

Współpraca instytucji kultury na rzecz rozwoju produktów turystyki kulturowej w ujęciu teoretycznym i praktycznym

The collaboration of culture institutions for the development of the cultural tourism products in the theory and practice

Małgorzata Borkowska-Niszczota

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Turystyki i Rekreacji

Abstract

The development of tourism strategy, created on different management levels, constitutes a contemporary challenge in supporting cultural tourism. This can be realized by the development of competitive, high-quality, diverse and integrated products which additionally enable us to create the proper image of the areas (regions, metropolis). They should be developed on the basis of a wide collaboration of culture-creating subjects with those responsible for the formation of the tourist offer. The article presents possible forms of the collaboration of these institutions with the local government, with nongovernmental organizations, with knowledge-managing institutions; the collaboration between public and private organizations, within clusters and internationally. Also based on the survey – the research findings including practical applications of these collaboration forms, realized by a number of culture organizations from the metropolitan area of Białystok are depicted.

Keywords: culture institutions, the form of the collaboration, the product of the cultural tourism

Wstęp

Rozwój działalności kulturalnej stanowi stymulator rozwoju turystyki. Kultura, stanowiąc motyw podróży, przyczynia się do rozwoju turystyki kulturowej rozu-

mianej jako „zespół zachowań turystów związanych z ich autentycznym zainteresowaniem dziedzictwem kulturowym (zabytkami, folklorem, miejscami związanymi z ważnymi wydarzeniami) oraz ich uczestnictwem w szeroko rozumianym współczesnym życiu kulturalnym”. Dziedzictwo kulturowe i życie kulturalne stanowią więc cel aktywności podróży¹.

Możemy wyszczególnić różne rodzaje turystyki kulturowej oraz odpowiadające im produkty. Wg A. Mikos von Rohrscheidt, turystykę kulturową możemy podzielić na turystykę kultury wysokiej (dziedzictwa kulturowego, muzealną, literacką, eventową), edukacyjną (podróże studyjne, podróże tematyczne, językowe, seminaryjne) oraz powszechną turystykę kulturową (miejską, obszarów wiejskich, etniczną, militarną, obiektów przemysłowych i technicznych, żywej historii, kulturowo-przyrodniczą, egzotyczną, religijną i pielgrzymkową, kulinarną, hobbyistyczną, regionalną)². Przykładowymi produktami turystyki kulturowej może być uczestnictwo w różnego rodzaju wydarzeniach i imprezach kulturalnych, takich jak sztuki teatralne, festyny, festiwale muzyki, wystawy sztuki, uczestnictwo w programach edukacyjnych związanych z muzeami i wystawami, takich jak lekcje muzealne, pokazy, zwiedzanie skansenów, izb regionalnych, wycieczki tematyczne szlakami kulturowymi, itp.

Wspieranie rozwoju turystyki kulturowej, w szczególności poprzez wzmocnienie metropolii, ich oferty kulturalnej, organizację imprez kulturalnych mogących tworzyć wizerunek regionów i metropolii, jest jednym z działań celu operacyjnego piątego, dotyczącego rozwoju wiodących typów turystyki rządowego dokumentu „Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku”. Działanie to powinno być realizowane poprzez kreację i rozwój zintegrowanych i konkurencyjnych produktów turystycznych, w szczególności budowę nowych produktów, jak również poprawę jakości i zwiększenie konkurencyjności oferty produktów już funkcjonujących na rynku, zintegrowanie produktów w kompleksową, zdywersyfikowaną, a jednocześnie synergiczną ofertę, między innymi poprzez zintegrowanie przestrzenne oferty, tworzenie urozmaiconych produktów wykorzystujących specyfikę lokalną i regionalną³.

Stworzenie atrakcyjnej i konkurencyjnej turystycznej oferty kulturalnej zależy od wielu czynników. Jednym z nich jest kapitał ludzki, pozwalający na wykorzystanie walorów kulturowych i zasobów materialnych instytucji kultury. Od kwalifikacji, umiejętności oraz rozwoju zasobów ludzkich zależy wysoka jakość produk-

¹ Kowalczyk A., 2008. *Współczesna turystyka kulturowa – między tradycją a nowoczesnością*. (w:) A. Kowalczyk (red.). *Turystyka Kulturowa (spojrzenie geograficzne)*. Wyd. Uniwersytet Warszawski, Warszawa, s. 13.

² Mikos von Rohrscheidt A., 2008. *Turystyka kulturowa*. GWSHMM, Gniezno, s. 52.

