



*Streszczenie
raportu*

Raport „Mapping of the Central and Eastern European non-governmental heritage sector” [Mapowanie pozarządowego sektora dziedzictwa w Europie Środkowej i Wschodniej] przedstawia wyniki pierwszego kompleksowego mapowania pozarządowego sektora dziedzictwa w Europie Środkowej i Wschodniej, przeprowadzonego w okresie od listopada 2023 do marca 2025 roku, obejmującego dziesięć krajów regionu: Białoruś, Czechy, Estonię, Litwę, Łotwę, Polskę, Rumunię, Słowację, Ukrainę i Węgry. Badanie zostało przygotowane przez Europa Nostra Heritage Hub for Central and Eastern Europe w Krakowie (centrum regionalne Europa Nostra na Europę Środkową i Wschodnią), we współpracy z Centrum Cyfrowym w Warszawie, w ramach szerszego projektu „European Heritage Hub” [Europejski Hub Dziedzictwa], finansowanego przez Unię Europejską.

Projekt badawczy stanowi odpowiedź na istotną lukę w wiedzy: pomimo rosnącej widoczności organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem kulturowym i ich istotnego wkładu w ochronę, interpretację i reinterpretację różnorodnego dziedzictwa kulturowego i naturalnego Europy, do tej pory w ramach żadnego systematycznego badania porównawczego nie podjęto się zmapowania tego dynamicznego sektora w regionie Europy Środkowej i Wschodniej. Choć badanie miało charakter jedynie eksploracyjny, jego rezultaty są rzetelne i wiarygodne. Opierają się na starannie zaprojektowanej metodologii triangulacyjnej, łączącej badania źródeł wtórnych, analizę danych ilościowych, ankietę internetową wypełnioną przez 290 organizacji pozarządowych oraz 18 pogłębionych wywiadów z kluczowymi interesariuszami i 21 dyskusji grupowych („okrągłych stołów”) z organizacjami pozarządowymi w krajach objętych badaniem. W każdej dyskusji uczestniczyło od sześciu do ośmiu praktyków dziedzictwa, a spotkania te odbywały się przez cały 2024 rok. Proces zbierania danych wspierało dziesięciu krajowych facylitatorów.

Rysunek 1.
Zarys wykorzystanych narzędzi badawczych



**Rozdrobniony
ale dynamiczny
sektor**

W badaniu oszacowano, że w całym regionie w działania związane z dziedzictwem kulturowym jest zaangażowanych około 33 500 organizacji pozarządowych. Dla celów badania zostały one zdefiniowane w następujący sposób:

Organizacje pozarządowe działające w sferze dziedzictwa pełnią rolę wielowymiarowych społecznych zarządców, których działalność ma kluczowe znaczenie dla ochrony, zarządzania i upowszechniania dziedzictwa kulturowego i naturalnego – zarówno materialnego, niematerialnego, jak i cyfrowego – na poziomie lokalnym, krajowym, międzynarodowym oraz międzykulturowym. Ich wszechstronna aktywność obejmuje różnorodne obszary: od renowacji, dokumentowania i prowadzenia badań, przez działania edukacyjne i rozwój kompetencji, budowanie świadomości wartości dziedzictwa oraz ochronę tożsamości kulturowej, po (re)interpretację i praktyczne wykorzystanie dziedzictwa, aktywizację i wzmacnianie społeczności lokalnych, a także rzecznictwo, mediację i mobilizowanie wsparcia na rzecz zmian w politykach dziedzictwa.

Tabela 1.
Szacunkowa wielkość sektora organizacji pozarządowych
zajmujących się dziedzictwem kulturowym w różnych krajach

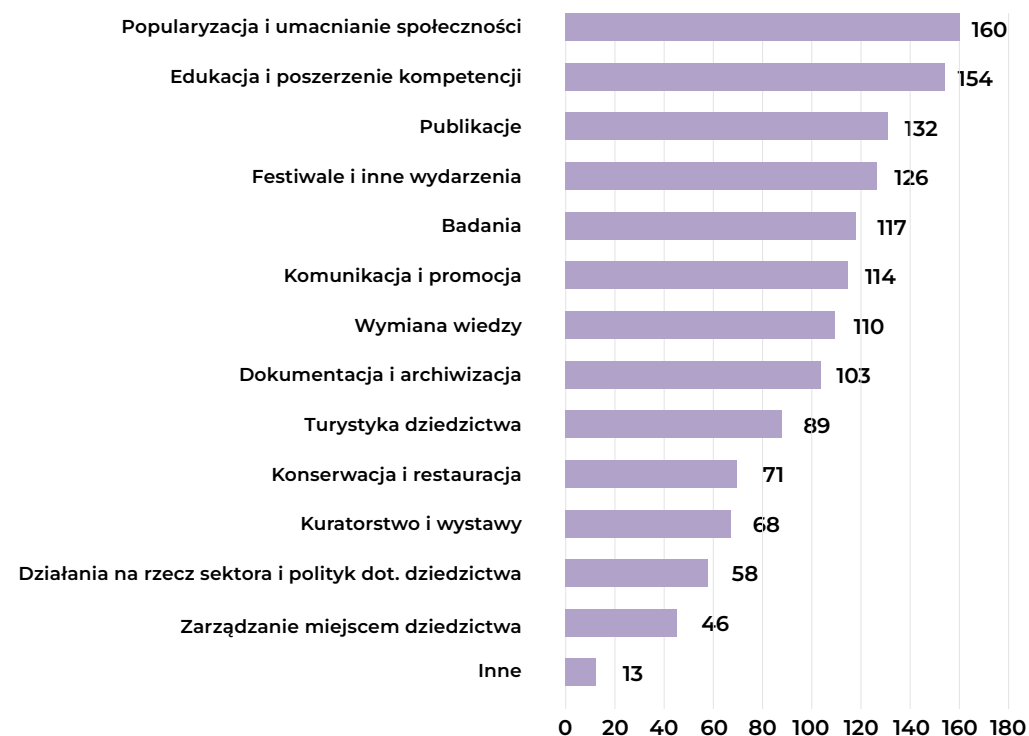
Kraj	Całkowita liczba organizacji pozarządowych	Podstawa do wyboru organizacji pozarządowej jako tej zajmującej się dziedzictwem	Szacunkowa liczba organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem	Formy prawne	Rok publikacji danych
Białoruś	5 961	Szacunek facylitatora ¹ (brak wyboru dziedzictwa jako obszaru działalności w rejestrach)	300	Stowarzyszenia i związki stowarzyszeń; fundacje; podmioty prywatne; wspólnoty wyznaniowe	2023
Czechy	55 950	Szacunek facylitatora ¹ (brak wyboru dziedzictwa jako obszaru działalności w rejestrach)	2 200 (w tym stowarzyszenia; fundacje; organizacje pożytku publicznego)	Stowarzyszenia; fundacje; instytuty; korporacje pożytku publicznego; organizacje kościelne i charytatywne	2023
Estonia	45 470	Wybór organizacji pozarządowych działających w amatorskich zespołach kultury ludowej, muzeach, kościołach i zborach; plus dodatkowe obliczenia facylitatora	2 368	Stowarzyszenia; fundacje; kościoły i wspólnoty wyznaniowe	2023

