

**Rodziny 3+ jako odbiorcy kultury.
Doskonalenie zarządzania publicznością
w instytucjach kultury**

Katarzyna Kopec

Rodziny 3+ jako odbiorcy kultury. Doskonalenie zarządzania publicznością w instytucjach kultury

Kraków 2020

Autorka opracowania: Katarzyna Kopec, katarzyna.kopec@uj.edu.pl

Zrealizowano w ramach stypendium Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego.



Spis treści

Wstęp

1. <i>Audience development</i> w kontekście zarządzania publicznością.....	s. 6
2. Polityka społeczna wobec rodziny.....	s. 9
2.1. Wielodzietność na co dzień	s. 11
2.2. Wsparcie dla rodzin z perspektywy rozwiązań polityki społecznej	s. 14
3. Karta Dużej Rodziny – system zniżek dla rodzin wielodzietnych.....	s. 17
4. Rodziny jako publiczność w instytucjach kultury w świetle badań własnych....	s. 25
4.1. Charakterystyka badanych instytucji.....	s. 26
4.2. Działania w obszarze zarządzania rozwojem publiczności w ramach podejścia prorodzinnego.....	s. 29
4.2.1. Polityka prorodzinna instytucji.....	s. 29
4.2.2. Poszerzanie grona odbiorców.....	s. 32
4.2.3. Badania publiczności.....	s. 33
4.2.4. Uczestnictwo w ogólnopolskim programie Karta Dużej Rodziny i programach lokalnych	s. 35
4.3. Pandemia: szansa czy zagrożenie?.....	s. 38
5. Dobre praktyki.....	s. 39
6. Rekomendacje w zakresie projektowania podejścia prorodzinnego w instytucjach	s. 42
Bibliografia	s. 47

Wstęp

Rodziny, w tym rodziny wielodzietne są trudną do uchwycenia, lecz bardzo przyszłościową grupą odbiorców instytucji kultury. Potencjał tej grupy zauważa Małopolska Strategia Rozwoju Województwa „[Małopolska 2030](#)”, która w sposób szczególny podkreśla rolę rodzin. „Zasadniczym punktem odniesienia dla działań wspierających rozwój regionu będzie zwiększanie i wyrównywanie szans rozwojowych małopolskich rodzin. Dlatego też wszelkie aktywności Samorządu Województwa zmierzające do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju, zarówno w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym, jak i terytorialnym, inicjowane będą z myślą o małopolskich rodzinach”¹. Obrona perspektywa uzasadnia wyzwania związane z inwestowaniem w otwarte, inkluzyjne myślenie o rodzinach w instytucjach kultury. Kluczem do skutecznego włączania rodzin do grona odbiorców jest wyjście naprzeciw ogromnej różnorodności takich grup – zarówno pod względem rozpiętości wiekowej, przyzwyczajęń do uczestnictwa w kulturze, potrzeb infrastrukturalnych czy też możliwości percepcyjnych członków rodzin. Rodziny z dziećmi to nie tylko rodziny z dziećmi w wieku niemowlęcym czy przedszkolnym, w przypadku których rodzic jest towarzyszem i głównym przewodnikiem po instytucji. Istnieje szalenie duża potrzeba uwzględnienia specyfiki rodzin z dziećmi w wieku szkolnym (szkoła podstawowa oraz szkoła średnia!), przy jednoczesnym uwzględnieniu zainteresowań rodziców, których należy angażować aktywnie na równi z dziećmi w wieku starszym. Projektowanie przestrzeni ekspozycyjnej instytucji, ale również przestrzeni zewnętrznej wokół budynku, by sprostać oczekiwaniom takich grup, stanowi duże wyzwanie. Również przygotowanie oferty edukacyjnej nie jest łatwym zadaniem, ponieważ włączanie różniących się pod wieloma względami członków rodzin do wspólnego projektu wymaga sporego nakładu pracy i doświadczenia. Z tego względu problematyka doskonalenia strategii rozwoju publiczności przez instytucje kultury jest tematem niezmiernie istotnym dla przyszłości instytucji kultury oraz dla przyszłości kompetentnych kulturowo pokoleń Polaków.

¹ Strategia Rozwoju Województwa „[Małopolska 2030](#)”, s. 152 [Dostęp: 12.01.2021].

Przygotowany raport został podzielony na cztery części. Pierwsza część wprowadza do zagadnienia budowania widowni, zarysowując ten proces w kontekście działań zarządczych instytucji kultury. Zwieńczeniem tej części jest spis pomocnej literatury, która daje szczegółowe odpowiedzi na wątpliwości związane ze skutecznym podejściem do *audience development*. W drugim rozdziale uwaga skupiona jest na ujęciu rodziny w ramach polityki społecznej. Szczególnie potraktowano tu zagadnienie wielodzietności oraz formy wsparcia dla rodzin z perspektywy rozwiązań polityki społecznej. Kolejna część omawia genezę i cechy konstytuujące Kartę Dużej Rodziny jako system zniżek dla rodzin wielodzietnych, wprowadzając do rozdziału czwartego, w którym znajduje się analiza badań własnych poświęconych rodzinom jako odbiorcom instytucji kultury. Raport podsumowuje krótka część pokazująca dobre praktyki w badanych instytucjach oraz rekomendacje w zakresie projektowania podejścia prorodzinnego w instytucjach kultury.

1. *Audience development* w kontekście zarządzania publicznością

„Termin *audience development* opisuje działania podejmowane w szczególnym celu odpowiadania na potrzeby zarówno obecnych, jak i potencjalnych publiczności, odwiedzających czy uczestników, mogące przysłużyć się organizacjom artystycznym w budowaniu przez nie długotrwałych relacji z odbiorcą. Może to obejmować aspekty marketingowe, sprzedażowe, programowania, edukacji, obsługę widza, czy dystrybucję”².

Anglojęzyczny termin *audience development* zdążył już na dobre się zakorzenić w polskiej literaturze, jak i w praktyce zarządzania organizacji kultury. Dość szybko – choć nie zawsze jednomyślnie entuzjastycznie – tematyka włączania publiczności do procesu zarządzania w organizacjach kultury była adaptowana w Polsce z praktyki anglosaskiej, która kształtowała się od końca lat 90. XX wieku. Prekursorem myślenia włączającego widownię do mechanizmów zarządzania organizacjami kultury był amerykański ekonomista Philip Kotler, który na polu biznesu świetnie wyczuł konieczność stawiania konsumenta na pierwszym miejscu w wyścigu firm po największe zyski. Biznesowe myślenie zorientowane marketingowo na zaspokajanie potrzeb konsumentów stało się swego rodzaju podwaliną dla koncepcji budowania publiczności w organizacjach kultury. Prawdopodobnie najoryginalniejszym elementem *audience development* jest systemowość myślenia o funkcjonowaniu sektora kultury. Do popularyzacji tego terminu przyczyniła się Komisja Europejska traktująca budowanie publiczności jako jeden z priorytetów przy przyznawaniu dotacji np. w programie Kreatywna Europa 2014-2020.

Praktycy określają prowadzone przez siebie działania w obszarze *audience development* jako działania na rzecz budowania publiczności, zarządzania widownią czy rozwoju publiczności. Warto zauważyć, że termin ten nie jest zupełnie nieznanym w polskiej praktyce pracy z publicznością, bowiem jest pewnego rodzaju systematyzacją pojęć typu animacja, aktywizacja, edukacja, nawet działania marketingowe.

² Arts Council of England, *Grants for the arts – audience development and marketing*, Manchester 2011, s. 2. Za: Firych P. (2020), [Koncepcja audience development: między teorią a praktyką](#), praca doktorska, Poznań: Uniwersytet im. Adama Mickiewicza, s. 15. [Dostęp: 30.12.2020].

„Rozwój publiczności to proces angażujący całą organizację, umieszczający publiczność w sercu jej działań. To nieprzerwane myślenie, jak zbudować trwałą, wielowarstwową relację z widownią”³. Zarządzanie publicznością jest terminem mającym swoje źródło m.in. w zarządzaniu marketingowym, zarządzaniu strategicznym, zarządzaniu sprzedażą, stąd też zapożyczane są metody ilościowe czy jakościowe prowadzenia działań w ramach budowania widowni. Celem takich działań jest generalnie zaprojektowanie zestawu praktyk umożliwiających aktywne podtrzymywanie relacji z dotychczasowymi widzami (tzw. „publiczność z nawyku” aktywnie uczestnicząca w działaniach organizacji i „publiczność z wyboru”, czyli grupa przygotowana do obcowania z kulturą, jednak z różnych względów – społeczno-ekonomicznych – uczestnicząca sporadycznie w ofercie kulturalnej organizacji⁴), którzy w sposób regularny lub okazjonalny korzystają z oferty instytucji oraz poszerzanie grona publiczności o nowych widzów, by mogli w ofercie programowej uczestniczyć („publiczność z zaskoczenia”⁵). Jest też inny wymiar zjawiska *audience development* – chodzi o budowanie pewnego rodzaju wspólnoty, która może mieć wpływ na proces podejmowania określonych decyzji np. twórczych w instytucji⁶. Często są to działania specyficzne dla danej organizacji kultury uwarunkowane profilem jej działalności.

Zarządzanie publicznością nie dotyczy tylko publicznych instytucji kultury (państwowych i samorządowych), jest to proces, który może być wdrażany przez każdą organizację kultury – pozarządową czy prywatną – chcącą poznać bliżej swoją publiczność i włączyć ją w procesy zarządcze. Zastosowany w tytule termin zarządzanie publicznością może razić swoją arbitralnością (w zasadzie rozwój widowni też podkreśla hierarchiczność relacji). W praktyce w Polsce częściej spotkać się można z terminami pokrewnymi, bardziej otwartymi na twórczy przecież proces budowania widowni. W niniejszym

³ Lis B. (2018), *Nie „dla”, a „z”. O budowaniu relacji pomiędzy uczestnikami wydarzeń kulturalnych a instytucjami kultury*. Warszawa: Creative Europe Desk Polska. [Dostęp: 30.12.2020].

⁴ Bollo A., Da Milano C., Gariboldi A., Torch Ch. (2017), *Study on audience development – How to place audiences at the centre of cultural organizations*, Komisja Europejska. [Dostęp: 30.12.2020].

⁵ Tamże.

⁶ Firych P. (2020), *Koncepcja audience development: między teorią a praktyką*, praca doktorska, Poznań: Uniwersytet im. Adama Mickiewicza, s. 13. [Dostęp: 30.12.2020].

opracowaniu zamiennie będę stosować te wyrażenia. Mając jednak na względzie funkcje zarządcze zachodzące w ramach procesu budowania publiczności, tj. planowania, organizowania, przewodzenia i kontrolowania, pojęcie zarządzania publicznością wyróżniono w tytule publikacji jako najlepiej oddające istotę zjawiska. Budowanie publiczności obejmuje szereg działań z zakresu zarządzania, animacji, edukacji, marketingu, sprzedaży, które są prowadzone w długiej perspektywie czasowej, co pozwala poznać, zrozumieć i skutecznie włączyć widzów do budowania tożsamości instytucji kultury.

Pomysłodawcą idei budowania publiczności w Polsce była Fundacja Impact, która wspólnie z British Council przeprowadziła szereg szkoleń w Polsce w tym zakresie. W Wielkiej Brytanii prężnie w tym obszarze działa The Audience Agency, oferując szkolenia poświęcone rozwojowi publiczności, publikacje i raporty.

Pomocna literatura:

1. Bollo A., Da Milano C., Gariboldi A., Torch Ch. (2017), [*Study on audience development – How to place audiences at the centre of cultural organizations*](#), Komisja Europejska.
2. [*Budowanie publiczności w praktyce*](#), magazyn Purpose, nr 81, grudzień 2016.
3. Ćwikła M. (2020), [*Wademekum. Budowanie publiczności teatralnej w sieci*](#), Wrocław 2020.
4. Firych P. (2020), [*Koncepcja audience development: między teorią a praktyką*](#), praca doktorska, Poznań: Uniwersytet im. Adama Mickiewicza.
5. Hadley S. (2020), *Audience development and cultural policy*, Palgrave Macmillan.
6. Lis B. (2018), [*Nie „dla”, a „z”. O budowaniu relacji pomiędzy uczestnikami wydarzeń kulturalnych a instytucjami kultury*](#). Warszawa: Creative Europe Desk Polska.
7. The Audience Agency, [Resources](#).

