

**WERSJA ROBOCZA RAPORTU**

**GRUPA ROBOCZA 5**

**SZTABU ANTYKRYZYSOWEGO NA RZECZ POZNAŃSKIEJ KULTURY**

**INFRASTRUKTURA KULTURY**

**wersja z dnia 27.11.2011, uwzględniająca uwagi i uzupełnienia wniesione przez uczestników  
otwartych konsultacji przeprowadzonych w dniu 24.11.2011**

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.

Badanie 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>. Z materiału uzyskanego w badaniach powstał Raport Badawczy Grupy Roboczej 5, który stanowi osobny dokument, dostępny na stronie Poznańskiego Kongresu Kultury w zakładce Badania.

Wnioski wyciągnięte z badania zostały zaprezentowane w dniu 24.11.2011 podczas otwartych konsultacji przed Kongresem Kultury. Wypowiedzi osób uczestniczących w spotkaniu, m.in. Doroty Grobelnej, Marcina Maćkiewicza, Lecha Raczaka, Antoniego Szczucińskiego, Tomasza Wendlanda uświadomiły nam konieczność przeformułowania rekomendacji Grupy. W szczególności dotyczy to kwestii „nazwania po imieniu” istniejących braków w infrastrukturze (rozumianej jako zaplecze materialno-techniczne) i zmiany retoryki, czyli języka jakim się w rekomendacjach posługujemy, z tzw. „obiektywnej retoryki badawczej” na język bardziej bezpośredni, nie stroniący od oceny wartościującej.

Ostatecznie rekomendacje Grupy Roboczej 5 uzyskały następujący układ:

1. wstęp, w którym wyjaśniamy jak rozumiemy pojęcie infrastruktury kulturalnej
2. komentarz Grupy Roboczej do Raportu Badawczego
3. rekomendacje

---

<sup>1</sup> To pozornie błąhe 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.

## Wstęp - Infrastruktura kulturalna

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 przemodelowaniu, 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 twardym 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.

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

---

<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

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

Należy mieć tu 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 zatem 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).

## Komentarz Grupy Roboczej do Raportu

Deficyt przestrzeni, tak można zdefiniować problem przed jakim staje poznańska kultura w świetle przeprowadzonych przez nas badań. Przestrzeń, o której mowa, należy rozumieć w znacznie szerszym znaczeniu, niż tylko przypisane do powierzchni przeznaczonej na działalność kulturalną metry kwadratowe. Sztab Antykryzysowy nie badał: ile kultury jest zawarte w metrze? Angażując do wywiadów licznych respondentów, skupił swoją uwagę, nie tylko na opisie stanu rzeczy: klasyfikacji i inwentaryzacji poznańskich podmiotów zaangażowanych w kulturotwórczą działalność, ale także na wartości naddanej czyli na tym, co pojawia się – metaforycznie mówiąc – „między słowami” respondentów, a stanowi niekwestionowaną wartość badawczą. Zatem, jeśli mówimy o efekcie badań, mówimy o sumie tych zjawisk: mierzalnych i rzetelnych informacjach oraz pierwiastku, który jest wykładnią zakulisowego administrowania kulturą.

Co z tą przestrzenią?

Przystępując do badań „mierzyliśmy” to co policzalne, czego obraz można odzwierciedlić w zestawieniach, tymczasem **problem poznańskiej kultury zlokalizował się w obszarze: nie tego co jest, ale właśnie w tym czego nie ma**. Animatorzy oraz twórcy często są – używając kolokwialnego języka – bezdomni (np. Poznański Teatr Tańca). Plasują się w przestrzeniach, które wynajmują od miasta przez wiele lat, co czyni ich bardziej petentem niż samodzielnym podmiotem. Fakt ten, powoduje, iż osoby które powinny zajmować się tym, co jest ich drogą zawodową, zaangażowane stają się w politykę zasobów lokalowych miasta. Posiłkując się przykładem podziału pracy, w takim ujęciu jakiego dostarcza nam przykład fabryki Henry’ego Forda, gdzie na każdym odcinku linii produkcyjnej, istniał ścisły rozdział ról i zakres obowiązków, a w efekcie tak zaprojektowanego procesu produkcyjnego, powstawała świetnej wówczas jak i dotąd jakości, marka, to zauważmy, że bardziej efektywna dla administrujących miastem jest sytuacja, w której każdy specjalizuje się w swojej dziedzinie. Zawodowy tancerz sceny baletowej, będzie bardziej twórczy w momencie kiedy dostarczy mu się wiedzy, o tym, iż miejsce z którym jest związany, nie zniknie nagle z kulturalnej mapy miasta. Nie zostanie wynajęte komuś innemu. Nie będzie jęczyciem uwagi, jako przestrzeń wobec której istnieją inne plany zagospodarowania. Warunki pracy są tym, co elementarne. Składową takich warunków jest: uregulowana sytuacja przestrzeni, w której ma miejsce działalność artystyczna, proces twórczy, animatorskie przedsięwzięcia. W takim ujęciu lokal staje się sine qua non, wszelkiej działalności kulturotwórczej.

