

Anna Góral

DZIEDZICTWO KULTUROWE JAKO ZASÓB WSPÓLNY. ROLA WSPÓŁPRACY MIĘDZY INTERESARIUSZAMI W ZARZĄDZANIU DZIEDZICTWEM KULTUROWYM

SŁOWA KLUCZE: dziedzictwo kulturowe, interesariusze dziedzictwa kulturowego, partycypacja społeczna, zarządzanie dziedzictwem kulturowym

KEY WORDS: cultural heritage, cultural heritage stakeholders, social participation, cultural heritage management

Abstract

CULTURAL HERITAGE AS A COMMON RESOURCE. THE ROLE OF COLLABORATION BETWEEN STAKEHOLDERS IN THE MANAGEMENT OF CULTURAL HERITAGE

Currently, a particularly important issue in the context of cultural heritage management is the question of sustainable development, in which cultural heritage objects are analyzed in terms of their economic, social and cultural values. The most accepted perspective in the current discussions focuses on the formulation and implementation of cultural policies, while, on the other hand, much less space is given to local communities, their needs and expectations in relation to available resources of cultural heritage. In this text I will discuss the issue of functioning of various objects of cultural heritage within local communities and the management of those objects at the local level. A particular emphasis will be placed on the issue of multiplicity of cultural heritage stakeholders and the interactions between them.

Szczególnie ważnym zagadnieniem w kontekście zarządzania dziedzictwem kulturowym jest obecnie kwestia zrównoważonego rozwoju, w ramach której obiekty dziedzictwa kulturowego analizowane są pod kątem wartości ekonomicznych, społecznych oraz kulturowych. Najczęściej przyjmowana perspektywa w prowadzonych dyskusjach skupia się na procesie formułowania i wdrażania polityk kulturalnych.

Dużo mniej miejsca poświęca się natomiast społecznościom lokalnym, ich potrzebom i oczekiwaniom w stosunku do posiadanych zasobów dziedzictwa kulturowego. W niniejszym tekście omówione zostanie zagadnienie funkcjonowania obiektów dziedzictwa kulturowego oraz zarządzania nimi na poziomie lokalnym. Szczególny akcent położony będzie na zagadnienie wielości interesariuszy dziedzictwa kulturowego oraz zachodzących między nimi interakcji.

1. Wprowadzenie

Pojęcia takie, jak ‘przynależność’, ‘tożsamość’ bardzo często pojawiają się w kontekście rozważań nad dziedzictwem kulturowym. W dalszej kolejności pojawiają się: ‘kultura’, ‘wartość’, ‘tradycja’, ‘historia’, a także skojarzenia z Listą Światowego Dziedzictwa UNESCO. Potwierdził to raport *Dziedzictwo kulturowe w oczach Polaków – raport z badań społecznych* przygotowany na zlecenie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego w roku 2012¹. Takie skojarzenia sprawiają, że dziedzictwo kulturowe łącznie jest z czymś ogromnym, na przykład obiektem architektonicznym, o wielkiej wadze dla historii i tożsamości kulturowej narodu, tak jak Wzgórze Wawelskie w Krakowie. Dopiero dalsza dyskusja skłania do refleksji nad dziedzictwem kulturowym w skali lokalnej i poszukiwania obiektów, rzeczy, praktyk, które mają znaczenie (często nieuświadomione) dla zwykłych ludzi w ich codziennym życiu. Skojarzenia te są w pewnym sensie odzwierciedleniem oczekiwań osób je wypowiadających w stosunku do zasobów dziedzictwa kulturowego: odwołania do tożsamości i przynależności wyraźnie akcentują rolę dziedzictwa kulturowego w społeczno-kulturowym rozwoju społeczności lokalnych, a odwołania do turystyki można natomiast łączyć z ekonomicznym wymiarem dziedzictwa kulturowego.

