

JOANNA SUCHOWIAN

**PROBLEMY FINANSOWANIA INSTYTUCJI KULTURY W POLSCE  
NA PRZYKŁADZIE TEATRU  
IM. ST.I. WITKIEWICZA W ZAKOPANEM**

**Wprowadzenie**

Kultura jest jedną ze sfer realizacji ludzkiej wolności. Jest istotnym elementem identyfikacji społecznej i działalności gospodarczej. Oddziałuje zarówno na jednostkę i społeczeństwo, jak i na procesy ekonomiczne zachodzące w społeczeństwie. Instytucje kultury – jednostki powołane do tworzenia i upowszechniania dorobku kulturowego – finansowane mogą być z różnych źródeł, w zależności od struktury własnościowej. Publiczne instytucje kultury znajdują się pod opieką państwa lub jednostek samorządu terytorialnego, które są ich organizatorami i zapewniają środki na ich utrzymanie. Środki te są jednak niewystarczające i instytucje muszą szukać dodatkowych środków poprzez zgłaszanie się do konkursów lub szukanie sponsorów prywatnych. Po 1989 roku w Polsce również i w sferze kultury nastąpiły zmiany. Kultura stała się towarem i została poddana konkurencji. Kultura masowa stała się tańsza, ale też obniżył się ogólny poziom usług kulturalnych. Natomiast wytwory tak zwanej kultury wysokiej stały się droższe, a co za tym idzie, mniej dostępne. Problemem jest zdefiniowanie, w jakim stopniu instytucje kultury powinny być dofinansowane przez państwo, a na ile powinny być samodzielne i czy kulturę należy urynkować.

Celem niniejszego opracowania jest ogólne wskazanie zasad działania instytucji kultury w Polsce, możliwości pozyskiwania środków na finansowanie przedsięwzięć kulturalnych oraz próba odpowiedzi na pytanie o proporcje udziału państwa i rynku w kształtowaniu rozwoju kultury.

**Zasady działania i formy organizacyjno-prawne instytucji kultury**

Kultura jest jednym z podstawowych czynników rozwoju społecznego i ekonomicznego kraju<sup>1</sup>. Kultura to całokształt duchowego i materialnego dorobku ludzkości, gromadzonego, utrwalanego i wzbogacanego w ciągu jej dziejów, przekazywanego z pokolenia na pokolenie<sup>2</sup>. Kultura podlega działaniu czasu i ciągle się zmienia.

<sup>1</sup> Narodowa strategia rozwoju kultury na lata 2004-2013, [www.mk.gov.pl](http://www.mk.gov.pl).

<sup>2</sup> Słownik języka polskiego, PWN, <http://sjp.pwn.pl/haslo.php?id=27617>.

Dobra i usługi kultury tworzą i dostarczają społeczeństwu trzy grupy podmiotów: publiczne, pozarządowe (non profit) i przemysł kultury, które współdziałają i wzajemnie uzupełniają swoją działalność.

Wśród wszystkich instytucji prowadzących w Polsce działalność kulturalną przeważają publiczne instytucje kultury, które są powoływane i działają w oparciu o Ustawę z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (DzU 2001, nr 13, poz. 123 z późn. zm.). Na jej podstawie państwo sprawuje mecenat nad działalnością kulturalną, polegający na wspieraniu i promocji twórczości, edukacji i oświaty kulturalnej, działań i inicjatyw kulturalnych oraz opieki nad zabytkami. Minister właściwy do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego, a także organy jednostek samorządu terytorialnego w zakresie ich właściwości mogą wspierać finansowo realizację planowanych zadań związanych z polityką kulturalną państwa, prowadzonych przez instytucje kultury i inne podmioty nienależące do sektora finansów publicznych. Formami organizacyjnymi działalności kulturalnej są: teatry, opery, operetki, filharmonie, orkiestry, instytucje filmowe, kina, muzea, biblioteki, domy kultury, ogniska artystyczne, galerie sztuki oraz ośrodki badań i dokumentacji w różnych dziedzinach kultury<sup>3</sup>. Ustawa dopuszcza prowadzenie działalności kulturalnej przez osoby prawne, osoby fizyczne oraz jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej. Organizatorem instytucji kultury mogą być ministrowie oraz jednostki samorządu terytorialnego poprzez tworzenie państwowych i samorządowych instytucji kultury. Instytucje kultury są to zatem samodzielne jednostki mające osobowość prawną, tworzone przez organy administracji państwowej lub samorządowej<sup>4</sup>. Dla samorządów terytorialnych prowadzenie działalności kulturalnej jest zadaniem własnym o charakterze obowiązkowym. Osoby prawne spoza sektora publicznego mogą być organizatorem instytucji kultury, tylko jeśli będą ją tworzyć wspólnie z podmiotem publicznym.