2. Polityka społeczna wobec rodziny

Rodzina jest postrzegana jako fundament społeczeństwa. Znajduje to swoje odzwierciedlenie w kluczowym znaczeniu, które powszechnie jest przypisywane rodzinie, stawiając ją przed takimi wartościami jak praca, rozwój zawodowy czy przyjaciele. Z badań przeprowadzonych przez Centrum Badania Opinii Społecznej (CBOS) w 2019 roku, wynika, iż w Polsce aż 80% społeczeństwa szczęście rodzinne uważa za najważniejszą wartość, którą kierują się w swoim życiu⁷. Ciekawa jest ponadto zauważalna zmiana w sposobie myślenia Polaków o polityce rodzinnej państwa – początek lat 2000. wyróżniała opinia, że państwo powinno wspierać wyłącznie rodziny w trudnej sytuacji materialnej, od kilku lat z kolei dominuje opinia, że wsparcie ze strony państwa powinny otrzymywać wszystkie rodziny wychowujące dzieci. Pokazuje to, że w ocenie społecznej polityka rodzinna powinna mieć nie tyle charakter prosocjalny, ile służyć wzmocnieniu wartości rodziny i posiadania dzieci.⁸

W ujęciu socjologicznym rodzina to „najważniejsza, podstawowa grupa społeczna, na której opiera się całe społeczeństwo”⁹, w której członkowie połączeni są małżeństwem, więzami pokrewieństwa, prowadzą wspólne gospodarstwo domowe oraz pełnią w niej określone role społeczne. Socjologiczne ujęcie widzi rodzinę w kontekście pełnionych przez nią zadań, wśród których – poza zapewnieniem ciągłości biologicznej społeczeństw – jest także przekazywanie dziedzictwa kulturowego kolejnym pokoleniom.¹⁰

W Konstytucji RP pojęcie rodziny pojawia się między innymi w Preambule, art. 18, art. 47 i art. 71. Zapisy te podkreślają, że rodzina znajduje się pod opieką i ochroną RP, oraz że państwo w swojej polityce społecznej i gospodarczej uwzględnia jej dobro.

⁷ [Rodzina – jej znaczenie i rozumienie](#), Komunikat z badań, CBOS, nr 22/2019, Luty 2019. [Dostęp: 30.12.2020].

⁸ [Program „Rodzina 500 plus” jako element systemu wspierania rodzin i dzieci](#), Komunikat z badań, CBOS, nr 25/206, luty 2016. [Dostęp: 30.12.2020].

⁹ Tyszka Z. (1995), *Rodzina w świecie współczesnym – jej znaczenie dla jednostki i społeczeństwa*, [w:] T. Pilch, I. Lepalczyk (red.), *Pedagogika Społeczna*, Warszawa: Wydawnictwo Żak, s. 137.

¹⁰ Tyszka Z. (1973), [Geneza i rozwój socjologii rodziny](#), [w:] Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny, nr 4/5. [Dostęp: 30.12.2020].

Rodziny znajdujące się w trudnej sytuacji materialnej i społecznej, zwłaszcza wielodzietne i niepełne, mają prawo do szczególnej pomocy ze strony władz publicznych.

Polityka rodzinna jest zazwyczaj traktowana jako część szerszej polityki społecznej państwa¹¹. W tym sensie staje się subdyscypliną polityki społecznej¹² i jest realizowana na równi z pozostałymi politykami szczegółowymi jak polityka senioralna czy polityka wobec osób niepełnosprawnych. Polityka rodzinna jest pojęciem funkcjonującym jedynie w przekazie werbalnym, nie ma bowiem rządowego dokumentu określającego całościowo jej założenia i zakres, mimo że do rodzin trafiają znaczne środki publiczne. W ramach polityki rodzinnej można wyróżnić zarówno działania sprofilowane wąsko, ukierunkowane bezpośrednio na rodzinę (np. polityka pronatalistyczna, świadczenia o charakterze socjalnym związane z opieką oraz wychowaniem dzieci, programy i usługi wspierające rodziny, czy świadczenia dla pracujących rodziców.), jak i działania prowadzone szerzej – z uwzględnieniem innych sfer życia społecznego oddziałujących na rodzinę w sposób pośredni¹³. Polityka rodzinna jest to więc „całokształt norm prawnych, działań i środków uruchamianych w celu stworzenia odpowiednich warunków dla powstawania, rozwoju i funkcjonowania rodziny, uznawanej za podstawową instytucję społeczną”¹⁴. Sformułowanie „polityka prorodzinna” jest używane zazwyczaj w odniesieniu do różnego rodzaju świadczeń pieniężnych, rzeczowych i usług świadczonych na rzecz rodziny przez władze publiczne.¹⁵

Polityka rodzinna jest jednak coraz częściej traktowana jako „polityka horyzontalna, której prowadzenie polega na koordynowaniu różnych polityk szczegółowych wyróżnianych jednak nie przez odmienne kręgi adresatów, a przez

¹¹ Szczudlińska-Kanoś A. (2019), [Polska polityka rodzinna w okresie przemian. Kontekst krajowy i międzynarodowy](#), Kraków: Instytut Spraw Publicznych UJ. [Dostęp: 30.12.2020].

¹² Rymsza M. (2016), [Polityka rodzinna: cele, wartości, rozwiązania – w poszukiwaniu konsensualnego programu](#), Studia BAS, nr 1(45), s. 55-76. [Dostęp: 30.12.2020].

¹³ Balcerzak-Paradowska B. (red.) (2009), *Sytuacja rodzin i polityka rodzinna w wymiarze lokalnym*, Warszawa: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych.

¹⁴ Balcerzak-Paradowska B. 2015, *Polityka rodzinna w Polsce – wyzwania, stan, ocena*, „Ubezpieczenia Społeczne. Teoria i praktyka”, nr 2 (125), s. 2–11.

¹⁵ Tamże.

odrębne instrumentaria oddziaływania”¹⁶. Takie realizowanie polityki rodzinnej polega na odpowiednim koordynowaniu rozwiązań m.in. z zakresu polityki podatkowej, polityki mieszkaniowej czy polityki socjalnej.

W ujęciu Sheili Kamerman bezpośrednia polityka rodzinna to ogół programów publicznych oraz towarzyszących im regulacji prawnych adresowanych wprost do rodzin i mających na celu kształtowanie ich sytuacji finansowej i bytowej. Pośrednia polityka rodzinna to wszystkie pozostałe działania państwa i jego agend, które oddziałują na rodziny na zasadzie wywoływania skutków nieintencjonalnych, efektów ubocznych (*side-effects*).¹⁷

2.1. Wielodzietność na co dzień

Z demograficznego punktu widzenia rodziną wielodzietną jest rodzina, która „zapewnia lekko rozszerzoną zastępowalność pokoleń”¹⁸. Dla wyjaśnienia – w Polsce od 1990 r. wielkość współczynnika dzietności kształtuje się poniżej 2, co nie gwarantuje nawet prostej zastępowalności pokoleń¹⁹. Z punktu widzenia ekonomii wielodzietność oznacza rodzinę z trojgiem dzieci, ponieważ moment pojawienia się w rodzinie trzeciego potomka znacznie obniża zamożność rodzin w porównaniu z rodzinami z mniejszą liczbą dzieci.²⁰

Według Centrum Adama Smitha koszt wychowania jednego dziecka do okresu osiągnięcia przezeń 18. roku życia wynosi w Polsce przeciętnie od 205,8 tys. zł do 250,4 tys. zł (wg danych za III kwartał 2019), co oznacza wzrost kosztów wychowania w ciągu

¹⁶ Rymśza M. (2016), [Polityka rodzinna: cele, wartości, rozwiązania – w poszukiwaniu konsensualnego programu](#), Studia BAS, nr 1(45), s. 57. [Dostęp: 30.12.2020].

¹⁷ Kamerman S.B. (1995), *Families Overview*, [w:] „Encyclopedia of Social Work”, NASW, Washington, D.C. Za: Rymśza M. (2016), [Polityka rodzinna: cele, wartości, rozwiązania – w poszukiwaniu konsensualnego programu](#), „Studia BAS”, nr 1(45), s. 58. [Dostęp: 30.12.2020].

¹⁸ Szyszka M. (2015), [Wielodzietność w Polsce – społeczne postrzeganie i pomoc państwa](#). W: I. Taranowicz, S. Grotowska (red.), „Rodzina wobec wyzwań współczesności. Wybrane problemy”. Wrocław: Oficyna Wydawnicza Arboretum, s. 177-192. [Dostęp: 30.12.2020].

¹⁹ *Sytuacja demograficzna Polski do 2018 r. Tworzenie i rozpad rodzin* (2019). GUS: Warszawa.

²⁰ Rodzewicz A. (1978). *Rodziny wielodzietne w świetle badań i statystyk*. „Problemy Rodziny”, nr 3, s. 46–53.

ostatnich 5 lat o 18,5%. Koszt wychowania dwójki dzieci – 411,7 tys. zł (przyjęto, że koszt wychowania drugiego dziecka wynosi 80% kosztów pierwszego ze względu na „korzyści skali”, w tym na oszczędności płynące ze wspólnej konsumpcji).²¹ W przypadku rodzin z trójką dzieci koszty te (przyjęto, że koszt trzeciego dziecka wynosi 60% kosztów pierwszego) wynoszą przeciętnie od 421 do 460 tys. zł (dane za 2014 rok).²²

Ustawa o świadczeniach rodzinnych z 2003 r. określa rodzinę wielodzietną jako rodzinę wychowującą troje i więcej dzieci mających prawo do zasiłku rodzinnego. Zatem czynnik ekonomiczny przesądza o ujmowaniu wielodzietności – to rodziny 3+. Również Główny Urząd Statystyczny w swoich analizach najczęściej posługuje się określeniem „małżeństwa lub związku nieformalne z co najmniej trojgiem dzieci na utrzymaniu”.

W *Ustawie o Karcie Dużej Rodziny* art. 4 pkt 1 definiuje rodzinę wielodzietną jako rodzinę, w której rodzic (rodzice) lub małżonek rodzica mają lub mieli na utrzymaniu łącznie co najmniej troje dzieci bez względu na ich wiek. Kategoria wielodzietności zmieniła się historycznie – jeszcze przed II wojną światową rodzina wielodzietna oznaczała co najmniej 5 dzieci w rodzinie. Od końca lat 60. XX wieku przyjęło się uznawać za rodziny wielodzietne te posiadające przynajmniej 3 dzieci.

Art. 4 pkt 2 ww. Ustawy precyzuje, kim są członkowie rodziny wielodzietnej:

1) rodzic (rodzice) – przez którego rozumie się także rodzica (rodziców) zastępczych lub osobę (osoby) prowadzącą rodzinny dom dziecka;

2) małżonek rodzica;

3) dziecko – przez które rozumie się także dziecko, nad którym rodzic sprawuje rodzinną pieczę zastępczą, oraz osobę przebywającą w dotychczasowej rodzinie zastępczej albo w rodzinnym domu dziecka, o której mowa w art. 37 ust. 2 ustawy z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej (Dz. U. z 2020 r. poz. 821).²³

²¹ [Koszty wychowania dzieci 2020](#), Centrum Adama Smitha, 1.06.2020. [Dostęp: 30.12.2020].

²² Adamowicz P. (2016), [Program „Karta dużej rodziny” – polityka prorodzinna państwa](#), „Kontrola państwowa”, NIK, s. 55.

²³ Ustawa z dnia 5 grudnia 2014 r. o Karcie Dużej Rodziny, Dz. U. 2014 poz. 1863, ze zm.

W kształtowaniu polityki rodzinnej państwa oraz w realizacji jej celów ważną funkcję odgrywają – poza sektorem publicznym – także organizacje pozarządowe oraz sektor prywatny. W Europie działa Konfederacja Organizacji Rodzin w Unii Europejskiej ([COFACE Families Europe](#)) oraz [Federacja Katolickich Stowarzyszeń Rodzin](#) – obie są związkami parasolowymi skupiającymi organizacje reprezentujące rodziny i obie mieszczą się w Brukseli. Organizacją podejmującą działania na rzecz rodzin wielodzietnych jest [Europejska Konfederacja Dużych Rodzin ELFAC](#) z siedzibą w Barcelonie. W Polsce organizacją działającą od 2007 roku na rzecz interesów społecznych i ekonomicznych rodzin wielodzietnych jest [Związek Dużych Rodzin Trzy Plus](#) z siedzibą w Warszawie.

Oszacowanie liczby rodzin wielodzietnych jest trudne, czego doświadczyły samorządy, przygotowując się do wprowadzenia Karty Dużej Rodziny na swoim obszarze. Według Narodowego Spisu Powszechnego Ludności i Mieszkań z 2011 roku rodzin, które wychowywały troje lub więcej dzieci było 1008,5 tys. (o prawie 365 tys. mniej niż w 2002 roku), co stanowiło 12,4% ogółu rodzin z dziećmi. Z kolei rodziny z czwórką i więcej dzieci stanowiły 27% ogólnej liczby rodzin wielodzietnych (w 2002 roku 31,2%)²⁴. Według danych raportu „Wielodzietni w Polsce” opracowanego przez Związek Dużych Rodzin „Trzy Plus” z 2016 rodzin z minimum trojgiem dzieci jest w Polsce około 630 tys. Z problemem oszacowania skali rodzin wielodzietnych zetknęły się gminy, które podjęły decyzję o wprowadzaniu lokalnych kart dla rodzin wielodzietnych. Ze względu na brak wymogu ustawowego ewidencjonowania liczby rodzin wielodzietnych zamieszkujących na terenie danej gminy, liczbę planowanych do wydania kart ustalano na podstawie danych szacunkowych, natomiast mniejsza od zaplanowanej liczba wydanych kart wynikała z ograniczonego zainteresowania wzięciem udziału w programie KDR. Brak dokładnych danych o liczbie zamieszkujących rodzin wielodzietnych w znacznym stopniu utrudniał optymalne planowanie wydatków, co w połączeniu z mniejszym niż się spodziewano zainteresowaniem rodzin powodowało konieczność dokonywania zwrotów niewykorzystanych kwot dotacji. Brak takich danych utrudniał przygotowanie i

²⁴ [Gospodarstwa domowe i rodziny. Charakterystyka demograficzna. Narodowy Spis Powszechny Ludności i Mieszkań 2011](#) (2014), Warszawa: GUS, s. 46. [Dostęp: 30.12.2020].

realizowanie programów kart dużej rodziny od strony organizacyjnej (np. określenie, ile osób niezbędnych jest do jego obsługi w urzędzie gminy czy miasta, określenie potrzeb beneficjentów, określenie sposobów komunikacji z beneficjentami i partnerami programu), jak i przede wszystkim od strony finansowej.²⁵

2.2. Wsparcie dla rodzin z perspektywy rozwiązań polityki społecznej

Zmiana z postrzegania roli państwa jako podmiotu wspierającego wyłącznie rodziny w trudnym położeniu materialnym do podmiotu wspierającego wszystkie rodziny oznacza modyfikację myślenia o rodzinie. Pomoc państwa o charakterze materialnym kierowana do biedniejszych rodzin silnie społecznie stygmatyzowała te środowiska. Różne czynniki zewnętrzne, w tym m.in. czynniki ekonomiczne takie jak dobra koniunktura gospodarcza po 2010 roku, obniżający się poziom bezrobocia, a zatem bogacenie się polskiego społeczeństwa oraz czynniki polityczne jak np. silne podkreślenie znaczenia rodziny w programach wyborczych partii politycznych wpłynęły na zmianę odbioru rodziny, w tym rodzin wielodzietnych oraz na zmianę oczekiwań względem partii rządzącej co do prowadzenia polityki rodzinnej. Prawo i Sprawiedliwość posiadając większość sejmową od 2015 roku, realizuje program wyborczy oparty na polityce społecznej, a zwłaszcza rodzinnej (kluczowymi programami są tu Program 500+, „Dobry start”, czyli 300 zł na wyprawkę szkolną dla dzieci, czy program „Mama 4+”).