Interesujące spojrzenie na dziedzictwo kulturowe proponuje geografia humanistyczna, której przedstawiciele, m.in. Yi-Fu Tuan, Edward Relph czy Anne Buttimer, podejmują się refleksji nad ‘istotą miejsca’, umieszczając w centrum swoich zainteresowań człowieka widzianego przez pryzmat kultury i jej dziedzictwa w ujęciu regionalnym². W takim ujęciu dziedzictwo kulturowe należy rozumieć jako coś więcej niż obiekt o wysokiej wartości artystycznej czy historycznej, ale przede wszystkim jako wyraz kultury człowieka oraz jego relacji z miejscem, w którym funkcjonuje. Relacje te mogą być bardzo różne: począwszy od kulturowych, tożsamościowych, poprzez społeczne, a kończąc na ekonomicznych. W ten sposób dziedzictwo można utożsamiać nie tylko z przeszłością, ale traktować je jako ważny element teraźniejszości kształtujący tożsamość miejsca i ludzi go zamieszkujących. Szczególnie ważne w tym kontekście są słowa Laurajane Smith, która podkreśla, że:

Dziedzictwo jako miejsce lub też miejsca dziedzictwa, nie mogą być postrzegane jedynie jako reprezentacja przeszłości, ale także jako miejsca lub obiekty, które wpływają na bieżące do-

¹ *Dziedzictwo kulturowe w oczach Polaków – raport z badań społecznych*, Warszawa 2012.

² Y.F. Tuan, *Space and Place: The Perspective of Experience*, London 1977.

świadczenia i sposób postrzegania świata przez ludzi. Dziedzictwo kulturowe może być zatem postrzegane jako element wpływający na poczucie tożsamości kulturowej i przynależności poszczególnych jednostek lub całych grup [przekł. A.G.]³.

Warto więc, podejmując się rozważań nad dziedzictwem kulturowym, przyjrzeć się roli, jaką to dziedzictwo ogrywa w społecznościach lokalnych, w zależności od indywidualnych i zbiorowych potrzeb ich członków, a także ich zaangażowaniu w ochronę i zarządzanie dziedzictwem kulturowym. Jednocześnie, opierając się na paradygmacie zrównoważonego rozwoju w zarządzaniu zasobami dziedzictwa kulturowego należy koniecznie podjąć dyskusję nad związkami zachodzącymi pomiędzy członkami społeczności lokalnych i ich wpływem na ochronę i racjonalne gospodarowanie zasobami dziedzictwa kulturowego.

2. Interesariusze dziedzictwa kulturowego

Współczesne dyskusje nad rozwojem lokalnym oraz zasobami wykorzystywanymi do jego stymulowania coraz częściej koncentrują się wokół problematyki wielości tzw. interesariuszy zainteresowanych tymi zasobami. Sam termin „interesariusze” jest polską wersją angielskiej koncepcji *stakeholders*, która została po raz pierwszy użyta w roku 1963 przez Stanford Research Institute⁴. Klasyczna definicja zaproponowana przez R.E. Freemana mianem tym określa „każdą grupę lub osobę mogącą wywierać wpływ lub wpływającą na osiąganie celów przez organizację”⁵. Jednak bardziej przystępne jest, pojawiające się coraz częściej w kontekście zarządzania zasobami kultury i dziedzictwa kulturowego, zaproponowane w publikacji MIK *Sceny kulturowe a polityki kultury w Małopolsce*⁶, określenie „aktorzy scen kulturowych”.

Analizując strukturę przestrzeni, w której funkcjonują zasoby dziedzictwa kulturowego, można zaobserwować, że ważną jej część stanowią jednostki lub grupy dostrzegające w tychże zasobach szansę na rozwój całej społeczności albo też zaspokojenie swoich własnych indywidualnych potrzeb. Przy czym rozwój ten może być pojmowany w różnych wymiarach: w kategoriach społecznych, gospodarczych, a także kulturowych. Tym samym interesariusze, zaspokajając swoje potrzeby poprzez korzystanie z zasobów dziedzictwa kulturowego, mają znaczący wpływ na ich zachowanie i rozwój, a jednocześnie zasoby te wpływają znacząco na samych interesariuszy, ich rozwój oraz relacje z otoczeniem. W ten sposób interakcja między zasobami dziedzictwa kulturowego a jego odbiorcami przybiera charakter relacji dwustronnej. Freeman dzieli interesariuszy na dwie grupy:

³ L. Smith, *Uses of Heritage*, London–New York 2006, s. 77.