Litwa	2 205	Wybór na podstawie następujących obszarów działalności: kultura i rekreacja	1 162	Instytucje publiczne; stowarzyszenia; fundacje	2024
Łotwa	26 370	Wybór na podstawie następujących obszarów działalności: architektura i renowacja; działalność biblioteczna; muzea; sztuka ludowa i dziedzictwo niematerialne	238	Stowarzyszenia; fundacje	2024
Polska	101 500	Wybór na podstawie następujących obszarów działalności: kultura i sztuka	13 800	Stowarzyszenia rejestrowe i zwykłe; fundacje; koła gospodyń wiejskich; społeczne podmioty wyznaniowe	2022
Rumunia	139 394	Szacunek facylitatora ¹ (brak wyboru dziedzictwa jako obszaru działalności w rejestrach)	1 612	Stowarzyszenia; fundacje; federacje	2024
Słowacja	69 283	Szacunek facylitatora ¹ (brak wyboru dziedzictwa jako obszaru działalności w rejestrach)	1 500	Fundusze nieinwestycyjne; organizacje z elementem międzynarodowym; fundacje; organizacje non-profit pożytku publicznego; stowarzyszenia obywatelskie	2024
Ukraina	78 168	Szacunek facylitatora ¹ (brak wyboru dziedzictwa jako obszaru działalności w rejestrach)	387	Organizacje publiczne, stowarzyszenia publiczne, organizacje charytatywne, fundacje charytatywne	2024
Węgry	60 878	Wybór na podstawie następujących obszarów działalności: dla stowarzyszeń członkowskich – kultura; dla fundacji – kultura i sztuka	10 019	Organizacje członkowskie (stowarzyszenia, stowarzyszenia prawa publicznego, organizacje rzecznicze i zawodowe, związki zawodowe, stowarzyszenia zawodowe, przedsiębiorstwa nienastawione na zysk); fundacje	2022

¹ Raporty krajowe zamieszczone w aneksie raportu przedstawiają w szczegółach szacowanie i/lub obliczenia poczynione przez facylitatora z danego kraju.

Źródło: Obliczenia własne autorów i facylitatorów

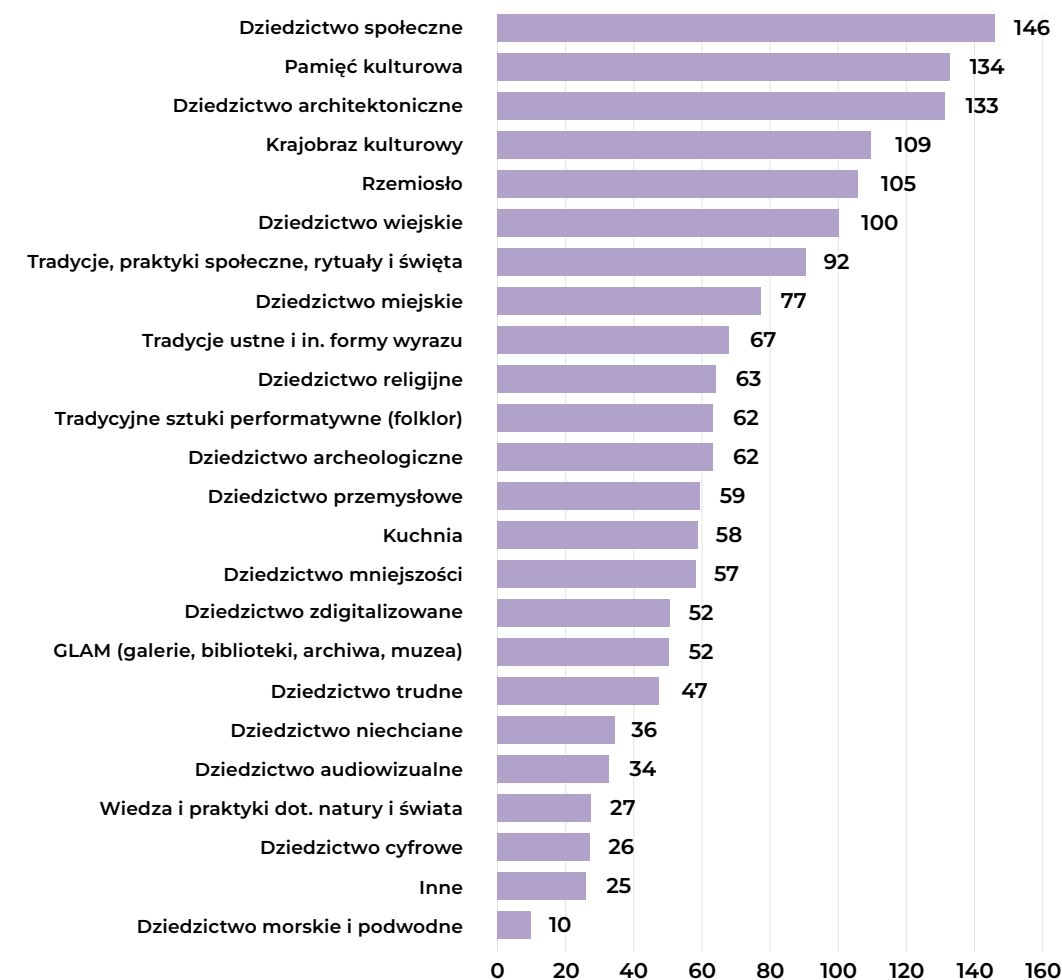
Rysunek 2.
Obszary działalności organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem kulturowym w Europie Środkowej i Wschodniej



Źródło: Dane ankietowe

Organizacje pozarządowe działające w obszarze dziedzictwa obejmują zarówno niewielkie, oparte na pracy wolontariuszy inicjatywy, głęboko osadzone w lokalnych tradycjach i społecznej pamięci, jak i profesjonalne podmioty realizujące duże projekty konserwatorskie, prowadzące archiwa czy programy edukacyjne. Choć ta wewnętrzna różnorodność stanowi istotny atut sektora, jednocześnie przyczynia się do jego instytucjonalnej niewidoczności. W większości państw brakuje bowiem wspólnych ram prawnych i statystycznych, które umożliwiłyby skuteczną identyfikację oraz wsparcie organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem kulturowym.

Rysunek 3.
Obszary zainteresowania organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem kulturowym w Europie Środkowej i Wschodniej, według liczby wskazań w ankiecie



Źródło: Dane ankietowe

Większość organizacji funkcjonuje formalnie jako stowarzyszenia lub fundacje, choć istotną rolę w sektorze odgrywają również nieformalne inicjatywy obywatelskie, wspólnoty religijne, koła gospodyń wiejskich oraz inne podmioty o charakterze hybrydowym. Organizacje pozarządowe są aktywne w szerokim zakresie działań związanych z dziedzictwem, przy czym – jak wynika z odpowiedzi ankietowanych – najczęściej koncentrują się na dziedzictwie kulturowym obejmującym zasoby materialne, niematerialne i cyfrowe. Dziedzictwo naturalne pojawia się w ich deklaracjach rzadziej. Zakres podejmowanych przez organizacje działań obejmuje m.in. prace konserwatorskie, działalność edukacyjną, prowadzenie badań, rzecznictwo, angażowanie społeczności lokalnych oraz ochronę tradycji i pamięci lokalnej.

