

**Katarzyna Barańska**

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

Instytut Kultury

## Muzea i samorządy. Uwagi o potrzebie wzajemności

„Nie pytaj, co Ty możesz zrobić dla samorządu, ale zapytaj co samorząd powinien zrobić dla ciebie”. Zdanie to nie jest wyłącznie prostym odwróceniem słynnej maksymy Johna Kennedy’ego, w zamyśle ma bowiem jeszcze wzmacniające przejście z porządku możliwości do porządku powinności. Użycie takiej formuły jest rezultatem brania pod uwagę rozmaitych przesłanek.

Przede wszystkim wynika z zapisów prawnych, głównie z Ustawy o samorządzie terytorialnym. Drugim rozdziale tej ustawy określono zadania własne gminy, których celem jest „zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty” [Ustawa o samorządzie terytorialnym 2016: R. 2, Art. 7. pkt. 1]. Takie sformułowanie oznacza przede wszystkim konieczność rozpoznawania owych potrzeb, jednakże, nawet bez konieczności przeprowadzania konkretnych i szczegółowych badań w tym zakresie, ustawodawca przewidział obszary, w których samorząd powinien realizować te zadania. Wśród dwudziestu szczegółowych punktów, są takie, które w ewidentny i nie budzący wątpliwości wiążą samorządy z instytucjami kultury i interesującymi nas przede wszystkim muzeami. Zadania własne dotyczą więc „kultury, w tym bibliotek gminnych i innych instytucji kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami” [Ustawa o samorządzie terytorialnym 2016: R. 2, Art. 7. pkt. 9]. Postawienie bibliotek w centralnym punkcie, wyszczególnienie ich jako jedynych wydaje się być pokłosiem myślenia rodem z rzeczywistości jeszcze powojennej, w okresie transformacji społecznej, kiedy walka z analfabetyzmem i „niesienie kaganka oświaty” były podstawowymi priorytetami budowania no-

wego społeczeństwa, szczególnie w mniejszych ośrodkach. Ten rodzaj myślenia obecny jest także współcześnie, we wstępnych uwagach do „Raportu o stanie czytelnictwa w Polsce w 2015 roku” czytamy: „w światowym dyskursie badawczym podkreśla się dziś przede wszystkim związek powszechnego czytelnictwa ze sprawą równości – politycznej, społecznej i ekonomicznej. Biegłość w korzystaniu z różnych mediów i w mierzeniu się z różnymi typami tekstów traktuje się jako rodzaj kapitału, pozwalającego na awans społeczny bądź skuteczne działanie w sferze publicznej” [Michalak, Koryś, Kopeć 2016: 3]. Czytelnictwo ma więc moc działania socjalizacyjnego, ale przecież – i tu nie może być wątpliwości – dziedzictwo jest również, jeśli nie przede wszystkim, czynnikiem budującym tożsamość, tworzącym środowisko wkorzenia i rozwoju dla jednostki jako członka zbiorowości. W sytuacjach wysokiej migracyjności, stanowiącej coraz bardziej charakterystyczną cechę czasów współczesnych dziedzictwo może stawać się elementem zakotwiczenia, jest bowiem nośnikiem wartości wyższych, symbolicznych, które wszak budują sensy w życiu i stanowią zwornik i element więziotwórczy. Wszelkie więc instytucje poświęcone ochronie dziedzictwa w jego materialnym i niematerialnym wymiarze – w tym nade wszystko muzea – powinny być priorytetowym z zadań własnych gminy.

W punkcie 13 Ustawy wymieniono „cmentarze gminne” jako istotne zadanie gminy. Wydaje się to oczywiste, także w kontekście poprzednich uwag, które w tym przypadku wzmocnione są przekonaniem o tym, że to nadal jeszcze i ciągle człowiek jest miarą wszechrzeczy<sup>1</sup> i to, co po nim pozostanie również zasługuje na najwyższy szacunek. Szczątki ludzkie na cmentarzach otoczone winny być ochroną, a pamiątki materialne po tych samych ludziach zachowywane w muzeach? Czyż nie są unaoczniającymi świadkami tego, co minione? Czyż nie snują opowieści o najważniejszych obywatelach tego kraju, ich dokonaniach, pasjach i słabościach mogąc stawać się inspiracją do czynów i myśli równie wielkich? Czyż widzowie muzealni nie doznają wzruszeń oglądając galerię sztuki, ale także przedmioty, takie jak kapelusz i szalik Felliniego, rękopis Mickiewicza czy pamiątkę po bezimiennym bohaterze walk ważnych dla danej społeczności? Ileż razy wizyty w muzeach stanowiły impuls do dalszych badań i studiów, do odmienienia poglądów na świat, do nieustającego rozwoju? Statystyk tego typu nie ma, chociaż oczywiście istnieją frekwencyjne statystyki obecności w muzeach, a ciągle wzrastająca liczba gości muzealnych może być jednym z dowodów na to, że muzea