Inwestycja w kulturę może być satysfakcjonująca dla obu stron: miasta jako donatora i środowisk twórczych, jako uzyskujących od niego wsparcie. Nowoczesna wizja wytwarzania i powstawania procesu kultury, znosi dwie tak niemiłe figury: agronoma-urzędnika, kogoś z gruntu usytuowanego po drugiej stronie barykady i wspomnianego wcześniej petenta, który bojaźliwie przebija się przez zasieki urzędniczej hierarchii i biurokracji. Dziś należałoby mówić i dążyć do momentu, w którym spotykają się dwa równorzędne podmioty, reprezentanci różnych od siebie środowisk i wzajemnie oraz poprzez siebie wytyczonych warunkach, przedstawiają sobie ciekawą dla siebie ofertę. Negocjują warunki współpracy. Uzgadniają czas jej realizacji, a w efekcie wypuszczają na rynek, w przestrzeń miejską, poza granice miasta, a docelowo i dalej, produkt najlepszej jakości. Kultura jako rynek? Dlaczego nie? Nie jesteśmy żadnymi profanami. Mówimy o tym, co atrakcyjne dla miasta-wypromujemy: miasto-markę-Poznań, poprzez kulturę również, albo w takim samym stopniu, w jakim promujemy je przez inne sektory rynku.

Taka polityka miasta, żeby urealnić nasze postulaty, powinna odbywać się długofalowo i być procesem o skrupulatnie przemyślanej i obliczonej strategii. W innym wypadku, stanie się jedynie życzeniowym hasłem, które będzie, delikatnie mówiąc, osobliwe czy ostatecznie kuriozalne. Nie o taką sytuację nam chodzi.

Wracając do problemu przestrzeni, chcemy również wskazać na brak zainteresowania ze strony miasta, ale i środowiska artystycznego, tym co wydawałoby się peryferyjne, czyli domami kultury. Należy pamiętać, że nawet politykę wielu krajów europejskich, projektuje się tak, że obrzeża wzmacniają silne centrum. Niemożliwa jest ujednolicona polityka kulturalna miasta, stworzenie spójnego obrazu Poznania jako osadzonego w obszarze kultury, bez pochylenia się i zadbania o te najmniejsze komórki kulturalnego życia, które nierzadko stanowią pierwszy i zarazem jedyny moment spotkania się odbiorców szeroko rozumianej kultury z nią samą. Takie miejsca nie mogą się znajdować poza oficjalnym obiegiem kultury, nie mogą też dlatego, iż drzemie i jest w nich niewykorzystany potencjał w postaci: przestrzeni, sprzętu, sal, jak i potencjału ludzkiego w postaci pracowników znających relacje pomiędzy animatorem kultury i odbiorcą na najbardziej elementarnym poziomie. Jest to wielka „siła fachowa”, pozostająca w uśpieniu.

I tak wychodząc od zagadnienia przestrzeni, ostatecznie docieramy do problemu szalenie ważkiego, a podstawowego zarazem - jest nim **brak komunikacji**. Jeśli nie istnieje sytuacja dialogu, konfrontacji, reprezentacji odmiennych stanowisk, proces, można by powiedzieć, używając terminologii chemicznej, nie zachodzi. Kanał komunikacji powinien przebiegać na linii: odbiorca-władza-twórca/animator. Zaznaczamy, że triada ta i jej poszczególne elementy, nie są uszeregowane hierarchicznie, wariant: władza-twórca/animator-odbiorca etc. są tu tym samym.