Ustawa pozwala także, aby działalnością kulturalną zajmowały się firmy prywatne i organizacje pozarządowe, niebędące jednostkami sektora finansów publicznych i niedziałające w celu osiągnięcia zysku, osoby prawne lub jednostki nieposiadające osobowości prawnej. W Polsce najpopularniejszymi, podstawowymi formami prawnymi, w których działają organizacje pozarządowe są fundacje i stowarzyszenia. Rozwój takich instytucji ma następować m.in. poprzez wspieranie przedsięwzięć dotacjami celowymi lub zlecaniem zadań państwowych czy samorządowych<sup>5</sup>. Fundacje kapitałowe mają za cel pozyskiwanie środków na cele kulturalne. Służą poprawie i ożywieniu działalności kulturalnej<sup>6</sup>. W przypadku usług kulturalnych o znaczeniu podstawowym, czyli dostarczanych przez biblioteki,

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, DzU 2001, nr 13, poz. 123 z późn. zm., art. 1.

<sup>4</sup> *Perspektywy rozwoju sektora kultury w Polsce*, red. R. Borowiecki, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 13.

<sup>5</sup> W. Karna: *Zmiany w zarządzaniu publicznymi instytucjami kultury*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008.

<sup>6</sup> *Kultura polska a Unia Europejska – problemy, wyzwania, nadzieje*, red. K. Mazurek-Lopacińska, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Warszawa–Wrocław 1998, s. 10.

czytelnie, muzea, domy kultury rynek nie może decydować o przyznawanych tym instytucjom środkach. Spowodowałoby to ograniczenie dostępu do tych usług. Z uwagi na fakt, iż pełnią one ważną funkcję w rozwoju i edukacji społeczeństwa, konieczne jest, aby państwo (samorządy) miały główny wpływ na ich funkcjonowanie i finansowanie. Jeśli chodzi o pozostałe instytucje, czyli kina, teatry, filharmonie, opery i biura wystaw, rynek może w jakimś stopniu weryfikować oferowane usługi z potrzebami odbiorców. W tym przypadku konieczne jest dostosowanie proporcji wsparcia państwa do charakteru danej instytucji. Działanie instytucji świadczących kulturę masową (kina) w bardzo dużym stopniu opiera się na zasadach rynkowych. W dziedzinie kultury pojawiają się nowe produkty i nowe grupy odbiorców. Wymaga to również zaangażowania działań marketingowych, tworzenia oferty kulturalnej, często połączonej z promocją turystyki. Ograniczone środki finansowe zmuszają osoby zarządzające instytucjami do poszukiwania nowych technik zarządzania finansowego.

### **Klasyfikacja możliwych form finansowania instytucji kultury i sposobów ich pozyskiwania**

Instytucje kultury prowadzą samodzielną gospodarkę finansową. Jeśli jest to instytucja publiczna, to organizator ma obowiązek zapewnienia takiej instytucji środków niezbędnych do rozpoczęcia i prowadzenia działalności kulturalnej, a także do utrzymania obiektu, w którym ta działalność jest prowadzona. Pozostałe środki konieczne do prowadzenia działalności kulturalnej jednostka pozyskuje sama. Fundusze własne zatem stanowią kapitał własny pochodzący od organizatora oraz wypracowany wynik finansowy. Fundusze obce natomiast pochodzą z zaciąganych pożyczek, kredytów bądź też emitowanych obligacji.