⁴ R.E. Freeman, *Strategic management. A Stakeholder Approach*, Cambridge 2011 [za:] Ł. Gawel, *Zarządzanie strategiczne szlakiem dziedzictwa kulturowego w świetle koncepcji stakeholders*, „Turystyka Kulturowa” 2012, nr 10, s. 31–40.

⁵ Tamże.

⁶ Ł. Krzyżowski *et al.*, *Sceny kulturowe a polityki kultury w Małopolsce*, Kraków 2010.

- a) Interesariusze wewnętrzni, czyli osoby/instytucje, które mają bezpośredni wpływ na kształt i funkcjonowanie obiektów dziedzictwa. Jednocześnie wszelkie zmiany zachodzące w samych obiektach dziedzictwa mają bezpośrednie oddziaływanie na tę grupę. Jeśli na przykład dany obiekt dziedzictwa lub wydarzenie kulturalne jest popularne wśród turystów, to bezpośrednie korzyści czerpią z tego pracownicy instytucji kultury lub organizatorzy wydarzenia, jeśli natomiast obiekt/wydarzenie traci na popularności, to straty w pierwszej kolejności odczuwają właśnie jego pracownicy i organizatorzy. W grupie tej znajdują się również między innymi członkowie społeczności lokalnych, jako ‘żywe nośniki’ dziedzictwa kulturowego, a także organizacje społeczne.
- b) Interesariusze zewnętrzni, czyli osoby/instytucje, którzy pośrednio korzystają z zysków przynoszonych przez daną instytucję/wydarzenie kulturalne. Są to m.in. dostawcy, odbiorcy towarów i usług, władze lokalne, media. Przykładowo, przedsiębiorstwa lokalne są zainteresowane powodzeniem funkcjonowania danej instytucji kultury/kontynuacją organizacji konkretnego wydarzenia kulturalnego, ponieważ jej odbiorcy mogą przy okazji skorzystać również z usług firm działających w pobliżu instytucji kultury (np. hoteli, restauracji).

Zaproponowany przez Freemana podział wydaje się jednak niepełny, ponieważ wielokrotnie poszczególne jednostki pełnią w swoich społecznościach wielorakie role: dana osoba może być z jednej strony pracownikiem instytucji kultury, który organizuje festiwal kulturowy, a z drugiej – mieszkańcem gminy, który uczestniczy w festynie ludowym organizowanym przez lokalne stowarzyszenie, a także w wolnym czasie ręcznie robić serwety według tradycyjnych lokalnych wzorów, które sprzedaje przyjeżdżającym do miasteczka turystom. Role, które przyjmuje danym momencie, zależne są od interesów czy potrzeb jednostek, które w danej chwili powinny być zaspokojone.

Jednocześnie, obserwując różnorodność interesariuszy czerpiących z zasobów dziedzictwa kulturowego, można zauważyć, że występują między nimi współzależności, które odzwierciedlają z jednej strony „modelowy” proces rozwoju świadomości dziedzictwa kulturowego wśród mieszkańców regionu, a z drugiej pokazują komplementarność działań poszczególnych interesariuszy dziedzictwa kulturowego w kontekście zrównoważonego rozwoju lokalnego opartego na zasobach dziedzictwa kulturowego. Pierwszym aktorem społecznym, z którym spotyka się człowiek, poznając swoje dziedzictwo kulturowe, jest rodzina. Od dziecka obserwuje tu praktyki kulturowe, często będące nieodłącznym elementem codziennego życia. W dalszych etapach rozwoju człowieka szkoła przekazuje mu wiedzę na temat istniejących w regionie zasobów dziedzictwa kulturowego. Wiedza ta rozwijana jest przez kontakt z lokalnymi instytucjami kultury (bibliotekami, muzeami), które gromadzą i dokumentują przejawy lokalnej kultury. Jednocześnie zwykle to instytucje kultury, poprzez edukację kulturalną, uczą dzieci (równoległe do rodzin – najczęściej dziadków), jak odtwarzać lokalne tradycje, zwyczaje i obrzędy. Następnie na drodze rozwoju osobniczego pojawiają się Kościoły i związki wyznaniowe, lokalne organizacje pozarządowe, które z jednej strony pokazują, jak lokalna kultura funkcjonuje w prak-