³ Ministerstwo Sportu i Turystyki, *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*, Warszawa 2008.

tów turystycznych (usług kulturalnych). Inny ważny czynnik, od którego zależy realizacja celów instytucji, jej działalność bieżąca oraz rozwój, to zasoby finansowe własne lub pochodzące ze źródeł zewnętrznych.

Podwyższenie konkurencyjności oferty turystycznej, poprzez integrację produktów, warunkowane jest szerszą i skuteczniejszą współpracą pomiędzy obszarami, usługodawcami, różnymi podmiotami biorącymi udział w kreowaniu produktu obszaru recepcji. Wprowadzenie relacji współpracy niezbędne jest między innymi dla tworzenia szlaków turystycznych łączących atrakcje na różnych obszarach (np. szlaków dziedzictwa kulturowego), realizowania wspólnych przedsięwzięć związanych z wielkimi wydarzeniami kulturalnymi.

Zdaniem T.Jędrysiaka, aby podwyższyć i uzyskać pożądaną konkurencyjność oferty turystyki kulturowej, poza poprawą współpracy, należy: eliminować zbędne koszty, w szczególności koszty związane z indywidualnym promowaniem poszczególnych produktów, stworzyć ofertę komplementarną, atrakcyjną poprzez różnorodność oraz sukcesywnie zwiększać liczbę produktów turystycznych z jednoczesnym zapewnieniem i podnoszeniem ich jakości⁴.

Dla kształtowania produktów turystyki kulturowej, współpraca powinna być realizowana pomiędzy podmiotami świadczącymi usługi kulturalne oraz pomiędzy instytucjami kultury a samorządem lokalnym, organizacjami pozarządowymi, placówkami zarządzającymi wiedzą i informacją, w szczególności placówkami naukowymi. Współpraca ta powinna także wychodzić poza granice państw, zwłaszcza w rejonach przygranicznych.

Na potrzebę takiej współpracy i skoordynowanych działań między obszarami turystycznymi i wewnątrz tych obszarów, w celu organizacji imprez kulturalnych o wysokiej randze artystycznej, o znaczeniu krajowym i międzynarodowym oraz tworzenia produktów pasmowych w ramach turystyki kulturowej, wskazuje także Program rozwoju turystyki i zagospodarowania turystycznego województwa podlaskiego na lata 2010-2015.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie teoretyczne zagadnień związanych ze współpracą instytucji kultury na rzecz kształtowania konkurencyjnych produktów turystyki kulturowej (celów współpracy oraz możliwych form), jak również praktycznego jej zastosowania, na przykładzie obiektów kultury z obszaru metropolitalnego Białegostoku. Dla zrealizowania założonego celu wykorzystano badania literaturowe oraz metodę sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem techniki wywiadu.

⁴ Jędrysiak T., 2009. *Konkurencyjność produktów turystycznych w turystyce kulturowej*. (w:) M. Jalinik (red.). *Konkurencyjność produktów turystycznych*. Wyd. PB, Białystok, s. 344-345.

1. Współpraca na rzecz rozwoju produktów turystyki kulturowej – istota i formy współpracy instytucji kultury

Współpraca to proces, który jednoczy ze sobą indywidualne podmioty, bądź też całe grupy podmiotów, zainteresowane konkretnym rozwiązaniem wspólnie postrzeganej kwestii dotyczącej rozwoju. W przypadku działalności kulturalnej, ma ona na celu uwzględnienie potrzeb i spełnienie oczekiwań zróżnicowanej grupy odbiorców, poprzez stworzenie zróżnicowanej, atrakcyjnej i konkurencyjnej oferty kulturalnej. Sprawność współpracy ma znaczący wpływ na konkurencyjność, nie tylko produktów turystycznych, ale i całego obszaru. Współpraca podmiotów może przynosić szereg dodatkowych korzyści, takich jak: dostęp do zasobów w postaci wiedzy, doświadczenia, kapitału, umiejętności, które są im potrzebne w realizacji własnych celów, a są w posiadaniu innych podmiotów, obniżenie ryzyka działalności, czy też podniesienie efektywności działań, dzięki dostarczeniu przez partnera określonych dóbr czy usług.

1.1. Współpraca instytucji kultury z samorządem terytorialnym

Jednostki samorządowe sprawują mecenat nad działalnością kulturalną, polegający na wspieraniu i promocji twórczości, edukacji kulturalnej, działań i inicjatyw kulturalnych oraz opieki nad zabytkami. Zadania te realizowane są między innymi poprzez tworzenie i prowadzenie samorządowych instytucji kultury (takich jak teatry, opery, filharmonie, orkiestry, kina, muzea, biblioteki, domy kultury, galerie sztuki itp.) i projektów kulturalnych z budżetów poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego⁵.