## REKOMENDACJE

### ZIDENTYFIKOWANY OBSZAR PROBLEMU I:

Wielokrotnie podnoszonymi przez środowisko artystyczne problemami infrastruktury poznańskiej kultury, traktowanej w wymiarze zaplecza materialno-technicznego, są:

- brak infrastruktury odpowiedniej do obszarów aktywności i funkcji, jakie pełni kultura współczesna (np. jako mocną stroną poznańskiej kultury wskazuje się potencjał teatrów alternatywnych, lecz próby stworzenia sceny, którą mogłyby użytkować, nie są uważane za istotne)
- bezdomność poznańskich instytucji kultury (własnej sceny nie posiadają np. Polski Teatr Tańca, Filharmonia Poznańska)

Drugim wskazywanym problemem jest brak konsekwencji, której jaskrawym przykładem jest powstanie Pawilonu Nowej Gazowni. Zbudowany i oddany do użytku jako element całościowego projektu stracił swoje uzasadnienie w momencie podjęcia decyzji o porzuceniu planów adaptacji budynków gazowni na potrzeby kultury. W zamierzeniach pawilon miał być miejscem wdrażania nowych sposobów zarządzania oraz budować społeczne zaplecze dla powodzenia realizowanego projektu. Tymczasem wpisał się w praktykę angażowania znacznych środków finansowych w przedsięwzięcia „prowizoryczne” a kosztowne.

Podobnie rzecz się ma w przypadku wydatków ponoszonych na organizację i oprawę pojedynczych wydarzeń i konkursów na projekty, które nigdy nie będą realizowane.

Trzecim wskazywanym problemem jest brak równoważności w polityce kulturalnej miasta, zwróconej ku przeszłości i konserwowaniu jej śladów. Zamek króla Przemysła i Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego (jakkolwiek ICHOT planowany jest jako instytucja bardzo zaawansowana technologicznie) służą petryfikacji historii, podczas gdy niedostrzegane jest przez decydentów znaczenie kultury żywej, powstającej i dziejącej się na naszych oczach.

Tymczasem miejsca o wielkim potencjalnie możliwym do wykorzystania na cele kulturalne, okazują się dla kultury stracone (jak np. Stara Gazownia).

Wyniki badania „Mierzenie kultury w Poznaniu” wskazują iż, co czwarta instytucja posiadająca siedzibę ma plany rozwoju pod względem zwiększenia powierzchni używanej w dotychczasowej działalności. 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. Przyczyny niepodejmowania tego typu kierunków rozwoju wynikają z 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.

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. Okazuje się, co jest banalną prawdą, że wielkość powierzchni w metrach kwadratowych, czyli miejsce, może i w istotny sposób warunkuje charakter działalności. Pewne założenia stają się niemożliwe do spełnienia, kiedy górną granicą posiadanych przez instytucje przestrzeni są dwie sale.

65,4 % instytucji nie jest przystosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych. Barierami architektonicznymi utrudniającymi osobom niepełnosprawnym dostęp do instytucji są: schody, brak podjazdów, brak windy przystosowanej do przewozu niepełnosprawnych, wąskie drzwi i przejścia, niedostosowana toaleta. 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.

W poznańskiej infrastrukturze kulturalnej brak także innych absolutnie podstawowych warunków prowadzenia działalności: 12,8% podmiotów nie posiada na swoim terenie toalety dla odwiedzających, 44% nie posiada szatni, 79,8% - windy, 72,2% - sali prób z wyposażeniem. Tylko 18% instytucji w Poznaniu posiada zasoby materialne, które w sposób satysfakcjonujący wpływają na jej standard, takie jak: garderoba, nagłośnienie, sala prób z wyposażeniem technicznym.

Jak zatem w świetle tych danych, postulować realizowanie potrzeb II rzędu, kiedy ewidentne są rażące i elementarne braki? Brak jest podstaw, a deficyty te nie mają swoich ekwiwalentów.

Zakładane przez instytucje samodzielne prace modernizacyjne z powodów finansowych ograniczają się w większości wypadków do wymiany okien, drzwi, wykładzin czy malowania. Prace te można jednak uznać za „kosmetyczne”, gdy tymczasem istnieje potrzeba gruntownych zmian.

Przy badaniu planów rozwoju instytucji, możemy uchwycić i przedstawić jedynie aspekt życzeniowy, choć sam projekt zakłada ambitnie: „zwiększenie zatrudnienia, poszukiwanie nowych partnerów do współpracy, rozwój działalności instytucji poza dotychczasowy obszar przestrzenny, poszerzenie docelowej grupy odbiorców”<sup>4</sup>. Dlaczego tak się dzieje? Ponieważ badany podmiot nie jest samostereowny. Zależy od decyzji zwierzchników – wewnątrz jest to hierarchia w ramach instytucji, zewnętrznym regulatorem jest administracja samorządowa. Charakter zmian jest zatem jedynie: potencjalny, deklaracyjny, życzeniowy, a w efekcie i ostatecznie nie zachodzi.

