



***Kultura
silnie
działa na
miejsca,
jeśli jest
prze-
strze-
niami
wspólnej
wyobraźni***

Tereny kultury

Analiza potencjału

Tereny kultury

Analiza potencjału

Raport podsumowujący zadanie pt. „Możliwe scenariusze zagospodarowania działek miejskich pod kątem społeczno-kulturowym na przykładzie analizy transformacji podobnych działek z terenu Polski i/lub świata”, realizowane na zlecenie Biura Kultury m.st. Warszawy.

Słowo wstępne Wprowadzenie

5 Część I 12

Jak to robią inni?
6 Polityki na rzecz kultury w przestrzeni

Austria	14
Belgia	15
Dania	16
Finlandia	18
Postulaty	19
Holandia	20
Niemcy	21

Część II 22

Sposoby i modele tymczasowego zagospodarowania terenów w mieście pod funkcje kultury.
Wnioski z wywiadów grupowych.

Nota metodologiczna	23
Ustalenia badawcze	24
Przykłady zmian	24
Potencjał miejsc kultury	26
Formy wsparcia i ich ocena	30

Część III 32

Sposoby i modele tymczasowego zagospodarowania terenów w mieście poprzez wprowadzenie w nie funkcji kultury. Na podstawie analizy przypadków oraz wywiadów eksperckich

Nota metodologiczna	33
Ustalenia badawcze	35
Co charakteryzuje przedsięwzięcia	35
Modele działania	42
Potencjał kultury do kreowania miejsc	50
Walory przestrzenne	56
Warunki sukcesu	58
Ryzyka	65
Przyszłość	69

32 Część IV 72

Dane przestrzenno-ekonomiczne na potrzeby planowania przestrzennego i zarządzania działkami z usługami kultury

Początkowe cele badania	73
Refleksja	74
Waluacja instytucji	75
Znaczenie lokalizacji	76
Klastry i synergia	76
Efekty zewnętrzne	77
Kultura poza instytucjami	77
Otwarta mapa kultury	77

Część V 78

Wnioski i rekomendacje	88
Biogramy ekspertek i ekspertów	88
Zespół	90

Słowo wstępne

W centrum polityki kulturalnej Warszawy umieściliśmy *różnorodność*. Różnorodność dotyczy wszystkich obszarów funkcjonowania kultury w mieście, odzwierciedla szeroki potencjał kultury, która tworzona i praktykowana jest na rozmaite sposoby w instytucjach i organizacjach, ale także oddolnie, w odpowiedzi na nowe trendy czy potrzeby społeczne. Warszawska kultura jest aktywna, dzieje się w różnych przestrzeniach – instytucjach publicznych, społecznych, prywatnych i wokół nich, w oswojonych przestrzeniach publicznych, ale także w miejscach nieoczywistych, którym nowych funkcji i znaczenia przydają działania rozwijane wokół inicjatyw kulturalnych.

Inicjując badanie dotyczące miastotwórczej roli kultury i jej społecznego oddziaływania na miejską wspólnotę, chcemy zastanowić się, jak skutecznie włączać kulturę w przestrzenne i funkcjonalne programowanie miasta. Tak rozumiana rola kultury opiera się na przekonaniu, że dobre miasto to takie, w którym tworzymy gęstą siatkę miejsc zachęcających mieszkańców do otwartego i bezpiecznego praktykowania kultury i wspólnoty, a raczej – wielu różnorodnych wspólnot.

Zespół Biura Kultury

Celem analizy, której podsumowanie prezentujemy, była diagnoza potencjału kultury jako czynnika wspierającego przekształcanie terenów miejskich. Szczególnie interesowało nas, jak przestrzenie, które utraciły dawną funkcję publiczną, „wakatują”, czekając na dalsze decyzje, lub stały się własnością prywatną, można zmienić w miejsca zrównoważonej urbanizacji.

Analiza miała zatem dostarczyć informacji, jakie czynniki należy wziąć pod uwagę przy planowaniu przyszłości terenów tego typu. Szczególnie zależało nam na wydobyciu rozwiązań, które w takich okolicznościach wspierają kulturę i dostęp do kultury. Ważne było również, by wnioski z analizy były pomocne w podejmowaniu działań projektowych dotyczących terenów miejskich, zwłaszcza w odniesieniu do przestrzeni publicznych, ich użyteczności oraz funkcjonalności, potencjału wzmacniania więzi mieszkańców i użytkowników z okolicą, tworzenia przestrzeni zielonych i środowiska przyrodniczego, a także tworzenia partnerskich relacji społecznych, w tym z inwestorami i biznesem.

Istotnym kontekstem opracowania była trwająca pandemia, podczas której szczególnie silnie można odczuć konieczność zrównoważonej transformacji obszarów miejskich.

Ważnym punktem odniesienia była dla nas koncepcja tzw. rozwoju poprzez kulturę (*culture-led development*), a zwłaszcza jej krytyczne ujęcia rozwijające się w ostatniej dekadzie. Refleksja na temat miastotwórczej roli kultury rozpoczęła się od dostrzeżenia jej roli w postfordystycznej ekonomii miast, kładącej nacisk na finansowy wymiar poczucia przynależności, autentyczności, lokalności czy przedstawianego w mediach obrazu miasta tworzonego przez miejscowe środowiska twórcze i pomysłowe społeczności (Rius, 2004).

Osoby interesujące się współczesnymi miastami zachodniego kręgu kulturowego kojarzą też z pewnością ideę tzw. kwartałów kreatywnych, które próbuje się animować głównie na terenach poprzemysłowych. Należy wspomnieć o krytyce tak rozumianego rozwoju poprzez kulturę – badania tego rodzaju przestrzeni wskazują na zachodzącą w nich dominację komponentu ekonomicznego nad kulturowym (np. O'Connor i Gu, 2010). W uproszczeniu, chodzi o instrumentalizowanie kultury, która pomaga nadać miejscu nową wartość, ale jednocześnie jej dalsze wsparcie uzależniane jest od tego, w jakim stopniu przydaje się w intensyfikowaniu konsumpcji, tworzeniu

ikonicznych, widowiskowych przestrzeni, względnie przyciąganiu turystów lub stwarzaniu miejsc pracy. Jeden z badaczy tego zagadnienia, wskazując na podobne niebezpieczeństwa, zachęca, byśmy pokładali nadzieję w kulturalnym wymiarze przemysłu, ale nie wierzyli retoryce miast kreatywnych (Miller, 2009). Dostrzegając miastotwórczy potencjał kultury, nie należy sprowadzać go wyłącznie do wskaźników finansowych. Jednocześnie badacze, aktywiści, środowiska twórcze, urzędnicy, widzą potrzebę znalezienia innych wskaźników miastotwórczego potencjału kultury, które pozwolą zrozumieć, na czym polega powodzenie projektów kulturalnych o długofalowym oddziaływaniu miastotwórczym, a także argumentować ich wspieranie w dobie polityk publicznych opartych na faktach (*evidence-based policy*).

Jak zatem opisywać rolę kultury w przestrzeni, by nie rozmawiać tylko o pieniądzach, ale też by nie przerywać rozmowy? Współczesne badania podsuwają kilka argumentów.

Po pierwsze, należy dostrzegać znaczenie oddolnych działań twórczych na rzecz uczestnictwa w kulturze, zwłaszcza w dobie kryzysów, kiedy zdolność do nieszablonowego myślenia oraz otwarcie na innych sprzyja zaradności oraz solidarnym odruchom. Anderson i Holden (2015) dodają, że codzienny kontakt z kulturą, a także jej obecność w najbliższej przestrzeni to swoiste generatory nadziei, które, zwłaszcza w trudnych czasach lub przestrzeniach mierzących się z wyzwaniami, potrafią mobilizować do wzajemnej troski i przeciwdziałają rezygnacji pogłębiającej skalę problemów. Ferelli i in. wspominają o roli kultury w projektach miejskiej regeneracji, opartych na mobilizowaniu lokalnych społeczności (2017). Oczywiście, mowa tu o tzw. projektach nieflagowych, o kulturze facylitującej lokalne sieci współpracy, a nie o inwestowaniu w potężne instytucje zamknięte w spektakularnej formie, o których czasem myśli się w kontekście rewitalizacji.

Po drugie, badacze wskazują na rolę kapitału kulturowego w procesach negocjowania lokalnych stylów życia, przeciwstawianych „odgórnie nadawanej miejskości” (Bridge, 2006). Innymi słowy, kultura w codziennym wydaniu i nieopodal miejsca zamieszkania wspiera mieszkańców w oddolnym tworzeniu tożsamości miejsca. Proces ten określa się niekiedy jako *community-branding* i przeciwstawia *place-brandingowi*, polegającemu na budowaniu strategii marketingowych przez zewnętrzne firmy dla poszczególnych miast,

dzielnic czy sąsiedztw, często w sposób, który wzmacnia ich atrakcyjność w oczach inwestorów czy turystów, ale wyobcowuje zamieszkujące je osoby (Daldanise, 2020).

Po trzecie, dużo miejsca poświęca się refleksji nad rolą sztuki publicznej i radykalnych praktyk artystycznych dla przynależności miejskiej, precyzując, że chodzi o działania inkluzywne, a zatem włączające samą społeczność w procesy pomagające jej zadomowić się w miejscu, a nie o „inwestorską sztukę publiczną”, której głównym celem jest uatrakcyjnienie terenu, „uszlachetnienie go” (de Jong & Steadman, 2021; Milles, 2005; McLean, 2015).

Po czwarte, dyskutując miastotwórczą rolę kultury, mówi się o przejściu od poziomu sensoryczności do „kulturalizacji ekonomii” (Gibson i Kong, 2005). Chodzi o odejście od myślenia o kulturze jako dostarczycielce zmysłowych atrakcji w przestrzeniach konsumpcji i dostarczenie jej rzeczywistego potencjału, który polega na przekształceniu ekonomii nakierowanej wyłącznie na zysk finansowy w inne formy wymiany, w większym stopniu czułe nie tylko na skutki społeczne, ale i klimatyczne konsekwencje utożsamiania miejskiego rozwoju ze wzrostem dochodów, liczby turystów i mieszkańców, metrów kwadratowych kubatury itd. Wreszcie, w literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na to, że wyzwaniem jest nie tylko tworzenie, ale i obrona nowej wartości społecznej, której powstawaniu sprzyja wprowadzenie funkcji kultury w przestrzenie, w jakich dotychczas była nieobecna (Kavaratzis i Kalenides, 2015). Uwaga ta jest niezwykle ważna, bo przypomina, że kultura wymaga publicznego wsparcia nie tylko na etapie dotowania przedsięwzięć „animujących zaniedbane czy porzucone przestrzenie”, ale też rozwiązań, które pozwolą ją zabezpieczyć w sytuacji, kiedy status przestrzeni zaczyna się zmieniać, a uwagę w ich stronę skierują inwestorzy prywatni.

Wychodząc ze wspomnianych założeń, przyjęliśmy, że kluczowe będą odpowiedzi na następujące, podstawowe pytania: Dlaczego warto wspierać sferę i instytucje kultury w procesach zmiany przeznaczenia i/lub właścicieli kluczowych działek miejskich? Jakie formy takiego wsparcia stosuje się w Polsce i na świecie? Jak sprawdzają się rozwiązania stosowane w Polsce? Jakie rozwiązania wsparcia dla kultury warto rekomendować do przyjęcia i stosowania w Warszawie?

Zdecydowaliśmy się na realizację projektu w dwu etapach. Pierwszy z nich (*desk research*) podporządkowany był rozpoznaniu charakteru problemu oraz przeglądowi stosowanych rozwiązań. Pomocna była w tym kwerenda materiałów i opracowań pochodzących z trzech podstawowych źródeł: tekstów naukowych (baza Scopus), statystyk publicznych i baz organizacji zajmujących się miastem (np. UN-Habitat), a także przeszukiwanie za pomocą wyszukiwarki Google. W efekcie przejrzelśmy wstępnie kilkaset opracowań naukowych, a także zidentyfikowaliśmy 44 opracowania, które posłużyły nam jako bezpośrednie inspiracje do prowadzonych badań i analiz. Aby uzupełnić pierwszą fazę badań o lokalny i sytuacyjny wymiar przeprowadziliśmy dwie dyskusje grupowe z udziałem przedstawicieli sektora kultury oraz architektów i planistów. Dyskusje zogniskowane były na warszawskich przykładach zmian, które instytucjom kultury przyniosło przekształcenie właścicielskie gruntów, a także na rozwiązaniach wspierających sferę kultury w tych przekształceniach. Ważnym efektem pierwszego etapu badań było sformułowanie kluczowych rodzajów i wymiarów powodzenia projektów nakierowanych na zrównoważony rozwój terenów miejskich przy udziale kultury, a także sformułowanie kryteriów i dobór przypadków analizowanych na kolejnym etapie projektu.

W drugim etapie badań przyjrzelśmy się dokładniej trzem polskim przykładom działań, w których starano się zabezpieczyć „interes” kultury w planowanych inwestycjach. Analizowaliśmy obiecujące rozwiązania, które wdrażano w Polsce, by sprawdzić, które elementy rozwiązań sprawdziły się, a które warto poprawić. Aby lepiej przygotować się do rozmów w odniesieniu do każdego z nich przeanalizowaliśmy dane zastane. W celu lepszego poznania charakterystyki i uwarunkowań wybranych przypadków rozmowy prowadziliśmy z osobami, które są na różne sposoby zaangażowane w badane inwestycje (inwestorzy, planiści miejscy, architekci, osoby kierujące instytucjami i organizacjami kultury itd.). Planowaliśmy również przeprowadzić analizy danych przestrzennych i ekonomicznych, monitorujące zmiany w otoczeniu przekształconych działek czy nowych inwestycji, ale część ta okazała się niemożliwa do zrealizowania w tej formie z uwagi na brak dostępnych danych. Aby poszerzyć obraz, prowadziliśmy także wywiady indywidualne z polskimi i zagranicznymi ekspertami, realizującymi projekty zbliżone do analizowanych przypadków.

Raport, który przedstawiamy układem treści przypomina opisany proces badawczy. Jego pierwsza część poświęcona jest rekonstrukcji podstawowych założeń progresywnych polityk publicznych dla kultury w przestrzeni miast. Dwie kolejne podsumowują najważniejsze ustalenia badawcze. W części czwartej sygnalizujemy problem gromadzenia i analizy danych o społeczno-ekonomicznych konsekwencjach przedsięwzięć kultury realizowanych w przestrzeniach miejskich. Ostatnia część poświęcona jest wnioskom i rekomendacjom z naszych badań. Jak z pewnością zauważą osoby czytające, karty raportu przeplatamy cytatami – pochodzą one z wywiadów eksperckich realizowanych w trakcie naszych badań. Mamy nadzieję, że taki układ raportu nie tylko pomoże śledzić tok naszych poszukiwań, ale także zachęci do wchodzenia z dialog i rozwijania refleksji o miastotwórczych efektach kultury w przestrzeni Warszawy.

Jak to robią inni?

Polityki na rzecz kultury w przestrzeni

Warszawa porównywana jest z innymi stolicami europejskimi i w strategiach marketingowych plasowana wśród miast, które chciałyby być postrzegane m.in. jako wspierające swoich mieszkańców w rozwoju. Widać to w strategii Warszawa #2030, która wyznacza konkretne aspiracje w celach strategicznych – cel 3. odnosi się do funkcjonalnej przestrzeni, natomiast cel 4. dotyczy twórczego środowiska opisanego jako „sprzyjające warunki kreowania, rozwijania i wdrażania nowych pomysłów w sferze społecznej, kultury, nauki i gospodarki, otwarcia warszawskich twórców na świat oraz przyciągania nowych talentów”.

Poniżej podsumowujemy najważniejsze założenia progresywnych rozwiązań zagranicznych w obszarze łączącym działania urbanistyczne i rozwój poprzez kulturę, wprowadzone do zarządzania miastami na poziomie dokumentów strategicznych i wykonawczych.

Austria

STEP 2025, wiedeński plan rozwoju urbanistycznego, określającego społeczno-przestrzenny rozwój miasta do 2025 roku, definiuje najważniejsze wyzwania i obszary działań, w tym m.in. te dotyczące przestrzeni publicznej, zielonych i otwartych przestrzeni, policentryczności czy produktywności miasta.

Warunkami miejskiego rozwoju mają być w Wiedniu: rozwój kultury mobilności i miasta krótkich dystansów, wysoka jakość kultury architektonicznej i urbanistycznej, które w prostym przełożeniu wpływają na jakość życia, zrównoważony rozwój, funkcjonalność miejską oraz rozwój uczestnictwa w kulturze. Co ciekawe, miejskie planowanie nie boi się w tej wizji być odporne. Planowanie przestrzenne rozumiane jest nie jako odgórne zarządzanie każdym skrawkiem miejskim, wręcz przeciwnie – pozostawia przestrzeń dla mieszkańców i indywidualnych aktorów, którzy staną się „koproducentami miasta”. Oparcie rozwoju miejskiego na takiej filozofii pozwala na wyłapywanie nowych pomysłów i impulsów, sprzyja również w praktyce promowaniu zaangażowania i otwartości mieszkańców miasta. W tym kontekście sztuka i kultura traktowane są jako fundamentalne elementy urbanistyki, silnie zintegrowane z procesami rozwojowymi: „Sztuka i kultura, jako fundamentalne elementy urbanistyki, powinny być jeszcze silniej niż dotychczas włączone w procesy rozwojowe, aby na jak najwcześniejszym etapie aktywować istniejące w nich potencjały i uczynić je inspirującymi, tożsamościotwórczymi czynnikami, już na etapie planowania i budowy inwestycji miejskich”¹.

1. Step 2025. Urban development plan Vienna, [online], <https://www.wien.gv.at/stadtentwicklung/studien/pdf/b008379b.pdf>, [dostęp: 02.12.2021].
2. L. Buggenhout, *Antikraak krijgt voet aan grond in Brussel*, BRUZZ, [online], <https://www.bruzz.be/samenleving/antikraak-krijgt-voet-aan-grond-brussel-2018-07-25>, [dostęp: 02.12.2021].
3. DOK Gent, [online], <https://dokgent.be/info>, [dostęp: 02.12.2021].
4. *Gentse toplocatie voor pop-ups: de oude stadsbib op het Zuid zoekt creatievelingen*, Persuimte Stad Gent, [online], <https://persuimte.stad.gent/141201-gentse-toplocatie-voor-pop-ups-de-oude-stadsbib-op-het-zuid-zoekt-creatievelingen>, [dostęp: 02.12.2021].

Belgia

W największych belgijskich miastach – Brukseli, Antwerpii i Gandawie – duża część oddolnych projektów artystycznych polega na systemie *antikraak*, który umożliwia wynajęcie nieruchomości komunalnych przez osoby prywatne lub organizacje. Miasta wystawiają na własne strony ogłoszeniowe przestrzenie (mieszkania, budynki oraz budynki wraz z działkami), które są w procesie przejściowym – przed rewitalizacją, sprzedażą lub wyburzeniem. Często nieodpowiadające osobom poszukującym gotowych mieszkań, nieruchomości *antikraak* od lat okazują się niezmiennie interesujące dla osób pracujących w kulturze. Ich szczególny charakter, m.in. architektura, historia czy otoczenie, stają się istotnym elementem tożsamości tworzonych inicjatyw. Niska, w przypadku Brukseli maksymalnie 30-procentowa w stosunku do cen rynkowych cena najmu łączy się ze specyficznym kontraktem, zakładającym m.in. krótki okres wypowiedzenia ze strony najemcy². Jako że są to często przestrzenie postindustrialne i postbiurowe, plusem dla inicjatyw twórczych jest jednak m.in. wielkopowierzchniowość lub brak bliskiego sąsiedztwa mieszkalnego.

Belgijskie miasta nierzadko powierzają miejskie budynki do tymczasowego zarządzania i animacji organizacjom kulturalnym. Kiedy kultura i sztuka są funkcjami domyślnymi w projektach przejściowych (znów – głównie przed rewitalizacją lub zburzeniem), miasta działają zazwyczaj bezpośrednio przez miejskie biura kultury, nie korzystając z portali *antikraak*. Tak stało się między innymi w przypadku dzielnicy portowej Dokken w Gandawie, gdzie przez 8 lat nieustannie odbywały się różnorodne aktywności społeczno-kulturalne, poprzedzające wyburzenie budynków portowych i budowę nowej dzielnicy. Parasolem operacyjnym dla projektu DOK była specjalnie powołana organizacja o tej samej nazwie, powstała z połączenia cirQ, Democrazy i Ladda – organizacji doświadczonych w wytwarzaniu i wspieraniu kultury w Gandawie³. Podobnie stało się, kiedy po wybudowaniu De Krook – nowej biblioteki miejskiej w Gandawie – jej poprzednia siedziba miała stać pusta przez minimum rok przed jej planowanym wyburzeniem. Wtedy budynek zamienił się w tymczasową salę koncertową, pracownie artystyczne, co-working i kawiarnię, także we współpracy z lokalnymi organizacjami związanymi z kulturą i sztuką: Timelab, KERK, Totum, Democrazy i NUCLEO⁴.