Głównymi źródłami finansowania działalności kulturalnej w Polsce są:

- budżet państwa,
- jednostki samorządu terytorialnego,
- fundusze Unii Europejskiej i inne fundusze zagraniczne,
- wydatki gospodarstw domowych.

W gestii Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego pozostało 57 instytucji: 30 instytucji współfinansowanych, 18 muzeów, 1 biblioteka (Narodowa), 3 teatry, 1 filharmonia (Narodowa), 2 galerie, 2 instytucje ochrony zabytków. Są to instytucje o znaczeniu narodowym. Ministerstwo wspiera również inne instytucje za pomocą Programów Operacyjnych – jest ich obecnie kilkanaście – przekazuje środki w postaci dotacji na realizację wybranych przedsięwzięć kulturalnych. Na stronie internetowej Ministerstwa dostępny jest wykaz wszystkich programów wraz z procedurami ubiegania się o środki, które przydzielane są na zasadach konkursowych. Przeprowadzany jest nabór wniosków, a następnie wybierane są najciekawsze projekty.

Jeśli chodzi o bieżące finansowanie instytucji kultury ze środków publicznych, to główny ciężar spoczywa na **jednostkach samorządu terytorialnego**, które przejęły część

zadań Ministerstwa Kultury po reformie administracyjnej w 1998 roku. Największy udział w wydatkach na kulturę mają gminy, następnie województwa, natomiast powiaty w znikomym stopniu zasilają sferę kultury. Jednak wydatki na kulturę stanowią w tych jednostkach niewielki odsetek w stosunku do całości wydatków (kilka procent). Zgodnie z Ustawą z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych państwowe i samorządowe instytucje kultury są zaliczane do jednostek sektora finansów publicznych. Instytucja kultury z uzyskiwanych przychodów pokrywa koszty działalności bieżącej i zobowiązania. Przychodami są wpływy z prowadzonej działalności, z najmu i dzierżawy składników majątkowych, dotacje z budżetu (państwa i samorządu) oraz środki otrzymane od osób fizycznych i prawnych i z innych źródeł. Samorządy, podobnie jak Ministerstwo, organizują konkursy na przedsięwzięcia z dziedziny kultury.

Dodatkowe finansowanie instytucje kultury mogą również pozyskać z **funduszy zagranicznych**, takich jak:

- programy wspólnotowe adresowane bezpośrednio do sektora kultury – obecnie jest to Program Kultura 2007–2013 – oraz programy pośrednio skierowane do środowisk kultury, np. eContent, Media Plus, Sokrates, Leonardo da Vinci,
- fundusze strukturalne UE służące wyrównywaniu poziomu rozwoju regionów w Europie – największe znaczenie mają Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR) oraz Europejski Fundusz Socjalny (EFS),
- fundusze Europejskiego Obszaru Gospodarczego (EOG) – 2 instrumenty: Mechanizm Finansowy EOG oraz Norweski Mechanizm Finansowy.

Dostępne są również środki finansowe w ramach programów unijnych. Obecnie funkcjonują programy pomocowe finansowane z Funduszy Europejskich 2007–2013. Najważniejszym programem jest Program Kultura (2007–2013). Jest on głównym programem Unii Europejskiej skierowanym bezpośrednio do instytucji kultury w Europie. Celem Programu jest wzmocnienie przestrzeni kulturowej wspólnej dla Europejczyków, opartej na wspólnym dziedzictwie kulturowym, a także rozwój współpracy pomiędzy twórcami, uczestnikami życia kulturalnego oraz instytucjami kulturalnymi krajów w nim uczestniczących<sup>7</sup>. Łączny budżet tego Programu wynosi 400 mln euro. Jest on przeznaczony do finansowania działań artystycznych o zasięgu międzynarodowym i nieinwestycyjnym charakterze (tzw. miękkie projekty kulturalne). Projekty inwestycyjne natomiast finansowane mogą być z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR). W ramach tych środków jest sześć głównych programów pomocowych: Infrastruktura i Środowisko, Kapitał Ludzki, Innowacyjna Gospodarka, Rozwój Polski Wschodniej, Pomoc Techniczna 2007–2013, programy współpracy międzynarodowej i międzyregionalnej.

