłości?

- Jakie są wyzwania stojące przed służbami konserwatorskimi w Polsce?
- Jakie są przejawy niewydolności finansowania systemu ochrony zabytków?
- Jakie są potrzeby i rzeczywiste dofinansowanie utrzymania zabytków w Polsce?
- Jakie formy ochrony zabytków przewiduje ustawa z 2003 roku o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami?
- Jakie działania należy podjąć zdaniem autora w celu poprawy sytuacji?
- Na czym polegać ma strategia rozwoju kapitału społecznego na rzecz dziedzictwa kulturowego?

Kluczowe pojęcia związane z tematem zajęć:

Należy wprowadzić rozróżnienie między omówionym w poprzednim rozdziale systemem ochrony dziedzictwa kulturowego a **polityką ochrony dziedzictwa kulturowego**. Ta ostatnia stanowi (obok np. polityki promocji czytelnictwa czy działalności artystycznej) element polityki kulturalnej, będącej jedną z polityk szczegółowych. Za politykę szczegółową uznaje się zaś przyjęty i realizowany przez władzę publiczną i organizacje pozarządowe zespół długofalowych działań na rzecz zaspokajania potrzeb i rozwiązywania problemów dotyczących wyodrębnionego obszaru działań. Tak rozumiana polityka ochrony dziedzictwa kulturowego różni się od systemu ochrony dziedzictwa kulturowego tym, że obejmuje działania zaplanowane i wdrażane zgodnie z przewidzianymi procedurami, podczas gdy rzeczywiście funkcjonujący system stanowi nie tylko rezultat realizowanej polityki, ale też wypadkową działań różnych innych podmiotów niż władze państwowe i samorządowe, których nie wszystkie konsekwencje zostały zaplanowane lub przewidziane. Można zatem powiedzieć, że system ochrony dziedzictwa kulturowego ma szerszy zakres niż polityka.

W celu lepszego uświadomienia skali i złożoności systemu ochrony dziedzictwa kulturowego i stojących przed nim wyzwań poniżej zamieszczona zostaje tabela

przedstawiająca odstawowe kategorie własności zabytków nieruchomości i ich liczebność.

Tabela 1. Podstawowe kategorie własności zabytków nieruchomości i ich liczebność.

Województwo	Liczba ogólna	Skarb Państwa	Komunalna	Prywatna	Kościoty i związki wyznaniowe	Współwłasność	Nieuregulowana
dolnośląskie	6383	957	1265	1687	1440	827	9
kujawsko – pomorskie	2398	628	395	739	541	0	14
lubelskie	2992	549	713	774	1029	0	19
lubuskie	3579	248	1109	1289	635	0	57
łódzkie	2106	270	470	658	674	17	17
małopolskie	4343	629	646	1733	1229	0	34
mazowieckie	4896	713	1066	1248	1033	61	176
opolskie	2855	201	662	966	637	bd	bd
podkarpackie	3094	512	630	752	960	0	214
podlaskie	2047	239	423	597	733	0	2
pomorskie	2558	396	774	809	588	0	28
śląskie	2948	441	807	962	624	86	28
świętokrzyskie	1657	244	303	477	668	0	44
warmińsko – mazurskie	4864	628	952	1717	615	0	10
wielkopolskie	6093	1255	646	1638	912	76	37
zachodnio – pomorskie	2672	643	617	689	814	0	12
<b>Ogółem</b>	<b>55485</b>	<b>8553</b>	<b>11478</b>	<b>16735</b>	<b>13132</b>	<b>1067</b>	<b>701</b>

Soldani A., Jankowski D. (2004). Zabytki. Ochrona i opieka. Praktyczny komentarz do nowej ustawy. Tekst ustawy z dnia 23 lipca 2003 r. Zielona Góra: Zachodnie Centrum Organizacji

Zalasińska K. (2010). Prawna ochrona zabytków nieruchomości w Polsce. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.

## 4. FORMALNOPRAWNE ASPEKTY OCHRONY I PROMOCJI DZIEDZICTWA KULTUROWEGO

### Wstęp:

Celem zajęć jest omówienie aspektów prawnych ochrony dziedzictwa kulturowego. W tym celu przedstawiona zostanie typologia źródeł prawa i omówione zostaną najważniejsze akty prawne regulujące ochronę dziedzictwa kulturowego. Szczególna uwaga poświęcona zostanie najbardziej podstawowym i tym samym ogólnym zasadom prawa, ale poruszone zostaną też kwestie szczegółowe takie jak przepisy regulujące nazewnictwo historyczne czy prawne aspekty znalezienia zabytku, które uzmysławiają jak różne zagadnienia zostały uregulowane.