Dania

Duńskie miasta, znane ze swojej innowacyjności społecznej, ekologicznej i technologicznej, tworzą w ostatnich latach dzielnice-klastry, w których kultura łączy się z edukacją, biznesem i innowacją. Wartość interdyscyplinarności jest często manifestowana poprzez wagę, jaką przywiązuje się do budowy nowych przestrzeni wspólnych, takich jak biblioteki (Black Diamond w Kopenhadze czy DOKK1 w Aarhus), sale koncertowe (Musikkens Hus w Aalborgu) czy innowacyjne parki i kąpieliska (Superkilen czy Islands Brygge w Kopenhadze), wdrażając je w organizm miejski z uwagą nie mniejszą niż w przypadku inwestycji biurowych czy mieszkalnych. Zrównoważona infrastruktura i dostępność do kultury – komponenty zwiększające komfort życia mieszkańców – stają się podstawą zarówno do rewitalizacji istniejących dzielnic, jak i budowy nowych.

W Aalborgu powstała niedawno nowa dzielnica nadbrzeżna – symbol nowej tożsamości miasta jako centrum kulturalnego. Składa się z wielu istotnych projektów, m.in. Domu Muzyki zaprojektowanego przez Coop Himmelb(l)au, Centrum Architektury (projekt autorstwa Jorna Utzona) oraz nowego budynku Wydziału Architektury i Inżynierii Uniwersytetu Aalborg, zaprojektowanego przez Henninga Larsena. Co istotne, Aalborg zarezerwował jedno z najlepszych lokalizacji na nabrzeżu dla rosnącej liczby młodych mieszkańców. Podobnie zrobiło Aarhus, przyciągając mieszkańców do postindustrialnego nadbrzeża poprzez stworzenie zupełnie nowej dzielnicy, której ważnym komponentem jest kultura i rekreacja. Projekt o nazwie Bassin 7 oprócz budynków mieszkalnych zakłada stworzenie basenów, plaży, teatru i licznych kawiarni⁵. Oba wspomniane projekty są hybrydą wkładu publicznego i prywatnego w tworzenie wspólnej infrastruktury.

Przykładem zachowania istniejącej infrastruktury i stworzenia nowej dynamiki miejskiej niskim nakładem finansowym jest dzielnica Kødbyen w Kopenhadze. Dzielnica na terenie po przedsiębiorstwach mięsnych stała się przestrzenią pełną modnych barów, klubów i galerii sztuki, pozostając w rękach miasta, które świadomie stworzyło tam alternatywny, lokalny profil lokali nawiązujący do historii miejsca. Świadoma decyzja miasta Kopenhaga żeby wynająć przestrzeń Kødbyen, przyznając priorytet lokalnym przedsiębiorcom, sprawiła, że miasto uniknęło możliwego scenariusza wysypu sieciówek, mimo korzystnej dla nich lokalizacji (w pobliżu Dworca Głównego) i charakteru miejsca. Jako że Kødbyen nie jest zamieszkiwane i służy wyłącznie do handlu, usług, kultury i sektora kreatywnego – odbywają się tam też cykliczne wydarzenia, takie jak pchle targi czy koncerty, a odwiedzający mają do dyspozycji również ogromną przestrzeń pełną ogródków – to nie przeszkadza zbyt wielu mieszkańcom nocnym hałasem⁶.

5. E. Nielsen, *From industrial to cultural city – how Aalborg became the happiest city in Europe*, Social Life, [online], http://www.social-life.co/blog/post/Aalborg_cultural_city/, [dostęp: 02.12.2021].

6. K. Rosenfield, *New BIG-Designed Neighborhood to Activate Aarhus' Waterfront*, ArchDaily, [online], <https://www.archdaily.com/551290/big-designs-7-building-waterfront-development-in-aarhus>, [dostęp: 02.12.2021].

Finlandia

Wiosną 2019 roku władze Helsinek poleciły niezależnej eksperckiej komisji (The Arts and Culture Vision Committee) opracowanie wizji rozwoju kultury i sztuki w mieście do roku 2030. W sierpniu 2020 roku miastu przedstawiony został dokument, którego najważniejszą ideą jest nie tyle rozwój kultury i sztuki *w mieście*, ile rozwój miasta *poprzez kulturę i sztukę*⁷.

Strategia definiuje kulturę i sztukę jako kluczowe dziedziny pozwalające przeciwstawić się współczesnym globalnym kryzysom, m.in. klimatycznemu, demograficznemu, pandemicznemu. Wzmacnia nową rolę miast jako struktur, które tym wyzwaniom muszą sprostać

i wziąć na siebie odpowiedzialność za dobrostan swoich mieszkańców i planety. Kultura i sztuka mają włączać się w te działania nie tylko doraźnie, ale mają być też polem umożliwiającym wyobrażenie sobie przyszłości i scenariuszy działań. Tę nową perspektywę wnosić mają do wspólnego „zarządzania kryzysowego” właśnie ludzie sztuki.

7. *Art and Culture in Helsinki 2030. The committee's vision for the city and its citizens, March 2020*, [online], <https://www.hel.fi/static/liitteet-2019/KuVa/julkaisut/Art-and-Culture-in-Helsinki-2030.pdf>, [dostęp: 02.12.2021].

Postulaty

- Miasto dostrzega i wykorzystuje umiejętności, sposób myślenia oraz wrażliwość artystów w celu budowania dobrostanu mieszkańców i całego miasta we wszystkich wymiarach: ekologicznym, zdrowotnym, psychicznym itp., a także w rozpoznawaniu przyszłych wyzwań i możliwości.
- Sztuka i kultura traktowane są jako kluczowe czynniki wspierające rozwój miasta: promują zrównoważony rozwój, wspierają konstruktywny dialog.
- Sztuka włączana jest w procesy transformacji miasta, ponieważ pozwala kwestionować dotychczasowe modele planowania i rozwoju oraz znajdować nowe. Miasto sięga po artystyczne metody (*art-based methods*) i wiedzę oraz umiejętności artystów w planowaniu i zarządzaniu przestrzennym, sektorze społecznym i zdrowotnym, w edukacji. Wykorzystuje możliwości sztuki i przemysłów kreatywnych w rozwoju całego miasta.
- Oferta kulturalna nie musi być identyczna w całym mieście – powinna być charakterystyczna dla okolicy i zróżnicowanych potrzeb mieszkańców. Jednocześnie oficjalne, offowe, różne w skali i wykorzystujące różne przestrzenie wydarzenia kulturalne wspierają się wzajemnie w sieci.
- Instytucje sztuki i kultury służą jako miejsca doświadczania, tworzenia i uczenia się mieszkańców w różnym wieku, angażują zarówno dzieci, jak i osoby starsze, a przede wszystkim wykraczają z działaniami poza własne mury. Miasto stawia sobie za cel zapewnienie mieszkańcom całego miasta otwartych i dostępnych przestrzeni spotkań i aktywności (m.in. poprzez sieć bibliotek, domów kultury, ośrodków młodzieżowych i osiedlowych).

„Sztuka i kultura staną się integralną częścią urbanistyki i budownictwa na wszystkich etapach” (*Art and culture will be made an integral part of urban planning and construction at all stages*).

„Miasto Helsinki wprowadzi ekspertyzę artystów i wykorzystanie metod opartych na sztuce w rozwoju miasta ponad podziałami” (*The City of Helsinki will introduce the expertise of artists and the utilisation of art-based methods in the development of the city across divisions*).

Holandia

Holandia stopniowo rozbudowuje projekty miejskie, które rozpoczęły się od oddolnych działań kulturalnych w przestrzeniach postindustrialnych, a po latach stają się hybrydą kulturowo-mieszkaniową. Świadoma procesów genetyfikacji, często wdraża w projekty rewitalizacji mieszkalnictwo komunalne i utrzymuje oddolne przestrzenie kulturalne. Tak stało się też w przypadku projektu dzielnicy północnej w Amsterdamie: NDSM Werf. Od lat 20. do 80. XX wieku stocznia NDSM była jedną z największych stocznii na świecie. Około roku 2010 tereny postoczniove na północy Amsterdamu przerodziły się w nową, tętniącą życiem dzielnicę kultury, pierwotnie akomodując przede wszystkim pracownie, galerie, teatr, bary i ogromne przestrzenie na wynajem dla działalności kulturalnej (wynajmującym jest miasto Amsterdam). Dzielnicę charakteryzuje szczególna wolność ze względu na puste wybetonowane obszary, bliskość wody i niewielką liczbę mieszkańców, a jej program kulturalny zachęca mieszkańców miasta oraz turystów z całego świata. Aktualnie na terenie oraz w sąsiedztwie NDSM wznoszą się nowe budynki wertykalne, które wspólnie stworzą nowy masterplan dzielnicy, nakierowany na zrównoważony rozwój i mieszkalnictwo socjalne. Większość budynków NDSM ma pozostać nienaruszoną⁸. Postoczniova dzielnica, do

której z centrum można się dostać w ciągu piętnastu minut miejską taksówką wodną, stała się miejscem tworzącym nowy charakter Amsterdamu, z dala od wąskich ulic i fal turystów. Umożliwiając eksperymentalne działania w kulturze, zachęciła jednocześnie do odwiedzania nieznannej części miasta i budowania jego odmiennej tożsamości. Czas pokaże, jaka przyszłość czeka samą przestrzeń projektu NDSM: czy nie jest ona zbyt *nieuporządkowana*, co często zarzuca się takim strukturom, czy może przeciwnie – rezonuje z projektem mieszkań socjalnych dla młodych osób w nowych budynkach wertykalnych. Tworzenie mieszkań dla osób w przedziale 18–28 lat może też pomóc w uniknięciu konfliktu interesów w kwestii obecności żywej tkanki kulturalnej, takiej jak regularne koncerty czy festiwale.

8. *Om Købbyen. Baggrundsviden, historie, politik og fredning*, Købbyen, [online], <https://købbyen.kk.dk/om-koebbyen-0>, [dostęp: 02.12.2021].

9. NDSM, [online], <https://www.ndsm.nl/>, [dostęp: 02.12.2021].

10. *Green, Inclusive, Growing city by water. Perspectives on Urban development in Hamburg*, Hamburg.de, [online], <https://www.hamburg.de/contentblob/4357518/9ac11792edd8de17e3119e1396474718/data/broschuere-perspektiven-englisch.pdf>, [dostęp: 02.12.2021].

11. *Nomadisch Grün gemeinnützige GmbH*, OpenBerlin, [online], <https://www.openberlin.org/users/nomadisch-gr%C3%BCn>, [dostęp: 02.12.2021].

Niemcy

W ostatnich latach lokalne władze w Niemczech wydają się w szczególności progresywne w kontekście stawiania warunków stronom prywatnym przy tworzeniu nowych inwestycji miejskich. Sprawczość tkwi w prawodawstwie (co sugeruje sam język). Dla przykładu: władze Hamburga, które sprzedają inwestorom grunty pod budynki, a także pod potencjalne POPOS-y (*privately owned public spaces*), wyraźnie definiują w umowach zawieranych z nabywcami gruntów, jakie wymagania muszą oni spełniać, a nawet – co ofiarować w zamian. Regulacje dotyczące architektury czy przestrzeni zewnętrznych to niezbędnik w przypadku każdej umowy, ale Hamburg wpadł na pomysł, żeby regulować z prywatnymi inwestorami także częściowe – darmowe lub niskopłatne – dzierżawy na funkcje publiczne (m.in. zakładając w nowych biurowcach lub w ich pobliżu komponent kultury i rekreacji)⁹. Jak wspomniała w wywiadzie eksperckim Ellen Blumenstein, kuratorka Imagine the City (projektu, który jest częścią planu rozwoju dzielnicy Hafen w Hamburgu), parter nowego budynku może być z góry przeznaczony na kulturę, beczynszowo lub niskoczynszowo, we współpracy z Biurem Kultury, które ma pomóc uniknąć korporacyjnej stronniczości.

Berlin także eksploruje nowe możliwości w obszarze polityki nieruchomości. W kontrowersyjnym referendum przeprowadzonym we wrześniu 2021 przegłosowano propozycję władz Berlina, aby przejąć na własność publiczną ponad 200 000 mieszkań. Berlińczycy stwierdzili, że chcą, aby władze miasta uchwaliły ustawę, która umożliwiłaby wywłaszczenie „prywatnych” spółek obrotu nieruchomościami, zwłaszcza tych, które posiadają więcej niż 3000 mieszkań. Istnieją przeszkody polityczne, które podają w wątpliwość realizację projektu, ten zaś prezentuje oddolne potrzeby mieszkańców.

W Berlinie istnieje także liberalna polityka udostępniania przestrzeni parków i działek publicznych do długofalowych działań kulturalnych, społecznych i ekologicznych. Dla przykładu, na Tempelhofer Feld, jednej z największych śródmiejskich otwartych przestrzeni na świecie, powstał miejski projekt ogrodniczy zraszający ponad 500 ogrodników i ogrodniczek: Alemde-Kontor¹⁰. Na Moritzplatz w Kreuzbergu kolektyw Nomadisch Grün uprawia wysokiej jakości i ekologiczne owoce i warzywa oraz organizuje warsztaty i wycieczki, podczas których uczestnicy uczą się nie tylko siał czy sadzić, ale także dowiadują się o produkcji nasion, przetwarzaniu warzyw, pszczelarstwie czy wermikompoście¹¹.

Sposoby i modele tymczasowego zagospodarowania terenów w mieście pod funkcje kultury.

Wnioski z wywiadów grupowych.

Nota metodologiczna

Ważnym etapem naszych analiz było przeprowadzenie badań z udziałem polskich ekspertów i ekspertek a także praktyków i praktyczek. Ich celem było uzyskanie odpowiedzi na trzy podstawowe pytania: Jakie są warszawskie i pozawarszawskie przykłady zmian w przeznaczeniu miejsc i działek z funkcją kultury? Po co wspierać kulturę w procesach zmiany przeznaczenia takich przestrzeni? Na jakie rozwiązania wspierające kulturę w tych przekształceniach warto zwrócić uwagę?

Badania realizowane były w drugiej połowie lipca 2021 roku za pomocą technik zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI) oraz ustrukturyzowanego indywidualnego jakościowego wywiadu z ekspertami (EIDI). W sumie zrealizowano dwa wywiady grupowe (każdy z nich trwał około 1 godz. i 40 min.) oraz dwa wywiady indywidualne (po ok. 45 min. każdy). Łącznie w rozmowach udział wzięło 13 osób: 10 mężczyzn i 3 kobiety w wieku 30–50 lat. Wspólną cechą uczestników i uczestniczek było ich bogate doświadczenie w działaniach kulturalnych realizowanych w kluczowych przestrzeniach miasta. Jednocześnie osoby te na co dzień występują w tych aktywnościach w różnych rolach: reprezentują warszawską sferę kultury (pozarządowej, instytucjonalnej, realizowanej w formie przedsiębiorstw), architektury i urbanistyki miasta, inicjatyw deweloperskich i konsultacyjnych w zakresie gruntów.

Każdy z wywiadów ustrukturyzowany był wedle scenariusza zawierającego następujące podstawowe zagadnienia: przykłady zmian (podobieństwa i różnicowanie, koszty i korzyści); potencjał miastotwórczy miejsc kultury (na czym polega ten potencjał – z perspektywy inwestorów i zrównoważonego miasta; dlaczego warto wspierać kulturę w przestrzeni miasta); formy wsparcia i ich ocena; a także kierunki dalszych poszukiwań (jakim polskim przykładom warto się przyjrzeć bliżej, by lepiej zrozumieć analizowane zagadnienie; z kim porozmawiać).

Ustalania badawcze

Przykłady zmian

Wśród przykładów miejsc z funkcją kultury, które ulegały przekształceniom, rozmówcy wskazywali w pierwszej kolejności przykłady z Warszawy, w tym: Teatr Żydowski, Pawilon Emilia, Elektrownię Powiśle, Fabrykę Norblina, Koneser, Dom Słowa Polskiego, niefunkcjonujące już w większości kina zlokalizowane w kamienicach i pawilonach (Moskwa, Sawa, Femina, W-Z), Prześwit, Fabrykę Trzciny, Soho, tereny przed CSW, zaplecza teatrów (np. działka przy ul. Cichej), teren Teatru Nowego (pierwotnie przeznaczony do sprzedaży), kompleks szkolny liceum im. Hoffmanowej, Komedia Teatr, Teatr Rozmaitości, niezrealizowane muzeum z kolekcją Grażyny Kulczyk, ale także tereny sportowe AKS Żyły. Poza Warszawą zlokalizowane są inne ze wskazywanych w rozmowach przykładów: łódzki kompleks Off Piotrkowska czy dawny obiekt archiwum miejskiego na Starym Polesiu (również w Łodzi), tereny Stoczni Cesarskiej, dawnej piekarni, Wiosny Ludów czy dzielnicy Dolnego Tarasu w Gdańsku, Starej Rzeźni w Poznaniu. Z niepolskich przykładów mowa była o Galerii Dox w Pradze, madryckim Matadero, londyńskim South Banku. W rozmowie o przykładach wspomniano także typy przestrzeni, niekoniecznie odwołując się do nazw, jak: budynki użyteczności publicznej, które zmieniły zastosowanie (szkoły), przyziemia kamienic, w których niegdyś funkcjonowały instytucje kultury (kina), tereny zielone dookoła pawilonów prezentujących wcześniej sztukę, dziedzińce i zaplecza instytucji kultury, wreszcie – tereny przemysłowe.

Rozmówcy wielokrotnie wspominali o dużym zróżnicowaniu wspomnianych terenów, próbując doprecyzować w dyskusji jej przedmiot, ale jednocześnie wskazując na jego złożoność. Już powyższa lista wskazuje, że miejsca te różnią się pod wieloma względami. Dyskutanci wskazywali na kryteria owego zróżnicowania, takie jak: formuła organizacyjna instytucji prowadzącej działania kulturalne w danym miejscu (organizacja pozarządowa, instytucja publiczna), zakres funkcji kultury w danym miejscu (zaplecze dla instytucji, kultura jako uzupełnienie dla funkcji komercyjnych, funkcja kultury jako programu przeciwdziałania sprzedaży danego terenu), typ zabudowy (pawilony z otaczającymi je terenami zielonymi, fragmenty kamienic, zabudowania przemysłowe), rodzaj zasobu (budynek czy grunt), właściciel (publiczny czy prywatny), dostępność założenia (miejsce publiczne, dostępne wyłącznie dla

mieszkańców bądź konsumentów); ulokowanie na obszarze miasta (tereny ścisłego centrum, śródmieścia, poza śródmieściem, na obrzeżach miasta). Mowa była także o wspólnych cechach miejsc różniących się we wspomniany sposób. W tym kontekście zwrócono uwagę przede wszystkim na ich zwykle atrakcyjną lokalizację, a także tymczasowość – w odniesieniu do inwestycji prywatnych funkcja kultury obecna jest najczęściej przez ograniczony czas.

Jedno z pytań dotyczyło również korzyści i kosztów takich przekształceń. O korzyściach mowa była w odniesieniu: po pierwsze, do zysku finansowego z komercjalizowania części z obiektów czy terenów, na których funkcjonują instytucje kultury; po drugie, wspomniano też o korzyściach wizerunkowych czy uzupełnieniu programu wydarzeń w miejscach komercyjnych, w których obecna jest funkcja kultury; po trzecie, odnoszono się również do korzyści z zachowywania funkcji kultury, jako ważnej usługi społecznej uzasadniającej brak sprzedaży, i zachowania publicznego charakteru określonych terenów (jako kolejnego etapu rosnącej świadomości i rozwoju miasta).

Zdecydowanie więcej uwagi poświęcono w dyskusji obserwowanym kosztom i możliwym ryzykom częściowego lub pełnego komercjalizowania miejsc i terenów dotychczas przeznaczanych pod kulturę lub czynienia jej elementem programu przedsięwzięć gospodarczych na działkach prywatnych. Wspomniano te najbardziej prozaiczne, jak to, że uszczuplenie zasobów lokalowych instytucji kultury zmniejsza liczbę miejsc, w których można taką działalność prowadzić, albo to, że próba przenoszenia tego rodzaju działalności zawsze utrudnia bieżące funkcjonowanie podmiotów ją prowadzących oraz stwarza koszty finansowe związane chociażby z adaptacją pomieszczeń. Mowa była również o kosztach i ryzykach związanych z oddelegowaniem mecenatu nad kulturą przez państwo i samorząd na rynek, a więc groźba instrumentalizacji kultury – upowszechnienie takich modeli jej uprawiania, które są przewidywalne i nakierowane na zysk ekonomiczny, osłabia pozycję podmiotów realizujących tego rodzaju działalność wobec biznesowego partnera. W rozmowach pojawiało się także ryzyko „zaburzenia ducha instytucji” w przypadku uzupełnienia przestrzeni, w której działa, o funkcje komercyjne, a także mimowolnego i niechcianego uczestnictwa instytucji/organizacji/aktywności kulturalnej w procesach gentryfikacji okolicy.