Ten katalog problemów można skonfrontować z zapisami programu Kulturalny Poznań, będącego częścią Strategii Miasta Poznania do 2030 roku, gdzie zapisano planowane działania:

„2.2 Budowa nowych obiektów na cele kultury, m.in:

- Zamek Przemysła
- Rezerwat Archeologiczny na Ostrowie Tumskim
- Uniwersyteckie Muzeum Natury
- Galeria/Muzeum Sztuki Współczesnej
- Hala widowiskowa dla 10-15 tys. widzów
- Centrum Teatru Niezależnego

2.3 Rewitalizacja, modernizacja i adaptacja na cele kulturalne obiektów zabytkowych i poprzemysłowych o wysokiej wartości historycznej, m.in:

- Nowa/Stara Gazownia
- Rewitalizacja i adaptacja turystyczno-kulturalna XIX wiecznego pierścienia fortecznego w Poznaniu

2.4 Rozbudowa, modernizacja i wykorzystanie istniejącej infrastruktury, w tym miejskich jednostek kultury:

- Rozbudowa Biblioteki Raczyńskich
- przebudowa i modernizacja Sali Wielkiej Centrum Kultury Zamek
- adaptacja dawnego kina Olimpia na siedzibę Teatru Muzycznego
- modernizacja budynku Galerii Miejskiej Arsenał i Wielkopolskiego Muzeum Wojskowego – utworzenie Pasażu Kultury
- Park Cyadela – miejsce sztuki, rozrywki i rekreacji
- udostępnienie przestrzeni MTP oraz obiektów sportowych na organizację imprez i wydarzeń artystycznych

---

<sup>4</sup> patrz Raport Badawczy „Mierzenie Kultury w Poznaniu”



- adaptacja lub budowa nowych pomieszczeń na potrzeby Filharmonii Poznańskiej, Teatru Wielkiego, Polskiego Teatru Tańca Baletu Poznańskiego, Muzeum Narodowego i Orkiestry Kameralnej PR Amadeus”

**Z konfrontacji tej wynika dramatyczna rozbieżność pomiędzy założonymi w Strategii Miasta Poznania planami, a rzeczywistością miasta, w którym infrastruktura kulturalna jest w fatalnym stanie technicznym, a przestrzenie dla kultury żywej, dziejącej się, rozwijającej, znikają.**

#### REKOMENDACJA 1

1a. Postulujemy urealnienie planów inwestycyjnych miasta w zakresie infrastruktury kultury, zamiast realizacji przypadkowych inwestycji. Po zestawieniu cytowanych powyżej zapisów Strategii Miasta Poznania i Wieloletniego Planu Finansowego widać wyraźnie, że przy planowanym zmniejszeniu budżetu na następne lata, realizacja założeń Strategii jest zagrożona. Dlatego rekomendujemy aby władze miasta w porozumieniu ze środowiskiem kulturalnym (przedstawiciele Obywatelskiego Forum Kultur lub/i prowadzenie badań jakościowych) wypracowały realny plan inwestycji w infrastrukturę, służący nie petryfikacji przeszłości (w tym obszarze potrzeby są zaspakajane), lecz rozwojowi kultury współczesnej.

1b. Modernizację i renowację istniejących zasobów infrastruktury, zaplanowaną i prowadzoną w sposób przemyślany (zamiast podejmować działania pozorne, jak np. organizować konkurs na przebudowę budynku, który nie ma szans na realizację, przeznaczyć te środki na remont i dostosowanie standardu budynku do wymagań współczesności; zamiast budowania kosztownych prowizorycznych miejsc, remont amfiteatru na Cytadeli, umożliwiając jego wykorzystanie na działania plenerowe)

1c. Uwzględnienie w planach zagospodarowania przestrzennego miejsc przewidzianych na intensywne działania kulturalne w przestrzeni otwartej

#### REKOMENDACJA 2

W przypadku organizacji pozarządowych najczęściej wskazywane jako utrudnienie w pozyskaniu odpowiedniej przestrzeni były bariery finansowe, związane z kosztami wynajmu. Drugą najbardziej istotną przyczyną jest zdaniem respondentów brak odpowiednich obiektów do zagospodarowania w mieście. Dlatego rekomendujemy wprowadzenie ułatwień w możliwych formach eksploatacji przestrzeni wykorzystywanych na działalność kulturalną.

2a. Wprowadzenie preferencyjnych warunków wynajmu/ użyczenia miejsc przeznaczonych na działalność kulturotwórczą. W przypadku miejskich lokali użytkowych wymaga to zmiany uchwały Rady Miasta, regulującej wysokość czynszów i wprowadzenia możliwości obniżenia stawki czynszu dla działalności kulturalnej.