tyce (pielegnując lokalne tradycje i odtwarzając je zgodnie z ich kalendarzem), a czynią to poprzez realizację często nieszablonowych, niezwykłych projektów, które pobudzają w społeczności lokalnej kreatywność i zachęcają do innowacyjnego wykorzystywania posiadanych zasobów. W ten sposób część lokalnej społeczności, ci najbardziej przedsiębiorczy, rozpoczynają działalność gospodarczą, w której albo czerpią bezpośrednio z lokalnych zasobów dziedzictwa (np. działalność rękodzielnicza), albo tworzą elementy infrastruktury turystycznej w regionie, sprzyjającej wzrostowi ruchu turystycznego (np. działalność gastronomiczna, hotelarstwo, turystyka). Zarządzanie całością tego procesu leży w kompetencjach władz regionalnych, które formułując strategię rozwoju, nie tylko wskazują priorytetowe obszary wsparcia w danym okresie programowania, ale pośrednio określają też rodzaj i zakres interakcji, jakie między interesariuszami zasobów niematerialnego dziedzictwa kulturowego będą zachodzić.

3. Zarządzanie odgórne czy spontaniczne?

Rozważając problematykę zarządzania zasobami dziedzictwa kulturowego, nie sposób pominąć roli interesariuszy w procesie rozwoju i zachowania tychże zasobów. Zagadnienie to, zdaniem praktyków zarządzania dziedzictwem, jest jednym z priorytetowych. Pełne i harmonijne wykorzystanie zasobów dziedzictwa kulturowego danego obszaru stanowi bowiem kluczową przesłankę rozwoju lokalnego opartego na czynnikach endogennych. Drugą równie ważną przesłanką skutecznego zarządzania zasobami dziedzictwa kulturowego jest aktywne włączenie w ten proces zarządzania interesariuszy tych zasobów, a zwłaszcza społeczności lokalnych jako „żywych nośników” tego dziedzictwa. Jednakże, co zauważyli w trakcie prowadzonych przez siebie badań Smith i Waterton: „retoryka »społeczności lokalnej« często jest używana przez nas ekspertów w zakresie dziedzictwa kulturowego, abyśmy poczuli się lepiej, wykonując naszą pracę”⁷. W dobie, kiedy ‘podejście partycypacyjne’ dominuje w dyskursie na temat zarządzania, zwłaszcza w sektorze publicznym, wielokrotnie nabiera jedynie po prostu wyrazu ‘politycznej poprawności’, a nie rzeczywistego działania. Praktyka pokazuje, że zarządzanie dziedzictwem kulturowym znajduje się przede wszystkim w gestii – działających oddzielnie – instytucji publicznych, organizacji pozarządowych (zwłaszcza tych o zasięgu co najmniej regionalnym), a także coraz częściej przedsiębiorców. Świadczą o tym przede wszystkim realizowane w Małopolsce na dużą skalę projekty finansowane ze środków publicznych (europejskich, a także ministerialnych, wojewódzkich), np. w Małopolsce „Szlak Tradycyjnego Rzemiosła” realizowany i animowany przez Fundację NadWyraz czy projekt Miasteczka Galicyjskiego w Nowym Sączu, zrealizowany przez tamtejsze Muzeum Okręgowe. Nawet popularny i wydaje się z powodzeniem corocznie kontynuowany projekt „Smakowanie Małopolski”, który ma promować małopolskie kulinaria, jest

⁷ L. Smith, E. Waterton, *Heritage, Communities and Archaeology*, London 2009, s. 12.