Przemiany te są ważną przesłanką dla pełnego zrozumienia aktualnych, strategicznych celów prowadzenia polityki rodzinnej. Zmiana zatem przybiera charakter dualny – państwo wspiera nie tylko rodziny najuboższe, by pomóc im przetrwać trudne materialnie chwile, lecz przede wszystkim dąży do promowania idei rodziny jako jednostki społecznej, która spełnia ponad swą funkcję biologiczną funkcję edukacyjną poprzez utrwalanie w kolejnych pokoleniach określonych postaw, zachowań, tradycji. W praktyce ten sposób społecznego rozumienia roli rodziny przekształca się – od

²⁵ Adamowicz P. (2016), [Program „Karta dużej rodziny” – polityka prorodzinna państwa](#), „Kontrola państwowa”, NIK, s. 55.

stygmatyzacji rodziny, zwłaszcza wielodzietnej (wizerunek negatywny), w kierunku solidaryzmu społecznego z rodzinami, zwłaszcza wielodzietnymi, których wizerunek jest obecnie odczarowywany.

W latach 90. w Polsce dość wyraźny był negatywny odbiór wielodzietności²⁶. W 1996 r. 53% respondentów wyrażało opinię, że wielodzietność nie jest kwestią świadomego wyboru małżonków, lecz skutkiem nieumiejętności zabezpieczenia się przed niechcianą ciążą. Jedna trzecia badanych przypisywała im brak świadomości, jak trudno jest utrzymać wielodzietną rodzinę, a 16% twierdziło wręcz, że ci, którzy decydują się mieć dużo dzieci, po prostu liczą na pomoc państwa.²⁷ Wydaje się jednak, że czas zmienił podejście społeczne do wielodzietności.²⁸ Dowodem coraz częstszego uznawania rodzin za wartościowy kierunek prowadzenia polityki rodzinnej jest np. rosnący udział Polaków, którzy chcieliby mieć rodziny z trojgiem dzieci (z 19% w 2006 roku do 28%)²⁹. Równoległe wzrasta wśród Polaków świadomość potrzeby wspierania dzietności w Polsce. 77% badanych Polaków uważa, że państwo poprzez prowadzenie odpowiedniej polityki powinno zachęcać ludzi do posiadania większej liczby dzieci³⁰ (CBOS 2016). Co ciekawe, badania pokazujące wielkość świadczeń na rzecz rodzin w 2019 roku w Polsce wykazują, że najmniej liczną grupę wśród rodzin pobierających zasiłki rodzinne stanowiły rodziny z trojgiem dzieci uprawnione do zasiłku (227,3 tys., tj. 22,5% rodzin).³¹ Te nastroje społeczne jednoznacznie pozytywnie wartościują rodzinę jako komórkę społeczną, przypisując jej również dużą rolę wychowawczo-edukacyjną.³²

²⁶ *Rodzina w dobie przemian – postrzegane zagrożenia*. Komunikat CBOS (BS/186/184/96). Warszawa 1996.

²⁷ Szyszka M. (2015), *Wielodzietność w Polsce – społeczne postrzeganie i pomoc państwa*. W: I. Taranowicz, S. Grotowska (red.), „Rodzina wobec wyzwań współczesności. Wybrane problemy”. Wrocław: Oficyna Wydawnicza Arboretum, s. 177-192. [Dostęp: 30.12.2020].

²⁸ Świątek K. (2012), *Społeczny odbiór wielodzietności w opiniach matek posiadających liczne potomstwo*. W: A. Kwak, M. Bieńko (red.), „Wielość spojrzeń na małżeństwo i rodzinę”, Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, s. 199–224.

²⁹ *Preferowane i realizowane modele życia rodzinnego*, Komunikat z badań, CBOS, nr 46/2019, Warszawa.

³⁰ *Program „Rodzina 500 plus” jako element systemu wspierania rodzin i dzietności*, Komunikat z badań, CBOS, nr 25/2016, Warszawa.

³¹ *Świadczenia na rzecz rodziny w 2019 roku* (2020), Warszawa: GUS. [Dostęp: 30.12.2020].

³² Szyszka M. (2015), *Wielodzietność w Polsce – społeczne postrzeganie i pomoc państwa*. W: I. Taranowicz, S. Grotowska (red.), „Rodzina wobec wyzwań współczesności. Wybrane problemy”. Wrocław: Oficyna Wydawnicza Arboretum, s. 177-192. [Dostęp: 30.12.2020].

Istotne staje się zatem pytanie o formy wspierania rodzin. Mogą one przybierać formę bezpośrednią (np. świadczenia z programu Rodzina 500+, preferencyjne kredyty mieszkaniowe dla młodych małżeństw, jednorazową zapomogę z tytułu urodzenia dziecka, tzw. becikowe) lub pośrednią (np. ulgi podatkowe dla osób wychowujących dzieci np. wzrost kwoty ulgi od trzeciego dziecka, lepsza dostępność przedszkoli i żłobków, urlopy rodzicielskie). Poszczególne rozwiązania polityki rodzinnej mają charakter kierunkowy i są odpowiedzią na potrzeby rodzin wynikające z kolejnych faz rozwoju rodziny. Polityka rodzinna ostatnich lat skoncentrowana jest na tzw. II fazie rozwoju rodziny rozpoczynającej się od momentu urodzenia pierwszego do przyjścia na świat ostatniego z dzieci.³³ Głównym jej celem jest wspieranie funkcji prokreacyjnej i opiekuńczej przez stworzenie zachęt do posiadania większej liczby dzieci, co podyktowane jest spadkiem dzietności i negatywnymi procesami demograficznymi. Wyrazem tego – oprócz tworzenia warunków umożliwiających realizację funkcji opiekuńczej wobec małych dzieci (np. wydłużenie urlopu macierzyńskiego) – są różne świadczenia pieniężne (np. z tytułu urodzenia dziecka) oraz wprowadzenie preferencji dla rodzin wielodzietnych (m.in. Karta Dużej Rodziny).

Jednak profil podjętego badania „Rodziny 3+ jako odbiorcy kultury. Doskonalenie zarządzania publicznością w instytucjach kultury” w ramach stypendium MKiDN każe zwrócić szczególną uwagę na wspieranie rodzin wielodzietnych poprzez Kartę Dużej Rodziny. Nie jest to rozwiązanie znajdujące się w czołówce preferowanych form wspierania rodzin przez państwo. W badaniach z 2016 roku tylko 18% respondentów wskazało ten system zniżek dla rodzin wielodzietnych jako formę wspierania rodziny zachęcającą młodych ludzi do posiadania dzieci. Jest to jednak rozwiązanie, które posiada duży potencjał rozwojowy z punktu widzenia aktywizacji i wspierania rodzin wielodzietnych.

³³ Balcerzak-Paradowska B. (2018), *Fazy rozwoju rodziny a polityka rodzinna*. W: J. Hrynkiewicz, J. Witkowski, A. Potrykowska (red.), „[Fazy rozwoju rodziny a polityka społeczna](#)”, s. 81, Warszawa: Rządowa Rada Ludnościowa. [Dostęp: 30.12.2020].

3. Karta Dużej Rodziny – system zniżek dla rodzin wielodzietnych

Pierwsza karta dla rodzin wielodzietnych (Karta Licznej Rodziny tzw. *carte famille nombreuse*) została wprowadzona we Francji w 1921 roku³⁴. Karta dotyczyła głównie zniżek na przejazdy kolejowe dla rodzin z minimum trojgiem dzieci (im większa liczba dzieci tym większa zniżka przysługiwała). Karta ta rozszerzona o inne zniżki dla rodzin funkcjonuje do dziś.³⁵ Idea kart dla rodzin wielodzietnych została na tym gruncie zaszczerpiona w innych krajach: Austrii, Włoszech, Luksemburgu, Niemczech, Belgii.

W Polsce istnieje szereg kart dla rodzin wielodzietnych powstałych z inicjatywy samorządów lokalnych. Ze względu na podmiot realizujący oraz zasięg terytorialny wyróżnić można karty: samorządu szczebla podstawowego (gminnego, miejskiego oraz powiatowego) oraz samorządu regionalnego (województwa³⁶). Zdecydowana większość kart to rozwiązania gmin lub miast. Pierwsza karta samorządowa została uchwalona w 2005 roku we Wrocławiu („Dwa plus trzy i jeszcze więcej”³⁷). Wprowadzenie na szerszą skalę samorządowych kart miało miejsce w 2012 roku, ponieważ wprowadzonych zostało ponad 20 lokalnych kart dużej rodziny³⁸. Na koniec 2015 r. 424 jednostki samorządu terytorialnego posiadały samorządowe programy dla rodzin wielodzietnych, z tego 406 gmin.³⁹ Karty te są zasadniczo wydawane niezależnie od dochodów rodziny i uprawniają do ulg lub bezpłatnego wstępu do obiektów sportowych, kulturalnych i rekreacyjnych oraz do ulgowej lub bezpłatnej komunikacji miejskiej, czy umożliwiają skorzystanie z rabatów w sklepach czy firmach usługowych biorących udział w danym programie lokalnym. Programy są zróżnicowane pomiędzy samorządami – pod

³⁴ Przeperski J. (2014), [Rodzina wielodzietna w przestrzeni publicznej. Przykład wdrożenia Karty Dużej Rodziny](#). „Teologia i Moralność”, nr 1(15), 2014. [Dostęp: 30.12.2020].

³⁵ <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F15292>

³⁶ np. [Wojewódzka Karta Dużej Rodziny prowadzona przez Samorząd Województwa Podkarpackiego](#) §3 ust. 2 Uchwały Nr XL/805/13 Sejmiku Województwa Podkarpackiego z dnia 29 listopada 2013r. w sprawie przyjęcia Wojewódzkiej Karty Dużej Rodziny.

³⁷ [Dwa plus trzy i jeszcze więcej](#), Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej we Wrocławiu. [Dostęp: 30.12.2020].

³⁸ [Karta Dużej Rodziny jako element polityki rodzinnej państwa. Informacja o wynikach kontroli](#) (2015). Warszawa: Departament Pracy, Spraw Społecznych i Rodziny NIK, s. 37. [Dostęp: 30.12.2020].

³⁹ [Karta Dużej Rodziny jako element polityki rodzinnej państwa. Informacja o wynikach kontroli](#) (2015). Warszawa: Departament Pracy, Spraw Społecznych i Rodziny NIK, s. 37. [Dostęp: 30.12.2020].

względem oferty, rodzajów przyznawanych ulg, a także sposobu realizacji i ewaluacji. Programy często są współtworzone przez jednostki samorządowe, prywatnych przedsiębiorców oraz organizacje pozarządowe.⁴⁰

Tabela 1. Liczba rodzin posiadających Kartę Dużej Rodziny.