---

<sup>1</sup> Pomimo nurtów posthumanistycznych, które wprawdzie odgrywają coraz większą rolę, ale ciągle jeszcze nie osiągnęły dominującego charakteru. Zanim to się stanie należy brać pod uwagę formułę protagorejską jako najbardziej powszechne przekonanie w odniesieniu do miejsca człowieka w świecie.

są instytucjami ważnymi dla ludzi. I jako takie powinny (a nie tylko „mogą”, jak u Kennedy’ego) być otoczone szczególną opieką tych, którzy w demokratycznym społeczeństwie w imieniu tych właśnie ludzi pełnią władzę.

Argumenty dla szczególnej opieki, którą władze są winne muzeom można znaleźć nie tylko w tych obszarach, które niejako odwołują się do przeszłości stając się podbudową dla tworzenia nowych jakości. Można bowiem postrzegać muzea jako katalizatory życia społecznego i wskazywać przede wszystkim ich potencjał więziotwórczy. Oczywiście zależy to po części od tego, w jaki sposób muzeum będzie zarządzane i jakie cele postawią sobie jako priorytetowe jego pracownicy. Współczesne trendy wskazują, że pożądane jest otwieranie się instytucji muzealnych na współuczestnictwo zwiedzających i tym samym współdziałanie w tworzeniu programu placówki oraz jego realizacji. W takim duchu należy traktować wystąpienie Niny Simon w pracy „The Participatory Museum” wydanej w 2010 roku, pracy, która odcisnęła wielkie piętno na piśmiennictwie muzeologicznym i muzealniczej praktyce. Książka ta znalazła doskonały grunt, w tym samym bowiem roku Międzynarodowa Rada Muzeów opublikowała „ICOM Cultural Diversity Charter”, która opierała się na Powszechnej Deklaracji UNESCO o Różnorodności kulturowej z 2001 roku. Postulaty włączania społeczeństwa obywatelskiego przez aktywność w obszarze kultury implikują włączanie do tej działalności wszelkich organizacji, które instytucjonalnie zajmują się kulturą – w tym oczywiście muzeów. Muzea, które podejmują wyzwania tworzenia środowiska dla uczestnictwa społecznego w budowaniu obywatelskiej współodpowiedzialności za świat, w którym żyjemy stają się partnerami dla samorządów w realizowaniu kolejnego z zadań, określonych w punkcie 17 jako: „wspieranie i upowszechnianie idei samorządowej, w tym tworzenia warunków do działania i rozwoju jednostek pomocniczych i wdrażania programów aktywności obywatelskiej” [Ustawa o samorządzie terytorialnym 2016: R. 2, Art. 7. pkt. 17]. Muzea jawią się tutaj jako aktywni współtwórcy przyszłej rzeczywistości, a nie tylko jako repozytorium czasów przeszłych. Tym bardziej należy upominać się o powinności samorządów wobec tych placówek.

Tymczasem doświadczenie wynikające z obserwacji życia publicznego, a przede wszystkim dane pochodzące z badań, mogą być dowodem na to, w jaki sposób samorzady wywiązują się z tej powinności. Na przykład w 2013 roku według danych opublikowanych przez Główny Urząd Statystyczny „wydatki budżetów jednostek samorządów terytorialnych na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego (łącznie z transferami pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego) stanowiły 3,7% wszystkich wydatków budżetów samorządów terytorialnych” [Wydatki 2013]. Z opr-