Potencjał miejsc kultury

Kolejne z diskutowanych zagadnień dotyczyło potencjału miejsc kultury z perspektywy różnych interesariuszy. Rozmówcy i rozmówczynie wskazywali na pięć podstawowych kwestii. Pierwszą z nich jest dostępność komunikacyjna terenów, na których funkcjonują instytucje kultury, co podnosi ich atrakcyjność z punktu widzenia inwestycyjnego. Po drugie, mowa była o roli kultury w nadawaniu i podnoszeniu symbolicznej (w konsekwencji ekonomicznej) wartości terenów, tak na obszarze śródmieścia, jak i poza nim, to jest m.in. w „budowaniu adresu”, a więc tworzeniu marki i upowszechnianiu wiedzy o nowo tworzonych przestrzeniach, głównie komercyjnych, względnie zagospodarowaniu tych ich elementów czy fragmentów, których nie daje się skomercjalizować inaczej. Co ważne, dostępność instytucji kultury była też komentowana jako jeden z argumentów, który może przekonać do pracy w zlokalizowanym w jej pobliżu sektorze publicznym, mimo kiepskich warunków płacowych. Po trzecie, o miejscach kultury dyskutowano także w kontekście ich roli w dogęszczaniu miasta, co można rozumieć jako różnicowanie oferty dostępnej w określonej przestrzeni, eliminowanie pustostanów oraz sprzyjanie powstawaniu społeczności lokalnych. Po czwarte, o miejscach – czy raczej funkcji kultury – wspomniano także jako o czymś, co pozwala tymczasowo wypełnić teren, przygotować do „docelowego” (komercyjnego) etapu funkcjonowania inwestycji. W końcu, choć to niemniej ważne, o miejscach kultury wspomniano także w kontekście ich funkcji w procesie równoważenia miasta jako o miejscach inkluzywnych, sprzyjających eksperymentom, wyłączonych ze stosunków wymiany opartych na logice rynkowej.

Rozmowa o potencjale miejsc kultury ujawniła różnice w perspektywach ujmowania tego zagadnienia. Specyfika spojrzenia inwestora, na podstawie prowadzonych przez nas rozmów, polegałaby na myśleniu o kulturze w kategoriach „atutu”, który buduje prestiż miejsca (np. pozwala łączyć inwestycje mieszkaniowe z „magią śródmieścia” albo zaświadczyć o odpowiedzialnym podejściu do lokalizacji, które dowartościowuje jej dziedzictwo), a także pozwala przyciągnąć dodatkowe audytorium („trochę więcej tłumu”). Jednocześnie, ponieważ myślenie takie opierałoby się na próbie wkalkulowania nakładów poniesionych na kulturę do ogólnego bilansu inwestycji, często – wedle relacji – wiązało się także z oczekiwaniem, by twórcy realizowali swoje

Kultura łączy ludzi w sposób niekonsumpcyjny, odkrywczy. Stwarza możliwości uczenia się od siebie nawzajem, eksperymentowania i wypróbowywania różnych rodzajów współistnienia. Wytwarza przestrzeń dla wolności i eksperymentowania.

Levente Polyak

Trzeba odróżnić dwa pojęcia – miejsca i przestrzeni. Oczywiście każde miejsce jest przestrzenią, ale nie każda przestrzeń jest miejscem. Kulturę trzeba wiązać przede wszystkim z przestrzenią, a w szczególności z przestrzenią znaczenia.

Prof. Jerzy Hausner

Kultura silniej działa na miejsca, jeśli jest przestrzenią wspólną wyobraźni. Jeśli jej nie ma, to kultura nie działa. Jeśli ktoś uważa, że zbuduje infrastrukturę w postaci na przykład teatru czy muzeum i mówi: „mamy kulturę”, to głęboko się myli. Owszem, powstały jakieś warunki, ale to wcale nie znaczy, że uruchomiły one to, co daje kulturze siłę.

Prof. Jerzy Hausner

Kluczowe jest połączenie kultury z innymi sektorami, bo najciekawiej jest wtedy, kiedy kultura nie jest oddzielną sferą, a staje się częścią struktury codziennego życia we wspólnocie.

Levente Polyak

działania za „półdarmo lub darmo”. Opisując perspektywę inwestora, wspomniano także o tym, że inwestowanie w kulturę byłoby łatwiejsze, gdyby stało się ogólnym zobowiązaniem wobec przejmowanych terenów i działek, dotyczącym wszystkich „rynkowych graczy”, a nie decyzją i ryzykiem pojedynczego inwestora na mocno rywalizacyjnym rynku. Wreszcie, o nakładach na kulturę w przedsięwzięciach przestrzennych obliczonych na zysk mowa była także jako o wyrazie osobistej decyzji, a czasem wręcz snobizmu niektórych z inwestorów.

Z perspektywą inwestora kontrastuje myślenie o przestrzeniach kultury z perspektywy zrównoważonego miasta, wiążącego je z terenami pozostającymi w zasobie publicznym. Działka publiczna z usługami kultury jest wówczas częścią – jak to określił jeden z rozmówców – „społecznej sieci wsparcia” oraz po prostu infrastruktury społecznej, której celem jest w pierwszej kolejności dawanie oparcia i organizowanie lokalnej społecznej, produkowanie kapitału nie tyle symbolicznego, ile społecznego. Takie miejsca, ponieważ są publiczne, podlegają także w większym stopniu społecznej kontroli, a proces ich organizacji może być przedmiotem eksperymentów organizacyjnych.

Podczas rozmów wskazywano także na różne argumenty na rzecz wsparcia kultury w procesach zmiany przeznaczenia różnych terenów w śródmieściu oraz na terenach ulokowanych poza nim. Wyżej przywołaliśmy już większość z nich. W tym miejscu chcielibyśmy jeszcze zasygnalizować kierunek dyskusji krytyczny wobec poszukiwania takich uzasadnień, zwłaszcza w języku efektywnościowo-rynkowym. Dyskutanci zwracali uwagę na pułapki argumentowania na rzecz wsparcia dla kultury poprzez wskazywanie na jej wymierny wkład w ekonomicznie pojęty rozwój, co *de facto* oznacza sprowadzenie jej wartości wyłącznie do tego wymiaru, gdy tymczasem jej rolą i rzeczywistą wartością jest to, że stanowi alternatywę wobec myślenia o przestrzeni i mieście wyłącznie w kategoriach produktu na rynku. Kultura w tym ujęciu tożsama jest z celem publicznym i wymaga wsparcia, już choćby z uwagi na tę jej fundamentalną rolę. W jednej z rozmów tę funkcję kultury metaforycznie określono jako dawanie szansy na „oddech” w gęstej zabudowie ścisłego śródmieścia oraz na obszarach intensywnej zabudowy mieszkaniowej – przestrzenie kultury to miejsca zwykle mniej intensywnie zabudowane, ale też stanowiące enklawę podporządkowaną innym regułom w obrębie silnie skomercjalizowanej okolicy.

Formy wsparcia i ich ocena

Ostatni blok pytań dotyczył form wsparcia dla kultury w procesach zmian przeznaczenia przestrzeni. Dyskutowano o tym, jak może wyglądać wsparcie, jakie jego formy są – wedle wiedzy rozmówców – obecne w Warszawie, jak się je ocenia, w czym upatruje się ich skuteczności oraz co rekomenduje się w tym obszarze. Począwszy od pierwszego wątku, warto wskazać, że mówiąc o wsparciu, odnoszono je przede wszystkim do instytucji publicznych, rzadziej zaś wspomniano o mecenacie prywatnym. Wsparcie rozumiano przede wszystkim w kategoriach obecności mechanizmów gwarantujących stabilność działania, jak wieloletnie umowy na najem/dzierżawę przestrzeni, pewność finansowania na poziomie pokrywającym koszty utrzymania bazowej infrastruktury. Dyskutowano także o tym, że dużą pomocą byłby udział Biura Kultury w negocjacjach dotyczących zagospodarowania terenu (w planach miejscowych, w rozmowach z inwestorem). Wsparcie Biura Kultury byłoby także pomocne w negocjowaniu stawek za wynajem powierzchni i lokali od spółek miejskich. Mowa była także o wsparciu marketingowym, którego mogłoby udzielać miasto. Wspomniano o możliwości procedur, które dopuszczałyby przeznaczenie na cele kulturalne budynków i terenów zamrożonych poprzez proces repriwatyzacji. Wreszcie – rozważano także wsparcie na bardziej jeszcze podstawowym poziomie, czyli większe wyczulenie na lokalną funkcję kultury wśród urzędników podejmujących bieżące decyzje co do przeznaczenia i ewentualnej sprzedaży gruntów.

Mówiąc o formach wsparcia dla obecności kultury w przestrzeni Warszawy, rozmówcy wskazywali na preferencyjne czynsze, zarówno dla lokali w zasobie publicznym (tu wspomniano o ostatnich zmianach w prawie, umożliwiających odliczanie przez okres dłuższy niż sześć miesięcy nakładów poniesionych na remont), jak i tych odnajmowanych w kompleksach prywatnych. Mowa była także o możliwościach oferowanych przez nową ustawę, która umożliwi pozyskiwanie części lokali od prywatnych inwestorów w zamian za grunt. Rozmawiano także o sposobach szerszego uwzględnienia usług kultury w powstającym studium. Wspomniano także wieloletnią dzierżawę terenu podmiotowi prywatnemu jako alternatywę dla sprzedaży działek, która umożliwi zapisanie celów kulturalnych jako elementu takiego porozumienia (w kontekście trudnych do egzekwowania w praktyce zapisów

planów miejscowych dotyczących celów kulturalnych, jako obowiązkowego elementu programu funkcjonalnego danej przestrzeni).

Oceniając wspomniane rozwiązania, rozmówcy i rozmówczynie wskazywali: po pierwsze na to, że zapisy w planach miejscowych mogą się okazać zbyt miękkie i trudne w egzekwowaniu, ponieważ realizowanie celów kultury może także polegać na przykład na organizowaniu komercyjnych imprez czy eventów firmowych. W tym kontekście mowa była także o obchodzeniu przepisów czy o trudnościach z ich egzekwowaniem, poprzez organizowanie konkursów na najem dla galerii, które mogą wygrać przedsiębiorcy prowadzący „galerię majtek”, czy o historiach kin, które miały funkcjonować po sprzedaży budynków, a mimo to – jakimś sposobem – przestały. Po drugie, wspomniano także o pewnych niedogodnościach związanych z najmem: trzyletni nie wymaga zgody rady miasta, ale okazuje się zbyt krótki na zbilansowanie inwestycji, a jego wydłużenie wymaga już wspomnianej procedury. Po trzecie, wspomniano także pewne niefrasobliwości inwestycyjne, np. kiedy okazywało się, że użytkowanie rewitalizowanej na cele publiczne kamienicy jest niemożliwe zgodnie z jej nowym przeznaczeniem.

Ocena rozwiązań była często w trakcie prowadzonych rozmów okazją, by wymieniać się przypuszczeniami dotyczącymi czynników, które decydują o skuteczności wspomnianych mechanizmów. Zdaniem rozmówców i rozmówczyń należą do nich w pierwszej kolejności czynniki związane z pracą urzędów, takie jak: brak konsekwencji w rządzeniu (zmiana priorytetów kolejnych władz na różnych poziomach organizacji działalności kulturalnej czy gospodarki przestrzennej), przesadny strach przed zarzutami o niegospodarność („demony partnerstwa prywatno-publicznego”) czy niedostatki w wiedzy o jakości, specyfice i sąsiedztwie lokali pozostających w gestii ZGN. Po drugie, wspomniano o przygodności pewnych decyzji, które trudno przewidywać, ponieważ są one raczej pochodną priorytetów czy „kaprysów” pojedynczych polityków lub prywatnych inwestorów, niż wynikają z jakiejś systemowej ramy wsparcia dla przestrzeni kultury. Po trzecie, wskazywano też na moment, w którym się obecnie znajdujemy, jeśli chodzi o międzysektorową współpracę w inwestycjach, których częścią ma być kultura – to na razie pierwsze próby, a więc brakuje jeszcze wzajemnej wiedzy o sposobach działania poszczególnych partnerów. Po czwarte, mowa była o pojawieniu się nowej generacji inwestorów, z doświadczeniami międzynarodowymi, którzy mają „mniej rabunkowy” stosunek do miejskiej przestrzeni.

Sposoby i modele tymczasowego zagospodarowania terenów w mieście poprzez wprowadzenie w nie funkcji kultury.

Na podstawie analizy przypadków oraz wywiadów eksperckich

Nota metodologiczna

Druga faza realizowanego przedsięwzięcia polegała na analizie obiecujących, stosowanych w Polsce rozwiązań w zakresie przekształcania lub uzupełniania o funkcje kultury kluczowych terenów miejskich. Celem tego etapu jest zidentyfikowanie i opis nie tylko tych rozwiązań, które okazały się skuteczne, ale i obszarów kłopotliwych.

Badania realizowane były od końca lipca do początku października 2021 roku, za pomocą techniki indywidualnego wywiadu pogłębionego (FGI). Łącznie zrealizowano 19 takich rozmów, trwających średnio ok. 45 min. łącznie (w sumie ok. 850 min.). W wywiadach udział wzięło 12 kobiet oraz 8 mężczyzn (w jednym wywiadzie wypowiedziały się dwie osoby) w wieku 30–70 lat.

Prowadzone rozmowy różniły się charakterem. W ich skład wchodziło: po pierwsze 9 rozmów bezpośrednio dotyczących przykładów działań realizowanych w Krakowie, Poznaniu oraz Wrocławiu, analizowanych w ramach metody studium przypadku (akcentującej specyfikę poszczególnych przedsięwzięć). Analizowane przypadki, choć wszystkie dotyczyły działek z funkcją kultury, różniły się między sobą pod względem kilku kryteriów: ulokowania w obrębie miasta (ściśle centrum, śródmieście, obrzeża obszaru zwarteo); formy organizacyjnej (inwestor prywatny, publiczny, organizacja pozarządowa); okresu funkcjonowania (jedna inicjatywa jest w fazie rozwiniętej, kolejna się rozwija, a pozostała jest we wczesnej fazie); skali i formy (budynek z przestrzenią publiczną na przedpolu, zespół budynków, zagospodarowany teren zielony z pawilonami i drobnymi usługami). W odniesieniu do każdego z trzech analizowanych przypadków rozmowa prowadzona była z inicjatorami przedsięwzięcia, a także z dwiema osobami z otoczenia instytucjonalnego i społecznego (przedstawicielami i przedstawicielkami urzędów oraz organizacji pozarządowych). Po drugie, by zwiększyć szanse na możliwość odniesienia doświadczeń ze wspomnianych miast do realiów Warszawy, dobrano także trzy zbliżone przypadki inicjatyw realizowanych w stolicy. Po trzecie, z intencją uzyskania możliwości uogólnienia wniosków, ale także uzupełnienia listy analizowanych rozwiązań, przeprowadzono także 7 wywiadów eksperckich z polskimi (4 osoby) i zagranicznymi (3 osoby) reprezentantami i reprezentantkami świata projektowania architektonicznego i urbanistycznego, sektora deweloperskiego, a także badań oraz kultury.

Na użytek prowadzonych badań stworzono 3 wersje scenariusza wywiadu (jedna była dwujęzyczna): dla inicjatorów przedsięwzięć, osób z ich otoczenia, ekspertów. Scenariusze te ułożono w taki sposób, by miały pewien wspólny trzon, jeśli chodzi o problematykę. Wywiady ustrukturyzowane były zatem wedle następujących, podstawowych zagadnień: charakterystyka badanych przedsięwzięć oraz ich modele działania, rola kultury w tworzeniu miejsc, wyobrażenia o kryteriach przyjazności (dla użytkowników) analizowanych terenów, czynniki warunkujące prowadzone działania, ryzyka oraz wyobrażenia o przyszłości.

Zebrany materiał (nagrania) został w pierwszej kolejności transkrybowany (ok. 570 tys. znaków, co przełożyło się na mniej więcej 318 stron znormalizowanego maszynopisu). Następnie materiał był anonimizowany, a na kolejnym etapie zakodowany przy użyciu programu MAXQDA (najpierw „obszarowo”, wedle problematyki badawczej, a potem w odniesieniu do zagadnień, które udało się uchwycić w odpowiedzi na te pytania). Tak zwane drzewo kodowe, w odniesieniu do materiału ze studiów przypadku obejmowało siedem podstawowych kategorii: o przedsięwzięciach, model działania, potencjał kultury do kreowania miejsc, pożądane walory przestrzenne, warunki sukcesu, ryzyka, a także przyszłość. Na kolejnych stronach przybliżamy najważniejsze wnioski wyciągnięte w odniesieniu do każdego z tych obszarów.

Ustalenia badawcze

Co charakteryzuje przedsięwzięcia

Pierwszy obszar *dotyczy charakterystyki analizowanych przedsięwzięć* oraz wskazuje na sposób, w jaki inicjatorzy oraz komentujący określają ich: cele, źródła inspiracji, czynniki umożliwiające działanie, kierunki ewolucji przedsięwzięć oraz ich obecną charakterystykę, a także elementy przedsięwzięć, które wyróżniają je na tle innych oraz świadczą o innowacyjności, towarzyszące narracje, a także odzwierciedlające się w nich specyficzne cechy regionu.

Analiza wypowiedzi pozwala zidentyfikować cztery podstawowe cele, które starają się realizować osoby prowadzące działalność kulturalną, jako narzędzie równoważenia rozwoju przestrzennego na zarządzanych przez siebie terenach. Pierwszy z nich określić można jako „otwieranie”. Osoby mówiące w ten sposób wskazywały na tę podstawową wartość działań, która polega na „wpuszczeniu” czy też „przywróceniu” mieszkańcom obszarów dotychczas wyłączonych z możliwości użytkowania (a nawet świadomości ich istnienia), bez konieczności rozstrzygnięcia, co będzie się na nich działo. Drugi cel jest także bardziej sprecyzowany i polega na udostępnianiu. Kultura jawi się tu zatem jako funkcja, która pozwala włączyć, zabezpieczyć możliwość korzystania z danych terenów osobom z różnych powodów wykluczonym z ich użytkowania, czy z powodu ich nieprzyjazności (np. dzieci nieprzystosowanych dla ich potrzeb terenach zielonych, czy osoby mieszkające w obszarach intensywnie prywatyzowanych przez deweloperów). Trzeci cel, będący rozwinięciem poprzednich, polegałby na chęci sieciowania, a zatem wykorzystania kultury jako pretekstu do współobecności i współdziałania w przestrzeni różnych osób, tworzenia się między nimi zaufania i więzi korzystnych społecznie. Czwarty cel, który przyświeca tego rodzaju działalności to inicjowanie – chodziłoby zatem o tworzenie za pomocą kultury przestrzeni, która sprzyja współtworzeniu (często przy udziale mieszkańców i różnych środowisk) nowych inicjatyw, czy to sąsiedzkich, czy to twórczych, czy gospodarczych. Co ważne, wszystkie te cele są ważne i bywają realizowane niezależnie od ulokowania terenu w obrębie miasta (odległości od centrum)

Opisując inspiracje, które podpowiadały, jak działać w przestrzeni, by osiągać wspomniane cele, rozmówcy wskazywali na inne *pilotażowe projekty*, których efekty mieli okazję obserwować – zarówno polskie (np. poznański Festiwal Malta), jak i zagraniczne (mówiono w tym kontekście

Kultura wpisana w przestrzeń może być trudnym tematem. Wymaga znalezienia sojuszników zarówno wśród urzędników, jak i wśród organizacji społecznych, aktywistów i ekspertów naprawdę zaangażowanych dla dobra wspólnej przestrzeni. Miasto nie od razu dostrzega korzyści płynące z mało oczywistych połączeń.

Fokke Moerel

o doświadczeniach z miast niemieckich, duńskich i austriackich). Ważną rolę w precyzowaniu tego, co chce się w przestrzeni zrealizować – a precyzyjniej: czego unikać – pełniły też swoiste *antywzorce*. W tym kontekście mowa była m.in. o – jak to usłyszeliśmy w rozmowie – ulegających gentryfikacji terenach w pobliżu krakowskiego MOCAK-u.