### Literatura podstawowa:

1. Kamil Zaidler, *Zasady prawa ochrony dziedzictwa kultury – propozycja katalogu* „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 4/2018, s. 147-154.
2. Piotr Dobosz, *Miejsce nazewnictwa historycznego jako niematerialnego dobra kultury w systemie prawa*, „Ochrona Zabytków” (2)50/1997, s. 116-120.
3. Piotr Chorbot, Bartłomiej Gadecki, *Prawne aspekty znalezienia zabytku. kilka uwag na marginesie domniemanych odkryć pod Wałbrzychem i sprawy tzw. złotego pociągu*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego” 13/2015, s. 265-272.

### Wytyczne do lektury tekstu/ów obowiązkowych:

- Czym są normy prawne?
- Czym są zasady prawa?
- Czym są dyrektywy optymalizacyjne?
- Jakie są rodzaje zasad prawa?

- Jakie są konstytucyjne zasady prawa ochrony dziedzictwa kultury?
- Jakie zasady prawa dotyczące ochrony zabytków można wskazać w Polsce?
- Jakie akty prawa określają normy prawne dotyczące nazewnictwa historycznego rozumianego jako niematerialne dziedzictwo kultury?
- Jak można scharakteryzować wytyczne dotyczące nazewnictwa historycznego obowiązujące w Polsce po 1989 roku?
- Czym jest grabież dziedzictwa narodowego?
- Jakie obowiązki ma znalazca obiektu zabytkowego?
- Jakie znaczenie ma czy znaleziono zabytek archeologiczny czy nie-archeologiczny?

Kluczowe pojęcia związane z tematem zajęć:

**Źródła prawa** to akty stanowione przez organy państwowe, które w swej treści zawierają normy prawne. Zalicza się do nich konstytucja, ustawa, rozporządzenie i inne akty normatywne. Do najistotniejszych **źródeł prawa ochrony dziedzictwa kulturowego** w Polsce należą następujące ustawy:

- Ustawa z dn. 15. II 1962 r. o ochronie dóbr kultury (tekst jednolity: Dz. U. z 1999 r. Nr 98 poz. 1150)
- Ustawa z dn. 19 VII 1990 r. o zmianie ustawy o ochronie dóbr kultury i o muzeach (Dz. U. Nr 56, poz. 322).
- Ustawa z dn. 7 V 1999 r. o ochronie terenów byłych hitlerowskich obozów zagłady (Dz. U. Nr 41 poz. 412 z późn. zm.).
- Ustawa z dn. 23 VII 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami (Dz. U. Nr 162, poz. 1568 z późn. zm.).

Należy jednak zwrócić uwagę na to, że niektóre zagadnienia dotyczące ochrony dziedzictwa kulturowego w Polsce są zawarte w innych aktach prawnych. Na przykład Ustawa z dn. 5 VI 1998 r. o samorządzie powiatowym, (Dz.U. z 2001 r. Nr 142 poz.1592 z późn. zm.) i przyjęta tego samego dnia Ustawa o samorządzie wojewódzkim określają zakres obowiązków samorządów – odpowiednio wojewódzkiego i powiatowego – w omawianej materii.

Źródłem prawa niższego rzędu są rozporządzenia. Mają one charakter wykonawczy w stosunku do ustawy na mocy której są wydane. Ustawa upoważnia wyłącznie organ konstytucyjny (np. Prezydent, Prezes Rady Ministrów, minister) do wydania rozporządzenia. Dookreślają one podmioty i sposoby realizacji zadań wskazanych w ustawie. Do kluczowych rozporządzeń dotyczących ochrony dziedzictwa kulturowego można zaliczyć:

- Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 27 lipca 2011 r. w sprawie prowadzenia prac konserwatorskich, prac restauratorskich, robót budowlanych, badań konserwatorskich, badań architektonicznych i innych działań przy zabytku wpisanym do rejestru zabytków oraz badań archeologicznych (Dz.U. Nr 165 poz.987)
- Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 26 maja 2011 r. w sprawie prowadzenia rejestru zabytków, krajowej, wojewódzkiej i gminnej ewidencji zabytków oraz krajowego wykazu zabytków skradzionych lub wywiezionych za granicę niezgodnie z prawem (Dz.U. Nr 113 poz.661)
- Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 18 kwietnia 2011 r. w sprawie wywozu zabytków za granicę (Dz. U. Nr 98 poz. 510)

Źródłem prawa mogą być też umowy międzynarodowe, jeżeli zostały one podpisane i ratyfikowane przez dane państwo. Do takich aktów normatywnych regulujących ochronę dziedzictwa kulturowego należą między innymi następujące konwencje:

- Konwencja o ochronie dóbr kulturalnych w razie konfliktu zbrojnego, podpisana w Hadze w dn. 14 V 1954 r. (Dz. U. z 1957 r. Nr 46, poz. 212).

- Konwencja w sprawie ochrony światowego dziedzictwa kulturowego i naturalnego, przyjęta w Paryżu w dn.16 XI 1972 r. (Dz. U. z 1976 r. Nr 32, poz. 190 i 191).

