



# 2015

## Zadanie 2

Opracowanie modeli przedsięwzięć rewitalizacyjnych  
dostosowanych do specyfiki różnorodnych podmiotów  
aktywnych w procesie rewitaliacji

### Model 7: Instytucja kultury jako podmiot procesu rewitalizacji

**WYKONAWCA:**  
**DS CONSULTING SP. Z O.O.**  
ul. Grunwaldzka 209  
80-266 Gdańsk  
[www.dsconsulting.pl](http://www.dsconsulting.pl)



**ZAMAWIAJĄCY:**  
**URZĄD MIASTA ŁÓDZI**  
ul. Piotrkowska 104  
90-926 Łódź  
[www.uml.lodz.pl](http://www.uml.lodz.pl)



CENTRUM  
WIEDZY  
REWITALIZACJA

WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
TEL.: +48 (42) 638-57-58  
FAX: +48 (42) 638-57-29

## Spis treści

1.	Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu .....	3
1.1.	Charakterystyka modelu rewitalizacji .....	3
1.2.	Adresaci modelu rewitalizacji.....	4
1.3.	Założenia organizacyjne modelu .....	5
2.	Zastosowanie modelu.....	7
3.	Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji .....	7
4.	Instrukcja postępowania .....	8
5.	Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu .....	15
5.1.	Ramy prawne.....	15
5.2.	Ewentualne kwestie wątpliwe do rozstrzygnięcia.....	17
6.	Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia.....	18
6.1.	Możliwe źródła finansowania inwestycji.....	18
6.2.	Możliwe źródła finansowania działań miękkich .....	22
6.3.	Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego .....	25
6.4.	Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania.....	26
7.	Przykładowe działania w ramach modelu .....	26
8.	Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji.....	27
9.	Mocne i słabe strony modelu .....	28
10.	Podsumowanie .....	29
11.	Projekty podobne .....	30



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

## 1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu

### 1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji

1. Model wskazuje najważniejsze aspekty realizacji przedsięwzięcia o charakterze rewitalizacyjnym w oparciu o miejską instytucję kultury (dalej w skrócie: IK). Kultura, jako nośnik przekazu wartości ma znaczny potencjał sprawczy w procesach rewitalizacyjnych zwłaszcza w odniesieniu do kształtowania postaw, budowy więzi społecznych i inicjowaniu dyskusji o ważnych problemach lokalnych. Dlatego właściwie prowadzona instytucja kultury ma szansę stać się katalizatorem procesów odnowy zdegradowanych części miasta w warstwie społecznej oraz budować tożsamość lokalnych społeczności.
2. Kluczowe w tym modelu są działania społeczno-kulturalne podejmowane przez instytucję kultury, prowadzone, o ile to możliwe, na podstawie opracowanego wcześniej programu rewitalizacji. Bardzo ważne jest, aby programy instytucji kultury wychodziły poza tradycyjne ramy działalności ośrodka kultury, przede wszystkim w sposób umożliwiający dotarcie do mieszkańców, np. na ulicy i w przestrzeni miejskiej. Działania takie muszą aktywnie angażować mieszkańców, w szczególności dzieci i młodzież, a więc powinny być także inspirujące i atrakcyjne. Zasadniczym celem wszelkich działań powinna być integracja, rozbudzenie ciekawości, odbudowanie tożsamości, radzenie sobie z emocjami, kształtowanie poczucia własnej wartości, czy odkrywanie własnych talentów.
3. Miasto może wykorzystać istniejącą już instytucję kultury poprzez rozszerzenie lub modyfikację jej działalności, ewentualnie powołać nową instytucję. Może także dojść do sytuacji, w której ze względu na cele rewitalizacji miasto przenosi daną instytucję do obszaru rewitalizacji.
4. Istotą tego modelu jest wykorzystanie potencjału kultury oraz samorządowej instytucji kultury, jako podmiotu, na który Miasto ma istotny wpływ. Instytucja Kultury, dla której Miasto jest organem założycielskim jest finansowana m.in. z dotacji na dofinansowanie działalności bieżącej w zakresie realizowanych zadań statutowych, w tym na utrzymanie i remonty obiektów oraz na finansowanie lub dofinansowanie kosztów inwestycji, przekazywanych przez organizatora. Finansowanie działalności instytucji kultury w fazie operacyjnej może być relatywnie stabilne, co umożliwia realizowanie długofalowych programów miękkich (w przeciwieństwie do programów realizowanych przez organizacje pozarządowe, które niejednokrotnie bazują na grantach finansujących krótkie projekty).



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

**Cel rewitalizacji w niniejszym modelu jest** ożywienie wybranych obszarów miasta przez wprowadzenie funkcji kulturalnej na teren obszaru rewitalizacji i realizację programu społeczno-kulturalnego (programu rewitalizacji) przez daną instytucję.

Przykłady przedsięwzięć z pogranicza rewitalizacji i kultury pokazują, że kultura może być mechanizmem trwałej zmiany społecznej. Organizowania wydarzeń kulturalnych dla mieszkańców, a jeszcze bardziej z ich udziałem, wzmacnia poczucie więzi społecznych, przynosi satysfakcję uczestnikom a także przyczynia się do ożywienia pewnych części miasta.

Efektom wydarzeń cyklicznych nich są m.in.: trwałe więzy społeczne, ewolucja postawy lokalnych mieszkańców, którzy zaczynają czuć się gospodarzami wydarzenia i biorą za nie stopniowo odpowiedzialność.

**Uwarunkowania niezbędne, aby dany model mógł być zastosowany:**

- a) z uwagi na to, iż przedsięwzięcia kulturalne dotyczące zagadnień rewitalizacji społecznej są w dużej mierze unikatowe, podstawowym warunkiem realizacji projektu o takim charakterze jest znalezienie nośnego pomysłu; najczęściej będzie on związany z potrzebami miejsca, w którym ma nastąpić interwencja publiczna;
- b) miasto zidentyfikowało wyraźną potrzebę wprowadzenia działalności kulturalnej realizowanej w formule bezpośredniej pracy z mieszkańcami na teren rewitalizowany;
- c) własność nieruchomości, na której będzie prowadzona działalność jest po stronie Miasta lub instytucji kultury; Miasto może zapewnić nieruchomość (lokal) w obszarze rewitalizowanym w formie dzierżawy (najmu)<sup>1</sup>, użytkowania, czy użyczenia lub w szczególnych przypadkach prowadzić działalność bez stałej siedziby dla IK w tym obszarze (np. wydarzenia w plenerze lub wizyty przedstawicieli IK i realizacja programu w szkołach lub świetlicach środowiskowych);
- d) przekazanie użytkowania nieruchomości na rzecz instytucji kultury;
- e) określenie programu działalności IK z uwzględnieniem działań rewitalizacyjnych, polegających na aktywnej pracy i animacji przy współudziale i aktywnym zaangażowaniu społeczności.

## 1.2. Adresaci modelu rewitalizacji

Podstawowymi adresatami modelu rewitalizacji w opisywanej formule są publiczne instytucje kultury, które wykorzystując swój potencjał i rolę, jaką może pełnić kultura przyczyniają do wsparcia procesów rewitalizacji w danym obszarze. Program realizowany przez instytucję kultury może być wspomagany/współrealizowany przez osoby aktywne lub nieformalne grupy inicjatywne obywateli.

<sup>1</sup> Uzasadnionym przypadkiem może być chęć skorzystania z odliczenia przez JST podatku VAT od nakładów inwestycyjnych.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

Poniższa tabela prezentuje podstawowych adresatów modelu.

Lp.	Adresaci	Model nr 7
1.	Prywatni właściciele nieruchomości	
2.	Wspólnoty mieszkaniowe	
3.	Podmioty ekonomii społecznej (działające, jako podmioty ekonomii społecznej fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielnie - w tym niewielkie spółdzielnie mieszkaniowe)	
4.	Fundacje	
5.	Stowarzyszenia (w tym reprezentujące lokalną przedsiębiorczość, np. stowarzyszenia kupców)	
6.	Organizacje pożytku publicznego	
7.	Samorządowe instytucje kultury	X
8.	Samorządowe placówki edukacyjne	
9.	Samorządowe placówki realizujące zadania pomocy społecznej	
10.	Samorządowe instytucje realizujące zadania z zakresu rynku pracy (PUP i WUP)	
11.	Samorządowe jednostki wykonujące zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu	
12.	Spółki ze 100% udziałem miasta	
13.	Partnerzy Prywatni jst działający w oparciu o mechanizm PPP	
14.	Indywidualni przedsiębiorcy	
15.	Deweloperzy	
16..	Nieformalne grupy inicjatywne obywateli (w tym grupy artystów, działaczy, liderów, animatorów, itp.)	
17.	Osoby fizyczne aktywne (np. liderzy społeczni, animatorzy społeczno-kulturalni, artyści)	
18.	Osoby fizyczne wymagające wsparcia (np. bezrobotni, niepełnosprawni, wykluczeni)	