W rozmowach pytaliśmy także o czynniki, które – zdaniem twórców i twórczyń, a także osób z otoczenia analizowanych przypadków – zadecydowały o tym, że się udało rozpocząć działania, kolokwialnie rzecz ujmując: wystartować. W odpowiedzi słyszeliśmy o *samozaparciu* inicjatorów (jedna z rozmówczyń mówiła w tym kontekście o motywacji płynącej z przekonania, że trzeba mieć w życiu „jakąś misję”, coś, co pozwoli spełniać się w pracy z pożytkiem dla innych). Ważne okazywało się oczywiście także *finansowanie* – im większe i w mniejszym stopniu zależne od publicznych dotacji, tym sprawniej można było realizować działania poprzedzone kalkulacją opartą na posiadanych (a nie obiecanych) zasobach. Wśród czynników ważnych dla rozpoczęcia działań wspomniano także *wsparcie instytucjonalne*, czy to postaci sądu, który pomógł odzyskać miejski teren instytucjom publicznym planującym dla niego inne przeznaczenie, czy jednostek miejskich (jak zarząd zieleni) wyrażających zgodę na dzierżawę gruntu, na którym inicjatorzy zamierzali prowadzić działania. Dla poczucia sukcesu, echa powodzenia działań w pierwszym etapie ich prowadzenia, pozwalającego przekonać się, że mają sens, i zachęcającego do ich kontynuowania, ważna – jak się okazało – jest także *komunikacja z mieszkańcami*, np. mieszkańcami, dla których projektuje się działania. Obserwowanie ich uczestnictwa oraz rozmowy o oczekiwaniach pozwalają także lepiej programować działania. Wreszcie – bywa, że po tym pierwszym okresie obecności w jakiejś przestrzeni i realizacji wspomnianych celów za pomocą narzędzi kultury jakaś instytucja zechce zmienić zdanie i – z różnych powodów – wywócić prawo do użytkowania danego terenu organizacji z niego korzystającej. Wówczas pomocne jest zarówno *ukorzenie* – rozumiane jako poczynione inwestycje (infrastruktura techniczna), jak i „wrośnięcie” we wspomnianą sieć lokalnych relacji, sprawiające, że koszty takiego „wyproszenia” kogoś z terenu, na którym działa, rosną do poziomu, który do tej decyzji zniechęca.

Charakteryzując analizowane studia przypadku, staraliśmy się także odtworzyć sposób, w jaki ewoluowały. Na podstawie zebranego materiału

udało nam się zidentyfikować 4 fazy takiego rozwoju. Co ważne, nie wszystkie rozpatrywane działania były na tym samym etapie zaawansowania (przeszły przez te fazy). Nie wszystkie są też pożądane. Ostatnia faza jest wręcz czymś, czego należałoby unikać, bo grozi zanegowaniem celów, które próbuje się w tej przestrzeni osiągnąć. Faza pierwsza to *decyzja o uspołecznieniu* danego obszaru, ewentualnie ochronie jego statusu. Jest to moment, w którym podejmuje się decyzję i zaczyna działać na rzecz tego, by dany fragment miasta otworzyć i udostępnić do działań, w których mieszkańcy mogą brać udział. Na drugi etap składają się *działania rozruchowe*: sprzątnięcie, organizowanie pierwszych spotkań i działań dla docelowych mieszkańców, zbieranie ich pomysłów, obserwowanie pierwszych reakcji i tego, jak dany obszar i wstępny zamysł odpowiada użytkownikom. Rozstrzygający dla przyszłości okazuje się trzeci etap, który określić możemy jako *finansowe spięcie*. Podczas rozmów styszeliśmy, że o ile wcześniejsze etapy można by określić mianem romantycznych, o tyle w tej fazie konieczne jest rozstrzygnięcie, czy prowadzona w danym obszarze działalność kulturalna może się utrzymać w dłuższym okresie. Jest to rodzaj weryfikacji przedsięwzięcia pod kątem jego finansowania. Wreszcie, ostatnia zidentyfikowana przez nas faza ewolucji analizowanych przedsięwzięć to *widmo kapitalizacji*. Będzie jeszcze o tym mowa dalej, ale jest to etap, na którym inicjatorzy przedsięwzięć zdołali już udowodnić, że są one nie tylko dobrą odpowiedzią na rozpoznane potrzeby, ale także że dany obszar i pomysł na działanie „spina się” pod względem finansowym. Widmo kapitalizacji oznacza ryzyko zastąpienia pierwotnych inicjatorów, często organizacji pozarządowych, podmiotami rynkowymi, które są w stanie zapłacić więcej za najem, a co za tym idzie –ubożenie programu dla miejsca, zwłaszcza w aspektach, które nie generują dochodu.

Kolejnym wymiarem, który pozwala nam przybliżyć, a zarazem wskazać na zróżnicowanie analizowanych przypadków, jest ich obecna charakterystyka – w perspektywie osób zarówno inicjujących, jak i będących w otoczeniu analizowanych przedsięwzięć. Wywiady pozwalają wskazać na trzy takie stany, w jakich znajdują się te inicjatywy, jak zobaczymy, dookreślane ze względu na relacje z uczestnikami. Pierwsza z takich charakterystyk to *otwieranie się na sąsiedztwo*, polegające na czytelnych zabiegach otwierania terenu (znoszenia płotów, oznaczania wejść, wywieszania informacji z programem działań itd.), a także intensywnych dyskusjach z pierwszymi użytkownikami/

użytkownikami śródmiejskich i pozaśródmiejskich terenów o lokalnych potrzebach i pomysłach na działania, które mogłyby im odpowiadać. Innym określeniem, które pojawiło się, by określić stan, w jakim znajdują się analizowane przez nas przypadki, było wskazanie są to przestrzenie *nieczytelne społecznie*. Chodziłoby o sytuację, w której komercyjny program usługowy danego miejsca jest wyraźny, ale jednocześnie nieco tłumi jego program społeczny, w wyniku czego publiczny wymiar danego miejsca, a więc to, w jakim stopniu osoby nie mają ochoty nic w nim konsumować za pieniądze, staje się – no właśnie – nieczytelny. Jeszcze innym określeniem, którym można podsumować wypowiedzi obecne w wywiadach i opisujące obecną charakterystykę badanych przez nas przypadków, jest *alternatywny mainstream*. Obraz ten oznaczałbym formę miejsca i realizowanego weń programu, który jeszcze kilka lat temu mógł zaskakiwać swoim eksperymentalnym podejściem (np. tymczasową formą architektury, ulokowaniem na „niezagospodarowanych” terenach zielonych), ale dzisiaj sam ten format działania kulturą w przestrzeni – co jednocześnie nie oznacza żadnej krytyki – przyjmowany jest już za pewnik i jest powszechnie praktykowany w polskich miastach.

Starając się charakteryzować interesujące nas przypadki, pytaliśmy także o to, co – zdaniem naszych badanych – je wyróżnia, zwłaszcza w kontekście obecnej w przestrzeni funkcji kultury. Uzyskane wnioski podsumować można i w tym wypadku, wskazując na trzy określenia: *tygiel, usługi kreatywne, swoboda jako program*. W tym pierwszym przypadku kultura prowadzi do spotkań i różnorodności – mieszania się mediów, form jej uprawiania, a także osób i stylów życia w przestrzeni. Mówiąc o usługach kreatywnych jako wyróżniku miejsca, osoby, z którymi rozmawialiśmy, dookreślały jeden z przypadków poprzez wskazanie, że wypełnia on lukę poprzez adresowanie swojego programu do przedstawicielek i przedstawicieli branży kreatywnej, inkubując takie inicjatywy, szkoląc tego rodzaju osoby, organizując dla nich wydarzenia. Z kolei gdy wskazuje się na swobodę jako podstawowy wyróżnik, to ma się na myśli często przestrzenny wymiar terenu, którym się zarządza – dużo miejsca, by uprawiać sport, odpoczywać, towarzyszyć, robić, co się chce. Nie oznacza to oczywiście, że w tym modelu nie proponuje się działań, ale raczej że są one nakierowane w sposób niezobowiązujący na określenie tego właśnie uczucia wśród uczestników.

Poza tym, co wyróżnia – świadczy o specyfice podglądanych przez nas inicjatyw posługujących się kulturą jako narzędziem rozwoju w przestrzeni na tle innych, podobnych działań – interesowało nas także to, co czyni te inicjatywy innowacyjnymi (jeśli można je w ten sposób określić). Oceniając innowacyjność analizowanych przedsięwzięć, osoby badane wskazywały na: wypełnianie funkcją, mieszanie funkcji, powszedniejący eksperyment, a także kreowanie układu przestrzennego. *Wypełnianie funkcją* polegałoby na wy-nalezieniu i dowartościowaniu przestrzeni dotychczas albo szerzej nieużytkowanej, albo uchodzącej za niesprzyjającą, „przeramowaniu” jej, zagospodarowaniu i zaoferowaniu uczestnikom – kultura jawi się tu jako narzędzie dostrzegania i upowszechniania potencjału pewnych „zapomnianych” miejskich terenów (np. nadrzecznych). *Mieszanie funkcji* jako przejaw innowacyjności odnosi się z kolei do popularnego *mix-use*, gdy w jednym obszarze można skorzystać ze zróżnicowanych usług (sportu, kultury, edukacyjnych, restauracyjnych itp.), a jeszcze bardziej, gdy oferta projektowana jest w ten sposób, by usługi te nie stanowiły osobnych aktywności, ale by były wymiarem tego samego działania (oglądanie spektaklu podczas opieki nad dziećmi, dokształcanie się przy okazji posiłku itp.). *Powszedniejący eksperyment* to określenie pomagające uchwycić innowacyjność polegającą na – mówiąc kolokwialnie – przecieraniu szlaków, udowodnianiu, że się da, testowaniu rozwiązań – nie tylko w zakresie programowym, ale także organizacyjnym. W pewnym sensie do powszedniejącego eksperymentu nawiązują też osoby wskazujące na innowacyjność jednego z analizowanych przez nas przypadków, która polegała na skali, a zarazem perspektywie myślenia o skutkach przestrzennych kultury – gdy stanowi ona założenie, czy „lepiszcze” całych rewitalizowanych miejskich kwartałów zarazem zachęca, by w taki, całościowy sposób o nich myśleć (rzadkie podejście w czasach, gdy projektuje się i programuje działki raczej z osobna).

Próbując charakteryzować inspirujące nas przypadki, a zarazem ujawniać wymiary ich urzeczywistnienia (oraz zróżnicowania), pytaliśmy także o to, jakiego rodzaju opowieści snuje się dookoła nich – jakiego rodzaju narracje im towarzyszą. Pierwszą z takich narracji, która ujawniła się w naszych badaniach, nazwać można *integracyjno-inkluzywną*. Jej cechą szczególną jest odwoływanie się do roli kultury, a zatem i charakteru tworzonej przez siebie przestrzeni, jako narzędzia odtwarzania się lokalnej społeczności. Kultura

rozumiana jest tu w sposób szeroki, a program nakierowany jest na inicjatywy sąsiedzkie, zagospodarowanie czasu wolnego, tworzenie pretekstów do twórczości w kontekście samorealizacyjnym. Specyfika drugiej narracji, odwołującej się do *współdecydowania*, odnosi się do przestrzeni, którą się gospodaruje, jako do areny upodmiotowienia poprzez podejmowanie działań opartych na współpracy (zarządzających z mieszkańcami, międzysektorowej itp.), gdzie kluczowy jest proces wspólnego tworzenia działań, a poprzez to zarazem stwarzanie przestrzeni, w których się one odbywają. Ostatnia z narracji o tworzonej przestrzeni to opowieść *startupowa*, odwołująca się do wspierania kreatywności i przedsiębiorczości mieszkańców jako do ważnego wymiaru innowacyjnej gospodarki lokalnej – przestrzenie takie to miejsca spotkania, wsparcia (w formie usługi, kontraktu), promowania wiedzy o tym środowisku.

Ostatnim wątkiem, który podejmowaliśmy, by scharakteryzować analizowane przez nas przypadki, były odzwierciedlające się w nich cechy charakterystyczne dla miasta czy rejonu Europy, w którym się znajdują. Na pytanie to nie uzyskaliśmy zbyt rozbudowanych odpowiedzi, a te, które otrzymaliśmy, układają się w dwóch kierunkach: obecności w miastach *architektury poprzemysłowej*, na której współczesny program szuka się obecnie pomysłu, a także tendencji, by przywiązywać zbyt dużą wagę do *przykładów zagospodarowania przestrzeni* z pomocą kultury, które znamy z *bogatszych krajów Europy Zachodniej* (mających umiarkowane zastosowanie w polskich warunkach budżetowych oraz w odniesieniu do dominujących w miastach stylów życia). Jak się jednak dalej okaże, dużo więcej o polskiej czy lokalnej specyfice kontekstu realizacji analizowanych działań dowiadujemy się nie wtedy, gdy zapyta się o to wprost, ale gdy stara się rekonstruować modele działania i zakładany potencjał kultury do kreowania znaczących miejsc w przestrzeni miasta, do czego teraz przejdziemy.

Modele działania

Drugim podstawowym wymiarem kategoryzacji materiału są *modele działania*, a więc opisywane przez rozmówców: program funkcjonalny (jaka działalność prowadzona jest na danym obszarze), jego odbiorcy, sposób użyczenia terenu, źródła utrzymania przedsięwzięcia, społeczność tworzącą się wokół niego, relacje z otoczeniem (co się na nie składa i jaki jest charakter tych relacji). Ważną częścią tego wymiaru porządkowania materiału z badań jest także wskazanie na to, co – zdaniem rozmówców – sprawdza się, a co nie, jeśli chodzi o przyjęte modele działania.

Omówione zostanie teraz pierwsze ze szczegółowych zagadnień. Nasi rozmówcy wskazywali, że w zarządzanych przez siebie terenach prowadzą działalność łączącą (w różnych proporcjach) usługi społeczne oraz działalność gospodarczą. Do *usług społecznych* realizowanych na działkach, których istotną funkcją jest ta związana z kulturą, zaliczyć można aktywności upowszechniające kulturę w szerokim rozumieniu (spektakle dla dzieci, muzyka na żywo, prezentacja sztuk wizualnych, dyskusje o architekturze, wystawy dizajnu itp.). Innym działaniem wpisującym się w usługi społeczne jest prowadzenie na danym obszarze działalności artystycznej, także tej klasycznie rozumianej: wykorzystanie przestrzeni i pomieszczeń do uprawiania malarstwa, rzeźbienia, komponowania czy performansu. Istotnym elementem programu społecznego może być też działalność sportowa – zarówno ta profesjonalna, jak i amatorska. Mowa była także o towarzyszących innym działaniami aktywnościom animacyjnym – od warsztatów międzypokoleniowych po malowanie twarzy. Wreszcie – elementem programu społecznego mogą być też akcje charytatywne czy inicjatywy społeczne, jak np. zbiórki towarzyszące występom czy działania towarzyszące paradzie równości. Jeśli zaś chodzi o *działalność gospodarczą* prowadzoną na tego rodzaju terenach, to w naszych wywiadach wskazywano na: działalność inkubacyjną (warsztaty i mentoring dla osób prowadzących działalność społeczną czy kreatywną), gastronomiczną (sprzedaż napojów, przekąsek, restauracje działające w pełnym zakresie), a także wynajem (sprzętu pływackiego, przestrzeni biurowej, miejsc na pracownię, przestrzeni eventowych itp.). W przypadku przedsięwzięć obejmujących przeprogramowanie całych miejskich kwartałów, *de facto* projektowanie kompletnych funkcjonalnie dzielnic, wspomniano

Problemem budynków kultury jest to, że działają w swoich kalendarzach, czyli pojawiają się wydarzenia i wtedy napełniają się ludźmi, przestrzeń publiczna wokół nich również wtedy żyje najbardziej wyraźnie, ale za chwileczkę zanika. Miejsca parkingowe się wypełniają przed wydarzeniami i opróżniają po wydarzeniach kulturalnych. Tu ciągle trzeba szukać równowagi, mieszać funkcje.

Przemo Łukasik

Kultura to pewnego rodzaju zagadka i gra – uczestnicy muszą ciągle podążać za wydarzeniami, szukać ich, znajdować je, by móc uczestniczyć. A inwestorzy lubią iść sprawdzonym torem. Trzeba dużo energii włożyć, żeby ich przekonać do nowych scenariuszy.

Przemo Łukasik

także o tym, że w takie przestrzenie można też wprowadzać w pewnym zakresie funkcje mieszkaniowe.

Model funkcjonowania w dużym stopniu określa także to, w jakiej relacji zarządzający jest wobec terenu, na którym realizuje swoją działalność. W naszych badaniach zidentyfikowaliśmy trzy typy takich relacji: *przekazanie w użytkowanie, dzierżawa*, a także *własność prywatna*. W pierwszym wypadku, charakteryzującym np. instytucje kultury zarządzające terenami sportowymi czy zieleni, przestrzenie te są im oddane do dyspozycji przez właściciela, którym jest najczęściej miasto. W drugim wypadku mówimy najczęściej o odnawianym co kilka lat wynajmie przestrzeni organizacji pozarządowej przez podmiot publiczny (tak było u nas w badaniach, ale zarówno najemcą, jak i wynajmującym może też być przedsiębiorstwo). W trzecim wypadku działania realizuje się na terenie, którego jest się również właścicielem (jako przedsiębiorca lub podmiot publiczny). Będzie jeszcze o tym mowa, ale z formułą użyczenia terenu wiążą się określone ograniczenia i zobowiązania, które mają wpływ na możliwość planowania i realizacji określonego programu. Dzierżawy ograniczają zwykle możliwość planowania do 1–3 lat (dłuższy okres wynajmu wymaga zgody rady miasta). W przypadku własności prywatnej rodzaj działań może być także – co miało miejsce w jednym z analizowanych przez nas przypadków – określony w postępowaniu przetargowym przy sprzedaży działki lub w planie miejscowym. W obu miejscach określić można za pomocą stosownych zapisów chociażby realizację usług kultury.

Analizowaliśmy także interesujące nas przypadki, pytając o źródła finansowania prowadzonej działalności. Można je podzielić na trzy kategorie. Do pierwszej należą *środki własne* – w przypadku podmiotów publicznych lub osób prywatnych będą to prostu zasoby finansowe pokrywane z własnego budżetu (jedno z analizowanych przez nas działań prowadzonych przez osobę prywatną było w ten sposób finansowe, przynajmniej na obecnym etapie). Drugim źródłem finansowania działań są *środki zewnętrzne* pozyskiwane w ramach *dotacji*, zarówno tych z ministerialnych i miejskich programów na działalność kulturalną, jak i różnych konkursów (na upowszechnianie aktywności fizycznej, programy na rzecz małej retencji itp.). Trzecim źródłem środków jest realizowanie na zarządzanej przestrzeni *usług komercyjnych* (wynajem powierzchni, działalność sprzedażowa: biletowane wydarzenia,

gastronomia, ale wspomniano także o innych usługach na rzecz społeczności: remonty, prowadzenie warsztatów itp.). Czwarte źródło finansowania, o którym nam opowiadano, to *partnerstwa biznesowe* – sponsoring i partnerstwa publiczno-prywatne. Co charakterystyczne, we wszystkich analizowanych przez nas przypadkach mieliśmy do czynienia z próbą łączenia różnych źródeł utrzymania, co – poza kwestiami budżetowymi – było także traktowane jako środek zwiększający przewidywalność i (przynajmniej częściowo) uodporniający na zmieniające się warunki prowadzenia działalności kulturalnej z wykorzystaniem dotacji publicznych. Oprócz jednego przypadku osoby związane z pozostałymi z ostrożnością wypowiadały się o możliwości korzystania z partnerstw biznesowych, w obawie przez instrumentalizacją, potencjalnie godzącą w realizowane przez nie cele społeczne (konieczność dopasowania się do preferencji czy strategii marketingowych sponsora mogłaby skutkować ograniczeniem wolności programowej).

Istotnym wymiarem przyjętego modelu działań są także grupy uczestników i uczestniczek, do których są one adresowane. Celem naszych badań nie było oczywiście ilościowe określenie proporcji, ale ciekawe jest, za pomocą jakich kategorii określano osoby korzystające z interesujących nas przedsięwzięć. Jak sądzimy, choć jest to katalog niepełny, to może się okazać pomocny w planowaniu takich działań w przyszłości. Mowa była zatem o osobach uczestniczących ze wskazaniem na to, czy *profesjonalnie*, czy *amatorsko* zajmują się one działalnością, dla której przygotowuje się w przestrzeni ofertę (sportową, kulturalną). Wspomniano także o tym, że mogą to być osoby mające *sprecyzowany* cel uczestnictwa (ćwiczący, uczestniczący w akcji itp.), jak i osoby towarzyszące, będące w danej przestrzeni z mniej dookreślonego powodu. Dalej: *uczestnicy płacący albo korzystający za darmo*. Wiele miejsca poświęcano także tworzeniu oferty *dla turystów lub mieszkańców*, a wśród nich tych, którzy mieszkają zarówno *po sąsiedzku*, *jak i tych z drugiego końca miasta*. O uczestnikach mówiono też, zwracając uwagę na to, czy korzystają z miejsca *zgodnie z programem* (np. słuchając koncertu czy biorąc udział w dyskusji), czy raczej tworzą własny (grillują, piją piwo, spędzają czas po swojemu). Istotnym kryterium precyzowania odbiorców był także ich *wiek*, a także wskazanie czy jest się w miejscu *samemu* czy *w roli opiekunskiej*, np. rodzica. Mówiono o uczestnikach jako *przedstawicielach środowisk*, *ale też indywidualach*; o osobach z kategorii

większościowych, jak i mniejszościowych (defaworyzowanych): kobietach, „kolorowych ptakach”, migrantach. Co może jednak najważniejsze, wspomniano często, że miejsce i jego program tworzy się z myślą, by – mimo dostrzegania tych różnicowań – spotykać ze sobą różne grupy i osoby, co traktuje się jednocześnie jako jeden z ważniejszych efektów działania. Oczywiście nie oznacza to niedostrzegania napięć, które mogą z tego wynikać. Jak wiemy z wywiadów, tworzenie przestrzeni dla osób przyjezdnych wiązać się może chociażby z intensyfikacją ruchu samochodowego, co przeszkadza osobom mieszkającym po sąsiedzku.