Rodziny posiadające Kartę Dużej Rodziny			
2017	2018	2019	2020
417 035	476 830	908 941	1 040 000

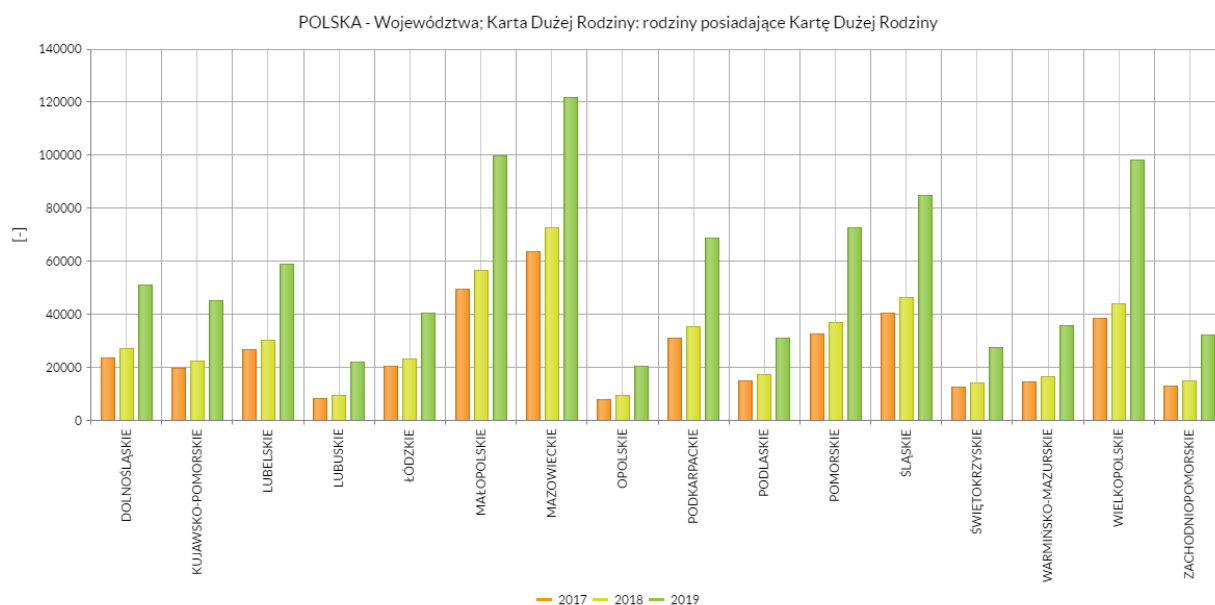
Źródło: Bank Danych Lokalnych, GUS, Dane wg stanu na 2020.12.10, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/podgrup/wykres> [Dostęp: 30.12.2020].

Znaczący przyrost rodzin posiadających Karty Dużej Rodziny widoczny był w 2019. Zmiana ta spowodowana była dopuszczeniem do programu rodziców, którzy mają lub w przeszłości mieli na utrzymaniu co najmniej troje dzieci – bez względu na ich wiek w chwili składania wniosku. Dane Ministerstwa Rodziny i Polityki Społecznej z początku stycznia 2021 pokazują, że z Karty Dużej Rodziny korzysta obecnie 1,04 mln rodzin, tj. ponad 3,2 mln użytkowników kart tradycyjnych oraz blisko 930 tys. kart elektronicznych. Liczba partnerów programu sięgnęła blisko 8 tys., a ze zniżek można korzystać w ponad 29 tys. lokalizacji.⁴¹

⁴⁰ Bebel A. (2014), [Wspieranie rodzin wielodzietnych przez samorządy lokalne: przykład Karty Dużej Rodziny](#), „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, 35/2279-293.

⁴¹ [Zacznij kolejny rok z Kartą Dużej Rodziny](#), Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej, [Dostęp: 12.01.2021].

Wykres 1. Rodziny posiadające Kartę Dużej Rodziny. Ujęcie z perspektywy województw.



Źródło: Bank Danych Lokalnych, GUS, Dane wg stanu na 2020.12.10, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/podgrup/wykres> [Dostęp: 30.12.2020].

Poza programami samorządowymi w Polsce został zainicjowany ogólnopolski program wspierający rodziny wielodzietne pod nazwą Karta Dużej Rodziny. Wszedł on w życie 16.06.2014 r. na podstawie rozporządzenia Rady Ministrów z 27.05.2014 r. w sprawie szczegółowych warunków realizacji rządowego programu dla rodzin wielodzietnych (Dz.U. poz. 755, ze zm.), wprowadzonego na podstawie uchwały nr 85 Rady Ministrów z 27.05.2014 r. w sprawie ustanowienia rządowego programu dla rodzin wielodzietnych (M.P. poz. 430). Od 1.01.2015 r. program jest realizowany na podstawie ustawy z 5.12.2014 r. o Karcie Dużej Rodziny (Dz.U. poz. 1863, ze zm.).

Karta Dużej Rodziny jest jednym z rozwiązań polityki rodzinnej o charakterze wsparcia materialnego rodzin, dzięki któremu rodziny wielodzietne mają prawo do ulg, zniżek i zwolnień z opłat za korzystanie z wybranych usług i przy zakupie towarów u sprzedawców, którzy włączyli się do programu ogólnopolskiego. „Uprawnienia przysługujące osobom posiadającym ważną Kartę polegają na przyznaniu korzystniejszego od ogólnie obowiązującego dostępu do towarów, usług lub innych form działalności” (art. 1, ust. 2 ustawy).

Wprowadzenie w połowie 2014 r. Karty Dużej Rodziny – jako kolejnego elementu polityki prorodzinnej – miało być bezpośrednim wsparciem wszystkich rodzin mających trójkę i więcej dzieci, a tym samym stanowić kolejny krok w działaniach zmierzających do zmniejszenia zapaści demograficznej.⁴²

Zasady finansowania zadań wynikających z ustawy uregulowane zostały w art. 29 Ustawy o Karcie Dużej Rodziny. Realizacja przez gminy zadań wynikających z ustawy jest zadaniem zleconym z zakresu administracji rządowej finansowanym z budżetu państwa. Podziału dotacji celowej z budżetu państwa na poszczególne gminy dokonują wojewodowie. Koszt centralnego druku jednej karty został ustalony przez ówczesne Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej na 7,87 zł.⁴³ W art. 36 Ustawy o Karcie Dużej Rodziny ustalono, że maksymalny limit wydatków z budżetu państwa na lata 2015–2024 na realizację ustawy przez gminy, wojewodów, ministra właściwego do spraw rodziny i ministra właściwego do spraw transportu wynosi 585,38 mln zł.⁴⁴ Znowelizowana Ustawa z 2020 roku określa w par. 36 limit wydatków z budżetu państwa na lata 2017–2028 na realizację ustawy przez gminy, wojewodów, ministra właściwego do spraw rodziny i ministra właściwego do spraw transportu wynosi 763,93 mln zł.

Lektura jedyne go kompleksowego raportu poświęconego Karcie Dużej Rodziny pozwala na smutną konstatację, że wprowadzanie programu nie było odpowiednio przygotowane. W badaniu NIK przeprowadzonym w 2015 roku podkreślano bardzo wyraźnie brak przeprowadzenia badań potrzeb głównych beneficjentów tego programu. Nie przeprowadzono takiego rozpoznania zarówno jeśli chodzi o wdrożenie Karty Dużej Rodziny (zwrócono uwagę, że do końca 2015 r. w programie uczestniczyło około 40% osób uprawnionych), jak i w przypadku wdrażania lokalnych kart dla rodzin wielodzietnych. Brakowało zarówno informacji ilościowych o liczbie rodzin wielodzietnych, jak i potrzebach rodzin co do struktury i wysokości oferowanych zniżek,

⁴² Adamowicz P. (2016), [Program „Karta dużej rodziny” – polityka prorodzinna państwa](#), „Kontrola państwowa”, NIK, s. 51-65.

⁴³ [Karta Dużej Rodziny jako element polityki rodzinnej państwa. Informacja o wynikach kontroli](#) (2015). Warszawa: Departament Pracy, Spraw Społecznych i Rodziny NIK.

⁴⁴ [Karta Dużej Rodziny jako element polityki rodzinnej państwa. Informacja o wynikach kontroli](#) (2015). Warszawa: Departament Pracy, Spraw Społecznych i Rodziny NIK. [Dostęp: 30.12.2020].

które często odbiegają od produktów zazwyczaj wybieranych do koszyka w trakcie zakupów rodzinnych (np. zniżka na biżuterię). Nie są również prowadzone działania ewaluacyjne, które mogłyby wpłynąć na ewentualne doskonalenie programu Karta Dużej Rodziny pod kątem zgodności z realizacją priorytetowych celów programu.

Oprócz kilku zniżek opłacanych z budżetu państwa (m.in. zniżki dla rodziców na przejazdy środkami publicznego transportu kolejowego, możliwość bezpłatnego wejścia do parków narodowych i zniżki w opłacie za wystawienie paszportu), pozostałe ulgi stanowią uszczuplenie przychodów instytucji samorządowych lub po prostu są finansowane przez firmy prywatne partycypujące w programie.

Oszacowana przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej wartość korzyści finansowych dla rodzin wielodzietnych posiadających Kartę Dużej Rodziny ma wynieść w ciągu roku ponad 21 mln zł, w tym 8 mln zł z budżetu państwa na sfinansowanie ulg ustawowych dla rodziców i małżonków rodziców za przejazdy środkami publicznego transportu zbiorowego. Biorąc pod uwagę, że w 2015 r. liczba osób posiadających ogólnopolską Kartę Dużej Rodziny wyniosła 1,4 mln, kwota korzyści finansowych przypadających na jedną kartę wyniosła około 15 zł.

Ankieta przeprowadzona przez TNS Polska pokazała, że najistotniejszym powodem, dla którego badani zdecydowali się skorzystać z ogólnopolskiej Karty Dużej Rodziny były przede wszystkim spodziewane oszczędności w domowym budżecie (66% respondentów). 36% użytkowników Karty Dużej Rodziny zadeklarowało, że nie odczuło żadnych zmian w budżecie rodziny, a tylko połowa pytanych o wysokość miesięcznych korzyści finansowych, jakie rodzina odczuła korzystając z Karty, deklarowała konkretne kwoty. Najczęściej była to kwota do 50 zł (21%). O przedziale między 51 a 100 zł mówiło 12% badanych, a o przedziale 101-200 zł – 14%. O większych oszczędnościach w skali miesiąca wspominało zaledwie 4% osób.

Dla przykładu poniżej przedstawiono listę partnerów Karty Dużej Rodziny w obszarze kultury w Małopolsce oraz listę kart lokalnych dla rodzin wielodzietnych działających w poszczególnych gminach w Małopolsce.

Tabela 2: Lista partnerów Karty Dużej Rodziny w obszarze kultury w Małopolsce. Opracowanie na podstawie wyszukiwarki Empatia MPiPS.

KARTA DUZEJ RODZINY
Powiat bocheński
Kopalnia Soli Bochnia sp. zo.o.
Miejski Dom Kultury
Muzeum Motyli Arthropoda
Powiat brzeski
Kino Planeta
Miejski Ośrodek Kultury w Brzesku
Powiat chrzanowski
Muzeum w Chrzanowie im. Ireny i Mieczysława Mazarakich
Muzeum w Chrzanowie im. Ireny i Mieczysława Mazarakich - Oddział Wystaw Czasowych "Dom Urbańczyka"
Powiat dąbrowski
Kino Sokół
Ośrodek Spotkania Kultur w Dąbrowie Tarnowskiej
Powiat gorlicki
Kino Kolory Gorlice
Muzeum Dwory Karwacjanów i Gładyszów
Powiat krakowski
Centrum Kultury i Sportu w Krzeszowicach
Miejsko - Gminne Centrum Kultury w Słomnikach
Powiat Kraków
Opera Krakowska w Krakowie
Muzeum Historyczne Miasta Krakowa (19 Oddziałów)
Muzeum Narodowe w Krakowie (12 Oddziałów)
Filharmonia im. Karola Szymanowskiego w Krakowie
Galeria Sztuki Współczesnej "Bunkier Sztuki"
InfoKraków (7 oddziałów)
Instytut Dialogu Międzykulturowego im. Jana Pawła II w Krakowie
KINO 7D MAX & Virtual Reality
KRAKOWSKIE BIURO FESTIWALOWE
Krakowski Teatr Scena STU
Międzynarodowe Centrum Kultury w Krakowie
Muzeum Archeologiczne w Krakowie
Muzeum Armii Krajowej im. Generała Emila Fieldorfa - Nila
Muzeum Etnograficzne w Krakowie
Muzeum Lotnictwa Polskiego w Krakowie
Muzeum Przyrodnicze Instytutu Systematyki i Ewolucji Zwierząt Polskiej Akademii Nauk
Muzeum Sztuki Współczesnej w Krakowie MOCAK
Ośrodek Dokumentacji Sztuki Tadeusza Kantora Cricoteka

Sieć Badawcza Łukasiewicz - Instytut Ceramiki i Materiałów Budowlanych, Oddział Szkła i Materiałów Budowlanych w Krakowie
Teatr im. Juliusza Słowackiego w Krakowie
Zamek Królewski na Wawelu. Państwowe Zbiory Sztuki
Żywe Muzeum Obwarzanka (Rynek Kleparski)
Powiat miechowski
BWA u Jaksz
Dom Pracy Twórczej im. S. Żechowskiego
Dworek Zacisze
Muzeum Ziemi Miechowskiej
Powiat myślenicki
Muzeum Regionalne PTTK im. Władysława Kowalskiego w Dobczycach
Powiat nowosądecki
Centrum Kultury i Sztuki im. Ady Sari w Starym Sączu
Galeria Sztuki Współczesnej BWA SOKÓŁ
Małopolskie Centrum Kultury SOKÓŁ
Kino Sokół
Muzeum Lachów
Muzeum Nikifora w Krynicy Zdroju
Muzeum Zabawek Krynica-Zdrój
Powiat nowotarski
Dwór w Łopusznej
Miejski Ośrodek Kultury w Rabce-Zdrój - Amfiteatr
Muzeum-Orawski Park Etnograficzny w Zubrzycy Górnej
Muzeum Pienińskie w Szlachtowej
Muzeum Powstania Chochołowskiego
Powiat Nowy Sącz
Muzeum Okręgowe w Nowym Sączu
Galeria Marii Ritter w Nowym Sączu
Miasteczko Galicyjskie
Powiat olkuski
Dom Kultury w Wolbromiu Kino RADOŚĆ
Powiat Tarnów
Biuro Wystaw Artystycznych w Tarnowie
Centrum Sztuki Mościce z siedzibą w Tarnowie
Powiat tatrzański
Galeria Figur Stalowych
Muzeum Tatrzańskie
Powiat wadowicki
APILANDIA Interaktywne Muzeum Pszczelarstwa
Muzeum Dom Rodzinny Ojca Świętego Jana Pawła II w Wadowicach
Wadowickie Centrum Kultury. Kino „CENTRUM”
Powiat wielicki
"PodobaMisie" Ewelina Makowiecka-Sieńko

Centrum Kultury w Gdowie
Kopalnia Soli Wieliczka. S.A

Źródło: <https://empatia.mpips.gov.pl/web/piu/kdr> [Dostęp: 30.12.2020].