Instytucje kultury posiadają zatem silne związki z samorządem lokalnym, które decydują w dużym stopniu o ich współpracy. Instytucje kultury, z jednej strony są niezależnymi podmiotami publicznymi w prowadzeniu własnej działalności i zaciąganiu zobowiązań finansowych, z drugiej strony samorządowymi jednostkami organizacyjnymi powołanymi do realizacji lokalnych polityk kultury. W związku z powyższym, samorząd jako organizator działalności kulturalnej, zapewnia instytucji kultury środki niezbędne do rozpoczęcia i prowadzenia działalności kulturalnej. Różny może być jednak stopień zależności instytucji kultury w realizacji swojej działalności od samorządu terytorialnego – od pełnej zależności i dyspozycyjności,

⁵ *Kultura w samorządzie terytorialnym*. Dokument elektroniczny. Tryb dostępu: <http://www.kongreskultury.pl>, stan z dn. 11.05.2012.

poprzez model aktywny – kontraktowy oraz model aktywny – negocjacyjny do modelu niezależnego⁶.

Z uwagi na konieczność realizacji spójnej i jasno określonej lokalnej polityki kulturalnej budowanej na zasadzie partycypacji społecznej, najbardziej pożądaną formą współdziałania powinna być forma aktywna, w której samorząd i instytucje kultury są elastycznymi partnerami w realizacji działań.

Jednostki samorządu terytorialnego odpowiedzialne za realizację polityki lokalnej w sferze kultury dla zapewnienia efektywności i skuteczności jej celów, powinny być inicjatorami współpracy różnych podmiotów prowadzących działalność kulturalną oraz pomiędzy nimi a innymi instytucjami z sektora publicznego, prywatnego i społecznego.

1.2. Współpraca z organizacjami pozarządowymi

Instytucje kulturalne to podmioty, które do prowadzenia działalności kulturalnej wykorzystują odpowiednie zaplecze lokalowo-techniczne. Zaplecze to może stanowić doskonałą pomoc dla organizacji pozarządowych. Dzięki temu wsparciu, organizacje pozarządowe mogą się rozwijać oraz angażować się na zasadzie woltariatu w realizowane przez instytucje kulturalne wydarzenia.

Instytucje kultury mogą współpracować z organizacjami pozarządowymi na zasadzie partnerstwa w ramach konkretnych projektów. Zadania bieżące instytucji mogą być po części realizowane poprzez projekty organizacji pozarządowych (organizowane wydarzenia o charakterze kulturalno-edukacyjnym w obiekcie instytucji kultury). Główną korzyścią z tej współpracy dla instytucji kultury będzie realizacja szeregu dodatkowych imprez kulturalnych przy braku zaangażowania środków własnych, bowiem to organizacje pozarządowe będą pozyskiwać środki finansowe, poprzez uczestnictwo w konkursach. Przy planowaniu i rozliczaniu projektów finansowanych ze środków zewnętrznych, organizacje pozarządowe mogą korzystać z pomocy instytucji kultury. Dodatkową korzyścią dla wszystkich uczestników współpracy będzie wymiana wiedzy i pomysłów, która może skutkować kolejnymi wspólnymi projektami poszerzającymi ofertę turystyki kulturowej⁷.

⁶ *Zadania instytucji kultury z perspektywy organizatora – samorządu – relacja z XI spotkania Forum Kraków.* Dokument elektroniczny. Tryb dostępu: <http://badania.w.kulturze.mik.ktakow.pl>, stan z dn. 11.05.2012 r.

⁷ Maziarka M., *Współpraca instytucji kultury z organizacjami pozarządowymi.* (w:) *Diagnoza domów kultury w Polsce.* Dokument elektroniczny. Tryb dostępu: www.domkulturyplus.pl/sub.pl,diangoza.html.

1.3. Współpraca z instytucjami zarządzającymi wiedzą

Warunkiem podwyższenia atrakcyjności i konkurencyjności turystyki kulturowej jest wprowadzenie innowacyjnych produktów turystycznych. W rozwoju takich produktów szczególnie nacisk powinien zostać położony na szerszą i skuteczniejszą współpracę podmiotów zaangażowanych w ich tworzenie na rynku usług kulturalnych z jednostkami zarządzającymi wiedzą, w szczególności z placówkami naukowymi.

Praktyka podmiotów funkcjonujących w turystyce pokazuje, iż często brakuje im odpowiednich kompetencji i zasobów, jakimi dysponują jednostki naukowo-badawcze, aby móc przekształcić powstałe pomysły i idee w konkretny produkt.