Naszych rozmówców pytaliśmy także o to, czy wokół tworzonych przez nich miejsc stworzyła się jakaś społeczność, a jeśli tak, to co to za ludzie. Nie otrzymaliśmy zbyt wyczerpujących odpowiedzi. Być może wynika to z faktu, że o uczestnikach nasi rozmówcy odpowiadali w poprzednim pytaniu, może jest to konsekwencją adresowania działań do zróżnicowanych grup, a może wskazuje na status przestrzeni, w których osoby te działają – tereny te zwykle położone są - niezależnie od ulokowania w obrębie miasta - na uboczu lub społeczność sąsiedzka dopiero je rozpoznaje. W naszych badaniach o społeczności – choć raczej w znaczeniu innym niż sugerowane przez pytanie – mówiono przede wszystkim w trzech kontekstach: osób, które dopiero chce się zainteresować działaniami (element diagnozy lokalnej), ludzi, o których się myśli, rozważając konsekwencje własnej aktywności (np. hałas), osób bywających nieopodal, ale niekorzystających z oferty. Nie przesądzając o powodach, warto wspomnieć, że jest to z pewnością jedno z większych wyzwań, jakie stoją przed tymi działaniami, w których kultura ma być wykorzystana jako środek do animacji przestrzeni – jak uczynić to miejsce znaczącym, nie tylko dla uogólnionej miejskiej klienteli, ale także wspólnot sąsiedzkich otaczających te realizacje.

Otoczenia przestrzeni, które badaliśmy, dotyczyły także dwa kolejne pytania. Pierwsze z nich dotyczyło tego, co się w otoczeniu znajduje. Na co zwracali uwagę nasi badani? Na to, że przede wszystkim byli to *mieszkańcy*, *użytkownicy* okolicznych terenów – wspomniano spory dotyczący hałasu, ale także wskazywano na praktyki, jakie są nieopodal podejmowane (np. odpoczywanie nad rzeką). W opisach otoczenia odnoszono się także do *innych podmiotów działających w sferze kultury* – czy to mówiąc o staraniach, by „dobrze z nimi żyć”, czy to wspominając o byciu jedynym miejscem

wychodzącym do mieszkańców z ofertą na otaczającej „pustyni kulturalnej”. Analizując swoje otoczenie, oceniano także będącą w pobliżu *kluczową infrastrukturę* (jak chociażby szlaki piesze czy ścieżki rowerowe), a także *ikoniczne przestrzenie*, jak rzeka, tereny zielone, czy śródmiejskie rynki (także w kontekście potencjalnych potoków pieszych, interesując się, skąd przychodzą osoby uczestniczące w działaniach). Wreszcie, mówiąc o tym, co otacza przestrzeń działania, wskazywano także na *status tych przestrzeni* – niekiedy były to „obszary kryzysowe”, innym razem „uszlachetnione” nowymi inwestycjami.

Pytaliśmy także o relacje z otoczeniem miejsca, w którym się działa. Zidentyfikowane rodzaje relacji można uporządkować, biorąc pod uwagę rodzaj i intensywność wymiany z tym, co definiuje się jako pozostające w otoczeniu. Mowa była zatem o *graniczeniu* z określonymi przestrzeniami, np. budynkami czy zespołami budynków, których znaczenia jest się świadomym, ale jednocześnie nie uwzględnia się we własnym programie działania. Relacje, które określić można jako *ważną ponadlokalność*, cechowałoby z kolei skoncentrowanie się w działaniu na uczestnikach spoza bezpośredniego otoczenia (mieszkających dalej lub nieokreślonych miejscem zamieszkania), ale jednocześnie podejmowanie prób, by obecność realizowanego programu i inwestycji w przestrzeń nie generowała nieprzyjemnego czy negatywnego sąsiedztwa dla tego, co wokół (hałas, ruch samochodowy), czy wpasowanie w kontekst architektoniczno-urbanistyczny lub zmianę nawyków czy zachowań użytkowników okolicznych przestrzeni, albo też generowanie swojej aktywnością wzrostu czynszu w mieszkaniach, które wynajmują. Postawa ważnej lokalności charakteryzuje inicjatywy, które wracają w żywą miejską tkankę, dokonując w niej przeobrażeń. Krok dalej: w formach wymiany i jej intensywności ulokować można relację *zainteresowania odbiorem* – wsłuchiwanie się w głosy osób, które choć nie uczestniczą w działaniach, to opowiadają o swoich doświadczeniach konsekwencji, jakie w związku z nimi ponoszą. Mowa była wreszcie także o podejmowaniu starań, by – jak już to wyżej wspomnieliśmy – *dobrze żyć z innymi działającymi* w okolicy. Jak można się domyślać, chodzi o uzgadnianiu planów, współdzielenie przestrzeni czy wspieranie się w inny sposób. Na koniec warto wspomnieć o jednej jeszcze relacji, choć nie wpasowuje się ona do końca w opisany wyżej schemat. Pojawiały się bowiem w naszych badaniach także głosy,

które wspominały, że skutkiem podejmowanych działań, a także statusu okolicznych przestrzeni, może być zjawisko stawania się swoistym *centrum dla otoczenia* – miejscem będącym punktem orientacyjnym, a zarazem odniesienia dla tego, co znajduje się nieopodal.

Dyskusję o przyjętych modelach realizowanych działań, w których kultura odgrywa istotną rolę w kształtowaniu przestrzeni, podsumowaliśmy, pytając o sprawdzające się rozwiązania oraz o to, co można by poprawić. Do sprawdzających się rozwiązań inicjatorzy i osoby z otoczenia zaliczały *wychodzenie w stronę aktywistów miejskich* – dostrzeganie osób i środowisk działających na rzecz zrównoważonego rozwoju, ale też często zachowania publicznego charakteru czy społecznych funkcji przestrzeni, w których prowadzone są działania. Korzystnie wypowiadano się także o *budowaniu środowisk twórczych*, do czego udaje się doprowadzić, spotykając je w jednej przestrzeni. Pozytywnie oceniano także rozwiązanie, by proponowany przez przyszłego właściciela *program wpisać jako element podlegający ocenie podczas wyboru kupca na daną działkę*. Sprawdza się także, wedle naszych rozmówców, ten element przyjętego modelu, który polega na *integracji w przestrzeni różnych sfer życia*: wypoczynku i samorealizacji, bycia w miejscu urokliwym krajobrazowo, a zarazem dającym możliwość uczestnictwa w kulturze itd.

Mówiąc o tym, co można poprawić, wspomniano przede wszystkim o większym otwarciu na *społeczności lokalne i ponadlokalne*, w tym: o korekcie programu tak, by w większym stopniu odpowiadał potrzebom czy po prostu sprzyjał korzystaniu z przestrzeni przez osoby, które mieszkają nieopodal; o lepszej komunikacji z mieszkańcami dotyczącej tego, co się im oferuje; a także o większym dowartościowaniu i włączeniu w działania środowisk zaangażowanych w obronę przestrzeni, w których odbywają aktywności prowadzone obecnie przez inicjatorów analizowanych przez nas przedsięwzięć. Warto jednocześnie zaznaczyć, że w tym miejscu wspomniamy jedynie o tym, co nie do końca sprawdza się w ramach przyjętego modelu. Nie są to jednocześnie wszystkie czynniki, które działania utrudniają lub czynią mniej skutecznymi. O przeszkodach, ryzykach i wyzwaniach mowa będzie na kolejnych stronach opracowania.

Potencjał kultury do kreowania miejsc

Trzeci obszar porządkowania materiału to *postrzegany potencjał kultury do kreowania miejsc*, a w tym wskazanie na specyfikę miejsca, w którym podejmuje się analizowane działania, domniemane i obserwowane funkcje kultury oraz sposób rozumienia wpływu, jaki podejmowane działania mają na swoje otoczenie.

Jeśli interesuje nas zdolność do kreowania miejsc za pomocą działalności kulturalnej, w pierwszej kolejności trzeba zapytać o to, na czym zdaniem badanych polega specyfika przestrzeni, w których ta rola się sprawdzi.

Wskazać można na dwa kierunki odpowiedzi. Według pierwszego można je określić jako miejsca odpowiednie dla działań kulturalnych w przestrzeni. Mówiąc o dobrych przestrzeniach, zwracano uwagę na trzy ich komponenty. Przestrzeń powinna być *przyjemna*. Charakterystyczne, że gdy mówiono o niej w ten sposób, dodawano, że chodzi o to, by „mogły w niej raczkować niemowlaki”, co wpisuje się jednocześnie w popularne w kręgach projektowych powiedzenie, że jeśli przestrzeń jest przyjazna osobom najmłodszym i najstarszym, to jest dobra dla wszystkich. Miejsca dobre dla kultury to też miejsca, które *tętnią*, a zatem rojno w nich od ludzi, którzy mogliby z tych działań korzystać. Co istotne, nie muszą to być tylko ludzie, którzy przychodzą, żeby zaspokoić potrzeby związane z kulturą, ale także ci, którzy bywają w tym miejscu lub w pobliżu z innych powodów. W tym kontekście jeden rozmówców wspominał nawet, że współcześnie cechą działań w kulturze może być to, że mogą zostać *podpięte* pod inne aktywności – jeszcze ściślej, niż ma to dzisiaj miejsce, towarzyszą konsumpcji, wypoczynkowi czy zamieszkiwaniu.

Na temat specyfiki miejsc, w których prowadzone mogą być działania kulturalne, mowa była także o przestrzeniach wyobrażonych. Posługując się tym określeniem, jeden z naszych rozmówców wskazywał, że specyfika kultury i osób, które ją tworzą, polega też na tym, że można *wyobrazić sobie miejsce* tam, gdzie inni widzą tylko „odpychającą” przestrzeń. Myśląc zatem o dobrej przestrzeni, potrafimy ją sobie taką wyobrazić, nawet gdy ta zastana tych walorów nie posiada. Zwróćmy uwagę, że wpisuje się to w pogląd, ale też we współczesną funkcję kultury, że należy ożywiać miejsca opuszczone, przemysłowe albo zielone nieużytki, będące na tym pierwszym etapie

Kultura powinna być odnoszona do trzech perspektyw – do perspektywy jej twórcy, perspektywy instytucji kultury i perspektywy rozwoju społecznego.

Prof. Jerzy Hausner

Kultura jest wymiarem, który powinien towarzyszyć wszystkim naszym działaniom zbiorowym. Ona jest po prostu czymś, bez czego jesteśmy pozbawieni orientacji.

Prof. Jerzy Hausner

przestrzeniami wyobrażonymi. *Różne miejsca* mogą gościć kulturę także w innym jeszcze znaczeniu, bliższemu temu opisywanemu wcześniej: coraz częściej kulturę wyobrażamy sobie niekoniecznie w różnych świątyniach jej uprawiania, ale także w przestrzeni ulicy, biura, prywatnego mieszkania. Ma to związek ze współczesnymi próbami uprawiania jej w modelu antropologicznym, a więc jako wymiar życia, a nie osobny sektor działalności.

Jedno z ważniejszych zagadnień poruszanych przez nas w analizie dotyczyło postrzeganych funkcji, jakie kultura może pełnić w przestrzeni, w której jest obecna, niezależnie od tego, gdzie ta przestrzeń się znajduje. Te fragmenty wywiadów pogrupować można w cztery podstawowe, niekoniecznie wykluczające się kategorie. Po pierwszej są to funkcje prezentacyjne – przestrzeń, w której obecna jest kultura, jest po prostu miejscem kontaktu z pracami artystycznymi, choć w tym kontekście ważne były też głosy wskazujące na dawanie artystom miejsca do pracy w dosłownym znaczeniu, tj. przestrzeni na pracownię.

Drugą funkcją kultury, na którą wskazywali badani, jest kreowanie wartości ekonomicznej. Jak wynika z naszych rozmów, cel ten osiągnąć można przynajmniej na trzy sposoby. Kultura może *uatrakcyjnić przestrzeń* (zarówno w znaczeniu materialnym, jak i symbolicznym), a przez to zbudować jego markę i pomóc znaleźć użytkowników czy najemców na coraz bardziej konkurencyjnym rynku. Po drugie, kultura jako atraktor jest także *generatorem ruchu*, co doceniają przede wszystkim deweloperzy handlowi. W związku z tym, po trzecie, kultura może *poprawić rentowność miejsc i usług nie-kulturalnych*, znajdujących się w bezpośredniej bliskości – na ewencie zarabiają okoliczni sklepikarze. No właśnie, zwróćmy uwagę, że do takich ról dobrze nadają się eventy, ale gorzej inne, ważne formy uprawiania działalności kulturalnej. Zresztą, jak wskazał jeden z naszych rozmówców, specjalizujący się w rynku handlowym, z jego obserwacji wynika, że potencjał kultury do poprawy rentowności multipleksów jest obecnie ograniczony (jego zdaniem nie jest to silny motywator dla korzystających z tego rodzaju miejsc, a generuje dodatkowe koszty).

Trzecią ważną funkcją kultury okazuje się dogęszczanie miasta. Kultura i towarzysząca jej wrażliwość na współpracę oraz inkluzywność pomagają m.in. *powiązać różne przedsięwzięcia prywatne* w taki sposób, by wspólnie tworzyły nową jakość w otaczającej je przestrzeni (np. animowały

dziedziniec, w otoczeniu którego mają siedziby). Istotne jest także samo *różnicowanie programu* (przestrzenie *mix-use* zachęcają do obecności w przestrzeni zróżnicowanych odbiorców) oraz wspomniane już *wytwarzanie przyjazności* – atmosfery i infrastruktury budującej otwartą i zachęcającą atmosferę.

Czwartą, ale kluczową funkcją kultury w przestrzeni jest funkcja społeczna, silnie podkreślana przez osoby uczestniczące w naszych badaniach – zarówno animatorów analizowanych przypadków, jak i osoby z ich otoczenia oraz ekspertów. Funkcja społeczna jest złożona i obejmuje kilka wymiarów. Zaliczyć można do niej w pierwszej kolejności wymiar *aksjologiczny* takich działań: komunikowanie w przestrzeni miasta, że ważne dla niego jest nie tylko myślenie o tym, co opłacalne, ale też o tym, co słuszne, analiza nie tylko w dużej skali i rozmiarze, a także w perspektywie indywidualnej, wreszcie przypomnienie o tożsamości i dziedzictwie. Mówiąc inaczej, kultura wprowadza w przestrzeń miasta wartości, których nie dostarczy rynek, a które są kluczowe dla jakości życia w mieście i w kontekście związanych z tym wyzwań. W naszych badaniach mowa była także o odczuwanym przez inwestorów zobowiązaniu, by *oddać coś społeczności*, co wpisuje się w przedstawiony wcześniej komponent aksjologiczny, ale też wskazuje na myślenie o własności także w kategoriach odpowiedzialności. Funkcja społeczna polegać może także na *upublicznianiu przestrzeni*, a zatem otwieraniu czy zabezpieczaniu otwartego charakteru terenu, którego okolica silnie się prywatyzuje – wszystko jest kluczowe nie tylko z perspektywy funkcji przestrzeni publicznych, ale też uspołeczniania, w myśleniu o mieście w kategoriach dobra wspólnego. Społeczne potencje kultury polegają też na tym, że w miejscach w ten sposób otwartych czy upublicznionych można *uruchamiać istotne społecznie modele relacji* – pozbawione rywalizacji, zindywidualizowania, homogeniczności, instrumentalizacji, nakierowania na zysk czy strachu przed eksperymentem, które są kluczowe dla przetrwania miasta jako złożonej i otwartej wspólnoty. W społeczną funkcję kultury wpisuje się też *uwalnianie wyobraźni*, o czym wprost wspominał jeden z naszych rozmówców: kultura w przestrzeni pozwala sobie te miejsca oraz nas samych wyobrazić zupełnie inaczej, emancypując z tego, co jest i wydaje nam się oczywiste i jedyne możliwe.

W badaniach interesowało nas także, jak widzi się wpływ przestrzeni z funkcją kultury na otoczenie takich miejsc. Często towarzyszy temu – jak wynika z naszych rozmów – *zmiana wizerunku przestrzeni* na korzystniejszy, a także *poprawa infrastruktury* w bezpośrednim sąsiedztwie, często zresztą z inicjatywy samych działających (np. okolice nadbrzeży wykorzystywanych jako miejsca realizacji przedsięwzięć kultury, do których wytycza się i oczyszcza nowe ścieżki). Konsekwencją bywa także pojawienie się w okolicy animowanych przestrzeni *nowych kategorii użytkowników* – nie tylko młodzieży czy osób majątnych, ale w zależności od rodzaju działań także osób starszych. Innym rezultatem może być podniesienie wartości okolicznych nieruchomości. Ta zmiana *promieniować* może także bardziej bezpośrednio, np. na okoliczne budynki – animowanie jednego z budynków kompleksu przemysłowego otwiera drogę i pomaga sobie wyobrazić, jak mogłyby się zmieniać kolejne. W kontekście wpływu na otoczenie także o *komercjalizowaniu obrzeży* jeden z rozmówców wspominał np. o tym, że OFF Piotrowska (alternatywny kompleks usług społecznych i kultury) może promieniować na przestrzeń tej ulicy, inicjując nowe przedsięwzięcia biznesowe. Częścią z nich mogą być także *nowe inwestycje mieszkaniowe* w pobliżu terenu, który ma spełniać nowe funkcje kultury, zwłaszcza rozumianej szeroko, a więc powiązanej z wynajdywaniem nowych atrakcyjnych miejsc, tworzeniem nowych przestrzeni zielonych, do spotkań i innych aktywności. Na koniec zwróćmy uwagę, że katalog rodzajów wpływu na otoczenie zaczyna brzmieć znajomo i przypominać ważne *dyskusje o gentryfikacji*, jako rezultat animowania przestrzeni za pomocą kultury. Mielibyśmy zatem do czynienia z paradoksalnym rezultatem: chęć uspołecznienia danej przestrzeni skutkuje jego homogenizacją społeczną i instrumentalizowaniem społecznych funkcji jako ekonomicznych. Będziemy jeszcze o tym pisać w kolejnej części, ale już w tym miejscu zaznaczmy, że świadomość tych procesów oraz ich negatywnych konsekwencji jest niezbędna i powinna być brana pod uwagę przy lokalizowaniu działań, których kultura ma być istotnym elementem. Należy także intensyfikować prace nad mechanizmami prawnymi, które pozwolą kontrolować efekty takich działań.

Walory przestrzenne

Czwartym wymiarem kategoryzacji treści wywiadów są pożądane przez rozmówców *walory* tworzonych przez nich miejsc w aspekcie przestrzenno-społecznym: cechy udanej przestrzeni oraz kluczowe elementy tworzące wysokiej jakości przestrzeń w analizowanych miejscach. Innymi słowy, jaką przestrzeń należy tworzyć, by dawała szansę na realizację wyżej wspomnianych funkcji.

Definiując cechy udanej przestrzeni, wskazywano na *przyjemny obraz i odczucia*. W tym pierwszym aspekcie mowa była o miejscach urokliwych, a dwoje z rozmówców wskazywało wręcz, że trudno tę atmosferę oddać słowami. Wspominano także o odczuciach. Padały wówczas określenia wskazujące na pełnienie przez interesujące nas przestrzenie roli azylu, a zatem miejsca uspokajającego, pozwalającego się wyciszyć, odciąć od miejskiego zgiełku. Udana przestrzeń jest także *rozwijająca*: poprzez realizowane w niej aktywności wzmacnia użytkujące ją osoby, przekłada się na wzrost kompetencji, pewności siebie. Przestrzeń rozwijająca to też przestrzeń odczuwanej wolności, w której użytkownik ma poczucie, że może z niej korzystać po swojemu. Przestrzeń udana to także przestrzeń *łącząca*, skupiająca odmiennych użytkowników wokół zróżnicowanej oferty (warunkiem koniecznym dla tej inkluzywności jest też sprawianie, by zwłaszcza osoby marginalizowane czy defaworyzowane czuły się w niej bezpiecznie). Dobra przestrzeń, w której odbywają się działania kulturalne, to też miejsce, które sprawia wrażenie *bycia częścią* czegoś większego – chodzi o miejsca otwarte na otoczenie, ale także powiązane z tym, co dookoła. Wreszcie, pożądaną cechą udanej przestrzeni jest także to, by była *blisko domu*, pozwalała spędzać czas w niewielkim oddaleniu od miejsca zamieszkania (zwłaszcza gdy chodzi o działania adresowane do społeczności lokalnych).