Lista kart lokalnych dla rodzin wielodzietnych działających w poszczególnych gminach w Małopolsce:

- Bocheńska Karta Rodzinna
- Brzeska Rodzina Trzy Plus
- Gorlicka Duża Rodzina
- Krakowska Karta Rodzinna
- Wielicka Karta Dużej Rodziny
- Wadowicka Karta Rodzinna
- Nowosądecka Karta Rodziny
- Tarnowska Karta Rodziny
- Myślenicka Karta Rodziny3+
- Nowosądecka Karta Rodziny
- Nowotarska Karta Dużej Rodziny

4. Rodziny jako publiczność w instytucjach kultury w świetle badań własnych

W badaniach – ze względu na problemowy charakter projektu – wykorzystano podejście jakościowe. W pierwszym etapie badań analizowano zapisy dostępnych źródeł danych jak np. dokumenty statystyki publicznej, sprawozdania, analizy i publikacje celem wypracowania wytycznych do badania właściwego. Drugi etap badań polegał na przeprowadzeniu wywiadów pogłębionych z przedstawicielami instytucji kultury, dla których organizatorem jest Województwo Małopolskie. Łącznie przeprowadzono 7 wywiadów pogłębionych. Analiza samych skutków wdrożenia systemu ulg rodzin wielodzietnych poprzez Kartę Dużej Rodziny okazała się dużym wyzwaniem, czego uzasadnieniem były trzy główne przyczyny. Po pierwsze badane podmioty nie wyodrębiają rodzin wielodzietnych jako szczególnej grupy odbiorców – raczej grupa ta klasyfikowana jest jako rodzina, bez względu na liczbę dzieci. Po drugie – badane podmioty nie prowadzą analiz czy ewaluacji pod kątem rozwoju oferty stricte dla tej grupy odbiorców. Po trzecie nawet dane statystyczne na temat liczby osób zwiedzających z Kartą Dużej Rodziny nie oddają rzeczywistości – gros wydarzeń instytucji publicznych odbywa się nieodpłatnie, zatem dane te nie pokazują całej frekwencji rodzin wielodzietnych w ofercie instytucji. Zatem ograniczona perspektywa badanych podmiotów w zakresie tak wąsko sformułowanej grupy odbiorców pociągnęła za sobą pewnego rodzaju poszerzenie pola badawczego. W wywiadach mocno skupiono się na poznaniu wizji polityki prorodzinnej badanych instytucji kultury, pytano ponadto o rodziny i rodziny 3+ jako odbiorców oferty kulturalnej oraz sposoby kształtowania oferty kulturalnej i ewaluowania jej. Wnioski z badań wsparły proces budowania rekomendacji i dobrych praktyk w zakresie doskonalenia strategii rozwoju publiczności przez instytucje kultury w zakresie rodzin i rodzin 3+ jako odbiorców oferty kulturalnej. Ze względu na prowadzenie badań w sytuacji zamknięcia instytucji kultury dla publiczności z powodu pandemii koronawirusa (tj. w okresie od września do grudnia 2020), wszystkie wywiady odbyły się w formie wywiadu telefonicznego lub pisemnego.

4.1. Charakterystyka badanych instytucji

Filharmonia im. Karola Szymanowskiego w Krakowie

Filharmonia jest uznaną instytucją muzyczną na mapie Krakowa. Koncert inauguracyjny Filharmonii Krakowskiej odbył się 3 lutego 1945 roku. Filharmonia prowadzi bardzo szeroki wachlarz programów artystycznych i kulturalnych: od koncertów symfonicznych po projekty edukacyjne dla dzieci i młodzieży w różnych grupach wiekowych.

Uczestnictwo w programie	Rodzaj zniżki	Ujęcie ilościowe
KKR i KDR od początku istnienia programów.	Koncerty objęte zniżką: - symfoniczne, oratoryjne, kameralne - dla młodzieży Musica ars amanda - Smykowe granie z wyłączeniem koncertów specjalnych. Cena biletów dla posiadaczy kart: zakup 1 biletu - 25 zł zakup 2 biletów - po 20 zł zakup 3 biletów - po 15 zł	Niewielki odsetek widzów: przy koncertach dla młodzieży i koncertach symfonicznych dla starszych odbiorców są to pojedyncze osoby, które korzystają ze zniżki. Dużą popularnością cieszą się koncerty edukacyjne dla dzieci i Smykowe Granie: około 10% na jednym koncercie dla dzieci to rodziny korzystające ze zniżki.

Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Krakowie

Publiczna biblioteka województwa małopolskiego z siedzibą w zabytkowym budynku dawnych koszar przy ul. Rajskiej 1. Historia biblioteki sięga 1758, kiedy Jacek Augustyn Łopacki przekazał miastu księgozbiór liczący ok. 200 tomów. Powstała na tej bazie biblioteka w roku 1905 była fundamentem przyszłej biblioteki miejskiej, a potem wojewódzkiej. Obecnie Biblioteka gromadzi, opracowuje i udostępnia zbiory, a także sprawuje nadzór merytoryczny nad siecią samorządowych bibliotek publicznych w Małopolsce. Biblioteka prowadzi także szereg działań edukacyjnych, kulturalnych oraz przeciwdziałających wykluczeniu społecznemu.

Jerzy Woźniakiewicz, Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Krakowie:
 „Biblioteka generalnie nie uczestniczy w programach KDR oraz lokalnym Krakowska Karta Rodzinna, ponieważ biblioteka publiczna jest z zasady instytucją egalitarną, może najbardziej, spośród wszystkich instytucji. Równy, całkowicie bezpłatny dostęp do naszych zasobów i usług mają tak osoby z rodzin wielodzietnych, jak i dorośli – single i singielki. Tak samo traktujemy ludzi dobrze zarabiających, jak i w kryzysie bezdomności; Polaków i uchodźców. Nie możemy zatem dla żadnej grupy osób stworzyć oferty już bardziej preferencyjnej niż mamy – bezpłatnej i równej. Dlatego też nasz udział w projektach dających preferencje, najczęściej finansowe, określonym grupom nie jest możliwy. Natomiast nasza oferta programowa uwzględnia potrzeby również takich środowisk”.

[Ośrodek Dokumentacji Sztuki Tadeusza Kantora „Cricoteka” w Krakowie](#)

Instytucja kultury założona w roku 1981. W 2014 roku otworzono nową siedzibę Cricoteki przy ulicy Nadwiślańskiej 2/4, w budynku dawnej elektrowni podgórskiej. Do najważniejszych zadań „Cricoteki” należy upowszechnianie spuścizny Tadeusza Kantora w dziedzinie teatru oraz sztuk plastycznych. Służy temu prowadzona działalność wystawiennicza, edukacyjna, oraz naukowa.

Uczestnictwo w programie	Rodzaj zniżki	Ujęcie ilościowe
KDR i KKR od początku istnienia w nowej siedzibie Cricoteki (2014)	Wstęp wolny dla posiadaczy kart KDR i KKR (oferta dotyczy wystaw).	Rodziny korzystające z kart rodzinnych to niecały 1% wszystkich zwiedzających wystawy (rocznie liczba zwiedzających sięga ok. 30 tys. osób). Oferta edukacyjna nie obejmuje zniżek.

[Muzeum Tatrzańskie im. dra Tytusa Chałubińskiego w Zakopanem](#)

Jedno z najstarszych i największych muzeów regionalnych w Polsce powołane do życia w 1889 roku. Muzeum Tatrzańskie jest instytucją kultury Województwa Małopolskiego, a od 1 stycznia 2021 roku stanie się muzeum narodowym współprowadzonym przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Muzeum Tatrzańskie to sieć jedenastu muzeów i galerii sztuki. Działalność Muzeum obejmuje

szeroką działalność wystawienniczą, działalność w obszarze ochrony i konserwacji zabytków, działalność etnograficzną oraz edukacyjną.

Uczestnictwo w programie	Rodzaj zniżki	Ujęcie ilościowe
KDR od 30.01.2015	50% ceny biletu normalnego.	Rocznie ok. 2 tys. osób korzysta z KDR, tj. ok. 1% ogółu zwiedzających (tj. ok. 200 tys. zwiedzających rocznie)

[Muzeum Lotnictwa Polskiego w Krakowie](#)

Powstałe w 1964 roku Muzeum zlokalizowane jest na terenach dawnego lotniska Rakowice-Czyżyny, jednego z najstarszych lotnisk wojskowych na świecie z 1912 roku. Muzeum gromadzi eksponaty związane z historią rozwoju lotnictwa, wydaje publikacje, organizuje imprezy o charakterze edukacyjnym, prowadzi działalność publicystyczno-naukową. Znalazło się na 10. miejscu listy najlepszych muzeów lotnictwa na świecie w rankingu telewizji CNN (2018 rok).

Uczestnictwo w programie	Rodzaj zniżki	Ujęcie ilościowe
KDR – od 2014 KKR3+ od 2015 KKR4+ od 2012. KKRN+ od 2017	Cena biletu ze zniżką: 2 zł	W latach 2015-2020: ok. 12 500 wejść, jednak uczestnicy nie zawsze są identyfikowani jako posiadacz karty dużej rodziny (lokalnej lub ogólnopolskiej). Odbiorcy posiadający karty dla rodzin wielodzietnych stanowią ok. 4-5% wszystkich zwiedzających rocznie (150-170 tys. osób rocznie zwiedza Muzeum). Co ciekawe, największa dynamika jest w grupie odbiorców posiadających karty Krakowska Karta Krakowska z Niepełnosprawnym Dzieckiem (prawie 700 tys. wejść w tym okresie).

[Muzeum - Nadwiślański Park Etnograficzny w Wygieszowie i Zamek Lipowiec](#)

Muzeum zostało utworzone w 2007 roku. Początki parku etnograficznego sięgają jednak przełomu lat 60. i 70. XX wieku, kiedy udostępniono dla turystów ruiny średniowiecznego zamku Lipowiec na górze zamkowej oraz skansen (3 obiekty). Obecnie na terenie skansenu o powierzchni 5,3 ha znajduje się 25 cennych zabytków budownictwa

drewnianego. W malowniczym terenie znajdują się zagrody chłopskie z sadami i ogródkami kwiatowymi, obiekty związane z wiejską produkcją rzemieślniczą, kościół z dzwonnica, zespół małomiasteczkowy i inne przykłady architektury wsi nadwiślańskiej.

Uczestnictwo w programie	Rodzaj zniżki	Ujęcie ilościowe
KDR – tylko w roku 2015	W 2015 – 50% ceny biletu. Obecnie brak.	W 2015 roku na Kartę Dużej Rodziny weszło do Muzeum - 755 osób a wszystkich zwiedzających było 77 596 osób. Natomiast w 2019 roku na bilet rodzinny (ale nie KDR) weszło 9 312 osób, a wszystkich zwiedzających było 71 772 osób.

[Muzeum Dom Rodzinny Ojca Świętego Jana Pawła II w Wadowicach](#)

Muzeum otwarto w 1984 roku w 64. rocznicę urodzin Jana Pawła II. Muzeum mieści się w domu rodzinnym papieża Jana Pawła II. W 2014 roku ekspozycja została rozbudowana i zajmuje obecnie 1000 m². Muzeum zajmuje się dokumentacją życia i działalności kapłańskiej, a także związkami papieża z Wadowicami.

Uczestnictwo w programie	Rodzaj zniżki	Ujęcie ilościowe
KDR od 20.10.2014	Ulga dla posiadaczy KDR: bilety z rabatem w wysokości 50% w stosunku do ceny biletu normalnego oraz ulgowego.	Rocznie ok. 5-6 tys. osób wchodzi na KDR, tj. ok. 2-3% wszystkich zwiedzających (rocznie ok. 200 tys. zwiedzających).

4.2. Działania w obszarze zarządzania rozwojem publiczności w ramach podejścia prorodzinnego

4.2.1. Polityka prorodzinną instytucji

Tomasz Krzaczyński, Muzeum Lotnictwa Polskiego: „Muzeum ma politykę humanistyczną, otwarcia na każdego człowieka bez względu na to, czy przychodzi w ramach grupy rodzinnej czy jako senior. Jesteśmy instytucją publiczną, która przyjmuje wszystkich. Doceniamy rodziny, bo one wnoszą radość”.

