

**Michał Pałasz**

Katedra Kultury Współczesnej, Instytut Kultury, Uniwersytet Jagielloński

**Joanna Tabaka**

autorka blogów Widok na Widownię i Zielona Instytucja Kultury

## **Ekowerwa w kulturze. Zrównoważony rozwój a zarządzanie kulturą i rozwój kadr kultury w kontekście kryzysu klimatyczno-ekologicznego**

### **Wprowadzenie**

Przedmiotem badania jest zarządzanie kulturą w kontekście zrównoważonego rozwoju i kryzysu klimatyczno-ekologicznego, problem badawczy odnosi się do potrzeby diagnozy powiązań między nimi, zaś cel badania stanowi ukazanie praktycznych działań podejmowanych na gruncie równoważenia rozwoju w zarządzaniu kulturą i poprzez nie oraz motywowanie do takowych.

Artykuł to efekt współpracy między zajmującymi się rozwojem kadr kultury i zarządzaniem kulturą, akademikiem i praktyczką. Podjęto ją dla kreowania w sektorze kultury i badań nad nim ekowerwy<sup>1</sup>, rozumianej jako praktyczne działania w obliczu kryzysu klimatyczno-ekologicznego. Tekst zarysowuje historię zrównoważonego rozwoju, diagnozuje powagę kryzysu i syntetyzuje próby stawiania mu czoła przez społeczność międzynarodową, także w kraju. Część teoretyczną zamyka rozważenie sensu

---

<sup>1</sup>Ekowerwa to pojęcie autorstwa Ewy Bińczyk, upowszechniane w ramach projektu Ex-centrum współrealizowanego przez Fundację Olgi Tokarczuk, wskazujące na potrzebę „bojkotu marazmu” antropocenu, por. [polityka.pl; data odczytu: 24.07.2021].

terminu „zrównoważony rozwój” i jego powiązań z kulturą. Część empiryczna ilustruje ekowerwę w kulturze przykładami, w oparciu o autoetnograficzne studium tworzenia dwóch aktualnych publikacji poświęconych „zazielenianiu” sektora kultury, pogłębione przez swobodny wywiad z ich autorką, a także sygnalizuje ekowerwę w muzeach. Podsumowanie zastępuje manifest podkreślający kardynalną w obliczu kryzysu klimatyczno-ekologicznego rolę równoważenia zarządzania kulturą i poprzez nie, we wszystkich jego sensach.

## **Pół wieku równoważenia rozwoju**

Źródeł koncepcji zrównoważonego rozwoju można upatrywać w wydarzeniach z przełomu lat sześćdziesiątych i siedemdziesiątych XX wieku. Uznaje się, że Raport U Thanta, sekretarza generalnego ONZ 1961–71, udokumentowany w Rezolucji *Problemy środowiska człowieka* [undocs.org; data odczytu: 24.07.2021a], inicjuje zainteresowanie społeczności międzynarodowej środowiskiem w kontekście tzw. postępu [Wołczek 2014: 209]. Istotny wpływ na narodziny koncepcji wywarły też raporty Klubu Rzymskiego, z których pierwszy [Meadows et al. 1972], znany w Polsce jako *Granice wzrostu*, omawiany był [Gruchelski, Niemczyk 2016: 122] podczas sztokholmskiej Konferencji NZ w sprawie Środowiska Człowieka w 1972 roku [un.org; data odczytu: 24.07.2021a], w toku której nieoficjalnie stosowano już termin zrównoważonego rozwoju [Gruchelski, Niemczyk 2016: 122]. Obradowała ona pod hasłem „Tylko jedna ziemia”.

Idea liczy sobie zatem około pół wieku. Oficjalnie narodziny zrównoważonego rozwoju datuje się jednak na rok 1987 [Wołczek 2014: 211], kiedy to pojawił się w dokumencie działającej od 1983 roku Światowej Komisji Środowiska i Rozwoju ONZ [sustainabledevelopment.un.org; data odczytu: 24.07.2021a] kierowanej przez Gro Harlem Brundtland (tzw. Komisja Brundtland), *Nasza Wspólna Przyszłość* [sustainabledevelopment.un.org; data odczytu: 24.07.2021b] (tzw. *Raport Brundtland*).

Komisja i raport położyły fundamenty pod Szczyt Ziemi w Rio de Janeiro w 1992 roku [un.org; data odczytu: 24.07.2021b], gdzie sformułowano *Agendę 21* [sustainabledevelopment.un.org; data odczytu: 24.07.2021c] — program dążenia w XXI wieku do lokalnego zrównoważonego rozwoju [sustainabledevelopment.un.org; data odczytu: 24.07.2021d.]. Na tejże agendzie z kolei oparto wartości kluczowe dla relacji międzynarodowych w XXI wieku z *Deklaracji Milenijnej NZ*, m.in. szacunek dla natury [undocs.

org; data odczytu: 24.07.2021b] — bazowe dla ośmiu Milenijnych Celów Rozwoju dla lat 2000–15, z których siódmy odnosił się do zapewnienia równowagi środowiskowej (ang. *environmental sustainability*) [un.org; data odczytu: 24.07.2021c].

W 2002 roku odbył się Szczyt Ziemi w Johannesburgu, już pod oficjalną nazwą Światowego Szczytu Zrównoważonego Rozwoju [un.org; data odczytu: 24.07.2021d]. Dziesięć lat później miał miejsce Szczyt Ziemi 2012 [un.org; data odczytu: 24.07.2021e], który zaowocował niewiążącym dokumentem *Przyszłość jakiej chcemy* [un.org; data odczytu: 24.07.2021f]. We wrześniu 2015 roku w Nowym Jorku [un.org; data odczytu: 24.07.2021g] wszystkie państwa członkowskie ONZ przyjęły Rezolucję *Przekształcamy nasz świat: Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030* (tzw. *Agenda 2030*) [un.org; data odczytu: 24.07.2021h] zawierający 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju<sup>2</sup> [Tamże: 14] do realizacji w latach 2015–30 [Tamże: 1, 6]. Za najistotniejszy uważany jest cel 13. — „działania w dziedzinie klimatu” [Gruchelski, Niemczyk 2016: 122].

Monitorowanie postępu w realizacji Celów jest możliwe m.in. za pośrednictwem platformy *The Sustainable Development Report* [dashboards.sdgindex.org; data odczytu: 24.07.2021a]. Obecnie trwają przygotowania do Szczytu Ziemi 2022 [sdg.iisd.org; data odczytu: 24.07.2021].

## Zrównoważony rozwój a kryzys klimatyczno-ekologiczny

W rezultacie Konferencji Sztokholmskiej powstał m.in. Program Środowiskowy ONZ [iisd.org; data odczytu: 24.07.2021], który wraz z inną agendą ONZ, Światową Organizacją Meteorologiczną, powołał w 1988 roku Międzyrządowy Zespół ds. Zmian Klimatu — IPCC. Organizacja ta dostarcza decydującym politycznym naukowej bazy niezbędnej do tworzenia polityk klimatycznych [ipcc.ch; data odczytu: 24.07.2021a]. Wydawane co kilka lat raporty podsumowujące badania nad klimatem, a także liczne raporty specjalne<sup>3</sup>, wywarły istotny wpływ na popularyzację koncepcji zrównoważonego rozwoju<sup>4</sup> [ipcc.ch; data odczytu: 24.07.2021b]. Pierwsza partia szóstego

---

<sup>2</sup> ang. *Sustainable Development Goals, SDGs* — zob. 17 Celów [sdgs.un.org; data odczytu: 24.07.2021].

<sup>3</sup> IPCC opracowuje opublikowane artykuły naukowe, nie prowadzi własnych badań empirycznych.