cowania GUS-owskiego wynika również, że najwięcej na kulturę i ochronę dziedzictwa przeznaczyły gminy i miasta na prawach powiatu oraz, że nakłady te miały tendencję zwiększającą w stosunku do poprzednich okresów sprawozdawczych. Z kolei z badań przeprowadzonych nieco wcześniej (w roku 2012) przez Stowarzyszenie Klon/Jawor wynika, że nakłady na kulturę w „przeciętnej gminie” wynosiły w badanym okresie około 3,5 % wydatków [Stowarzyszenie 2014: 35]. Niestety, jak podaje wspomniany raport Stowarzyszenia Klon/Jawor nakłady na kulturę w gminach mają tendencję spadkową, co autorzy raportu tłumaczą przez kondycję finansową samorządów, która jest coraz gorsza, a cięcia dotyczą wszystkich dziedzin. Sprzeczność publikowanych danych jest zastanawiająca, szczególnie, że to finanse są wskazywane zwykle jako pierwszy i najważniejszy problem dla podejmowania działań kulturalnych. Ciągłe jeszcze spotyka się samorządy, które trudno przekonać, że inwestycje w kulturę stają się siłą napędową dla innych obszarów gospodarki. I niestety akcja propagandowa w tym zakresie, prowadzona chociażby od kilku lat przez kampanię „Kultura się liczy!”, której organizatorem jest Narodowe Centrum Kultury [Platforma Kultury] nie jest wystarczająca by przekonać wszystkich decydentów. A przecież już kilkanaście lat temu Mirosław Borusiewicz przekonywał, że na podstawie badań prowadzonych w Wielkiej Brytanii można stwierdzić, że „statystycznie każdy funt wydany w muzeum pociąga wydatek czterech funtów w najbliższym sąsiedztwie” [Borusiewicz 2000: 39]. Oczywiście jest, że turysta przebywający w okolicy muzeum musi tam dojechać, zaparkować, na turystach zarabiają lokale gastronomiczne, sklepy z pamiątkami, hotele etc. Muzea generują miejsca pracy dla mieszkańców lokalnej społeczności, ale trzeba także zwrócić uwagę na korzyści natury symbolicznej, które stają się udziałem mieszkańców. Nadal bowiem muzeum postrzegane jest jako instytucja, która podnosi prestiż miejsca, a otwarcie ludzi na wartości inne niż konsumpcyjne, te, które najczęściej w muzeach są reprezentowane jest istotnym wyznacznikiem podnoszenia jakości życia.

Muzeum – jak to zostało już wyżej wspomniane – jest bowiem przestrzenią, w której odnajduje się sens, buduje tożsamość, które być może również spełniać funkcje tzw. „trzeciego miejsca”, stanowiącego swoistą „odskocznnię” od codzienności pracy i miejsca zamieszkania, czyli dwóch podstawowych przestrzeni, w których ludzie spędzają najwięcej czasu. Autor koncepcji, Ray Oldenburg, lokalizuje „trzęcie miejsca” przede wszystkim w rozmaitych lokalach gastronomicznych, rogach ulic, czy w parkach twierdząc, że przestrzenie nieformalne można metaforycznie określić jako rodzaj „systemu chłodzącego” dla środowiska miejskiego, który jak silnik ma tendencję do przegrzewania się w codzienności [Oldenburg 1999: 20]. Ray Oldenburg nie mówi wprawdzie o muzeach, jednakże trzeba zauważyć,

że kawiarnie muzealne lub przestrzenie w otulinie muzeów takie jak muzealne foyer, ogrody lub place przed budynkami mogą stać się środowiskiem dla tworzenia nowych jakości społecznych. Dla budowania społeczeństwa obywatelskiego jest to okoliczność, której przecenić nie można, a samorządy powinny dostrzec tę możliwość i wspierać ją w całej rozciągłości.