### 1.3. Założenia organizacyjne modelu

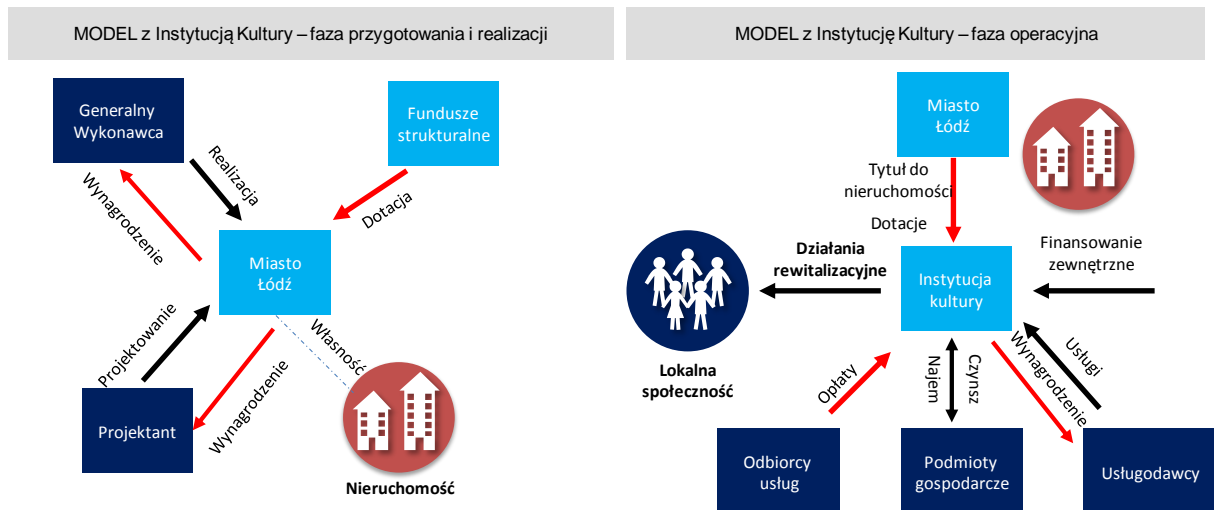
#### Założenia w fazie przygotowania i realizacji

1. Miasto, na podstawie przeprowadzonej diagnozy, przyjmuje, że właściwą odpowiedzią na problemy pojawiające się na obszarze rewitalizacji będzie wprowadzenie lub intensyfikacja działań z zakresu kultury i animacji społecznej realizowana przez miejską instytucję kultury.
2. Miasto posiada nieruchomość, która może być zaadoptowana na działalność kulturalną, która to nieruchomość może stać się siedzibą IK i miejscem prowadzenia działalności w tym o charakterze rewitalizacyjnym. Opcjonalnie nieruchomość może być już zajmowana przez instytucję kultury (w grę wówczas może wchodzić jej przebudowa/rozbudowa/modernizacja/odnowa).
3. Nieruchomość jest w całości własnością Miasta lub może stać się własnością Miasta (w drodze odkupienia/zamiany lokali z prywatnymi właścicielami).
4. Miasto powołuje instytucję kultury lub wyznacza istniejącą instytucję kultury.
5. Miasto przekazuje majątek w postaci nieruchomości do IK w formie użyczenia, dzierżawy lub innej prawnie dozwolonej formie.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

## Założenia w fazie przygotowania i realizacji oraz operacyjna / Schematy:



### Skrócony opis modelu - faza operacyjna:

1. Miasto udostępnia nieruchomość/obiekt na siedzibę Instytucji Kultury, w celu realizacji zadań statutowych, które są zgodne z planem działań rewitalizacyjnych. Etap ten nie ma zastosowania w przypadku działalności prowadzonej przez już istniejącą IK.
2. Miasto, jako organ założycielski ma obowiązek zapewnić środki na utrzymanie siedziby instytucji i na realizację zadań statutowych.
3. Instytucja Kultury prowadzi działalność, w tym szereg działań rewitalizacyjnych realizowanych na rzecz społeczności lokalnych, realizowanych nieodpłatnie lub za drobną odpłatnością oraz działania, za które pobiera opłaty od końcowych użytkowników. W zależności od rodzaju instytucji kultury, działania adresowane do społeczności w ramach programu rewitalizacji, mogą dotyczyć zajęć terapeutycznych w ramach ognisk artystycznych, kółek czytelniczych, klubów książki i gier, kółek zainteresowań, wydarzeń plenerowych, itp. Oferta zajęć odpłatnych natomiast może dotyczyć zajęć nauki tańca, baletu, gry na instrumencie, itp.
4. Niektóre działania Instytucji Kultury mogą być także prowadzone na jej zlecenie przez podmioty zewnętrzne za wynagrodzeniem. Działania te będą raczej dotyczyły wydarzeń incydentalnych, nieregularnych. Przykładem takim może być zorganizowanie imprezy plenerowej.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Instytucja Kultury może pozyskiwać finansowanie także z innych źródeł, zewnętrznych w stosunku do budżetu miasta, takich jak: budżet państwa, fundusze Unii Europejskiej, sponsorzy i prywatni grantodawcy.
6. IK jest odpowiedzialna za zarządzanie majątkiem: utrzymuje substancję majątkową w stanie niepogorszonym wykonując odpowiednie remonty. Funkcje zarządzania nieruchomościami IK może wykonywać we własnym zakresie lub kupować tę usługę na zewnątrz.
7. Instytucja Kultury, obok działalności statutowej oraz usług odpłatnych, w zakresie uzasadnionym specyfiką działalności, może wynajmować powierzchnię w obiekcie podmiotom gospodarczym (podmiotom prywatnym, fundacjom lub stowarzyszeniom). Typowym przykładem takiej działalności może być prowadzenie kawiarenki.

## 2. Zastosowanie modelu

Model może obejmować tylko działania miękkie lub działania miękkie połączone z inwestowaniem w infrastrukturę.

W przypadku działań obejmujących jedynie element miękki zakres i skala działalności determinowana jest możliwościami IK, a te wynikają najczęściej z poziomu finansowania czy to ze strony Miasta czy ze źródeł zewnętrznych.

W przypadku działań inwestycyjnych rodzaje przedsięwzięć rewitalizacyjnych, w których model może mieć zastosowanie to punktowe projekty infrastrukturalne obejmujące odnowę substancji majątkowej oraz wprowadzenie funkcji kulturalnych na teren rewitalizowanego obszaru.

W obu przypadkach w niniejszym modelu kultura ma być głównym motorem procesów rewitalizacyjnych w danym obszarze, stąd oferta instytucji musi być dostosowana do zidentyfikowanych problemów i grup wymagających wsparcia.

## 3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji

- 1) **Samorząd miasta Łódź** - inicjator projektu, właściciel nieruchomości, przekazanej na siedzibę IK, zleceniodawca zadań dla IK, finansujący działalność statutową IK.
- 2) **Odbiorcy usług** - korzystający z oferty IK za odpłatnością.
- 3) **Doradcy, projektanci, wykonawcy** - podmioty wspierające ewentualną realizację projektu w fazie inwestycyjnej.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

CENTRUM  
 WIEDZY  
 REWITALIZACJA

- 4) **Podmioty gospodarcze** - operatorzy funkcji towarzyszących (kawiarnia, parking), które będą kontraktowane przez IK, w tym stowarzyszenia, fundacje prowadzące działalność gospodarczą.
- 5) **Mieszkańcy obszaru rewitalizacji** - lokalna społeczność, beneficjenci procesu, do których adresowana jest bezpłatna oferta IK z zakresu reintegracji społecznej, oraz którzy mają dostęp do oferty kulturalnej oraz działań animacyjnych prowadzonych przez pracowników (zleceniobiorców) tejże instytucji oraz inne osoby, w tym także odbiorcy z usług IK.

## 4. Instrukcja postępowania

W celu wykorzystania w praktyce modelu należy podjąć następujące kroki opisane w ramach poniższych etapów.

### Etap 1. Przygotowanie inwestycji

#### 1.1. Określenie obszaru rewitalizowanego, jego potrzeb i programu działalności IK

W pierwszej kolejności należy określić obszar będący przedmiotem rewitalizacji. Delimitacja ta powinna wynikać z Lokalnego Programu Rewitalizacji (LPR), jeśli taki jest przygotowany. Należy przeanalizować deficyty obszaru problemowego oraz określić, na jakie z nich odpowiedzią może być działalność kulturalna. Charakter i program instytucji kultury powinien w możliwie dużym stopniu odpowiadać na zidentyfikowane potrzeby i trafiać do właściwych grup docelowych.

#### 1.2 Wyznaczenie lub wykup nieruchomości (w razie potrzeby)

W przypadku, gdy samorząd nie dysponuje odpowiednią nieruchomością na prowadzenie działalności kulturalnej na danym obszarze może istnieć konieczność zakupu nieruchomości. Musi ona być odpowiednia w kontekście prowadzenia planowanych aktywności. Alternatywą może być ustanowienie oddziału IK (zamiast jej przeprowadzki). W szczególnych przypadkach IK może działać na danym obszarze bez własnej siedziby korzystając z pomieszczeń innych instytucji np. szkół, świetlic środowiskowych itp.

#### 1.3 Przygotowanie Studium Wykonalności / Biznesplanu

Właściwe zaplanowanie działalności IK powinno przybrać formę studium wykonalności, biznesplanu lub przynajmniej koncepcji programowej.





WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

#### 1.4 *Uzyskanie ekspertyz, warunków, uzgodnień i zezwoleń*

Na etapie przygotowania inwestycji może istnieć konieczność uzyskania ekspertyz, warunków, uzgodnień i zezwoleń dotyczących planowanej inwestycji.

### **Etap 2. Przygotowanie i realizacja programów miękkich**

#### 2.1 *Uszczegółowienie programu działalności IK*

W miarę jak postępują prace nad przygotowaniem /adaptacją nieruchomości na nową siedzibę IK niezbędne jest dookreślenie przyszłych działań w ramach programu działalności IK. Program taki powinien być poprzedzony diagnozą potrzeb i określeniem grup docelowych.

#### 2.2 *Wybór partnerów do programów (jeśli dotyczy)*

Może być uzasadnione, by IK do niektórych swoich działalności wybrała partnerów. Prace ze społecznością lokalną mogą być wspierane przez organizacje non-profit np. miejscowe stowarzyszenia, świetlice środowiskowe, szkoły itp. Włączenie w te aktywności szerokiego grona interesariuszy da szansę na integrację środowiska i zwielokrotni efekty działań podejmowanych przez IK.

#### 2.3 *Realizacja programów miękkich*

Jeszcze przed przeprowadzką do nowej siedziby IK powinna rozpocząć działalność na nowym terenie. Możliwe jest początkowo organizowanie wydarzeń w plenerze, w przestrzeni publicznej by „zaistnieć” w nowym miejscu, dać się poznać i nawiązać kontakt z lokalną społecznością. Pamiętać należy, że w rewitalizacji kultura ma być przede wszystkim dostępna – nie jest tu celem osiągnięcie efektu poczucia elitarności uczestników kultury.

Charaktery projektów miękkich mogą być bardzo różne. Projekty te powinny być w szczególności prowadzone przez doświadczonych animatorów (by nie zrazić uczestników „uczeniem się w trakcie”), mieć charakter otwarty - by mieszkańcy czuli się współtwórcami wydarzeń oraz, o ile to możliwe, mieć swoją kontynuację – działania incydentalne nie będą najczęściej prowadziły do trwałej zmiany społecznej.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

### **Etap 3 Zapewnienie finansowania**

#### *3.4 Przygotowanie i złożenie wniosku o dofinansowanie*

Jeśli projekt przewiduje nakłady inwestycyjne dostosowujące nieruchomość do potrzeb IK i możliwe jest pozyskanie finansowania ze środków UE, należy zaangażować odpowiednich pracowników samorządu, doświadczonych w aplikowaniu o środki na inwestycje z różnych źródeł. W przygotowanie wniosku o dofinansowanie i całej dokumentacji aplikacyjnej (np. studium wykonalności) należy włączyć instytucję kultury, gdyż sposób opisanie projektu będzie w znacznej mierze determinował przyszły sposób użytkowania obiektu. Cenne może być również wsparcie firm specjalizujących się w przygotowaniu dokumentacji aplikacyjnej.

#### *3.5 Ocena wniosku*

Ten element może wymagać zaangażowania pracowników samorządu w przygotowanie różnego rodzaju wyjaśnień lub odpowiedzi do właściwej instytucji pośredniczącej środkami UE w ramach danego programu operacyjnego. Zasadniczo oceny wniosku dokonuje jednak odpowiednia instytucja zarządzająca programem operacyjnym.

#### *3.6 Podpisanie umowy o dofinansowanie*

Po pozytywnej ocenie wniosku ma miejsce podpisanie umowy o dofinansowanie. W opisywanym modelu stroną umowy jest samorząd jednak możliwe jest również, aby stroną umowy była IK.

### **Etap 4. Zamówienia publiczne**

#### *4.1 Procedura Prawa Zamówień Publicznych (PZP) – Wybór Inżyniera kontraktu*

W założeniach niniejszego modelu przyjęto, że inwestycja na nieruchomości, którą ma objąć IK ma charakter kompleksowy. Może być wówczas wymagane zatrudnienie specjalistycznej firmy tzw. inżyniera kontraktu, który w imieniu Zamawiającego nadzoruje prowadzoną budowę. Należy wówczas przeprowadzić procedurę zgodną z PZP na wybór takiej firmy. Alternatywną może być stworzenie w ramach struktur miejskich zespołu inspektorów budowlanych z odpowiednimi uprawnieniami.

#### *4.2 Procedura Prawa Zamówień Publicznych – Wybór Projektanta*

Kolejnym podmiotem zewnętrznym, który będzie zaangażowany w realizację projektu jest firma projektowa przygotowująca dokumentację techniczną tj. w zależności od potrzeb program funkcjonalno - użytkowy, projekt budowlany, projekt wykonawczy itd. Projektant powinien mieć za



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

zadanie uzyskanie niezbędnych decyzji, ekspertyz, wytycznych i uzgodnień aż do uzyskania pozwolenia na budowę.

#### 4.3 Procedura Prawa Zamówień Publicznych – Wybór Generalnego Wykonawcy

Ważnym etapem prac jest wyłonienie generalnego Wykonawcy. W tym wypadku również należy zastosować procedurę PZP wskazując odpowiednie warunki udziału w postępowaniu i wybierając firmę gwarantującą należyte wykonanie inwestycji. Prace w tym etapie powinny być prowadzone przez doświadczonych specjalistów z zakresu PZP we współpracy z IK.

Należy jednocześnie wskazać, że Miasto może chcieć zrealizować inwestycję w formule „zaprojektuj i wybuduj” - wówczas dokonuje się wyboru jednego Wykonawcy na oba etapy.

### Etap 5 Nadzór Inwestycyjny

#### 5.1 Prace Zespołu Inżyniera Kontraktu

W ramach odrębnego etapu wskazano prowadzenie nadzoru przez zespół Inżyniera Kontraktu. Zaangażowanie Inżyniera Kontraktu powinno mieć miejsce w całym okresie realizacji inwestycji oraz przez kilka miesięcy po odbiorze prac (na wypadek ujawnienia się wad). Dobrze jest, jeśli Inżynier Kontraktu uczestniczy również w wyborze wykonawcy (wykonawców) choćby przez konsultację zapisów SIWZ w celu zagwarantowania jakości robót budowlanych.

### Etap 6. projektowy

#### 6.1 Projekt budowlany

Pierwszym krokiem wskazanym dla etapu projektowego jest przygotowanie projektu budowlanego. Może być on poprzedzony koniecznością sporządzenia szczegółowych analiz czy ekspertyz. Projekt budowlany jest niezbędny organom administracji budowlanej do wydania decyzji o pozwoleniu na budowę i w tej decyzji podlega zatwierdzeniu.

#### 6.2 Uzyskanie pozwolenia na budowę

Pozwolenie na budowę to dokument, który jest wystawiany przez wydział architektury w odpowiednim dla inwestycji starostwie. Zwykle uzyskanie pozwolenia na budowę stanowi ważny krok milowy w realizacji każdej inwestycji. Należy określić czy w konkretnym projekcie inwestycyjnym wymagane będzie pozwolenie na budowę. Dla przykładu pozwolenia na budowę nie wymaga wykonywanie robót budowlanych polegających na remoncie istniejących obiektów budowlanych i urządzeń budowlanych, z wyjątkiem obiektów wpisanych do rejestru zabytków.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

### 6.3 Projekt wykonawczy

Rozwinięciem i uzupełnieniem projektu budowlanego jest dokumentacja projektowa powszechnie nazywana projektem wykonawczym. Stanowi ona ostatnie stadium dokumentacji projektowej niezbędnej do prowadzenia robot budowlanych. Projekt techniczny zawiera zbiór szczegółowych dyspozycji technicznych dla wykonawców inwestycji (ustala zakres, metody i sposób prawidłowego wykonania wszystkich robót). Na podstawie projektu wykonawczego niejednokrotnie następuje doprecyzowanie kosztów budowy obiektu w stosunku do określonych w projekcie budowlanym.

### 6.4 Projekt aranżacji wnętrza i wyposażenia

Sugeruje się przygotowanie odrębnego projektu aranżacji wnętrza i wyposażenia. Nie jest on wymagany przepisami prawa, ale jego uzasadnienie wynika ze specyficznych potrzeb każdej instytucji kultury, które z kolei są pochodną jej programu działalności. Szczegółowy projekt aranżacji wnętrza i wyposażenia będzie mógł uwzględnić te potrzeby.

## Etap 7: Etap realizacyjny

### 7.1 Realizacja rzeczowa

Realizacja rzeczowa wymaga szczególnego nadzoru ze strony Zamawiającego (nawet wówczas, gdy zatrudniono Inżyniera Kontraktu) oraz współpracy ze wszystkimi interesariuszami procesu. Konieczna jest bieżąca kontrola harmonogramu prac oraz jakości ich wykonania by uniknąć w porę zidentyfikować źródła ryzyka i w konsekwencji potencjalnych problemów w okresie eksploatacyjnym.

### 7.2 Dostarczenie wyposażenia i aranżacja wnętrza

W niniejszym modelu odrębnie wykazano dostarczenie wyposażenia i aranżację wnętrza. Wynika to z faktu, iż instytucje kultury potrzebują najczęściej bardzo indywidualnie dobranego wyposażenia. Wyposażenie sceniczne, nagłośnienie, oświetlenie itp. dostarczają wyspecjalizowane firmy z tego względu warto położyć szczególny nacisk na właściwe określenie potrzeb instytucji kultury w odniesieniu do tych zamówień.