Literatura uzupełniająca:

Jaworski T., Polskie akty wykonawcze do ustawy o ochronie dóbr kultury i o muzeach, Warszawa 1997.

Leksykon prawa ochrony zabytków. 100 podstawowych pojęć [red:] K. Zeidler, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2010.

Jakub Łukaczyński, *wybrane zagadnienia prawnej ochrony dziedzictwa kulturowego w krajach Unii Europejskiej*.

Zeidler K., Prawo ochrony dziedzictwa kultury, Wyd. Wolters Kluwer, Warszawa 2007.



## 5. EDUKACJA I POPULARYZACJA WIEDZY O DZIEDZICTWIE KULTUROWYM

### Wstęp:

Dziedzictwo kulturowe stanowi nie tylko przedmiot zainteresowania konserwatorów, administratorów dbających o ochronę zabytków i prawników, ale w coraz większym stopniu tą kategorią posługują się pedagodzy i animatorzy kultury. W celu zrozumienia jakie są cele i sposoby działania edukacji na rzecz dziedzictwa kulturowego w pierwszej kolejności warto je umiejscowić na tle innych prądów edukacyjnych. Temu służyć mają przywołane poniżej definicje różnych nurtów edukacji. Natomiast lektury wskazanych tekstów pozwala przybliżyć różne metody dydaktyczne stosowane w edukacji i popularyzacji wiedzy o dziedzictwie kulturowym.

### Literatura podstawowa:

1. Małgorzata Machałek, „Zanurzanie się” w przeszłość, czyli kilka uwag o edukacyjnych aspektach muzeów narracyjnych, „Muzealnictwo”, 57/2016, s. 132-138.
2. Jaap Van Dessel, Ingrid Gussen, *Nabywanie kluczowych kompetencji poprzez edukację na rzecz dziedzictwa kulturowego* [http://www.przywodztwo-edukacyjne.edu.pl/pliki/mekspertow/Nabywanie\\_kluczowych\\_kompetencji\\_poprzez\\_edukacje\\_na\\_rzecz\\_dziedzictwa\\_kulturowego\\_J.Lakerveldvan.pdf](http://www.przywodztwo-edukacyjne.edu.pl/pliki/mekspertow/Nabywanie_kluczowych_kompetencji_poprzez_edukacje_na_rzecz_dziedzictwa_kulturowego_J.Lakerveldvan.pdf)

### Wytyczne do lektury:

- Jakie są cele edukacji na rzecz dziedzictwa kulturowego?
- W jaki sposób edukacja na rzecz dziedzictwa kulturowego może przyczynić się do rozwoju kompetencji?
- Na czym polega uczenie się przez działanie, współpracę oraz problemowe?

- Na czym polegają społeczne przesłanki edukacji na rzecz dziedzictwa kulturowego zorientowanego na rozwój kompetencji?
- Jakie funkcje edukacyjne pełnią muzea?
- Czym są muzea narracyjne?
- Jakie są warunki efektywnych zajęć muzealnych?
- Na czym polega rola edukatora muzealnego i jakie są modele jego współpracy z nauczycielem?
- Jakie są pułapki edukacji w muzeach narracyjnych?
- W jaki sposób edukacja na rzecz

Kluczowe pojęcia związane z tematem zajęć:

W celu lepszego zrozumienia celów **edukacji na rzecz dziedzictwa kulturowego** należy skontekstualizować to pojęcie poprzez porównanie go do innych koncepcji pedagogicznych. Przede wszystkim warto wyjść od tego, że „edukacja jest to ogół procesów i zabiegów oświatowych i wychowawczych – zamierzonych i okazjonalnych – których celem jest wyposażenie wychowanka w wiedzę i umiejętności, a także ukształtowanie jego osobowości stosownie do uznawanych w społeczeństwie wartości i ideału wychowawczego”<sup>4</sup>.

**Edukacja kulturalna** według konferencji w Genewie z 1992 r. ma na celu „wprowadzenie do wiedzy i oceny dziedzictwa kulturowego i uczestnictwa we współczesnym życiu kulturalnym, zaangażowanie w procesy upowszechniania kultury, uwrażliwienie na równoważną godność kultury i podstawową więź łączącą dziedzictwo ze współczesnością, edukację estetyczną i artystyczną, kształcenie do wartości moralnych i

---

<sup>4</sup> Cz. Kupisiewicz, M. Kupisiewicz, Słownik pedagogiczny, Warszawa 2009, s. 40.

obywatelskich, przygotowanie do krytycznego korzystania z masowych środków przekazu, kształcenie interkulturalne czy wielokulturalne”<sup>5</sup>.