Prawdziwe problemy nie dotyczą jednak tego, jaka pula środków płatniczych przeznaczana jest na kulturę, a tego, w jaki sposób te środki są rozdysponowane w ramach poszczególnych organizacji, ale także tego, jakie są problemy w tworzeniu pełnego współdziałania samorządów i instytucji kultury. Problemy współpracy zostały zarysowane w raporcie Stowarzyszenia Klon/Jawor i chociaż w dużej mierze były one skupione na relacjach z trzecim sektorem, jednak należy przypuszczać, że pewne wnioski można ekstrapolować na funkcjonowanie wszystkich sektorów. Kiedy bowiem w tej ocenie współpracy zwraca się uwagę na to, że barierą współpracy mogą być skomplikowane wymogi formalnoprawne dotyczące współpracy, brak elastyczności po stronie urzędników samorządowych oraz brak zrozumienia z ich strony dla potrzeb i specyfiki działania w sferze kultury, wskazywane są problemy wynikające z odmiennej wizji projektów kulturalnych oraz inercji i zachowawczości urzędników [Stowarzyszenie 2014: 74–77] to należy przyjąć, że Ci sami ludzie współdziałający z muzeami sobie podległymi radykalnie nie zmieniają swojego funkcjonowania. Jeśli do tego dołączy się problemy wynikające z „upolitycznienia urzędów oraz związane z nim zjawisko wykorzystywania relacji nieformalnych” [Stowarzyszenie 2014: 76] to obraz jawi się niezbyt optymistycznie. Zjawisko prymatu decyzji wynikających z nieformalnych więzi i motywacji jest niestety dość powszechnie znane i dostrzegane w rozmaitych instytucjach, oczywiście nie tylko wśród urzędników. Zwane „układami” lub „kolesiostwem” jest fragmentem wiedzy potocznej, niestety z przyczyn oczywistych bardzo trudno poddającej się rzetelnym badaniom diagnostycznym i przez to trudnym do wypełnienia. Zapewne, obok działań prawnych i lobbowania na rzecz precyzowania procedur, powinno się tu podejmować starania zgodne z filozofią małych kroków (*kaizen* [Maurer 2007]). To może być zadanie także dla muzeów i muzealników, którzy w natłoku obowiązków w pracy nad zachowaniem i upowszechnianiem dziedzictwa nie powinni zapominać także o tej części dziedzictwa niematerialnego, które jest podstawą wszelkich działań czyli o wartościach będących esencją naszej kultury (także narodowej).

Ustawa o samorządzie terytorialnym zakłada, że „... w sprawach ważnych dla gminy mogą być przeprowadzone na jej terytorium konsultacje z mieszkańcami gminy” [Ustawa o samorządzie terytorialnym 2016: R.1, Art.5a. pkt.1]. Zgodnie

z zasadą partycypacji społecznej takie konsultacje stają się okazją do budowania społeczeństwa obywatelskiego, tworzą relacje międzypokoleniowe, partycypacja obywatelska traktowana jest jako prawo i „stała się priorytetem współczesnych demokracji” [Szaranowicz-Kusz 2012: 51–54]. Bardzo często jednak konsultacje w naszej rzeczywistości bywają jedynie pozorowane; można wskazać zbyt krótkie terminy i nieskuteczne sposoby zawiadamiania o konsultacjach, najczęściej także konsultacje są przeprowadzane wyłącznie w trybie zgłaszania uwag do już istniejących projektów, a obywatele nie są powoływani do współtworzenia i pracy nad projektami [Bogacz-Wojtanowska 2013: 136 i n.]. To powoduje obniżony stan prawdziwie obywatelskiej postawy w duchu współodpowiedzialności. Konsultacje i współtworzenie rzeczywistości społecznej i kulturowej są wyzwaniem na nadchodzące czasy, a rozszerzanie tej formy uprawiania demokracji będzie gwarantem wspierania świadomego obywatelstwa i przejmowania odpowiedzialności za środowisko lokalne.

Swój udział mogą tu także mieć muzea. Zakładając, że kultura stanowi „sprawę ważną dla gminy”, a muzea są repozytoriami najważniejszych wartości danego regionu, konsultacje społeczne powinny mieć miejsce na niemal każdym etapie pracy muzealnej. Muzeum partycypacyjne, o którym pisała Nina Simon, powinno być instytucją kultury, w której wszyscy odwiedzający mogą, wychodząc od zbiorów tworzyć treści, którymi następnie będą się dzielić i w konsekwencji tworzyć nowe więzi [Simon 2010]. Amerykańska Autorka upomina się o współuczestnictwo zwiedzających w działaniach muzealnych, a w odniesieniu do relacji z samorządami w Polsce należy podkreślić, że taki rodzaj pracy w muzeum może stać się impulsem do tego, by móc wymagać podobnego sposobu procedowania przez władze samorządowe. Oddolne wprowadzanie pewnych standardów demokracji stanowić może dobrą drogę do zmiany struktur władzy. Możliwość wymagania od samorządów znacznie może ułatwić jeśli instytucje kultury – muzea – będą stosowały te same metody w ramach własnej działalności. Należy więc postulować: pytajmy zwiedzających co o nas myślą, twórzmy przestrzenie do ich wypowiedzi, do rozpoczynania dialogu, słuchajmy ich wypowiedzi i bierzmy je pod uwagę, pozyskajmy mieszkańców, by współtworzyli muzeum na każdym etapie prac muzealnych... Powinno się tu zwrócić uwagę na olbrzymi potencjał tkwiący w ludziach, potencjał, który należy uruchomić dla dobra muzeum, a w konsekwencji dla dobra wspólnego i całej społeczności. Nie można przecenić mocy, która tkwi w dobrej woli człowieka, dlatego należy między innymi z uwagą czytać „Ustawę o wolontariacie”. Dobrym wsparciem byłyby szkolenia dotyczące prawa w tym zakresie, które powinny być przeprowadzone przez władze samorządowe. Trze-