Największym z tych programów jest Infrastruktura i Środowisko. W ramach programu realizowanych będzie **15 priorytetów, jednym z nich jest Kultura i dziedzictwo kulturowe**. Priorytet ten obejmuje trzy działania:

---

<sup>7</sup> Broszura Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego – Program Kultura (2007–2013).

- Ochrona i zachowanie dziedzictwa kulturowego o znaczeniu ponadregionalnym.
- Rozwój oraz poprawa stanu infrastruktury kultury o znaczeniu ponadregionalnym.
- Infrastruktura szkolnictwa artystycznego.

Łączna wielkość środków finansowych przeznaczonych na realizację Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko na lata 2007–2013 wyniesie 37,6 mld euro, z czego wkład unijny wynosić będzie 27,9 mld euro, zaś wkład krajowy – 9,7 mld euro, z czego na kulturę przeznaczono 490,0 mln euro z EFRR.

Tabela 1

## Struktura głównych źródeł finansowania kultury w Polsce (w %)

Źródła finansowania kultury	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Budżet państwa	10,4	11,3	10,6	11,8	11,9	11,8	10,9	10,5
Jedn.samorządu terytorialnego	19,4	20,4	20,5	18,9	20,0	22,1	23,6	22,8
Fundusze strukturalne	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	0,2	1,4	2,3
Wydatki gospodarstw domowych	70,2	68,3	68,9	69,3	68,1	65,9	64,1	64,3

Źródło: Bank Danych Regionalnych GUS.

Tabela 1 przedstawia procentowy udział państwa, jednostek samorządu terytorialnego i gospodarstw domowych w całości funduszy jednostek kultury w Polsce. Wydatki gospodarstw domowych przedstawione w tabeli 1 są bardzo duże, jednak większość z nich przeznaczana jest na opłatę abonamentu telewizyjnego oraz zakup telewizorów i sprzętów do odbioru, rejestracji i odtwarzania dźwięku. Wydatki gospodarstw domowych na opłaty za wstęp do teatrów, kina, instytucji muzycznych stanowią zaledwie ok. 4% całkowitych wydatków gospodarstw domowych na kulturę.

Stowarzyszenia i fundacje korzystają z różnorodnych źródeł finansowania swej działalności. Są nimi w szczególności: składki członkowskie, darowizny (pieniężne i dary rzeczowe), dotacje ze środków publicznych i prywatnych, sponsoring, zbiórki publiczne, kampanie, dochody z majątku organizacji, inwestycje kapitałowe, nawiązki sądowe, dochody z działalności gospodarczej, spadki, zapisy, kredyty, pożyczki, a w przypadku organizacji pożytku publicznego dodatkowo odpisy 1% podatku dochodowego od osób fizycznych.

W roku 2009 odbył się w Krakowie Kongres Kultury Polskiej pod hasłem „Kultura się liczy”. Podczas tego kongresu ruch społeczny Obywatele Kultury postulował, aby państwo przeznaczyło na kulturę co najmniej 1% budżetu krajowego. Obecnie na kulturę przeznaczają się niecałe 0,5% wydatków krajowych i ok. 3,5% w budżetach samorządów. Na Kongresie tym dominował spór między zwolennikami sprowadzenia kultury do działalności gospodarczej a ludźmi kultury. Kultura współczesna demokratyzuje się. Może to spowodować albo jej zmierzanie w kierunku kultury masowej, opartej w głównej mierze na konsumpcji.

cji telewizji, albo też jej uspołecznienie, czyli włączenie w nią uczestników<sup>8</sup>. Nie można upraszczać problemów związanych z tworzeniem i udostępnianiem kultury tylko i wyłącznie do kategorii efektywności ekonomicznej. Spychanie kultury ku organizacjom pozarządowym i przejście na system samofinansowania i sponsoringu nie daje gwarancji ciągłości działań kultury. W krajach rozwiniętych sponsoring stanowi nie więcej niż 2% publicznych nakładów na kulturę. Finansowanie działalności kulturalnej w Polsce jest podstawową słabością systemu zarządzania kulturą. Mimo zmian prawnych i gospodarczych w ostatnich latach wiele instytucji nie wytrzymuje konfrontacji z rzeczywistością i ogranicza swoją działalność lub jej zaprzestaje ze względu na brak środków finansowych. Dlatego też finanse publiczne odgrywają ważną rolę w finansowaniu kultury.

