

**GRUPA V**

**Infrastruktura kultury.**

# **Mierzenie kultury w Poznaniu**

**Raport badawczy**

**Poznań 2011**

## Spis treści

Wstęp .....	3
Infrastruktura kulturalna jako obszar badań – zarys teoretyczny .....	4
Cele badania „ Mierzenie kultury w Poznaniu” .....	7
Metodologia badania .....	8
Organizacje pozarządowe działające w sferze kultury poznańskiej jako podmiot kształtujący infrastrukturę kulturalną miasta – wyniki badania ankietowego .....	11
Zasoby infrastrukturalne i przestrzenne wobec potrzeb organizacji .....	11
Efektywność podejmowanych działań jako wskaźnik braków infrastrukturalnych .....	14
Wzmacnianie czynnika ludzkiego w infrastrukturze kulturalnej .....	16
Współpraca międzysektorowa sposobem na uzupełnianie luk infrastrukturalnych .....	17
Uzależnienie stanu infrastruktury kulturowej od finansów .....	20
Ocena możliwości funkcjonowania organizacji pozarządowych działających w obszarze kultury ...	21
Instytucjonalny aspekt infrastruktury miasta Poznań – wyniki badań wśród instytucji kulturalnych ..	26
Przestrzeń i stan lokali wykorzystywanych przez instytucje kulturalne .....	27
Warunki prowadzenia działalności w instytucjach kulturalnych – przystosowanie do potrzeb odbiorców, pracowników i organizowanych wydarzeń .....	29
Wewnętrzne zarządzanie infrastrukturą i organizacja działań .....	32
Kapitał ludzki - element kształtujący infrastrukturę kulturalną .....	38
Wnioski i rekomendacje z badania .....	41

## Wstęp

Rezultaty działań Grupy roboczej 5 Sztabu anty kryzysowego na rzecz poznańskiej kultury w znacznej mierze oparte zostały o zrealizowane- w kontekście głównego zagadnienia, wokół którego oscylowała praca grupy, czyli infrastruktury - badania „Mierzenie kultury w Poznaniu”. Zakładając, iż dotychczasowe raporty oraz informatory prezentujące poznańskie przestrzenie kulturalne, ograniczają się do przedstawienia ogólnych i bardzo skrótowych informacji na temat ich zaplecza infrastrukturalnego, co implikuje szereg realnych problemów, zdecydowaliśmy się na realizację badań w tym zakresie.

Do głównych problemów powstałych w oparciu o powyższą diagnozę zaliczyć można:

- sposoby definiowania miejsc o potencjale kulturotwórczym
- dotowanie inwestycji bez długofalowej przemyślanej strategii o mocnym podłożu merytorycznym
- pomijanie i niezauważanie miejsc o znaczącym potencjale organizacyjnym, ze względu na niewiedzę o kryjących się tam możliwościach
- wspomaganie instytucji kulturalnych w obszarach, gdzie jest to zbędne, omijając jednocześnie realnie istniejące problemy
- oparcie polityki kulturalnej miasta w zakresie infrastruktury na orientacji historycznej- zwracanie się w stronę konserwowania śladów przeszłości, marginalizowanie znaczenia orientacji zwróconej ku przyszłości
- szum komunikacyjny uniemożliwiający satysfakcjonującą kooperację międzysektorową.

Badanie swoim zakresem objęło trzy kategorie przestrzeni kulturalnych: samorządowe instytucje kultury, prywatne przedsiębiorstwa o potencjale kulturotwórczym oraz organizacje pozarządowe działające w sektorze kultury. Już wstępna faza realizacji badania, polegająca na zebraniu bazy danych wyżej wymienionych kategorii miejsc, stała się uzasadnieniem konieczności jego przeprowadzenia. Pytania jakie podmioty zaliczyć do przestrzeni kulturalnych oraz gdzie szukać tego typu zestawień stały się kluczowe dla całego procesu badawczego<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> To pozornie błahe pytanie o kryteria przynależności do bazy danych miejsc o potencjale kulturotwórczym jest znaczące w kontekście budowania długofalowej strategii rozwojowej infrastruktury kulturalnej. Wykluczenie z owego dyskursu określonych miejsc we wstępnej fazie, automatycznie odbiera głos tymże podmiotom w późniejszym stadium decyzyjnym.

## Infrastruktura kulturalna jako obszar badań – zarys teoretyczny

Tezą wyjściową organizującą kierunek i strukturę zrealizowanych badań jest odcięcie się od definiowania infrastruktury kulturalnej jedynie jako zaplecza materialno-technicznego, poszerzając jej rozumienie o praktykowane sposoby działania<sup>2</sup> oraz kapitał ludzki funkcjonujący w sektorze kultury. Cytując za K. Witkowskim i D. Starościcem infrastruktura społeczna będzie rozumiana jako „ (...) system złożony z urzędzeń i instytucji, świadczących usługi nieprodukcyjne o charakterze jednostkowym (typu konsumpcyjnego) w sposób zorganizowany”<sup>3</sup>. Zgodnie z tak przyjętym założeniem, infrastruktura kulturalna ulega ożywieniu, w tym znaczeniu, że zostaje postrzegana jako byt zmienny, podlegający modyfikacjom w zależności od zmian jakie zachodzą w trzech wyżej wymienionych polach.

Takie podejście, po pierwsze odbiera autonomię twardej danym, precyzującym ilościowe aspekty zaplecza materialnego (wielkość przestrzeni, posiadane wyposażenie, udogodnienia dla odwiedzających), definiując je (parametry techniczne) jako zmienną zależną, w określonym stopniu warunkującą profil działalności danego miejsca. Po drugie, włącza do obszaru infrastrukturalnego „przestrzenie bezdomne”, czyli wszelkie działania kulturotwórcze, które nie mają lub też nie potrzebują do realizacji swoich zamierzeń zaplecza materialnego. Po trzecie, jako, że świadczone w tym polu usługi mają w dużej mierze charakter jakościowy, o efektywności działań nie decyduje wyłącznie liczba i charakter obiektów infrastrukturalnych, lecz ogromnego znaczenia zaczyna nabierać kooperacja oparta na relacjach partnerskich, wywodzących się z realizacji wspólnych celów. Po czwarte, wskazuje na potrzebę kompleksowego badania tego obszaru.

Uwzględnienie zależności pomiędzy infrastrukturą kulturalną a przemianami społeczno-kulturalnymi jest istotne dla perspektywicznego i długofalowego myślenia o koncepcjach inwestycyjnych wdrażanych w tym obszarze życia lokalnego. Bez monitorowania wyżej wskazanej zależności istnieje ryzyko, iż infrastruktura ulegnie skostnieniu, a wszelkie próby modernizacyjne będą ocierały się o stare schematy - jedynym kryterium inwestowania stanie się celebrowanie efektywności podejmowanych działań z przeszłości. Natomiast tak zauważalne zmiany jak poszerzenie, a tym samym przeobrażenie sposobu rozumienia form uczestnictwa w kulturze, zmieniające się preferencje percepcyjne uczestników kultury (przejście z biernego kontemplowania ku interaktywności), czy też aktywne wykorzystywanie przestrzeni miejskiej do działań kulturalnych, to wszystko wskazówki unaoczniające kierunki zmian, jakie powinny być podejmowane ku usprawnieniu infrastruktury.

---

<sup>2</sup> Sposoby działań rozpatrywane są na trzech płaszczyznach: **pragmatycznej**- praktykowanie pewnego sposobu funkcjonowania ze względu na jego dotychczasową efektywność. Przyjmowanie strategii działania w oparciu o realistyczną ocenę rzeczywistości, w znacznym stopniu bazując na kalkulacji zysków i strat, **normatywnej**- wdrażanie i eliminowanie sposobów działania jest uzależnione od oceny wykorzystywanych narzędzi oraz docelowych wytworów w odniesieniu do akceptowanych norm i wartości, **kooperacyjnej**- zależność od wypracowanych lub też możliwych do wypracowania strategii komunikacyjnych (drożność kanałów komunikacyjnych, liczba podmiotów pośredniczących, transparentność informacji)

<sup>3</sup> *System infrastruktury społecznej w gminie*, K. Witkowski, D. Starościc, PWSZ IPIA STUDIA LUBUSKIE, Tom IV Sulechów 2008

Do ogólnych przemian mogących mieć wpływ na infrastrukturę kulturalną należą między innymi:

a. Wzrost mobilności jednostek uczestniczących w jakiś sposób w działalności kulturalnej.

Należy tu mieć na myśli zarówno osoby partycypujące w wydarzeniach kulturalnych (stałych mieszkańców, migrantów, turystów), jak również wytwórców kultury (artystów, organizatorów). W tym kontekście warto mieć na uwadze dwie zmienne. Pierwsza z nich dotyczy przenoszenia się artystów do ośrodków oferujących przychylne ramy do rozwoju potencjału twórczego, dających szereg możliwości do wykorzystywania miasta jako miejsca ekspansji działań kulturotwórczych. Druga związana jest z nieokreślonym czasem migracji- może być to zarówno chwilowa zmiana miejsca zamieszkania, jak również stałe zasiedlenie. Fluktuacyjność potencjału ludzkiego działającego w obszarze kultury staje się jedną z przyczyn, dla których konieczne staje się cykliczne monitorowanie: dla kogo, poprzez kogo oraz za pomocą jakich narzędzi funkcjonuje sektor kultury.

b. Rozwój technologiczny- upowszechnienie środków audiowizualnych, komunikacja zapośredniczona medialnie, wykorzystywanie przestrzeni wirtualnych do działań kulturotwórczych, powszechny dostęp do Internetu.

Powyższe zmiany umożliwiły wykorzystywanie przestrzeni wirtualnych trojako: jako miejsca docelowego dla działań kulturotwórczych (nastawienie na rezultat działania), jako platformy kooperacji pomiędzy podmiotami działającymi w polu kulturalnym (nastawienie na sposób działania), jako kanału informacyjnego umożliwiającego interaktywną komunikację (nastawienie na odbiorcę). W kontekście tych przemian zmienia się sposób definiowania partycypacji w kulturze.

c. Zmiana form uczestnictwa w kulturze uwarunkowana technologicznie i cywilizacyjnie. Zmiany są dostrzegalne na trzech płaszczyznach: koncepcyjnej (co jest prezentowane) , aktywnej (w jaki sposób) i percepcyjnej (stopień ingerencji zewnętrznej).

d. Zbliżenie w stronę odinstytucjonalizowania kultury. Odejście od utożsamiania kultury z instytucjami kulturalnymi, a co się z tym wiąże poszerzenie sposobu rozumienia infrastruktury kulturalnej ( instytucja, organizacja, kapitał ludzki).

### **Znaczenie prowadzonego badania *Mierzenie kultury w Poznaniu* dla rezultatów pracy grupy.**

Raport jest wstępną diagnozą badanego zagadnienia, rozumianą jako punkt zakotwiczenia do dalszych dyskusji. Mamy świadomość, iż grupa respondentów uczestniczących w badaniu nie spełnia metodologicznego kryterium reprezentatywności- ze względu na sporą liczbę odmów, okres prowadzenia badania oraz ograniczone możliwości finansowe realizatorów. Wyniki badań powinny służyć zatem jako ramy pola debaty, w których dojść ma do konfrontacji polifonicznych opinii i doświadczeń podmiotów działających w polu kultury. Prezentowana analiza natomiast powinna być uznawana za punkt wyjścia, a nie etap docelowy.

Niewątpliwą korzyścią przeprowadzonych badań jest wywołanie dyskusji na temat konieczności efektywnego monitorowania stanu poznańskiej infrastruktury kulturalnej, w celu dostarczenia uaktualnionej wiedzy podmiotom, zarówno bezpośrednio związanym z prowadzeniem działalności w tym obszarze, jak również ich potencjalnym współtwórcom (organizacjom pozarządowym,

niezależnym artystom, przedstawicielom sektora prywatnego etc.). Podłoże informacyjne stać się powinno punktem wyjścia do negocjowania i konsultowania określonych zagadnień, problemów, kierunków przemian podnoszących jakość i efektywność infrastruktury kulturalnej jako takiej. Dodatkową korzyścią wpływającą z badań jest wyjście poza okrojone definiowanie infrastruktury kulturalnej, ograniczające jej rozumienie do wymiaru materialno-technicznego. Przyjęta w raporcie perspektywa analizuje infrastrukturą kulturalną na trzech płaszczyznach: badając jej zaplecze materialne, organizacyjne oraz kapitał ludzki.

## Cele badania „ Mierzenie kultury w Poznaniu”

1. Stworzenie inwentarza instytucji kulturalnych i organizacji pozarządowych działających w obszarze kultury w Poznaniu wraz z rozpoznaniem posiadanego przez nich zaplecza materialno-technicznego i potencjału działania.
2. Wyodrębnienie potencjalnych obszarów wsparcia w ramach działalności instytucji kulturalnych i organizacji pozarządowych. Wskazanie priorytetowych obszarów wymagających zmiany, modernizacji, ulepszenia – odniesienie do aktualnego zaplecza materialnego respondentów.
3. Określenie potencjału rozwojowego instytucji.
4. Weryfikacja profilu działalności instytucji wraz z jej działalnością dodatkową i efektywnością działania.
5. Wskazanie głównych przeszkód uniemożliwiających sprawne funkcjonowanie instytucji kulturalnych oraz organizacji pozarządowych, ze szczególnym określeniem znaczenia stanu infrastruktury kulturalnej w Poznaniu.
6. Określenie technik wykorzystania posiadanych zasobów oraz stosowanych metod uzupełniania luk infrastrukturalnych.
7. Ocena kooperacji międzyinstytucjonalnej opracowana na podstawie: określenia i dopasowania grup odbiorców, faktycznego profilu działalności danych instytucji, partnerów i częstości podejmowanej współpracy przez respondentów, praktykowanej formy współpracy i preferencji dotyczących rozwoju na linii NGO- instytucje kulturalne.
8. Określenie wpływu aspektów infrastrukturalnych (posiadane zasoby materialne, powierzchnia, kadry) na możliwość sprawnego działania.
9. Ocena stopnia uzależnienia infrastruktury od czynników ekonomicznych i prawno-administracyjnych.

## Metodologia badania

Postawione cele badawcze oraz specyfika badania infrastruktury kulturalnej, zgodnie z przyjętymi założeniami, wymagała kompleksowego poznania podmiotów działających w obrębie kultury w 3 obszarach: materialno-technicznych, organizacji działania i kapitału ludzkiego. Tak rozbudowany obszar zainteresowań skłonił do podjęcia pewnych kroków w zakresie metodologii badania.

### Technika badawcza

Badanie zostało przeprowadzone w oparciu o technikę badania ankietowego PAPI, czyli wywiadów bezpośrednich w których ankier zapisuje uzyskane odpowiedzi na papierowym egzemplarzu kwestionariusza ankiety. Zaletą tej techniki jest możliwość udzielania wyjaśnień przez ankiera w przypadku niezrozumienia pytania, zadawania przez niego dodatkowych pytań oraz pozyskiwania pełniejszych i wyczerpujących odpowiedzi na pewne tematy. Wywiad ten może też być realizowany w dowolnej lokalizacji. Do mankamentów techniki należy zaliczyć koszty realizacji badania oraz długi czas realizacji badania.

Na potrzeby badania stworzono dwa kwestionariusze badawcze skierowane do dwóch różnych grup respondentów. Zakres pytań w pewnym zakresie był zbliżony (posiadana przestrzeń, współpraca, bariery działania), jednak tematyka była dostosowana do różnej sytuacji i innych form działania w obu tych grupach.

Konstrukcja kwestionariusza pozwalała na pozyskiwanie danych ilościowych i w znacznej mierze także informacji o charakterze jakościowym. Plan stworzenia na podstawie uzyskanych wyników inwentarza instytucji kulturalnych oraz inwentarza organizacji pozarządowych wymagał utworzenia kilku pytań o charakterze otwartym, pozwalających na zbieranie danych charakteryzujących instytucje i organizacje. Tym samym respondenci byli poinformowani o tym celu badania oraz o możliwości dalszego wykorzystania podanych danych w tworzeniu wspomnianych inwentarzy, charakteryzujących posiadane przez danego respondenta zasoby infrastrukturalne.

### Próba badawcza

Badanie miały zostać objęte podmioty tworzące infrastrukturę kulturalną lub korzystające z niej w celu realizacji zadań na rzecz kultury w Poznaniu. Na etapie przygotowania do badania problematycznym stało się doprecyzowanie populacji badanej, wynikających z niejasności pojęć *kulturowy* i *kulturotwórczy*.