inicjatywą realizowaną ogólnie – przez województwo małopolskie. Inicjatywy te co prawda z pewnością można uznać za udane, zarówno w zakresie ich oddziaływania społecznego (podnoszenie świadomości społeczności lokalnych na temat bogactwa i wartości dziedzictwa kulturowego), jak i ekonomicznego (rozwój tzw. przemysłów dziedzictwa) na rozwój regionalny, niemniej wyraźnie brakuje w tym gronie dobrych projektów, inicjatyw spontanicznych, pochodzących i realizowanych bezpośrednio przez społeczności lokalne. Te natomiast, które się pojawiają, z pewnością nie są aż tak medialne, a – co pokazują liczne przykłady – można uznać je za bardziej efektywne w kontekście ochrony i zrównoważonego wykorzystania zasobów dziedzictwa kulturowego. Świadczą o tym między innymi działania podejmowane w gminie Lanckorona przez lokalne stowarzyszenia (np. stowarzyszenie „Na Bursztynowym Szlaku” realizujące projekt Ekomuzeum) czy w Lipnicy Murowanej, gdzie inicjatywa zorganizowania konkursu na najwyższą palmę wielkanocną, którego tradycja ma już ponad 50 lat, pochodziła od lokalnego działacza społecznego. Podobnie inicjatywy partnerskie, międzysektorowe, są rzadkością. Wielokrotnie podmioty publiczne i prywatne działają zupełnie niezależnie od siebie, a podejmując wspólne działania, z pewnością przyniosłyby większe korzyści.

Ogórne zarządzanie nie jest jednak działaniem niewłaściwym, z pewnością zasługuje na docenienie. Obowiązujące regulacje prawne bowiem nakładają na organy administracji państwowej i samorządowej obowiązek podejmowania działań w zakresie szeroko rozumianego zarządzania zasobami dziedzictwa kulturowego. Organizacja, zakres zadań określonych stosownymi przepisami prawa, dostępne instrumenty zarządzania administracji samorządowej – wszystko to sprawia, że jest ona istotnym interesariuszem dziedzictwa kulturowego, zarówno jako jego nadzorca, jak i sponsor. Poprzez posiadane uprawnienia do planowania rozwoju przestrzennego obszarów, udzielania koncesji i licencji, tworzenia regulacji prawnych związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstw, monitorowania standardów wymiany handlowej, jakości produktów oraz strategiczną i finansową rolę w zakresie edukacji, może stymulować zrównoważony rozwój regionu, oparty na posiadanych zasobach niematerialnego dziedzictwa kulturowego, nie tylko w jego społecznym, ale również – co jest obecnie szczególnie istotne – ekonomicznym wymiarze. Co równie ważne, interwencja władz zarówno państwowych, jak i samorządowych w tym zakresie zawiera się w kompetencjach właściwych instytucji i nie wymaga od władz dodatkowych nakładów finansowych⁸.

Rolę samorządów lokalnych w zarządzaniu zasobami dziedzictwa kulturowego można określić tym samym jako ‘nadawanie ram’ sprawnego rozwoju i funkcjonowania dziedzictwa kulturowego w społeczności lokalnej. Ramy te natomiast określają pole działania dla pozostałych grup interesariuszy, przede wszystkim dla sektora pozarządowego oraz prywatnego. Mogą ograniczać działania innych podmiotów z zakresie gospodarowania zasobami dziedzictwa kulturowego lub pozwalać na sze-

⁸ Wątek ten został rozwinięty w tekście: A. Góral, *Rola samorządu terytorialnego w zarządzaniu niematerialnym dziedzictwem kulturowym* [w:] J. Adamowski, K. Smyk, *Niematerialne dziedzictwo kulturowe: źródła – wartości – ochrona*, Warszawa 2012, s. 99–110.

rokach ich eksploatację. Wybór właściwej strategii często zależy od stopnia świadomości i rozwoju społeczeństwa, w którym funkcjonuje dana jednostka samorządowa⁹. Warto więc szukać możliwości podejmowania współpracy pomiędzy różnymi podmiotami, tak aby posiadane zasoby dziedzictwa kulturowego były w pełni i skutecznie wykorzystywane w procesie stymulowania rozwoju lokalnego.