## Etap 8: Etap eksploatacyjny

### 8.1 Przekazanie nieruchomości do użytkowania Instytucji Kultury

Elementem kończącym proces inwestycyjny jest uzyskanie pozwolenia na użytkowanie budynku oraz przekazanie budynku instytucji kultury (jeśli proces inwestycyjny był prowadzony przez samorząd i jego pracowników). Należy zadbać o właściwą formę prawną przekazania nieruchomości pamiętając,



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

że może być to: dzierżawa, najem, użytkowanie czy użyczenie. Niektóre z tych form są nieodpłatne. Inne mogą wymagać określenia opłaty, ale z drugiej strony pozwolą na odliczenie podatku VAT od poniesionych nakładów inwestycyjnych przez samorząd, co oznacza w praktyce zmniejszenie nakładów inwestycyjnych.

### 8.2 Pozyskanie finansowania na działalność bieżącą

Działalność statutowa Instytucji kultury będzie finansowana z dotacji organu założycielskiego. Jednostka może także pozyskiwać środki na swoją działalność ze źródeł zewnętrznych. Możliwe źródła finansowania zostały przedstawione w *rozdziale 6* niniejszego opracowania. Proces ten będzie prowadzony równolegle w zależności od szczegółowego programu działania jednostki.

### 8.3 Prowadzenie działalności programowej w nowej siedzibie

Istotą działań samorządu w niniejszym modelu jest nie tyle odnowa obiektów służących działalności kulturalnej, co rzeczywiste i skuteczne prowadzenie tej działalności w przez instytucję kultury. Ostatnim elementem ujętym w harmonogramie jest prowadzenie bieżącej działalności zgodnej z przyjętym programem rewitalizacji. Ważne, aby w programie działania instytucji kultury znalazły się takie elementy jak **projekty z udziałem mieszkańców oraz takie, które będą aktywnie angażowały lokalną społeczność**. Program działalności będzie tworzony w zależności od miejsca i problemów, których rozwiązanie ma wymagać. Przykładowe działania w ramach modelu, stanowiące elementy programu instytucji zostały przedstawione w *rozdziale 7* oraz *rozdziale 11*.

W przypadku braku finansowania zewnętrznego Miasto musi sfinansować inwestycję w infrastrukturę z własnych środków lub ograniczyć projekt (o ile istnieje taka możliwość) do działań miękkich.

Jeśli decyzja o realizacji projektu w komponencie inwestycyjnym będzie podtrzymana mimo braku zewnętrznego finansowania należy zasadniczo zrealizować wszystkie wymienione działania od etapu IV.

Na wykresie przedstawiamy najważniejsze kroki milowe w postaci harmonogramu Gantta.

## Instrukcja postępowania (harmonogram Gantta)

Lp.	Okres	rok1			rok2			rok3			rok4		
		kw1	kw2	kw3	kw1	kw2	kw3	kw1	kw2	kw3	kw1	kw2	kw3
1	<b>Przygotowanie inwestycji</b>												
1.1	Określenie obszaru rewitalizowanego, jego potrzeb i programu działalności IK												
1.2	Wyznaczenie lub wykup nieruchomości (w razie potrzeby)												
1.3	Przygotowanie Studium Wykonalności / Biznesplanu												
1.4	Uzyskanie ekspertyz, warunków, uzgodnień i zezwoleń												
2	<b>Przygotowanie i realizacja programów miękkich</b>												
2.1	Uszczegółowienie programu działalności IK w tym działań miękkich o charakterze rewitalizacyjnym												
2.2	Wybór partnerów do programów (jeśli dotyczy)												
2.3	Realizacja programów miękkich												
3	<b>Zapewnienie finansowania</b>												
3.4	Przygotowanie i złożenie wniosku o dofinansowanie												
3.5	Ocena wniosku												
3.6	Podpisanie umowy o dofinansowanie												
4	<b>Zamówienia publiczne</b>												
4.1	Procedura PZP – Wybór Inżyniera kontraktu												
4.2	Procedura PZP – Wybór Projektanta												
4.3	Procedura PZP – Wybór Generalnego Wykonawcy												
5	<b>Nadzór Inwestycyjny</b>												
5.1	Prace Zespołu Inżyniera Kontraktu												
6	<b>Etap projektowy</b>												
6.1	Projekt budowlany												
6.2	Uzyskanie pozwolenia na budowę												
6.3	Projekt wykonawczy												
6.4	Projekt aranżacji wnętrz i wyposażenia												
7	<b>Etap realizacyjny</b>												
7.1	Realizacja rzeczowa												
7.2	Dostarczenie wyposażenia i aranżacja wnętrz												
8	<b>Etap eksploracyjny</b>												
8.1	Przekazanie nieruchomości do użytkowania IK												
8.2	Pozyskanie finansowania na działalność bieżącą												
8.3	Prowadzenie działalności programowej w nowej siedzibie												



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

## 5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu

### 5.1. Ramy prawne

#### Dokumenty UE

- 1) Rozporządzenie Rady (WE) nr 659/1999 z dnia 22 marca 1999 r. ustanawiające szczegółowe zasady stosowania art. 108 Traktatu o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. Urz. UE L 1999.83.1),
- 2) Rozporządzenie Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu (Dz. Urz. UE L 2014.187.1),
- 3) Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. U. z 2004 r. Nr 90, poz. 864/2 z późn. zm.).
- 4) Komunikat Komisji Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu,
- 5) Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich.

#### Najważniejsze akty prawa polskiego

- 6) Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej (tj. Dz. U. z 2011 r. Nr 45, poz. 236).
- 7) Ustawa z dnia 30 kwietnia 2004 r. o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej (tekst jednolity Dz. U. z 2007 r. Nr 59, poz. 404 z późn. zm.)
- 8) Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (tekst jednolity Dz. U. z 2012 r. poz. 647 z późn. zm.)
- 9) Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 121 z późn. zm.)
- 10) Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tj. Dz. U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.)
- 11) Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (Dz.U. 1991 nr 114 poz. 493).
- 12) Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 851 z późn. zm.)



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

- 13) Ustawa z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami (Dz. U. z 2003 r. nr 162 poz. 1568)
- 14) Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o własności lokali (t.j. Dz.U. z 2000 r. nr 80 poz. 903)
- 15) Ustawa z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 1115 z późn. zm.)
- 16) Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 518 z późn. zm.)
- 17) Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 849 z późn. zm.)
- 18) Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (tekst jednolity Dz. U. z 2011 r. Nr177, poz. 1054 z późn. zm.),
- 19) Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. - Prawo budowlane (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 1409 z późn. zm.);
- 20) Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. - Prawo zamówień publicznych (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 907 z późn. zm.);
- 21) Ustawa z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 1235 z późn. zm.);
- 22) Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 9 czerwca 2010 r. w sprawie udzielania pomocy na rewitalizację w ramach regionalnych programów operacyjnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 1736)

#### **Inne akty prawne w tym akty prawa miejscowego**

- 23) Uchwała nr 229 Rady Ministrów z dnia 12 listopada 2014 r. w sprawie zatwierdzenia Kontraktu Terytorialnego dla Województwa Łódzkiego (Mon. Pol. z 2014 r. poz. 1067),
- 24) uchwała nr XXVII/547/08 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości, ich wydzierżawiania oraz oddawania w użytkowanie (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2008 r. Nr 115, poz. 1113 z późn. zm),
- 25) Uchwała nr XLV/840/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 4 lipca 2012 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia Programu Nowe Centrum Łodzi (założenia programu Nowe Centrum Łodzi),
- 26) Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Łodzi (uchwała nr XCIX/1826/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 października 2010 r.),





CENTRUM  
WIEDZY  
REWITALIZACJA

WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
TEL.: +48 (42) 638-57-58  
FAX: +48 (42) 638-57-29

- 27) Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr XLIII/824/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 25 czerwca 2012 r.),
- 28) Strategia przestrzennego rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr LV/1146/13 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 stycznia 2013 r.),
- 29) Uproszczony lokalny program rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych Łodzi na lata 2004 - 2013 (uchwała nr XXXIV/568/04 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 lipca 2004 r. ze zmianami),
- 30) Miejskowe plany lub projekty miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla wybranych części obszaru miasta Łodzi,
- 31) Uchwała nr XXXVI/0597/04 Rady Miasta Łodzi w sprawie wyznaczenia strategicznych terenów inwestycyjnych położonych na terenie miasta Łodzi, opracowania polityki ich zagospodarowania oraz rewitalizacji śródmieścia;
- 32) Polityka Rozwoju Kultury 2020+ dla Miasta Łodzi, Łódź 2012.

## 5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do rozstrzygnięcia

### Określenie zasad finansowania IK

Zasady bieżącego finansowania funkcjonowania instytucji kultury określa ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej. Podstawowym źródłem finansowania instytucji kultury są zazwyczaj dotacje otrzymywane od organizatora (Miasto Łódź).