Zdefiniowanie przestrzeni kulturotwórczych i kulturalnych wymagało przyjęcia pewnych kryteriów i dokonanie na jej podstawie selekcji, jednak należy pamiętać, że poza podmiotami objętymi badaniem w mieście funkcjonują inne organizacje, grupy, inicjatywy działające w strefie kultury, nie objęte tym badaniem. Poniekąd trudność ta wynika z braku pełnych baz danych dotyczących miejsc i organizacji kształtujących poznańską kulturę, nieformalnego charakteru pewnych inicjatyw oraz drugorzędnego znaczenia aspektu kulturalnego w prowadzonych działalnościach. Niemniej brak określenia źródeł potencjału kulturalnego miasta oraz brak zbiorczej



informacji o działających w tym zakresie podmiotach działa na niekorzyść myślenia o kulturze w mieście i samego jej pojmowania.

Ostatecznie do populacji badanej zaliczono podmioty określone jako miejsca związane z kulturą, o usankcjonowanym charakterze (instytucja, przedsiębiorstwo, organizacja NGO), posiadające pewne zaplecze materialno-techniczne. Badaniem objęto zatem:

- instytucje działające w strefie kultury podlegające zarządowi samorządu,
- prywatne przedsiębiorstwa o potencjale kulturotwórczym,
- organizacje pozarządowe działające w sektorze kultury.

W przypadku instytucji oraz organizacji pozarządowych posłużono się dostępnymi spisami tego rodzaju podmiotów, przy czym ich aktualność oraz pełność danych budziły pewne zastrzeżenia. Prywatne przedsiębiorstwa wybierane były na podstawie dostępnych spisów pewnych typów działalności (kina, galerie, etc.) oraz na podstawie eksperckiej oceny członków Sztabu. Tym samym dobór miał tu charakter celowy.

Badanie w swoim założeniu miało mieć charakter wyczerpujący. Do wzięcia w nim udziału zostali zaproszeni przedstawiciele 55 organizacji pozarządowych oraz 204 instytucji i przedsiębiorstw prywatnych (kina studyjne, muzea, galerie, teatry, biblioteki, chóry, aule, kluby etc.). Po przeprowadzeniu badania uzyskano wyniki od 69,1% NGO oraz 53,4% instytucji.

## **Realizacja badania**

Badanie było realizowane od końca lipca do początku października 2011 r. Badanie realizowane było z przedstawicielami podmiotów znajdujących się w próbie badawczej, którzy byli zaznajomieni z sytuacją i działalnością organizacji/instytucji. Ankieterami byli wolontariusze działający na rzecz Sztabu antykryzysowego na rzecz poznańskiej kultury, którzy samodzielnie docierali do respondentów i przeprowadzali badanie. W kilku przypadkach, uzasadnionych brakiem czasu, niedostępnością osoby mogącej udzielić odpowiedzi na pytania lub brakiem możliwości spotkania, ankieta była wypełniana samodzielnie przez respondenta i odsyłana drogą elektroniczną lub pocztową.

W trakcie realizacji badań dotyczących infrastruktury kulturalnej ankieterzy dokonali następujących spostrzeżeń:

- część ankietowanych była negatywnie lub neutralnie nastawieni do ankiety, nie dostrzegali szans zmian w sytuacji kultury w Poznaniu dzięki tego typu badaniom; inni chętnie udzielali kompleksowych informacji;
- badanie infrastruktury powinno być dostosowane do poszczególnych typów podmiotów (indywidualne podejście i charakter);
- respondenci negatywnie podchodzili do pytań dotyczących przestrzeni i materialnego zaplecza; oczekiwali pytań dotyczących działalności;
- hierarchiczność instytucji kulturalnych przejawia się w trakcie realizacji ankiet (dostosowywanie do oczekiwań zarządzających, obawa o utratę wizerunku), a także w podejmowanych działaniach;
- stosunkowo duży procent odmów udziału badaniu istotnego z punktu prowadzenia działalności i małe zainteresowanie badanych działaniami sztabu.



## **Organizacje pozarządowe działające w sferze kultury poznańskiej jako podmiot kształtujący infrastrukturę kulturalną miasta – wyniki badania ankietowego**

Udział w badaniu wzięło 38 organizacji pozarządowych, których działanie zaliczane jest do szeroko rozumianej sfery działalności kulturowej. Zróżnicowany jest profil działalności zbadanych NGO oraz obrane kierunki działań, w tym działalność artystyczna i kulturowa, edukacja odbiorcy kultury, promowanie sztuki, poszczególnych dziedzin kultury, dorobku kulturowego czy młodych artystów, etc. Szczegółowe informacje na temat poszczególnych organizacji, zakresu ich działania oraz możliwości realizacji projektów umieszczone są w Inwentarzu Organizacji Pozarządowych (załącznik nr 1).

Należy podkreślić, że respondentów cechowało duże zróżnicowanie nie tylko pod względem profilu działalności. W badanej grupie znalazły się zarówno organizacje, które realizują masowe, cykliczne projekty, będące głównym trzonem ich działalności, takie, które mają szerokie pole działań i realizują zróżnicowane projekty dla różnych odbiorców, jak i organizacje, których działania mają wąski wymiar i skierowane są do zawężonego grona odbiorcy (według kryterium terytorium lub specyfiki działania). Sposób działania organizacji przekłada się na jej potrzeby infrastrukturalne i możliwości działania, o czym warto pamiętać podczas zapoznawania się z wynikami badania. Nie bez znaczenia dla poszczególnych organizacji jest także staż ich istnienia, skutkujący doświadczeniem oraz zakorzenieniem w świadomości mieszkańców i władz miasta.

### ***Zasoby infrastrukturalne i przestrzenne wobec potrzeb organizacji***

Liczebność składu osobowego organizacji wahała się od 2 do 600 członków. Niemal 40% wszystkich NGO (15 organizacji) liczyło do 10 osób zaangażowanych w działalność stowarzyszenia lub fundacji, 23,7% miało od 11 do 20 osób w składzie, a tylko 4 powyżej 50. W przypadku najbardziej rozbudowanych pod względem osobowym organizacji można założyć, że członkowie różnią się między sobą pod względem stopnia zaangażowania w realizowane projekty.

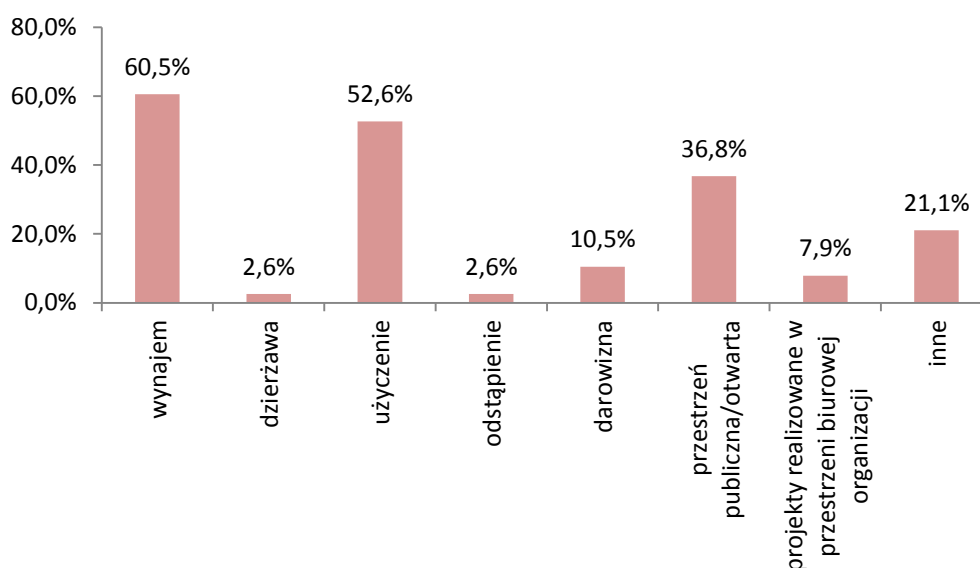
Uwzględniając konieczność prowadzenia zróżnicowanych działań w ramach zarządzania i funkcjonowania organizacji pozarządowej, respondenci zostali poproszeni o udzielenie odpowiedzi na pytania charakteryzujące przestrzeń wykorzystywaną na działania statusowe organizacji, z zaznaczeniem podziału na przestrzeń administracyjno-biurową i przestrzeń, w której realizowane są projekty.

Poznańskie organizacje pozarządowe działające na rzecz kultury zazwyczaj funkcjonują na niewielkiej **przeźstrzeni biurowej**. Niemal co czwarta organizacja zajmuje powierzchnię nie większą niż 15 m<sup>2</sup>, a 6 z nich nie posiada wyznaczonego miejsca na tego rodzaju działalność. Powierzchnię powyżej 30 m<sup>2</sup> zajmuje 13 organizacji, z czego 3 posiadają biura o metrażu powyżej 100 m<sup>2</sup>. Niemal 40% respondentów posiadających wydzieloną przestrzeń biurową wynajmuje pomieszczenie na ten cel. Wykorzystywanie mieszkania prywatnego oraz użyczenie są tak samo popularne wśród respondentów – z obu tych form korzysta 25% badanych. Tylko 2 organizacje posiadają na własność

przestrzeń biurową. Sposób organizacji prac biurowych i administracyjnej działalności organizacji uzależniony jest od danej przestrzeni, przy czym ona sama jest determinowana możliwościami finansowymi organizacji oraz rzeczywistą potrzebą posiadania tego typu miejsca. Dla części organizacji takie miejsce realizacji spraw organizacyjnych jest praktyczne i adekwatne dla potrzeb. Dla 60,5% organizacji posiadana przestrzeń jest wystarczająca dla potrzeb ich działalności, a 3 miały problem z oceną sytuacji w tym zakresie, co wynikać może z różnej intensywności działań w ciągu roku. Respondenci, którzy negatywnie ocenili miejsce bieżącej działalności pod względem przestrzennym, usatysfakcjonowani byłoby powierzchnią biurową liczącą od 17 do 2000m<sup>2</sup>, co wskazuje na zróżnicowane potrzeby NGO w tym zakresie.

W przypadku realizacji założeń statutowych organizacji o charakterze kulturalnym istotna jest **dostępność do przestrzeni, w których możliwa jest realizacja zaplanowanych projektów**. W zależności od profilu organizacji są to zatem pomieszczenia przystosowane do organizowania w nich koncertów, wystaw, zajęć edukacyjnych, pokazów filmów, prezentacji, etc. Najczęstszą formą pozyskiwania pomieszczeń na tego typu działania jest wynajem, z którego korzysta 60,5% organizacji, co wiąże się z koniecznością zabezpieczenia środków finansowych na ten cel. Kolejnymi popularnymi formami użytkowania przestrzeni w trakcie realizacji projektów są użyczenie (52,6% organizacji), które łączy się z nawiązywaniem współpracy z innymi podmiotami o charakterze prywatnym lub publicznym, oraz wykorzystanie przestrzeni publicznej/otwartej (36,8% organizacji).

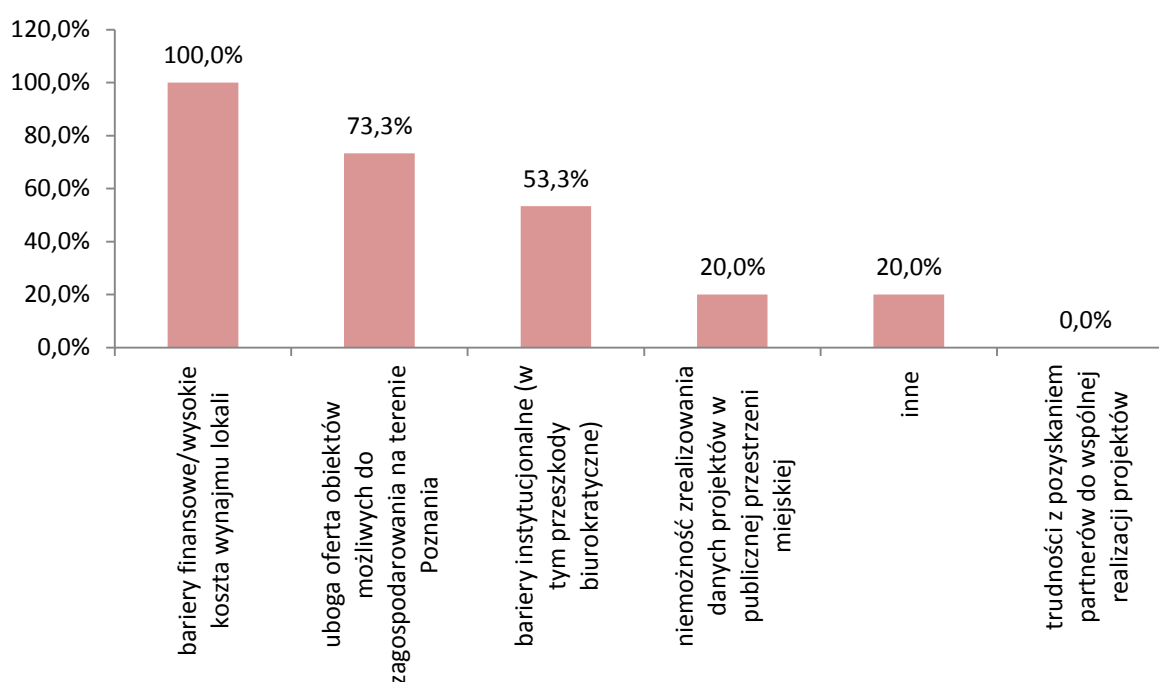
Wykres 1. Popularność form użytkowania przestrzeni na realizację projektów wśród organizacji pozarządowych.



Należy tu pamiętać, że potrzeby przestrzenne poszczególnych projektów są zróżnicowane, co przekłada się na ocenę dostępnych przestrzeni. 19 badanych organizacji non-profit **określa dostępną przestrzeń jako komfortową** do zrealizowania określonych przedsięwzięć, 12 jako niekomfortową, 3 organizacje mają problem z oceną sytuacji. Dodatkowo 14 respondentów określiło zapotrzebowanie na powierzchnię do realizacji projektów, wynikające z podejmowanych zadań. Wielkość pożądanego pomieszczenia wahała się od 20 do 6000 m<sup>2</sup> lub od wielkości sali wyrażonej w liczbie miejsc – od 500 do 1000 miejsc.

Organizacje wskazujące na trudności w pozyskaniu odpowiednich przestrzeni poproszone zostały o próbę określenia przyczyn tych problemów. Dla wszystkich z 15 organizacji barierą stanowią koszty wynajmu lokalu i związane z tym konsekwencje (pozyskiwanie/zabezpieczanie funduszy). Inną znaczącą przeszkodą są braki w ofercie lokalowej i przestrzennej miasta i działających na jego terenie instytucji, a więc brak odpowiednich przestrzeni dla potrzeb projektów. Co istotne, żadna z organizacji nie odnotowała problemów w pozyskiwaniu partnerów i współpracy w zakresie zagospodarowania dostępnymi lokalami/przestrzeniami.

Wykres 2. Przeszkody uniemożliwiające zdobycie przestrzeni niezbędnej do realizacji planowanych zadań, z którymi spotykają się organizacje pozarządowe w Poznaniu.



Inne to: brak strategii miasta, zapełnienie galerii, brak odpowiedniej przestrzeni

20 organizacji uważa, że **posiada wystarczającą liczbę sprzętów** do realizacji celów statutowych. 15 organizacji odczuwa braki w tym zakresie. Deficyty najczęściej dotyczą: sprzętów i programów komputerowych, rzutników, drukarek i innych sprzętów biurowych, samochodów; rzadziej sprzętów muzycznych, nagłośnienia i oświetlenia (sprzętów niezbędnych do przeprowadzania zajęć etc.). Ponadto organizacje określające swoje zaplecze technicznie stosunkowo często podkreślały, że choć dysponują określonym sprzętem w ilości odpowiedniej do ich potrzeb, problematyczna pozostaje jego stan lub wiek bądź prywatny charakter.

## ***Efektywność podejmowanych działań jako wskaźnik braków infrastrukturalnych***

Deficyty w infrastrukturze kulturalnej, czyli brak lub niedostępność odpowiedniej przestrzeni, niedostępność sprzętu i innych zasobów materialnych, brak wykwalifikowanej kadry, etc. przekładają się na efektywność działań podejmowanych w zakresie promocji i popularyzacji kultury i jej wytworów. Stąd istotne stało się rozpoznanie możliwości skutecznego działania respondentów na terenie miasta Poznania, wraz z próbą rozpoznania, czy niepowodzenia w realizacji projektów są bezpośrednio związane z niedoskonałościami poznańskiej infrastruktury kulturalnej.