### **Pozyskiwanie funduszy w wybranym teatrze i ocena stopnia jego samofinansowania**

Pomysł zawiązania Teatru im. St.I. Witkiewicza w Zakopanem zrodził się podczas studiów w krakowskiej PWST im. L. Solskiego. Dokładnie w sto lat od daty urodzin Stanisława Ignacego Witkiewicza, 24 lutego 1985 roku przedstawiono po raz pierwszy zbudowane z fragmentów utworów Witkacego przedstawienie pt. „Witkacy – autoparodia. Niesmaczny góralsko-ceperski skecz. Zakopiańczykom prawdziwym (!) poświęcone”. Teatr w Zakopanem został ustanowiony na początku bez żadnych aktów prawnych. Wkrótce zespół teatru mianował się „niezależną sekcją zawodową” Towarzystwa Miłośników Teatru i uzyskał formalne podstawy funkcjonowania. W istocie rzeczy bunt wobec teatru-instytucji był jednym z ważnych motywów działania zespołu. Jednym z jego założeń było odkrywanie i nawiązywanie do cennego dziedzictwa kulturowego, jakiego przysporzyły Zakopanemu pierwsze dziesięciolecia naszego wieku. Twórczość Witkacego była w tym względzie sprawą naczelną, choć nie jedyną. Chodziło o wszelkie wartości duchowe i materialne w niej zachowane. Szacunek wobec widza i gościnność zyskały Teatrowi sławę miejsca wyjątkowego. Od początku istnienia Teatr spełnia zadanie „schroniska”, miejsca, gdzie spotykają się ludzie odczuwający wciąż żywą potrzebę obcowania ze sztuką. W świecie postępującej industrializacji i materializacji, lekceważenia i brzydoty, protestem wydaje się dbałość o to, co piękne i bezinteresowne<sup>9</sup>.

Od 1 czerwca 1991 roku Teatr im. St.I. Witkiewicza jest publiczną instytucją kultury, której organizatorem jest Zarząd Województwa Małopolskiego. Obecnie Teatr zatrudnia 33 osoby, w tym 17 aktorów, 8 osób z zespołu technicznego i 8 osób w administracji. Teatr dysponuje obecnie dwiema scenami (Duża i Mała Scena). Jest uznaną instytucją kultury nie tylko w skali regionu (miasta i powiatu), ale i w wymiarze krajowym i międzynarodowym.

---

<sup>8</sup> *Ekonomia kultury. Przewodnik Krytyki Politycznej*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2010, s. 10, 18.

<sup>9</sup> Wg opracowania Elżbiety Ogrodowskiej i Iwony Pawłowskiej.

Podstawowym celem działalności Teatru jest współtworzenie i upowszechnianie sztuki teatralnej. Teatr współdziała z państwowymi, samorządowymi oraz społecznymi jednostkami organizacyjnymi, a także z osobami prywatnymi z kraju i z zagranicy. Swoje cele i zadania Teatr realizuje poprzez: prowadzenie zawodowego zespołu teatralnego, prezentację i upowszechnianie historycznego i współczesnego dorobku kultury teatralnej narodowej i światowej, tworzenie warunków do edukacji kulturalnej, wychowanie przez sztukę, a zwłaszcza przygotowanie dzieci i młodzieży do roli odbiorców i przyszłych współtwórców kultury narodowej, tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi twórczości i talentów artystycznych m. in. poprzez warsztaty teatralne oraz organizowanie innych imprez kulturalnych (koncertów, wystaw itp.). Teatr, obok swej działalności podstawowej, prowadzi także działalność komercyjną, z której dochód w całości przeznaczony jest na podstawową działalność statutową Teatru. Realizuje również zadania w dziedzinie wychowania, edukacji i upowszechniania kultury. Prowadzi wielokierunkową działalność kulturalną na podstawie statutu, regulaminu organizacyjnego oraz własnego programu. Regulamin organizacyjny i ewentualne zmiany w nim, a także w statucie są opiniowane przez Zarząd Województwa Małopolskiego.