<sup>4</sup> Pierwszy dał impuls do powstania FCCC (Ramowa konwencja Narodów Zjednoczonych w sprawie Zmian Klimatu), drugi i trzeci wywarły wpływ na kształt *Protokołu z Kioto*, piąty na *Porozumienie Paryskie* (inicjatywy opisano w kolejnych w akapitach).

raportu podsumowującego pojawiła się w sierpniu 2021 roku [ipcc.ch; data odczytu: 23.12.2021d], pozostałe zostaną opublikowane w 2022 roku [ipcc.ch; data odczytu: 24.07.2021c].

Na Szczycie Ziemi (1992) uchwalono Ramową konwencję Narodów Zjednoczonych w sprawie Zmian Klimatu — FCCC [unfccc.int; data odczytu: 24.07.2021a]. Jej organem kontrolnym jest coroczna (od 1995 roku) Konferencja Stron — COP [unfccc.int; data odczytu: 24.07.2021b]. To podczas COP 3 w 1997 roku wynegocjowano zawierający pierwsze limity emisji gazów cieplarnianych *Protokół z Kioto* [unfccc.int; data odczytu: 24.07.2021c]. W ramach COP 21 w 2015 roku przyjęto globalne, prawnie wiążące *Porozumienie Paryskie* [unfccc.int; data odczytu: 24.07.2021d] dotyczące wspólnego redukowania ryzyk i skutków zmian klimatu poprzez ograniczenie światowego wzrostu średniej temperatury planety do 2°C, a najlepiej tylko do 1,5°C powyżej średniego poziomu temperatury z okresu przedprzemysłowego [Tamże: 3].

Tymczasem dekada 2011–2020 była najcieplejszą odkąd prowadzone są pomiary [public.wmo.int; data odczytu: 24.07.2021]. Realizacja postanowień *Porozumienia Paryskiego* idzie fatalnie: „Wszystkie państwa łącznie muszą zwiększyć ambicje NDC 3-krotnie, by znaleźć się na ścieżce celu 2°C i ponad 5-krotnie dla celu 1,5°C”<sup>5</sup> [naukaoklimacie.pl; data odczytu: 24.07.2021]. Kryzys klimatyczny, którego jedynie jedną z wielu składowych jest globalne ocieplenie [climate.nasa.gov; 25.07.2021], postępuje w zagrażającym tempie.

Podobnie jest z utratą bioróżnorodności. Choć na Szczycie Ziemi (1992) podpisano *Konwencję o Różnorodności Biologicznej* [cbd.int; data odczytu: 24.07.2021], badania nie pozostawiają wątpliwości — bioróżnorodność jest niszczone przez ludzi w bezprecedensowym tempie. Uśredniony spadek populacji ssaków, ptaków, płazów, gadów, ryb w latach 1970–2016 wyniósł 68% [WWF i in. red. 2020: 12]. W półwieczu zrównoważonego rozwoju zachodzi zatem szóste wielkie wymieranie [Kolbert 2016], zaś różnorodność biologiczna wśród kręgowców lądowych zawiera się w stosunku 67/30/3: 67% — masa kręgowców hodowanych przez człowieka, 30% — masa ludzi, 3% — masa kręgowców dzikich [Smil 2011].

Solidarna realizacja klimatyczno-ekologicznych Celów Zrównoważonego Rozwoju jest zagrożona, a jeśli globalna motywacja upadnie, pozostaną jedynie działania lokalne: państw, organizacji, jednostek [Wołczek 2014: 216].

<sup>5</sup> NDC — *Nationally Determined Contributions*, Krajowe Deklaracje Ograniczenia Emisji.

## **Polska na mapie zrównoważonego rozwoju w kontekście kryzysu klimatyczno-ekologicznego**

COP 14 miała miejsce w Poznaniu (2008), COP 19 w Warszawie (2013), COP 24 w Katowicach (2018) [unfccc.int; data odczytu: 24.07.2021b]. Podczas tej ostatniej miało miejsce pierwsze powszechnie znane wystąpienie na forum instytucjonalnym Greta Thunberg [youtube.com; data odczytu: 24.07.2021], która w sierpniu 2018 roku rozpoczęła Strajk Szkolny dla Klimatu [instagram.com; data odczytu: 24.07.2021], źródło inspiracji dla ruchu znanego w Polsce jako Młodzieżowy Strajk Klimatyczny. W ramach jednej z jego globalnych kulminacji we wrześniu 2019 roku protestowało 7 milionów osób [greenpeace.org; data odczytu: 24.07.2021].

Polska jest zobowiązana do działania na rzecz zrównoważonego rozwoju m.in.:

1. z racji członkostwa w Unii Europejskiej, na mocy Strategii Zrównoważonego Rozwoju UE z 2001 roku, zmodyfikowanej w 2006 roku [ec.europa.eu; data odczytu: 24.07.2021],
2. na mocy Konstytucji RP, Art. 5: „Rzeczpospolita Polska (...) zapewnia ochronę środowiska, **kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju**” [emfaza: MP].

Polskie postępy w realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju można prześledzić m.in. na stronach rządowych [gov.pl; data odczytu: 24.07.2021a] oraz na podstronie *The Sustainable Development Report* [dashboards.sdgindex.org; data odczytu: 24.07.2021b]. Według tego ostatniego kraj coraz gorzej radzi sobie z ograniczaniem emisji CO<sub>2</sub> związanej ze spalaniem paliw kopalnych i produkcją cementu, w ramach realizacji Celu 13: „działań w dziedzinie klimatu”, jak wskazano wcześniej — najważniejszego.

## **Sens pojęcia zrównoważonego rozwoju i jego powiązania z kulturą. Potrzebujemy rewolucji kulturowej**

W swej pierwszej wersji z 1987 roku<sup>6</sup> „[z]równoważony rozwój to taki rozwój, który zaspokaja dzisiejsze potrzeby bez uszczerbku dla możliwości zaspokajania potrzeb przyszłych pokoleń” [sustainabledevelopment.un.org; data odczytu: 24.07.2021b; tłum. MP]. W dokumencie proponującym Cele Zrównoważonego Rozwoju zwraca się uwagę, że mają one stymulować

---

<sup>6</sup> Termin zrównoważony rozwój stosowany jest w leśnictwie od początków XVIII wieku: las powinien być eksploatowany tak, by nie przestał istnieć [Plebańczyk 2017: 309].

działanie w obszarach o fundamentalnym znaczeniu dla ludzkości i planety w latach 2015–30: ludzie, planeta, dobrobyt, pokój, partnerstwo [un.org; data odczytu: 24.07.2021h: 1–2]. Zatem w aktualnej wersji **zrównoważony rozwój oznacza pokój i rozkwit, dla ludzi i planety, teraz i w przyszłości** [sdgs.un.org; data odczytu: 24.07.2021]. Zresztą już *Raport Brundtland* wskazuje, że „strategia zrównoważonego rozwoju polega na promowaniu harmonii między ludźmi oraz między ludzkością i naturą” [sustainabledevelopment.un.org; data odczytu: 24.07.2021b; tłum. MP].

W wersji pierwotnej ideę wsparło o koncepcję „potrzeb”, zwłaszcza potrzeb ubogich oraz o założenie o ograniczoności zdolności środowiska do zaspokajania potrzeb wynikającej ze sposobu organizacji społeczeństw i użycia technologii [sustainabledevelopment.un.org; data odczytu: 24.07.2021b]. Zrównoważony rozwój narodził się więc jako koncepcja społeczno-naturalna, krytyczna wobec kierunku tzw. rozwoju cywilizacyjnego, a także skoncentrowana na sprawiedliwości: to tzw. kraje rozwinięte powinny wziąć na siebie ciężar transformacji, jako że tzw. krajów rozwijających się nie stać społecznie na spowolnienie [ptgeo.org.pl; data odczytu: 24.07.2021].