**Motywacje
zakorzenione
w wartościach
i społeczności lokalnej**

Badanie pokazało, że działalność sektora opiera się przede wszystkim na silnych, wewnętrznych motywacjach. Uczestnicy ankiety wskazywali takie wartości, jak tożsamość, dobro wspólnoty czy dzielenie się wiedzą jako kluczowe czynniki napędzające ich zaangażowanie. Czynniki ekonomiczne odgrywają w tym kontekście jedynie marginalną rolę. W wypowiedziach zebranych podczas wywiadów pogłębionych i okrągłych stołów wielokrotnie podkreślano poczucie misji, osobistego spełnienia i emocjonalnej więzi z wykonywaną pracą. Wiele osób opisywało swoje organizacje jako „przestrzeń troski” – o dziedzictwo, lokalną społeczność i spójność społeczną.

Wolontariusze odgrywają kluczową rolę w funkcjonowaniu sektora. Większość organizacji pozarządowych zatrudnia niewielką liczbę pracowników etatowych lub nie zatrudnia ich wcale, opierając swoją działalność głównie na zaangażowaniu wolontariuszy. Choć taki model sprzyja poczuciu odpowiedzialności i wzmacnia odporność organizacji, jednocześnie rodzi poważne wyzwania związane z utrzymaniem ciągłości działań oraz ryzykiem wypalenia – zwłaszcza wśród osób młodych lub dopiero rozpoczynających działalność w tym obszarze. Ponadto organizacje zmagają się z problemem niedostatecznego uznania i wsparcia ze strony instytucji publicznych i społeczeństwa, co ogranicza ich możliwości skutecznego działania na rzecz ochrony dziedzictwa.



Ilustracja 1. Warsztaty rzemieślnicze w studiu stowarzyszenia Serfenta. Fot. Michelle Altaner-Frat

Stowarzyszenie Serfenta aktywnie wspiera zachowanie niematerialnego dziedzictwa kulturowego, koncentrując się na upowszechnianiu tradycyjnych umiejętności i technik rzemieślniczych. Poprzez działania edukacyjne i promocyjne organizacja przekazuje wiedzę oraz inspiruje ludzi do samodzielnego tworzenia przedmiotów w oparciu o tradycyjne metody. Serfenta propaguje wartości i unikalne cechy tradycyjnego plecionkarstwa, nadając tej formie rzemiosła współczesny wymiar i sprawiając, że staje się ona atrakcyjna, funkcjonalna i nadal żywa we współczesnym świecie.

Tabela 2.
Motywacje do pracy w sektorze dziedzictwa organizacji
pozarządowych, według liczby wskazań

Czynnik motywujący	Wcale	Trochę	Dużo
Czas wolny Głównym motorem mojego zaangażowania jest przyjemność, radość i spędzanie wolnego czasu, wynikające z faktu bycia częścią organizacji pozarządowej skupionej na dziedzictwie.	58	101	99
Interakcje społeczne Angażuję się, ponieważ chcę nawiązywać kontakty z innymi ludźmi, tworzyć sieć kontaktów i spędzać czas w grupie osób o podobnych zainteresowaniach.	18	74	166
Tożsamość Angażuję się, ponieważ identyfikuję się z organizacją i wyznawanymi przez nią wartościami etycznymi/społecznymi lub odczuwam potrzebę związania się z daną grupą, projektem lub wartościami.	12	42	204
Dobrostan osobisty Angażuję się w działania, które przynoszą mi osobistą satysfakcję, pomagają mi związać się z konkretną grupą.	54	91	113
Dobrostan społeczny Angażuję się jako gracz zespołowy. Przynosi mi satysfakcję, gdy widzę, jak nasza grupa współpracuje, wspiera się nawzajem i troszczy się o siebie, a tym samym przyczynia się do pozytywnych zmian.	12	58	188
Kontakty zawodowe Angażuję się w wykorzystywanie i/lub dzielenie się moją wiedzą i umiejętnościami w celu profesjonalnego wspierania organizacji i/lub jej projektów oraz tworzenia sieci kontaktów zawodowych.	27	69	162
Wiedza Moim głównym motorem jest zdobywanie nowej wiedzy /umiejętności oraz szansa na samodoskonalenie.	8	68	182
Kreatywność Angażuję się, ponieważ chcę i lubię tworzyć nowe towary, usługi lub pomysły.	18	73	167
Czynnik ekonomiczny Moją główną motywacją jest pomoc instytucji w osiągnięciu zysków, uzyskiwaniu korzyści, poprawie wydajności i przyciągnięciu nowych odbiorców.	103	96	59

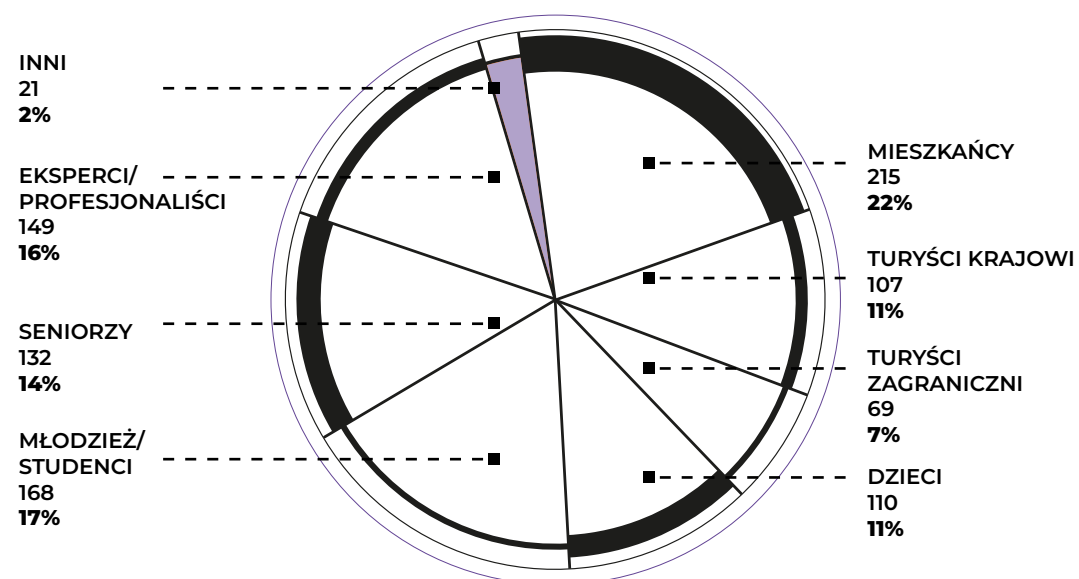
Źródło: Dane ankietowe

Finansowanie: kruchy ekosystem

Dostęp do finansowania w regionie jest silnie zróżnicowany, ale w większości przypadków pozostaje niestabilny. Głównym źródłem środków dla organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem są dotacje publiczne, pochodzące przede wszystkim od władz lokalnych lub centralnych. Uzupełniają je prywatne darowizny, składki członkowskie oraz sporadyczne działania o charakterze komercyjnym, takie jak publikacje, warsztaty czy oprowadzania z przewodnikiem. Jednak silne uzależnienie od krótkoterminowego finansowania projektowego, brak stabilnych źródeł podstawowego wsparcia oraz niedostatecznie rozwinięta kultura filantropii – będąca spuścizną reżimów komunistycznych – a także niesprzyjające otoczenie fiskalne, prowadzą w wielu krajach regionu do trwałej niepewności finansowej sektora.