Swoich rozmówców pytaliśmy także o to, jakie czynniki pozwalają osiągnąć wspomniany powyżej efekt. Zidentyfikowaliśmy trzy grupy czynników. Pierwszym jest *dobry projekt* – architektura krajobrazu, wewnątrz czy wreszcie wzornictwo poszczególnych elementów infrastruktury obecnej w przestrzeni. Mówiąc konkretniej, rozmówcy wskazywali na: przystępną estetykę, atrakcje krajobrazowe (wyniesienia, punkty i otwarcia widokowe itp.), powierzchnie biologicznie czynne i zieleń, rozwiązania przyjazne pieszym, kształtowanie

przestrzeni tak, by była przyjazna na poziomie parteru (siedziska, roślinność itp.), eliminowanie barier (przestrzennych, informacyjnych i pozostałych), a także obecność w przestrzeni miejsc, w których można się gromadzić (być z innymi). Jakość przestrzeni tworzy też *odpowiedni program* – wspomniane już różnorodne usługi dla zróżnicowanych użytkowników, ale ta oferta powinna być też całodzienna i całoroczna, a także przystępna (konsumpcja nie powinna być tylko warunkiem, ale także dominującym sposobem użytkowania miejsca). Trzecim wskazywanym przez naszych badanych, kluczowym czynnikiem dobrej jakościowo przestrzeni jest jej *powstawanie w procesie*. Podkreślamy to w tym miejscu specjalnie, by nie sugerować, że można ją stworzyć od razu, wedle jakiegoś skończonego zestawu wskazanych wyżej elementów. Część z naszych rozmówców wspominała o nim dodatkowo, by podkreślić, że to właśnie myślenie z obszaru kultury pomaga dostrzec ten wymiar stwarzania dobrych miejsc jako przestrzeni: nieco tajemniczych (w których nie wszystko jest oczywiste), sprawiających wrażenie autentycznych, bo powstających powoli, palimpsestowo. Sprzyja temu także posługiwanie się tymczasowymi elementami (efemeryczna architektura); mieszanie przestrzeni otwartych i skierowanych ku określonym aktywnościom, dzięki czemu przestrzeń jest elastyczna, podatna na zmiany i spontaniczne przeprojektowywanie na skutek aktywności mieszkańców (np. używających górki jako miejsca zimowych sportów, innym razem celebracji urodzin, a jeszcze kiedy indziej do opalania czy akcji artystycznej). Ważnym elementem miejsc, które powstają w procesie, jest zatem nie tylko pogodzenie się z tym, że nie powstaną one od razu i jako rezultat myśli projektowej, ale także przyglądanie się temu, co robią użytkownicy i wsłuchiwanie w ich głos – jako inspiracji do kolejnych działań.

Warunki sukcesu

Piąty obszar kodowania dotyczy sposobów myślenia o *warunkach sukcesu* miejsc takich, jak te przez nas analizowane, w których kultura pełni ważną funkcję miastotwórczą: kluczowe zasoby, ułatwienia, przeszkody, a także formy wsparcia identyfikowane jako pomocne (oraz instytucje/podmioty mające tego wsparcia udzielać).

W naszych rozmowach wspomniano o pięciu typach kluczowych zasobów, które umożliwiły badanym podmiotom zainicjowanie i prowadzenie działań. Pierwszym takim zasobem są *kompetencje* – slyszeliśmy o wiedzy i doświadczeniu w działaniach w kulturze, też organizacyjno-budżetowych, a także o wrażliwości i zdolności do komunikacji z użytkownikami terenu. Ważny był też *odpowiedni budżet*. Podkreślamy słowo „odpowiedni”, bo nie chodzi tylko o jego wystarczające rozmiary, ale też zróżnicowany charakter, jeśli chodzi o źródła finansowania (jedno źródło grozi koniecznością zaprzestania działań, jeśli się je straci, np. na skutek przygodnych sympatii sponsorów czy zmieniającej się polityki kulturalnej miasta). Wspomniano także o *zapleczu organizacyjnym*, czyli o możliwości odwołania się chociażby do zasobów księgowo-promocyjnych instytucji, która realizuje dodatkowe działania w przestrzeni. Jeśli chodzi o zasoby mniej spodziewane, podkreślano także charakterystyczny dla kultury *sposób działania*, który sprzyja osiągnięciu wspomnianych efektów w przestrzeniach pierwotnie służących innym celom. Chodzi o mające cechować środowiska kulturalne „energię i swobodę”, zdolność do zmiany, a także eksplorowanie tymczasowości (rozwiązań, ale też architektury), jako formuły pozwalającej kontynuować działania w warunkach niepewności (co do gruntów, finansowania, oczekiwań odbiorców itd.). Wreszcie, istotny okazał się także *kapitał społeczny* – poparcie środowisk twórczych i aktywistycznych, ale także wsparcie od mieszkańców korzystających z przestrzeni, w tym również osobiste sieci i znajomości pozwalające zapraszać uczestników wydarzeń i pozyskiwać wiedzę z różnych obszarów. Ciekawy był także w tym kontekście głos wspominający o rozbudowanych social mediach jako narzędziu niezbędnym do animowania, informowania o działaniach realizowanych w przestrzeniach pozostających (jak dotąd) poza szlakiem miejskich rojów. Jest jeszcze *wiarygodność* – wizerunek, jaki ma organizacja w oczach kluczowych partnerów, głównie instytucji

Bardzo potrzebne jest myślenie ponad-sektorowe w urzędach, czyli szukanie programów, które łączą różne cele, np. sprzyjanie przedsiębiorczości, ale też dostępności, promocji zdrowia, innowacji społecznych. Takich programów, które niekoniecznie bardzo jasno definiują, czy to jest program stricte kulturalny i jeszcze do tego ograniczony wytycznymi zmienianymi co roku. Potrzebne jest szukanie rozwiązań szerokich, gdzie wspieranie kultury może być celem albo narzędziem. I generalnie szersze rozumienie kultury, jako oczywiście działalności artystycznej, wspierania twórczości, ale nie tylko.

Aleksandra Szymańska

Wyobraźnia jest naszą siłą wyzwalającą.

Prof. Jerzy Hausner

publicznych wydających zgody, dzierżawiących grunty i przyznających środki w ramach konkursów na działania.

O ile kluczowe zasoby odwołują się do wewnętrznych potencji organizacji prowadzącej działania, o tyle ułatwienia wskazują na te cechy środowiska czy momenty, które czynią działania prostszymi, a ich efekty bardziej okazałymi. Do ułatwień osoby uczestniczące w badaniach zaliczają chociażby *moment, w jakim obecnie jesteśmy*. Doprecyzowując, wskazywano na czas poszukiwania nowych modeli biznesowych, w tym takich, które zachęcają prywatnych przedsiębiorców do inwestowania w swoje otoczenie, program czy sponsoring omawianych miejsc. Była też mowa o pandemii – zwiększającej presję na to, by miasta nie wyzbywały się otwartych terenów (zwłaszcza zielonych), lecz szukały sposobów, by je uspołecznic. Do ułatwień zaliczano także *lokalizację i powiązania* przestrzeni, w których się działa, zwłaszcza jeśli znajdują się one blisko śródmieścia czy atrakcyjnych terenów zielonych gromadzących potencjalnych uczestników, a także *skalę* – część z terenów, w których się działa, daje także możliwość całościowego planowania programu, jeśli są wystarczająco rozległe. Mówiono także o *statusie przestrzeni*. Pomaga, gdy ma ona klarowną sytuację prawną, a właściciele angażują się w działania. Niektórzy z rozmówców wskazywali też, że – zwłaszcza na początku – łatwiej było im wydzierżawić teren, ponieważ nie wydawał się zbyt atrakcyjny: był na uboczu, nie podlegał presji inwestycyjnej, a w okolicy nie było nadmiaru innych wydarzeń. Tym, na co wskazywano, wspominając o ułatwieniach, i co jest charakterystyczne w wypowiedziach zagranicznych ekspertów, były też *wypracowane mechanizmy prawne i obyczaje* związane z zarządzaniem przestrzeniami „wakatującymi”, w których pojawić się może kultura. Jedna z osób wspomniała o tej zalecie *ograniczonego* budżetu, która zachęca do kreatywnego i odpowiedzialnego realizowania działań. Była też niestety osoba, która na bazie swojego doświadczenia wskazała, że nie dostrzega *niczego*, co ułatwiałoby jej działania, a wszystko musiała wypracować sama.

O *lokalizacji* poza szlakiem mówiono także, gdy opisywano przeszkody i bariery utrudniające działanie. Chodzi o wyzwanie, z którym trzeba się zmierzyć, by oswoić z przestrzenią, w jakiej się działa, osoby z niej korzystające. O przeszkodach mówiono też jednak częściej w aspekcie *logistycznym* – prozaicznych wyzwaniach związanych z elementarną infrastrukturą (pociągnięcie czy podpięcie prądu itp.), koniecznością rozpoczynania działania

na wielu frontach jednocześnie (program kulturalny, kwestie prawne i wspomniana infrastruktura), co jest oczywiście tym trudniejsze, im *większa skala i obszar* animowanego terenu. Dyskutując o tym, co utrudnia, mówiono też *uczestnikach i uczestniczkach* – o ich niedostępności w pobliżu miejsca działania (ponieważ np. działa się w oddaleniu od terenów mieszkalnych czy wypoczynkowych), o tym, że może ich spęszyc progresywna forma działań. Pojawiła się też obawa o *nadmiernie rozbudzone oczekiwania społeczne*, których nie chce się zawieść. Zdaniem naszych rozmówców ważnym utrudnieniem jest też *status kultury* jako takiej – jej banalizowanie w ramach akcji sponsorskich czy przygodne zainteresowanie (przychodzące i mijające), jakim odbiorcy obdarzają jej poszczególne formy. Niski status kultury naraża ją także na cięcia jako konsekwencji oszczędności wprowadzanych na skutek pandemii. Podkreślano także niestabilny charakter lub zgoła brak rzeczywistych polityk kulturalnych, które wytyczałyby pewne priorytety i w dłuższej perspektywie pozwalały się nimi kierować podczas planowania działań. Jak można się domyślić, ważną przeszkodą jest także brak *odpowiedniego wsparcia*. Doprecyzujmy: wsparcia uwzględniającego specyfikę kultury jako działalności nie zawsze zorientowanej na dochód i trudnej do zaplanowania w szczegółach. W tym kontekście wspomniano brak czy niedostatek rozmia-
rów preferencyjnych czynszu, rywalizacyjny charakter działalności wynikający z konieczności konkurowania o szczupłe środki, nagłe cięcia w finansowaniu czy inne przyczyny bycia nieustannie niepewnym, czy uda się zrealizować to, co zaplanowano. Wspomniano także utrudnienie związane ze statusem kultury, które polega na zbyt łatwym etykietowaniu osób zaangażowanych w działanie po różnych jego stronach, np. stereotypowe założenie, że inwestor czy urzędnik nie rozumie projektowanego działania w sferze kultury lub chce je zinstrumentalizować. Wreszcie, ważną przeszkodą, na którą wskazywały osoby animujące przestrzeń za pomocą kultury, było także coś, co można nazwać specyficzną *kulturą rentowności*. Z jednej strony, chodzi o to, by na etapie zamysłu uwzględnić ekonomiczne i inne warunki jego utrzymania, co wyraził jeden z naszych rozmówców: „nie projektować wyłącznie pod wyobraźnię”. Z drugiej strony, wspomniano o zagrożeniu, jakie niesie wąskie myślenie o tego typu działaniach jako o inwestycji, która ma sens, tylko jeśli przynosi szybki zwrot ekonomiczny albo przynajmniej dający się wyrazić w policzalnych wskaźnikach. W tym ostatnim kontekście, wspomniano także

o potrzebie wypracowywania wskaźników, które pozwolą lepiej uchwycić pozaekonomiczne i niebezpośrednie efekty wizualizowania przestrzeni poprzez wprowadzanie w nie funkcji kultury.

Przechodząc do pomocnych form wsparcia, o których była mowa w wywiadach, zaczniemy od tego, co *ułatwiałoby start inicjatyw* podobnych do tych, które analizowaliśmy. Mowa była w tym kontekście o jakimś rozwiązaniu, wypracowanym wspólnie przez podmioty publiczne, prywatne i z trzeciego sektora, które mapowałoby przestrzeń przyjazną działaniu, a więc wstępnie analizowało pod kątem prawnym powiązania, a także potencjalne skutki. W rozpoczynaniu pomogłoby też zerwanie z myśleniem o kulturze jako działalności, którą zasadniczo uprawia się w instytucjach, a zatem i większe otwarcie na zróżnicowane jej formy adaptowane w przestrzeni miejskiej. Start byłby też łatwiejszy dzięki różnym mechanizmom odciążającym: pomoc w „załatwianiu” prądu, konsultacje prawne itp. Niektórzy z naszych rozmówców zachęcają także podmioty wydzierżawiające do większego zaufania w przekazywaniu infrastruktury, a więc do działania bardziej elastycznego, jeśli chodzi chociażby o możliwość wnoszenia na wynajmowanych terenach architektury tymczasowej. Z kontekstu podobnych propozycji wynika, że adresatem tych rekomendacji są instytucje publiczne oddające grunt pod najem, ale można sobie wyobrazić, że wspierac je w tym będą także podmioty prywatne. Drugim rodzajem wsparcia wspomnianym w wywiadach, które mogłoby być pomocne, było oczekiwane *wsparcie rządowe*, ale ma to związek ze specyfiką jednego z analizowanych przypadków, którego częścią są plany wnoszenia dużej infrastruktury sportowej, więc ten wymiar pomocy jedynie tu odnotujemy.

Trzeci rodzaj wsparcia można określić jako *facylitacja współpracy*. Zaliczyć tu można wszelkie działania upowszechniające *myślenie ponadsektorowe* – kultura jako element czy wymiar praktyk mających miejsce w przestrzeni, ale obejmujących także inne typy usług. Ważną częścią *facylitacji współpracy* jest także *podsuwanie inwestorom rozwiązań*, jak to określa jeden z naszych rozmówców (architekt), by wskazać, że ważną rolę w tym procesie odegrać mogą także projektanci budynków czy założeń przestrzennych, którzy mogą podpowiedzieć zleceniodawcom swoich projektów, jak ważną i jaką rolę może w nich odegrać współpraca z podmiotami kultury. Wymiarem współpracy może być także, jak to określiła inna osoba,

linkowanie dofinansowań, które miałyby polegać np. na wspieraniu ze środków publicznych prywatnych inicjatyw w tym aspekcie, w którym mają one potem polegać na udostępnianiu pewnych przestrzeni do użytku publicznego. Inny rozmówca, wskazywał też na inne pomysły *kontraktów* między publicznym właścicielem gruntu a zainteresowanym nim prywatnym inwestorem, które pozwoliłyby zachować lub rozwinąć funkcję kultury (czy szerzej: społeczną) na takich obszarach. Chodzić miałyby np. o wyrażenie zgody na wyższy budynek, jeśli w jego przyziemiu znajdzie się tego rodzaju (otwarta publicznie) oferta; skomercjalizowanie jednego z budynków kompleksu, by za pozyskane środki finansować bezpłatny program realizowany w innych; zwolnienia za użytkowanie wieczyste gruntów, na których inwestor prywatny realizuje cele publiczne; wydanie zgody na inwestycję, jeśli jeden z budynków w ramach pozyskanej działki zostanie przekazany na cele instytucji publicznej, a także inne podobne rozwiązania.

Ryzyka

Przedostatni obszar kodowania to *ryzyka*. W ramach tej kategorii zebrano wypowiedzi odnoszące się do tego, co zdaniem inicjatorów, komentujących oraz ekspertów zagraża analizowanemu przedsięwzięciu, jak inicjatywy mogą zagrażać otoczeniu, a także za pomocą jakich rozwiązań te ryzyka ograniczać i jakie podmioty powinny być za to odpowiedzialne.

O pięciu typach ryzyk rozmówcy wspominali, gdy określali, co grozi analizowanym przez nas przypadkiem działań. Pierwsze z nich to *rozmiar i charakter omawianych inicjatyw*, a w tym między innymi konieczność nadążania za zmieniającymi się potrzebami odbiorców, logistyka partycypacji (dialogiczna formuła planowania i realizacji działań, oparta na ich negocjacji z wieloma partnerami), wyrazistość inicjatorów i inicjatorek („wychylenie się”), a także koszty finansowe, które mogą okazać się zbyt obciążające, zwłaszcza wobec niepewnych rozmiarów dochodów. Po drugie, obawy wzbudza też *zmiennosc uwarunkowań*, w tym zależność od polityki, odchodzących i przychodzących kluczowych polityków o odmiennych poglądach na wspieranie kultury, a także malejących budżetów na kulturę w rezultacie popandemicznych oszczędności. Po trzecie, wskazywano także na *deficyty zaufania i solidarności* – przesadna krytyka i nieufność na wstępie (przypisywanie inicjatorom złych intencji), brak świadomości i dążenia do wspólnego celu aktorów zaangażowanych w powstające inicjatywy (po stronie inwestora, urzędu, środowiska społecznego), a także krytyka ze strony mieszkańców, skarżących się – jak o tym wspominają niektórzy z rozmówców – jednocześnie na to, że w ich okolicy nic się nie dzieje, a jak się coś odbywa, to że za głośno. Po czwarte, analizowanym przez nas przedsięwzięciu zagrażać może także ich *własny sukces*. Mówiąc krótko, po tym, jak już dowiodą, że proponowana przez nie zmiana się przyjęła, a inicjatywa wygląda na opłacalną także pod kątem ekonomicznym, to mogą się pojawić podmioty rynkowe, które zaoferują większe stawki najmu i zastąpią pierwotnych inicjatorów w roli animujących przestrzeń. Ostatnim ryzykiem jest *brak kultury w myśleniu o przestrzeni* – wąskie rozumienie efektów działalności, brak całościowego myślenia o danym obszarze miasta (rozpatrywanie i ocena opłacalności poszczególnych jego elementów), dyskusowanie o pojedynczych budynkach, a nie tworzonych przez nie przestrzeniach, instrumentalizowanie przestrzeni miejskiej jako towaru przez osoby, które są jej właścicielami.

W rozmowach pytaliśmy także o to, jak zdaniem inicjatorów przedsięwzięć, osób z ich otoczenia i ekspertów, realizowane przedsięwzięcia zagrażają swojemu otoczeniu. Tak jak już o tym powyżej wspomnieliśmy, rozmówcy są świadomi procesów *gentryfikacji*, a także faktu, że ich inicjatywy mogą być rozpatrywane w tym kontekście. Jednocześnie deklarują podejmowanie starań, by takich procesów nie uruchamiać. Samo to zagadnienie jest oczywiście szersze i przekracza ramy niniejszego opracowania, ale zwróćmy uwagę, że ostateczny efekt zależy nie tylko od działających, ale także od obecności i skuteczności w egzekwowaniu polityki przestrzennej, która pozwoli kontrolować ewentualne zmiany zachodzące w otoczeniu na skutek podnoszenia jakości czy uzupełniania oferty w toku podobnych działań.

Dyskutując o ryzykach, zwracaliśmy także uwagę na to, jakie rozwiązania, gdyby je przyjąć, mogłyby te zagrożenia ograniczać. W tym kontekście była mowa o czterech z nich. W pierwszej kolejności: *dłuższa dzierżawa*, która pozwalałaby planować w dłuższej perspektywie, a także umożliwiała zaistnienie procesów i uwidocznienie się efektów działań podejmowanych w przestrzeni, które po dwóch, trzech latach mogą być jeszcze mniej widoczne. Ryzyko zmienności budżetu ograniczane bywa poprzez próby *różnicowania źródeł finansowania*, a także rozwijanie działalności usługowej czy sprzedażowej, która pozwala myśleć o kontynuowaniu działań, nawet jeśli zmniejszone będą dotacje lub nie uda się wszystkich pozyskać (oczywiście powstaje inne ryzyko, np. ograniczenia funkcji społecznej). Wedle niektórych rozmówców ograniczać ryzyko działalności może także *intensyfikowanie działań z mieszkańcami*, pozwalających upewnić się, że to, co robimy, ma sens, a także uzasadnić potrzebę działania wobec wspierających instytucji. Wreszcie, ryzyko działania ograniczać mogą także *odpowiednie zapisy prawne* – wymogi programowe zapisane w przetargach na sprzedaż gruntów czy plany zagospodarowania przestrzennego, które zabezpieczają funkcje społeczne w przestrzeniach przekazywanych pod dzierżawę czy zbywanych na rzecz podmiotów trzecich.

Kultura jest nam potrzebna przede wszystkim do tego, żebyśmy wiedzieli, co jest słuszne, a nie co jest opłacalne. To co jest słuszne, to co jest dobre nie może być wywiedzione z tego porządku, co opłacalne. W przeciwnym razie mówimy – wszystko, co opłacalne, jest dobre, chciwość jest dobra.