Badacze wskazują na trójfilarowy (środowiskowo-społeczno-ekonomiczny) model zrównoważonego rozwoju z 1987 roku jako na leżący u podstaw koncepcji [Wołczek 2014: 207]. Czwarty, kulturowy filar dołącza z pewnym opóźnieniem [Murzyn-Kupisz 2013: 102], lecz już w *Raporcie Brundtland* mówi się o sposobach myślenia, kryteriach moralnych, systemach wartości [sustainabledevelopment.un.org; data odczytu: 24.07.2021b]. Na przełomie XX i XXI wieku postrzegana waga kultury w rozwoju wzrosła znacząco [por. Throsby 1995, Hawkes 2001]: trójkąt ZR staje się kwadratem, z czwartym bokiem jako kulturą [Pascual 2009: 38], zaś ONZ kładzie nacisk na prowadzenie edukacji dla zrównoważonego rozwoju wykraczającej poza edukację ekologiczną, ku m.in. kulturze, sztuce i trwałemu rozwojowi osobistemu [ptgeo.org.pl; data odczytu: 24.07.2021].

Obecnie wskazuje się, że konieczny jest nowy paradygmat życia ludzi nie tylko w granicach planetarnych, ale także w ujęciu społecznym czy duchowym, dla którego kształtowaniem kluczowe jest zrozumienie roli kultury w równoważeniu rozwoju [Asikainen i in. red. 2017: 5] czy wręcz, że „[k]ultura znajduje się w centrum zainteresowania polityki zrównoważonego rozwoju” [Plebańczyk 2018: 163]. Eksperti ONZ diagnozują, że samo realizowanie *Agendy 2030* i Celów Zrównoważonego Rozwoju nie wystarczy. Rekomendują holistyczną transformację, rekonfigurację pod-

stawowych społecznych i gospodarczych systemów, struktur, instytucji, praktyk, norm kulturowych, wartości, wymagające innowacji społecznych, technologicznych i instytucjonalnych [UN Environment 2019: 18]. Eksperti ONZ rekomendują więc rewolucję kulturową.

## **Ekowerwa w kulturze**

Zrównoważony rozwój jest makrokonceptcją z globalnymi ambicjami implementacyjnymi [Wołczek 2014: 206–207]. Wymiar globalny to jednak abstrakcja, bowiem implementowanie koncepcji o takich ambicjach zależy także od tego, czy w skali mikro znajdą się odpowiednie: wola i wiedza. Wielkie idee są zatem ciężko przetłumaczalne na codzienne funkcjonowanie, tymczasem translacja programu zrównoważonego rozwoju na rozmaite lokalności, na działania u podstaw jest kluczowa, także w instytucjach kultury. Rosnąca świadomość społecznej wagi kryzysu klimatyczno-ekologicznego, którą zawdzięczamy także działaniom ONZ (w tym IPCC), powoduje jednak, że pojawiają się organiczne mikroinicjatywy ekozmiany sposobów organizowania. Sektor kultury jest tutaj predestynowany do roli pionierskiej i podejmuje w Polsce pierwsze próby jej przyjmowania.

W kolejnych akapitach omówione zostały przykłady dwóch publikacji autorstwa Joanny Tabaki, powstałych na bazie badań przygotowanych w ramach programów stypendialnych<sup>7</sup>. Ich ambicją jest wzmocnienie, a czasami zapoczątkowanie „zazieleniania” kultury w Polsce. Nie są to recenzje, a pogłębione swobodnym wywiadem z ich autorką autoetnograficzne studia docierania do (i opisu) ekopraktyk z zakresu wspierania rozwoju kadr kultury i zarządzania kulturą w kontekście zrównoważonego rozwoju.

Inspiracją autorki do zajęcia się tematem ekologii w kontekście zarządzania kulturą było spotkanie Aretą Szpurą zorganizowane dla pracowników sektora kultury. Wywodząca się z branży modowej polska aktywistka i influencerka ekologiczna zainspirowała autorkę zwłaszcza swoją koncentracją na „miękkich działaniach aktywistycznych — nienaciskających, nieponiżających, niedenerwujących”. Wieloletnie doświadczenie autorki w zakresie zarządzania kulturą i rozwoju kadr kultury, w szczególności w kontekście rozwoju publiczności [joannatabaka.pl; data odczytu: 24.07.2021], pozwoliło uzyskać łatwy dostęp do pracowników badanych instytucji kultury, tym razem celem realizowania „zielonej” misji społecznej.

---

<sup>7</sup> Mobilni w kulturze — Miasto Stołeczne Warszawa, Stypendium Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z zakresu upowszechniania kultury (2020).

W wywiadzie autorka podkreśla, że powstanie publikacji było motywowane chęcią dostarczenia kadrom kultury „przepisu nienaukowego”, „prostych, konkretnych rzeczy”, jako że „wielkie hasła nie niosą konkretnych wskazówek”. Materiały edukacyjne to zwykle „suche prezentacje — bez dlaczego, po co, powtarzające hasła: kontakt z naturą”. Tymczasem autorce chodziło o „innowacje społeczne”, „praktyczne rozwiązania”, „nie za ambitne”, „komunikatywne”, „łączące” — „**detale, detale**”, przykładowo ekologiczny potencjał dostosowania godzin wydarzeń do rozkładu jazdy komunikacji miejskiej. Autorka wskazuje też, że „ekologia kojarzy się z dyskomfortem”, co można i należy zmieniać.

Tworzeniu publikacji towarzyszyła ogólniejsza chęć znalezienia odpowiedzi na pytanie, „dlaczego Polacy są nieekologiczni i co można zrobić, aby to zmienić”. Autorka diagnozuje niewypełnianie roli wychowawczej oraz izolację zarówno instytucji kultury, jak i szkolnictwa, także wyższego: „uniwersytet jest odklejony — kiedy ostatnio rozmawiałeś ze zwykłymi ludźmi?”. Wskazuje na kluczową rolę pozaformalnej edukacji dorosłych, np. kursy w instytucjach kultury, konferencje TED, MALe (Miejsca Aktywności Lokalnej). Instytucje kultury i uniwersytety mogą, zdaniem autorki, uczyć się od galerii handlowych: angażowania, umiejętności sprawiania, że „ludzie są razem, są blisko, są ze sobą”<sup>8</sup>.

Wreszcie to, że w Polsce funkcjonuje wiele tysięcy instytucji kultury — np. ponad 1200 muzeów [Tabaka 2020b: 16] — daje, zauważa autorka, „ogromną możliwość wpływu, nie tylko na odbiorców i rodziny, ale i na pracowników i ich rodziny”. Owa możliwość wzrasta w kontekście rozmaitych współprac instytucji kultury z urzędami czy szkołami. Instytucje kultury to swoiste węzły będące w stanie transmitować wartości, także proekologiczne.

Poniżej przedstawiono wywołane na potrzeby artykułu autoetnograficzne relacje autorki związane z przygotowaniem, zawartością i aplikowalnością badanych publikacji, uzupełnione o dalsze obserwacje i wnioski z wywiadu z autorką przeprowadzonego przez współautora niniejszego artykułu.

### ***Kultura naturze, z Syrenką w tle. Dobre praktyki proekologiczne w warszawskich instytucjach kultury [Tabaka 2020a]***

Od kilku lat instytucje kultury coraz bardziej zwracają uwagę na kwestie klimatyczno-ekologiczne. Przejawia się to zarówno w myśleniu o infrastrukturze

---

<sup>8</sup>Ze wszelkimi antykonsumpcyjnymi i ekologicznymi zastrzeżeniami dotyczącymi galerii handlowych.



turze (szczególnie przy nowych budynkach), jak i w ofercie programowej. Jednak nadal większość z nich ani nie zestawia podejmowanych praktyk, ani nie dzieli się nimi. Pierwszeństwo uwagi mają takie działania proekologiczne, które przyciągają uwagę mediów. Dbanie o środowisko to jednak także małe codzienne decyzje, jak np. zakup papieru toaletowego z recyklingu czy picie wody z kranu zamiast z plastikowych butelek; to także zwrócenie uwagi na możliwości zastane, jak np. dobry dostęp do światła dziennego czy umywalki z fotokomórką. Rozliczne i różnorodne „zielone” praktyki organizacji sektora kultury zostały zebrane i upowszechnione w bezpłatnej publikacji online *Kultura naturze, z Syrenką w tle. Dobre praktyki proekologiczne w warszawskich instytucjach kultury* [Tabaka 2020a].