Wiele organizacji pozarządowych sygnalizuje trudności w pozyskiwaniu funduszy unijnych i międzynarodowych, wynikające z nadmiernych obciążeń administracyjnych, braku środków na współfinansowanie oraz barier językowych i organizacyjnych. Dodatkowo, w niektórych krajach ostatnie zmiany polityczne stworzyły nowe przeszkody, takie jak próby ograniczania dostępu do zagranicznego finansowania, stygmatyzacja działań obywatelskich czy ograniczenie przejrzystości w procesie przyznawania środków publicznych.

Rysunek 4.
Grupy docelowe działań organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem kulturowym



Źródło: Dane ankietowe

Niewystarczające uznanie

Jednym z kluczowych problemów, z jakimi mierzy się sektor dziedzictwa, jest brak wystarczającego uznania – zarówno ze strony władz publicznych, jak i opinii społecznej. Zwiększenie świadomości znaczenia pracy profesjonalistów działających w obszarze dziedzictwa jest niezbędne, aby stawić czoła wielu wyzwaniom, takim jak finansowanie, wsparcie instytucjonalne czy bariery biurokratyczne. Działalność organizacji pozarządowych w tym sektorze bywa zbyt często postrzegana jako bezinteresowna misja, co utrwała przekonanie – zarówno wśród samych działaczy, jak i społeczeństwa – że nie wymaga ona odpowiedniego wynagrodzenia ani systemowego wsparcia.

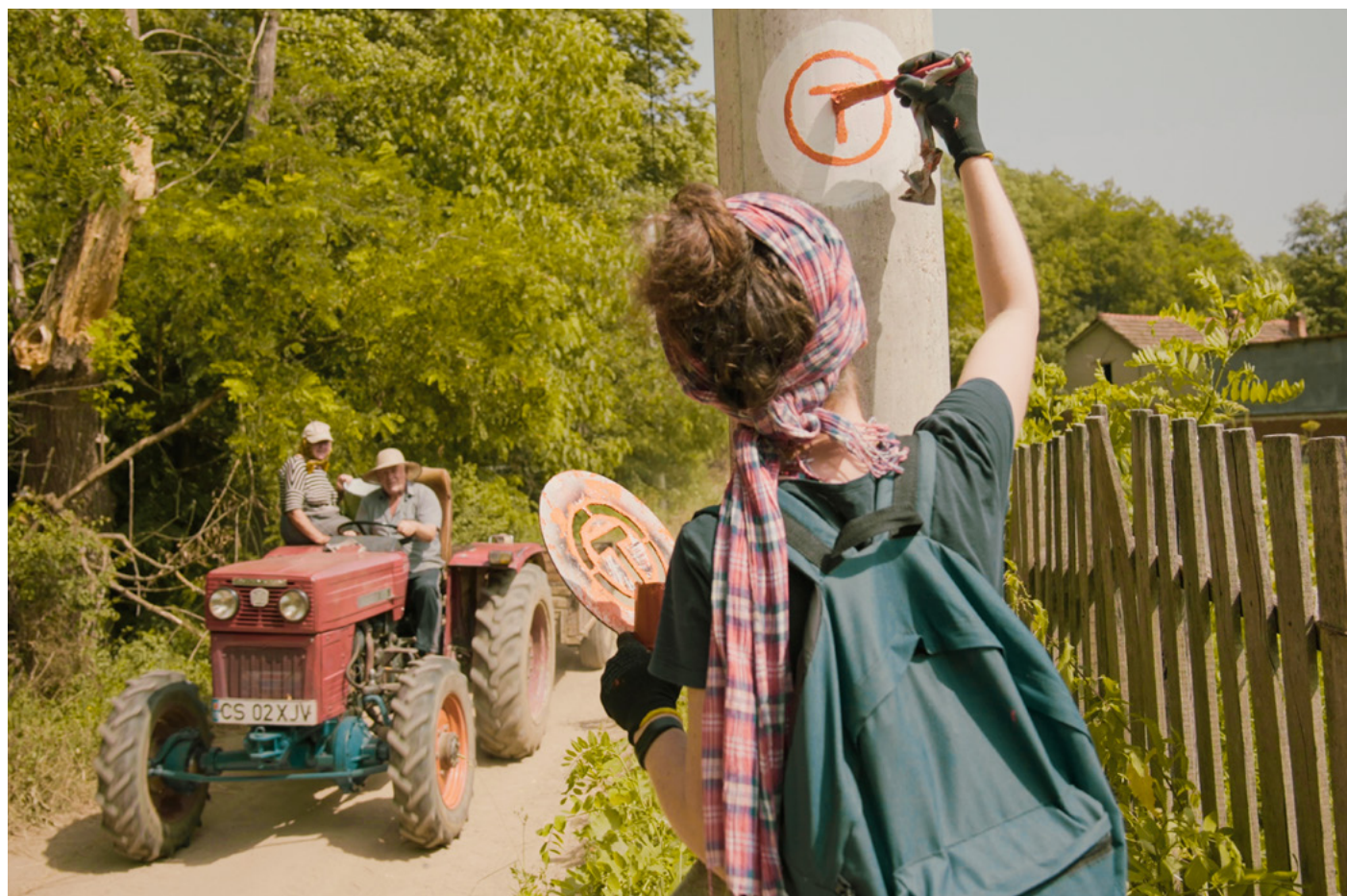


Ilustracja 2. Muzeum Skoworody. Hryhorij Skoworoda był czołową postacią ukraińskiej filozofii XVII wieku i istotną postacią w dziejach Ukrainy. Muzeum zlokalizowane w Skoworodyni w obwodzie charkowskim upamiętnia miejsce jego śmierci i pochówku. W maju 2022 roku muzeum zostało bezpośrednio trafione przez rosyjski atak rakietowy. Dokumentacja szkód została przeprowadzona krótko po zniszczeniu obiektu. Zdjęcie z drona

HeMo (Ukraina) to organizacja, która monitoruje i dokumentuje szkody wyrządzone dziedzictwu kulturowemu w Ukrainie przez siły rosyjskie po wybuchu pełnoskalowej wojny w 2022 roku. Do 17 stycznia 2024 roku HeMo skontrolowało około 784 obiektów w 13 ukraińskich regionach (obwodach). Dokumentacja gromadzona przez HeMo jest udostępniana ukraińskiemu wojsku i ma być wykorzystywana jako dowód w postępowaniu karnym przeciwko Federacji Rosyjskiej.