Badane instytucje kultury dostrzegają konieczność uwzględniania potrzeb rodzin jako grupy odbiorców oferty kulturalnej. Instytucje zgodnie przyznają, że prowadzą politykę prorodzinną w swoich instytucjach, mimo że taka oferta nie jest wprost wyrażona w żadnych dokumentach programowych ani na stronie internetowej. Rozumienie i wymiar realizacji tej polityki jest już jednak odbierane w różny sposób – wąsko lub szeroko. We wszystkich instytucjach podejmowane są różne działania na rzecz włączania potrzeb i specyfiki rodzin do oferty kulturalnej.

W wąskim ujęciu cele polityki prorodzinnej są realizowane głównie poprzez udział instytucji w następujących programach:

- ogólnopolska Karta Dużej Rodziny,
- lokalna karta dla rodzin z dziećmi (np. Krakowska Karta Rodzinna).

Instytucje podkreślają ponadto udział w plebiscytach np. [Miejsce Przyjazne Rodzinom z Dziećmi](#) (Cricoteka 2020).

Uczestnictwo w ww. programach prorodzinnych jest w pierwszej kolejności zobowiązaniem do zaproponowania specjalnej zniżki na zakup biletu dla rodzin wielodzietnych (z minimum 3 dzieci). Zazwyczaj zniżka ta obejmuje bezpłatne lub ulgowe wejście na wybrane lub wszystkie wystawy, wydarzenia, spektakle, koncerty organizowane przez daną instytucję. Selektywność oferty podlegającej zniżce dla rodzin wielodzietnych podyktowana jest specyfiką wydarzeń, ich kosztochłonnością czy współpracą z zewnętrznymi podmiotami. Często stała oferta kulturalna objęta jest zniżką dla rodzin wielodzietnych, natomiast wydarzenia czasowe, jednorazowe, często odbywają na się na zasadach pełnej odpłatności. Instytucje te często oferują ponadto bilet rodzinny – poza biletem dla rodzin wielodzietnych – jako propozycję komplementarną dla rodzin z dziećmi, które jednak nie posiadają Karty Dużej Rodziny czy karty lokalnej.

Drugim elementem oferty dla rodzin wielodzietnych jest przystosowanie infrastruktury uwzględniającej potrzeby rodzin głównie z małymi dziećmi. Chodzi tu przede wszystkim o zapewnienie np.:

- przewijaków dla niemowlaków w toaletach,

- montaż niższej toalety dla dzieci,
- możliwość poruszania się po budynku z wózkiem dziecięcym np. w Wojewódzkiej Bibliotece Publicznej w Krakowie,
- tworzenie tzw. kącików malucha (np. Wojewódzka Biblioteka Publicznej w Krakowie we współpracy z Ambasadą Szwecji przygotowała takie miejsce),
- tworzenie mapy czy instrukcji poruszania się po budynku np. Cricoteka (nawet do pobrania ze strony internetowej instytucji),
- tworzenie ekspozycji (np. eksperymentalnej) uwzględniających potrzeby i temperament najmłodszej publiczności (np. sala edukacyjna w Gmachu Głównym Muzeum Lotnictwa Polskiego).

Infrastruktura przyjazna rodzinom z dziećmi, w tym rodzinom wielodzietnym, oznacza również wykorzystanie terenu przylegającego do instytucji pod względem kształtowania oferty komplementarnej – zwiedzania instytucji oraz możliwość spędzenia czasu z rodziną na spacerze. Wyjątkowym przykładem na mapie Krakowa jest w tym względzie Muzeum Lotnictwa Polskiego, do którego przylega 10 ha terenów zielonych będących naturalną strefą rodzinnych spotkań.

Trzecim elementem oferty instytucji, pośrednio wynikającym z udziału w Karcie Dużej Rodziny czy kartach lokalnych jest kształtowanie uzupełniającej oferty programowej zazwyczaj o charakterze edukacyjnym dla dzieci np. warsztaty, laboratoria, półkolonie letnie i zimowe, spektakle. Pomysłowość instytucji jest w tym przypadku nieograniczona.

Szeroki wymiar prowadzenia polityki prorodzinnej w instytucjach jest rozumiany poprzez włączenie elastycznych form zatrudnienia i kształtowanie takich warunków pracy, które sprzyjają pracownikom posiadającym dzieci, w tym pracownikom tworzącym rodziny wielodzietne. Wśród możliwych przykładów takich rozwiązań można wymienić rozwiązania wskazane przez Wojewódzką Bibliotekę Publiczną w Krakowie:

- zmianę rozkładu czasu pracy pracownika ze względu na sytuację rodzinną i życiową pracownika,
- pracę w niepełnym wymiarze,

- świadczenie części obowiązków w formie telepracy,
- wprowadzenie 30-minutowej tolerancji dla czasu rozpoczęcia pracy,
- prowadzenie Zakładowego funduszu świadczeń socjalnych, z którego mogą korzystać pracownicy (np. dofinansowanie wypoczynku, wypłata zapomóg, dofinansowanie paczek mikołajkowych dla dzieci pracowników),
- zwrotną niskooprocentowaną pomoc na cele mieszkaniowe,
- umożliwienie ubezpieczenia grupowego.

4.2.2. Poszerzanie grona odbiorców

Instytucje regularnie poszerzają grono odbiorców swojej oferty kulturalnej, w tym rodzin wielodzietnych, uwzględniając swoją specyfikę wynikającą z działalności. Niejednokrotnie najbardziej podstawowym narzędziem komunikowania się z potencjalnymi odbiorcami staje się newsletter instytucji oraz poczta tzw. pantoflowa. Zatem uczestnicy warsztatów – najczęściej zadowoleni rodzice czy nauczyciele – przekazują informację o możliwości organizacji takich wydarzeń innym potencjalnym zainteresowanym.

Interesującym zabiegiem jest ponadto zamieszczenie informacji na stronie internetowej o ofercie warsztatów edukacyjnych dla dzieci w różnych grupach wiekowych oraz dla szkół i przedszkoli (np. Cricoteka). Taki podział stanowi dobrą wskazówkę selekcyjną ofertę instytucji. Pozwala się również zorientować w elastyczności dostosowania oferty do potrzeb tej grupy odbiorców.

Bernadetta Skiba, Filharmonia Krakowska: „Każda zmiana pokoleniowa to zmiana odbiorcy. Zmieniają się potrzeby i sposób komunikacji z młodzieżą. Musimy zwracać uwagę na to, jakie są ich potrzeby. Tu nie mówimy tylko o komunikacji, ale i o repertuarze”.

Poszerzanie oferty programowej oznacza w głównej mierze prowadzenie szerokiej działalności promocyjnej, która w obecnej chwili odbywa się głównie w

internecie poprzez media społecznościowe czy aktualizowaną na bieżąco stronę internetową. Informacje o podejmowanych działaniach instytucje zamieszczają ponadto w lokalnych informatorach. Ważna jest ponadto działalność międzynarodowa, która może rozpowszechniać wiedzę o danej instytucji poza granicami kraju (np. Muzeum Tatrzańskie jest członkiem IMMA – Międzynarodowego Związku Muzeów Górskich). Internacjonalizacja działalności instytucji pomaga w przyciągnięciu turystów zagranicznych, wśród których jest również dużo rodzin wielodzietnych.

4.2.3. Badania publiczności

Prowadzenie badań nad publicznością jest pojęciem bardzo szerokim, wymagającym wyspecjalizowanego zespołu pracowników, którzy opracowują metodologię poszczególnych badań, przeprowadzają badania oraz je podsumowują np. w formie raportu i rozpowszechniają. W polskich warunkach zespoły badawcze o takim profilu są spotykane rzadko, stąd zazwyczaj funkcję badacza przejmuje dział marketingu, który okazjonalnie przeprowadza badania wybranego wycinka rzeczywistości instytucji. Badania publiczności nie są pojęciem jednorodnym, ponieważ mogą dotyczyć zarówno np. opinii młodzieży w wieku 14-18 lat jako wybranej grupy odbiorców na temat zwiedzanej wystawy, potrzeb seniorów w zakresie udogodnień w budynku, badań ewaluacyjnych czy nawet propozycji wydarzeń artystycznych. Każda instytucja może pod swoim kątem, zgodnie ze swoją specyfiką dostosowywać wachlarz możliwych pytań badawczych stawianych w takim badaniu. Zmiany w zakresie uczestnictwa w kulturze narzucają instytucjom wymóg obserwowania dwóch form uczestnictwa w działalności instytucji – zarówno tradycyjnych form uczestnictwa w kulturze w danej instytucji, jak i potencjału cyfrowego uczestnictwa w kulturze.

W znakomitej większości badanych instytucji regularne, systemowe badania na temat potrzeb i preferencji publiczności oraz satysfakcji publiczności nie są prowadzone. Takie wnioski są zgodne z wynikami innych badań, które też potwierdzają,

że badania tego typu prowadzone są rzadko⁴⁵. Ciekawym wyjątkiem jest Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Krakowie, która regularnie co 2 lata prowadzi badania satysfakcji swoich czytelników, natomiast zajęcia warsztatowe są ewaluowane osobno.

Tomasz Krzaczyński, Muzeum Lotnictwa Polskiego: „Manifestacją akceptacji są oklaski, kiedy Jan Hoffman kończy „Spotkania przy samolocie”, w którym uczestniczą rodziny, zwłaszcza ojcowie z dziećmi”.

Sporadycznie takie badania są przez instytucje prowadzone, mają najczęściej formę krótkiej ankiety rozsyłanej przez media społecznościowe (np. Muzeum Dom Rodzinny Ojca Świętego Jana Pawła II) czy ankiety na temat nowego budynku instytucji i jego wykorzystania (np. Muzeum Tatrzańskie). Takie sondáže są cennym źródłem wiedzy na temat dotyczący wybranego aspektu oferty programowej, co może okazać się pomocne w kształtowaniu oferty w przyszłości. Warto zauważyć, że instytucje aktywnie obserwują również opinie uczestników swojej oferty programowej zamieszczane w mediach społecznościowych, reagując na zamieszczane tam wpisy na temat wizyty w danej instytucji czy udziału w warsztatach (np. Muzeum Lotnictwa Polskiego).

Substytutem takich badań, które pozwalałyby na sformułowanie opinii uczestników warsztatów, rodziców, są bezpośrednie rozmowy pracowników prowadzących zajęcia edukacyjne w danej instytucji. Nie jest to zatem proces kreowania oferty edukacyjnej czy nawet artystycznej w porozumieniu czy nawet w odpowiedzi na sugestie widzów, a raczej sposób na sondowanie opinii na temat satysfakcji z uczestnictwa w danym wydarzeniu. Same pomysły na ofertę edukacyjną pochodzą zatem raczej od pracowników instytucji kultury, spotykają się jednak z dobrym przyjęciem i opiniami uczestników (np. Cricoteka).

⁴⁵Gaweł Ł., Skowron F., Szostak A. (2019), *Krakowski odbiorca kultury: raport z projektu badawczego*, Kraków: Wydawnictwo Attyka; Pluszyńska A. et al. (2020), [Raport: Badania o badaniach](#), Instytut Badań Organizacji Kultury [Dostęp: 12.01.2021].

Cennym źródłem informacji o wrażeniach zwiedzających są księgi pamiątkowe – nieco zapomniane, ale wartościowy dokument pozwalający w sposób trwały wyrazić emocje towarzyszące zwiedzaniu (np. Muzeum Lotnictwa Polskiego).

Badania ewaluacyjne są realizowane przez instytucje wówczas, kiedy staje się to konieczne np. w sytuacji realizacji projektu finansowanego ze środków zewnętrznych, np. z funduszy unijnych, których nieodłącznym elementem jest wymóg prowadzenia ewaluacji. Przykładem jest tu Muzeum Lotnictwa Polskiego podejmująca jakościowe i ilościowe badania w zakresie np. analizy popytu jako nieodłącznego elementu studium wykonalności. Wnioski z badań służą poznaniu opinii publiczności co do aranżacji poszczególnych sal ekspozycyjnych czy projektowaniu przestrzeni wokół Muzeum i pracownicy Muzeum korzystają z takich wskazówek w trakcie pracy nad udoskonalaniem oferty.

Warto ponadto dodać, że badane instytucje jako instytucje Województwa Małopolskiego objęte są szeregiem badań projektowanych i przeprowadzanych przez swojego organizatora. Przykładem jest realizowane cyklicznie przez Departament Kultury, Dziedzictwa Narodowego i Promocji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego badanie [„Nowe przestrzenie kultury. Analiza efektów inwestycji zrealizowanych w instytucjach kultury Województwa Małopolskiego”](#). Badanie pokazuje zmiany w działalności instytucji kultury Województwa Małopolskiego z nową lub zmodernizowaną infrastrukturą, co umożliwia obserwację rozwoju tych instytucji w zakresie infrastrukturalnym, jak i programowym.

4.2.4. Uczestnictwo w ogólnopolskim programie Karta Dużej Rodziny i programach lokalnych

W ogólnopolskim programie Karta Dużej Rodziny instytucje uczestniczą zazwyczaj od początku powstania tej inicjatywy, tj. od 2014 roku (np. Cricoteka, Filharmonia Krakowska). Udział w programie był narzucony przez organizatora, tj. województwo małopolskie. Również udział w kartach lokalnych nie budził zastrzeżeń.

Olga Hadowska, Muzeum Tatrzańskie: „Podjęcie takiej współpracy to był naturalny proces. Jako instytucja publiczna jesteśmy do tego zobligowani”.