Zebranie ekopraktyk w ramach wywiadów pogłębionych nie tylko pozwoliło osobom badanym na przeprowadzenie „zielonego rachunku sumienia”, ale również wyeksponowało i niejako podsumowało dotychczasowe działania czy wręcz osiągnięcia, często nieznane nie tylko pracownikom innych instytucji kultury, ale także tej badanej. Uczestnicy i uczestniczki wywiadów przejawiali ogromną potrzebę i chęć rozmowy, co wskazuje na niezagospodarowaną, aby nie rzec dziewiczą przestrzeń eksploracji i działania. Planowane na 30 minut spotkania trwały niekiedy ponad dwie godziny. Rozmowy pozwoliły na dotarcie do nieszablonowych inspiracji i spełniły rolę forum wymiany dobrych praktyk, jako że wiedza z jednego wywiadu bywała transferowana przez autorkę do kolejnego. Można stwierdzić, że z każdym kolejnym badaniem dokonywano, przynajmniej potencjalnie, bardziej znaczącej „zielonej” transformacji kolejnych badanych instytucji i ich pracowników oraz pracowniczek. Choć nie było to zamierzone, badania wpisują się w tym wymiarze w nurt *action research*.

Powstały jako rezultat badań przegląd „zielonych” praktyk stał się podstawą do zwrócenia uwagi dyrektorów i dyrektorek oraz pracowników i pracowniczek na rosnący trend działania na rzecz środowiska, ale także zaoferował gotowy zestaw działań, które można wdrożyć w danym miejscu pracy. Publikacja pomogła także w poszukiwaniu odpowiedzi na pytanie, czy i dlaczego instytucje kultury powinny zajmować się kwestią edukacji ekologicznej. Wszak nie każdy pracownik, organizatorka czy widz musi domyślnie widzieć wartość w łączeniu kultury z naturą. Ze szczególną starannością próbowano ukazać działania proekologiczne jako cieszące się zainteresowaniem publiczności.

W wyjaśnianiu celowości wprowadzanych zmian, tak w zakresie praktyk, jak i w zakresie programu, pomagają poniższe przesłanki:

1. Instytucje kultury to czasami jedyne miejsca, w których poza pracą i domem można pozyskać wiedzę ekologiczną. Takie miejsca mają więc ogromny, pozytywny potencjał wpływu na codzienne ekopraktyki lokalnej społeczności.
2. Podnoszenie świadomości ekologicznej pracowników wpływa nie tylko na ich własne nawyki, ale także na praktyki osób z ich kręgu społecznego: rodzinę, przyjaciół.
3. Podejmowanie tematu ekologii w aktywności programowej ma wymiar wizerunkowy: instytucja kultury promująca przyjazność środowisku jest postrzegana jako nowoczesna.
4. Także organizacyjne działania ekologiczne mają potencjał promocyjny, wzmacniania wizerunku instytucji jako troszczącej się o dobro najbliższego otoczenia i całej planety.
5. Ekoprogram pozwala odpowiedzieć na głód wiedzy i rozmowy obecny w publiczności, na docieranie do nowych grup odbiorców, rozpoznanie lokalnych ekspertów<sup>9</sup>.
6. „Zielone” praktyki umożliwiają wprowadzenie do sektora kultury specjalistów dotąd w nim nieomal nieobecnych: ekologów, biolożki, przyrodników. Danie im nowej przestrzeni do działania zwiększa potencjał kreatywny instytucji.
7. Wymiana ekopraktyk pozwala na wzmacnianie relacji międzyinstytucjonalnych w zakresie dzielenia się wiedzą i zasobami.
8. Ekologiczna instytucja kultury staje się ważnym partnerem i rzecznikiem ekozmian w dzielnicy, mieście, wsi, w planach i rozmowach z samorządami czy organizatorami.
9. Ekoaktywność pozwala instytucji na bycie przygotowaną na pozyskiwanie środków i dotacji na realizację celów proekologicznych.
10. „Zielona” instytucja kultury to okno na świat, klucz do zrozumienia współczesności.

Rozsądne podejście do projektowania edukacji zwiększającej świadomość ekologiczną wymaga postawienia pytania o powody niedbania o środowisko przez Polaków i Polki. Z badań Ministerstwa Klimatu i Środowiska

---

<sup>9</sup>Formuła miejsc otwartych (np. MALe), w których odbiorcy mogą proponować swoje działania pokazuje, że są wśród nich osoby, które na temacie się znają i chętnie podzielą się wiedzą.

z lat 2011–2020 można wyciągnąć wnioski, iż wiedza leżąca u źródeł owej świadomości prezentowana jest w sposób niepraktyczny (nieodpowiadający na konkretne dylematy człowieka), nieprzystępny oraz jest trudno dostępna. Nie pojawia się ona w systemie edukacji szkolnej (oprócz pojedynczych inicjatyw), a osoby które opuściły szkolne mury nie mają gdzie jej pozyskać, szczególnie w mniejszych miejscowościach. Świadomość ekologiczna wydaje się rosnać wraz z poziomem wykształcenia, wielkością miejsca zamieszkania, skali dochodów oraz posiadaniem dzieci [gov.pl; data odczytu: 24.07.2021b]. To wstrząsające, lecz umiejętność pozyskiwania wiedzy i informacji na temat praktyk proekologicznych nosi znamiona uprzywilejowania. To oczywiste, że owa wiedza i owe informacje powinny być demokratycznym, powszechnym, ogólnodostępnym i bezpłatnym dobrem: stan planety zależy (choć nie w równym stopniu) od wszystkich i ma wpływ (także nie w równym stopniu) na wszystkich. Zwiększanie liczby miejsc, w których można rozpoznać przykłady praktyk ekologicznych jest jedynym z ważnych sposobów umożliwiania pozyskiwania wiedzy pozwalającej na skuteczniejsze przeciwdziałanie kryzysowi klimatyczno-ekologicznemu.

Oferowany w publikacji wgląd w ekopraktyki innych pozwala instytucjom kultury oszczędzić czas potrzebny na samodzielny *research* i testowanie rozwiązań. Po wydaniu książki do autorki zaczęły spływać informacje o tym, że organizacje sektora kultury z całej Polski zaczęły korzystać z opisanych w niej rad. Sugeruje to, że dla większości instytucji „zazielenianie” działania to wchodzenie na nowy, kompletnie nierozpoznany teren, na którym potrzebny jest przewodnik i wsparcie, przykłady konkretnych mikrorozwiązań, także tych bezkosztowych<sup>10</sup>.

Publikacja koncentruje się na mikroekopraktykach, jednak warto mieć na uwadze bezprecedensową wagę konieczności rewizji filozofii i celów działań instytucji kultury: rezygnacja z nadprodukcji efemerycznych projektów, projektowanie bezodpadowych działań o długim cyklu życia, rezygnacja z presji na pozorną innowacyjność (np. multimedia), proponowanie działań zaspokajających realne potrzeby, komunikowanych i przeprowadzanych w języku dopasowanym do odbiorców — są kluczowe.

---

<sup>10</sup> Z doświadczeń autorki wynika, że przekonanie o kosztowności ekologicznego stylu życia czy pracy jest błędne — może on generować oszczędności.