**Edukacja międzykulturowa** z kolei to „koncepcja kształtowania przez edukację rozumienia odmienności kulturowych; jej celem nie jest budowanie zunifikowanej kultury globalnej, lecz poszerzanie własnej tożsamości jednostkowej i społecznej przez kontakt z innymi kulturami oraz propagowanie postaw tolerancji i dialogu; stanowi ważny element m.in. edukacji językowej, historycznej i religijnej”<sup>6</sup>.

**Edukacja regionalna** stanowi natomiast „ogół procesów, których celem jest zmienianie ludzi (...) zapoznanie ich z kulturą swojego regionu oraz uwrażliwienie na odrębności kulturowe innych regionów, a przez to wpajanie dzieciom tolerancji oraz umacnianie patriotyzmu. Edukacja regionalna to podejmowanie celowych działań przez szkołę na rzecz kształtowania u dzieci i młodzieży przywiązania i umiłowania własnego regionu. Edukacja ta ma na celu świadome kształtowanie więzi emocjonalnych z tzw. ojczyzną prywatną, tj. tym obszarem, gdzie się człowiek urodził, czy też spędził część lub całe życie”<sup>7</sup>.

Przechodząc od kryterium przedmiotowego do kryterium metodologiczno-organizacyjnego należy jeszcze wprowadzić przeciwstawianej tradycyjnej edukacji szkolnej **edukację nieformalną** (nazywaną też edukacją pozaformalną), która według Barbary Fatygi rozumiana jest jako „sposoby uczenia się poza systemem edukacji formalnej. Najważniejsze jej cechy to: pozainstytucjonalny, a nawet pozasystemowy, charakter (może wiązać się z kontestacją systemu oficjalnego, stwierdzeniem jego deficytów i niewydolności); niesformalizowane, często „poziome”, relacje między uczącymi się wspólnie ludźmi (w odróżnieniu od „pionowych” relacji formalnych); wolny wybór, a nie – jak w systemie szkolnym – przemoc symboliczna i przymus; większa dostępność dla tzw. odpadu i odsiewu szkolnego.

Lektura uzupełniająca:

---

<sup>5</sup> . Wojnar, Edukacja estetyczna – zmierzch czy szansa?, w: F. Chmielowski (red.), Estetyka sensu largo, Wydawnictwo UJ, Kraków 1998, s. 62.

<sup>6</sup> Bogusław Milerski, Bogusław Śliwerski (red.), Pedagogika. Leksykon PWN, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2000, s.55.

1. Joanna Torowska, *Edukacja na rzecz dziedzictwa kulturowego. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Kraków 2008.
2. Janusz M. Paluch, *Edukacja kulturalna w działalności Śródmiejskiego Ośrodka Kultury w Krakowie*, „Roczniki Ludowego Towarzystwa Naukowo-Kulturalnego Oddział w Krakowie” 2006, nr 7, s. 82–89.

## 6. ORGANIZACJE POZARZĄDOWE W POLSCE, A OCHRONA I PROMOCJA DZIEDZICTWA KULTUROWEGO

### Wstęp

W poprzednim rozdziale wprowadzono rozróżnienie na edukację formalną i nieformalną (pozaformalną). Tą ostatnią zajmują się zazwyczaj właśnie organizacje pozarządowe, które stanowią istotny podmiot również w działaniach na rzecz ochrony i popularyzacji dziedzictwa kulturowego oraz zarządzania nim. Poniżej wprowadzone zostały kluczowe definicje pozwalające uchwycić czym są organizacje pozarządowe i zjawiska pokrewne takie jak organizacje pożytku publicznego. Natomiast artykuły stanowiące podstawę zajęć przybliżają pozycję organizacji pozarządowych na tle innych podmiotów działających na rzecz dziedzictwa kulturowego i omawiają ich różne role.

### Literatura podstawowa:

1. Monika Murzyn-Kupisz, *Podmioty na rynku dziedzictwa kulturowego*, Studia Regionalne i Lokalne 3(41)/2010
2. Teresa Skalska, Michał Koskowski, *Rola organizacji pozarządowych w zarządzaniu dziedzictwem kulturowym dla potrzeb turystyki*, „Turystyka Kulturowa” 1/2017.

### Wytyczne do lektury:

- Co to znaczy, że dziedzictwo kulturowe jest zasobem rozwojowym?
- Czym jest rynek dziedzictwa kulturowego?
- Jakie podmioty można wyróżnić na rynku dziedzictwa kulturowego?
- W jaki sposób dziedzictwo kulturowe powiązane jest ze społeczeństwem obywatelskim?
- Czym jest trzeci sektor?
- Czym są jednostki gospodarki społecznej?

- Jakie działania na rzecz dziedzictwa kulturowego podejmują organizacje pozarządowe w Polsce?