Przystąpienie do programu wynikało często z przesłanek strategicznych – udział był rozumiany jako konieczna inwestycja w przyszłe pokolenia młodych odbiorców poprzez kształtowanie pozytywnych nawyków uczestnictwa w kulturze.

Bernadetta Skiba, Filharmonia Krakowska: „Tutaj każdy znajdzie coś dla siebie. Rodzina na tym początkowym etapie, kiedy dzieci są małe, uczestniczy w wydarzeniach edukacyjnych. A później, jak już się od najmłodszego wytworzy schemat, przyzwyczajenie, że chodzi się do filharmonii, to wytwarza się – już w dorosłym życiu – nawyk uczęszczania w takich wydarzeniach”.

Ważnym aspektem była ponadto konieczność rozwoju oferty, otwarcie na nową publiczność, co ze względów finansowych oznacza długoterminowe przygotowanie się do stworzenia odpowiedniej infrastruktury, wystawy czy spektaklu.

Olga Hadowska, Muzeum Tatrzańskie: „Specyfika Zakopanego polega na tym że wokół jest pełno kiczu, który przyciąga, a atrakcje faktycznie wartościowe są niedoceniane zwłaszcza przez młodych ludzi. Dlatego też mamy nadzieję, że wychodząc do dzieci w jak najmłodszym wieku, będą nas intensywnie odwiedzać w przyszłości. To zaprocentuje”.

Instytucje mają świadomość i wiedzę na temat kształtowania nowoczesnych przestrzeni wystawowych czy edukacyjnych zgodnie z aktualnymi trendami. Niektóre instytucje przeprowadzają prace remontowe polegające na przearanżowaniu całych obiektów pod kątem optymalnego wykorzystania przestrzeni zarówno przez publiczność, jak i przez pracowników instytucji (np. remont Muzeum Kornela Makuszyńskiego należącego do Muzeum Tatrzańskiego z muzeum biograficznego na muzeum przyjazne rodzinom z dziećmi).

Tomasz Krzaczyński, Muzeum Lotnictwa Polskiego: „Te programy legitymizują funkcję publiczną instytucji. Jesteśmy instytucją misyjną powołaną po to, by przeszłość przetransportować w przyszłość. Im więcej takich programów, tym lepiej dla odbiorcy. Dla instytucji jest to wyzwanie organizacyjne i finansowe, żeby w sposób unormowany odpowiedzieć na oczekiwania odbiorców”.

Nie wszystkie instytucje deklarują prowadzenia statystyk darmowych czy bezpłatnych wstępów na podstawie Karty Dużej Rodziny czy karty lokalnej. Wyodrębnienie zniżkowych czy darmowych wejść jest utrudnione przez istnienie jednocześnie wielu możliwości darmowego wstępu (np. dla dzieci do 7 roku życia, dla seniorów, członków różnych stowarzyszeń, profesjonalistów, studentów etc). Generalnie jednak instytucje stwierdzają, że rodziny wchodzące na KDR czy karty lokalne nie stanowią dużego odsetka zwiedzających (np. Cricoteka to średnio jedna rodzina w tygodniu, w przypadku Filharmonii: na koncerty symfoniczne przychodzi kilka osób korzystających z takiej karty, w przypadku koncertów dla dzieci to ok. 10% widowni). Często z Karty Dużej Rodziny korzysta 1% wszystkich zwiedzających.

Bernadetta Skiba, Filharmonia Krakowska: „Wszyscy są zgodni, że trzeba wspierać tego typu akcje”.

Dla większości badanych instytucji udział w programach Karta Dużej Rodziny oraz karty lokalne jest niezauważalny. Jest to pochodna niewielkiego udziału procentowego rodzin wielodzietnych w ogóle zwiedzających czy korzystających z oferty instytucji. Z jednej strony udział w Karcie Dużej Rodziny nie stanowi żadnego obciążenia dla instytucji – a szczególnie dla pracowników obsługujących widownię. Po kilku latach uczestnictwa w programie nie jest również widoczny żaden skokowy wzrost rodzin wielodzietnych zwiedzających badane instytucje. Z drugiej z kolei strony jest to być może sytuacja wymagająca namysłu nad strukturą publiczności. Być może nie spróbowano wszystkich rozwiązań, które mogą przyciągnąć rodziny, w tym szczególnie rodziny

wielodzietne? Instytucje doceniają sytuację, kiedy wśród zwiedzających pojawia się rodzina z dziećmi. Jest to sygnał, że oferta instytucji jest ciekawa, zachęcająca. Stąd takie rzadziej pojawiające się segmenty odbiorców instytucji są szczególnie obserwowane na potrzeby zebrania informacji o ich zachowaniach, problemach w poruszaniu się po instytucji czy miejscach i obiektach, które szczególnie rodzinę zainteresowały.

Tomasz Bagiński, Muzeum Dom Rodzinny Ojca Świętego Jana Pawła II: „Wierzymy, że udział w programie przyczynia się do kreowania wizerunku Muzeum jako instytucji przyjaznej rodzinom. Potwierdzają to wysokie oceny naszych Gości wystawiane na różnych portalach społecznościowych i turystycznych oraz wysoka frekwencja, także biorąc pod uwagę bilety rodzinne oraz ze zniżką na Kartę Dużej Rodziny”.

4.3. Pandemia: szansa czy zagrożenie?

Ograniczenie działalności instytucji kultury w wyniku stanu epidemii polegające na niedostępności wystaw i stacjonarnych usług dla zwiedzających spowodowało znaczący spadek frekwencji i zainteresowania wizytą w każdej instytucji. Okazuje się jednak, że taka sytuacja twórczo wpłynęła na pracowników, którzy nie tylko przenieśli ofertę instytucji do przestrzeni wirtualnej (np. wirtualny spacer po Muzeum Domu Rodzinnym Ojca Świętego Jana Pawła II w Wadowicach, realizacja warsztatów online, opisy eksponatów, konkursy dla dzieci etc), ale również kreatywnie zareagowali na tę trudną rzeczywistość, kształtując zupełnie innowacyjne programy (np. warsztaty na wynos – Cricoteka).

Bernadetta Skiba, Filharmonia Krakowska: „To jest bardzo trudny czas dla takich instytucji jak filharmonia. Działamy, gramy, próby się odbywają, nagrania są. Ale nie ma bezpośredniego kontaktu z słuchaczem. Koncerty odbywają się online. Ale samo zakończenie koncertu, gdy nie wiadomo, jaki jest odbiór z drugiej strony. Nawet nie słyhać okłasków. To najbardziej przejmujący moment w koncercie”.

Internet umożliwia instytucjom zdobywanie nowych obserwatorów nie tylko w kraju, lecz i za granicą, więc jest to ważna okoliczność sprzyjająca działalności promocyjnej prowadzonej w sieci. Instytucje docierają też w ten sposób ze swoją ofertą do osób poza swoją lokalizacją, do osób, które obecnie z różnych przyczyn społecznych czy zdrowotnych nie mogą odwiedzić instytucji. Istnieje możliwość, że taka działalność zaowocuje w przyszłości – obserwatorzy w sieci będą w końcu chcieli instytucję odwiedzić, kiedy stanie się to już możliwe.

Olga Hadowska, Muzeum Tatrzańskie: „To, że przenieśliśmy naszą działalność do Internetu pozwala na docieranie do wielu różnych miejsc. I wiele osób, które wcześniej nie mogło skorzystać z oferty, teraz korzysta. Bardzo się rozwinęliśmy w trakcie tego roku pod względem działalności w Internecie”.

5. Dobre praktyki

Ośrodek Dokumentacji Sztuki Tadeusza Kantora „Cricoteka” w Krakowie jest partnerem strategicznym [Festiwalu Teatrów dla Dzieci Podskoki i Wykręty](#) organizowanym przez Teatr Figurki. Festiwal jest przeglądem najciekawszych spektakli teatralnych dla dzieci i młodzieży z całej Polski.

Filharmonia Krakowska organizuje popularny cykl dla rodzin z dziećmi [Smykowe Granie](#) – spotkania z muzyką, śpiewem i tańcem dla dzieci w wieku 0-3 oraz kobiet w ciąży.

Muzeum Dom Rodzinny Ojca Świętego Jana Pawła II w Wadowicach wydało książkę dla dzieci „Przygoda w wadowickim Muzeum, czyli 100 listów do Jana Pawła II” Marcina Kobierskiego. Jej bohaterem jest Maks, który zagubiony podczas szkolnej wycieczki odkrywa tajemnice wadowickiego Muzeum i poznaje życiorys Karola Wojtyły. Jej fragmenty można wysłuchać na profilu Facebook Muzeum. Muzeum opracowało również aplikację z interaktywnymi grami i zadaniami dla dzieci w wieku 7-12 lat nawiązującymi do przygód bohatera tej publikacji.

Muzeum Tatrzańskie jest organizatorem rodzinnych warsztatów plastycznych np. „Podhalańskie redykołki” w ramach Europejskich Dni Dziedzictwa. Za pomocą gliny samoutwardzalnej oraz foremki (redykołek) do serów uczestnicy przygotowują własne oscypki.

Ośrodek Dokumentacji Sztuki Tadeusza Kantora „Cricoteka” w Krakowie przygotował zarówno plan zwiedzania budynku przy ul. Nadwiślańskiej 2/4, jak i ciekawy spacerownik (również dla rodzin!) szlakiem 10 miejsc związanych z życiem i twórczością Tadeusza Kantora.

Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Krakowie uruchomiła w 2013 roku Artetkę w przestrzeniach Małopolskiego Ogrodu Sztuki. Jest to przestrzeń twórcza, sprzyjająca wymianie myśli, wspólnym dyskusjom i polemikom oraz wspólnym zabawom rodzin ze starszymi dziećmi. Odbywają się tu spotkania autorskie, turnieje gier planszowych, larpki i wiele innych wydarzeń z pogranicza literatury, nowych mediów i sztuki współczesnej. Ponadto w ramach akcji bookcrossingowej „(Nie)przywiązane do Rajskiej” na płocie biblioteki przy ul. Rajskiej zawisły świąteczne skarpety zawierające książkowe prezenty.

Muzeum Lotnictwa Polskiego w Krakowie posiada naturalne atuty w postaci przyległych terenów zielonych. Infrastruktura kubaturowa oraz zieleń stają się magnesem przyciągającym rodziny na spacer towarzyszący zwiedzaniu Muzeum – i nie tylko.

6. Rekomendacje w zakresie projektowania podejścia prorodzinnego w instytucjach

Rozwiązania prorodzinne w zakresie infrastruktury:

1. Zasadniczym elementem oferty dla rodzin wielodzietnych jest przystosowanie infrastruktury uwzględniającej potrzeby rodzin głównie z małymi dziećmi. Chodzi tu przede wszystkim o zapewnienie np.: przewijaków dla niemowlaków w toaletach, montaż niższej toalety dla dzieci, możliwość poruszania się po budynku z wózkiem dziecięcym, łatwe i intuicyjne przemieszczanie się między różnymi poziomami danego budynku, możliwość wypożyczenia wózków czy przyczepki dziecięcych w przypadku instytucji zlokalizowanych na większym terenie (np. ogrody zoologiczne, muzea z przylegającym terenem zielonym, skanseny), tworzenie tzw. stref odpoczynku czy zabawy dla dzieci i ich rodziców (zaopatrzonych np. w zabawki związane z profilem instytucji wystawienniczej – wózki dla lalek, lalki i maskotki czy klocki z epoki), możliwość wypożyczenia przewodnika audio dla dzieci.

Przykład: Możliwość wypożyczenia przyczepki dla dzieci w [ogrodzie zoologicznym w Lipsku](#) (Niemcy) [Dostęp: 30.12.2020].

Przykład: [Strefa zabaw Limpololand](#) w Knuthenborg Safaripark, Maribo (Dania) [Dostęp: 30.12.2020].

2. Istotną kwestią jest ponadto wyodrębnienie w instytucji strefy bufetowej (bufet, restauracja czy kawiarnia) i włączenie do jadłospisu dań czy przekąsek uwzględniających gusta kulinarne dzieci, jak i wyposażenie tej strefy w meble dla dzieci (np. krzesła do karmienia), akcesoria do jedzenia (np. mniejsze i lekkie sztuczki czy talerzyki dla dzieci), zabawki czy książeczki umożliwiające miłe spędzenie czasu na posiłek. W przypadku większych instytucji dla rozładowania tłumów zwiedzających w szczycie sezonu można zorganizować oprócz bufetu również stoiska, w których można kupić drobne przekąski (regionalne ciasta, chleb ze smalcem, owoce, prele, naleśniki itp.) czy napoje (kawa, sok,

woda). Jest to nie tylko sposób na odciążenie ruchu w kawiarni czy restauracji, ale też wyjście naprzeciw rodzinom z dziećmi, u których czas jedzenia to czas aktywnego eksplorowania okolicy, a nie spokojnego siedzenia w oczekiwaniu na posiłek. Stąd też dobrym rozwiązaniem jest stworzenie przyjaznego rodzinom miejsca, w którym można zjeść własny drobny posiłek – kanapki czy zupki w słoiczku w przypadku młodszych dzieci (miejsce na piknik na zewnątrz budynku lub przestrzeń w budynku).