## ***Zielona instytucja kultury. O stawianiu się miejscem kultury przyjaznym naturze [Tabaka 2020b]***

Druga z publikacji stanowi próbę nazwania i opisanie fenomenu polegającego na zainteresowaniu pracowników instytucji kultury wdrażaniem ekorozwiązań. To już nie tyle spis praktycznych wskazówek, co usiłowanie zwrócenia uwagi na sposób przetwarzania i osvajania propozycji. To także przyjrzenie się źródłom oporu towarzyszącego wdrażaniu zmian i wysiłek włożony w jego zrozumienie. Opowieść pozwala zrewidować stereotyp myślenia o osobach niedbających o środowisko, pokazać jego negatywny wydźwięk i podać argumenty, które nie tyle usprawiedliwiają, a uczą rozumienia tejże grupy, charakteryzowanej często przez brak dostępu do wiedzy czy ubóstwo energetyczne, którego doświadcza 4,6 mln osób w Polsce [gov.pl; 24.07.2021c.].

Eksploracja powyższych zagadnień pozwala odpowiedzieć na zasadnicze pytania — na co instytucje kultury mają wpływ oraz do kogo powinny kierować ofertę edukacyjną. Pomaga w tym też raport *Ziemianie atakują* [ziemianieatakują.pl; data odczytu: 24.07.2021], segmentujący Polki i Polaków ze względu na podejście do zmian klimatu. Grup jest pięć, od najgorliwszych i aktywnych do osób, które kompletnie w kryzys nie wierzą. Między nimi znajduje się grupa, do której kierowanie działań ma największy sens, tj. osoby zaniepokojone, chcące coś zmienić, ale niewiedzące jak. To prawie co trzecia osoba; oto adresat pracy u podstaw.

Chaosowi w planowaniu, wykonywaniu i monitorowaniu zmian może zapobiec uporządkowanie aktywności z nimi związanych na trzech płaszczyznach:

1. wszystko to, co dzieje się wewnątrz instytucji, w tym podniesienie świadomości ekologicznej pracowników i kształtowanie pozytywnych nawyków, pozyskiwanie środków i realizacja inwestycji pozwalających na przystosowanie budynku i jego wnętrza do ograniczania zużycia zasobów i wzmacniania samowystarczalności energetycznej, przyjęcie modelu zarządzania wpływającego na m.in. minimalizowanie ilości powstających śmieci biurowych i projektowych czy cyfrowego śladu węglowego;
2. wszystko to, co jest związane z działaniami programowymi: podnoszącymi świadomość ekologiczno-klimatyczną odbiorców, tworzącymi przestrzeń i warunki do spotkania oraz rozmowy na tematy

- środowiskowe; umożliwiającymi naukę praktycznych sposobów wpływu na codzienne decyzje i praktyki (które nie są oczywiste); sprzyjającymi odnawianiu i podtrzymywaniu więzi z naturą;
- wszystko to, co instytucja kultury może zainicjować bądź wzmocnić w swoim otoczeniu: aktywizowanie mieszkańców, inspirowanie do pożytecznych rozwiązań, przeciwdziałanie zaniedbaniom środowiskowym samorządu czy firm deweloperskich, tworzenie partnerstw sektorowych i pozasektorowych w celu wymiany praktyk i rozwiązań, zwiększanie zasięgu pozytywnego wpływu.

Ustalenie priorytetów i zastanowienie się nad kosztownością zadań z powyższych trzech grup stanowi pierwszy krok w „zazielenianiu” instytucji kultury. Chodzi tu o zmapowanie tego, co można zrealizować od ręki, a co będzie wymagało czasu i koordynacji. W kolejnym kroku powinien nastąpić odpowiedni podział zadań oraz stworzenie zespołu, którego członkinie i członkowie w godzinach pracy realizują wytyczony ekoplan.

## **Ekowerwa w muzeum**

Historycznie rzecz biorąc, muzeum to „siedziba muz” o religijnym, kontemplacyjnym charakterze, ale też przestrzeń refleksji filozoficznej [britannica.com; data odczytu: 24.07.2021a], instytucja naukowa i społeczna, podobna do współczesnej uczelni<sup>11</sup> oraz m.in. przepełnione ptasim śpiewem zarośla, gaj lub wzgórze [wilanow-palac.pl; data odczytu: 24.07.2021]. To przestrzeń łącząca duchowość i naukę, społeczeństwo i naturę. Obecnie zaś, nie wdając się w skomplikowane rozważania definicyjne<sup>12</sup>, muzeum to organizacja dla dobra wspólnego chroniąca i wyjaśniająca naturę kulturę<sup>13</sup>. Doprawdy, ciężko o typ instytucji kultury bardziej predestynowany do pełnienia roli zwornika w odpowiadaniu na wyzwania kryzysu klimatyczno-ekologicznego niż muzeum.

W pierwszej z omówionych już publikacji Joanny Tabaki zapoznać się można z „zieloną” działalnością dwóch warszawskich muzeów, Muzeum Historii

---

<sup>11</sup> Jak Muzeum Aleksandryjskie, w którego skład wchodziła słynna Biblioteka [britannica.com; data odczytu: 24.07.2021b].

<sup>12</sup> Doskonale podsumowane przez Dorotę Folgę-Januszewską [2020].

<sup>13</sup> Używamy tego pojęcia zgadzając się, że zarówno ścisłe oddzielenie kultury i natury jest niemożliwe [Malone, Ovenden 2016], jak i że wielowiekowe, charakterystyczne dla kultury Zachodu działanie wedle modelu podporządkowującego naturę kulturze stanowi jedną z głównych ogólnych przyczyn kryzysu klimatyczno-ekologicznego, o czym więcej w przygotowywanej publikacji *Za pięć dwunasta koniec świata. Kryzys klimatyczno-ekologiczny głosem wielu nauk* [Jasikowska, Pałasz red. 2021].

Żydów Polskich POLIN [2020a: 25–27] oraz Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie [Tamże: 27–29], a także m.in. placówki posiadającej liczne cechy muzeum — Centrum Sztuki Współczesnej Zamek Ujazdowski [Tamże: 23–24].

Pracownicy POLIN wyrazili potrzebę zajmowania się ekologią w muzeum oraz uspołnieniu wiedzy o dobrych praktykach w tym zakresie, m.in. w wyniku chęci pogłębienia rozumienia zagadnień związanych z rolą muzeów w ochronie klimatu poruszanych w 2019 roku na konferencji *We Are Museums* [wearemuseums.com; data odczytu: 24.07.2021]. Wśród rozwiązań już w Muzeum stosowanych wyróżnić można minimalizowanie ilości opakowań związanych z przygotowaniem kawy czy herbaty, wdrożenie energooszczędnego oświetlenia i wykorzystywanie światła słonecznego do oświetlania pomieszczeń, próby instalacji paneli fotowoltaicznych, ulokowanie przy budynku stojaków rowerowych i stacji rowerów miejskich, istnienie wewnętrznej jadłodzielni oraz zwyczaju redystrybucji żywności pozostałej po obsłudze cateringowej imprez. Podejmowane są też ekologiczne wątki programowe, jak spotkanie z Kooperatywą Dobrze czy z autorem *Książki o śmieciach*, Stanisławem Łubieńskim oraz oparte na lokalnych produktach warsztaty kulinarne *zero waste*.