Oszacowanie przez respondentów stosunku zrealizowanych projektów do projektów niezrealizowanych pozwala przyjąć, że niemal 1/3 badanych NGO mówi o pełnej lub niemal pełnej realizacji zamierzonych projektów. Niemal wszyscy deklarują ponad 50% realizację zaplanowanych zadań. Wątpliwości może tu budzić jednak samo pojęcie projekt niezrealizowany. W opiniach respondentów nie jest za taki uważany projekt, który zatrzymał się na etapie koncepcyjnym, ale projekt, który przerwany został w trakcie realizacji i wdrażania. Można wnioskować, że wdrażane projekty są uznawane za możliwe do realizacji w stosunku do istniejących i prawdopodobnie możliwych do zdobycia zasobów, a rozpoczęcie realizacji (i związane z tym nakłady) determinują chęć jego finalizacji. Rozpoznanie na etapie koncepcyjnym możliwości infrastrukturalnych realizacji danego projektu staje się niezbędnym elementem jego realizacji. Tym samym jednak braki infrastrukturalne mogą blokować próby realizacji innowacyjnych pomysłów.

20 badanych organizacji non-profit przyznało się, że w ostatnich 2 latach napotkało trudności podczas realizacji projektu, które uniemożliwiły jego realizację, natomiast 17 pozostałych nie napotkało takiego problemu w ostatnich latach. Zazwyczaj organizacje, które nie doświadczyły problemów w realizacji planów, skupiały się na organizacji jednego, rocznego wydarzenia (zaangażowanie 100% uwagi w realizację danego projektu), posiadały trwałe korzenie i tradycje działania lub dysponowały dodatkowym (poza dotacyjnym) źródłem finansowania projektów. Te elementy mogły wpływać na ich większą skuteczność działania. Rozdrobnienie działalności, szczególnie w połączeniu z niepewnością zasobów, niosło większe ryzyko niepowodzeń.

Wszyscy respondenci jako przyczyny niepowodzeń w realizacji swoich projektów wskazywali bariery ekonomiczne. Braku finansów nie można uznać za deficyt infrastruktury, jednak niezaprzeczalnie te dwa aspekty są powiązane, gdyż środki pieniężne pozwalają na zakup lub wynajem niezbędnych zasobów. Wśród wskazywanych przyczyn niepowodzeń istotne okazały się także braki kadrowe, co miało większe znaczenie niż ograniczenia przestrzenne. Brak osób, mogących realizować projekt może być zatem w niektórych rodzajach działań bardziej istotny niż brak odpowiedniej przestrzeni. Znaczące trudności pojawiają także na drodze porozumienia z instytucjami mogącymi przyczynić się do realizacji projektu, natomiast komplikacji w trakcie realizacji projektu nie rodzi współpraca z innymi partnerami. Bariery instytucjonalne, w kontekście podejmowanej współpracy międzysektorowej, źródeł finansowania i nacisku na pozyskiwanie środków publicznych z instytucji, mogą być związane z barierami finansowymi.

Wykres 3. Bariery przyczyniające się do niezrealizowania projektów kulturalnych przez organizacje non-profit w Poznaniu.



\* inne to: brak odbiorców, brak zainteresowania mediów.

14 z organizacji, którym nie udało się zrealizować jakiegoś z planowanych projektów deklaruje podjęcie działań zmierzających do ich realizacji w najbliższym czasie, pozostałe zaś mają trudności w jednoznacznym określeniu, czy będą jakieś kroki w tym kierunku podejmować. Większość planowanych działań skupia się na zlikwidowaniu przeszkód finansowych w realizacji projektów. Aż 9 z tych organizacji planuje przygotować projekt, który pozwoli im uzyskać środki publiczne (konkursy organizowane przez jednostki samorządu terytorialnego). 7 organizacji wspomina o alternatywnych źródłach finansowania i poszukiwaniu sponsorów prywatnych. Inne organizacje planują ponowne przygotowanie założeń projektu (w tym ponowne rozplanowanie i ewaluację), reorganizację organizacji, a także poszukiwanie partnerów organizacyjnych i zwiększenie kompetencji członków organizacji.

## Wzmacnianie czynnika ludzkiego w infrastrukturze kulturalnej

W przypadku infrastruktury kulturalnej duże znaczenie w możliwości realizacji zadań o charakterze kulturalnym i kulturotwórczym ma czynnik ludzki, a więc dostępność osób, które są w stanie dane zadania opracować i realizować. Wynika to z samej definicji kultury i jej genezy. Sposobem na wzmocnienie organizacji non-profit w zakresie zasobów kadrowych jest zaangażowanie w działania organizacji wolontariuszy, czyli osób, które w sposób dobrowolny i nieodpłatny zdecydowały się wykonywać pewne zadania na rzecz NGO.

Wśród poznańskich stowarzyszeń i fundacji popularne jest wspieranie się pracą wolontariuszy. Dotyczy to 31 respondentów, którzy zazwyczaj rekrutują ochotników poprzez marketing szeptany i marketing internetowy. Wykorzystanie takich kanałów komunikacji sprzyja spontanicznemu zgłaszaniu się wolontariuszy do organizacji, a także jej promocji.

Wykres 4. Wykorzystanie różnych metod rekrutacji wolontariuszy poprzez organizacje non-profit.



Inne to: samodzielne zgłoszenia wolontariuszy (8), praktyki studenckie (1), poprzez nauczycieli (1)

Tylko 5 organizacji uważa, że są problemy z pozyskiwaniem wolontariuszy, tyle samo organizacji uznaje to za zależne od okoliczności (trudno powiedzieć), natomiast większość organizacji nie dostrzega problemu w tym zakresie. Nie można określić zależności pomiędzy sposobem poszukiwania wolontariuszy a trudnościami w ich pozyskaniu. Przez respondentów trudności w pozyskiwaniu wolontariuszy są upatrywane w samej idei i formie tej aktywności społecznej (brak



promocji idei wolontariatu w mediach, bezpłatny charakter, bariery instytucjonalne), nie natomiast w propozycji współpracy, jaką organizacja ma dla osób chcących zaangażować się w działalność na jej rzecz.

Organizacje nie korzystające z takiej formy wsparcia zwykle nie mają potrzeby zaangażowania ochotników w swoje działania. Jednocześnie część z nich zaznacza, że kwalifikacje (dostępnych) wolontariuszy nie odpowiadają profilowi działania, a koszty przygotowania wolontariuszy są niewspółmierne do efektów ich pracy.

Organizacje współpracujące z wolontariuszami zgłaszają różne zapotrzebowanie na ich pomoc oraz możliwości w zapewnieniu im zajęć, co widać w liczbie wolontariuszy współpracujących z daną organizacją w stosunku rocznym. 31 organizacji współpracuje z od 1-2 do 150 wolontariuszami. Szczegółowy rozkład przedstawia się tabela 1. Zapotrzebowane na duże liczby wolontariuszy związane jest głównie z realizacją przez organizację dużych imprez masowych, wymagających zaangażowania większej liczby osób (Festiwal Malta, Pyrkon). Tego typu współpracę charakteryzuje także okazjonalność i czasowość. Pod względem charakteru współpracy preferowana jest właśnie współpraca okazjonalna (77,4% NGO), podczas gdy 9,7% organizacji preferuje współpracę stałą, a 12,9% stosuje obie formy współpracy.

Tabela 1. Współpraca z wolontariuszami.

Liczba wolontariuszy	Liczba organizacji
poniżej 10	12
10-15	9
16-30	4
powyżej 30	5

74,2% organizacji uważa, że liczba wolontariuszy z iloma współpracuje jest wystarczająca do realizacji ich celów statusowych. Tylko dwie uważają, że jest ich zdecydowanie za mało. 77,4% organizacji NGO współpracuje z wolontariuszami okazjonalnie,

### ***Współpraca międzysektorowa sposobem na uzupełnianie luk infrastrukturalnych***

Przyjęte założenie o jednoczesnej płynności i stałości infrastruktury kulturalnej (a więc pewnej przechodniości jej elementów) oraz uznanie znaczenia czynnika ludzkiego dla podniesienia potencjału podmiotów działających w zakresie kultury skłoniły na objęcie badaniem także strefy współpracy międzysektorowej. Określenie powszechności i zakresu podejmowanych działań partnerskich pozwoliło na wskazanie, jakie braki infrastrukturalne są przez organizacje non-profit uzupełniane poprzez współpracę, a także określić znaczenie tego typu rozwiązań dla podnoszenia efektywności projektów. Ponadto określenie relacji pomiędzy sektorem prywatnym, publicznym i pozarządowym pozwala na kompleksowe spojrzenie na infrastrukturę kulturalną, którą tworzą wszystkie te podmioty.

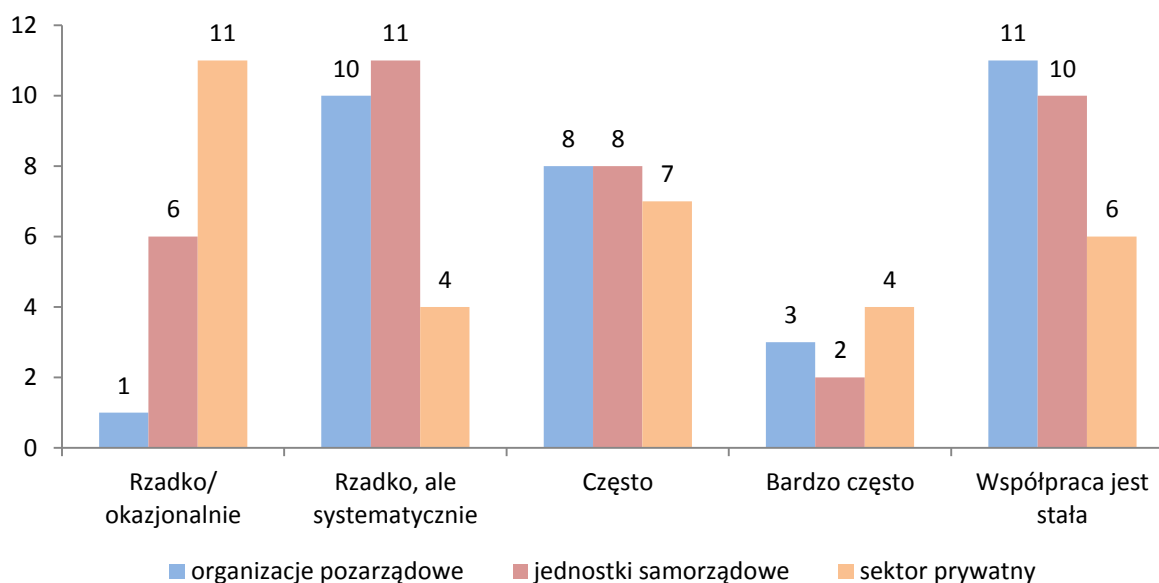
Wszyscy z respondentów, którzy charakteryzowali zakres podejmowanej przez siebie współpracy międzysektorowej, zadeklarowali nawiązywanie jej z jednostkami samorządowymi. Z wyjątkiem jednej organizacji wszystkie współpracują z Urzędem Miasta Poznania (dla 8 NGO jest to jedyny partner z administracji samorządowej), 24 z Urzędem Marszałkowskim Województwa Wielkopolskiego. Wśród innych partnerów z tego sektora znalazły się WUW, starostwa gmin i powiatów Wielkopolski, publiczne instytucje kulturalne.

Z innymi organizacjami pozarządowymi współpracuje ok. 87% organizacji (czyli 33 organizacje). Większość, bo aż 31 respondentów, współpracuje z innymi organizacjami o charakterze kulturalnym (w tym artystyczny). Poza organizacjami i stowarzyszeniami kulturalnymi badani współpracują z jednostkami zajmującymi się działalnością oświatową/edukacyjną i (rzadziej) społeczną, a także organizacjami działającymi na rzecz NGO. Współpracę z innymi typami organizacji non-profit deklaruje 15 respondentów, z czego 2 współpracują wyłącznie z organizacjami o innym niż oni sami profilu działalności.

Współpracę z sektorem prywatnym podejmują 32 organizacje. Szeroki zakres współpracy, czyli obejmujący wszystkie trzy wskazane rodzaje podmiotów, dotyczy 30 badanych organizacji. Poszukiwanie wielorakich partnerów wynika ze zróżnicowanych potrzeb w trakcie realizacji projektu oraz świadczy o konieczności korzystania z różnych form pomocy od konkretnych grup.

**Intensywność podejmowanej współpracy** różni się w przypadku poszczególnych podmiotów, co przedstawia wykres 5. Współpraca z sektorem prywatnym ma najbardziej okazjonalny i niesystematyczny charakter wobec pozostałych potencjalnych partnerów. Większość poznańskich instytucji kulturalnych nie wypracowało zatem stabilnych kontaktów z przedstawicielami sektora prywatnego i – jak można uznać – zwracają się w kierunku tego partnera w momencie, gdy pozostałe możliwości są niewystarczające. Stabilność i systematyczność współpracy dotyczy kontaktów NGO z innymi organizacjami lub z jednostkami samorządowymi. Pewne różnice w podejmowanych strategiach współpracy związane są z celami, jakie przyświecają decyzjom o współrealizacji zadań.

Wykres 5. Liczba NGO współpracujących z poszczególnymi podmiotami według częstości współpracy



**Współpraca z innymi organizacjami pozarządowymi** polega na współdziałaniu podczas realizacji projektów (wystaw, zajęć edukacyjnych, koncertów, festiwali, etc.). Większość z organizacji nie precyzuje na czym ta współpraca/współdziałanie/pomoc dokładnie polega. Odpowiedzi pozwalają uznać, że w przeważającej mierze współpraca ta dotyczy czynności organizacyjnych, wymiany i udostępniania zaplecza technicznego (które dla wielu organizacji pozostaje sfera deficytową), powadzenia działań promocyjnych. Kontakty i wspólna praca służy też celom merytorycznym, zwłaszcza w zakresie wymiany doświadczeń i łączenie potencjałów. Jak wyraźnie podkreśliło kilku respondentów wieloaspektowa współpraca przekłada się na zwiększenie możliwości działania organizacji (synergia)- zarówno w bezpośredniej (organizacyjnej) stronie projektu, jak i podczas ubiegania się o wsparcie finansowe spoza Trzeciego Sektora. Partnerstwo przy projekcie zwiększa wkład własny, jaki wnioskodawcy muszą przedstawić podczas ubiegania się o dotacje, ponadto współpraca pozwala na ograniczenie wydatków. Jednocześnie wsparcie ze strony innych organizacji, zwłaszcza tych o ugruntowanej pozycji na poznańskiej scenie kulturalnej, sprzyja promocji projektu, podnosi jego wiarygodność. Współpraca między NGO przekłada się na wzrost efektywności oraz skali projektów. Jako dwa powody braku współpracy z innymi NGO podano brak potrzeby oraz unikatowość działalności.

Niemal połowa **organizacji non-profit współdziałających z jednostkami samorządu terytorialnego** (18) postrzega i opiera tą współpracę na finansowaniu przez urzędy realizowanych projektów. Dotacje i udział w konkursach ogłaszanych przez jednostki samorządowe są dla większości z nich utożsamiane z pojęciem współpracy. Podobna liczba organizacji bardzo ogólnikowo określa cel nawiązywanej współpracy - jako współrealizację czy pomoc podczas przygotowywania wydarzenia przez organizację czy miasto. Najbardziej ogólnikowe są jednak cel odwołujący się do współrealizacji zadań na rzecz miasta i mieszkańców. Sformułowanie to odwołuje się do formy ogłaszania konkursów, stąd można wysnuć wniosek, że także w tym wypadku chodzi o pozyskiwanie funduszy od administracji samorządowej na realizację projektów kulturalnych (zlecenie zadań).

Wśród pozafinansowych i jednoznacznie określonych form współpracy pojawiają się: honorowy patronat jednostek samorządowych nad projektami organizacji, promocja projektu, pozyskiwanie pozwoleń na wykorzystanie przestrzeni publicznej, oprawa artystyczna wydarzeń organizowanych przez jednostki samorządowe. Skala tych innych form współpracy jest jednak trudna do oszacowania ze względu na posługiwanie się przez respondentów mało precyzyjnymi określeniami.

Zauważalne jest zdominowanie współpracy pomiędzy sektorem pozarządowym a samorządem przez finansowy aspekt współdziałania, co wynikać może z podejścia obu partnerów. Sformalizowanie i biurokratyzacja kontaktów oraz regulacje prawne mogą przekładać się na ograniczenia w podejmowaniu szerszej i pełniejszej formy współpracy. Warto zaznaczyć, że dwie z organizacji wskazały jako formę współpracy z administracją rzecznictwo interesów organizacji pozarządowych, czyli w swoich kontaktach przekraczają „standardowe” relacje. Tym samym administracja publiczna i sektor non-profit powinny dążyć do usprawnienia komunikacji w płaszczyźnie, która je najczęściej łączy – czyli sferze konkursów i zlecenia zadań na rzecz kultury.