Wyzwania dla równowagi i dobrostanu

Wypalenie zawodowe to pojęcie najczęściej pojawiające się w wywiadach i dyskusjach. Trudności i ograniczenia związane z pracą w sektorze, codzienna walka o przetrwanie oraz konieczność nieustannego rozwiązywania problemów, które utrudniają realizację działań programowych, często prowadzą do utraty energii i motywacji, a także pogłębiają poczucie zwątpienia w sens i skuteczność podejmowanych wysiłków. Choć zarządzanie stresem i próby zachowania równowagi między pracą a życiem osobistym mogą w pewnym stopniu łagodzić te skutki, trwała poprawa sytuacji będzie możliwa jedynie wtedy, gdy rola sektora dziedzictwa zostanie szerzej doceniona i uznana.



Ilustracja 3. Oznakowanie szlaku Via Transilvanica w Petnic, powiat Caraș-Severin. Fot. Mircea Gherase

Via Transilvanica (Rumunia) to flagowa inicjatywa Tășuleasa Social – rumuńskiej organizacji pozarządowej, która działa na rzecz wolontariatu oraz realizuje projekty edukacyjne, społeczne, ekologiczne i kulturalne. Głównym przedsięwzięciem organizacji jest mierzący 1400 kilometrów szlak turystyczny, przecinający Rumunię i przebiegający przez ponad 400 gmin oraz 12 obiektów wpisanych na Listę światowego dziedzictwa UNESCO. Szlak został oficjalnie otwarty w 2022 roku, po czteroletnim procesie tworzenia, w który zaangażowało się ponad 10 000 wolontariuszy z całego kraju. W 2023 roku Via Transilvanica otrzymała Nagrodę Dziedzictwa Europejskiego / Nagrodę Europa Nostra w kategorii „Zaangażowanie obywateli i podnoszenie świadomości”, a także Nagrodę publiczności.



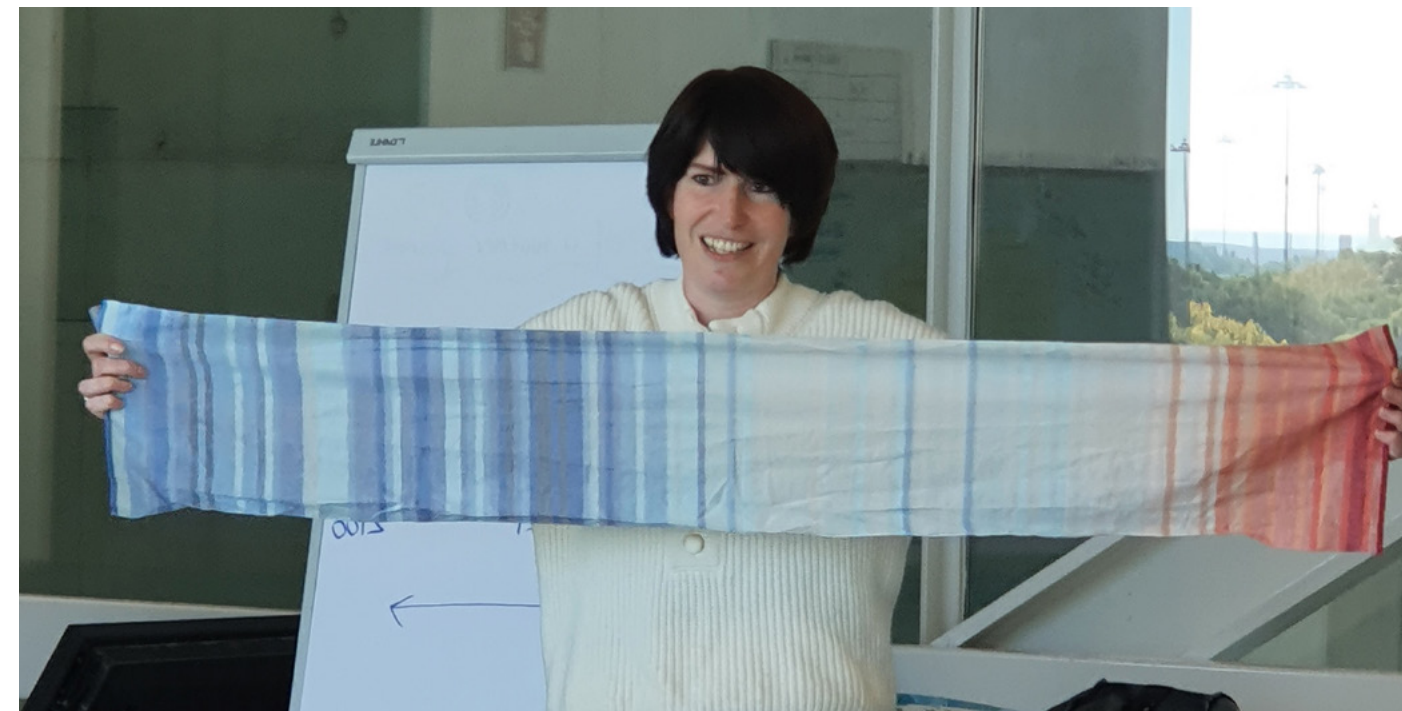
Ilustracja 4. Szkoła letnia w projekcie „Un-archiving Post Industry” w Muzeum Historycznym w Pokrowsku, obwód doniecki, 2021 roku. Fotografia z archiwum Центр міської історії

Центр міської історії – Center for Urban History [Lwowskie Centrum Historii Miejskiej] (Ukraina) to niezależna instytucja, która koncentruje się na badaniu powiązań między historią publiczną a mediami cyfrowymi oraz na działaniach edukacyjnych i zwiększających świadomość w zakresie dziedzictwa kulturowego. Jednym z kluczowych projektów Centrum jest Archiwum Mediów Miejskich – internetowa platforma gromadząca około 30 000 materiałów, w tym zdjęć, filmów, nagrań wideo, relacji ustnych, map oraz innych zdigitalizowanych dokumentów o wartości kulturowej. W 2019 roku, we współpracy z Uniwersytetem St. Andrew's w Wielkiej Brytanii, zrealizowano projekt „Un-archiving Post Industry”, który w 2023 roku został uhonorowany Nagrodą Dziedzictwa Europejskiego / Nagrodą Europa Nostra.



Ilustracja 5. Domy nr 138, 139 i 140 w miejscowości Viscri. Zdjęcie przedstawia pierwszą autentyczną przestrzeń społeczną w transylwańskiej wiosce. W 2004 roku Mihai Eminescu Trust odnowił fasadę domu nr 139 i od tego czasu właściciel sam kontynuuje prace. Fasada, bielona wapnem i utrzymana w naturalnej kolorystyce, wymaga regularnego odnawiania co cztery do pięciu lat. Dom nr 140 (jasnozielona fasada), stał się przedmiotem dużego projektu pod nazwą „Nasz dom nr 140 w Viscri”, rozpoczętego w 2025 roku przez Mihai Eminescu Trust. Inicjatywa ma na celu przekształcenie budynku w wielofunkcyjną przestrzeń publiczną, służącą zarówno lokalnej społeczności, jak i odwiedzającym. Fot. z archiwum Mihai Eminescu Trust

Mihai Eminescu Trust [Fundusz Mihai Eminescu] (Rumunia) został powołany w 2000 roku w transylwańskiej wiosce Viscri jako kontynuacja działań prowadzonych przez Mihai Eminescu Trust London – organizację założoną w 1987 roku w odpowiedzi na plan systematyzacji realizowany przez reżim Ceaușescu, mający na celu likwidację tysięcy rumuńskich wiosek. Fundusz funkcjonuje w specyficznym kontekście saskich wiosek pełnych zabytków wymagających pilnej renowacji i rewitalizacji, które po rewolucji 1989 roku w dużej mierze się wyludniły na skutek masowej emigracji mieszkańców do Niemiec. Podstawą działań funduszu jest koncepcja „cała wieś” – holistyczne podejście do rozwoju lokalnego, zakładające rewitalizację społeczności wiejskich i poprawę warunków życia poprzez odpowiedzialne projekty chroniące dziedzictwo kulturowe i naturalne, wykorzystujące lokalne zasoby ludzkie oraz tradycyjną wiedzę, narzędzia i techniki.