Drugie z muzeów, leżące na terenie Wilanowskiego Parku Krajobrazowego, aktywnie współpracuje m.in. z Zarządem Zieleni m.st. Warszawy, ale też z ogólnym sąsiedztwem w celu ochrony okolicznej przyrody, np. wspierając ekspercką radą w sprawie nasadzeń czy konsultując pod kątem ekologiczno-społecznym nowe inwestycje, jak centrum handlowe. Teren muzeum obfituje w łąki kwietne, domki i budki lęgowe dla ptaków. Zrezygnowano ze spalinowych dmuchaw do liści, kompostowanych lub gromadzonych pod krzewami. Po terenie zielonym wokół Muzeum pracownicy poruszają się rowerami lub wózkami elektrycznymi. Papier biurowy pochodzi z recyklingu. Program jest bogaty w spacerzy przyrodnicze i wydarzenia kulinarne, jak rekonstrukcje historycznych dań z lokalnych produktów, zaś od niedawna realizowane jest przedsięwzięcie „Szkoły z klimatem”, celujące w podnoszenie świadomości ekologicznej uczniów.

Centrum Sztuki Współczesnej Zamek Ujazdowski charakteryzuje się wysoką świadomością ekologiczno-klimatyczną pracowników, o czym mogą świadczyć ich zagraniczne wyjazdy w ramach programu Erasmus+ podnoszące poziom włączającej wiedzy ekologicznej, a także roczne regularne spotkania organizowane w celu stworzenia dla instytucji strategii ekologicznej, które zaowocowały dokumentem z wytycznymi dotyczącymi transformacji w pla-

cówkę przyjazną środowisku. Bywa, że celowo nie drukuje się materiałów promocyjnych, zaś w ramach działań programowych upowszechniających świadomość ekologiczną stworzono m.in. ogród permakulturowy.

We wszystkich trzech instytucjach stawia się na skuteczną segregację odpadów (niekiedy wspieraną odgórnymi instrukcjami czy przemyślanym lokowaniem koszy na śmieci w przestrzeni, a także audytem firm sprzątających), stawia się na picie wody z kranu/rezygnację z plastikowych butelek, a przynajmniej w dwóch pierwszych promuje się elektroniczny obieg dokumentów celem zmniejszenia zużycia papieru, zaś we wspólnych przestrzeniach montowane są czujniki ruchu pozwalające na zmniejszenie zużycia energii elektrycznej związanej z oświetlaniem pomieszczeń.

W drugiej z omawianych wyżej publikacji wśród „zielonych” rozwiązań polecanych dla muzeów znajdują się m.in. rezygnacja z papierowych faktur i biletów na rzecz wielorazowych żetonów, opasek czy wpinek [Tabaka 2020b: 23], przy przewożeniu i zabezpieczaniu muzealiów stosowanie materiałów wielorazowego użytku, jak filc [Tamże: 46], zamiast choćby folii bąbelkowej, rezygnacja ze spalinowych dmuchaw do odgarniania liści i kosiarek (inspirację można czerpać choćby z warsztatów tradycyjnego koszenia kosą zorganizowanych przez Muzeum Łazienki Królewskie) [Tamże: 50]. W ramach proponowanych działań programowych muzea są nakłaniane do zachęcania publiczności m.in. do wspólnego sprzątania i ćwiczeń na świeżym powietrzu — celem wzmocnienia więzi z naturą [Tamże: 55; inne przykłady: 57], a także do wspierania lokalności, jak np. Muzeum Rolnictwa i Młynarstwa w Osiecznej, które zorganizowało na swoim terenie weekendowy targ lokalnej żywności [Tamże: 61]. Muzea są ponadto przekonywane do przemyślenia swoich partnerstw. Jako głośny przykład zakończenia współpracy sponsorskiej między instytucją kultury a przedsiębiorstwem, którego działalność negatywnie wpływa na środowisko, podany jest przypadek grupy brytyjskich galerii Tate i firmy paliwowej BP [Tamże: 24]<sup>14</sup>. Wskazywane są ponadto wartościowe źródła wiedzy ekologiczno-klimatycznej koncentrującej się na problemach muzeów, jak grupa w serwisie Facebook *MUZEA DLA KLIMATU* [facebook.com; data odczytu: 24.07.2021] czy e-książka *Waste & Materials Ki Book* [kiculture.org; data odczytu: 24.07.2021]<sup>15</sup> o odpadach typowych dla muzeów.

<sup>14</sup> BP zaprzecza, że powodem zakończenia współpracy były protesty aktywistyczne. Wskazuje przyczyny ekonomiczne [news.artnet.com; data odczytu: 24.07.2021].

<sup>15</sup> Pod adresem tym znajduje się ponadto m.in. publikacja związana z oszczędzaniem energii w muzeum.

## Manifest zrównoważonego rozwoju jako zarządzania kulturą

Jeśli a) zarządzanie jest narzędziem zapewniania oczekiwanych rezultatów zgodnych z działalnością dowolnej organizacji [Drucker 2000: 39], b) działalność każdej organizacji w XXI wieku powinna być zrównoważona, c) zrównoważony rozwój dąży do zmiany „modelu rozwoju cywilizacji ludzkiej” [Wołczek 2014: 206], a zatem kultury — rola zarządzania kulturą jest w dobie kryzysu klimatyczno-ekologicznego fundamentalna. We wszystkich owego zarządzania znaczeniach.

Najwyższy czas na odgórne organizowanie zrównoważonego i równoważącego funkcjonowania instytucji kultury w społeczeństwie przez ciała nadrzędne. Jakkolwiek nawet bez tego zrównoważone i równoważące zarządzanie kulturą, rozumiane jako działanie instytucji kultury [Barańska 2006: 66], czyli operacjonalizacja organizatorskiej polityki kulturalnej [Lewandowski 2011: 21], musi zachodzić. Nie ma też chwili do stracenia, jeśli chodzi o oddolne wcielanie w czyn zrównoważonego i równoważącego zarządzania w sektorze kultury rozumianego nie jako kierowanie instytucjami kultury, ale jako realizowanie jakichkolwiek zadań organizacyjnych w ich ramach.

Kolej na zrównoważone i równoważące zarządzanie kulturą poza instytucjami kultury — w organizacjach oferujących usługi i dobra analogiczne do instytucji kultury, lecz w dowolnym sektorze czy pozaformalnie, w ramach działalności podstawowej lub pobocznej (np. uniwersytety). W tym znaczeniu, „zarządzanie kulturą nie tworzy sztuki i kultury, ale je umożliwia” [Orzechowski 2009: 16], zaś menedżer kultury to osoba, która prostuje ścieżki [Barańska 2006: 68], cudze lub własne (artysta jako menedżer kultury). Musi to być czynione w świadomości, że trwa kryzys klimatyczno-ekologiczny.

Nadszedł czas na zrównoważone i równoważące zarządzanie wprowadzaniem w obieg społeczny wartości powiązanych z artefaktami i organizowanymi inicjatywami. Menedżer kultury, niczym *gatekeeper*, z pozycji obserwatora danej wspólnoty decyduje „jakie wartości będą „obowiązywały” w danych społecznościach” [Tamże: 67–68]. W tym sensie zarządzanie kulturą polega na stwarzaniu warunków pozytywnego rozwoju człowieka [Orzechowski 2009: 16] poprzez kulturę, która „w rękach jej menedżera jest jednocześnie zasobem i celem” [Lewandowski 2011: 29].

Musimy formować zrównoważone i równoważące zarządzanie kulturą w najszerszym znaczeniu, jako atrybutem człowieczeństwa [Barańska



2006: 67], adaptacyjnym mechanizmem człowieka względem otoczenia [Malinowski 1960: 150], stale odtwarzanym wtórnym środowiskiem życia ludzi pozwalającym im na zaspokajanie potrzeb [Tenże 1958: 31]<sup>16</sup>. W tym sensie kultura to funkcjonalna część środowiska życia człowieka, która nie powstałaby bez niego, zaś „zarządzanie kulturą to działania organizacyjne polegające na umożliwieniu realizacji określonych funkcji kultury” [Lewandowski 2011: 27–28].