Kluczowe pojęcia związane z tematem zajęć:

Najogólniejszym pojęciem pozwalającym uchwycić ramy działalności organizacji pozarządowych jest **społeczeństwo obywatelskie**. Bywa ono rozumiane na rozmaite sposoby i czasami używa się go do określenia pożądanego typu społeczeństwa, w którym obywatele są aktywni i pręźnie angażują się w wielorakie działania na rzecz wspólnoty, której stanowią część. W bardziej opisowym ujęciu społeczeństwo obywatelskie to „przestrzeń obywatelska zajmuje miejsce pośrednie między władzą państwową, a sektorem prywatnym. To nie tutaj głosujemy i nie tutaj sprzedajemy i kupujemy, lecz rozmawiamy z sąsiadami. na temat przeprowadzania dzieci przez jezdnię, planujemy imprezę charytatywną na rzecz szkoły zastanawiamy się, czy nasza parafia mogłaby utworzyć schronisko dla bezdomnych, organizujemy letnie zawody sportowe dla dzieci. (...) Społeczeństwo to tworzą z własnej woli swobodnie stowarzyszone jednostki i grupy dążące do wytworzenia wspólnej płaszczyzny działania”<sup>7</sup>. Rozumiane w ten sposób, jako przestrzeń działania obywateli, społeczeństwo obywatelskie występuje – w mniejszym lub większym stopniu – w każdym kraju. Jego jednym z istotniejszych elementów są organizacje pozarządowe.

**Organizacje pozarządowe** (Non Governmental Organisation, NGO) to podmioty nie będące jednostkami administracji publicznej i nie nastawione na osiągnięcie zysku. Dlatego mówi się, że organizacje pozarządowe stanowią trzeci sektor obok sektora publicznego (władz i administracji publicznej) oraz gospodarczego (biznesu, przedsiębiorczości). W polskim prawie definicję ustawową organizacji pozarządowej zawiera Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2003 r. Nr 96, poz. 873), zgodnie z którym „organizacjami pozarządowymi są, nie będące jednostkami sektora finansów publicznych, w rozumieniu przepisów o finansach publicznych, i niedziałające w celu osiągnięcia zysku, osoby prawne lub jednostki nieposiadające osobowości prawnej utworzone na podstawie przepisów ustaw, w tym fundacje i stowarzyszenia”. Z prawnego punktu widzenia

---

<sup>7</sup> B. R. Barber, Dżihad kontra McŚwiat, Warszawa 2001, s. 360-361.

organizacje pozarządowe przyjmują formę stowarzyszeń, fundacji, ale też pojęciem tym określa się grupy obywateli nie działające w sposób sformalizowany.

Przywołany termin „**organizacja pożytku publicznego**” (OPP) ma węższy zakres i odnosi się do specjalnego rodzaju organizacji pozarządowej. OPP to taka organizacja pozarządowa, której przyznany został (na jej wniosek przez Krajowy Rejestr Sądowy) status pożytku publicznego. Aby organizacja mogła ubiegać się o status OPP musi spełniać określone w ustawie warunki. Od organizacji pożytku publicznego wymaga się działań na rzecz dobra wspólnego i transparentnego gospodarowania, co w praktyce oznacza konieczność publikowania sprawozdań finansowych i merytorycznych oraz gotowość do skontrolowania działalności. W zamian za przyjęcie takich obowiązków OPP uzyskują między innymi prawo do uzyskiwania wsparcia z 1% podatku dochodowego od osób fizycznych.

Wyróżnia się wiele typy **organizacji o charakterze wolontarystycznym**. Oprócz stopnia sformalizowania, wielkości (liczonej np. liczbą pracowników i wolontariuszy albo budżetem), zasięgu działalności (lokalne, regionalne, krajowe, międzynarodowe) wyróżnia się też organizacje ze względu na profil ich działalności:

- organizacje samopomocy
- organizacje mniejszości
- organizacje opiekuńcze (organizują pomoc dla pewnych grup ludzi, np. niewidomych),
- organizacje przedstawicielskie (reprezentują interesy wybranej społeczności, np. związki zawodowe),
- organizacje artystyczno-kulturowe
- organizacje religijne
- organizacje sportowe
- organizacje hobbystyczno-rekreacyjne,
- organizacje tworzone ad hoc (tworzone są w celu przeprowadzenia określonej akcji, np. przeciwników likwidacji szkoły lub budowy autostrady przez określone tereny).

Literatura uzupełniająca:

1. Piotr Gliński, *Style działań organizacji pozarządowych w Polsce. Grupy interesu czy pożytku publicznego?* Warszawa, Wydawnictwo IFiS PAN, 2006.
2. Jacek Kurczewski (red.), *Lokalne społeczności obywatelskie*, Ośrodek Badań Społecznych ISNS Uniwersytet Warszawski, Warszawa, 2003.
3. Michał Śliwa M. (red.) 2011, *Strategie dla kultury. Kultura dla rozwoju*, Kraków Wydawnictwo MIK.
4. Dorota Ilczuk, *Polityka kulturalna w społeczeństwie obywatelskim*, Narodowe Centrum Kultury, Kraków 2002.