Rozwiązać wyżej wymienione problemy może szeroka współpraca instytucji kultury z podmiotami dysponującymi zasobami wiedzy i informacji. Współpraca w zakresie innowacyjności będzie wpływać na znajdowanie nowych obszarów rozwoju produktów turystycznych, spełniających rosnące oczekiwania i różnorodne potrzeby odbiorców oferty kulturalnej.

1.4. Współpraca w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego

Partnerstwo publiczno-prywatne oznacza współpracę między sektorem publicznym i prywatnym, polegającą na realizacji zadań tradycyjnie wykonywanych przez sektor publiczny. Jest to model przynoszący korzyści obu stronom, rozdzielający zadania i ryzyko w sposób uwzględniający specyfikę danego sektora. Oba zaangażowane sektory zajmują się tym, z czym radzą sobie najlepiej, dzięki czemu całość zadań może być wykonywana w sposób bardziej efektywny.

Istotą współpracy w ramach PPP jest dostarczenie przez podmioty sektora prywatnego kapitału oraz obciążenie ich obowiązkiem realizacji projektu w zakładanym terminie, przy jednoczesnym zachowaniu przez sektor publiczny odpowiedzialności za dostarczenie obywatelom usług publicznych w zakresie i na poziomie zapewniającym rozwój gospodarczy i podnoszenie jakości życia⁸.

Formuła PPP może mieć zastosowanie także w kulturze. Podmiotem publicznym może być, w tym przypadku, państwowa lub samorządowa instytucja kultury, zaś partnerem prywatnym przedsiębiorca. Przedmiotem partnerstwa może być przedsięwzięcie polegające na budowie lub remoncie obiektu kulturalnego, czy też świadczeniu usług kulturalnych.

⁸ Zieniewski M., Sześciło D., 2008. *Co zmienić by rozwinąć partnerstwo publiczno-prywatne w Polsce*, Warszawa.

1.5. Współpraca klastrowa

Procesy kreowania innowacyjnych produktów turystycznych coraz rzadziej zamykają się w ramach pojedynczych podmiotów działających w turystyce, z uwagi na ich wąską specjalizację oraz dostępność zasobów. W związku z powyższym, muszą one współpracować z wieloma partnerami, pochodzącymi także z innych sektorów, zwłaszcza w celu stworzenia złożonych produktów.

Coraz bardziej popularną formą współdziałania organizacji są klastry. Mogą one dotyczyć różnych branż, w tym także kultury.

Klaster wg M. Portera to skupisko, znajdujące się w geograficznym sąsiedztwie: przedsiębiorstw, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i powiązanych z nimi instytucji, zajmujących się określoną dziedziną, połączonych podobieństwami i wzajemnie się uzupełniających⁹.

Klastry różnią się od tradycyjnych lokalnych systemów współpracy tym, że istotne są w ich przypadku partnerstwo i współpraca, nie tylko pomiędzy kooperantami, ale także pomiędzy przedsiębiorstwami konkurencyjnymi, światem nauki i badań (szkolnictwem wyższym oraz instytucjami badawczymi, finansowymi, pośredniczącymi, szkoleniowymi wywodzącymi się z danego regionu), a także klientami¹⁰.

Powstały już pierwsze inicjatywy klastrowe w kulturze, między innymi: Klaster Kultury Lubelszczyzny, Klaster Przemysłów Kultury i Czasu Wolnego IN-RET, Klaster Kultury i Turystyki Przemysłowej, bielska lokomotywa, czy górnośląska inicjatywa klastrowa.

1.6. Współpraca transgraniczna i międzynarodowa

Współpraca transgraniczna i międzynarodowa instytucji kultury jest nie tylko doskonałą okazją do promocji walorów kulturowych poza granicami kraju, ale również do wzbogacania oferty kulturalnej poprzez realizację wspólnych projektów.

⁹ Porter M., 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, Nowy Jork 1990, za: Zontek Z., Lipianin-Zontek E., 2011. *Kooperacja formą współpracy konkurujących przedsiębiorstw turystycznych*. (w:) E. Dziedzic (red.). *Turystyka wobec nowych zjawisk w gospodarce światowej*. Wyd. SGH, Warszawa, s. 446.

¹⁰ Porter M., 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, Nowy Jork 1990, za: Zontek Z., Lipianin-Zontek E., 2011. *Kooperacja formą współpracy konkurujących przedsiębiorstw turystycznych*. (w:) E. Dziedzic (red.). *Turystyka wobec nowych zjawisk w gospodarce światowej*. Wyd. SGH, Warszawa, s. 446.

Zakres przygranicznej i międzynarodowej współpracy kulturalnej oferuje ogromne możliwości działań. Mogą być one podejmowane w zakresie imprez kulturalnych, na przykład organizacji wspólnych festiwali, koncertów, przedstawień teatralnych, publikowania informatorów kulturalno-turystycznych.