Wreszcie konieczne jest zrównoważone i równoważące zarządzanie kulturami o mniejszym zasięgu, narodowymi, etnicznymi, politycznymi; a także kulturą organizacyjną, rozumianą jako zmienna wewnętrzna podlegająca kształtowaniu [Smircich 1983] — jednak w nie względem celów organizacji, a wobec wyzwań kryzysu klimatyczno-ekologicznego.

Zrównoważony rozwój jest w wielu sensach zarządzaniem kulturą — organizowaniem wystarczająco dobrego wspólnego świata, oddolnie i odgórnie, globalnie i lokalnie. Lecz skoro ten pierwszy zawodzi, to drugie musi być przygotowane także na postwzrost, powszechne skrócenie tygodnia pracy czy wielomiesięczne urlopy [Hickel 2020], które stworzą ogromne pokłady czasu wolnego. Wartościowe ich zagospodarowanie to także zadanie dla zarządzania kulturą, przez instytucje istniejące, a jeśli to okaże się trudne bądź niemożliwe, przez nowe: inicjatywy, instytucje, wspólnoty.

Tymczasem, w duchu ekowerwy: równoważmy zarządzanie kulturą! Równoważmy przez nie!

## Bibliografia

**Asikainen, Sari, Brites, Claudia, Plebańczyk, Katarzyna, Rogač Mijatović, Ljiljana, Soini, Katriina, red.**

2017: *Culture in Sustainability. Towards a transdisciplinary approach*, Jyväskylä: SoPhi.

**Barańska, Katarzyna**

2006: *Zarządzanie dla wartości, czyli o odpowiedzialności menedżerów kultury słów kilka*, „Zarządzanie w kulturze”, tom 7.

**Drucker, Peter F.**

2000: *Zarządzanie w XXI wieku*, przeł. B. Kacprzyńska, Warszawa: Muza.

**Folga-Januszewska, Dorota**

2020: *Dzieje pojęcia muzeum i problemy współczesne — wprowadzenie do dyskusji nad nową definicją muzeów ICOM*, Muzealnictwo, tom 61.

---

<sup>16</sup>Funkcjonalne rozumienie kultury to jedno z wielu, ale badacze kultury zgadzają się, że „stanowi ona rodzaj pośrednika między człowiekiem a światem przyrody, umożliwiając człowiekowi przetrwanie i rozwój” [Sokolewicz red. 1969: 7–8].

**Gruchelski, Marek, Niemczyk, Józef**

2016: *Agenda Narodów Zjednoczonych na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030 i cele zrównoważonego rozwoju — szanse realizacji celów*, „Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego”, nr 1.

**Hawkes, Jon**

2001: *The Fourth Pillar of Sustainability — Culture’s Essential Role in Public Planning*, Melbourne: Common Ground Publishing.

**Hickel, Jason**

2020: *Less is more. How degrowth will save the world*, Londyn: William Heinemann.

**Jasikowska, Katarzyna, Pałasz, Michał**

2021: *Za pięć dwunasta koniec świata. Kryzys klimatyczno-ekologiczny głosem wielu nauk*, Kraków: Biblioteka Jagiellońska [in press].

**Kolbert, Elizabeth**

2016: *Szóste wymieranie. Historia nienaturalna*, przeł. T. Grzegorzewska, P. Grzegorzewski, Warszawa: WAB.

**Lewandowski, Mateusz**

2011: *W poszukiwaniu znaczenia zarządzania kulturą*, „Zarządzanie w Kulturze”, tom 11.

**Malinowski, Bronisław**

1958: *Szkice z teorii kultury*, przeł. H. Buczyńska, H. Stasiak, T. Świącka, Warszawa: Książka i Wiedza.

1960: *A Scientific Theory of Culture and other Essays*, New York: Oxford University Press.

**Malone, Nicholas, Ovenden, Kathryn**

2016: *Natureculture*, [w:] *The International Encyclopedia of Primatology*, red. M. Bezan-son in., Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

**Meadows, Donella H., Meadows, Dennis L., Randers, Jørgen, Herens III, William W.**

1972: *The limits to growth. A Report for the Club of Rome’s on the Predicament of Man-kind*, New York: Universe Books.

**Murzyn-Kupisz, Monika**

2013: *Kultura i dziedzictwo kulturowe a rozwój zrównoważony*, „Studia KPZK”, nr 152.

**Orzechowski, Emil**

2009: *Dziś nawet żebrak musi być sprawnym menedżerem: o zarządzaniu kulturą i szkolnictwem wyższym*, Kraków: Attyka.

**Pascual, Jordi**

2009: *Polityki kulturalne, rozwój społeczny i innowacyjność instytucjonalna, czyli: dlaczego potrzebujemy Agendy 21 dla kultury?*, [w:] *Kierunek Kultura. Promocja regionu przez kulturę*, red. W. Kłosowski, Warszawa: Mazowieckie Centrum Kultury i Sztuki.

**Plebańczyk, Katarzyna**

2017: *Kultura i zrównoważony rozwój — wykorzystanie narzędzi partycypacji zaangażowanej*, „Zarządzanie w kulturze”, tom 18 nr 3.

2018: *Role kultury we współczesnych strategiach rozwoju zrównoważonego*, „Studia Ekonomiczne”, nr 376.

**Smil, Vaclav**

2011: *Harvesting the biosphere: The human impact*, „Population and development review”, tom 37 nr 4.

**Smircich, Linda**

1983: *Concepts of Culture and Organizational Analysis*, „Administrative Science Quarterly”, tom 28 nr 3.

**Sokolewicz, Zofia, red.**

1969: *Etnologia. Wybór tekstów*, Warszawa: PWN.

**Tabaka, Joanna**

2020a: *Kultura naturze, z Syrenką w tle. Dobre praktyki proekologiczne w warszawskich instytucjach kultury*, Warszawa: Miasto Stołeczne Warszawa.

2020b: *Zielona instytucja kultury. O stawianiu się miejscem kultury przyjaznym naturze*, Poznań: MKiDN.

**Throsby, David**

1995: *Culture, Economics and Sustainability*, „Journal of Cultural Economics”, nr 19.

**UN Environment**

2019: *Global Environment Outlook — GEO-6: Summary for Policymakers*, Nairobi: Cambridge University Press.

**Wołczek, Przemysław**

2014: *Ewolucja podejścia do koncepcji zrównoważonego rozwoju na arenie międzynarodowej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 338.

**WWF, Almond, Rosamunde, Grooten, Monique, Petersen, Tanya, red.**

2020: *Living Planet Report 2020 — Bending the curve of biodiversity loss*, Gland: WWF.

**Strony internetowe****Britannica**

[britannica.com/topic/museum-cultural-institution](https://www.britannica.com/topic/museum-cultural-institution); data odczytu: 24.07.2021a.

[britannica.com/topic/Alexandrian-Museum](https://www.britannica.com/topic/Alexandrian-Museum); data odczytu: 24.07.2021b.

**CBD — Konwencja o różnorodności biologicznej**

[cbd.int/doc/legal/cbd-en.pdf](https://www.cbd.int/doc/legal/cbd-en.pdf); data odczytu: 24.07.2021.

**Climate NASA — NASA Global Climate Change, Vital Signs of the Planet**

[climate.nasa.gov/evidence](https://climate.nasa.gov/evidence); data odczytu: 25.07.2021.

**Dashboards — Sustainable Development Report**

[dashboards.sdgindex.org](https://dashboards.sdgindex.org); data odczytu: 24.07.2021a.

[dashboards.sdgindex.org/profiles/poland](https://dashboards.sdgindex.org/profiles/poland); data odczytu: 24.07.2021b.

**EC — European Commission — Environment — Sustainable Development**

[ec.europa.eu/environment/archives/eussd/index.htm](https://ec.europa.eu/environment/archives/eussd/index.htm); data odczytu: 24.07.2021.