## 7. EKONOMICZNY ASPEKT OCHRONY DZIEDZICTWA KULTUROWEGO

### Wstęp:

Emil Orzechowski, jeden z prekursorów polskich badań nad zarządzaniem kulturą, w tytule swojej książki nieco prowokacyjnie stwierdził, że „Dziś nawet żebrak musi być sprawnym menedżerem”. Wymowa tego stwierdzenia, jest taka, że działalność kulturowo-artystyczna także wymaga sprawnego zarządzania i wzięcia pod uwagę kwestii finansowych. W związku z tym także efektywna ochrona i promocja dziedzictwa kulturowego wymaga wzięcia pod uwagę aspektu ekonomicznego. Tym zagadnieniom poświęcony jest niniejszy rozdział. W pierwszej kolejności warto zapoznać się z kluczowymi pojęciami dotyczącymi sposobów finansowania działań na rzecz dziedzictwa kulturowego. W tym rozdziale zostały omówione między innymi takie podstawowe pojęcia jak subwencja i dotacja. Natomiast lektury pozwalające zgłębić dotyczą dwóch szczególnych form finansowania, z których jedna – dotacje z funduszy Unii Europejskiej – ma dziś ogromne znaczenie, a druga – partnerstwa publiczno-prywatne – nie jest jeszcze w pełni wykorzystywana, ale można przewidywać, że jej znaczenie będzie rosło.

### Literatura podstawowa:

1. Sebastian Madej, Małgorzata Madej, *Finansowanie dziedzictwa kulturowego z funduszy UE*, „Wrocław Economic Review” 21/4 (2015), s. 43-59.
2. Tomasz Kołomański, *Partnerstwo publiczno-prywatne szansą na rewitalizację obiektów zabytkowych Europy Środkowej*, „Wiadomości Konserwatorskie” 59/2019 s. 90-96.

### Wytyczne do lektury:

- Czym się charakteryzowało finansowanie kultury w Polsce przed akcesją do Unii Europejskiej?
- Jakie znaczenie z ekonomicznego punktu widzenia ma decentralizacja zarządzania kulturą?

- Czym się charakteryzuje finansowanie dziedzictwa kulturowego z funduszy strukturalnych?
- Jakie znaczenie ma finansowanie kultury z poziomu Komisji Europejskiej?
- Jakie są cechy finansowania kultury ze środków unijnych na poziomie krajowym?
- Jakie działania mające na celu ochronę dziedzictwa kulturowego są finansowane na poziomie krajowym i regionalnym?
- Jakie są źródła finansowania wkładu własnego?
- Jakie są rezultaty finansowania projektów dotyczących ochrony i zachowania dziedzictwa kulturowego o znaczeniu ponadregionalnym?
- Czym jest partnerstwo publiczno-prywatne (PPP)?

Kluczowe pojęcia związane z tematem zajęć:

W pierwszej kolejności należy rozróżnić dwa często mylone pojęcia – ekonomię i gospodarkę. **Gospodarka** to całokształt działalności zarobkowej działalności wytwórczej, handlowej i usługowej wykonywanej w sposób zorganizowany w danym regionie. Z tego względu mówi się o gospodarce krajowej, na przykład o gospodarce Polski, regionalnej albo światowej. System gospodarczy obejmuje regulowane przez państwo lub rynek działalność gospodarstw domowych, rolnych, przedsiębiorstw, instytucji publicznych i prywatnych zapewniających zaspokojenie potrzeb określonej populacji. **Ekonomia** jest natomiast nauką o gospodarce i używanie tego terminu na oznaczenie gospodarki jest kalką z języka angielskiego.

Najważniejsze zagadnienie ekonomiczne z punktu widzenia ochrony i promocji dziedzictwa kulturowego dotyczy finansowania tego rodzaju działalności. Można wyróżnić różne rodzaje finansowania ze względu na typ podmiotów podejmujących działania na rzecz dziedzictwa kulturowego. Po pierwsze, należy wyróżnić podmioty sektora publicznego takie jak jednostki budżetowe (np. domy kultury lub biblioteki) które nie mają osobowości prawnej i określone przez władzę samorządowe lub centrale zadania realizowane są ze środków przyznanych bezpośrednio z budżetu np. miasta albo powiatu. Innymi podmiotami sektora publicznego są mające osobowość prawną instytucje kultury

takie jak muzea czy oraz inne podmioty prawne utworzone na podstawie uchwał w celu realizacji zadań publicznych. Podmiotami sektora publicznego są też szkoły i uczelnie publiczne, które kształcą specjalistów zajmujących się dziedzictwem kulturowym i je badają. Drugi typ podmiotów realizujących zadania na rzecz dziedzictwa kulturowego to podmioty prywatne. Do tej grupy należą organizacje pozarządowe (zarówno stowarzyszenia jak i fundacje), ale też przedsiębiorstwa.