Urealnienie programu akcji ZKZL Lokal za złotówkę w zakresie np. relacji lokalizacji i stanu technicznego proponowanych lokali do koniecznych nakładów remontowych i warunków najmu.

2b. Opracowanie poradnika dla podmiotu, który chce zorganizować wydarzenie kulturalne w Poznaniu, w którym zostałaby nakreślona ścieżka administracyjna, jaką należy pokonać, aby zrealizować wydarzenie kulturalne lub projekt w miejscu publicznym lub instytucji, w oparciu o uaktualniane na bieżąco informacje na temat obowiązującego prawa, a także infrastruktury kulturalnej i zamieszczenie go na KULTURALNEJ PLATFORMIE KOOPERACYJNEJ (o której będzie mowa w dalszej części rekomendacji).

#### ZIDENTYFIKOWANY OBSZAR PROBLEMOWY II:

Zauważalny jest brak komunikacji pomiędzy poszczególnymi grupami działającymi w polu kultury – twórcami, organizacjami pozarządowymi, instytucjami publicznymi i prywatnymi i zarządzającymi kulturą na szczeblu administracyjnym. Ten brak komunikacji umniejsza efektywność podejmowanych działań, służących tworzeniu kultury, a także skutkuje trudnościami z dotarciem z ofertą do widzów. Grupą szczególnie odizolowaną od krwioobiegu kulturalnego są domy kultury, z jednej strony przejawiające małą aktywność w poszukiwaniu partnerów, z drugiej zaś często niedoceniane przez twórców/animatorów jako potencjalne miejsce realizacji wydarzenia kulturalnego.

#### REKOMENDACJA 3

Rekomendujemy 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 KULTURALNEJ 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 założone kryteria takie jak: posiadane zasoby materialne i ludzkie (wolontariusze, eksperci), przestrzeń udostępniana/przestrzeń poszukiwana, realizowane projekty, poszukiwani partnerzy do współpracy. Sądzymy, że istnienie takiego narzędzia przyniesie istotne korzyści dla osób i instytucji działających w polu kultury, 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 prowadzącą do wymiany zasobów ludzkich i materialnych.

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 będą:

- łatwość obsługi
- czytelność treści
- skumulowany charakter promowanych informacji

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 zamrażona w stabilnych raportach badawczych. 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 pochodzącego 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.

KULTURALNĄ PLATFORMĘ KOOPERACYJNĄ prowadzić ma w założeniu GENERATOR KULTURY rekomendowany przez Grupę Roboczą 2.

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.

ZIDENTYFIKOWANY OBSZAR PROBLEMOWY III:

Poznańskie organizacje pozarządowe działające na rzecz kultury zazwyczaj funkcjonują na niewielkiej przestrzeni 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. Niemal 40% respondentów posiadających wydzieloną przestrzeń biurową wynajmuje pomieszczenie na ten cel. Wykorzystywanie mieszkania prywatnego oraz użyczenie są tak samo popularne wśród respondentów. Tylko 2 organizacje posiadają na własność przestrzeń biurową.

Znaczna część organizacji pozarządowych określiła zapotrzebowanie na powierzchnię do realizacji projektów. Jej wielkość wahała się od 20 do 6000 m<sup>2</sup> lub od wielkości sali wyrażonej w liczbie miejsc – od 500 do 1000 miejsc.

Można zauważyć, że olbrzymie znaczenie dla większości organizacji mają fundusze publiczne, które nierzadko są jedyną formą finansowania działalności. Mniejsze znaczenie mają sponsorzy prywatni (przedsiębiorcy), choć ich darowizny i sponsoring stanowią filar dla pewnych organizacji. Inne formy pozyskiwania funduszy to cegiełki, wpłaty od uczestników projektów lub członków organizacji oraz prowadzenie działalności dodatkowej, dzięki której pozyskiwany jest kapitał. Uzależnienie od dotacji zewnętrznych i niepewność ich posiadania utrudnia perspektywiczne myślenie i planowanie przyszłości organizacji.