Ilustracja 6. Warsztaty PRO-Heritage „Train the Trainer”, 4 listopada 2021 roku, Museu Nacional dos Coches, Lizbona. Osoba uczestnicząca w warsztatach trzyma wykres dotyczący globalnego ocieplenia, pokazujący wzrost rocznej temperatury na świecie w latach 1850–2017. Miało to na celu zilustrowanie rosnącego wpływu zmian klimatu na funkcjonowanie zabytkowych budynków, wymagających świadomej konserwacji i zarządzania. Fot. Graham Bell

Magyar Reneszánsz Alapítvány az Épített Környezetért - Hungarian Renaissance Foundation for Built Heritage (MRA) [Węgierska Fundacja Renesansu na rzecz Dziedzictwa Architektonicznego] (Węgry) to organizacja pozarządowa z siedzibą w Budapeszcie, założona w 2007 roku. Jej powstanie zainspirowane było działalnością brytyjskiej organizacji kierowanej przez Grahama Bella. Impulsem do założenia MRA była sytuacja w starej żydowskiej dzielnicy Budapesztu, gdzie za zgodą lokalnych władz planowano wyburzenie wielu zabytkowych budynków. W odpowiedzi na te wydarzenia Graham Bell powołał do życia fundację na Węgrzech, która od tego czasu pełni rolę ważnego rzecznika ochrony dziedzictwa kulturowego w kraju.

Przedstawiciele sektora dziedzictwa kulturowego w badanych krajach zwracają uwagę na brak lub niewystarczający poziom współpracy – zarówno pomiędzy samymi organizacjami pozarządowymi, jak i w relacjach z instytucjami publicznymi czy sektorem prywatnym. Wiele organizacji funkcjonuje w zamkniętym obiegu własnego środowiska, zamiast aktywnie nawiązywać zewnętrzne partnerstwa. Jednym z powodów takiego stanu rzeczy jest przeciążenie obowiązkami i konieczność ciągłego poszukiwania źródeł finansowania, które zapewniłyby organizacjom stabilność. Tymczasem rozwijanie sieci współpracy mogłoby znacząco usprawnić realizację działań programowych oraz organizację pracy.

W stronę współpracy

Rysunek 5.
Kluczowe wyzwania stojące przed organizacjami pozarządowymi*



*Wykres pokazuje liczbę wskazanych odpowiedzi, niezależnie od tego, czy zostały udzielone jako pojedyncza odpowiedź, czy jako część połączonej odpowiedzi (więcej niż jedno wyzwanie wymienione przez organizację pozarządową).

Źródło: Dane ankietowe

Wyzwania związane z działaniem w krajobrazie niestabilnym politycznie

Sytuacja polityczno-prawna organizacji pozarządowych znacznie różni się w poszczególnych krajach. W państwach takich jak Białoruś, a w mniejszym stopniu także Węgry i Słowacja, przestrzeń dla działań obywatelskich uległa w ostatnich latach znacznemu ograniczeniu. Organizacje niezależne napotykają na przeszkody w postaci restrykcyjnych regulacji, presji biurokratycznej oraz upolitycznionego języka debaty publicznej, który utrudnia ich funkcjonowanie. Szczególnie dramatyczna sytuacja panuje na Białorusi, gdzie po fali represji w 2021 roku wiele organizacji zostało przymusowo zamkniętych, a osoby zaangażowane w ochronę dziedzictwa kulturowego nadal narażone są na kryminalizację, przymusową emigrację lub konieczność działania w ukryciu.

Wojna tocząca się w Ukrainie radykalnie przekształciła rolę sektora organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem kulturowym. NGO-sy stały się kluczowymi aktorami w zakresie ochrony dziedzictwa w warunkach kryzysowych, prowadzenia dokumentacji zniszczeń oraz koordynowania pomocy międzynarodowej. Ich działalność napotyka jednak liczne trudności, w tym zagrożenia dla bezpieczeństwa, korupcję oraz ograniczone wsparcie instytucjonalne ze strony władz publicznych. Pomimo tych wyzwań, ukraińskie organizacje pozarządowe wykazują się wyjątkową skutecznością i cieszą się dużym zaufaniem w środowiskach profesjonalistów.

W pozostałych krajach regionu – zwłaszcza w państwach bałtyckich i części Europy

Środkowej – warunki funkcjonowania organizacji pozarządowych są relatywnie bardziej sprzyjające, jednak sektor nadal zmagają się z szeregiem wyzwań. Należą do nich przede wszystkim brak należytego uznania dla roli NGO, chroniczne niedofinansowanie oraz znaczne obciążenia administracyjne, które utrudniają prowadzenie stabilnej i długofalowej działalności.

Raport pokazuje, w jaki sposób organizacje pozarządowe działające w obszarze dziedzictwa kulturowego angażują się w realizację tzw. „potrójnej transformacji” – społecznej, cyfrowej i zielonej – promowanej na poziomie Unii Europejskiej i OECD. Przeprowadzone mapowanie ujawniło, że:

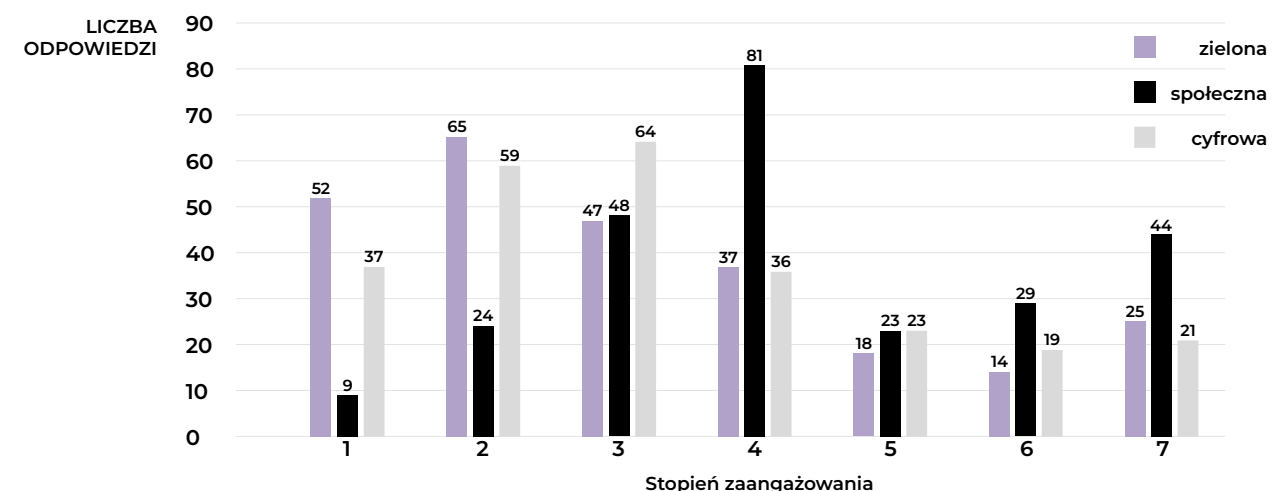
- transformacja społeczna odgrywa istotną rolę w misji wielu organizacji, zwłaszcza tych, które koncentrują się na pamięci zbiorowej, integracji społecznej oraz dziedzictwie lokalnych wspólnot;
- transformacja cyfrowa jest wdrażana w sposób nierównomierny – ograniczenia finansowe oraz brak odpowiednich kompetencji utrudniają wielu podmiotom podejmowanie działań w tym obszarze, choć część organizacji zdołała wdrożyć inicjatywy związane z cyfryzacją i działalnością online na rzecz dziedzictwa;
- transformacja ekologiczna pozostaje najslabiej rozwinięta – mimo rosnącej świadomości wyzwań środowiskowych, niewiele organizacji włącza zrównoważony rozwój w sposób systematyczny do swojej misji czy codziennej praktyki.

Wnioski z raportu wskazują na pilną potrzebę wzmocnienia potencjału organizacji pozarządowych w tych trzech obszarach, promowania wymiany dobrych praktyk oraz zapewnienia odpowiedniego wsparcia politycznego, aby sektor dziedzictwa mógł aktywnie uczestniczyć w realizacji szerszych europejskich strategii transformacyjnych.

Potrójna transformacja: społeczna, cyfrowa i zielona

Rysunek 6.
Zaangażowanie organizacji pozarządowych w potrójną transformację

Źródło: Dane ankietowe



W kierunku strategicznego programu wsparcia

Raport kończy się diagnozą kluczowych potrzeb i strategicznych kierunków wzmocnienia sektora organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem kulturowym w regionie Europy Środkowej i Wschodniej:

1. Uznanie – organizacje pozarządowe zajmujące się dziedzictwem kulturowym muszą zostać uznane za istotne podmioty zarówno w polityce kulturalnej, jak i w rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.
2. Zrównoważone finansowanie – bardziej elastyczne i długoterminowe mechanizmy finansowania są niezbędne do wspierania stabilności organizacyjnej i innowacji.
3. Dobrostan i zapobieganie wypaleniu zawodowemu – potrzebne są inwestycje strukturalne w opiekę, szkolenia i rozwój zawodowy pracowników dziedzictwa.
4. Odnowa pokoleniowa – działania na rzecz zmian na stanowiskach kierowniczych i przyciąganie młodszych pokoleń ma kluczowe znaczenie dla ciągłości funkcjonowania sektora.
5. Poszerzanie kompetencji – szkolenia, mentoring i wymiana wiedzy na poziomie krajowym i międzynarodowym mogą wspierać innowacyjność i rezyliencję sektora.
6. Wspieranie wdrażania projektów – poza pomysłami, organizacje pozarządowe potrzebują pomocy technicznej i infrastruktury organizacyjnej, aby przełożyć swoje wizje na praktykę.

Podstawa dla przyszłych badań i działań

Choć badanie ma charakter eksploracyjny i zostało oparte na metodologii pilotażowej, stanowi jak dotąd najbardziej wszechstronny obraz działalności organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem kulturowym w Europie Środkowej i Wschodniej. Ukazuje zarówno odporność i zaangażowanie tego sektora, jak i jego głębokie strukturalne słabości.

Co istotne, raport tworzy fundament pod przyszłe badania oraz kształtowanie polityk publicznych. Apeluje o wprowadzenie bardziej spójnych i przejrzystych mechanizmów gromadzenia danych w skali regionu, rozwój regionalnych i tematycznych sieci współpracy oraz zwiększenie widoczności organizacji działających na rzecz dziedzictwa kulturowego w europejskim społeczeństwie obywatelskim.

W ten sposób Europa Nostra Heritage Hub for Central and Eastern Europe w Krakowie staje się katalizatorem intensyfikacji współpracy regionalnej oraz wzmacniania głosu licznych osób i organizacji, które z oddaniem działają na rzecz tego, by dziedzictwo pozostało siłą żywą, integrującą i zdolną do transformacji społecznej w regionie.



Ilustracja 7. Wystawa „Klinika zabawek” (2021/2022). Uczniowie zwiedzają wystawę w towarzystwie Marka Sosenki, twórcy zbiorów rodziny Sosenków. Wszystkie grupowe i indywidualne wizyty na wystawie były prowadzone przez jednego z kolekcjonerów w celu zapewnienia wyjątkowego doświadczenia wejścia do „gabinetu osobliwości”. Fot. Katarzyna Jagodzińska

Muzeum Zabawek w Krakowie (Polska) założone przez Fundację Zbiorów Rodziny Sosenków, rozpoczęło swoją działalność jako projekt nomadyczny, realizowany w różnych tymczasowych lokalizacjach i oparty na idei muzeum partycypacyjnego – współtworzonego przez publiczność, otwartego i inkluzywnego. Z czasem muzeum wyrosło na aktywnego uczestnika debat publicznych dotyczących kluczowych współczesnych wyzwań, takich jak zmiany klimatyczne, zrównoważony rozwój, migracje czy równość. Poprzez działania edukacyjne, inicjowanie dyskusji i promowanie możliwych rozwiązań, instytucja zachęca do refleksji i działania w codziennym życiu. Historyczne zabawki nie są tu jedynie świadectwem dzieciństwa – stają się pretekstem do poruszania tematów o szerszym znaczeniu i budowania wspólnotowego zaangażowania.



Ilustracja 8. Muzeum Kolejnictwa na Śląsku w Jaworzynie Śląskiej, otwarte w 2005 roku. Widok z lotu ptaka na główne budynki kolejowe z zabytkowymi lokomotywami i taborem. Fot. Przemysław Durr

Fundacja Ochrony Dziedzictwa Przemysłowego Śląska (Polska) została założona w 2004 roku przez dr. Piotra Gerbera – jedną z czołowych postaci w dziedzinie ochrony dziedzictwa w Polsce, w pełni zaangażowaną w ratowanie i zachowanie dziedzictwa przemysłowego, które nadal pozostaje jednym z najbardziej zaniedbanych obszarów dziedzictwa materialnego. Cała jego kariera zawodowa przyczyniła się do wzrostu świadomości znaczenia kulturowego i historycznego dawnych obiektów przemysłowych oraz do ocalenia wielu cennych przykładów tej architektury przed zniszczeniem. Kierowana przez niego fundacja sprawuje opiekę nad coraz większą liczbą zabytkowych obiektów przemysłowych zlokalizowanych na Dolnym i Górnym Śląsku. Kluczowym celem działań Gerbera jest zachowanie autentyczności tych miejsc, ich integralności oraz zrozumienia ich pierwotnych funkcji.