3. Elementem podsumowującym wizytę w instytucji, ale również sprawiającym rodzinom wiele radości jest możliwość zakupu gadżetów i pamiątek w sklepie. Tu nie chodzi o sam fakt istnienia sklepu, lecz i o jego aranżację, dobór przedmiotów i akcesoriów, które mogą zainteresować dzieci w różnym wieku, ewentualnie poznanie specyfiki epoki do której nawiązuje instytucja. Rodziny doceniają zarówno wystrój wnętrza, który stanowi ważny element doświadczenia, wachlarz produktów możliwych do zakupienia (książki, albumy, zabawki, ubrania, gadżety typu wisioriki, naklejki, długopisy, przybory do szycia, malowania, rysowania, modele do sklejanego etc.), jak i możliwość zamówienia wybranych produktów w sklepie online.

Przykład: Sklep z wyrobami żelaznymi, [Skansen](#) w Sztokholmie (Szwecja) [Dostęp: 30.12.2020].

Rozwiązania prorodzinne w zakresie marketingu:

1. Plan zwiedzania dla rodzin: Zaprojektowanie przewodnika po instytucji, który w sposób kreatywny i intuicyjny pozwala na wędrowkę po budynku. Zachętą dla wielu dzieci mogą być zastosowane elementy gry terenowej. Dla rodziców dużym udogodnieniem może być możliwość wcześniejszego pobrania mapy ze strony internetowej. Takie rozwiązanie stosuje np. Dulwich Picture Gallery w Londynie (Wielka Brytania). Instytucje kultury mogą również przygotować film wideo dla zwiedzających będący krótkim przewodnikiem do zwiedzania instytucji. W przypadku rodzin

wielodzietnych film pomoże rozeznąć się w lokalizacji parkingu, wejścia do budynku i kasy, szatni, restauracji, toalet etc.

Przykład: Mapa zwiedzania w [Dulwich Picture Gallery](#) w Londynie (Wielka Brytania) [Dostęp: 30.12.2020].

2. Stworzenie zakładki na stronie internetowej instytucji uwzględniającej stałą ofertę dla rodzin, ewentualnie dla dzieci i rodzin. Taka informacja pokazuje otwartość na całe rodziny, nie tylko na dzieci, którym biernie mają towarzyszyć rodzice w trakcie warsztatów. Proste rozwiązanie w tym zakresie zastosowało np. Muzeum Designu w Kopenhadze (Dania), w oparciu o kilka zdjęć sugestywnie informując o udogodnieniach dla dzieci, możliwościach zwiedzania dla rodziców, jak również o ograniczeniach stosowanych w danej instytucji.

Przykład: Zakładka „Dzieci i rodziny” na stronie internetowej [Muzeum Designu](#) w Kopenhadze [Dostęp: 30.12.2020].

3. Dużym atutem instytucji może być lokalizacja umożliwiająca po pobycie np. w muzeum spędzenie czasu z rodziną na spacerze. Bliskość parku, jeziora, szlaków rowerowych (z wypożyczalnią rowerów) może być magnesem przyciągającym rodziny. Również sąsiedztwo dobrej restauracji, innych punktów na mapie kulturalnej miasta wartych zwiedzenia czy placu zabaw może stać się ważnym argumentem, by spędzić czas np. na wystawie, a potem przedłużyć miłe chwile, korzystając z oferty pobliskich podmiotów. Warto takie informacje zawrzeć w ofercie dla rodzin – na stronie internetowej czy w folderach. Umożliwi to zaplanowanie popołudnia lub całego dnia z rodziną. Przylegający teren zielony jest stwarza też możliwość zaaranżowania przestrzeni na piknik rodzinny.

Przykład: The [Moesgård Museum](#) w Højbjerg, koło Aarhus (Dania) jest muzeum archeologiczno-etnograficzno-antropologicznym, do którego przylega park, lasy i morze [Dostęp: 30.12.2019].

Rozwiązania prorodzinne w zakresie oferty programowej:

1. Przygotowanie oferty programowej obejmującej różne rodzaje warsztatów, zajęć czy form zwiedzania uwzględniających różne potrzeby rodzin. Chodzi tu nie tylko o ciekawą ofertę tematycznych warsztatów artystycznych dla rodzin, a np. o wprowadzenie oferty dla różnych grup wiekowych (np. zajęcia sensoryczne dla rodzin z noworodkami czy małymi dziećmi od 6-24 miesięcy, zajęcia sprofilowane na techniczne zainteresowania starszych dzieci i rodziców), czy wprowadzenie różnych rozwiązań związanych z porą zajęć np. zajęcia rodzinne w niedziele, wieczorne zwiedzanie instytucji przy świetle latarki (dla dzieci szkolnych spragnionych odkryć i nowych przeżyć) czy poranne zwiedzanie instytucji (co dla rodzin z ruchliwymi i głośnymi dziećmi lub dziećmi ze specjalnymi potrzebami staje się szczególnie ważną przesłanką). Dobrą praktyką są także dni rodzinne czy oprowadzania po wystawach z przewodnikiem – zwłaszcza dla młodych rodziców z jednym, małym, dzieckiem – po których istnieje możliwość spotkania się z innymi rodzicami, wymiany doświadczeń i obserwacji ze zwiedzania.

Przykład: Kompleks muzeów Smithsonian w Waszyngtonie (USA) realizuje od 2011 roku program [„Smithsonian’s Morning at the Museum”](#) (poranki w muzeum) [Dostęp: 30.12.2020].

Przykład: [Oprowadzanie przy świetle latarek](#), Muzeum Przyrodnicze w Berlinie [Dostęp: 30.12.2020].

2. Przygotowanie oferty dla aktywnych zwiedzających, częstych gości, w tym rodzin z dziećmi. W przypadku, gdy instytucja kultury zlokalizowana jest w centrum miasta lub w dzielnicy, w której znajduje się gęsta zabudowa rodzinna (np. bloki mieszkalne), warto

przemyśleć funkcję instytucji jako miejsca zabawy czy wypoczynku dla regularnych zwiedzających. Instytucje kultury znajdujące się w środku zabudowy mieszkalnej mogą stać się główną atrakcją dla rodzin z dziećmi, dla których wyjście do instytucji staje się wyłączną czy główną możliwością spędzania wolnego czasu ze względu na brak alternatywnych form spędzania wolnego czasu, które są blisko miejsca zamieszkania. Taki przypadek szczególnie może być wyzwaniem dla galerii czy muzeów pełniących funkcję społeczno-edukacyjną, otwartych codziennie i posiadających podstawową infrastrukturę wystawienniczą i przestrzeń do zagospodarowania zarówno pod kątem turystów przyjeżdżających jednorazowo, jak i stałych bywalców, w tym rodzin z dziećmi.

Bibliografia

- Adamowicz P. (2016), [Program „Karta dużej rodziny” – polityka prorodzinna państwa](#), „Kontrola państwowa”, NIK, s. 55.
- Arts Council of England, *Grants for the arts – audience development and marketing*, Manchester 2011, s. 2. Za: Firyuch P. (2020), [Koncepcja audience development: między teorią a praktyką](#), praca doktorska, Poznań: Uniwersytet im. Adama Mickiewicza, s. 15. [Dostęp: 30.12.2020].
- Balcerzak-Paradowska B. (2018), *Fazy rozwoju rodziny a polityka rodzinna*. W: J. Hryniewicz, J. Witkowski, A. Potrykowska (red.), [„Fazy rozwoju rodziny a polityka społeczna”](#), s. 81, Warszawa: Rządowa Rada Ludnościowa. [Dostęp: 30.12.2020].
- Balcerzak-Paradowska B. 2015, *Polityka rodzinna w Polsce – wyzwania, stan, ocena*, „Ubezpieczenia Społeczne. Teoria i praktyka”, nr 2 (125), s. 2–11.
- Balcerzak-Paradowska B. (red.) (2009), *Sytuacja rodzin i polityka rodzinna w wymiarze lokalnym*, Warszawa: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych.
- Bebel A. (2014), [Wspieranie rodzin wielodzietnych przez samorządy lokalne: przykład Karty Dużej Rodziny](#), „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, 35/2279-293.
- Bollo A., Da Milano C., Gariboldi A., Torch Ch. (2017), [Study on audience development – How to place audiences at the centre of cultural organizations](#), Komisja Europejska. [Dostęp: 30.12.2020].
- Ćwikła M. (2020), [Wademekum. Budowanie publiczności teatralnej w sieci](#), Wrocław 2020. [Dostęp: 30.12.2020].
- [Dwa plus trzy i jeszcze więcej](#), Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej we Wrocławiu. [Dostęp: 30.12.2020].
- Firyuch P. (2020), [Koncepcja audience development: między teorią a praktyką](#), praca doktorska, Poznań: Uniwersytet im. Adama Mickiewicza, s. 13. [Dostęp: 30.12.2020].
- Gaweł Ł., Skowron F., Szostak A. (2019), *Krakowski odbiorca kultury: raport z projektu badawczego*, Kraków: Wydawnictwo Attyka;
- [Gospodarstwa domowe i rodziny. Charakterystyka demograficzna. Narodowy Spis Powszechny Ludności i Mieszkań 2011](#) (2014), Warszawa: GUS, s. 46. [Dostęp: 30.12.2020].
- Hadley S. (2020), *Audience development and cultural policy*, Palgrave Macmillan.
- Kamerma S.B. (1995), *Families Overview*, [w:] „Encyclopedia of Social Work”, NASW, Washington, D.C. Za: Rymsza M. (2016), [Polityka rodzinna: cele, wartości, rozwiązania – w poszukiwaniu konsensualnego programu](#), „Studia BAS”, nr 1(45), s. 58. [Dostęp: 30.12.2020].
- [Karta Dużej Rodziny jako element polityki rodzinnej państwa. Informacja o wynikach kontroli](#) (2015). Warszawa: Departament Pracy, Spraw Społecznych i Rodziny NIK, s. 37. [Dostęp: 30.12.2020].

[Koszty wychowania dzieci 2020](#), Centrum Adama Smitha, 1.06.2020. [Dostęp: 30.12.2020].

Lis B. (2018), [Nie „dla”, a „z”. O budowaniu relacji pomiędzy uczestnikami wydarzeń kulturalnych a instytucjami kultury](#). Warszawa: Creative Europe Desk Polska. [Dostęp: 30.12.2020].

Pluszyńska A. et al. (2020), [Raport: Badania o badaniach](#), Instytut Badań Organizacji Kultury [Dostęp: 12.01.2021].

Preferowane i realizowane modele życia rodzinnego, Komunikat z badań, CBOS, nr 46/2019, Warszawa.

[Program „Rodzina 500 plus” jako element systemu wspierania rodzin i dzietności](#), Komunikat z badań, CBOS, nr 25/206, luty 2016. [Dostęp: 30.12.2020].

Przeperski J. (2014), [Rodzina wielodzietna w przestrzeni publicznej. Przykład wdrożenia Karty Dużej Rodziny](#). „Teologia i Moralność”, nr 1(15), 2014. [Dostęp: 30.12.2020].

Rodzewicz A. (1978). *Rodziny wielodzietne w świetle badań i statystyk*. „Problemy Rodziny”, nr 3, s. 46–53.

[Rodzina – jej znaczenie i rozumienie](#), Komunikat z badań, CBOS, nr 22/2019, Luty 2019. [Dostęp: 30.12.2020].

Rodzina w dobie przemian – postrzegane zagrożenia. Komunikat CBOS (BS/186/184/96). Warszawa 1996.

Rymsza M. (2016), [Polityka rodzinna: cele, wartości, rozwiązania – w poszukiwaniu konsensualnego programu](#), Studia BAS, nr 1(45), s. 55-76. [Dostęp: 30.12.2020].

Strategia Rozwoju Województwa „[Małopolska 2030](#)”, s. 152 [Dostęp: 12.01.2021].

Sytuacja demograficzna Polski do 2018 r. Tworzenie i rozpad rodzin (2019). GUS: Warszawa.

Szczudlińska-Kanoś A. (2019), [Polska polityka rodzinna w okresie przemian. Kontekst krajowy i międzynarodowy](#), Kraków: Instytut Spraw Publicznych UJ. [Dostęp: 30.12.2020].

Szyska M. (2015), [Wielodzietność w Polsce – społeczne postrzeganie i pomoc państwa](#). W: I. Taranowicz, S. Grotowska (red.), „Rodzina wobec wyzwań współczesności. Wybrane problemy”. Wrocław: Oficyna Wydawnicza Arboretum, s. 177-192. [Dostęp: 30.12.2020].

[Świadczenia na rzecz rodziny w 2019 roku](#) (2020), Warszawa: GUS. [Dostęp: 30.12.2020].

Świątek K. (2012), *Społeczny odbiór wielodzietności w opiniach matek posiadających liczne potomstwo*. W: A. Kwak, M. Bieńko (red.), „Wielość spojrzeń na małżeństwo i rodzinę”, Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, s. 199–224.

Tyszka Z. (1973), [Geneza i rozwój socjologii rodziny](#), [w:] Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny, nr 4/5. [Dostęp: 30.12.2020].

Tyszka Z. (1995), *Rodzina w świecie współczesnym – jej znaczenie dla jednostki i społeczeństwa*, [w:] T. Pilch, I. Lepalczyk (red.), *Pedagogika Społeczna*, Warszawa: Wydawnictwo Żak, s. 137.

Ustawa z dnia 5 grudnia 2014 r. o Karcie Dużej Rodziny, Dz. U. 2014 poz. 1863, ze zm.

[Zacznij kolejny rok z Kartą Dużej Rodziny](#), Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej, [Dostęp: 12.01.2021].