**Środki publiczne** przeznaczane na realizację zadań związanych z ochroną i promocją dziedzictwa kulturowego mogą przyjąć formę subwencji ogólnych i przedmiotowych oraz dotacji. Najczęściej w ten sposób finansowana jest działalność podmiotów sektora publicznego, ale możliwe jest również wsparcie podmiotów prywatnych realizujących określone zadania publiczne.

**Subwencja** - nieodpłatna i bezzwrotna pomoc finansowa udzielana najczęściej przez państwo określonym podmiotom. Ma ona charakter roszczenia prawnego i jeżeli została zapisana w budżecie z przeznaczeniem dla określonej jednostki, to musi zostać przekazana. Decyzję co do jej rozdysonowania, podejmuje podmiot, który ją otrzymał.

**Dotacja** - to środki przekazane z budżetu państwa lub samorządu na ściśle określony cel, z którego realizacji trzeba się rozliczać. Nie wolno wykorzystać tych pieniędzy na inny cel, a niewykorzystaną kwotę należy zwrócić.

W związku z tym, że wydatki związane z działaniami na rzecz ochrony dziedzictwa kulturowego są znacznie większe niż dostępne środki publiczne, poszukuje się innych form finansowania. W ostatnim czasie w związku z tym coraz popularniejsze są różne formy *fundraisingu*, który jest organizowany w coraz bardziej profesjonalny sposób i stał się przedmiotem badań i studiów akademickich. **Fundraising** to proces zdobywania funduszy poprzez proszenie o wsparcie osób indywidualnych, przedsiębiorstw, fundacji dobroczynnych lub instytucji rządowych i samorządowych. Kampanie *fundrasingowe* wykorzystują między innymi takie metody jak listy *fundraisingowe*, proponowanie umów sponsorskich, nakłanianie darczyńców do regularnej wpłaty darowizn poprzez polecenia zapłaty czy organizowanie wydarzeń charytatywnych takich jak np. koncerty.

Literatura uzupełniająca:

1. Marcela Wasilewska, *Fundusze unijne dla organizacji pozarządowych w latach 2007–2013*. Przewodnik, Warszawa, 2009.
2. Jerzy Hausner et al. *Finansowanie kultury i zarządzanie instytucjami kultury*, Uniwersytet ekonomiczny w Krakowie – Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków, 2009.
3. Ustawa z dn. 25 października 1991 r. o organizowaniu działalności kulturalnej, Dz.U. z 2001 r. Nr 13.
4. Milena Dragičević-Šešić, Branimir Stojković, *Kultura: zarządzanie, animacja, marketing*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010.

## 8. DOBRE PRAKTYKI W DZIEDZINIE OCHRONY DZIEDZICTWA KULTUROWEGO

### Wstęp:

Zarówno w dziedzinie ochrony, jak i promocji dziedzictwa kulturowego spotkać się można z wieloma dobrymi rozwiązaniami, które dotyczą wszystkich możliwych wymiarów działalności od prawnych i ekonomicznych, przez edukacyjne i komunikacyjne po społeczno-polityczne. W zasadzie w każdym z poprzednich rozdziałów przywołane zostały jakieś dobre praktyki. Celem tego rozdziału jest zwrócenie uwagi na rolę dobrych praktyk, ewaluacji i organizacyjnego uczenia się jako istotnego elementu skutecznych działań na rzecz dziedzictwa kulturowego. Przywołane pojęcia są wyjaśnione poniżej. Natomiast teksty wskazane do lektury stanowią bardzo różne przykłady zastosowania w praktyce omówionych zagadnień.

### Literatura podstawowa:

Andrzej Siwek, Magdalena Trafas-Wołoszyn *Hammershus - dobre praktyki i zarządzanie trwałą ruiną*

Wojciech Kowalik, Jagoda Komusińska, Jan Strycharz, Łukasz Maźnica, *Udostępnianie zdigitalizowanych zasobów kultury w internecie. Użyteczność – dostępność – praktyki*

### Wytyczne do lektury:

- Czym są trwałe ruiny i jakie są wytyczne odnośnie postępowania z nimi?
- Jakie funkcje społeczne, kulturalne i gospodarcze może pełnić trwała ruina?
- Jaki jest katalog dostępnych działań mających na celu ochronę i udostępnianie trwałych ruin?
- Jakie znaczenie ma rozwój mediów cyfrowych dla ochrony i popularyzacji dziedzictwa kulturowego?
- Na czym polega dygitalizacja i udostępnianie zbiorów kultury w postaci cyfrowej?

- Jakie typy cyfrowych repozytoriów zasobów kultury można wyróżnić?