**Sektor prywatny jako partnera współpracy z NGO** cechuje największa okazjonalność kontaktów, co można tłumaczyć powodami utrzymywania kontaktów pomiędzy nimi. Dla 19 z organizacji o charakterze kulturalnym sektor prywatny stanowi jedno ze źródeł pozyskiwania środków na finansowanie ich działalności, co w większości z tych przypadków jest jedyną formą

współpracy otrzymywanej (oczekiwanej?) ze strony przedsiębiorców. Drugą najczęściej wymienianą przyczyną współpracy jest wsparcie w postaci sprzętu technicznego i przestrzeni użyczanej podczas wdrażania projektu (także sponsoring rzeczowy). Taki wkład sektora prywatnego w działania organizacji pozarządowych uzupełnia ich deficyty w zapleczu i zdecydowanie ułatwia funkcjonowanie (zwłaszcza, że dotacje z jednostek publicznych wykluczają zakup sprzętów trwałych). Dla sektora prywatnego jest to forma reklamy i budowania wizerunku.

Tylko kilka organizacji wspomniało o możliwości współrealizowania projektów będących wspólną koncepcją obu stron. Wymaga to względnej zgodności profilu działania i misji. Utrudnieniem jest tu też może specyfika działalności organizacji (kultura), która nie jest tak chętnie wspierana przez sektor prywatny (mniejsza spektakularność działania) i nie jest wdzięcznym obszarem do podejmowania działalności gospodarczej (brak potencjalnych partnerów prywatnych). Dwie organizacje nabywają poprzez współpracę z sektorem prywatnym kompetencji typowych dla biznesu, czyli chodzi tu zapewne o funkcjonowanie gospodarcze, pozyskiwanie środków, ekonomię myślenia.

### ***Uzależnienie stanu infrastruktury kulturowej od finansów***

Nieodłącznym elementem, jaki należy omówić koncentrując się na analizie możliwości i braków infrastruktury, jest aspekt finansowy danej działalności. W przypadku infrastruktury kulturalnej wykorzystywanej przez organizacje pozarządowe określenie dostępu do źródeł finansowania oraz płynność środków może mieć szczególne znaczenie, ponieważ podczas realizacji poszczególnych projektów kulturalnych nie zawsze opłacalne jest inwestowanie w dobra trwałe, ale korzystanie z zasobów dostępnych na rynku poprzez wynajem, dzierżawę. Stąd warto określić możliwości finansowe działań organizacji działających na rzecz kultury i ich uzależnienie od czynników zewnętrznych.

Można zauważyć, że olbrzymie znaczenie dla większości organizacji mają fundusze publiczne, które nierzadko są jedyną formą finansowania działalności. 32 organizacje wśród źródeł finansowania wymienia różne podmioty publiczne, jednostki samorządowe oraz dotacje celowe. Mniejsze znaczenie mają sponsorzy prywatni (przedsiębiorcy), choć ich darowizny i sponsoring stanowią ważny filar budżetu dla pewnych organizacji. Inne formy pozyskiwania funduszy to cegiełki, wpłaty od uczestników projektów lub członków organizacji oraz prowadzenie działalności dodatkowej, dzięki której pozyskiwany jest niezbędny kapitał. Tylko jedna organizacja korzysta ze środków Unii Europejskiej.

Większość organizacji uważa posiadany kapitał finansowy za niewystarczający. Poza jego wysokością znaczenie mogą mieć tu ograniczenia co do przeznaczenia dotacji i terminy jej realizacji. Tylko 10 organizacji jednoznacznie określa posiadany kapitał jako wystarczający do realizacji zamierzonych projektów. Zadowolenie z posiadanych środków nie zależy od rodzaju i ilości źródeł finansowania. Być może większe znaczenie można przypisać wysokości pozyskiwanych środków oraz ilości i kapitałochłonności projektów oraz funkcjonowania organizacji.

Uzależnienie od dotacji zewnętrznych i niepewność ich posiadania utrudnia perspektywiczne myślenie i planowanie przyszłości organizacji. Wyklucza to w dużej mierze kreatywność

podejmowanych pomysłów (konieczność wpisania się w projekt i spełnienia szeregu wymagań). Z drugiej strony przyjęte kryteria konkursowe opierać się muszą na podstawie prawnej, a służąc jasnemu uzasadnieniu sprawiedliwego dostępu do środków muszą być weryfikowalne, stąd następuje pewne spłaszczenie na etapie tworzenia projektu i schematyczność.

Główne przyczyny utrudnień w pozyskaniu funduszy dostrzegane są w obszarze systemowym. Za największą przeszkodę uznawane są niedostateczne środki w budżetach jednostek samorządowych zarezerwowanych na kulturę, co przekłada się w prowadzonej polityce na ustalanie kryteriów ich podziału, które oceniane są jako krzywdzące i niedogodne. Taki sposób dzielenia środków stwarza atmosferę konkurencyjności pomiędzy NGO i może negatywnie wpływać na ich kooperację. Jednocześnie wymaga to od organizacji posiadania wkładu własnego (zazwyczaj zaplecze techniczne i kadrowe), przygotowania wniosku konkursowego oraz dość szczegółowego rozplanowania działań i wydatków. W tym zakresie rozwiązaniem i wsparciem mogą być właśnie relacje partnerskie z organizacjami o zbliżonym profilu lub wspólnych celach. Formalizacja stanowi dla wielu NGO barierę w (skutecznym) aplikowaniu o środki publiczne, które mimo swej atrakcyjności nie zawsze są praktyczne w użytkowaniu (okres roku, niedogodne terminy). Uwagi respondentów dotyczą też priorytetów w ocenianiu projektów kulturowych, nierównym ocenianiu różnych form działalności (obszary zainteresowania administracji nie korespondują z profilem działalności organizacji), finansowaniu podstawowej działalności kulturalnej poprzez konkursy.

### ***Ocena możliwości funkcjonowania organizacji pozarządowych działających w obszarze kultury***

Przedstawiciele organizacji pozarządowych działający w obszarze kultury jako podmioty czynnie działające w tym obszarze w trakcie swej aktywności napotykają na problemy i przeszkody utrudniające lub uniemożliwiające realizowanie postawionych celów. Jednocześnie jako uczestnicy, promotorzy i współtwórcy kultury i wydarzeń o charakterze kulturalnym dostrzegają luki w systemie, uwarunkowania instytucjonalne i prawne utrudniające sprawne działanie w rzeczywistych warunkach, a także możliwości rozwiązania pewnych problemów.

Z punktu widzenia infrastrukturalnego **poznanie głównych barier działań kulturalnych w Poznaniu** pozwala ocenić, jak na tym tle znajduje się właśnie infrastruktura, dostępne zaplecze lokalowe, techniczne, zasoby ludzkie.

Na wykresie 6 została przedstawiona częstość wskazań respondentów na poszczególne grupy przeszkód i barier. Najczęściej problemy dotyczyły strefy finansowej (84,2% respondentów wskazało na ten problem), co przekłada się na utrudnienia w realizacji działań statusowych, jak i w samej organizacji funkcjonowania NGO. Silnie wiąże się to z trudnościami z pozyskaniem sponsorów prywatnych (73,7%) oraz dofinansowania z jednostek samorządowych (bariery biurokratyczne i zawite kryteria wyboru wniosków). Część respondentów, wskazujących na inne problemy niż wymienione, także odnosiła się do sfery finansowej i ograniczeń narzucanych im w zakresie ich wydatkowania i pozyskiwania. Zasygnalizowane zostały problemy, jakie narzuca wniosek o dotacje

(terminowość) oraz status prawny NGO, co też przekłada się na jej możliwości samofinansowania i posiadania dóbr trwałych.

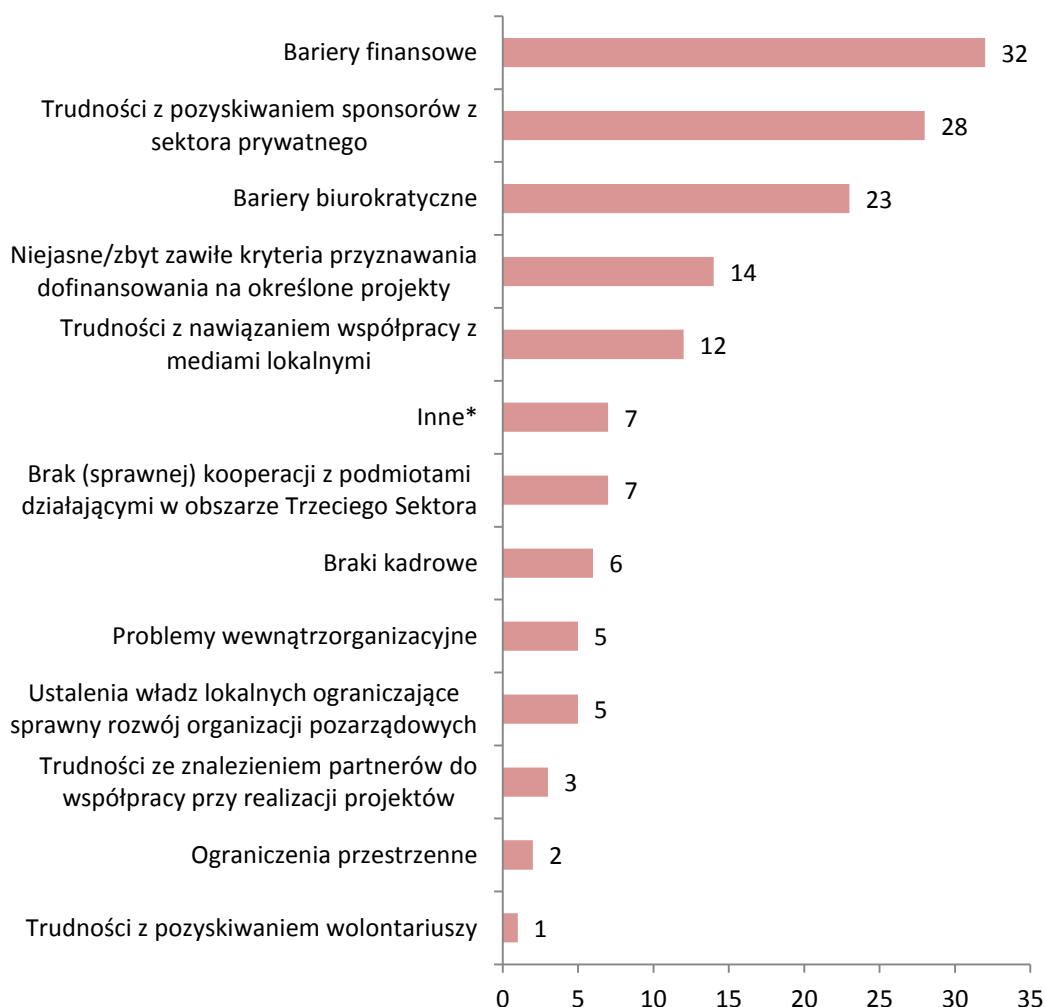
W przypadku barier biurokratycznych, które były często zauważane przez respondentów, badani podkreślali, że wynika to nie tylko z polityki poszczególnych urzędów, ale centralnego zarządzania i krajowych regulacji prawnych.

Mniejsze, ale wyraźnie zauważalne znaczenie, mają problemy z nawiązaniem i utrzymaniem efektywnej współpracy z różnymi partnerami: urzędami, mediami, innymi organizacjami NGO. Zwłaszcza bierność mediów (a tym samym brak promocji) stanowi przeszkodę w rozwoju działalności. Dla pewnych organizacji wynika to z niedoceniań roli kultury w przyciąganiu inwestorów, kreatywnych ludzi, w tworzeniu dobrego wizerunku miasta. Pomijane są rola stałych odbiorców kultury, a uwaga zostaje skupiona na spektakularnych wydarzeniach kulturalnych. Nie są kształceni stali odbiorcy kultury, na poziomie codziennym, co wszystko wpływa na niską jakość życia społeczności lokalnej.

Braki kadrowe czy przestrzenne na tle pozostałych utrudnień sprawnego działania okazywały się mniej istotne. Można zatem przypuszczać, że uzyskanie źródeł finansowania oraz sprawna komunikacja z partnerami pozwala na pewną realizację zadań, nawet jeżeli wymaga ona uzupełniania luk infrastrukturalnych.

Badani zostali poproszeni o **porównanie sytuacji organizacji pozarządowych, działających w obszarze kultury w Poznaniu , do sytuacji organizacji pozarządowych działających na terenie Polski w tym obszarze**. Według 10 badanych (26,3% ogółu) różnice te mają charakter znaczący. Żadna z tych opinii nie dotyczyła lepszej sytuacji w Poznaniu niż w innych miastach. Według respondentów prowadzona polityka na rzecz poznańskiej kultury uniemożliwia promowanie ciekawych projektów, a decyzje wynikają z niejasnych i efemerycznych planów („brak przemyślanych i długotrwałych strategii dla działań kulturotwórczych”, „drobnomieszczańska strategia miasta i stawianie na inne cele”, „zbyt skostniałe i szablonowe podejście”).

Wykres 6. Najważniejsze problemy uniemożliwiające sprawne funkcjonowanie poznańskich organizacji pozarządowych działających w obszarze kultury według liczby wskazań przedstawicieli NGO



Inne to:

Naturalna selekcja – młodzi, brak czasu na rozbudowę, praca tylko nad działalnością statutową

Nieemożność łączenia działalności nieodpłatnej z gospodarczą (np. sprzedaż wydawnictw po zakończeniu projektu), koszty organizacyjne, poza działalnością, zw. z bieżącą działalnością

Możliwość uzyskania środków na sprzęt, środki trwałe – dobrze by było gdyby można było otrzymać dotacje na projekty wieloletnie

Problem rozliczenia kosztów organizacyjnych

Utrudniona dostępność do sprzętów

Brak pewnego zaufania ze strony innych pozarządowych i partnerów

Niezdignienie interesów, brak klarownych zasad współpracy między partnerami (organizacjami)

niedocenywanie roli kultury jako czynnika przyciągającego ludzi i inwestorów, pomijanie znaczenia młodych ludzi, brak warunków do tworzenia inicjatyw kulturalnych wewnątrz miasta, brak pracy ze szkołami, brak programów ogólnospołecznych – brak kształcenia stałego odbiorcy kultury, brak wsparcia organizacji kultury życia

codziennego, zamknięcie się miasta na głos NGO, konflikty społeczne

Jako różnice w funkcjonowaniu poznańskiej kultury na tle innych miast Polski podkreślano też niedoceniając przez władze miasta znaczenia kultury dla jego promocji i rozwoju. Kultura stanowi niedoceniany element, ponieważ nie jest dostrzegany jej wpływ na postrzeganie miasta i podnoszenie jego atrakcyjności. Potrzeby kultury są według zebranych opinii ignorowane. Kilku respondentów skazało też na problemy w zakresie współpracy i zaufania, jakie pojawiają się między zaangażowanymi w obszar kultury podmiotami.

Pewne podsumowanie badania tej grupy respondentów stanowiło określenie **możliwości, jakie organie pozarządowe dostrzegają i proponują jako wskazane dla usprawnienia swojego działania na rzecz poznańskiej kultury**. Najbardziej oczekiwaną zmianą (przez prawie 75% badanych), co poniekąd wynika z wcześniej omówionych wyników, jest zmiana kryteriów przyznawania dofinansowania na projekty, co dotyczy zmian w podejściu jednostek samorządowych do idei konkursów. Odnośnie administracji publicznej wskazują także na wprowadzenie zmian pozwalających na zminimalizowanie utrudnień biurokratycznych oraz ułatwienia współpracy z instytucjami publicznymi. Intensyfikacja i czytelność kontaktów pomiędzy tymi podmiotami wskazana jest z punktu widzenia organizacji pozarządowych w procesie pozyskiwania środków, uzyskiwania zezwoleń na wykorzystywanie przestrzeni publicznej, możliwość honorowego patronatu, a także korzystanie z zasobów materialnych i przestrzennych instytucji.

Proponowane przez NGO działania mają także na celu promocję działalności organizacji pozarządowych i stworzenie źródła rzetelnej informacji o ich działalności. Takie rozwiązania służyłyby pozyskiwaniu środków od sponsorów prywatnych (firm i osób cywilnych), promocji działań wśród odbiorców, rozbudowie sieci wolontariatu. Wskazane byłoby także stworzenie atmosfery sprzyjającej współpracy w ramach Trzeciego Sektora, pozwalającej na wymianę doświadczeń, współpracę, a także minimalizującej zakłócanie wzajemnych działań.