Przykładem wydarzenia o charakterze międzynarodowym może być festiwal „Karpackie Klimaty”, organizowany pod szyldem Euroregionu Karpackiego. Uczestnikami odbywającej się w Krośnie imprezy są zespoły artystyczne z Polski, Węgier, Słowacji i Ukrainy, które prezentują swoją narodową kulturę i tradycję. Tego typu działania stanowią szansę na przełamanie barier kulturowych i historycznych mieszkańców euroregionu oraz utrwalają przekonanie o wzajemnych związkach i podobieństwach. Służą także promocji marki „karpackiej” na rynku usług turystycznych, nie tylko w skali lokalnej czy regionalnej, ale także ogólnoeuropejskiej.¹¹

2. Realizowane formy współpracy instytucji kultury obszaru metropolitalnego Białegostoku

2.1. Charakterystyka badań

W ostatnim kwartale 2010 roku zostały przeprowadzone badania sondażowe z wykorzystaniem techniki wywiadu, których celem była identyfikacja form i zakresu współpracy realizowanej przez obiekty świadczące usługi kulturalne oraz powstających na jej bazie produktów, określenie głównych przesłanek decydujących o podjęciu współpracy (lub czynników ograniczających współpracę), w tym korzyści z niej wynikających.¹²

Dla realizacji założonych celów badań, podmioty biorące udział w badaniach sondażowych miały za zadanie udzielić odpowiedzi na pytania zawarte w kwestionariuszu wywiadu, dotyczące w szczególności: form realizowanej współpracy z innymi podmiotami, budowania na bazie współpracy zintegrowanego produktu turystycznego, opartego na wielu usługodawcach, członkostwa w stowarzyszeniach, potrzeby współpracy z jednostkami samorządowymi i korzyści wynikają-

¹¹ Dumala H., 2007. *Transgraniczna współpraca kulturalna Polski*. Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin-Polonia XIV SECTIO K, s. 113-114; za: Współpraca transgraniczna na przykładzie Euroregionu Karpaty, tryb dostępu: <http://lukan.vxm.pl/karpacki/kultura.html>.

¹² Badania przeprowadzono w ramach pracy statutowej Katedry Turystyki i Rekreacji Politechniki Białostockiej (Nr S/WZ/4/09), „Obsługa ruchu turystycznego na obszarach chronionych województwa podlaskiego”.

cych z dotychczasowej współpracy, potrzeby włączenia podmiotu w działalność Lokalnych Grup Działania, współpracy z organizacjami społecznymi, z instytucjami zarządzającymi wiedzą i informacją oraz celów, do których wykorzystywane są informacje wynikające z tej współpracy, podejmowania współpracy ponadregionalnej i współpracy międzynarodowej, w tym transgranicznej.

Zakres przestrzenny badań obejmował obszar metropolitalny Białegostoku, w szczególności Miasto Białystok oraz takie przestrzenne jednostki przyrodnicze, jak: Dolinę Narwi, Dolinę Biebrzy oraz Puszcę Knyszyńską.

Badania w formie wywiadu przeprowadzone zostały z pracownikami pełniącymi funkcję zarządcą w następujących 10 obiektach świadczących usługi kulturalne:

- z miasta Białystok – Filharmonia i Opera Podlaska w Białymstoku, Wojewódzki Ośrodek Animacji Kultury w Białymstoku (WOAK), Białostocki Teatr Lalek, Centrum Zamenhofa w Białymstoku,
- z obszaru Puszczy Knyszyńskiej – Knyszyński Ośrodek Kultury, Akademia Supraska,
- z obszaru Doliny Narwi – Muzeum Wnętrz Pałacowych w Choroszczy, Muzeum w Tykocinie,
- z obszaru Doliny Biebrzy – Izba Regionalna Przyjaciół Ziemi Sztabińskiej, Muzeum Twierdzy Osowiec.

Do badań wytypowane zostały, z poszczególnych obszarów, wiodące podmioty na rynku usług kulturalnych, prężnie działające i posiadające bogatą, pod względem liczby i zróżnicowania, ofertę turystyczno-kulturalną.