Zasady finansowania określone w ww. ustawie nie regulują jednak kwestii związanych z pomocą publiczną, która może stać się istotnym zagadnieniem, zwłaszcza w przypadku korzystania z bezzwrotnych źródeł finansowania (środki UE).

W okresie programowania na lata 2014 – 2020 pomoc na kulturę została objęta regulacją tzw. wyłączeń blokowych, tj. Rozporządzeniem Komisji (UE) Nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu w świetle przepisów o pomocy publicznej. Oznacza to, że pomoc (operacyjna lub inwestycyjna), przyznana zgodnie z przepisami Rozporządzenia 651/2014 uznawana jest za pomoc zgodną ze wspólnym rynkiem i nie wymaga procedury notyfikacji.

Zasady określone w Rozporządzeniu 651/2014 zostały wprowadzone również w Rozporządzeniu Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 12 sierpnia 2015 r. w sprawie udzielania pomocy na kulturę i ochronę dziedzictwa kulturowego w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014–2020 (Dz. U. 2015, poz. 1213).



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

Należy zakładać, że również pomoc udzielona na kulturę w ramach środków RPO Województwa Łódzkiego powinna być udzielana w oparciu o Rozporządzenie 651/2014<sup>2</sup>.

## 6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia

### 6.1. Możliwe źródła finansowania inwestycji

W kontekście realizacji komponentu infrastrukturalnego projektu rewitalizacji można rozważyć następujące potencjalne źródła finansowania:

- Finansowanie bezzwrotne w tym środki UE dostępne w nowym okresie programowania 2014 – 2020 (w tym RPO Województwa Łódzkiego);
- Pożyczki preferencyjne (o charakterze podobnym do instrumentu Jessica w perspektywie 2007-2014) lub pożyczki z NFOŚiGW lub WFOŚiGW na wybrane elementy projektu (np. termomodernizację);
- Źródła własne (środki budżetu Miasta).

<sup>2</sup> Rozporządzenie 651/14 wprowadza warunki ogólne (dotyczące wszystkich wyłączeń blokowych) oraz warunki szczególne (tj. dotyczące kultury) udzielenia pomocy zgodnej ze wspólnym rynkiem.

Warunki ogólne obejmują:

- nieprzekroczenie maksymalnych progów pomocy, gdzie pomoc inwestycyjna na kulturę i zachowanie dziedzictwa kulturowego: 100 mln EUR na projekt; pomoc operacyjna: 50 mln EUR dla jednego przedsiębiorstwa rocznie (art. 4 ust. 1 lit. z).
- możliwe jest wcześniejsze dokładne obliczenie ekwiwalentu dotacji brutto bez konieczności przeprowadzania oceny ryzyka ("pomoc przejrzysta", art. 5 ust. 1);
- pomoc na kulturę oraz zachowanie dziedzictwa kulturowego, przy spełnieniu warunków ustanowionych w art. 53, została zwolniona, z konieczności wywołania tzw. efektu zachęty (art. 6 ust. 5 lit. h),
- obliczanie intensywności pomocy i kosztów kwalifikowalnych w kwotach przed potrąceniem podatku i innych opłat. Koszty kwalifikowalne należy dokumentować w sposób jasny, szczegółowy i aktualny (art. 7 ust. 1);
- stosowanie reguł dotyczących kumulacji pomocy (art. 8).

Warunki szczególne są następujące:

- udzielenie pomocy na cele obejmujące muzea, archiwa, biblioteki, ośrodki lub przestrzenie kulturalne i artystyczne, teatry, opery, sale koncertowe, inne organizacje wystawiające widowiska sceniczne, instytucje odpowiedzialne za dziedzictwo filmowe oraz inne podobne infrastruktury, organizacje i instytucje kulturalne i artystyczne;
- forma pomocy inwestycyjnej lub pomocy operacyjnej;
- w przypadku pomocy inwestycyjnej w skali roku przynajmniej 80% czasu lub przestrzeni tej infrastruktury jest wykorzystywane do celów związanych z kulturą;
- w przypadku pomocy inwestycyjnej kwota pomocy nie przekracza różnicy między kosztami kwalifikowalnymi a zyskiem operacyjnym z inwestycji
- w przypadku pomocy operacyjnej kwota pomocy nie przekracza poziomu, który jest konieczny, by pokryć straty operacyjne i rozsądny zysk w odnośnym okresie („rozsądne prognozy lub mechanizm wycofania).



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

W zakresie działań miękkich IK będzie korzystał ze wsparcia grantodawców, przekazywać środki wypracowane w ramach działalności statutowej lub uwzględniać (jeśli będzie to dopuszczalne) tego typu działania we wnioskach o dofinansowanie komponentu infrastrukturalnego.

Możliwe jest również pozyskiwanie dofinansowania na działania miękkie ze środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

### Finansowanie bezzwrotne

Dla projektów realizowanych na terenie Łodzi (i w całym województwie) w ramach tego modelu można wskazać następujące źródła finansowania:

- 1) Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2014 - 2020:
  - Oś Priorytetowa VI Rewitalizacja i potencjał endogeniczny regionu:
    - Działanie VI.1 Dziedzictwo kulturowe i infrastruktura kultury;
- 2) Zintegrowane Inwestycje Terytorialne<sup>3</sup>;
- 3) Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko na lata 2014 - 2020:
  - Oś Priorytetowa VIII Ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój zasobów kultury;
- 4) Środki na działania inwestycyjne Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

### Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego - Oś priorytetowa VI Rewitalizacja i potencjał endogeniczny regionu

#### Działanie VI.1 Dziedzictwo kulturowe i infrastruktura kultury

Celem szczegółowym działania jest zwiększona partycypacja w kulturze na terenie województwa. Działanie doprowadzi do zwiększonej partycypacji w kulturze mieszkańców województwa łódzkiego oraz turystów w oparciu o rozwój obiektów dziedzictwa kulturowego oraz instytucji kultury.

W ramach działania dofinansowane będą projekty obejmujące prace konserwatorskie, restauratorskie lub roboty budowlane przy zabytkach nieruchomych wpisanych do rejestru zabytków w celu umożliwienia im pełnienia funkcji kulturalnych wraz z zakupem niezbędnego wyposażenia.

W odniesieniu do infrastruktury instytucji kultury wsparcie będzie dotyczyło robót budowlanych lub zakupu wyposażenia, w ramach których nastąpi podniesienie jakości i dostępności oferty kulturalnej.

<sup>3</sup> „Zintegrowane Inwestycje Terytorialne (ZIT) to nowy instrument wdrażania funduszy Unii Europejskiej, przy pomocy którego beneficjenci z terenu miasta wojewódzkiego i jego obszaru funkcjonalnego mogą realizować przedsięwzięcia, łączące działania finansowane z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i Europejskiego Funduszu Społecznego, wynikające ze Strategii ZIT”.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

Możliwa będzie także realizacja inwestycji niezbędnych do dostosowania istniejących obiektów do pełnienia nowych funkcji kulturalnych, w tym edukacyjnych.

**UWAGA: Wsparcie w ramach działania nie będzie kierowane na budowę od podstaw nowej infrastruktury kulturalnej**

#### Typy Projektów:

Prace konserwatorskie, restauratorskie lub roboty budowlane przy zabytkach nieruchomych niezbędne do zachowania pełnionych przez nie funkcji kulturalnych lub do nadania im takich funkcji

#### Wskaźniki

Wskaźnik rezultatu:

- Wzrost oczekiwanej liczby odwiedzin w objętych wsparciem miejscach należących do dziedzictwa kulturalnego i naturalnego oraz stanowiących atrakcje turystyczne.

Wskaźnik produktu:

- Liczba zabytków nieruchomych objętych wsparciem;
- Liczba instytucji kultury objętych wsparciem.

**Wsparciem w ramach działania będą objęte projekty dotyczące infrastruktury małej skali, których całkowity koszt nie przekroczy 5 mln EUR. Maksymalny poziom dofinansowania 85%**

#### Harmonogram

Działanie VI.1 Dziedzictwo kulturowe i infrastruktura kultury Poddziałanie VI.1.2 Dziedzictwo kulturowe i infrastruktura kultury – I/II kw. 2016 r.

#### Inne informacje

W chwili obecnej nie ma wytycznych katalogu kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

## Zintegrowane Inwestycje Terytorialne

Zintegrowane Inwestycje Terytorialne (ZIT) to nowa forma współpracy samorządów współfinansowana ze środków Funduszy Europejskich. Partnerstwa miast i otaczających je gmin oraz władze województw wspólnie ustalają cele i wskazują inwestycje niezbędne do ich osiągnięcia. Środki na ich realizację pochodzą z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i Europejskiego Funduszu Społecznego realizowane są na terenie miast wojewódzkich i ich obszarów funkcjonalnych, a także tzw. miastach regionalnych i subregionalnych. Formuła ta umożliwia wyjście poza sztywne granice administracyjne samorządów, co przedkłada się na większe oddziaływanie realizowanych wspólnie przedsięwzięć.

### Typy Projektów:

Przedmiotem projektów są przede wszystkim adaptacja na cele kulturalne historycznych obiektów wraz z ich otoczeniem oraz odnowienie budynków mieszkalnych z zachowaniem historycznego i kulturowego dziedzictwa. Prace obejmują między innymi prace konserwatorskie, restauratorskie, renowację lokali, w tym wymianę instalacji elektrycznej i ciepłej, przebudowę małej architektury, utworzenie miejsc rekreacji i miejsc parkingowych.