4. Współpraca interesariuszy na rzecz dziedzictwa kulturowego. Studia przypadku

Zarządzanie zasobami dziedzictwa kulturowego – a zwłaszcza wyznaczanie celów polityki kulturalnej oraz ich wdrażanie – znajduje się, co już zostało podkreślone, w zakresie obowiązków władz samorządowych. Zarówno w przypadku Lanckorony, jak i Lipnicy Murowanej bezpośrednia realizacja zadań związanych z kulturą i dziedzictwem kulturowym została powierzona gminnym instytucjom kultury. Jednocześnie w obu gminach ważną rolę w działaniach podejmowanych na rzecz dziedzictwa kulturowego odczytują inni aktorzy społeczno-gospodarczy.

W przypadku Lanckorony ważną i aktywną część życia społeczno-kulturalnego gminy stanowią aktywnie działające w obszarze kultury i dziedzictwa narodowego organizacje i stowarzyszenia:

1. Towarzystwo Przyjaciół Lanckorony – najważniejsze działania: zarządzanie muzeum lokalnym – Izbą Muzealną im. A. Krajewskiego oraz wydawanie kwartalnika kulturalnego – „Kurier Lanckoroński”.
2. Stowarzyszenie ekologiczno-kulturalne „Na Bursztynowym Szlaku” – najważniejsze działania: prowadzenie Ekomuzeum Lanckorona, organizacja imprez regionalnych, np. „Anioł w miasteczku”, oraz rozwijanie wytwórczości produktów lokalnych: rękodzielniczych i kulinarnych.
3. Stowarzyszenie Terra Artis – najważniejsze projekty realizowane są w obszarach edukacji artystycznej i kształtowania tożsamości kulturowej.
4. Lokalna Grupa Działania „Gościniec 4 żywiołów” – najważniejsze inicjatywy stowarzyszenia (działa na terenie czterech gmin: Kalwaria Zebrzydowska, Lanckorona, Mucharz, Stryszów) są zdefiniowane w Lokalnej Strategii Rozwoju, wśród nich priorytetem jest ochrona, rozwijanie oraz gospodarcze wykorzystanie dziedzictwa kulturowego.
5. Firma społeczna „Horyzonty” – najważniejsze działania: prowadzenie kawiarni kulturalnej oraz sklepiku z rękodzielniczymi produktami regionalnymi.

Ważnym elementem lokalnej gospodarki Lanckorony – bezpośrednio związanym z zasobami dziedzictwa kulturowego – są usługi z obszaru przemysłu kultury, rozwinięte przez instytucje publiczne, organizacje pozarządowe i przedsiębiorców: galerie artystyczne, stylowe kawiarnie oraz zestaw imprez z rocznego kalendarium

⁹ D. Throsby, *Ekonomia i kultura*, Warszawa 2010, s. 86.

kulturalnego (np. festiwal: „Anioł w miasteczku”, Jarmark Świętojański, warsztaty gitarowe z cyklu „Pracownia Muz” i podobne). Przykładem takiego wykorzystania zasobów kulturowych jest działalność przedsiębiorstwa społecznego „Horyzonty” i adaptacja lokalu gastronomicznego na stylową gospodę w budynku dawnego magistratu („Cafe Pensjonat”) oraz inwestycja prywatna: adaptacja dziewiętnastowiecznego domu drewnianego (ul. Świętokrzyska) na stylową kawiarnię („Cafe Arka”) i galerię ceramiki artystycznej.

Wielość podmiotów zaangażowana w wyznaczanie kierunków rozwoju kultury w gminie oraz ich aktywny udział w ich wdrażaniu pokazuje, że zasoby te mają duże znaczenie dla społeczności lokalnej Lanckorony. Wyrazem ścisłej współpracy pomiędzy interesariuszami lokalnego dziedzictwa kulturowego jest *Strategia Rozwoju Gminy Lanckorona do roku 2015*, która stanowi owoc współpracy gminy z liderami społeczności lokalnej. W strategii tej jako główne obszary interwencji i jednocześnie filary zrównoważonego rozwoju zostały wskazane kultura i dziedzictwo kulturowe oraz edukacja.