Pełny raport jest dostępny na stronie <https://heritagehubkrakow.org/pl/project/mapowanie/>

Autorzy:

Katarzyna Jagodzińska, Joanna Sanetra-Szeliga, Maria Drabczyk,
Dominika Hołuj, Aleksandra Janus, Zuzanna Ciesielska i John Beauchamp

Facylitatorzy współpracujący przy zbieraniu danych, materiałów i uczestniczący w badaniach empirycznych:

Miruna Găman (Rumunia), Kristina Kuznetsova-Bogdanovitch (Estonia),
Veronika Panwar (Słowacja), Miklós Rácz (Węgry), Leszek Richter (Czechy),
Stsiapan Stureika (Białoruś), Baiba Tjarve (Łotwa), Oksana Uzlova (Ukraina),
Indrė Užutaitė (Litwa), Lesia Voroniuk (Ukraina).

Poglądy i opinie wyrażone w niniejszym raporcie są poglądami autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej, Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury, rozmówców, uczestników dyskusji i/lub facylitatorów zaangażowanych w proces badawczy. Ani Unia Europejska, ani organ udzielający dotacji nie ponoszą za nie odpowiedzialności

Projekt został zrealizowany przez Europa Nostra Heritage Hub for Central and Eastern Europe w Krakowie we współpracy z Centrum Cyfrowym w Warszawie.

Niniejszy raport został opracowany w ramach i jako rezultat pilotażowego projektu European Heritage Hub, współfinansowanego przez Unię Europejską.

Redakcja językowa i korekta:

John Beauchamp (wersja angielska), Joanna Sanetra-Szeliga (wersja polska)

Skład i opracowanie graficzne: Dominika Szczałba-Żegleń

Copyright: Europa Nostra Heritage Hub for Central and Eastern Europe w Krakowie
– Towarzystwo Miłośników Historii i Zabytków Krakowa

Kraków 2025



Mapping of the Central and Eastern European non-governmental heritage sector: Report [Mapowanie pozarządowego sektora dziedzictwa w Europie Środkowej i Wschodniej: Raport] prezentuje rezultaty pierwszego kompleksowego mapowania sektora organizacji pozarządowych działających na rzecz dziedzictwa kulturowego w Europie Środkowej i Wschodniej. Badanie, przeprowadzone w latach 2023–2025, objęło dziesięć krajów: Białoruś, Czechy, Estonię, Litwę, Łotwę, Polskę, Rumunię, Słowację, Ukrainę i Węgry.

Projekt stanowi odpowiedź na poważną lukę w dotychczasowej wiedzy. Mimo że organizacje pozarządowe zajmujące się dziedzictwem odgrywają coraz bardziej widoczną rolę i mają znaczący wkład w ochronę, interpretację oraz reinterpretację różnorodnych form dziedzictwa kulturowego i naturalnego Europy, dotąd nie podjęto próby systematycznego, porównawczego ujęcia tego dynamicznego sektora w kontekście regionalnym. W trakcie badania oszacowano, że w całym regionie działa około 33 500 organizacji pozarządowych zaangażowanych w działania na rzecz dziedzictwa kulturowego – to podkreśla zarówno skalę, jak i potencjał tego sektora.

Główne ustalenia dotyczące sektora organizacji pozarządowych w Europie Środkowej i Wschodniej

- Rozdrobnienie, ale dynamika sektora
- Motywacje zakorzenione w wartościach społecznych
- Kruchy ekosystem finansowania
- Niewystarczające uznanie dla roli i działalności sektora
- Wyzwania dla dobrostanu i wypalenie zawodowe pracowników sektora
- Niewystarczająca współpraca wewnątrz- i międzysektorowa
- Transformacja społeczna o kluczowym znaczeniu w działaniach sektora

John Beauchamp: specjalista ds. komunikacji w Europa Nostra Heritage Hub for Central and Eastern Europe w Krakowie i doktorant w programie Una-Her-Doc na Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie i KU Leuven. Doświadczony producent radiowy i dziennikarz, specjalista ds. dziedzictwa cyfrowego.

Zuzanna Ciesielska-Janik: specjalistka ds. kultury otwartej w Fundacji Centrum Cyfrowe. Kulturoznawczyni, psycholożka i psychoterapeutka w trakcie szkolenia. Trenerka umiejętności cyfrowych i ekspertka w dziedzinie promocji, komunikacji i zarządzania projektami cyfrowymi w instytucjach kultury.

Maria Drabczyk: prezeska zarządu, dyrektorka ds. polityki i rzecznictwa w Fundacji Centrum Cyfrowe. Socjolożka, badaczka i menedżerka projektów, zainteresowana wpływem technologii i regulacji prawa autorskiego na kulturę, edukację i dostęp do wiedzy. Członkini Międzynarodowego Komitetu Doradczego Programu UNESCO Pamięć Świata.

Dr Dominika Hołuj: adiunktka w Instytucie Gospodarki Przestrzennej i Studiów Miejskich (Katedra UNESCO Dziedzictwa Kulturowego i Studiów Miejskich) na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie. Ekonomistka i specjalistka w zakresie dziedzictwa kulturowego, ze szczególnym uwzględnieniem partycypacyjnego zarządzania dziedzictwem kulturowym.

Strategiczny program wsparcia: diagnoza najważniejszych potrzeb i strategicznych kierunków wzmocnienia sektora organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem kulturowym

- Uznanie pracy i wartości organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem
- Zrównoważone finansowanie działalności sektora
- Dobrostan i zapobieganie wypaleniu zawodowemu pracowników
- Odnowa pokoleniowa
- Poszerzanie kompetencji pracowników
- Wsparcie w implementacji projektów

Dr Katarzyna Jagodzińska: kierowniczką Europa Nostra Heritage Hub for Central and Eastern Europe w Krakowie, adiunktka w Instytucie Studiów Europejskich Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, pierwsza dyrektorka programowa Muzeum Zabawek w Krakowie. Historyczka sztuki, muzeolożka, specjalistka ds. dziedzictwa kulturowego i dziennikarka. Zajmuje się praktykami partycypacyjnym w muzeach i sensorycznymi aspektami dziedzictwa.

Dr Aleksandra Janus: dyrektorka inicjatywy Komisji Europejskiej – Europejskie Miejsca Pamięci o Holokauście (ESHM), prezeska Fundacji Zapomniane oraz współzałożycielka Konsorcjum Pamięć Zaangażowana. Antropolożka, kuratorka, badaczka pamięci i działaczka kulturalna. Współpracowniczką Ośrodka Badań nad Kulturami Pamięci Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie.

Dr Joanna Sanetra-Szeliga: zastępczyni kierowniczką Europa Nostra Heritage Hub for Central and Eastern Europe w Krakowie, adiunktka w Katedrze UNESCO Dziedzictwa Kulturowego i Studiów Miejskich na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie oraz konsultantka w Ośrodku Statystyki Kultury Urzędu Statystycznego w Krakowie. Ekonomistka kultury, badaczka i specjalistka ds. dziedzictwa kulturowego.