2.2. Wyniki badań

Wszystkie z przebadanych 10-ciu obiektów, świadczących usługi kulturalne podejmuje współpracę z innymi podmiotami kulturotwórczymi, przeważnie o tym samym lub podobnym profilu działalności. Przykładowo, Filharmonia i Opera Podlaska, poza główną współpracą z podmiotami o profilu muzycznym - innymi Orkiestrami Symfonicznymi, współpracuje także przy tworzeniu wspólnych projektów artystycznych z Białostockim Teatrem Lalek, Wojewódzkim Ośrodkiem Animacji Kultury. Centrum Zamenhofa z kolei podejmuje współpracę z Książnicą Podlaską i Towarzystwem Esperantystów, zaś WOAK z różnymi gminnymi ośrodkami kultury, takimi jak: Centrum Kultury i Rekreacji w Supraślu, Bielski Dom Kultury, Moniecki Ośrodek Kultury, a także z Muzeum Ikon w Supraślu, Muzeum Podlaskim i wielu innymi. Współpraca dwóch obiektów ogranicza się przede

wszystkim do samorządu terytorialnego. W przypadku pozostałych ośmiu obiektów jest ona jedną z wielu form współpracy.

Współpraca podmiotów niejednokrotnie warunkuje ich funkcjonowanie, przykładem WOAK, którego podstawą działalności jest zawiązywanie ścisłej, dobrowolnej współpracy z podmiotami z różnych dziedzin kultury. Także funkcjonowanie Knyszyńskiego Ośrodka Kultury zależy w dużej mierze od współpracy z samorządem i organizacjami pozarządowymi. Dzięki współpracy, powstają też konkretne produkty kulturalne (wystawy, spektakle teatralne, koncerty, festiwale, warsztaty edukacyjne, imprezy o charakterze militarnym). W wielu przypadkach efekty współpracy pomiędzy instytucjami kultury są głównym czynnikiem powiększenia i zróżnicowania produktu turystycznego.

Współpraca przeważnie realizowana jest na zasadzie umowy o współpracy partnerskiej. Działające wspólnie podmioty wspierają się przy realizacji konkretnych przedsięwzięć. Wartością dodaną wynikającą ze współpracy jest transfer wiedzy, doświadczeń i dobrych praktyk. Aby obiekty kulturalne mogły sprawnie funkcjonować, poza wsparciem finansowym, istotne znaczenie ma często pomoc merytoryczna. W przypadku takich podmiotów, jak Filharmonia i Opera Podlaska czy Białostocki Teatr Lalek, współpraca polega na wymianie artystów lub ekspozycji z innymi obiektami, często funkcjonującymi za granicą w celu urozmaicenia i uatrakcyjnienia oferty. Współpraca prowadzi także do zawiązywania organizacji (stowarzyszeń), czego przykładem jest Podlaskie Stowarzyszenie Muzealników.

Choć największe korzyści przynosi trwała współpraca, pozwalająca na realizację wspólnych projektów w dłuższym okresie czasu, przebadane obiekty głównie nawiązują współpracę okazjonalną w celu realizacji konkretnego wydarzenia kulturalnego. Jedynie w Akademii Supraskiej wskazano na długofalowe formy współpracy. Badane podmioty jako główne bariery rozwoju trwałej współpracy określały: ograniczenia formalno-prawne (biurokrację), lęk przed długookresowymi zobowiązaniami oraz niedostateczną wiedzę o możliwych korzyściach.

Współpraca obiektów kulturalnych z innymi podmiotami, na chwilę obecną, nie prowadzi do powstania zintegrowanego produktu turystycznego. Powstające z reguły produkty to produkty proste typu - wydarzenie kulturalne (prezentacja, wystawa, koncert). Wyjątek stanowi Wojewódzki Ośrodek Animacji Kultury, który swoją ofertę włączył w złożony produkt turystyczny, jakim jest organizowana w Augustowie impreza „Pływanie na byle czym”. Pomimo braku efektów współpracy w postaci zintegrowanego produktu turystycznego, podmioty podejmują starania w tym zakresie.

Każdy z analizowanych podmiotów wyraża potrzebę współpracy z jednostkami samorządu lokalnego oraz dostrzega płynące z tego korzyści. Współpraca ta

jest realizowana w praktyce. Wiele projektów podejmowanych przez obiekty kulturalne realizowane jest we współpracy z samorządem lokalnym. W związku z tym, że instytucje kultury nie są nastawione na zysk, przy tworzeniu oferty kulturalnej potrzebują wsparcia finansowego ze strony władz. Innym obszarem współdziałania instytucji kultury i samorządu jest promocja obiektu, która staje się elementem promocji całego regionu. Przykład Wojewódzkiego Ośrodka Animacji Kultury pokazuje, iż samorząd stanowi także wsparcie w prowadzonych przez podmiot badaniach rynkowych. Większa część poddanych badaniom obiektów to samorządowe jednostki kultury, w związku z powyższym, ta współpraca jest oczywista. Wszystkie analizowane jednostki zgodnie zadeklarowały, że kształtowanie wizerunku regionu to dziedzina, w której widzą potrzebę współpracy z samorządem terytorialnym.