Programy Strategii ZIT dla Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego są następujące:

- Kompleksowy Program Rewitalizacji (Priorytety: 1.1, 1.2, 1.4, 2.2, 3.1, 4.2, 4.3);
- Kompleksowy Program Transportu Metropolitalnego;
- Kompleksowy Program Ochrony Środowiska i Efektywności Energetycznej;
- Kompleksowy Program Rozwoju Kapitału Ludzkiego i Społecznego.

## **Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko - Oś Priorytetowa VIII Ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój zasobów kultury**

W ramach priorytetu inwestycyjnego wsparciem objęte są zadania związane z ochroną i udostępnieniem zabytków o znaczeniu ogólnopolskim i światowym, a także znajdujących się na liście Światowego Dziedzictwa UNESCO i liście obiektów uznanych przez Prezydenta RP za Pomniki Historii. Planuje się również realizację projektów dotyczących rozwoju zasobów kultury jako miejsc prezentacji dziedzictwa kulturowego, w tym poprzez poprawę standardów funkcjonowania instytucji kultury, pełniących rolę kulturotwórczą i rolę ośrodków życia kulturalnego w wielu miastach Polski. Wspierane będą również nowoczesne rozwiązania w zakresie dostępu do kultury.

Dana oś priorytetowa jest przeznaczona do finansowania wyłącznie z jednego funduszu (tj. Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego) i obejmuje zakresem interwencji wybrany priorytet inwestycyjny w ramach jednego celu tematycznego. Jest ona dedykowana dwóm kategoriom regionów, tj. regionom słabiej i lepiej rozwiniętym.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

### Typy Projektów:

W ramach inwestycji odnoszących się do ochrony dziedzictwa kulturowego wspierane będą projekty z zakresu ochrony, zachowania i udostępnienia, w tym turystycznego, zabytkowych obiektów o znaczeniu ponadregionalnym, dotyczące renowacji zabytków nieruchomości wraz z otoczeniem, konserwacji zabytków ruchomych i ich digitalizacji. W ramach tego obszaru wsparcie uzyskają również szkoły i uczelnie artystyczne, które spełniają rolę aktywnych instytucji kultury.

### Wskaźniki:

Wskaźnik rezultatu:

- Wzrost oczekiwanej liczby odwiedzin w objętych wsparciem obiektach dziedzictwa kulturowego i naturalnego oraz stanowiących atrakcje turystyczne (CI);
- Liczba osób korzystających z obiektów objętych wsparciem.

Wskaźnik produktu:

- Liczba obiektów kultury i dziedzictwa kulturowego objętych wsparciem.

### **Środki na działania inwestycyjne Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego**

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego realizuje programy, z których możliwe jest wsparcie działań inwestycyjnych. Są to m.in.

#### 1. Rozwój infrastruktury kultury - Infrastruktura kultury

Celem priorytetu jest zatem stworzenie optymalnych warunków dla prowadzenia działalności kulturalnej, poprzez modernizację i rozbudowę infrastruktury instytucji kultury, a także innych podmiotów działających w tym obszarze.

#### 2. Promesa Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Celem programu jest zwiększenie efektywności wykorzystania funduszy europejskich na rzecz rozwoju kultury poprzez zapewnienie środków na pokrycie tzw. wkładu własnego dla zadań, które ubiegają się o dofinansowanie w ramach programów europejskich.

## **6.2. Możliwe źródła finansowania działań miękkich**

Podstawowym źródłem finansowania działań miękkich są środki z budżetu Miasta. Możliwe są także inne źródła finansowania działalności kulturalnej.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

Finansowanie działań miękkich może się odbywać w ramach jednego z **programów Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego**<sup>4</sup>. Poniżej przytaczamy te działania, których cele są zbieżne z możliwymi celami działań rewitalizacyjnych i które dostępne są w 2015 r.<sup>5</sup>

### 1. Wydarzenia artystyczne

- a) Muzyka. Celem priorytetu jest wspieranie najwartościowszych zjawisk i trendów w polskiej i światowej kulturze muzycznej.
- b) Teatr i Taniec. Celem priorytetu jest wspieranie najwartościowszych zjawisk i trendów we współczesnym teatrze i tańcu.
- c) Sztuki wizualne. Celem priorytetu jest wspieranie najwartościowszych zjawisk w polskiej sztuce współczesnej oraz popularyzacja najciekawszych zjawisk sztuki polskiej i światowej w Polsce.

### 2. Promocja literatury i czytelnictwa:

- a) Partnerstwo publiczno-społeczne. Celem priorytetu jest aktywizacja społeczności wokół biblioteki publicznej jako ważnej instytucji kultury w gminie oraz wzmocnienie znaczenia biblioteki publicznej jako miejsca integracji życia społeczności lokalnej.

### 3. Edukacja:

- a) Edukacja kulturalna. Celem priorytetu jest rozwijanie ekspresji twórczej i kreatywności obywateli oraz wspieranie wydarzeń artystycznych adresowanych do dzieci i młodzieży
- b) Edukacja medialna i informacyjna. Celem priorytetu jest wspieranie zadań z obszaru edukacji medialnej i informacyjnej, której istotą jest przygotowanie do świadomego korzystania z nowych mediów oraz rozwój kompetencji związanych ze stymulowaniem działań twórczych obywateli w posługiwaniu się nimi

Na polskim rynku można wskazać szereg grantodawców wspierających przedsięwzięcia kulturalne. Niektóre z tych instytucji to:

- Szwajcarska Fundacja dla Kultury Pro Helvetia ([www.prohelvetia.ch/applications](http://www.prohelvetia.ch/applications));
- Fundacja Orange (<http://fundacja.orange.pl/>);
- Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego (<http://frsi.org.pl/>);
- Program Kreatywna Europa (nowy program Unii Europejskiej oferujący wsparcie finansowe dla sektorów audiowizualnych, kultury i kreatywnych. Program ten będzie realizowany w latach 2014-2020, <http://www.kreatywna-europa.eu/>)
- Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce ([www.filantropia.org.pl](http://www.filantropia.org.pl));

<sup>4</sup> Programy dostępne na rok 2015 wg stron ministerstwa (<http://www.mkidn.gov.pl/pages/strona-glowna/finanse/programy-ministra/programy-mkidn-2015.php>)

<sup>5</sup> Trzeba zaznaczyć, że nabory na projekty w większości miały miejsce w I połowie roku i zostały zamknięte w momencie przygotowania niniejszego raportu.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

- Polsko - Niemiecka Współpraca Młodzieży (<http://www.pnwm.org/>) .

Szczególną rolę wśród grantodawców w obszarze kultury zajmuje **Narodowe Centrum Kultury (NCK)**. NCK jest państwową instytucją kultury, której statutowym zadaniem jest podejmowanie działań na rzecz rozwoju kultury w Polsce.

W roku 2015 NCK finansowała projekty w ramach prowadzonych przez siebie programów dotacyjnych:

- Ojczysty – dodaj do ulubionych;
- Dom Kultury + Inicjatywy Lokalne;
- Polsko-Ukraińska Wymiana Młodzieży;
- Infrastruktura domów kultury (program Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego - MKiDN);
- Kultura – Interwencje;
- Kultura Dostępna (program Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego - MKiDN);
- Chrzest966;

O aktualnych programach NCK informuje za pośrednictwem swojej strony internetowej <http://nck.pl/strona-glowna/aktualnosci>.

Zasady wsparcia określone są przez poszczególne organizacje, dlatego też ze względu na cel niniejszego opracowania nie będą szerzej charakteryzowane. Grantodawcy często jednak wskazują te zasady na swoich stronach WWW. Szerszą listę darczyńców można znaleźć m.in. na stronie internetowej Forum Darczyńców (<http://www.forumdarczyncow.pl>), skupiającym darczyńców i mającym na celu wspieranie dobroczynności i działalności społecznej.

## Sponsoring

Sponsoring prywatnych firm dla przedsięwzięć kulturalnych bywa również elementem montażu finansowego. W tym względzie warto brać pod uwagę następujące zasady:

- Łatwiej znaleźć jest sponsora na cykliczne wydarzenie, które ma już swoją historię, dobre opinie i są rozpoznawalne. Dlatego być może przy pierwszej edycji należy liczyć się z finansowaniem własnym (samorządowym) by w kolejnych latach poszerzyć krąg darczyńców;
- Firmy skłonne są często do wsparcia w formie rzeczowej, np. wypożyczenie sprzętu czy niezbędnego wyposażenia (np. mebli);
- Należy w pierwszej kolejności szukać sponsorów wśród firm z lokalnego obszaru (np. dzielnicy), w które organizowane jest wydarzenie.





WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

- W zbieraniu środków finansowych ważniejsze niż same pieniądze jest budowanie trwałych relacji. Nawet, jeśli w danym momencie nie uda się zyskać wsparcia to w przyszłości relacje te mogą przynieść wymierne efekty;
- Konieczna jest transparentność działań finansowych;
- Zawsze należy docenić gest darczyńców. Pisemne podziękowanie, zaproszenie na imprezę czy wyczytanie nazwy firmy jest nieodzownym elementem budowania relacji.