**Facebook — MUZEA DLA KLIMATU**

[facebook.com/groups/959855331103737](https://facebook.com/groups/959855331103737); data odczytu: 24.07.2021.

**Gov.pl — Serwis Rzeczypospolitej Polskiej**

[gov.pl/web/rozwoj-praca-technologie/monitoring-realizacji-agendy-2030](https://gov.pl/web/rozwoj-praca-technologie/monitoring-realizacji-agendy-2030); data odczytu: 24.07.2021a.

[gov.pl/web/klimat/badania-swiadomosci-ekologicznej](https://gov.pl/web/klimat/badania-swiadomosci-ekologicznej); data odczytu: 24.07.2021b.

gov.pl/web/rozwoj-praca-technologia/ubostwo-energetyczne-dotyka-nadal-46-mln-polakow-glownie-mieszkancow-terenow-wiejskich-i-mniejszych-miast; data odczytu: 24.07.2021c.

### **Greenpeace**

greenpeace.org/canada/en/story/25523/it-was-historic-7-6-million-strike-for-climate-action; data odczytu: 24.07.2021.

### **IISD — International Institute for Sustainable Development**

iisd.org/articles/stockholm-and-birth-environmental-diplomacy; data odczytu: 24.07.2021.

### **Instagram**

instagram.com/p/BnadXk1lQpK; data odczytu: 24.07.2021.

### **IPCC — Międzyrządowy Zespół ds. Zmian Klimatu**

ipcc.ch/about; data odczytu: 24.07.2021a.

ipcc.ch/2020/08/31/st-30th-anniversary-far; data odczytu: 24.07.2021b.

ipcc.ch/assessment-report/ar6; data odczytu: 24.07.2021c.

ipcc.ch/report/ar6/wg1; data odczytu: 23.12.2021d.

### **Joanna Tabaka**

joannatabaka.pl/omnie; data odczytu: 24.07.2021.

### **Ki Culture**

kiculture.org/ki-books; data odczytu: 24.07.2021.

### **Nauka o klimacie**

naukaoklimacie.pl/aktualnosci/jak-nam-idzie-realizacja-porozumienia-paryskiego-jak-pokazuje-raport-emissions-gap-bardzo-zle-460; data odczytu: 24.07.2021.

### **News — Artnet**

news.artnet.com/art-world/bp-ends-tate-sponsorship-2017-447041; data odczytu: 24.07.2021.

### **Polityka**

polityka.pl/tygodnikpolityka/spoleczenstwo/1975216,1,zbojkotujmy-marazm.read; data odczytu: 24.07.2021.

### **PTGEO — Polskie Towarzystwo Geograficzne, Projekt Geodesola**

ptgeo.org.pl/geodesola/zrownowazony-rozwoj; data odczytu: 24.07.2021.

### **Public WMO — Światowa Organizacja Meteorologiczna**

public.wmo.int/en/media/press-release/2020-was-one-of-three-warmest-years-record; data odczytu: 24.07.2021.

### **SDG Knowledge Hub, a project by International Institute for Sustainable Development**

sdg.iisd.org/news/governments-begin-negotiating-2022-political-declaration-on-environment; data odczytu: 24.07.2021.

### **SDGS — UN, Department of Economic and Social Affairs, Sustainable Development**

sdgs.un.org/goals; data odczytu: 24.07.2021.

### **Sustainable Development Goals Knowledge Platform**

sustainabledevelopment.un.org/milestones/wced; data odczytu: 24.07.2021a.

sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf; data odczytu: 24.07.2021b.

[sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf); data odczytu: 24.07.2021c.

[sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&nr=23&type=400&menu=35](https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&nr=23&type=400&menu=35); data odczytu: 24.07.2021d.

#### **UN — Organizacja Narodów Zjednoczonych**

[un.org/en/conferences/environment/stockholm1972](https://un.org/en/conferences/environment/stockholm1972); data odczytu: 24.07.2021a.

[un.org/en/conferences/environment/rio1992](https://un.org/en/conferences/environment/rio1992); data odczytu: 24.07.2021b.

[un.org/en/conferences/environment/newyork2000](https://un.org/en/conferences/environment/newyork2000); data odczytu: 24.07.2021c.

[un.org/en/conferences/environment/johannesburg2002](https://un.org/en/conferences/environment/johannesburg2002); data odczytu: 24.07.2021d.

[un.org/en/conferences/environment/rio2012](https://un.org/en/conferences/environment/rio2012); data odczytu: 24.07.2021e.

[un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/66/288&Lang=E](https://un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/66/288&Lang=E); data odczytu: 24.07.2021f.

[un.org/en/conferences/environment/newyork2015](https://un.org/en/conferences/environment/newyork2015); data odczytu: 24.07.2021g.

[un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E](https://un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E); data odczytu: 24.07.2021h.

#### **UN Docs — Dokumenty Organizacji Narodów Zjednoczonych**

[undocs.org/en/A/RES/2398\(XXIII\)](https://undocs.org/en/A/RES/2398(XXIII)); data odczytu: 24.07.2021a.

[undocs.org/en/A/RES/55/2](https://undocs.org/en/A/RES/55/2); data odczytu: 24.07.2021b.

#### **UNFCCC — Ramowa konwencja Narodów Zjednoczonych w sprawie zmian klimatu**

[unfccc.int/files/essential\\_background/background\\_publications\\_htmlpdf/application/pdf/conveng.pdf](https://unfccc.int/files/essential_background/background_publications_htmlpdf/application/pdf/conveng.pdf); data odczytu: 24.07.2021a.

[unfccc.int/process/bodies/supreme-bodies/conference-of-the-parties-cop](https://unfccc.int/process/bodies/supreme-bodies/conference-of-the-parties-cop); data odczytu: 24.07.2021b.

[unfccc.int/resource/docs/convkp/kpeng.pdf](https://unfccc.int/resource/docs/convkp/kpeng.pdf); data odczytu: 24.07.2021c.

[unfccc.int/sites/default/files/english\\_paris\\_agreement.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf); data odczytu: 24.07.2021d.

#### **We Are Museums**

[weare museums.com/events](https://weare museums.com/events); data odczytu: 24.07.2021.

#### **Wilanów — Pasaż Wiedzy, Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie**

[wilanow-palac.pl/skad\\_sie\\_wzielo\\_muzeum.html](https://wilanow-palac.pl/skad_sie_wzielo_muzeum.html); data odczytu: 24.07.2021.

#### **Youtube — Greta Thunberg speech at COP24**

[youtube.com/watch?v=2fycgrYgXpA](https://youtube.com/watch?v=2fycgrYgXpA); data odczytu: 24.07.2021.

#### **Ziemianie atakują — raport**

[ziemianieatakuja.pl](https://ziemianieatakuja.pl); data odczytu: 24.07.2021.

**Michał Pałasz, Joanna Tabaka**

### **Ecoverve in culture. Sustainable development versus culture management and the cultural sector staff development in the context of the climate-ecological crisis**

The article is a result of cooperation of the academician and the practitioner, both dealing with development of cultural staff and culture management. The aim is to create ecoverve in the culture sector and research on it, understood as practical activities in the face of the climate-ecological crisis. The paper outlines the history of sustainable development, diagnoses the severity of the crisis and presents international community attempts of managing it, also in Poland. The theoretical part ends with considering the meaning of „sustainable

development” and its links with culture. The empirical part exemplifies ecoverve in culture, basing on an autoethnographic study of creating two current publications on „greening” of the sector, deepened by a free interview with their author, as well as signalizes ecoverve in museums. The summary is replaced with a manifesto emphasizing the cardinal role of making culture management, in all its senses, both sustainable and sustainabilizing.

**Keywords:** sustainable development, culture management, cultural sector staff development, ecoverve, climate-ecological crisis