W te zadania wpisują się inne rozwiązania zaproponowane przez badanych. Można to wskazać jako istotne budzenie świadomości kulturalnej wśród mieszkańców i urzędników, co wymaga wprowadzenia programów edukacyjno-kulturalnych. Ważną w tym miejscu wydaje się rola mediów, które jako źródło informacji o wydarzeniach w mieście i siła wpływająca na opinię publiczną, mogą przyczynić się do kształtowania postaw odpowiedzialnego i świadomego odbiorcy kultury.

Na szczególną uwagę zasługują konkretne rozwiązania problemów NGO, pozwalające wpływać na jedną lub kilka sfer problemowych, a pomijające poniekąd kłopotliwą sferę finansowania:

- Stworzenie inkubatorów NGO – miejsc pozwalających na przygotowanie organizacji w zakresie prawnym, formalnym, ekonomicznym. Edukacja NGO w tym zakresie pozwoliłaby na uniknięcie ich błędów w funkcjonowaniu i wskazaniu możliwości jakie dają obecne przepisy;
- Stworzenie zaplecza lokalowo-przestrzennego dla organizacji
- Utworzenie organu doradczego niezależnego od jednostek samorządowych, który pełniłby rolę eksperta przy podejmowaniu działań i tworzeniu strategii kulturalnej miasta.



Wykres 7. Najczęściej wskazywane przez NGO zmiany, jakie należałoby wprowadzić, aby usprawnić działanie organizacji pozarządowych działających w obszarze kultury w Poznaniu



Inne to:

Większe możliwości promocji działań kulturalnych

Zapewnienie stabilności imprezom cyklicznym, o długoletniej tradycji

Jakaś forma wsparcia organizacji pozarządowych przez miasto w zakresie pozyskiwania środków od instytucji prywatnych

Powołanie organu doradczego niezależnego od jednostek samorządowych

Inkubatory NGO – nauczyć organizacje funkcjonować w obszarze prawnym i finansowym

Zaangażowanie mediów w promocję

Zmiana Wiceprezydenta, zmiana mediów i zainteresowanie mediów kulturą

Zwiększenie zainteresowania kulturą wśród samych urzędników (żeby chcieli promować kulturę)

Stworzenie zaplecza lokalowo-przestrzennego dla organizacji

Stworzenie kulturowej doradczej rady przy prezydencie miasta wskazującej na ważne problemy związane z kulturą

Pozyskiwanie/zachęta do pomocy przedsiębiorstw z sektora prywatnego – uregulowania prawne

Zacząć trzeba od rzeczy najprostszej: stworzyć rzetelny kalendarz wydarzeń kulturalnych w Poznaniu, byśmy wszyscy nie wchodzili sobie w drogę i nie pokrywali terminów otwarć, koncertów, imprez; stworzyć zachętę/przynętę dla szkół, nauczycieli, by byli zainteresowani współpracą z nami, by chcieli wyprowadzać młodzież w miasto i wyznaczać im zadania związane z wydarzeniami kulturalnymi w mieście → powszechne kształcenie odbiorców kultury (nie masowego kina czy sportu), by mieć publiczność dorosłą; urzędnicy muszą słuchać ekspertów a nie naprawiać społeczeństwo wg własnego uznania i umiejętności; najpierw program społeczny, później kulturalno-społeczny

## **Instytucjonalny aspekt infrastruktury miasta Poznań – wyniki badania wśród instytucji kulturalnych**

Jako infrastrukturę kulturalną w najprostszym jej znaczeniu uznaje się budynki i lokale, przystosowane do prowadzenia działalności kulturalnej na rzecz społeczności lokalnej. Tym samym jest ona poniekąd utożsamiana z instytucjami kulturalnymi, funkcjonującymi w danej jednostce przestrzennej. Tym samym konieczne dla stworzenia obrazu infrastruktury miejskiej stało się zwrócenie to tej zróżnicowanej grupy podmiotów.

Zgodę na udział w badaniu wyraziło 109 podmiotów, które można zakwalifikować jako samorządowe instytucje kultury oraz prywatne przedsiębiorstwa o potencjale kulturotwórczym. W analizie będą one traktowane jako instytucje kulturalne, ze względu na sformalizowane struktury. Były to podmioty o różnym statusie prawnym i organizacyjnym - zarządzane przez osoby prywatne lokale i galerie, podmioty o charakterze publicznym, samodzielne jednostki lub wyspecjalizowane jednostki większych podmiotów. Tabela nr 2 przedstawia strukturę badanych instytucji. W przypadku kin badaniem objęto tylko kina studyjne w Poznaniu; znaczna liczba bibliotek w próbie jest efektem przeprowadzenia badania w większości filii Biblioteki Raczyńskich. W załączniku przedstawiony jest inwentarz instytucji kulturalnych, charakteryzujący bliżej dane podmioty i określający ich zasoby infrastrukturalne.

Tabela 2. Struktura respondentów z grupy instytucji kulturalnych według rodzaju działalności.

<b>Rodzaj instytucji</b>	<b>Liczba</b>
<b>Aula</b>	1
<b>Biblioteka</b>	42
<b>Chór</b>	11
<b>Dom kultury</b>	15
<b>Galeria</b>	14
<b>Kino</b>	4
<b>Klub</b>	6
<b>Muzeum</b>	7
<b>Sala koncertowa</b>	1
<b>Szkoła</b>	2
<b>Teatr</b>	5
<b>Inne</b>	1
<b>Razem</b>	<b>109</b>

Ze względu na braki danych i nie udzielanie przez respondentów odpowiedzi na wszystkie pytania suma odpowiedzi na poszczególne pytania nie jest równa liczbie wszystkich respondentów lub liczbie respondentów, którzy powinni odpowiedzieć na dane pytanie.

## **Przestrzeń i stan lokali wykorzystywanych przez instytucje kulturalne**

Jako jeden z najistotniejszych elementów infrastruktury kulturalnej w jej materialnym znaczeniu uznać należy stan lokali i budynków wykorzystywanych dla realizacji zadań i promocji kultury. Posiadana powierzchnia musi być wystarczająca dla podejmowanych działań i w zależności od profilu działania, być dostosowana do liczby odbiorców, posiadanych zbiorów lub pozwalać na realizowanie określonych działań (np. koncertów). Stan budynku i warunki lokalowe może być także wskaźnikiem, jakie możliwości realizowania tych zadań są stwarzane instytucjom przez zarządzających oraz jakie mają szanse na rozwój i rozszerzenie działalności.

24 z 109 (22%) instytucji zajmuje samodzielny budynek, 72 (66,1%) jest częścią innego budynku, pozostali respondenci (11,9%) nie udzielili odpowiedzi. Instytucje kulturalne dysponują od 23,5 m<sup>2</sup> do 16,8 tys. m<sup>2</sup>. Podmioty działające w samodzielnym budynku mają co najmniej 140 m<sup>2</sup>. Metraż zależy od prowadzonej działalności. Do 100 m<sup>2</sup> posiadają zazwyczaj biblioteki, chóry, galerie. Największe powierzchnie (powyżej 400m<sup>2</sup>) należą do domów kultury, muzeów, kin, klubów, teatrów.

Tabela 3. Wielkość powierzchni pozostającej w dyspozycji instytucji kulturalnych.

<b>Powierzchnia w m<sup>2</sup></b>	<b>liczba instytucji</b>	<b>% instytucji</b>
do 60 m <sup>2</sup>	12	12%
61-100	19	19%
101-200	28	28%
201-500	22	22%
501-2000	12	12%
powyżej 2 tys.	7	7%

Instytucje najczęściej dysponują 1-2 salami, w których odbywają się zajęcia kulturalne. W maksymalnym przypadku jest to 8 pomieszczeń. Instytucje będące częścią budynku posiadają zazwyczaj 1 salę (28 instytucji) lub 2 pomieszczenia (18). Funkcjonujące w samodzielnym budynku mają więcej pomieszczeń na podejmowanie zadań.

Tabela 4. Liczba sal w budynkach/lokalach instytucji kulturalnych.

<b>liczba sal</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>liczba instytucji</b>	7	36	27	12	13	2	2	1

W przypadku działalności kulturalnej (nastawienie na widza/odbiorcę/uczestnika kultury) bardziej wyrazistym wskaźnikiem przybliżającym przestrzeń jest oszacowanie liczby osób, jakie mogą uczestniczyć jednorazowo w organizowanym wydarzeniu. 2 na 5 badanych instytucji jest w stanie

przeprowadzić zajęcia kulturalne dla do 50 osób, co czwarta dla od 100 do 200 osób, a tylko co dziesiąta dysponuje przestrzenią pozwalającą na udział ponad 500 osób w wydarzeniu. Jest to bezpośrednio związane z profilem działalności. Niestety w przypadku wielu instytucji jest to trudne do określenia i uzależnione od rodzaju wydarzenia kulturalnego (miejsca siedzące czy stojące, stopień czynności uczestnictwa)

Tabela 5. Szacunkowa ilość osób, jaka jest w stanie uczestniczyć w poszczególnych wydarzeniach kulturalnych w instytucjach kulturalnych (N=95)

<b>liczba osób</b>	<b>liczba instytucji</b>	<b>% instytucji</b>
<b>do 50</b>	34	35,8%
<b>50-100</b>	12	12,6%
<b>101-200</b>	26	27,4%
<b>201-500</b>	13	13,7%
<b>powyżej 500</b>	10	10,5%

Ponad połowa badanych instytucji uznaje posiadaną przestrzeń za wystarczającą w stosunku do liczby odwiedzających ją osób. Niedosyt w tym zakresie odczuwa większość kin, niemal połowa bibliotek i 4 domy kultury. 18,1% badanych (19 instytucji) nie może jednoznacznie określić swojego stanowiska w tym zakresie. Trudności w określeniu związane są z różnego rodzaju działaniami a tym samym innym zagospodarowaniem przestrzeni. Przestrzeń określa możliwości instytucji w zakresie planowanych działań, a zwłaszcza ich skali i formy uczestnictwa w kulturze.

Określeniu stanu budynków służył w badaniu blok pytań dotyczących dotychczasowych i planowanych modernizacji. W większości instytucji w ciągu ostatniej dekady nastąpiły pewne zmiany modernizacyjne i remonty. W sporadycznych przypadkach budynek lub siedziba instytucji nie ulegał zmianom od dziesięcioleci. 8 instytucji wskazuje na stałe, bieżące zmiany i działania mające na celu podniesienie warunków lokalowych. Kilka z obiektów jest obiektami nowymi, które jak dotąd nie wymagały zmian.

Najczęściej podejmowane działania polegały na malowaniu ścian, wymianie okien i podłóg, odświeżeniu elewacji, wymianie instalacji, oświetlenia. W sporadycznych przypadkach zdecydowano się na wprowadzanie ułatwień dla osób niepełnosprawnych. Omawiane budynki lub pomieszczenia były zarówno poddawane gruntownym i radykalnym zmianom, jak demontaż ścian czy wymianie instalacji i podłóg, etc., jak tylko „odświeżaniu”, które jak można się domyślać polegało głównie na malowaniu, drobnych naprawach. Podejmowane działania mające na celu podniesienie funkcjonalności i estetyki lokali wynikają zapewne z bieżących potrzeb instytucji, stanu budynku, a także możliwości finansowych.

W przypadku zmian uważanych za konieczne do wprowadzenia w siedzibie ich instytucji respondenci wskazują najczęściej na przystosowanie budynku do osób niepełnosprawnych, remonty o charakterze wykończeniowym, wymiany instalacji, remonty toalet. Część z instytucji, zwłaszcza prowadzących działalność biblioteczną lub wystawienniczą, wskazuje na zwiększenie przestrzeni jako istotnego udogodnienia dla ich funkcjonowania, ze względu na przechowywane zbiory. Dla innych instytucji pożądaną zmianą byłoby unowocześnienie sprzętu audiowizualnego, oświetlenie, dostęp do sieci.

Możliwości zmian w warunkach przestrzennych przez 7 respondentów są oceniane jako nierealne ze względu na budynek lub miejsce w jakim znajduje się lokal, jak i ze względu na możliwości samej instytucji. Tylko 3 organizacje nie zamierzają wprowadzać jakichkolwiek zmian z powodu braku takiej potrzeby i dobrych warunków lokalowych.

### ***Warunki prowadzenia działalności w instytucjach kulturalnych – przystosowanie do potrzeb odbiorców, pracowników i organizowanych wydarzeń***

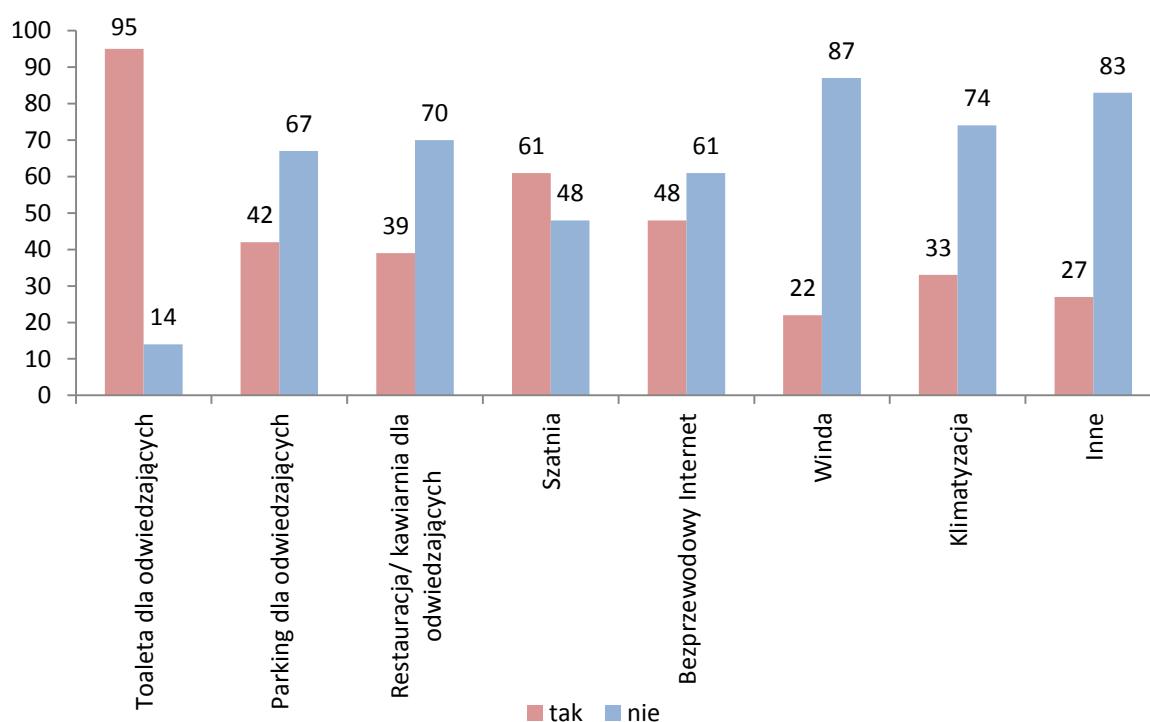
Posiadane warunki lokalowe nie są jedynym warunkiem sprawnego działania. Zasadne jest także określenie dostosowania budynków do potrzeb pracowników oraz wydarzeń, jakie są przez daną instytucję organizowane. Nie bez znaczenia jest także fizyczna atrakcyjność i funkcjonalność budynku i pomieszczeń dla odbiorców i klientów instytucji.

Z przeprowadzonego badania wynika, że 65,4 % instytucji nie jest przystosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych. Najczęstszymi barierami architektonicznymi utrudniającymi osobom niepełnosprawnym dostęp do instytucji są: w 53 przypadkach schody, brak podjazdów (3 instytucje), brak windy (4), wąskie drzwi i przejścia (4), niedostosowana toaleta (6). Brak takich udogodnień może być także problematyczny dla osób starszych czy osób, które przychodzą do instytucji z małymi dziećmi.

Przeszkodami w likwidacji tych barier są zazwyczaj związane z konstrukcją budynku i jego własnością. Instytucje często funkcjonują w wynajmowanych pomieszczeniach, stąd takie zmiany wymagałyby zgody administratora lub właściciela. Co najmniej 8 z nich znajduje się w budynku, w którym zmiany są zabraniane przez konserwatora ze względu na ich zabytkowy charakter. Dodatkowym często wymienianym powodem są koszty i bariery pieniężne.

Pod względem wyposażania badanych instytucji w pewne udogodnienia dla odwiedzających możemy zauważyć, że nie wszystkie instytucje można uznać za przyjazne odbiorcy. Wykres 8 przedstawia liczby instytucji posiadających i nieposiadających wskazane rodzaje udogodnień, natomiast tabela 6 dodatkowe uwagi jakimi respondenci charakteryzowali posiadane przez instytucję zasoby.