Wsparcie dobrych projektów o charakterze niekomercyjnym oferują również **profesjonalni fundraiserzy**. Fundraising to proces zdobywania funduszy lub darowizn rzeczowych poprzez prośenie o wsparcie osób indywidualnych, firm, fundacji dobroczynnych lub instytucji rządowych. W Polsce działają organizacje fundraisingowe oraz indywidualni fundraiserzy zajmujący się zawodowo pozyskiwaniem środków na rzecz charytatywnych przedsięwzięć.

Wsparcie finansowe można uzyskać również za pomocą **portali crowdfundingowych** (finansowanie społecznościowe) np. [www.wspieram.to](http://www.wspieram.to) czy branżowy portal <http://wspieramkulture.pl> w całości dedykowany projektom związanym z kulturą.

Na portalu [www.platformakultury.pl](http://www.platformakultury.pl) (portal dla praktyków i animatorów kultury) prezentowane są aktualne możliwości uzyskania wsparcia dotacyjnego z różnych źródeł.

### 6.3. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego

- 1) Określenie zakresu rzeczowego projektu i jego kosztorysu. W tym celu konieczne jest wykonanie analiz na potrzeby wniosku aplikacyjnego i studium wykonalności (m.in. analizy techniczne, marketingowe, prawne, finansowe, ekonomiczne, środowiskowe).
- 2) Zbadanie dostępnych źródeł finansowania preferencyjnego. W niniejszym modelu należy rozważać zwłaszcza dostępne w perspektywie finansowej na lata 2014-2020 środki z funduszy UE na rewitalizację, kulturę czy ochronę dziedzictwa, jeśli nieruchomość, której dotyczy projekt ma status zabytku.
- 3) Złożenia wniosku o dofinansowanie projektu do właściwej instytucji.
- 4) Podpisanie umowy o dofinansowanie i rozpoczęcie realizacji Projektu.

Dla działań miękkich należy:

- 1) opisać swój pomysł: cele, działania, grupy docelowe;
- 2) określić pożądany budżet projektu;
- 3) przygotować i złożyć wniosek do jednego z grantodawców np. MKiDN. Ważne by projekt wpisywał się w cele danego priorytetu, został przygotowany na właściwym formularzu i zgodnie z instrukcją;
- 4) o ile to możliwe, pozyskać wsparcie sponsorów komercyjnych.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

## 6.4. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania

Tabela zawiera najważniejsze ryzyka związane z pozyskaniem finansowania bezwrotnego.

Tabela 1: Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania bezwrotnego

Rodzaj i przyczyna wystąpienia ryzyka	Skutek wystąpienia ryzyka	Działania zapobiegawcze	Istotność ryzyka
Nieuzyskanie dofinansowania ze środków pomocowych (zwrotnych lub bezwrotnych) bądź uzyskanie go w wysokości niższej od zakładanej	Istotne zwiększenie wymaganego wkładu własnego do realizacji przedsięwzięcia (lub) ograniczenie zakresu rzeczowego przedsięwzięcia	Rzetelne przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej oraz bieżąca współpraca z instytucjami pośredniczącymi w przyznawaniu funduszy UE w ramach danego programu operacyjnego	Istotne
Zwrot części lub całości dotacji inwestycyjnej (o ile wystąpi) na skutek naruszenia przez inwestora warunków umowy o dofinansowanie	Zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia bądź zagrożenie wykonalności inwestycji.	Opracowanie i wdrożenie planu prowadzenia działalności w okresie trwałości projektu; Zatrudnienie specjalistów w zakresie zarządzania projektami UE	Średnie
Wydłużenie czasu na realizację robót, usług lub dostaw z powodu błędów w umowach lub odwołań ze strony wykonawców	Opóźnienie w realizacji (i/lub) zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	Realizacja inwestycji zgodnie ze sprawdzonymi procedurami (np. FIDIC). Weryfikacja opracowanych projektów umów przez zewnętrznego konsultantów z odpowiednim doświadczeniem.	Średnie

Źródło: Opracowanie własne

W zakresie działań miękkich brak finansowania będzie oznaczał bądź całkowitą rezygnację z projektu, bądź jego znaczące ograniczenie.

## 7. Przykładowe działania w ramach modelu

Działania inwestycyjne w modelu dotyczą odnowy substancji majątkowej (nieruchomości), która ma być siedzibą instytucji kultury. Zakres inwestycji powinien być określony z uwzględnieniem potrzeb wynikających z przyszłej działalności IK w danym miejscu i wizji rozwoju tej działalności.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

Natomiast działania miękkie muszą wynikać z przygotowanego Programu Działalności IK bazującego na diagnozie potrzeb na danym obszarze<sup>6</sup>

Przykłady działań miękkich mogą obejmować:

- organizacją warsztatów artystycznych dla dzieci i młodzieży o charakterze wynikającym z charakteru danej instytucji kultury (np. warsztaty teatralne, architektoniczne, muzyczne, animacyjne)
- arteterapię (terapię przez sztukę) skierowaną do osób potrzebujących wsparcia,
- spotkania ze sztuką dla seniorów,
- specjalne wydarzenia kulturalne dla osób niepełnosprawnych,
- realizację wydarzeń w przestrzeni publicznej (happeningi, scena letnia, wystawy plenerowe itp.)
- poznawanie dziedzictwa kulturowego miasta i dzielnicy przez dzieci i młodzież poprzez wycieczki, zwiedzanie zabytków, spotkania z osobami znającymi historię danych miejsc itd.

W zakresie działań miękkich lista pomysłów może być w zasadzie nieograniczona. Sugeruje się, że powinny one wynikać ze zidentyfikowanych potrzeb, a więc być konsekwencją przygotowanej diagnozy.

## 8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji

### Aspekt społeczny

Obejmuje przemyślane działania zawarte w Programie Działalności Instytucji Kultury. Istotną korzyścią dla mieszkańców terenu objętego procesem rewitalizacji jest szerszy dostęp do kultury, uczestnictwo w działaniach animowanych przez IK, budowa lokalnych więzi społecznych, tożsamości kulturowej oraz poczucia własnej wartości przez czynne uczestnictwo w tworzeniu kultury.

### Aspekt techniczny

Efektem materialnym działań w ramach modelu jest odnowienie substancji majątkowej oraz zmianę architektury nadanie nowego blasku określonym kwartałom miasta. W przypadku obiektu

<sup>6</sup> Strategia rozwiązywania problemów społecznych w mieście Łodzi na lata 2011-2015 wskazuje na potrzebę uzupełnienia rewitalizacyjnych działań ratowniczych działaniami prewencyjnymi i pilną potrzebę podejmowania w pierwszym rzędzie działań skierowanych na wzmacnianie dzieci i młodzieży, zwłaszcza dorastających w rodzinach dysfunkcyjnych i w miejscach określanych jako enklawy biedy. Publiczne działania inwestycyjne powinny w pierwszej kolejności zapewnić możliwość realizacji działań, które już skutkują poprawą sytuacji społecznej w obszarze rewitalizowanym, np. planowany do kontynuacji projekt „Nowy obraz pomocy społecznej w Łodzi”, w którym oferowane są m.in. warsztaty rozwoju osobistego i zawodowego, szkolenia zawodowe, staże, poradnictwo psychologiczne, pedagogiczne i prawne, turnusy rehabilitacyjne i ćwiczenia, usługi asystenta osób niepełnosprawnych, kursy komputerowe dla niepełnosprawnych, finansowanie kosztów nauki dla wychowanków rodzin zastępczych, pomoc i wsparcie dla streetworkerów dla bezdomnych mieszkańców miasta.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

zabytkowego budynku będzie remontowany zgodnie z wymaganiami konserwatorskimi. Odnowiony obiekt ma szansę stać się katalizatorem podobnych działań w otoczeniu – zachęcić prywatnych właścicieli do estetyzacji swoich nieruchomości.

### **Aspekt przestrzenny i środowiskowy**

Kompleksowy remont obiektu podniesie walory estetyczne okolicznych terenów, stanie się impulsem rozwojowym oraz może się przyczynić do podjęcia działań remontowych przez inne podmioty. W planie rewitalizacji należy zadbać o należyłą rolę zieleni miejskiej w otoczeniu siedziby IK.

### **Aspekt ekonomiczny**

Prezentowany model w najmniejszym stopniu dotyka aspektów ekonomicznych. Część powierzchni w nowej siedzibie IK będzie mogła być przeznaczona na prowadzenie działalności gastronomicznej, co może przyczynić się do powstania nowych miejsc pracy na terenie rewitalizowanym. W wyniku realizacji inwestycji wzrośnie atrakcyjność okolicznych obszarów i może mieć miejsce wzrost wartości nieruchomości sąsiadujących z siedzibą IK.

### **Wpływ na budżet Miasta**

Realizacja Projektu obciąży budżet Miasta w fazie inwestycyjnej (konieczność zapewnienia wkładu własnego do przedsięwzięcia). Wpływy na budżet w fazie operacyjnej może być neutralny (dotacje dla IK pozostają na takim samym poziomie jak przed realizacją inwestycji) lub może istnieć konieczność zwiększonego finansowania IK by mogła ona podejmować skuteczne działania z zakresu animacji społecznej.