Większość instytucji kultury popiera przynależność do struktur partnerskich, takich jak Lokalne Grupy Działania. Jedynie w jednym podmiocie nie poparto takiej inicjatywy. Z jednej strony, funkcjonowanie w strukturze wg wielu podmiotów przynosi dodatkowe korzyści (między innymi uczestnictwo w takich strukturach stanowi jedno z kryteriów oceny zgłoszonych do finansowania projektów). Z drugiej strony, podmioty zauważają także słabe strony tejże współpracy. Przede wszystkim, wyrażają obawę przed dodatkowymi obowiązkami, jakie mogą wynikać z przynależności do LGD, dlatego też częściej wybierają formy współpracy oparte na jednorazowym przedsięwzięciu. Na dziesięć podmiotów poddanych badaniom, w trzech z nich zadeklarowano, że przynależą już do LGD. Były to Izba Regionalna Towarzystwa Przyjaciół Ziemi Sztabińskiej, Knyszyński Ośrodek Kultury oraz Muzeum Twierdzy Osowiec.

Inną formą współpracy, podejmowaną przez wszystkie obiekty świadczące usługi kulturalne, jest współpraca z organizacjami społecznymi. Organizacje z reguły są inkubatorem interesujących pomysłów na imprezy o charakterze kulturalnym. Wiele z tych projektów (imprez warsztatowych, masowych) realizowanych jest wspólnie na zasadzie partnerstwa. Instytucje kultury, z kolei stanowią wsparcie dla organizacji społecznych w realizacji projektów, użyczając im zaplecza technicznego oraz pomagając merytorycznie i organizacyjnie. Przykładem tejże współpracy jest współpraca Centrum Zamenhofa ze Stowarzyszeniem Twórców Niepełnosprawnych oraz Fundacją Uniwersytetu w Białymstoku, WOAK ze Stowarzyszeniem Twórców Ludowych, zespołami muzyczno-wokalnymi, tanecznymi, teatralnymi. Działalność Knyszyńskiego Ośrodka Kultury uzupełnia aż 4 organizacje. Do tworzenia konkretnych projektów prowadzi także współpraca Filharmonii i Opery Podlaskiej z organizacjami stricte turystycznymi.

W trakcie badań sondażowych respondenci zadeklarowali (za wyjątkiem jednego obiektu) współpracę z instytucjami zarządzającymi wiedzą i informacją, w szczególności wyższymi uczelniami i jednostkami naukowymi. Zdobyta wiedza i pozyskane informacje ze współpracy z tymi podmiotami, badane obiekty kultury wykorzystują w największym zakresie do celów promocyjnych oraz pozyskiwania środków finansowych ze źródeł zewnętrznych. W nieco mniejszym zakresie służą one, przy tworzeniu produktu turystycznego, dla poprawy świadczonych usług oraz dla podnoszenia kwalifikacji kadry.

Ostatni analizowany problem w trakcie badań dotyczył współpracy ponadregionalnej i międzynarodowej, zwłaszcza transgranicznej obiektów kulturalnych oraz jej wykorzystania do tworzenia wspólnych produktów. Spośród wszystkich analizowanych obiektów, tylko jeden obiekt kultury nie podejmuje tego typu współpracy, tj. ponadregionalnej i międzynarodowej. Inny obiekt z kolei zadeklarował brak współpracy międzynarodowej. W dwóch przypadkach (w Centrum Zamenhofs, Muzeum Wnętrz Pałacowych w Choroszczy) podejmowane były próby współpracy transgranicznej, polegające na opracowaniu wspólnych projektów, jednak z powodów finansowych, nie weszły one w fazę realizacji. Pozostałe obiekty realizują współpracę międzynarodową, np. Filharmonia i Opera Podlaska z Rosją, Białorusią, Ukrainą, Wielką Brytanią, Niemcami, Norwegią, WOAK z Litwą, Białorusią i Ukrainą, Akademia Supraska - fińsko-białoruską, Knyszyński Ośrodek Kultury współpracuje z Rejonem Wileńskim, Białorusią. Trzy spośród 10-ciu instytucji zwróciły uwagę na współpracę ponadregionalną. Należały do nich Muzeum Wnętrz Pałacowych w Choroszczy, WOAK podejmujący wspólne przedsięwzięcia z partnerami z Małopolski, Lublina, Torunia i Zielonej Góry oraz Muzeum w Tykocinie – współpracujące z Muzeum Niepodległości w Warszawie, Centrum Kultury Żydowskiej w Krakowie, Muzeum w Siedlcach.