Wykres 8. Podsumowanie inwentarza wyposażenia/udogodnienia



Inne to: portiernia (9), ochrona (2), kuchnia z wyposażeniem (2), taras, Internet przewodowy, linie indukcyjno-falowe dla niesłyszących w sali wykładowej, ksero (2), salonik dla oczekujących, ogródek, catering (2), rozbudowana instalacja elektryczna, stanowiska projektorów, ruchomy sufit, podnośniki dla niepełnosprawnych, palarnia, 2 komputery z dostępem do Internetu, pokój umożliwiający zajęcia dodatkowe, szafa na nuty, miła obsługa

Tabela 6. Uwagi do posiadanych przez instytucje udogodnień

Udogodnienie	Dodatkowe informacje charakteryzujące dane udogodnienie w poznańskich instytucjach kulturalnych
<b>Toaleta dla odwiedzających</b>	Bezpłatna (33), niedostosowana do niepełnosprawnych(3), dostosowana do niepełnosprawnych (1), wyjątkowo udostępniana klientom (2)
<b>Parking dla odwiedzających</b>	Płatny (4), zazwyczaj jest to parking miejski lub parking wzdłuż ulicy
<b>Restauracja/ kawiarnia dla odwiedzających</b>	Zaplecze gastronomiczne w pobliżu budynku (5), bezpłatne dla uczestników (3), uruchamiane w trakcie trwania imprez (2)
<b>Szatnia</b>	Szatnie bezpłatne, często funkcjonują tylko okazjonalnie
<b>Bezprzewodowy Internet</b>	Bezpłatny i ogólnodostępny (5), dużo osób wskazywało, że posiadają bezprzewodowy Internet, a następnie precyzowało go jako przewodowy
<b>Winda</b>	W 2 instytucjach przeznaczona dla niepełnosprawnych; w przypadku ponad 70 instytucji budynek tego nie wymaga
<b>Klimatyzacja</b>	Zwykle umieszczana w salach kinowych/widowiskowych/miejscach organizacji wydarzeń

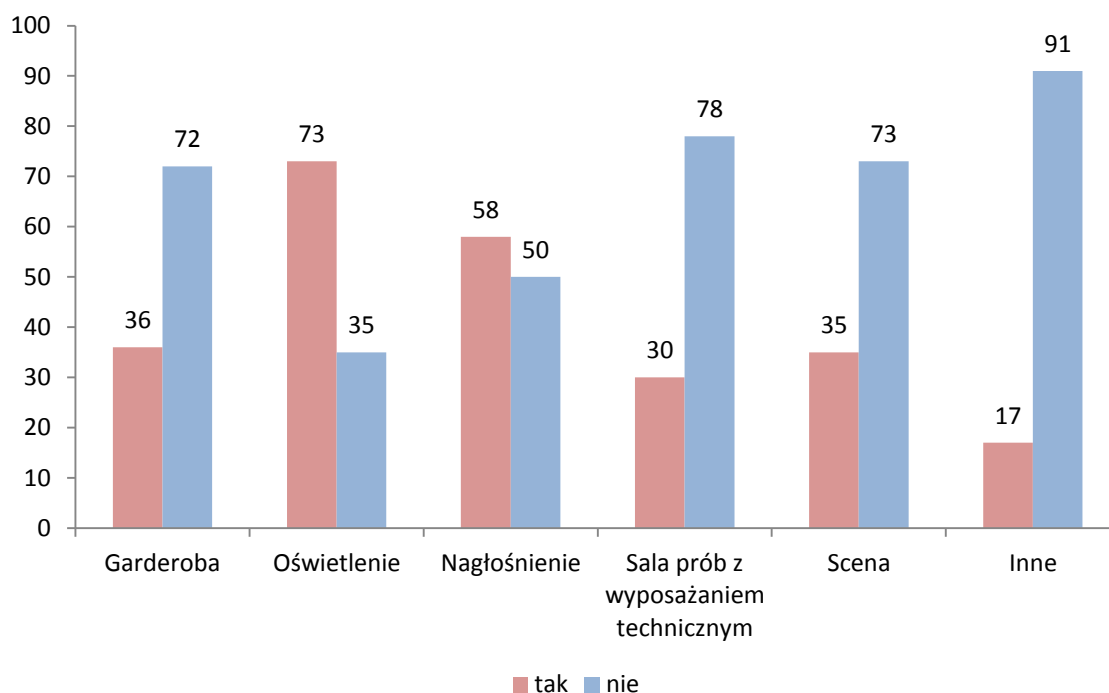
Większość badanych instytucji posiada toaletę dla odwiedzających (zwykle bezpłatna i ogólnodostępna). Ponad połowa dysponuje szatnią. 44% instytucji deklaruje posiadanie dostępu do Internetu, z czego niewielka część jest tak ogólnodostępna (Wi-Fi). Parking oraz zaplecze gastronomiczne to w obu przypadkach cecha ok.40 instytucji, przy czym nie zawsze rodzaj działalności wymaga tego typu udogodnień. Klimatyzacja jest zakładana głównie w przypadku dużych pomieszczeń, dla masowej widowni.

Tylko 2 instytucje mają (bo najwyraźniej tego wymaga ich działalności i budynek) wszystkie rodzaje udogodnień.

Poza tymi udogodnieniami niezbędne są także zasoby pozwalające na realizację zadań z zakresu kultury. Wśród wskazanych w ankiecie zasobów instytucje najczęściej dysponują oświetleniem (73 instytucji) i nagłośnieniem (58). Po ok. 30 instytucji posiada garderobę, salę prób lub scenę. Posiadane zasoby często mają podstawowy standard, a specjalne pomieszczenia – jak garderoba czy sala prób – są dostosowywane do funkcji w zależności od bieżącego zapotrzebowania. To samo dotyczy zasobów technicznych (oświetlenie i nagłośnienie). Aż 18 instytucji posiada wszystkie rodzaje zasobów.

Jako dodatkowe zasoby czy udogodnienia najczęściej podawane są różnorakie dodatkowe rozwiązania techniczne pozwalające na realizację zadań sprzęt multimedialny, ruchom sufit, etc.).

Wykres 9. Podsumowanie inwentarza zasobów posiadanych przez poznańskie instytucje



Inne to: nagłośnienie, podłoga baletowa, magazyny, pianino, orkiestron, rzutnik (3), gabloty wystawiennicze, sala multimedialna do prezentacji, świetlica dla dzieci, dobrej jakości instrumenty, własny parking rowerowy, bezpłatne katalogi dla każdego zwiedzającego, dużo sprzętu multimedialnego, dwa ekrany plazmowe, kilka zestawów głośników, ekran; duża plastyczność metrażu, duży metraż na duże eksponaty; automaty do kawy; kino

Tabela 6. Uwagi do posiadanych przez instytucję zasobów

Rodzaj zasobów	Dodatkowe uwagi charakteryzujące stan danego zasobu
<b>Garderoba</b>	W jednym przypadku ogólnodostępna; często nie są to typowe garderoby, a czasowo dostosowywane pomieszczenia dla artystów
<b>Oświetlenie</b>	Skromne/standardowe
<b>Nagłośnienie</b>	Skromne/standardowe ; możliwość rozbudowy na konkretne wydarzenia
<b>Sala prób z wyposażeniem technicznym</b>	Z pianinem/fortepianem; skromna; wymaga od artystów własnego wyposażenia
<b>Scena</b>	Mała (3), ruchoma; budowana na bieżąco; połączona z salą kinową, aulą, sceną filharmonijną

### ***Wewnętrzne zarządzanie infrastrukturą i organizacja działań***

Posiadana infrastruktura narzuca na instytucje pewne rodzaje zachowań. Jako podmioty publiczne część z instytucji uzależniona jest od decyzji zarządzających nimi, natomiast wszystkie funkcjonują w warunkach konkurencji na rynku świadczenia danego typu usług. Stąd istotna jest ocena działań jakie podejmują i planów rozwojowych, jako wskaźników dotychczasowych możliwości sprawnego (i dodatkowego) funkcjonowania, a także szans rozwoju na bazie posiadanych zasobów.

#### **Plany rozwoju**

Badani zostali poproszeni o wskazanie planów rozwoju w kluczowych dla funkcjonowania instytucji aspektach. Dotyczyły one zarówno posiadanej przestrzeni, rozszerzania zakresu współpracy oraz zmian w czynniku ludzkim kształtującym wizerunek instytucji i określającym jej możliwości czy profil działania – czyli zmiany w kadrze i w grupie odbiorców. Popularność i konieczność rozwoju w poszczególnych sferach przedstawia tabela 7.

Tabela 7. Plany rozwoju instytucji spośród instytucji, które wzięły udział w badaniu (n=109)

Obszar zmian	Instytucje planujące wprowadzenie zmiany w obszarze	
	Liczba	% instytucji
<b>Zwiększenie zatrudnienia</b>	27	24,8%
<b>Poszukiwanie nowych partnerów do współpracy</b>	59	54,1%
<b>Rozwój działalności instytucji poza dotychczasowy obszar przestrzenny</b>	27	24,8%
<b>Poszerzenie docelowej grupy odbiorców</b>	60	55,0%



Najczęściej instytucje deklarują wprowadzanie zmian polegających na dotarciu do szerszej grupy odbiorców (56,9% instytucji) oraz na rozszerzeniu obszarów współpracy (53,02% instytucji). Tego rodzaju zmiany nie wymagają ponoszenia znaczących nakładów finansowych i mogą zostać wprowadzone w oparciu o posiadane zasoby. Pozostałe dwa rodzaje zmian – zwiększenie zatrudnienia oraz rozszerzenie przestrzeni na organizację zadań związanych z kulturą – deklarowane jest przez co 4-go respondenta. Zmiany te wymagają zaangażowania większych ilości nakładów inwestycyjnych oraz są uzależnione od decyzji zarządzających.

Brak planów rozwoju w poszczególnych obszarach zazwyczaj uzależniony jest od braku zasobów finansowych oraz decyzji zwierzchnictwa. W przypadku braku planów zmiany odbiorców było to zwykle uzasadniane szerokim spectrum uczestników wydarzeń i brakiem konieczności zmian.

Analizę i stworzenie pełnego obrazu planów rozwojowych poszczególnych typów instytucji utrudniał fakt, że nie zawsze respondenci udzielali odpowiedzi na pytania poruszające ten zakres, zwłaszcza jeśli proszeni byli o uszczegółowienie rodzaj i zakresu planowanych zmian. Poszczególne plany rozwojowe zostaną przytoczone przedstawione w dalszych częściach raportu, przy omawianiu właściwych obszarów tematycznych i infrastrukturalnych.

Jako mniej popularną zmianę, co wynika z kosztów jakie ona niesie, można uznać **rozwój działalności instytucji poza dotychczasowy obszar przestrzenny**. Pomimo omówionego już pewnego deficytu i niezadowolenia z posiadanej przestrzeni na tego rodzaju ewolucję decyduje się (lub może sobie pozwolić) 27 instytucji.

Wbrew powszechnym oczekiwaniom zmian takich nie chcą wprowadzać obiekty nastawione na masowego odbiorcę lub duże wydarzenia. Zwiększenia powierzchni używanej w dotychczasowej działalności najczęściej planowane jest przez galerie, chóry lub biblioteki. Wprowadzane zmiany w przestrzeń mają mieć charakter standardowy (wykorzystanie przestrzeni innej instytucji – użyczenie na czas trwania wydarzenia), radykalny (zmiana siedziby), lub kreatywny (przeniesienie działań do pleneru, zmiana statusu prawnego). Żaden z respondentów nie wspominał o rozbudowie lub remoncie budynku, pozwalającym uzyskać większy metraż.

Tabela 7. Charakterystyka instytucji planujących zmiany w przestrzeni

Zmiana	Rodzaj instytucji	Ilość instytucji chcących wprowadzić dany typ zmiany	% udział w danym typie instytucji
Rozszerzenie dotychczasowego obszaru przestrzennego	Biblioteka	5	11,9%
	Chór	5	45,5%
	Dom kultury	2	13,3%
	Galeria	6	42,9%
	Kino	1	25,0%
	Klub	1	16,7%
	Muzeum	1	14,3%
	Szkoła	1	50,0%
	Teatr	4	80,0%
Inne	1	100%	

Przyczyny nie podejmowania tego typu kierunków rozwoju oscylują wokół barier ekonomiczno-organizacyjnych (brak finansów, niemożność wprowadzania zmian w budynek oraz

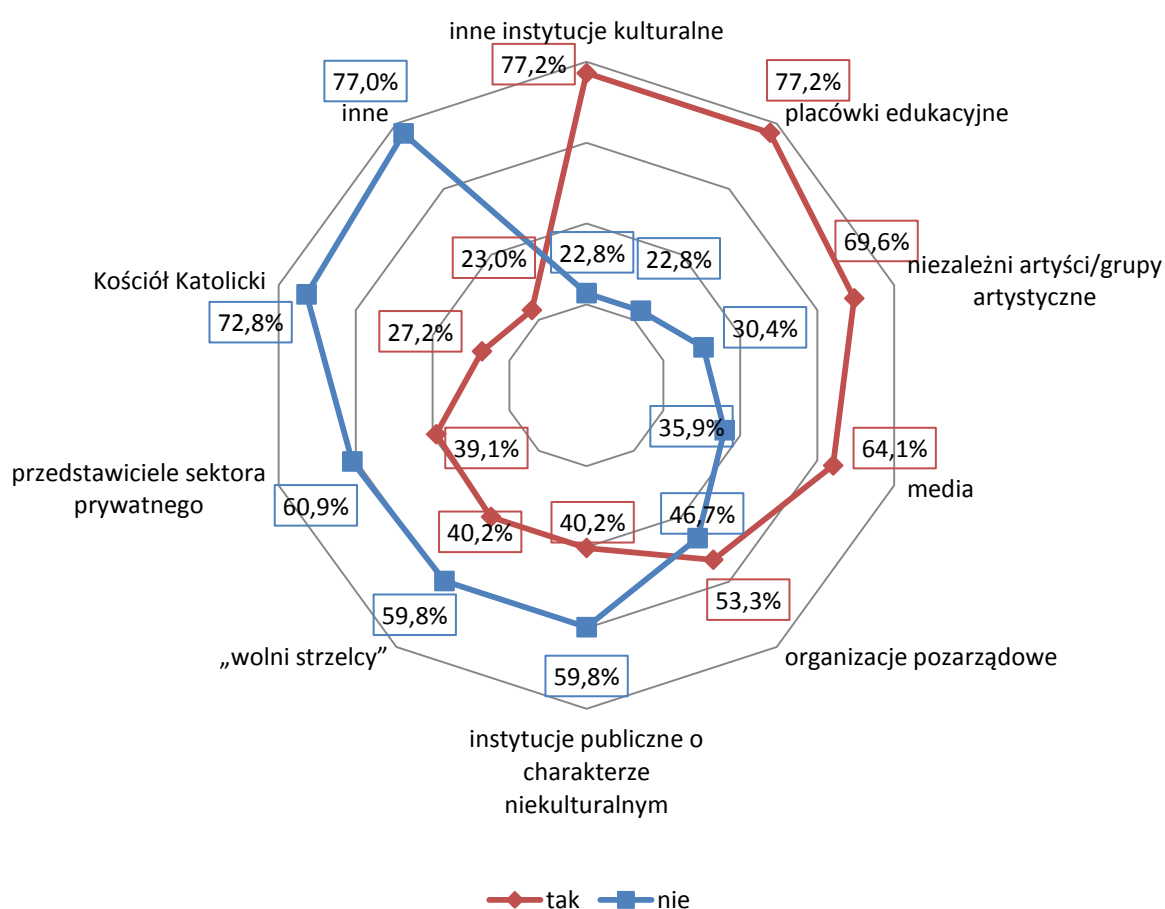
brak zezwolenia ze strony zarządzających). W kilku przypadkach decydujące znaczenie miał brak zapotrzebowania na tego typu zmiany. Trudności w zaspokojeniu istniejących potrzeb przestrzennych wynikają zatem z braku harmonizacji podejmowanych decyzji i odgórnie narzuconymi ograniczeniami.

## Współpraca

Zakres podejmowanej współpracy świadczy o próbach poszerzania zakresu oddziaływania instytucji, uzupełniania posiadanych luk infrastrukturalnych, chęci wymiany informacji i doświadczeń.