W Lipnicy Murowanej natomiast szczególną rolę w zarządzaniu lokalnym dziedzictwem kulturowym odgrywa wspólnota parafialna kierowana przez proboszcza tamtejszej parafii. Od samego początku swojej pracy w lipnickiej parafii proboszcz aktywnie włącza się w działania na rzecz ochrony i promocji lokalnego dziedzictwa kulturowego. Niemniej wzrost zainteresowania dziedzictwem kulturowym wśród społeczności lokalnej Lipnicy Murowanej ma swoje początki w wyraźnie spontanicznych inicjatywach. Po raz pierwszy rola lokalnego dziedzictwa kulturowego w funkcjonowaniu tamtejszej społeczności została zauważona przez społecznika Józefa Piotrowskiego, który w roku 1958 zorganizował pierwszy Konkurs Palm Wielkanocnych¹⁰. Konkurs ten, organizowany nieprzerwanie co roku do dzisiaj, stał się z czasem wydarzeniem niezwykle ważnym dla lipniczan: imprezą integrującą lokalną społeczność, przyczyniającą się do podtrzymania lokalnych tradycji, a także szansą na ‘pochwalenie się’ bogactwem swoich tradycji przez tamtejszą społeczność. Konkurs co roku przyciąga szeroką publiczność, sięgającą kilku tysięcy, czyniąc z niego wydarzenie o znaczeniu narodowym. Organizacja konkursu obecnie spoczywa na Gminnym Domu Kultury w Lipnicy Murowanej. Kolejny, ważny etap w zachowaniu i rozwoju lipnickiego dziedzictwa kulturowego związany jest z drewnianym kościołem pw. św. Leonarda w Lipnicy Murowanej, nad którym opiekę od roku 1999 sprawuje tamtejszy proboszcz ks. Zbigniew Kras. Dzięki jego staraniom zabytek uzyskał status obiektu Światowego Dziedzictwa UNESCO. Proboszcz parafii jest bardzo zaangażowany w zachowanie i promocję lokalnego dziedzictwa kulturowego, w które włącza zarówno miejscową społeczność, jak i interesariuszy zewnętrznych: sponsorów prywatnych, a także instytucje publiczne odpowiedzialne za ochronę zabytków.

Cechą charakterystyczną Lipnicy Murowanej jest ścisła współpraca pomiędzy różnymi podmiotami w zakresie organizacji wydarzeń związanych z lokalnym dziedzictwem kulturowym. Najlepszy tego przykład stanowi wspomniany już konkurs

¹⁰ K. Przybyłko, *Historia lipnickich palm sięgających nieba*, Kraków 2008, s. 30.

palm, którego głównym organizatorem jest Gminny Dom Kultury. Niemniej w przygotowanie wydarzenia angażuje się parafia, ponieważ ma on swoje korzenie w tradycji chrześcijańskiej, gmina natomiast wydaje niezbędne pozwolenia, udostępnia scenę oraz zapewnia organizację logistyczną (m.in. opiekę lokalnych strażaków). W imprezę zaangażowani są również lokalni przedsiębiorcy, którzy w trakcie towarzyszącego konkursowi festynu mogą promować i sprzedawać swoje produkty: pod warunkiem, że są tradycyjnie i ręcznie robione. Tym samym konkurs jest wyraźnie imprezą wspólną społeczności lokalnej, w trakcie której każdy znajduje miejsce dla siebie.