Z III sektorem, ale nie tylko z nim, jest związany także wolontariat, zjawisko relatywnie młode w Polsce oraz niestety, statystycznie niewystarczająco popularne. Problem ów utrzymuje się w niezmięnionej czy też może nieznacznie zmodyfikowanej formie (ostatnio notuje się nieznaczny wzrost zainteresowania ideą a w konsekwencji praktyką wolontariatu). Kanałem dystrybucji ogłoszeń o pracy dla wolontariuszy jest w dużej mierze „buzz marketing” czyli obieg informacji pośród znajomych. Nie wykształciła się dotąd i nadal nie jest popularna promocja wolontariatu. Duże liczby osób działających pro bono, wykorzystywane są sporadycznie i analogicznie do potrzeby, w

przypadku organizowania dużych wydarzeń kulturalnych. Współpraca z wolontariuszami przeważnie ma charakter nieciągły. Okazjonalny. Jednakże zdarzają się także przypadki, w których kulturotwórczy podmiot odczuwa brak osób pracujących w charakterze wolontariusza, a z wymienionych wcześniej przyczyn, nie ma szans czy też łatwości w pozyskaniu go. Rekomendujemy zwrócenie uwagi na zjawisko współpracy o charakterze wolontariatu, szczególnie odwołujemy się do potrzeby formułowania medialnych przekazów, jak i kampanii społecznych, które rzuciłyby światło i nagłośniły, ważny z punktu widzenia nas wszystkich, temat.

#### REKOMENDACJA 4

Stworzenie miejsca/institucji, które:

- 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 mediami oraz 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
- służyłaby pozyskiwaniu środków od sponsorów prywatnych (firm i osób cywilnych)

Funkcje te powinien pełnić lokalny GENERATOR KULTURY, rekomendowany przez Grupę Roboczą 2.

#### ZIDENTYFIKOWANY OBSZAR PROBLEMOWY IV:

Realizacja badania unaoczniała kluczowe problemy związane z mierzaniem statystycznym lokalnych instytucji kulturalnych. Po pierwsze, zderzenie ze sporą liczbą odmów, uzasadnianą brakiem czasu (najczęstsza przyczyna niezrealizowanego wywiadu), czy też niewpisaniem się instytucji w profil proponowanego wywiadu- według części badanych stworzenie zunifikowanego narzędzia dla wszystkich kategorii instytucji okrawało je ze swoistości działania. W wielu przypadkach respondenci wyrażali sceptyczną postawę w związku z praktycznym wykorzystaniem rezultatów badania, wyrażając niepokój, że zastosowane metody służą jedynie intensyfikacji raportów, których nikt nie czyta. Można było odnieść wrażenie, że część badanych odstręczała zbyt rzeczowa i sztywna forma pytań. Sporym utrudnieniem okazały się również bariery organizacyjne- brak odpowiedzi na maile i telefony, przekładanie, tudzież niedotrzymywanie terminu wywiadu, nieobecność osób decyzyjnych. Po drugie, niedosyt informacyjny powodowany był utrudnieniami biurokratycznymi. Hierarchiczna struktura panująca w większości instytucji częstokroć uniemożliwiała bezpośrednie skontaktowanie się z jednostkami decyzyjnymi, a liczba pośredniczących osób uniemożliwiała efektywne przeprowadzenie wywiadu. W kilku przypadkach pojawił się zdecydowany brak zgody zarządu na wzięcie udziału w badaniu. Hierarchiczność instytucji kulturalnych przejawiała się również w trakcie realizacji ankiet (dostosowywanie do oczekiwań zarządzających, obawa o utratę wizerunku), a także w podejmowanych działaniach.

## REKOMENDACJA 5

Potrzeba cyklicznego monitorowania stanu infrastruktury kulturalnej, 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 strony natomiast 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.<sup>5</sup>

Luka informacyjna na temat posiadanych zasobów materialnych, kapitału ludzkiego oraz podejmowanych sposobów działania powoduje niemożność wprowadzenia długoletniego planu dofinansowywania poszczególnych miejsc wymagających modernizacji.

W nawiązaniu do powyższej diagnozy zaleca się wykorzystanie nowych narzędzi umożliwiających efektywne prowadzenie inwentaryzacji miejsc kulturalnych w Poznaniu. Częściowo, tego typu badanie może być realizowane w ramach funkcjonowania Kulturalnej Platformy Kooperacyjnej. Przyjęcie takiego rozwiązania stymulowałoby obustronną motywację- zarówno miasta, jak i miejsc kulturalnych- do aktywnego zaangażowania w uaktualnianie danych na stronie.