Teatr im. St.I. Witkiewicza w Zakopanem jest finansowany przez Województwo Małopolskie. Dotacja organizatora stanowi obecnie ok. 70% wszystkich przychodów. Teatr co roku składa kilka wniosków do Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego na realizację zadań artystycznych, z czego przeważnie jeden zostaje rozpatrzony pozytywnie. Udział środków Ministerstwa w finansowaniu instytucji wynosi ok. 1–2%. Pozostałe przychody Teatru stanowią wpływy ze sprzedaży biletów – ok. 20% i przychody z wyjazdów Teatru w celu prezentowania swojego repertuaru (5–10%). Jednostka stara się też o pozyskanie sponsorów, jednakże w ciągu ostatnich kilku lat przychody z tego tytułu ulegają zmniejszeniu. Dodatkowo Teatr uzyskuje środki ze sprzedaży materiałów reklamowych, książek i płyt CD z nagraniami muzyki ze spektakli. W tabeli 2 przedstawiono źródła przychodów oraz wpływów.

Tabela 2

Źródła przychodów Teatru im. St.I. Witkiewicza w Zakopanem (w tys. zł)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Przychody:								
Sprzedaż biletów	469	497	454	461	506	507	487	528
Wyjazdy	48	67	19	59	334	247	116	149
Pozostałe	105	218	130	141	113	36	32	17
Darowizny i inne	116	13	48	62	75	81	90	101

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Dotacje:								
Dotacja Urzędu Marszałk.	1162	1271	1350	1652	1501	1610	1717	1838
Dotacja MKiDN	45	40	38	77	70	50	60	110
Razem przychody i wpływy	1945	<b>2106</b>	<b>2039</b>	<b>2452</b>	<b>2599</b>	<b>2531</b>	<b>2502</b>	<b>2743</b>
Koszty ogółem	2058	2089	1980	2444	2712	2625	2696	2865
Wynik finansowy	-113	17	59	<b>8</b>	<b>-113</b>	<b>-94</b>	<b>-194</b>	<b>-122</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie realizacji planu rzeczowo-finansowego Teatru.

Jednostka korzysta również z kredytu krótkoterminowego w celu zapewnienia płynności finansowej. W roku 2010 Teatr pozyskał również dotację w kwocie 25,15 mln zł z Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko na realizację zadania: „Rewitalizacja w Zakopanem – przebudowa Teatru im. St.I. Witkiewicza”, polegającego na kompleksowej modernizacji budynku teatru oraz technologii sceny.

Podstawowe wskaźniki efektów pracy Teatru w latach 2003–2009 przedstawia tabela 3.

Tabela 3

Podstawowe wskaźniki Teatru im. St.I. Witkiewicza w Zakopanem

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Liczba spektakli	149	159	158	174	199	166	150	159
w tym premiery	2	4	3	4	4	3	5	3
Liczba widzów	14 612	15 601	12 350	15 651	18 957	18 159	14 727	14 844
Frekwencja	92%	92%	76%	92%	94%	97%	100%	86%

Źródło: opracowanie własne na podstawie realizacji planu rzeczowo-finansowego Teatru.

Liczba nowych spektakli w roku utrzymuje się na podobnym poziomie. Środki finansowe są jednak niewystarczające do utrzymania tego poziomu, czego odzwierciedleniem jest ujemny wynik finansowy Teatru w ostatnich trzech latach.

## Podsumowanie

Instytucje kultury borykają się z problemami pozyskania środków finansowych na działalność bieżącą. Środki przekazywane przez organizatora są niewystarczające. Istnieje możliwość pozyskania środków z różnych programów krajowych i zagranicznych – głównie europejskich. Wypracowanie optymalnego systemu finansowania powinno prowadzić do większej efektywności wydatkowania środków oraz wzbogacenia dorobku kulturalnego



kraju, a nie tylko podtrzymywania stanu bieżącego. Sfera kultury i usług z nią związanych ma coraz większe znaczenie w społeczeństwie i gospodarce. Jest ona, podobnie jak nauka i edukacja, warunkiem rozwoju cywilizowanych społeczeństw. Inwestowanie w kulturę powinno stymulować obieg kultury, czyli wspierać twórców, ale też umożliwiać odbiorcy udział w kulturze<sup>10</sup>.