Prof. Jerzy Hausner

W przyszłości będziemy budować budynki biurowe, mieszkaniowe, szpitale i domy starości. Każdemu z tych elementów kultura powinna towarzyszyć, żeby wielopokoleniowa społeczność mogła mieć miejsce, w którym się spotka, żeby wymienić się wiedzą i energią.

Przemo Łukasik

W firmach, które wybierają jako lokalizację biur Browary czy Konesera, większość kadry jest młoda. Podoba im się to, że tam się dużo dzieje na placach dookoła, przy budynkach. Większość użytkowników biurowych nie do końca jest zainteresowana, żeby to bezpośrednio w ich budynku się działo. No i jaką motywację miałby zarządca budynku, żeby wykorzystywać budynek na działania kulturalne i akceptować dodatkowe koszty zużycia prądu, ochrony, sprzątnia.

Konrad Płochocki

Przyszłość

Ostatni, siódmy zbiór kategorii odnosi się do przyszłości. Kodowano w jego obrębie te fragmenty wywiadów, w których mowa było nadchodzących wyzwaniach dla przedsięwzięć analizowanych w ramach studiów przypadków lub im podobnych, a także prognozowanych zmianach (w ich formule bądź środowisku).

Wśród nadchodzących wyzwań znalazło się w pierwszej kolejności *zarządzanie trwaniem inicjatyw*. Mieściły się tu oczywiście opowieści o planach uporania się z bieżącymi problemami poszczególnych inicjatyw, ale także pojawiały wskazania na wyzwania o nieco szerszym charakterze. Po raz kolejny pojawiały się głosy o trudności planowania w dłuższej perspektywie, choć już związane nie tyle z niepewnością działania w kulturze, ile w ogóle z myśleniem o przyszłości w kontekście zdarzeń takich jak pandemia, które wskazują na ograniczoną możliwość wyobrażenia sobie tego, co może nadejść. Do wyzwań zaliczyć też można swoistą, mozaikową tożsamość inicjatyw, która jest skutkiem mnożenia różnych typów działań, źródeł finansowania i prób odpowiedzi na zmieniające się oczekiwania otoczenia: w jakim stopniu uda się zachować integralność programu? Wyzwaniem okazać się może – jak zwracają uwagę eksperci i ekspertki – także pozaindywidualizm autorskich inicjatyw, a zatem możliwość ich trwania czy rozwoju w formule, w której z różnych powodów zmienić się może w nich rola osób, które je pierwotnie inicjowały. Drugie wyzwanie określić można jako konieczność wertykalizowania się kultury. Chodziłoby zatem o dostrzeżenie w kulturze narzędzia, które pozwoli lokalizować – jak to określa jeden z naszych rozmówców – idee rozwojowe poszczególnych miast, a zatem ukorzenienia ogólne wizje zrównoważonego i odpornego miasta w miejscowych uwarunkowaniach i szansach. Kultura może pomóc w wyobrażeniu sobie miejscowych dróg do tego celu, a także stanowić punkt odniesienia i ważne narzędzie uspołeczniania przestrzeni miasta po to, by wspólnie go osiągnąć. Taka kultura jest potrzebna jako model pozarynkowej, czy obok-rynkowej wymiany, eksperyment czy edukacja do różnicowania i solidarności. Przyszłe wyzwanie związane z tą jej rolą polega na tym, że tego rodzaju działania muszą być finansowane w dużej mierze z pieniędzy publicznych, które obecnie – zdaniem jednego z rozmówców jest takie ryzyko – w zbyt dużej części mobilizowane są do utrzymania ponadwymiarowych gmachów instytucji budowanych w czasie hossy unijnych środków na infrastrukturę. Wreszcie,

choć to wyzwanie pierwszego rzędu, przed działaniami analizowanymi w tym raporcie stoją także określone wyzwania klimatyczne, dostrzegane przez naszych rozmówców.

Na koniec, staraliśmy się także zidentyfikować prognozowane zmiany, będące odpowiedzią na zdiagnozowane przez rozmówców wyzwania. Udało nam się uchwycić dwie. Po pierwsze, mowa była o rosnącej aktywności miast (rozumianych jako urzędy miast) na polu *skupowania terenów*, które pozwolą im zabezpieczać funkcje społeczne, niezbędne do realizacji celów rozwojowych. Po drugie, część rozmówców odwoływała się do idei, którą nazwać można *zrównoważoną gęstością miasta*, by w ten sposób wyrazić swoje przekonanie, że koniec końców jedynym sposobem na osiągnięcie pożądaných wskaźników dostępu do infrastruktury i powierzchni biologicznej czynnej we współczesnych miastach będzie umiejętne dogęszczanie zabudowy i budownictwo wielorodzinne (w niektórych miejscach wysokościowe). W tych warunkach powstawać będą kolejne rozwiązania polegające na współpracy między podmiotami publicznymi i prywatnymi przy określaniu funkcji społecznych na terenach przeznaczonych pod budownictwo mieszkaniowe i usługowe innego typu.

Coraz częściej posługuję się pojęciem nie rewitalizacji, tylko regeneracji miasta, czyli regeneracji potencjału. Ta regeneracja musi być regeneracją urbanistyczną, gospodarczą, ale musi być też regeneracją kulturalną. Chodzi o zastanowienie się, jakie elementy dziedzictwa i potencjału kulturowego, wcześniej istniejące, młode pokolenie chce dziś przyjąć i zreinterpretować.

Prof. Jerzy Hausner

Dane przestrzenno-ekonomiczne na potrzeby planowania przestrzennego i zarządzania działkami z usługami kultury

Początkowe cele badania

Na potrzeby przeprowadzenia analizy ekonomicznej i przestrzennej została podjęta próba zebrania danych związanych z trzema badanymi studiami przypadków: w Poznaniu, we Wrocławiu oraz w Krakowie.

W tym celu stworzona została lista możliwych metodologicznie i interesujących badań z przykładowymi rodzajami danych potrzebnych do ich realizacji oraz określeniem rodzaju i zakresu możliwych do osiągnięcia wniosków. Proponowane badania i rodzaje danych zostały dostosowane do charakterystyki poszczególnych przypadków. Lista ta służyła jako punkt odniesienia dla rozmów z zaangażowanymi stronami, założeniem badania było jednak przystosowanie analiz do dostępnych danych.

Proponowane badania zawierały między innymi: analizę ekonometryczną wpływu kultury na wartość rynkową okolicznych nieruchomości, uchwyconą zarówno w czasie, jak i przestrzeni; analizę przestrzenną nasycenia miasta instytucjami kultury z uwzględnieniem dostępności komunikacyjnej, gęstości zaludnienia, różnorodności oferty kulturalnej; analizę statystyk opisowych dotyczących działalności instytucji kultury, w szczególności dotyczących danych finansowych i demograficznych oraz podobnych danych odnoszących się do sąsiadujących działalności gospodarczych.

Żadne z badanych organizacji, firm czy urzędów nie było w stanie udostępnić niezbędnych do analizy danych. Spowodowane było to po części znacznymi kosztami wewnętrznymi związanymi ze zbiorem istniejących, ale rozproszonych danych – dotyczyło to głównie danych o ich działalności organizacji pozarządowych. Z drugiej strony większość danych ważnych z perspektywy badania miejskiej kultury w ogóle nie jest zbieranych.

Refleksja

Wynika z tego, że podejmowane obecnie decyzje planistyczne i administracyjne dotyczące kultury w badanych miastach nie są podejmowane na podstawie usystematyzowanych danych przestrzennych i ekonomicznych. Nie są monitorowane żadne wskaźniki funkcjonowania miasta w odniesieniu do przestrzeni kultury. Organy administracji miejskiej nie agregują dostępnych im danych na temat działalności przestrzeni kultury, nawet tych, których działalność jest przez nie wspierana. Działalność instytucji kultury nie jest również badana z perspektywy przestrzennej przez Główny Urząd Statystyczny.

Raport *Relacje i różnice. Uczestnictwo warszawiaków i warszawianek w kulturze* jest jednym z niewielu badań kultury w Polsce, które uwzględnia przestrzenny wymiar kultury przy użyciu metod ilościowych. Jednak problematyczne wnioski płynące z tego raportu mogą stawiać pod znakiem zapytania zasadność przywiązywania zbyt dużej wagi do lokalizacji usług kultury w mieście. Tym ważniejsze wydaje się pogłębienie tej mającej wpływ na miejskie planowanie analizy.

Sugeruje się opracowanie dobrych praktyk zbierania przestrzennych danych o kulturze przez administrację miejską, co pozwoli na monitorowanie wpływu instytucji kultury na miasto oraz może być wykorzystane do podejmowania lepszych decyzji planistycznych i ustanawiania wydajniejszych zasad wsparcia kultury w mieście.

Poniżej omówione zostaną przykłady użycia danych na temat kultury, które w przyszłości mogą mieć wpływ na zarządzanie działkami miejskimi z funkcjami kultury.

Waluacja instytucji

Metodologia badania wartości dóbr nierynkowych, w tym kultury, jest opracowywana od lat 60. aż do dziś, a szczególnie intensywnie w ostatnich latach, ze względu zwiększone zainteresowanie kwestiami klimatycznymi. Choć wycena usług kultury sama w sobie jest kontrowersyjna i obarczona ograniczeniami, może służyć jako jedno z narzędzi przy podejmowaniu decyzji o przeznaczeniu gruntów miejskich na funkcje kultury. Analiza kosztów i korzyści (*cost benefit analysis*, CBA) może być użyta do ewaluacji zarówno istniejących instytucji, jak i planów na przyszłość, pod warunkiem użycia założeń o możliwym przyszłym ich funkcjonowaniu. Aby takie założenia były realne, niezbędnym jest oparcie ich na wynikach badań podobnych, istniejących przypadków. Wymaga to usystematyzowania zbioru danych dotyczących działania instytucji kultury oraz wprowadzenia nowych badań opartych na np. *stated preference methods*.

Metodologie takie jak CBA czy *social return on investment* starają się uwzględniać wszystkie kanały, nie tylko monetarne, przez które społeczeństwo czerpie korzyści z badanego zjawiska. W przypadku dóbr kultury wymaga to często przeprowadzenia badań ankietowych sprawdzających pewną formę indywidualnej waluacji usługi kultury lub instytucji. Taka forma badania może uchwycić nieużytkową wartość kultury, nie zaś jej wartość zewnętrzną.

Znaczenie lokalizacji

Dane na temat kultury, a szczególnie te dotyczące jej przestrzennego wymiaru, mogą umożliwić również wiele badań przydatnych w procesie planowania. Jednym z kluczowych pytań jest, ujęte w raporcie *Relacje i różnice*, to o wpływ lokalizacji instytucji kultury na jej funkcjonowanie. Analiza tam przeprowadzona, głównie na potrzeby wyróżnienia demograficznych determinant partycypacji w kulturze, wydaje się skrojona nieodpowiednio do potrzeb analizy przestrzennej. Partycypacja jest zdefiniowana bardzo szeroko i nie uwzględniono jej intensywności, co może znacząco zaniżać znaczenie lokalizacji. Wnioski z takiego badania mogą mieć duży wpływ na politykę miejską. Jeśli lokalizacja instytucji kultury ma znikome znaczenie, to ważne ośrodki kultury nie muszą być centralnie położone, co więcej, można ich używać jako „przesuwalnych” atraktorów, np. na potrzeby tworzenia policentrycznego (ale nie sąsiedzkiego) miasta. Jeśli tak jednak nie jest, to odpowiedzialne pozycjonowanie instytucji kultury powinno brać pod uwagę obecną i przyszłą demografię jej otoczenia oraz dostępność komunikacyjną. Jeśli rozłożenie grup demograficznych w mieście byłoby heterogeniczne oraz znane byłyby ich preferencje kulturowe, możliwe byłoby lepsze dopasowanie lokalizacji instytucji do profilu mieszkańców.

Klasy i synergia

Innym problemem planistycznym jest kwestia występowania synergii między instytucjami kultury. Dane panelowe (wiele instytucji uchwyconych w wielu punktach w czasie) wskaźników funkcjonowania instytucji pozwoliłoby określić, czy i jeśli tak – to jakie instytucje są wydajniejsze, kiedy znajdują się w swoim sąsiedztwie lub w sąsiedztwie innych niezwiązanych z kulturą funkcji. Oczywiście konsekwencją mogłaby być zmiana strategii przyznawania działek lub lokali miejskich, np. na taką, która preferuje pewne konfiguracje organizacji. Mógłby być to również argument nie za rozpraszaniem instytucji, a raczej za tworzeniem klastrów kultury.

Efekty zewnętrzne

Kolejną znaczącą kwestią jest wpływ zewnętrzny instytucji kultury na wartości sąsiadujących z nią nieruchomości. Badania tego zjawiska wykazują, że wpływ sąsiedztwa na ceny mieszkań jest pozytywny. Jeden z ekspertów zaproszonych do wywiadu na potrzeby tego badania zauważa jednak, że taki wpływ może być znacząco różny dla budynków biurowych i komercyjnych oraz że może być nieliniowy względem odległości od instytucji, to znaczy, że może mieć negatywny wpływ w bliskim sąsiedztwie i pozytywny w dalszym. Badanie efektów zewnętrznych może mieć znaczenie dla strategicznego lokowania instytucji kultury, zmiany pozycji negocjacyjnej instytucji w kontaktach z sąsiadami, ale również kontrolowania procesu gentryfikacji.

Kultura poza instytucjami

Kultura w mieście tworzona jest również oddolnie, a jej powstawanie często pozostawia po sobie ślad internetowy, który pozwala ją łatwo badać. Taka analiza może np. być oparta na danych na temat wydarzeń publicznych w mediach społecznościowych i ich frekwencjach. Zczytywane automatycznie, mogą tworzyć interaktywną mapę życia miasta i być wykorzystywane do wspierania oddolnej kultury, np. przez tworzenie nowej infrastruktury w miejscach popularnych, ale niezauważalnych przez osiadłe instytucje, lub do wychodzenia z ofertą kulturalną do jej odbiorców poza instytucje, przede wszystkim do przestrzeni publicznej.

Otwarta mapa kultury

Większość danych zbieranych w miastach ma jakiś wymiar przestrzenny, choć nie zawsze jest on odnotowywany lub brany pod uwagę w analizach. Uwzględnianie lokalizacji danych otwiera nowe możliwości analizy interakcji między pozornie niezwiązanymi ze sobą zjawiskami składającymi się na przestrzeń miejską.

Inni uczestnicy współtworzący miasto lub dostarczający usługi kultury, fundacje, stowarzyszenia, firmy i grupy nieformalne, mogłyby również zyskać dzięki dostępowi do otwartych danych o miejskiej kulturze. Całościowy ogląd kultury miejskiej jest nieosiągalny dla większości (jeśli nie dla wszystkich) z nich, a może znacznie usprawnić ich działanie.

Wnioski i rekomendacje

Zarówno dla środowisk kultury, jak i dla odpowiedzialnych za zarządzanie miastem urzędników wyobraźnia, kreatywność i umiejętne wpisywanie ich w przestrzeń, powinny stanowić ważny, świadomie stosowany, czynnik wspierający zrównoważony rozwój. Narzędziem do realizacji tego postulatu mogą być – jak w przypadku przytaczanych przykładów rozwiązań zagranicznych – miejskie dokumenty strategiczne lub programy dotacyjne wspierające działania łączące w sposób skuteczny perspektywy różnych biur działających w strukturze miasta, np. Biura Kultury i Biura Architektury i Planowania Przestrzennego, czy Biura Kultury i Biura Rozwoju Gospodarczego. Największym wyzwaniem jest wykorzystanie potencjału kreatywnego środowisk kultury w realizowanych przez miasto projektach infrastrukturalnych, czy tworzenia platform umożliwiających włączenie środowisk kreatywnych w tworzenie wyrazu plastycznego przestrzeni miejskiej, projektowania funkcji, prototypowania pożądanых rozwiązań.

Poniższe rekomendacje sugerują rozwiązania, których dopracowanie i wdrożenie wspierałoby rozwój kultury na kluczowych (śródmiejskich i pozaśródmiejskich) działkach w Warszawie. Rekomendacje te dotyczą tworzenia wizji i scenariuszy zrównoważonego i odpornego rozwoju przestrzennego, w którym istotną rolę odgrywa kultura oraz pomysłowość mieszkańców i mieszkańek miasta. Sugerowane są także rozwiązania sprzyjające innowacyjności w zarządzaniu terenami miejskimi i zasobami kulturowymi miasta, oparte na innowacyjności oraz współpracy międzysektorowej. Rekomendacje dotyczą także ewaluacji istniejących rozwiązań wspierających kulturę w przestrzeni miasta oraz wskaźników ich monitorowania.

1. Zagadnienie kultury postrzeganej nie tylko jako osobny program realizowany w wyspecjalizowanych instytucjach, ale też jako element programu przestrzennego czy po prostu wymiaru życia w mieście, będzie w nadchodzących latach nabierało znaczenia. Przede wszystkim na skutek idei zrównoważonej urbanizacji, a także przemian uczestnictwa w kulturze. Sugeruje się zatem rozwijanie działań wspierających kulturę, która nie opiera się jedynie na obecnych instytucjach, ale także na przestrzeniach publicznych i otwartych dla publiczności (tak urządzonych, jak i nieurządzonych); kultura pozwala tym miejscom stać się quasi-instytucjami (pełnić ważne funkcje publiczne).
2. Wprowadzenie funkcji kultury do programu budynków i przestrzeni to działanie korzystne w odniesieniu zarówno do tych miejsc, jak i miasta w ogólności. Wykorzystanie tego potencjału kultury wymaga jednak szerszego spojrzenia na rolę, jaką ma pełnić w ich obrębie. Chodzi o przekroczenie myślenia, z jednej strony sprowadzającego tę rolę do prezentacji sztuki, z drugiej strony – do kreowania wartości ekonomicznej. Takie szersze, społeczne funkcje kultury w przestrzeni miasta obejmowałyby m.in.: wymiar urbanistyczny (dogęszczanie miasta, nie w sensie intensyfikacji zabudowy, ale integrowania różnych sfer życia, czynienia przestrzeni bardziej przyjazną), aksjologiczny (myślenie o tym, co w mieście słuszne, a nie tylko opłacalne), upubliczniania przestrzeni (będącej rodzajem dobra wspólnego), uruchamiania istotnych społecznie modeli relacji (opartych na eksperymencie, solidarności, różnorodności itd.), a także uwalniania wyobraźni (zachęcania do myślenia o tym, co obecnie wydaje się niemożliwe, w tym wspieranie lokalnej pomysłowości i innowacyjności).

3. Wspieranie kultury w tym szerszym rozumieniu może być także korzystne dla efektywności i jakości funkcjonowania urzędów miast i dzielnic, a także ich współpracy z otoczeniem. Działalność ta wymaga bowiem innowacyjnego podejścia w wielu aspektach (międzysektorowość, efemeryczność form architektonicznych, prototypowanie zmian itp.). Zdobyte w ten sposób doświadczenie i wypracowane procedury mogą w przyszłości okazać się przydatne w zarządzaniu coraz bardziej złożonym miastem, także w odniesieniu do innych zagadnień. Warto zatem dowartościować ten instytucjonalny wymiar dotychczasowych działań, prowokowanych przez analizowane w opracowaniu przedsięwzięcia, który wydawać się może kłopotliwy, a w rzeczywistości jest jednym z ważniejszych efektów tych działań.
4. W działaniach na rzecz „animowania” przestrzeni za pomocą funkcji kultury inicjatorzy takich przedsięwzięć powinni uwzględniać społeczności lokalne, także wówczas, gdy nie są one głównym adresatem prowadzonych działań. W badaniach zidentyfikowaliśmy kilka modeli relacji z mieszkańcami okolicznych terenów (graniczenie, uważna ponadlokalność, zainteresowanie odbiorem, współpraca z innymi działającymi, stawianie się centrum dla otoczenia), ale w każdym z nich współpraca z mieszkańcami jest istotna. Z naszego rozpoznania wynika także, że współpraca ta przychodzi trudniej (wymaga więcej wysiłku i czasu) niż współpraca z aktywistami czy środowiskami twórczymi. Jest to zrozumiałe, chociażby przez możliwość koncentrowania się w pierwszym etapie prowadzonych działań na liderach, a także uwzględniając status obszarów, w których prowadzi się aktywności (na kulturę „przeznacza się” np. niekiedy tereny poprzemysłowe, w dzielnicach, gdzie mieszkańcy mierzą się z trudnościami bytowymi). Trudności te nie powinny jednak do takich działań zniechęcać ani zwalniać z tego zobowiązania, ponieważ w przeciwnym razie niemożliwe będzie osiągnięcie wspomnianych wyżej celów (zrównoważona urbanizacja). Wyzwania należy jednak dostrzegać i tak konstruować wsparcie dla podmiotów prowadzących działania, by było one możliwe do pokonania. W tym procesie także rolę mediatora pełnić mogą kultura i sztuka.