93 instytucje kulturalne deklarują współpracę z innymi podmiotami (85,3% zbadanych instytucji). 13 z nich nie. Z instytucji współpracujących 92 określiły z kim prowadzą współpracę oraz z jakimi partnerami nigdy nie kooperowali. (patrz wykres 10). Najczęściej współpraca obejmuje inne instytucje kulturalne i placówki oświatowe (po 71), niezależnych artystów i media. Jest to efekt charakteru podejmowanych działań, promocji oraz uzupełniania braków w specjalistach. Stosunkowo rzadko współpraca nawiązywana jest z sektorem prywatnym. Także częstość kontaktów z organizacjami pozarządowymi sprawia wrażenie niewystarczającej dla sprawnego działania całego obszaru kultury w mieście.

Wykres 10. Partnerzy współpracy międzysektorowej instytucji kulturalnych (n=92)



Inne to: rady osiedli (4); inne kluby seniora; TKKF, PTTK, księgarnie, hurtownie książek; British Council; współpraca zagraniczna, ASP; grupy rekonstrukcyjne; domy opieki społecznej, agencje artystyczne(2)

Plan rozszerzenia listy dotychczasowych partnerów w ramach realizowanych zadań pozytywnie ocenia 58 instytucji, przyznając że uwzględniają taki kierunek rozwoju w swoich dalszych planach. Najbardziej skłonne do poszerzenia zakresu współpracy ze zbadanych podmiotów są poznańskie kina studyjne, teatry oraz kluby, będące strefą działań kulturalnych. Niski odsetek bibliotek skłania się ku poszerzeniu współpracy, jednak wynika to z dominacji wśród nich filii, które są uzależnione od podmiotu zarządzającego. Biblioteki duże i względnie samodzielnie chcą współpracować. Nie ma grupy instytucji, która nie skłaniałaby się do podjęcia współpracy.

Tabela 8. Charakterystyka instytucji planujących zmiany w przestrzeni

Zmiana	Rodzaj instytucji	Ilość instytucji chcących wprowadzić dany typ zmiany	% udział w danym typie instytucji
Rozszerzenie współpracy na dodatkowych partnerów	Biblioteka	8	19,0%
	Chór	8	72,7%
	Dom kultury	10	66,7%
	Galeria	11	78,6%
	Kino	4	100,0%
	Klub	5	83,3%
	Muzeum	5	71,4%
	Szkoła	1	50,0%
	Teatr	5	100,0%
Inne	1	100,0%	

Tylko połowa respondentów, poszukujących partnerów, określiła na jakim obszarze zamierzają nawiązywać kontakty. Rozszerzenie współpracy według większości badanych respondentów ma dotyczyć podmiotów krajowych, zwykle wymieniane są duże ośrodki miejskie lub regiony, rzadziej konkretne placówki (dokładnie muzea). Galerie, kluby oraz teatry są instytucjami, które najczęściej jako miejsca poszukiwania nowych partnerów wskazują inne kraje europejskie, co wynika z profilu ich działalności i źródeł poszukiwania inspiracji.

Poszukiwani partnerzy stanowią zróżnicowany zbiór, najczęściej jednak są to instytucje kulturalne o rodzaju/profilu działalności zbliżonym do respondenta. W przypadkach, gdy profile te różnią się ma to – jak można się domyśleć – rekompensować braki w posiadanych deficytach lub sprzyjać realizacji określonych zadań.

Należy zauważyć, że plany instytucji nie sprzyjają rozwojowi kooperacji z sektorem prywatnym lub tzw. Trzecim Sektorem, które i tak nie są zbyt często wymieniane jako partnerów. Stosunkowo niewielu badanych deklaruje w swoich planach chęć rozwoju kontaktów z sektorem prywatnym lub organizacjami pozarządowymi. Sytuacja taka może wpływać na dalszy rozwój kultury w mieście, oraz na dodatkowe utrudnienia w funkcjonowaniu instytucji i NGO.

Niechęć do podejmowania współpracy była stosunkowo rzadko wyjaśniana przez badanych (20 respondentów) i zazwyczaj były to biblioteki. Rezygnacja z poszerzenia współpracy jest zazwyczaj efektem braków przestrzennych, materialnych i kadrowych. Cześć respondentów wskazała na

niemożność dokonania tego rodzaju oszacowań bez decyzji organu zarządzającego. W pojedynczym przypadku dotychczasowa współpraca została określona jako wystarczająca.

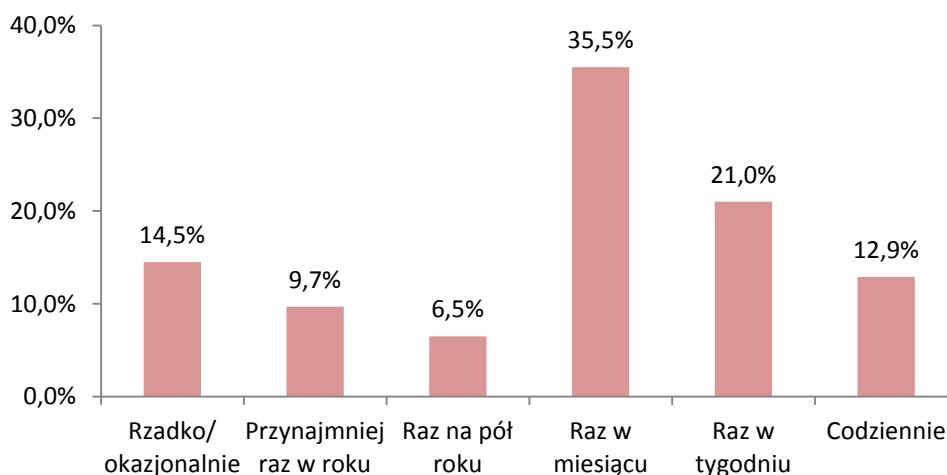
### Działalność dodatkowa

Jako trzeci element świadczący o zarządzaniu posiadaną infrastrukturą można wskazać decyzje o prowadzeniu przez instytucje działalności dodatkowej. Dodatkowa działalność świadczy o możliwości wieloaspektowego wykorzystania posiadanych zasobów materialnych i kadrowych oraz o zaangażowaniu instytucji w kreatywne przygotowywanie odbiorcy i tworzenie środowiska sprzyjającego kulturze.

W przypadku badanych podmiotów do takiej formy rozszerzenia zakresu działań przyznało się 62 instytucji (56,9% instytucji badanych). 58 z nich określiło jakiego typu jest to działalność, a do 59 udzielało dodatkowych jej charakterystyki.

W większości ma ona charakter stosunkowo systematyczny (raz w tygodniu/miesiącu). Tylko 8 instytucji wprowadziło codziennie działalność dodatkową. Częstotliwość prowadzenia dodatkowych zadań przedstawia wykres 11. Uzależnione jest to od rodzaju działalności i możliwości organizacyjnych bądź zapotrzebowania odbiorców.

Wykres 11. Częstotliwość prowadzenia dodatkowej działalności przez instytucje według procentu wskazań



33 instytucje działalność dodatkową realizują wyłącznie w swojej siedzibie. 16 poszukuje dla realizacji postawionych zadań innej przestrzeni, a 5 z instytucji działa w różnych miejscach. Poza siedzibą instytucji wykorzystywane są zwykle tereny otwarte, takie jak plenery, boiska, przestrzeń publiczna, dzielnice miasta; określone instytucje kulturalne, edukacyjne lub komercyjne.

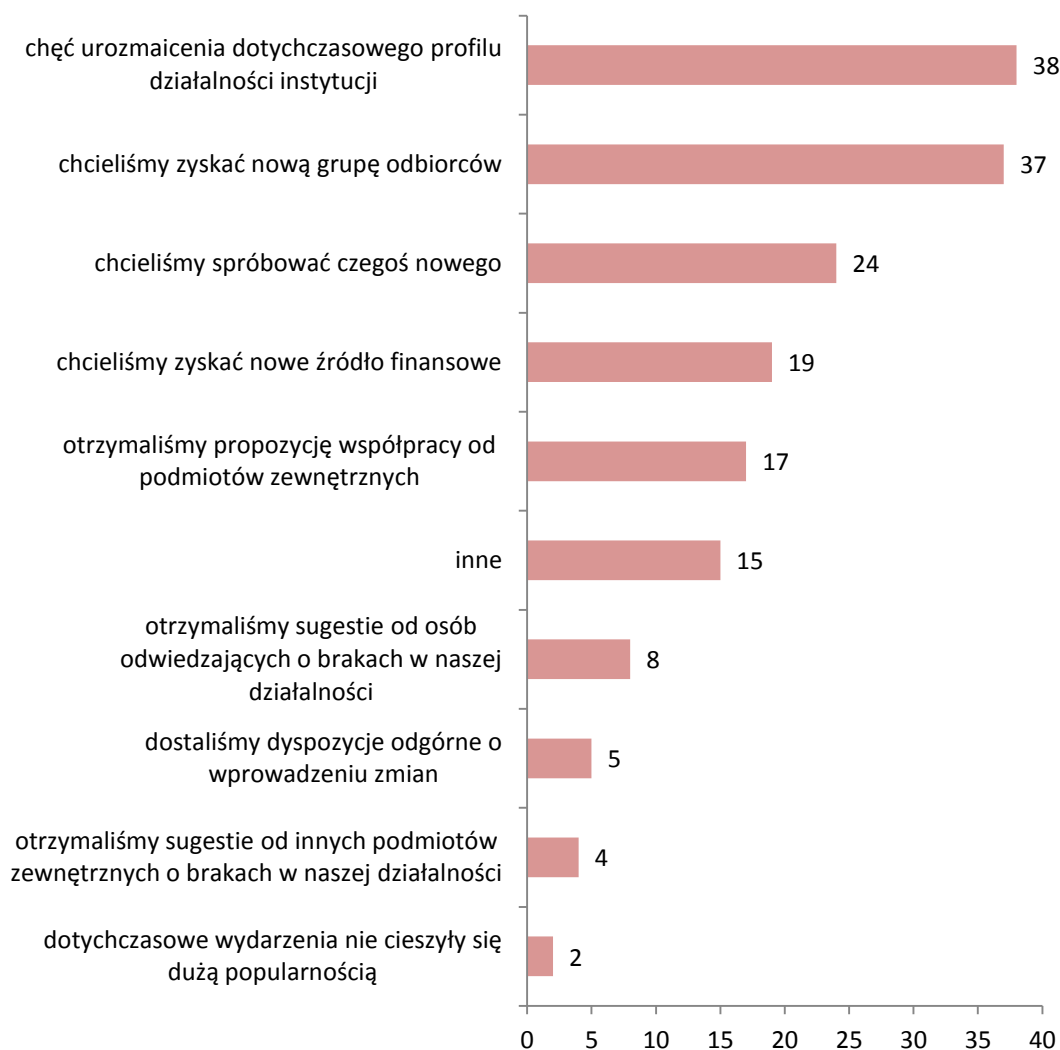
Dla 91,5% instytucji kulturalnych prowadzących dodatkową działalność wiąże się ona ze współpracą z innymi podmiotami. Rodzaj partnera po części charakteryzuje rodzaj dodatkowej działalności. Są to zazwyczaj placówki edukacyjne (64,7% instytucji posiadających partnera przy realizacji zadań dodatkowych), niezależni artyści/grupy artystyczne (58,8%), inne instytucje kulturalne (54,9%), organizacje pozarządowe (51,0%).

Dodatkowa działalność ma zróżnicowany charakter. Są to najczęściej warsztaty tematyczne dla określonych odbiorców, spotkania o charakterze kulturalnym. Część z instytucji decyduje się na wynajem posiadanego zaplecza (sale).

77,4% instytucji prowadzących dodatkową działalność (41 instytucji) uważa, że dodatkowe zajęcia cieszą się zainteresowaniem odbiorców. Tylko 2 instytucje zdecydowanie określiły, że nie ma to miejsca, a więc zawiódł ich pomysł lub promocja danej działalności.

Przyczyny podejmowanie działalności dodatkowej tkwią w chęci podniesienia atrakcyjności obiektu i poszerzenia grupy odbiorców (ponad 60% badanych). Co istotne, częściej wynikało to z zewnętrznej inicjatywy pracowników niż było wymuszane (5 instytucji). Działalność dodatkowa ma w części swoich założeniach wpływ na świadomość kulturową i kształtować odbiorcę niż jest uwarunkowana o charakterze czysto ekonomicznym (ok. 30% badanych). Przesłanki prowadzenia działalności dodatkowej pokazują, że działania instytucji wykraczają poza jej podstawową rolę i wynikają z zaangażowania osób w nich pracujących. Przyczyny wprowadzenia dodatkowej działalności przedstawia wykres 12.

Wykres 12. Przyczyny wprowadzania działalności dodatkowej przez instytucje



Inne przyczyny to: uzupełnienie luki w edukacji artystycznej by w przyszłości opera miała odbiorców; chęć niezależnego wpływu na kulturę; pasja, ideologia; przyciągnięcie młodych czytelników; rozszerzenie podstawowej oferty; promowanie sztuki, zburzenie mitu o galerii sztuki jako sanktuarium dla wybranych, oswojenie publiczności ze sztuką współczesną; pragnienie edukowania; potrzeba środowiska; wyszło spontanicznie przy przenoszeniu klubu; ustawa zobowiązuje do pozyskiwania dochodów na własne utrzymanie; dotarcie do jak największej liczby odbiorców; promocja; przybliżyć sposoby korzystania z biblioteki, przybliżyć sztukę społeczeństwu, promocja środowiska artystycznego; promocja książek, czytelności

W przypadku instytucji nieprowadzących działalności dodatkowej jej brak wynika głównie z ograniczeń przestrzennych (23 instytucje nie prowadzące działalności dodatkowej), braków kadrowych, w tym niedostatków ekspertów (17), niedostatecznych środków finansowania (17) i braku zapotrzebowania na jej prowadzenie (9). W kilku przypadkach jest to niemożliwe ze względu na status, profil, brak zgody zarządzających. W hipotetycznej sytuacji, gdy usunięte zostałyby przeszkody materialne, taką działalność zdecydowałyby się rozpocząć blisko połowa z tej grupy instytucji, a co czwarta rozważyłaby taką możliwość. Najczęściej rozszerzenie działalności miałyby nastąpić o spotkania autorskie lub spotkania z artystami, zajęcia dla dzieci o charakterze edukacyjnym, intensyfikacja działań, organizacja większej liczby wydarzeń.

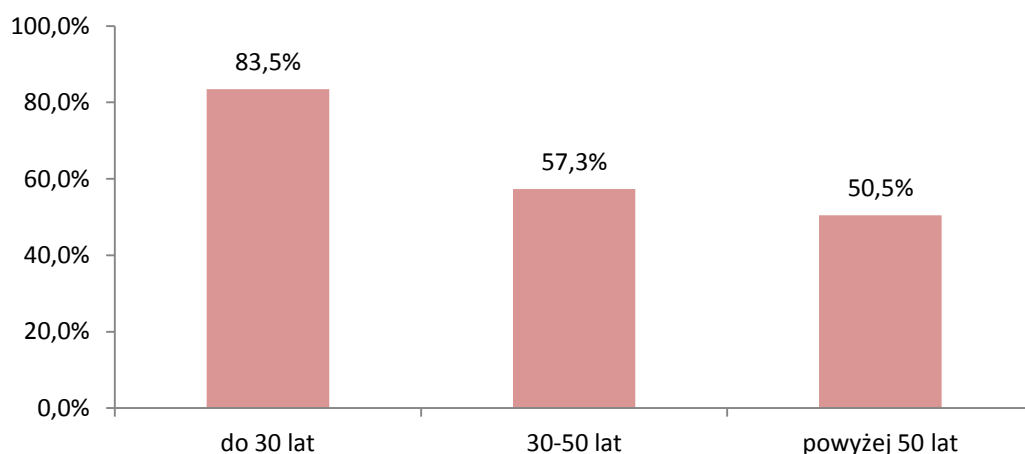
### ***Kapitał ludzki - element kształtujący infrastrukturę kulturalną***

W przypadku infrastruktury kulturalnej jej kształt i wykorzystanie nadawane jest dzięki czynnikowi ludzkiemu. Niemożliwe jest bowiem przeprowadzenie jakichkolwiek zadań o charakterze kulturalnym bez uczestnictwa człowieka – jako odbiorcy, i jako twórcy kultury.

#### **Odbiorcy**

Najwięcej instytucji ukierunkowanych jest na młode osoby. 40 instytucji skierowanych jest do osób w każdym wieku (głównie chóry i galerie). 24 nastawione jest na odbiorców do 30 roku życia (głównie biblioteki), najmniej instytucji skierowanych jest głównie na działania na rzecz osób starszych.