Identyfikacja obszaru problemowego wskazała jednocześnie, iż **statystyczne metody badania infrastruktury kulturalnej są niedostateczne dla uchwycenia faktycznego poziomu przemian i potrzeb w tym obszarze. Docelowo postulujemy zatem wykorzystywanie metod jakościowych w prowadzeniu badań nad stanem infrastruktury kulturalnej, opracowanych we współpracy z środowiskiem uniwersyteckim.**

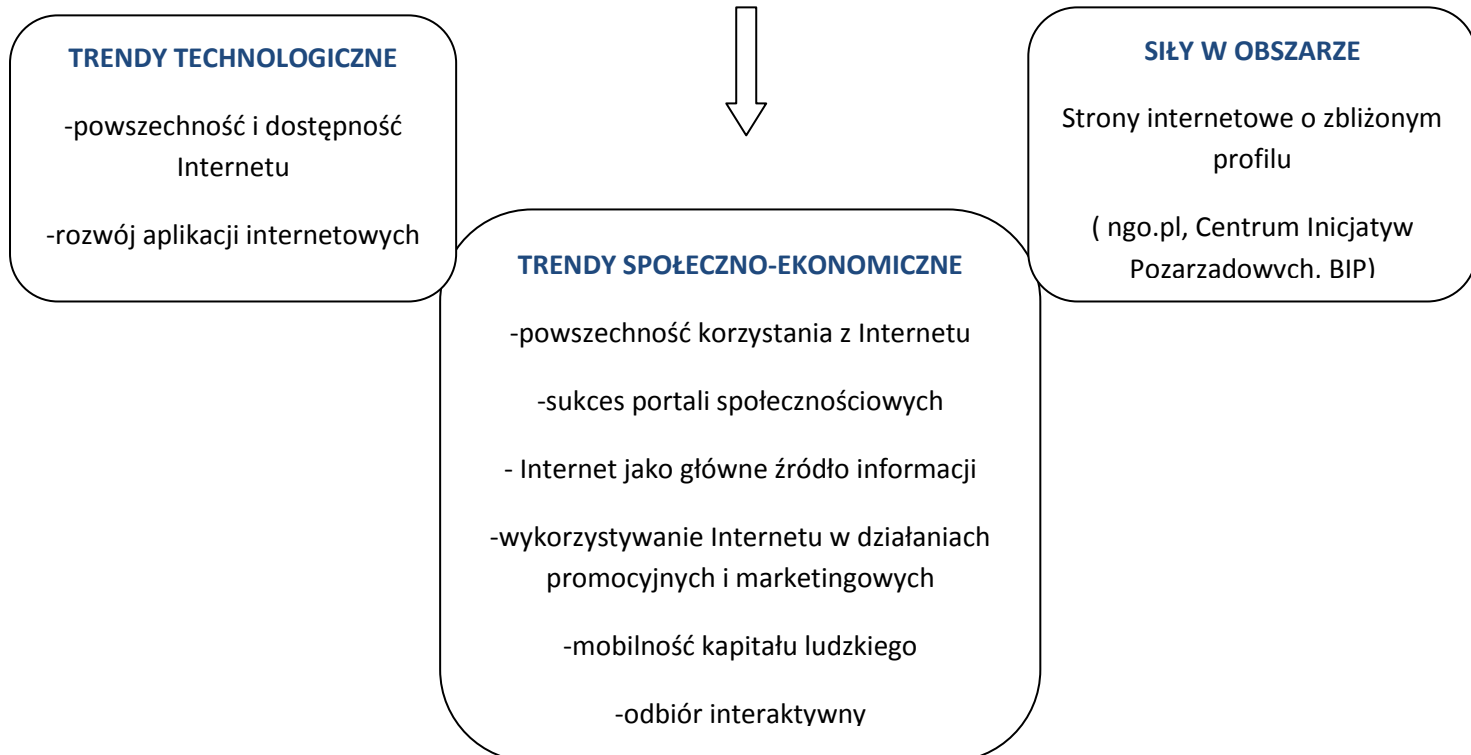
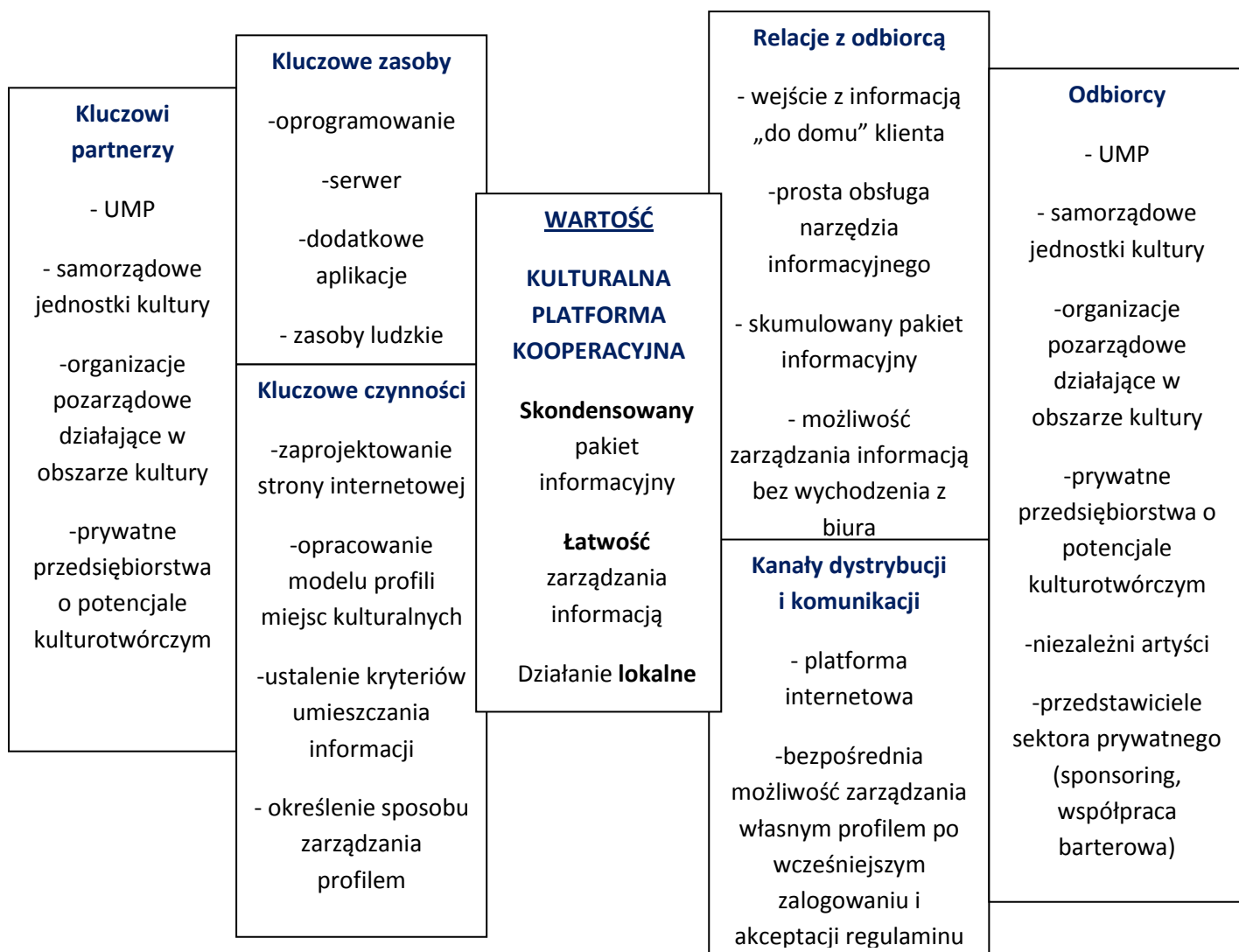
Zaleca się również cykliczne badanie uczestników kultury, w szczególności zwrócenie uwagi na ich potrzeby, preferencje, faktycznie praktykowane formy partycypacji w kulturze, aby wprowadzane strategie inwestycyjne oparte zostały o wyczerpującą diagnozę stanu infrastruktury społeczno-kulturalnej w Poznaniu.

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 do przemian społeczno-demograficznych.

---

<sup>5</sup> Patrz raport z badania „Mierzenie kultury w Poznaniu”

## PRZYKŁADOWY MODEL STRATEGII STWORZENIA KULTURALNEJ PLATFORMY KOOPERACYJNEJ



## **KOSZTY**

**(jednorazowe/ stałe)**

Zasoby ludzkie

Promocja narzędzia

IT

Ewaluacja narzędzia

## **KORZYŚCI**

### **Mierzalne:**

-stworzenie gotowej bazy danych infrastrukturalnych (brak potrzeby wyjścia do klienta; samodzielne aktualizowanie profili)

-narzędzie tanie w obsłudze

-raport miesięczny weryfikujący rentowność narzędzia

### **Jakościowe:**

- kanał informacyjny umożliwiający interaktywną komunikację

-aktualizacja stanu infrastruktury kulturalnej

-budowanie długoletniej strategii inwestycyjnej w oparciu o zebrane dane

-wymiana wiedzy = wymiana zasobów ludzkich i materialnych

- uwzględnienie podstawowych komórek tworzących kulturę (DK, filie Biblioteki Raczyńskich)