5. Konieczność włączania w procesy planowania miasta, w wymiarach od urbanistycznego do społecznego, artystów i przedstawicieli środowisk kultury. Docenienie ich doświadczenia, narzędzi i kompetencji jest jednym z najbardziej efektywnych i niemożliwych do osiągnięcia innymi metodami sposobów spojrzenia na miasto i wspólnotę, odpowiedzialnego planowania miejskiego, a także prognozowania przyszłości.
6. Kluczowymi etapami realizacji działań animujących przestrzeń za pomocą funkcji kultury, jak wynika z naszych badań, są: inicjowanie takich działań, a także możliwość ich kontynuacji po osiągnięciu pierwszych sukcesów. Rekomenduje się projektowanie takich rozwiązań, które poszerzą katalog form wsparcia udzielanych na tym pierwszym etapie, ale jednocześnie dostrzeżenie potrzeby tworzenia rozwiązań wspierających także na drugim etapie, tak by realizowane inwestycje społeczne przetrwały, a także nie przekształcały się z czasem w działalność komercyjną (a zatem traciły swoje wiodące funkcje).
7. W toku badań zidentyfikowaliśmy kilka rozwiązań, nad którymi warto pracować w urzędach, by wspierać inicjatywy o dużym potencjale miastotwórczym. W tym kontekście rekomenduje się:
 - a. Mapowanie gruntów i budynków pod szeroko rozumianą działalność kultury. W typowaniu miejsc należy się kierować nie tylko tym, czy dany budynek lub teren „wakatuje”, ale także czy jego specyfika sprzyja działaniom opisanym w raporcie. O kulturze w kontekście rewitalizacji zwykło się myśleć, że potrafi wyobrazić sobie i zadziałać we wszystkich, nawet niesprzyjających warunkach, niemniej jednak przestrzenie tego typu powinny się cechować podstawowymi parametrami (chodzi chociażby o klarowną sytuację prawną, ulokowanie, bliskość terenów mieszkaniowych itd.). Osobną kwestią jest zabezpieczenie funkcji kultury w miejscach, które z funkcjami społecznymi już się kojarzą, a obecnie planuje się zmianę ich przeznaczenia.

- b. Badane przez nas przypadki łączyły w programie usługi społeczne i komercyjne (pozwalające „zarobić” na działalność statutową), a zatem w mapowaniu warto uwzględnić i możliwość prowadzenia działalności w tym drugim typie.
- c. Większe otwarcie na możliwość wieloletniej dzierżawy, pozwalające planować i rozwijać działania podmiotom realizującym działania w zakresie kultury w dłuższej perspektywie.
- d. Ważną rolę w rozwijaniu działań pełnią inspirujące dobre praktyki i pilotażowe projekty. Rekomenduje się szukanie sposobów, by je wspierać oraz upowszechniać wiedzę na ich temat, tak by ułatwić działania kolejnym osobom.
- e. Specyfiką realizowania programu kultury w przestrzeni jest mnogość dodatkowych zadań związanych z przystosowaniem i zabezpieczeniem terenu, na którym się działa. Kluczowe okazuje się wówczas posiadane zaplecze organizacyjne. W rozbudowanej postaci posiadają je w zasadzie instytucje publiczne oraz przedsiębiorstwa – warto rozważyć, na jakich zasadach organizacje pozarządowe i drobne inicjatywy prywatne mogłyby w tym aspekcie oprzeć się na wsparciu Miasta (także w aspekcie marketingowym).
- f. Rekomenduje się także wypracowanie mechanizmów umożliwiających mediację Biura Kultury między prowadzącymi działania kulturalne w przestrzeni a jednostkami miejskimi czy inwestorami prywatnymi.
- g. Warto rozważyć opracowanie procedury analizy społeczno-kulturowej jako niezbędnego elementu pracy nad wytycznymi do konkursów na najważniejsze przestrzenie publiczne i centra lokalne Warszawy.

8. Miasto Warszawa powinno systematycznie zbierać i udostępniać dane o przestrzennym wymiarze kultury w mieście, które mogą wpływać na proces planowania przestrzennego oraz na decyzje niepublicznych aktorów współtworzących miejską kulturę.
 - a. Zbierane dane powinny mieć charakter publiczny, tak aby umożliwić zainteresowanym stronom niezależną ich analizę na własne potrzeby oraz łączenie danych o kulturze z innymi danymi przestrzennymi.
 - b. Dane o działaniu instytucji kultury zawierające parametry przestrzenne (np. lokalizację instytucji, miejsca zamieszkania odwiedzających, czas dojazdu i środek transportu używany przez odwiedzających) w połączeniu z profilami demograficznymi oraz preferencjami mieszkańców, mogą pomóc w odpowiedzi na podstawowe dla planowania przestrzennego kwestie lokalizowania instytucji w odniesieniu zarówno do odbiorców, jak i innych instytucji kultury, oraz wyboru ich programu.
 - c. Waluacje instytucji, oparte na metodologiach CBA czy *social return on investment*, mogą służyć jako jedno z narzędzi przy podejmowaniu decyzji o wspieraniu instytucji kultury, zarówno finansowym, jak i poprzez dostęp do działek miejskich.
 - d. Analizy ekonomicznych efektów zewnętrznych instytucji kultury mogą pomóc planistom w przewidywaniu wpływu instytucji na miasto, takich jak np. gentryfikacja czy nierównomierna aprecjacja kapitału mieszkaniowego. Wnioski z takich analiz mogą być podstawą do tworzenia lokalnych polityk mieszkaniowych lub mechanizmów odzyskiwania pozytywnych efektów zewnętrznych dla finansowania tworzących je instytucji.

9. Nasze badania dostarczają także wniosków w zakresie rekomendacji dla biznesu. Mówiąc precyzyjniej: jak odpowiednio zachęcać czy stymulować prywatnych inwestorów, by wspierali funkcje kultury, czy to w posiadanych przez siebie nieruchomościach, czy w ramach sponsoringu. W tym zakresie rekomenduje się:
 - a. Lepszą „akwizycję” funkcji kultury jako usługi wartiej wsparcia przez deweloperów, przy czym jednocześnie przemysleć należy umocowanie w narzędziach planistycznych zachęt do działania na rzecz funkcji społecznych i kulturalnych.
 - b. Rozważność w argumentowaniu na rzecz kultury jako narzędzia zwiększającego walor ekonomiczny inwestycji. Z wypowiedzi ekspertów wynika, że jest to strategia podwójnie nieskuteczna – kończy się inwestorskim rozczarowaniem (z punktu widzenia wąskiej ekonomii kultura po prostu tworzy koszty, które się nie zwracają w tej samej postaci), a poza tym utrwała instrumentalne myślenie o kulturze, które pozostawia w cieniu jej inne funkcje i uniemożliwia osiągnięcie społecznych efektów. Wedle naszej wiedzy z badań dużo lepszym rozwiązaniem jest prezentowanie inwestorom kultury jako misji, której spełnienie jest elementem społecznej odpowiedzialności biznesu lub po prostu zobowiązaniem działania w mieście (sami inwestorzy mówią, że chętniej wspieraliby kulturę, gdyby wsparcie to było po prostu warunkiem działania, a nie elementem rywalizacji między inwestorami).

- c. Mówiąc o tego rodzaju zobowiązaniach, część z rozmówców wypowiadała się korzystnie o takich rozwiązaniach jak: wpisywanie funkcji kultury w plan miejscowy czy czynienie programu w tym zakresie elementem oferty przetargowej przy sprzedaży działek. Mowa była także o negocjacjach dotyczących parametrów planowanych inwestycji (zgoda na większą liczbę kondygnacji, jeśli przyziemnie będzie funkcje społeczne), zwolnieniach z opłat za użytkowanie wieczyste (na terenach przeznaczonych pod funkcje społeczne), zbywaniu działki z jednoczesnym oddaniem jednego z budynków na cele społeczne, wieloletniej dzierżawie zamiast sprzedaży (łatwiej egzekwować wówczas realizację funkcji kultury), lokalnych podatkach na kulturę, uiszczanych przez korporacyjnych przedsiębiorców prowadzących działalność w granicach miasta (nawet jeśli trudno to sobie obecnie wyobrazić w innej niż dobrowolna formie).
- d. Jednym z wniosków z badań jest obserwacja dotycząca zmiany zachodzącej obecnie na rynku deweloperskim, z którą wiąże się pojawienie się nowego pokolenia inwestorów, lepiej rozumiejących i odczuwających wspomniane zobowiązanie. Warto zatem rozważyć, jak ten potencjał wykorzystać i „osadzić” przy urzędzie, może w postaci cyklicznych spotkań nad planowanymi zmianami w procedurach. W badaniach pojawił się też wniosek, że w roli „aktywizatorów” funkcji kultury, zwłaszcza w nowych inwestycjach, dobrze sprawdzić mogliby się architekci i architektki pomagający tworzyć ich założenia. Sugeruje się rozważenie, w jaki sposób wykorzystać i wesprzeć w tej roli osoby projektujące.
- e. Nasi badani rekomendowali także jakąś formę eksperckiej kontroli nad realizacją zapisów dotyczących przeznaczania budynków/gruntów na cele kultury, a także identyfikującej działania kryptokomercyjne, które korzystają z działań „osłonowych” dla kultury, ale wypracowanego zysku nie przeznaczają na działalność w tym zakresie.

- 10. Zdecydowanie rekomenduje się wprowadzenie rozwiązań, które będą przeciwdziałać gentryfikacji, mogącej być (nawet mimowolnym) efektem działań polegających na animacji miejsca poprzez wprowadzanie w nie funkcji kultury. Wnioski z badań wskazują, że warto przed jej negatywnymi skutkami bronić te tereny, w których funkcja kultury jest już obecna, ale jest zagrożona z uwagi na to, że są to zwykle miejsca bardzo atrakcyjne inwestycyjnie (dostępność komunikacyjna, symboliczna wartość, niewielka intensywność istniejącej zabudowy), a zatem są szczególnie narażone na wyprzedaż. Zagrożenie gentryfikacją nie maleje także w przypadku inwestycji społecznych takich jak analizowane przez nas w raporcie, a więc polegających na wynajdywaniu pod kulturę miejsc dotychczas nieco zapomnianych. Tak prowadzonej działalności kulturalnej towarzyszy zwykle nie tylko „wynalezienie” miejsca, ale także zmapowanie atmosfery wokół tego miejsca (co się w nim lubi, jakie wzbudza głosy krytyczne, do czego jest używane), wizualizowanie zmiany, przecieranie szlaku, a nawet poprawa bazowej infrastruktury, zmiana wizerunku, pojawienie się w okolicy nowej kategorii użytkowników, drobnych usług, a także skomercjalizowanie obrzeży. Tego rodzaju aktywności sprawiają, że tereny animowane za pomocą funkcji kultury stają się po pewnym czasie bardzo atrakcyjne inwestycyjnie. Co więcej, efekt ten widać także na ich obrzeżach. Stąd potrzeba zdecydowanych działań, by projekty często dotowane publicznie i realizowane z myślą o zrównoważeniu nie stały się przeciwnie skuteczne.

Ellen Blumenstein

Od 2017 roku rozwija projekt Imagine the City, którego celem jest bliższe zintegrowanie zagadnień kulturowych z procesami rozwoju miast i udostępnienie sztuki różnicowanej publiczności. Obecnie jest także współkuratorką procesu artystycznego i planowania warsztatów kuratorskich w Spreepark Berlin (do 2024 r.) oraz prowadzi podcast Art and Time z dyrektorem-założycielem documenta Institute, Heinzem Bude. W latach 2012–2016 kierowała programem KW Institute for Contemporary Art (Kunst-Werke) w Berlinie, produkując m.in. solowe prezentacje Kadera Attii (2013), Lizzie Fitch / Ryan Trecartin (2014) i Renzo Martens (2015) oraz wystawy tematyczne *Real Emotions. Myślenie w filmie* (z Franzem Rodenkirchenem i Danielem Tyradellisem, 2014), *Under Weapons. Fire & Forget* (z Danielem Tyradellisem, 2015) oraz *Secret Surface. Gdzie znaczenie materializuje* (z Catherine Wood, 2016). Wcześniej formułowała koncepcje projektów do *Kassel documenta* (2012), Pawilonu Islandzkiego na Biennale w Wenecji (2011), Centrum Sztuki i Mediów ZKM w Karlsruhe (2006) oraz muzeów w Hiszpanii, Portugalii, Brazylii i USA. Jej praca kuratorska skupia się na opracowywaniu nowych formatów dorobku kulturowego i jego mediacji. Regularnie wykłada na różnych uczelniach.

Jerzy Hausner

Profesor doktor habilitowany nauk ekonomicznych, przewodniczący Rady Programowej Open Eyes Economy Summit oraz Rady Fundacji Gospodarki i Administracji Publicznej, były wicepremier i minister gospodarki, pracy i polityki społecznej, poseł na Sejm 2001–2005, członek Rady Polityki Pieniężnej III kadencji, członek korespondent Polskiej Akademii Umiejętności, laureat nagród: Kisiela, Władysława Grabskiego i Edwarda Lipińskiego, doktor honoris causa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Przemo Łukasik

Architekt, prowadzi Medusa Group, jedną z najbardziej liczących się pracowni architektonicznych realizujących projekty we współpracy z sektorem publicznym oraz prywatnym.

Fokke Moerel

Architektka urodzona w Bredzie w 1970 roku. Była jedną z pierwszych osób, które w 1998 roku dołączyły do pracowni architektonicznej MVRDV. Prowadzi projekty skupiające się na pracach publicznych i kulturalnych, przekształcaniach i projektowaniu wnętrz na całym świecie. Fokke zrealizowała wiele nagradzanych projektów, wśród nich wieżowiec biurowy Bałtyk

w Poznaniu, Bibliotekę Górską Książek w Spijkenisse oraz Lloyd Hotel & Cultural Embassy w Amsterdamie. Kieruje zespołem projektowania wnętrz w MVRDV i nadzoruje budowę Depot Boijmans Van Beuningen w Rotterdamie, pierwszego na świecie publicznie dostępnego magazynu sztuki.

Konrad Płochocki

Członek zarządu i dyrektor generalny Polskiego Związku Firm Deweloperskich. Członek zarządu polskiego oddziału Urban Land Institute. Absolwent prawa i administracji Uniwersytetu Warszawskiego oraz podyplomowych studiów Rynek Nieruchomości i Bankowość Hipoteczna. Posiada licencje syndyka oraz pośrednika w obrocie nieruchomościami. Wykładowca na studiach podyplomowych w Szkole Głównej Handlowej, na licznych konferencjach, szkoleniach, seminariach. Należy do Rady Dyrektorów Europejskiego Stowarzyszenia Build Europe, Komitetu Ekonomicznego BIAC przy OECD. Jest wiceprzewodniczącym rady nadzorczej Archicom S.A. Wcześniej pracował w międzynarodowych kancelariach i instytucjach związanych z obrotem i finansowaniem rynku nieruchomości, w tym w CMS Cameron McKenna w zespole bankowości i finansowania międzynarodowego. Brał udział w licznych procesach legislacyjnych, między innymi

w powstawaniu tzw. ustawy deweloperkiej. Jest autorem publikacji prasowych z zakresu ksiąg wieczystych, hipoteki i ustawy deweloperskiej oraz prelegentem na seminariach.

Levente Polyak

Dyrektor zarządzający Eutroplan, ekspert programów Urbact i Urban Innovative Actions, uczestnik międzynarodowych projektów badawczych i wymiany wiedzy związanych z transformacją miast kierowaną przez społeczność.

Aleksandra Szymańska

Managerka kultury, specjalistka w zakresie polityki kulturalnej, producentka wydarzeń. Związana kilka lat z polskim rynkiem fonograficznym (management polskich artystów), potem mediowym (m.in. dyrektor wydawniczy w G+J Gruner + Jahr Polska). Zaangażowana w niezależne projekty kulturalne. W latach 2008–2011 odpowiedzialna za strategię i zespół projektu Gdańsk i Metropolia – Europejska Stolica Kultury 2016. Od marca 2011 dyrektorka Instytutu Kultury Miejskiej.

Maciej Frąckowiak

Socjolog. Adiunkt na Wydziale Socjologii UAM w Poznaniu oraz wykładowca w Katedrze Projektowania SWPS w Warszawie. Badacz miasta, kultury wizualnej i zagadnienia edukacji w kulturze. Autor i redaktor tekstów, raportów oraz książek naukowych i popularzatorskich, m.in.: „Architektem się bywa” (2018), „Trwałość w kulturze” (2019, wspólnie z Markiem Krajewskim), „Jak widzą swoją przyszłość studenci kierunków artystycznych” (2020). Uczestnik grantu Socio-spatial transformations in German-Polish “interstices”. Practices of debordering and rebordering (finansowanego z DFG-NCN w ramach program Beethoven).

Aleksandra Litorowicz

Kulturoznawczyni, prezeska Fundacji Puszka, badaczka street artu i sztuki w przestrzeni publicznej. Twórczyni i koordynatorka pierwszego w Polsce portalu digitalizującego, opisującego oraz prezentującego warszawski street art i sztukę w przestrzeni publicznej (puszka.waw.pl). Koordynatorka ogólnopolskiego badania malarstwa monumentalnego, a także projektu edukacyjnego o sztuce w przestrzeni publicznej (sztukapubliczna.pl) Pomysłodawczyni Międzynarodowego Konkursu FUTUWAWA na najlepsze pomysły dla Warszawy przyszłości, a także kierowniczka oraz ekspertka w trzyletnim projekcie „Place Warszawy (do odzyskania)” www.placewarszawy.pl. Autorka książki o subkulturze hipsterów. Współautorka wielu projektów badawczych. Wykłada na studiach podyplomowych „Miasta i metropolie. Studia miejskie” IBPP oraz w School of Ideas USWPS. Stypendystka Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz m.st. Warszawy.v

Bogna Świątkowska
(koordynatorka projektu)

Pomysłodawczyni, fundatorka i prezeska zarządu Fundacji Bęc Zmiana, z którą zrealizowała kilkadziesiąt projektów poświęconych przestrzeni publicznej, architekturze i projektowaniu, a także konkursów adresowanych do architektów i projektantów młodego pokolenia. Inicjator i redaktorka naczelnia czasopisma „Notes na 6 tygodni”. Wcześniej naczelnia pierwszego popkulturalnego miesięcznika „Machina” (1998–2001), autorka licznych tekstów, wywiadów, programów radiowych i telewizyjnych poświęconych współczesnej kulturze popularnej. Stypendystka Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego (2014). Członkini Społecznej Rady Kultury przy prezydencie m.st. Warszawy (2012-2015), Rady Architektury i Przestrzeni Publicznej Warszawy (2015-2018), a także Zespołu Ekspertkiego ds. Kultury Lokalnej przy Narodowym Centrum Kultury (2015-2017).

Tomasz Świetlik

Architekt, badacz architektury i ekonomista. Absolwent Wydziału Architektury Politechniki Warszawskiej oraz KU Leuven. Pracował nad projektami architektonicznymi i badawczymi w Polsce, Szwajcarii, Austrii, Indiach i Ukrainie. Jest głównym architektem nominowanego do nagrody Miesa Van der Rohe projektu „Scena” w Dnieprze. Tworzył projekty architektoniczne dla Warszawskich instytucji kultury takich jak Muzeum Sztuki Nowoczesnej i Muzeum Narodowe. Współtworzył projekt „Architektura VII dnia”. Jako ekonomista bada między innymi wpływ finalizacji i działania rynków mieszkaniowych na rynek pracy i nierównościami społeczne.

Weronika Zalewska

Artystka wizualna i poetka. Studentka wydziału Sztuki Mediów na Akademii Sztuk Pięknych w Warszawie oraz absolwentka Królewskiej Akademii Sztuk Pięknych w Gandawie i Copenhagen School of Design and Technology.

Fundacja Bęc Zmiana działa od 2002 r. Specjalizujemy się w interdyscyplinarnym badaniu problematyki miejskiej i analizie doświadczenia miejskości jako wielowymiarowego zjawiska społecznego. Wzmacniamy refleksję i teorię poprzez publikacje, debaty, wykłady, ogólnopolskie czasopismo NN6T, udział w konferencjach dotyczących przyszłości rozwoju miast. Sprawdzamy, jak działa miasto w praktyce poprzez realizację projektów w przestrzeni miejskiej, organizację wystaw, konkursów, badania i raporty.

www.beczmania.pl

Raport na zlecenie Biura Kultury
m.st. Warszawy
przygotowała Fundacja
Nowej Kultury Bęc Zmiana
Warszawa 2021



Projekt zrealizowany został przez zespół:
Maciej Frąckowiak
Aleksandra Litorowicz
Bogna Świątkowska
Tomasz Świetlik
Weronika Zalewska

Transkrypcja wywiadów:
Janina Zakrzewska

Projekt graficzny i skład raportu:
Tomek Bersz

ISBN 978-83-66082-13-7

Fundacja Nowej Kultury Bęc Zmiana
ul. Mokotowska 65 / 7,
00-533 Warszawa
www.beczmania.pl
bec@beczmiana.pl



bęc zmiana

*Najciekawiej
jest, kiedy
kultura staje
się częścią
codziennego
życia we
wspólnocie*