Podsumowanie

Szeroka współpraca instytucji kultury z obszaru metropolitalnego Białegostoku, choć przeważnie oparta na jednorazowych przedsięwzięciach, w istotny sposób wpływa na rozwój i wzbogacenie oferty turystyki kulturowej. Dzięki realizacji różnych jej form na zasadzie partnerstwa (współpracy obiektów kultury z innymi podmiotami o charakterze kulturalnym, często w ramach jeszcze mało popularnych struktur partnerskich, współpracy z organizacjami społecznymi, instytucjami zarządzającymi wiedzą i informacją, samorządami terytorialnymi), powstają oparte na walorach kulturowych, produkty (proste i złożone) turystyki kultury wysokiej,

powszechnej turystyki kulturowej i turystyki edukacyjnej, często z wykorzystaniem, jako tła walorów przyrodniczych obszaru metropolitalnego Białegostoku. Poza tworzeniem konkretnych przedsięwzięć, współpraca prowadzi często do dostarczenia wiedzy merytorycznej, wymiany świadczeń materialnych - sprzętu, doświadczeń i dobrych praktyk. Współpraca ta często wykracza poza obszar funkcjonowania instytucji kultury i przybiera charakter ponadregionalny, transgraniczny i międzynarodowy. Spośród wszystkich analizowanych form, najbardziej popularne są współpraca z samorządem terytorialnym, przeważnie na szczeblu gminnym (w celu pozyskania środków finansowych na realizację projektów i promocji) oraz międzynarodowa - głównie z podmiotami o podobnym profilu działalności. Badania wykazują, iż obiekty kultury miasta Białystok częściej podejmują współpracę niż obiekty działające na sąsiadujących obszarach chronionych (w Dolinie Narwi, Biebrzy oraz Puszczy Knyszyńskiej).

Dla podniesienia konkurencyjności produktów, analizowane podmioty czynią starania w kierunku zawiązania trwałej współpracy (z podmiotami sektora publicznego, prywatnego i społecznego) poprzez wstąpienie do Lokalnych Grup Działania oraz do utworzenia zintegrowanych produktów turystycznych opartych na wielu usługodawcach

Aby poszerzyć zakres stosowania długofalowej współpracy wśród instytucji kultury, która pozwoli stworzyć zintegrowane produkty turystyki kulturowej, wskazane są działania podnoszące poziom wiedzy o możliwościach i korzyściach współpracy. Szczególną rolę tu mogą odegrać instytucje zarządzające wiedzą.

Piśmiennictwo

1. Dumala H., 2007. *Transgraniczna współpraca kulturalna Polski*. Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin-Polonia XIV SECTIO K, za: Współpraca transgraniczna na przykładzie Euroregionu Karpaty, tryb dostępu: <http://lukan.vxm.pl/karpacki/kultura.html>.
2. Jędrusiak T., 2009. *Konkurencyjność produktów turystycznych w turystyce kulturowej*. (w:) M. Jalinik (red.). *Konkurencyjność produktów turystycznych*. Wyd. PB, Białystok.
3. Kowalczyk A., 2008. *Współczesna turystyka kulturowa – między tradycją a nowoczesnością*. (w:) A. Kowalczyk (red.), *Turystyka Kulturowa (spojrzenie geograficzne)*. Wyd. Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
4. *Kultura w samorządzie terytorialnym*. Dokument elektroniczny. Tryb dostępu: <http://www.kongreskultury.pl>, stan z 11.05.2012 r.

5. Maziarka M., *Współpraca instytucji kultury z organizacjami pozarządowymi*. (w:) *Diagnoza domów kultury w Polsce*. Dokument elektroniczny. Tryb dostępu: www.domkulturyplus.pl/sub,pl,diangoza.html.
6. Mikos von Rohrscheidt A., 2008. *Turystyka kulturowa*. GWSHMM, Gniezno.
7. Ministerstwo Sportu i Turystyki, 2008. *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*, Warszawa.
8. *Zadania instytucji kultury z perspektywy organizatora – samorządu – relacja z XI spotkania Forum Kraków*. Dokument elektroniczny. Tryb dostępu: <http://badania.wkulturze.mik.ktakow.pl>, stan z dnia 11.05.2012 r.
9. Zieniewski M., Sześciło D, 2008. *Co zmienić by rozwinąć partnerstwo publiczno-prywatne w Polsce?* Warszawa.
10. Zontek Z., Lipianin-Zontek E, 2011. *Kooperacja formą współpracy konkurujących przedsiębiorstw turystycznych*. (w:) E. Dziedzic (red.). *Turystyka wobec nowych zjawisk w gospodarce światowej*. Wyd. SGH, Warszawa.