ba podkreślić, że aktywizowanie społeczeństwa do działań w obszarze kultury jest dla wszystkich stron korzystne i w związku z tym samorządy powinny być żywotnie zainteresowane wspieraniem takich działań. Być może właśnie to „samorząd powinien zrobić dla muzeum” – przeprowadzać akcje upowszechniające i wspierające udział wolontariuszy w pracach nad dziedzictwem.

Angażowanie ludzi dotyczyć powinno nie tylko działań muzealnych, konsultacje społeczne winny ogarniać wiele obszarów, także istotne bardzo zagadnienie tworzenia polityki kulturalnej. Jak podkreślają badacze ze Stowarzyszenia Klon/Jawor, „wizja kultury jaką posiada i forsuje urząd jest często daleka od tej, jaką chciałby tworzyć trzeci sektor” [Stowarzyszenie 2014:62]. Można by zaoponować, że diagnoza stawiana przez trzeci sektor nie dotyczy instytucji publicznych, ale przecież właśnie uczestnikami organizacji samorządowych są ludzie, którym najbardziej zależy na realizacji wyznaczonych sobie zadań, najbardziej twórcze jednostki i Ci, którzy *de facto* tworzą klimat w środowisku lokalnym. No i przede wszystkim ci, którzy są odbiorcami działań kulturalnych i są użytkownikami, uczestnikami kultury. Dlatego ich głos jest istotny i powinien być brany pod uwagę. Nawet jeśli słowa wypowiedane są gorzkie: „badani krytykują samorząd za brak refleksji nad kulturą lokalną jako całością, za nikły poziom wiedzy o lokalnych inicjatywach, a wreszcie za ubogie zainteresowania kulturalne, które wpływają m.in. na sposób dystrybucji pieniędzy na kulturę” [Stowarzyszenie 2014: 62]. Smutny to wizerunek, ale doświadczenia z funkcjonowania muzeów, zwłaszcza w mniejszych ośrodkach w pełni go potwierdzają. Należy tu przypomnieć, że muzea jakże często postrzegane są jako te instytucje, które w aktywny sposób mają upowszechniać wartości stanowiące o świadomej i obywatelskiej postawie<sup>2</sup>. Można powiedzieć więc, że zadaniem muzeów jest swoista „praca u podstaw” i tu należałoby jednak zapytać co możemy zrobić dla samorządów. Możemy. Spokojnie i stopniowo wprowadzać samorządowców w intencjonalne, świadome i odpowiedzialne uczestnictwo w kulturze. Zabiegać o to, by chcieli uczestniczyć w wydarzeniach przez nas organizowanych, przekonywać, że one mają sens i znaczenie dla społeczności lokalnej, pozyskiwać urzędników i władze samorządowe do prowadzenia pozytywnego lobbingu na rzecz muzeum... I ktoś, kto w tym momencie zwróciłby uwagę, że przecież to są działania podejmowane przez muzealników stale i że nie trzeba o tym przypominać, na pewno miałby rację. Chodzi jednak o to, by robić to z przekonaniem, że wspieranie działań

---

<sup>2</sup> Np. [http://muzeum.bydgoszcz.pl/o\\_muzeum/67,0,0,0](http://muzeum.bydgoszcz.pl/o_muzeum/67,0,0,0), Misja, <http://www.mhk.pl/o-muzeum>, <http://mnk.pl/misja-strategia-i-statut> (odczyt 11.11.2016). Wybrano tu przykładowe trzy muzea, przykłady można mnożyć, nie jest to jednak konieczne i właściwe.

muzealnych jest powinnością samorządu terytorialnego wynikającą z ustawy oraz, że wsparcie muzeom po prostu się należy.