## Literatura

- Hagoort G.: *Przedsiębiorczość w kulturze. Wprowadzenie do zagadnień zarządzania w kulturze*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 1993.
- Karna W.: *Zmiany w zarządzaniu publicznymi instytucjami kultury*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008.
- Lis S.: *Finansowanie kultury z funduszy wspólnotowych i strukturalnych UE 2004–2013*, Oficyna Wydawnicza „PKD”, Tarnów 2004.
- Mikulowski Pomorski J., *Kultura wobec społecznej transformacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005.
- Niemczyk A., *Marketing w sferze kultury. Wybrane problemy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2007.
- Ekonomia kultury. Przewodnik Krytyki Politycznej*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2010.
- Finansowanie kultury i zarządzanie instytucjami kultury*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, 2009.
- Kultura polska a Unia Europejska – problemy, wyzwania, nadzieje*, red. K. Mazurek-Łopacińska, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Warszawa–Wrocław 1998.
- Perspektywy rozwoju sektora kultury w Polsce*, red. R. Borowiecki, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, DzU 2009, nr 157, poz. 1240.
- Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, DzU 2001, nr 13, poz. 123 z późn. zm.
- Broszura Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego – Program Kultura (2007–2013).
- Narodowa strategia rozwoju kultury na lata 2004–2013, [www.mk.gov.pl](http://www.mk.gov.pl).
- [www.mkidn.gov.pl](http://www.mkidn.gov.pl).
- [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl).

*mgr Joanna Suchowian*  
*Teatr im. Stanisława Ignacego Witkiewicza w Zakopanem*

---

<sup>10</sup> *Ekonomia kultury. Przewodnik Krytyki Politycznej*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2010, s. 192.

### Streszczenie

Kultura jest jedną ze sfer realizacji ludzkiej wolności. Instytucje kultury – jednostki powołane do tworzenia i upowszechniania dorobku kulturowego – finansowane mogą być z różnych źródeł w zależności od struktury własnościowej. Dobra i usługi kultury tworzą i dostarczają społeczeństwu trzy grupy podmiotów: publiczne, pozarządowe (non profit) i przemysł kultury, które współdziałają i wzajemnie uzupełniają swoją działalność. Wśród wszystkich instytucji prowadzących w Polsce działalność kulturalną przeważają publiczne instytucje kultury. Instytucje kultury borykają się z problemami pozyskania środków finansowych na działalność bieżącą. Środki przekazywane przez organizatora są niewystarczające. Finansowanie działalności kulturalnej w Polsce jest podstawową słabością systemu zarządzania kulturą. Problemem jest zdefiniowanie, w jakim stopniu instytucje kultury powinny być dofinansowane przez państwo, a na ile powinny być samodzielne i czy kulturę należy urynkować. W niniejszej pracy przedstawiono ogólne wskazanie zasad działania instytucji kultury w Polsce oraz możliwości pozyskiwania środków na finansowanie przedsięwzięć kulturalnych.

### CULTURAL INSTITUTION FINANCING PROBLEMS IN POLAND ON THE EXAMPLE OF STANISŁAW IGNACY WITKIEWICZ THEATRE IN ZAKOPANE

#### Summary

Culture is an important element of social identification. It influences both a unit and a society and also the economic processes in the society. Cultural institutions – the organizations founded to create and protect the cultural heritage can be financed from different sources depending on the ownership structure. The public cultural institutions are under the protection of the state or local administration units which are their organizers and ensure the sources for their maintenance. The subventions are unfortunately not sufficient and the institutions need to look for other financial sources by taking part in the contests or seeking the private donors. Its aim is to point very generally the possibilities of gaining the additional sources for financing the cultural undertakings and present the current changes in managing and financing the culture.