Szczególny przykład zarządzania dziedzictwem kulturowym, angażujący wszystkich interesariuszy, a zwłaszcza społeczność lokalną będącą 'nośnikiem' tych zasobów, jest również strategia przyjęta dla Festynu Tac (*Festa dos Tabuleiros*) organizowanego w miejscowości Tomar, w portugalskim regionie Centrum. Ta flagowa impreza kulturalna jest głównym produktem turystycznym regionu. W swoich założeniach Festyn Tac to wydarzenie mocno związane ze społecznością lokalną, przez którą jest kultywowany. Dlatego też, zgodnie z wieloletnią tradycją, co cztery lata, kiedy odbywa się festyn, organizowane jest posiedzenie wszystkich mieszkańców Tomar, mające na celu podjęcie decyzji, czy festyn się odbędzie, a także, kto zostanie jego starostą (może nim zostać każdy, pod warunkiem, że uzyska poparcie uczestników spotkania). Organizację wydarzenia mieszkańcy Tomar rozpoczynają już sześć miesięcy wcześniej, przygotowując przez ten czas dekoracyjne kwiaty i girlandy, którymi następnie przyozdabiają miasto. Przez cały tydzień trwania festynu miasto jest różnokolorowe, przybrane nawet w dywany zwisające z okien. Władze miasta włączają się w organizację dopiero wtedy, gdy decyzja o jego organizacji jest podjęta. Angażują się w organizację logistyczną przedsięwzięcia (m.in. wydanie odpowiednich pozwoleń, promocję wydarzenia, organizację pochodu, wsparcie finansowe). W dniu tego największego tradycyjnego święta to małe miasteczko w Portugalii gości ponad 150 000 turystów przybywających zarówno z kraju, jak i z zagranicy. Święto to ma wyjątkowy rodzinny wymiar, gdyż w czasie jego trwania wszędzie odbywają się wielopokoleniowe rodzinne pikniki, mieszkańcy miasta ubierają się odświętnie i eksponują dumę ze swoich tradycji oraz zwyczajów, które doceniane są przez przybyszów.

5. Zakończenie

Dzięki swojej systematycznej działalności na rzecz pielęgnowania dziedzictwa kulturowego oba miasteczka wypracowały sobie na podstawie posiadanych zasobów kulturowych markę kulturową, która jest symbolem wysokiej jakości produktów kulturalnych, kreatywności i silnej tożsamości regionalnej. Łączy ona w sobie zarówno aspekty społeczne, jak i ekonomiczne. Zarówno Lanckorona, Lipnica Murowana, jak i portugalskie Tomar są miasteczkami, które utożsamia się z bogactwem dziedzictwa kulturowego i gdzie jest ono traktowane jako istotny filar rozwoju. Są marką rozpoznawalną nie tylko w swoich regionach, ale również w Europie, o czym świadczy

fakt, że jej przedstawiciele bywają często zapraszani na międzynarodowe kongresy, a ich działalność prezentowana jako przykład dobrych praktyk.

Wynika to z wielu lat współpracy i zaangażowania wielu różnych podmiotów w ochronę i rozwój lokalnych zasobów dziedzictwa kulturowego. Tradycja aktywnego włączania się w zarządzanie posiadanymi zasobami przyczyniła się do tego, że zaangażowanie wielu podmiotów widoczne było od momentu powstawania pomysłu na rozwój gmin, aż do chwili obecnej, kiedy są one wdrażane. To sprawia, że mieszkańcy zarówno Lanckorony, Lipnicy Murowanej oraz Tomar czują się osobiście odpowiedzialni za sukces swoich miasteczek, dlatego stale angażują się w jego osiąganie.

Bibliografia

- Dziedzictwo kulturowe w oczach Polaków – raport z badań społecznych*, Warszawa 2012.
- Freeman R.E., *Strategic management. A Stakeholder Approach*, Cambridge 2011 [za:] Ł. Gawel, *Zarządzanie strategiczne szlakiem dziedzictwa kulturowego w świetle koncepcji stakeholders*, „Turystyka Kulturowa” 2012, nr 10, s. 31–40.
- Góral A., *Rola samorządu terytorialnego w zarządzaniu niematerialnym dziedzictwem kulturowym* [w:] J. Adamowski, K. Smyk, *Niematerialne dziedzictwo kulturowe: źródła – wartości – ochrona*, Warszawa 2012, s. 99–110.
- Krzyżowski Ł. *et al.*, *Sceny kulturowe a polityki kultury w Małopolsce*, Kraków 2010.
- Przybyłko K., *Historia lipnickich palm sięgających nieba*, Kraków 2008.
- Smith L., *Uses of Heritage*, London–New York 2006.
- Smith L., Waterton E., *Heritage, Communities and Archaeology*, London 2009.
- Throsby D., *Ekonomia i kultura*, Warszawa 2010.
- Tuan Y.F., *Space and Place: The Perspective of Experience*, London 1977.