Szczególnie istotnym czynnikiem w zakresie tworzenia uwarunkowań do zmiany relacji na linii muzea-samorządy jest kwestia obecnie bardzo istotna, to znaczy swego rodzaju odwrót ku zainteresowaniu dziedzictwem w rozmaitych jego wymiarach. Działania UNESCO w tym zakresie, w które aktywnie włączają się struktury europejskie, zgodnie z „Traktatem o utworzeniu Unii Europejskiej” stwierdzając, że „wspólnota przyczynia się do rozkwitu kultur Państw Członkowskich, w poszanowaniu ich różnorodności narodowej i regionalnej, równocześnie podkreślając znaczenie wspólnego dziedzictwa kulturowego” [Traktat 2006] otwierają klimat dla poszanowania i pielęgnowania dziedzictwa w jednostkach samorządu terytorialnego. Stanowi to wyzwanie i szansę dla muzeów, które wszak są predystynowane do działań na tym obszarze.

Dobre realizowanie swoich zadań w obrębie ochrony i popularyzacji dziedzictwa wymaga przede wszystkim odpowiedniego zdefiniowania tego, jakim zakresem spuścizny po przodkach lub/i jaką częścią kultury współczesnej poszczególne muzea powinny się zajmować. Często niestety można spotkać takie zbiory muzealne, które są raczej realizacją formuły rozpowszechnianej przez jedno z prywatnych muzeów: „Ratujmy co się da”<sup>3</sup>. W efekcie działań podejmowanych w imię takiego zawołania powstają swoiste „graciarne”, magazyny przedmiotów bez szczególnego charakteru i bez możliwości oddziaływania na społeczność, w której funkcjonują. Tymczasem dobrze sformułowana misja instytucji, której konsekwencją są odpowiednio przygotowane dokumenty strategiczne, ze sprecyzowaną polityką budowania kolekcji na czele, jest ważnym argumentem na rzecz wspierania instytucji muzealnej. Jak podkreśla Andrzej Koźmiński, teoretyk zarządzania, misja określa „to, co organizacja proponuje otoczeniu, w zamian za zasilenia, które z niego otrzymuje” [Koźmiński 2000: 42], jest sformułowaniem sensu istnienia i głównych celów, wyznacza główne domeny działania, określa wartości, które kształtują najważniejsze zasady funkcjonowania i są wyrazem przekonania w co dana firma wierzy, i dla czego warto ją wspierać. I oczywiście jest, że nie chodzi tu wyłącznie o zasilenia materialne, ekonomiczne, ale także o działania o charakterze symbolicznym. Czyż bowiem do przecenienia w zakresie promocji działań instytucji kultury jest marketing szeptany [Hughes 2008]? Warunkiem jego dobrego funkcjonowania jest z jednej strony zaangażowanie do przekazywania informacji

---

<sup>3</sup> <http://muzeum.prv.pl/>, (odczyt: 11.11.2016). Odwołanie dotyczy Muzeum w Andrychowie, jednak nie należy traktować tego przykładu jako deprecjonujący, a jedynie jako dobitne wyrażenie tendencji często obecnych na wystawach i w magazynach muzealnych.



jak największej liczby ludzi, z drugiej zaś aktywność w tym dziele prominentnych jednostek, ważnych dla świata kultury czy polityki. Ale nawet najbardziej wrażliwi na dobra ekonomiczne potencjalni „ambasadorzy muzeum” nie będą chcieli swoim nazwiskiem promować czegoś, co nie jest do końca sprecyzowane, co nie ma wyrazistego charakteru i co nie daje gwarancji dobrego oddziaływania w społeczeństwie. Dlatego tak ważne jest zbadanie okoliczności miejsca i czasu, dobre zdefiniowanie swojego muzeum, a następnie wierne wypełnianie założonych celów. W ICOM-owskiej definicji muzeum zostało jasno sformułowane, że muzea podejmują swoje działania „w służbie społeczeństwa i jego rozwoju” [ICOM Museum Definition]. Nie trzeba więc osobnego dowodzenia dla udowodnienia, że cele samorządów i muzeów są zbieżne. I należy z całą mocą podkreślić, że wzajemne wypełnianie powinności jest elementem wspólnego ich osiągnięcia.