Wykres 13. Procent instytucji realizujący zadania dla odbiorców w określonych przedziałach wiekowych



Zmiana i rozszerzenie grupy adresatów, do których kierowane są przedsięwzięcia kulturalne, jest najczęściej deklarowanym przez respondentów kierunkiem podejmowanych zmian w rozwoju. Większość z nich stanowią biblioteki i galerie sztuki. Najchętniej o odbiorców zawalczą kina, kluby, galerie i teatry – a więc instytucje uzależnione od obecności widza i podlegające w znacznej mierze prawom wolnego rynku.

Tabela 9. Charakterystyka instytucji planujących poszerzenie docelowej grupy odbiorców

Zmiana	Rodzaj instytucji	Ilość instytucji chcących wprowadzić dany typ zmiany	% udział w danym typie instytucji
Poszerzenie docelowej grupy odbiorców	Biblioteka	14	33,3%
	Chór	8	72,7%
	Dom kultury	7	46,7%
	Galeria	12	85,7%
	Kino	4	100,0%
	Klub	5	83,3%
	Muzeum	5	71,4%
	Szkoła	1	50,0%
	Teatr	4	80,0%

Określenie ilościowe tych zmian było bardzo problematyczne dla respondentów, niewielu z nich podało liczbę lub procent, jaki będzie ich satysfakcjonował. Najczęściej jednak przedstawiciele instytucji nie precyzowali tego zagadnienia, pozostawiając temat otwartym.

Instytucje planują docierać do coraz bardziej zróżnicowanych grup odbiorców. W przypadku bibliotek zazwyczaj chcą one docierać do zróżnicowanych grup: najmłodszych (dzieci), osób dorosłych (w tym studenci, ludzie młodzi) i najstarszych grup odbiorców. W przypadku niektórych bibliotek profil odbiorcy jest stały. Chóry oraz galerie ukierunkowują swoją działalność wobec wszystkich grup odbiorców, dążąc do promocji kultury w ogóle. Domy kultury poszukują najmłodszych i najstarszych odbiorców. Pozostałe instytucje – kina, kluby, muzea – planują działaniami przyciągać młodzież, studentów, dzieci.

Nie zmienianie niczego w tym zakresie motywowane jest najczęściej zadowoleniem (pod względem jakościowym i ilościowym) z grupy odbiorców. W 4 przypadkach znaczenie miała zbyt mała przestrzeń do dyspozycji instytucji.

Zwiększanie grup odbiorców lub zmianie nianie ich profilu świadczy o elastyczności w reagowaniu na zmieniającą się strukturę demograficzną i potrzeby społeczne. Działania instytucji powinny uwzględnić także sytuację demograficzna miasta: starzenie się społeczeństwa, napływ czasowych grup odbiorców (studenci), migracje ludności z miasta na teren powiatu (ucieczka stałych, „bliskich” odbiorców). Jednocześnie zróżnicowanie grup odbiorców świadczy o zaspokajaniu przez infrastrukturę kulturalna potrzeb różnych jednostek (podejście jakościowe).

## Kadra

Kadra zatrudniona w instytucji świadczy o jej potencjale i możliwościach działania.

Plany zatrudnieniowe deklaruje 27 ze wszystkich instytucji, w tym 6 chórów, 5 bibliotek i 4 domy kultury. Biorąc pod uwagę rodzaj i charakter poszczególnych instytucji najbardziej skłonne do rozwoju w tym zakresie są chóry, kina, kluby i szkoły. Najliczniej reprezentowane w całej badanej populacji biblioteki deklarują zatrudnienie tylko w przypadku 11,9% z nich (z czego dwie nie podgają UM Poznań).

Tabela 10. Charakterystyka instytucji planujących wzrost zatrudnienia w kadrze instytucji

Zmiana	Rodzaj instytucji	Ilość instytucji chcących wprowadzić dany typ zmiany	% udział w danym typie instytucji
<b>Wzrost zatrudnienia w kadrze instytucji</b>	Biblioteka	5	11,9%
	Chór	6	54,5%
	Dom kultury	4	26,7%
	Galeria	3	21,4%
	Kino	2	50,0%
	Klub	3	50,0%
	Muzeum	2	28,6%
	Szkoła	1	50,0%
	Teatr	1	20,0%

Instytucje chcą zatrudniać pracowników o wykształceniu zgodnym z profilem działalności (biblioteki bibliotekarzy, muzea muzealników, chóry akompaniatora, dyrygenta, osoby od emisji głosu, klubu menagerów, kina kasjerów i wykładowców). W dwóch lub więcej typach instytucji pojawia się zapotrzebowanie na animatorów kultury, specjalistów od PR oraz informatyków.

W przypadku instytucji, które nie planują wzrostu liczby zatrudnionych nie jest to równoznaczne z brakiem zapotrzebowania na nowy personel. Jak respondenci podają w uzasadnieniu swoich odpowiedzi, w przypadku wszystkich chórów, kin, klubów i połowy muzeów nie planujących rekrutacji wynika to z braku potrzeby uzupełniania kadry. W pozostałych przypadkach decyzje o braku zmian w zatrudnieniu związane są z brakiem finansów, koniecznością ograniczenia etatów (związaną ze strefą ekonomiczną), odgórnymi decyzjami zarządzających wstrzymującymi zatrudnienie (dotyczy to zwłaszcza filii bibliotek).



## Rekomendacje z badania

### REKOMENDACJA 1

#### **Wprowadzenie ułatwień w możliwych formach eksploatacji przestrzeni wykorzystywanych na działalność kulturalną.**

Szczegółowe rekomendacje:

- a. Potrzebna jest zmiana orientacji lub też poszerzenie spektrum orientacji polityki kulturalnej miasta w sferze infrastruktury (rozumianej jako zaplecze techniczno-materialne) z orientacji historycznej, zwróconej ku przeszłości i konserwowaniu jej śladów, na przyszłość i przemysłowe pod tym kątem planowanych inwestycji (między innymi podkreślony przez respondentów brak sali widowiskowej na 500-2000 osób).
- b. Wprowadzenie preferencyjnych warunków wynajmu/ użyczenia miejsc przeznaczonych na działalność kulturotwórczą.
- c. Opracowania poradnika dla podmiotu, który chce zorganizować wydarzenie kulturalne w Poznaniu, w którym została by nakreślona ścieżka administracyjna, jaką należy pokonać, aby zrealizować projekt w instytucji lub miejscu publicznym, w oparciu o uaktualniane na bieżąco informacje na temat infrastruktury kulturalnej i zamieszczenie go na PLATFORMIE KOOPERACYJNEJ (o której będzie mowa w dalszej części rekomendacji).

### REKOMENDACJA 2

Stworzenie kanału komunikacyjnego, który umożliwiłby swobodny dostęp do uaktualnionych informacji infrastrukturalnych na temat miejsc o potencjale kulturotwórczym, w celu pobudzenia współpracy międzysektorowej. Punktem wyjścia dla proponowanego zalecenia jest przyjęcie założenia, że uaktualniane i nasycone merytorycznie podłoże informacyjne jest podwaliną dla efektywnego kształtowania relacji partnerskich wewnątrz pola kulturalnego.

Rekomenduje się zatem stworzenie **PLATFORMY KOOPERACYJNEJ**, przestrzeni internetowej, skupiającej profile miejsc kulturalnych oraz organizacji pozarządowych działających w obszarze kultury, które w owym polu umieszczałyby informacje na własny temat w oparciu o ogólnie założone kryteria takie jak: posiadane zasoby materialne i ludzkie (wolontariusze, eksperci), przestrzeń udostępniana/przestrzeń poszukiwana, realizowane projekty, poszukiwani partnerzy do współpracy.

#### KORZYŚCI:

Korzyści dla zarządzających przestrzeniami kulturalnymi/organizatorów wydarzeń kulturalnych:

Główna korzyść płynąca z cyklicznego uaktualniania własnego profilu polegałaby na prezentacji faktycznego stanu infrastrukturalnego danego miejsca w otwartej przestrzeni. Dzielenie się z miastem wiedzą w tym zakresie zwiększyłoby prawdopodobieństwo uwzględnienia wewnętrznych

planów rozwojowych poszczególnych miejsc oraz ich niedostatków infrastrukturalnych, przy budowaniu długofalowych strategii rozwojowych poznańskiej infrastruktury kulturalnej. Z drugiej strony, upowszechnienie owych informacji wśród podmiotów współdziałających w sektorze kulturalnym oraz wśród prywatnych donatorów pobudziłoby kooperację międzysektorową – promowanie informacji na temat udostępnianych zasobów ludzkich i materialnych, poszukiwanie partnerów do współpracy, wyszukiwanie nowych kanałów finansowania wśród prywatnych przedsiębiorców.

Cechami charakterystycznymi wdrożonego narzędzia byłyby:

- łatwość obsługi
- czytelność treści
- klarowna prezentacja danych według ujednoczonych kryteriów
- skumulowany charakter promowanych informacji

Dodatkowo Platforma Kooperacyjna spowoduje zmniejszenie kosztów związanych z utrzymaniem oddzielnego organu, który potencjalnie miałby działać w tym obszarze, udostępni platformę debaty dla podmiotów działających w sektorze kultury, pobudzi podmioty kulturalne do zaangażowania w promowanie własnych zasobów, umożliwi wyszukiwanie nowych partnerów do współpracy oraz upowszechni wiedzę prowadząca do wymiany zasobów ludzkich i materialnych.

Korzyści dla miasta:

Zastosowanie podanego rozwiązania umożliwiłoby bieżące monitorowanie i uaktualnianie stanu infrastruktury kulturalnej, która z racji swojego zmiennego charakteru (modernizacje, zamknięcia, poszerzenie profilu działalności etc.) nie powinna zostać zamykana w stabilnych raportach. Skumulowanie podłoża informacyjnego w jednym miejscu umożliwi diagnozowanie aktualnych potrzeb i braków w zakresie infrastruktury, a tym samym budowanie długofalowych strategii, w oparciu o informacje pochodzące bezpośrednio od podmiotów zaangażowanych w działalność sektora kultury. Udrożnienie kanałów komunikacji międzysektorowej ułatwi natomiast poszukiwanie nowych partnerów do współpracy, udostępniając informacyjne na temat potencjalnych źródeł eksploatacji przestrzeni.

Korzyści dla niezależnych artystów:

Mobilność potencjału artystycznego uniemożliwia skonstruowanie inwentarza określającego jego zasobność. W związku z tym Platforma Kooperacyjna miałaby stać się polem informacyjnym przyciągającym kapitał ludzki. Nie mogąc dookreślić wszystkich twórców działającym w sektorze kultury, zostaje udostępniona im wiedza na temat zaplecza infrastrukturalnego przestrzeni kulturalnych, z której mogą korzystać poszukując partnerów do współpracy.

### REKOMENDACJA 3

Stworzenie **INKUBATORA NGO**<sup>4</sup>- instytucji, która:

- wspierałaby organizacje pozarządowe w sprawnym funkcjonowaniu prawno-administracyjnym
- udzielałaby pomocy w promowaniu określonych działań/projektów, w tym negocjowałaby z miastem darmowe przestrzenie reklamowe dla organizacji pozarządowych
- rozpowszechniałaby ideę wolontariatu przy współpracy z centrami wolontariackimi
- dysponowałaby i udostępniała wolne przestrzenie dla organizacji pozarządowych- z jednej strony fizyczne przestrzenie udostępnianie tymczasowo będące w posiadaniu Inkubatora, z drugiej strony prowadzenie działań ukierunkowanych na negocjowanie preferencyjnych cen za wynajem powierzchni na cele kulturalne
- stanowiłaby przestrzeń wspólnego dialogu, wymiany doświadczeń, mediacji pomiędzy podmiotami przynależnymi do Trzeciego Sektora

### REKOMENDACJA 4

**Potrzeba cyklicznego monitorowania stanu infrastruktury miejsc o potencjale kulturotwórczym oraz organizacji pozarządowych działających w sektorze kultury, ze względu na jej zmienną/stabilną strukturę.**

Owa dwutorowość polega z jednej strony, na potrzebie uchwycenia zmiany- rozumianej dosłownie jako zmiana siedziby instytucji kulturalnej/organizacji pozarządowej, jak również pośrednio jako uaktualnianie profili działalności danych miejsc, planowanych przez nie strategii wewnątrzrozwojowych, określenie nieużytkowanych przestrzeni etc. Z drugiej natomiast strony warto skupić się na zweryfikowaniu miejsc, które nie ulegają zmianie, zarówno w sensie skostnienia materialnego, jak również pod względem monotematycznej oferty kulturalnej niedostosowanej do nowych form uczestnictwa w kulturze. Miejsc, które nie są poddawane modernizacji, długoterminowo bazując na tym samym kapitale infrastrukturalnym.

Luka informacyjna na temat posiadanych zasobów materialnych, kapitału ludzkiego oraz podejmowanych sposobach działania- trzy poziomy kompleksowo obrazujące stan infrastruktury kulturalnej<sup>5</sup>, powoduje niemożność wprowadzenia długoletniego planu dofinansowywania poszczególnych miejsc wymagających modernizacji. Bieżące uaktualnianie takowej bazy spowodowałoby długookresowe monitorowanie kierunków zmiany wewnątrz instytucji, co stanowiłoby rzetelne uzasadnienie przyznawanych środków finansowych. Upublicznienie wyników

---

<sup>4</sup> Owa rekomendacja powstała na bazie wniosków płynących ze zrealizowanego badania, pokrywa się z zalecaną przez Grupę Roboczą 2 propozycją powołania lokalnego Generatora Kultury [patrz raport *Publiczna instytucja kultury i współpraca międzysektorowa*]. Jest to o tyle znaczące, gdyż wskazuje się zbliżone treściowo rozwiązanie w oparciu o różnorodne narzędzia analizy. Wymienione powyżej funkcje Inkubatora NGO, stanowią zarazem korzyści płynące z jego powołania.

<sup>5</sup> *Ekonomika i zarządzanie miastem*, red. R. Broł, Wrocław 2004, s. 115

natomiast, mogłoby pobudzić do współpracy sektor prywatnych donatorów, jak również udostępnić różnorodnym podmiotom wiedzę potrzebną do konsultowania określonych zmian.

#### **Uszczegółowienie rekomendacji:**

Zastosowanie nowego narzędzia w badaniu instytucji kulturalnych.

W nawiązaniu do powyższej diagnozy zaleca się wykorzystanie nowych narzędzi umożliwiających efektywne prowadzenie inwentaryzacji miejsc kulturalnych w Poznaniu. Tego typu badanie częściowo mogłoby zostać realizowane w ramach funkcjonowania Platformy Kooperacyjnej. Przyjęcie takiego rozwiązania stymulowałoby obustronną motywację- zarówno miasta, jak i miejsc kulturalnych- do aktywnego zaangażowania w uaktualnianie danych na stronie. Zaleca się również cykliczne badanie uczestników kultury, w szczególności zwrócenie uwagi na ich potrzeby, preferencje, faktycznie praktykowane formy partycypacji w kulturze, aby wprowadzane strategie inwestycyjne oparte były na wyczerpującej diagnozie stanu infrastruktury społeczno-kulturalnej w Poznaniu.

Identyfikacja obszaru problemowego wskazała jednocześnie, iż statystyczne metody badania infrastruktury kulturalnej są niedostateczne dla uchwycenia faktycznego poziomu przemian i potrzeb w tym obszarze, stąd zaleca się zwrot stronę badań jakościowych.

#### **KORZYŚCI:**

Potrzeba cyklicznego badania infrastruktury nie jest związana jedynie z próbą stworzenia inwentarza miejsc kulturalnych, który ułatwiłby możliwości kooperacyjne pomiędzy poszczególnymi podmiotami działającymi w sektorze kultury (częstym problemem uniemożliwiającym przeprowadzenie wywiadu były nieaktualne dane kontaktowe – przypadek organizacji pozarządowych), lecz ma również na celu dostosowania logiki dofinansowywania poszczególnych inwestycji do przemian społeczno-demograficznych.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> „Obiekty infrastrukturalne charakteryzują się długim okresem użytkowania (cecha – długowieczność), a ich budowa wymaga analiz i elastycznego dostosowywania do zmian społeczno-demograficznych. W tym znaczeniu możemy mówić o jej trwałym związaniu z danym obszarem oraz ludnością zamieszkującą ten obszar. Nasuwa się tu spostrzeżenie, że sprawność funkcjonowania danej infrastruktury jest uzależniona od zjawisk wyżu i niżu demograficznego w różnych grupach wiekowych, a także od zmian rozmieszczenia ludności w przestrzeni i innych parametrów charakteryzujących zmiany demograficzne. W tym wypadku, jako wspólną cechę tych elementów, można wskazać konieczność ewolucji infrastruktury społecznej, będącą wynikiem reakcji na przemiany społeczne, demograficzne i gospodarcze, np. wzrost liczby ludności.” [A. Payne, *Marketing usług*, Warszawa 1997, s. 17-20]