Kluczowe pojęcia związane z tematem zajęć:

Bez względu na to co się robi, warunkiem rozwoju jest refleksyjność sprowadzająca się do nieustannego zadawania sobie pytania, o to, co można zrobić lepiej. To jest punkt wyjścia do rozwijanej w naukach o zarządzaniu koncepcji **organizacyjnego uczenia się**. Rozumie się przez nie „zmiany sposobu funkcjonowania organizacji poprzez stopniową adaptację albo transformację, czyli radykalną zmianę sposobów funkcjonowania i procesów organizacyjnych. Sama zmiana organizacji, niepoprzedzona refleksją nad zdobytymi doświadczeniami, nie może zostać nazwana uczeniem się. Uczenie się nie jest bezrefleksyjną akceptacją panujących w otoczeniu warunków”<sup>8</sup>.

Jednym ze sposobów organizacyjnego uczenia się jest **ewaluacja** rozumiana jako „proces określania, gromadzenia i prezentowania użytecznych informacji, pozwalających na ocenę alternatyw, jakie ma przed sobą osoba podejmująca decyzje”<sup>9</sup>. W ramach tego procesu określa się w sposób zaplanowany skuteczność realizowanych bądź właśnie zakończonych działań. Można więc powiedzieć, że ewaluacja jest formą uczenia się na własnych działaniach, nie tylko na błędach, tak aby w przyszłości wdrożyć skuteczniejsze procedury. Badania ewaluacyjne w ostatnich dekadach znacznie zyskały na znaczeniu i wypracowano w ich ramach szeroką gamę podejść oraz metod i technik działania. W tym miejscu należy jedynie zaznaczyć, że ewaluacja nie jest tym samym, co audyt, który jest niezależną oceną danej organizacji, systemu, procesu, projektu lub produktu pod względem zgodności z określonymi standardami, wzorcami, normami prawa lub wewnętrznymi przepisami organizacji.

Czymś jeszcze innym jest **benchmarking**, który rozumie się jako poszukiwanie optymalnych rozwiązań poprzez analizę sytuacji w podobnych jednostkach, które pod określonym względem wypracowały dobre rozwiązania. Jest to zatem nauka nie na

---

<sup>8</sup> Adrianna Jaskanis, *Organizacyjne uczenie się i zarządzanie wiedzą*, w: Kłincewicz, K. (red.), *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, 2016, s. 493.

<sup>9</sup> Daniel Stufflebeam et al., *Educational Evaluation and Decision-making*, Peacock, Itasca 1971, s. XXV.

swoich doświadczeniach, lecz na doświadczeniach innych jednostek, które okazały się skuteczne i uznaje się, że warto je zaadoptować do własnych potrzeb. W ten sposób dochodzimy do dobrych praktyk, przez które rozumie się działania przynoszące konkretne, pozytywne rezultaty i zawierające w sobie pewien potencjał innowacji, które jednocześnie jest trwałe i powtarzalne, czyli możliwe do zastosowania w podobnych warunkach przez inne podmioty lub w innym miejscu. Poszczególne organizacje chcąc skutecznie działać poszukują dobrych praktyk analizując działania nowatorskie działania innych, ale też się nimi dzielą, czasami tworzone są wręcz bazy dobrych praktyk.

#### Literatura uzupełniająca:

Małgorzata Ćwikła, *Fabryka inicjatyw, kopalnia pomysłów – wykorzystanie obiektów postindustrialnych w działalności kulturalnej jako impuls do twórczego zarządzania*, „Zarządzanie Kulturą” 3/2010, s. 261-266.

Leszek Korporowicz, *Interakcyjna misja ewaluacji*, w: *Ewaluacja w nadzorze pedagogicznym. Konteksty*, red. G. Mazurkiewicz, Kraków 2010, s. 29-40.

Małgorzata Źródło-Loda, *Benchmarking – nowoczesna koncepcja zarządzania organizacją*, „Prace Naukowo-Dydaktyczne PWSZ im. S. Pigonia w Krośnie”, 67/2014, s. 203-221.

## NETOGRAFIA

<https://www.nid.pl/pl/>

<https://www.gov.pl/web/kultura/ochrona-dziedzictwa>

<http://mik.krakow.pl/>

<https://www.nck.pl/>

<https://nck.pl/badania/archiwum-projektow/obserwatorium-kultury>

<https://karta.org.pl/>

<http://www.wuoz.malopolska.pl/>

<http://muzealnictwo.com/>

<http://www.skz.pl/>

<http://www.klon.org.pl/>

<https://www.malopolska.pl/urzed-marszalkowski/departamenty/departament-kultury-i-dziedzictwa-narodowego>

<http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20031621568/U/D20031568Lj.pdf>

<http://www.unesco.pl/kultura/dziedzictwo-kulturowe/swiatowe-dziedzictwo/polskie-objekty/>