## Bibliografia

### **Bogacz-Wojtanowska Ewa**

2013: *Zdolności organizacyjne a współdziałanie organizacji pozarządowych*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego,.

### **Borusiewicz Mirosław**

2000: *Muzea jako przedsiębiorstwa. Ich miejsce i rola w społeczeństwie*, [w:] *Muzealnictwo w Polsce i w Holandii. Warsztaty polsko-holenderskie w Nieborowie*, Warszawa: Muzeum Narodowe w Warszawie.

### **Hughes Mark**

2008: *Marketing szeptany: z ust do ust, jak robić szum medialny wokół siebie, firmy, produktu*, Warszawa: Wydawnictwo MT Biznes.

### **Koźmiński Andrzej Krzysztof**

2000: *Organizacja*, [w:] *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A. K. Koźmiński, W. Piotrowski, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

### **Maurer Robert**

2007: *Filozofia Kaizen. Jak mały krok może zmienić Twoje życie*, Gliwice: Wydawnictwo Helion.

### **Michalak Dominika, Koryś Izabela, Kopeć Jarosław**

2016: *Stan czytelnictwa w Polsce w 2015 roku*, Warszawa: Biblioteka Narodowa, <http://www.bn.org.pl/download/document/1459845698.pdf> (odczyt: 01.11.2016)

### **Oldenburg Ray**

1999: *The Great Good Place*, New York: Marlowe&Company.

### **Simon Nina**

2010: *The Participatory Museum*, California: Publ. MUSEUM, Santa Cruz.

### **Stowarzyszenie Klon/Jawor**

2014: *Współpraca w obszarze kultury*, Kraków: Wydawnictwo Attyka.

### **Szaranowicz-Kusz Marta**

2012: *Kto ma prawo do partycypacji*, [w:], Erbej J., Sadura P. (red.), Warszawa: *Partycypacja. Przewodnik Krytyki Politycznej*, s. 51–64.

**ICOM Cultural Diversity Charter**

[http://inclusivemuseum.org/wp-content/uploads/2013/04/ICOM\\_Cultural\\_Diversity\\_Charter.pdf](http://inclusivemuseum.org/wp-content/uploads/2013/04/ICOM_Cultural_Diversity_Charter.pdf); odczyt: 28.10.2018.

**ICOM Museum Definition**

<http://icom.museum/the-vision/museum-definition/>; odczyt: 28.10.2018.

**Platforma Kultury**

<http://www.platformakultury.pl/artykuly/81-kultura-sie-liczy.html>; odczyt: 02.11.2016.

**Powszechna Deklaracja UNESCO o różnorodności kulturowej**

[http://www.unesco.pl/fileadmin/user\\_upload/pdf/Powszechna\\_Dekl\\_o\\_roznorodnosci.pdf](http://www.unesco.pl/fileadmin/user_upload/pdf/Powszechna_Dekl_o_roznorodnosci.pdf); odczyt: 28.10.2018.

**Traktat 2006, Wersja skonsolidowana Traktatu ustanawiającego Unię Europejską**

[http://oide.sejm.gov.pl/oide/index.php?option=com\\_content&view=article&id=14436&Itemid=436#1](http://oide.sejm.gov.pl/oide/index.php?option=com_content&view=article&id=14436&Itemid=436#1); odczyt: 28.10.2018.

**Ustawa...**

Ustawa o samorządzie terytorialnym, Dz.U. z 2016 poz. 446; wersja: 04.04.2016.

**Wydatki na kulturę w 2013**

<http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/wydatki-na-kulture-w-2013-r-,1,3.html>; odczyt: 02.11.2016.

**Katarzyna Barańska****Museums and Local Governments. On the Need for Reciprocity**

Relations between territorial self-government and museums in this article are perceived from the perspective of duty and responsibility. Museums are treated here as catalysts of social ties, building identity and „third places” (according to Ray Oldenburg concept). The necessity of undertaking social consultations and participatory model of engagement in culture is emphasized here. Recapitulation of relations between museums and local governments is perceived as particularly important in the face of ever-growing interest in cultural heritage.

**Keywords:** local governments, reciprocity, responsibility, participation, museum as a third place