## **9. Mocne i słabe strony modelu**

### **Mocne strony:**

- Duży potencjał działań kulturalnych w procesach animacji społecznej.
- Możliwość stosowania różnych form kultury i sztuki w pracy z grupami zagrożonymi wykluczeniem w zależności od inwencji inicjatorów (nieograniczony zasób pomysłów).
- Potencjalny długi horyzont działań rewitalizacyjnych z uwagi na stabilne finansowanie, jakie może mieć IK z budżetu Miasta.
- Szereg dobrych przykładów wskazujących jak kultura może przyczynić się do procesów zmiany i rewitalizacji społecznej, pod warunkiem zrównoważonego programu, adresowanego do różnych grup społecznych, w tym osób starszych.
- Bardziej przejrzyste zasady wsparcia IK w nowej perspektywie finansowej w oparciu o tzw. wyłączenia blokowe (zgodność z zasadami pomocy publicznej UE).



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

### Słabe strony:

- Konieczność zapewnienia znacznego finansowania z budżetu Miasta zarówno w fazie inwestycyjnej, jak i operacyjnej.
- Zagrożenie braku kontynuacji działań w przyszłości wobec braku finansowania od grantodawców.
- Niewielki wpływ modelu na aktywność ekonomiczną mieszkańców (niewielkie znaczenie aspektu ekonomicznego w danym modelu).
- Ryzyko tworzenia projektów efemerycznych, zamkniętych i skierowanych do wąskiej grupy odbiorców kultury zamiast do lokalnej społeczności.
- Ograniczone możliwości Miasta w motywowaniu jednostki do podejmowania otwartych działań animacyjnych i realizacji pomysłów adresowanych do mieszkańców rewitalizowanego obszaru.
- Ograniczony wpływ Miasta na kompetencje społeczne i zaangażowanie osób zatrudnionych w instytucji kultury (w szczególności w przypadku zaangażowania istniejącej już instytucji do realizacji zadań rewitalizacyjnych).

## 10. Podsumowanie

Zaprezentowany model może być z powodzeniem stosowany w samorządach, które są organami założycielskimi instytucji kultury o dużym oddziaływaniu społecznym. Daje on szanse na ożywienie przestrzeni, objęcie działaniami animacyjnymi licznej grupy mieszkańców. Wymaga jednak znacznej kreatywności w działalności programowej a także dostosowania godzin pracy IK do odbiorców (Instytucja by pełnić swoją rolę powinna być dostępna również w godzinach popołudniowych i wieczornych). Szereg przykładów (w tym przytoczone w następnej sekcji) wskazuje, że przy odpowiednim zaangażowaniu przedstawicieli IK, dobrym pomysłem i koniecznym finansowaniu możliwe jest osiągnięcie wyraźnych efektów, w szczególności w pracy z dziećmi i młodzieżą, która poprzez uczestnictwo w kulturze poszerza swoje horyzonty, ma ofertę twórczego spędzania wolnego czasu, możliwość spotkania z ciekawymi osobami i w konsekwencji może wyjść z zamkniętego kręgu negatywnej stygmatyzacji.

Projekty realizowane mogą być również w przestrzeni publicznej. Nie wymagają wówczas znacznych nakładów na infrastrukturę. Zaletą takich projektów jest większa dostępność dla lokalnych społeczności, bliskość kultury i możliwość uczestniczenia w niej nie tylko w charakterze biernego odbiorcy.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

Zaproszenie mieszkańców do współtworzenia wydarzeń uruchamia ich potencjał. Stają się gospodarzami wydarzenia, identyfikują się z nim. Przyczynia się to do ich nobilitacji (np. zaproszenie do udziału lokalnych artystów), podniesienia poczucia własnej wartości, identyfikacji z dzielnicą i samorządem.

Sukces działań miękkich zależy w dużej mierze od grupy animatorów. Im bardziej doświadczona kadra tym mniejsze ryzyko, że działania nie spotkają się z przychylnym odbiorem społeczności, do której są kierowane. Konieczność nawiązania relacji z mieszkańcami mającymi często poczucie beznadziei i osamotnienia jest jednym z pierwszych wyzwań stojących przed grupą animatorów. W tym kontekście należy dobrze zaprogramować działalność takiej jednostki oraz uwzględnić pracę z udziałem i zaangażowaniem mieszkańców zakresie zadań statutowych.

Warto podkreślić wagę partnerstwa przy podejmowaniu działań rewitalizacyjnych poprzez kulturę. Instytucja kultury, przed którą postawiono zadania rewitalizacyjne, powinna korzystać z obecności na terenie docelowym innych organizacji, które mają zbieżne cele lub mogą dysponować zbudowanymi relacjami (MPOS, Stowarzyszenie brata Alberta, parafie, lokalne biblioteki, PCK, policja). Niejednokrotnie mogą oni być ambasadorami dla nowej inicjatywy kulturalnej, propagując ją i zachęcając do uczestnictwa mieszkańców.

## 11. Projekty podobne

### Teatr „Baj Pomorski” z Torunia

Teatr „Baj Pomorski”<sup>7</sup> to miejska instytucja kultury prowadzona przez gminę miasta Toruń. Zlokalizowany na obrzeżach Starego Miasta budynek teatru przyciąga ciekawą architekturą (obiekt zmodernizowany w ramach ZPORR 2004-2006). Teatr realizuje szereg projektów o znaczeniu kulturalnym i społecznym skierowanych głównie do dzieci i młodzieży z obszaru centrum Miasta.



Zdjęcie 1: Budynek teatru Baj Pomorski  
 Źródło: <http://www.przewodnickiecentrum.torun.pl/>

Oto opisy niektórych działań o charakterze miękkim:

Teatr „Baj Pomorski” w partnerstwie z Fundacją "You Have It" zrealizował projekt artystyczno-edukacyjny dla młodzieży od 14 do 20 roku życia (pn. "POCZTÓWKI Z NIGDY NIGDY"), którego efektami były: realizacja filmów krótkometrażowych, instalacji, hapeningów i działań plastycznych w

<sup>7</sup> Informacje opracowane na podstawie wywiadu bezpośredniego oraz informacji zawartych na stronach WWW: <http://www.przewodnickiecentrum.torun.pl/oferta/atrakcje-turystyczne/teatr-baj-pomorski/>



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

przestrzeni miejskiej. Młodzież uczestniczyła w nieodpłatnych warsztatach filmowych (scenariusz filmowy, reportaż, montaż), i scenograficznych. Uczestnicy poznali takie formy wypowiedzi artystycznej jak video-art, graffiti czy mural. Finał ich pracy w postaci wystawy multimedialnej można było oglądać przez 2 tygodnie we foyer Teatru „Baj Pomorski”. W projekcie brały udział osoby rekomendowane przez Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie.

**Teatr - miejsce dla każdego.** Projekt zakładał umożliwienie dzieciom i młodzieży z rodzin patologicznych aktywnego uczestnictwa w życiu kulturalnym. Teatr dotował najbardziej potrzebującym bilety na spektakle, bilety autobusowe (na pokrycie kosztów przejazdu do Teatru) oraz zapraszał uczestników projektu na warsztaty teatralne i zabawę choinkową. Projekt był realizowany przy wsparciu finansowym Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach Programu "Edukacja kulturalna i upowszechnianie kultury".

**Scena Integracyjna - warsztaty teatralne dla dzieci i młodzieży niepełnosprawnej.** Warsztaty zapewniły uczestnikom możliwość aktywnego włączenia się w proces poznawania teatru, wyrażania doświadczeń i emocji związanych ze spektaklem, wejścia w rolę aktorów i animacji przedmiotów oraz lalek. Program został bezpośrednio powiązany z Przeglądem Twórczości Teatralnej Osób Niepełnosprawnych, organizowanym podczas XIV Międzynarodowych Toruńskich Spotkań Teatrów Lalek (20-26.10. 2007).

### Centrum Sztuki Współczesnej Łażnia w Gdańsku

**Centrum Sztuki Współczesnej Łażnia**<sup>8</sup> to jedna z pierwszych publicznych instytucji kultury utworzona w Polsce po przełomie w 1989 roku, uchwałą Rady Miasta Gdańska. Jest to przykład instytucji, która efekty pracy edukacyjnej osiągnęła dzięki wieloletniej pracy w oparciu o niekonwencjonalne działania w sferze kultury, inicjowane oddolnie przez animatorów wywodzących się ze środowiska artystów. Jest to przykład na to, jak sztuka może zostać wykorzystana w celach rewitalizacji społecznej.



Zdjęcie 2: CSW Łażnia  
 fot. Krzysztof Miękus/CSW

<sup>8</sup> Informacje opracowane na podstawie wywiadu bezpośredniego oraz informacji zawartych na stronach www:  
<http://raster.art.pl/tygodnik/numer22/laznia.htm>  
[http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja\\_Laznia.pdf](http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja_Laznia.pdf)  
<http://outdoorgallerygdansk.eu/edukacja/>  
<http://laznia.pl/edukacja,teraz,1,warsztaty.html>  
[http://csw.art.pl/index.php?action=edukacja&lang&s2=laborat\\_edu\\_two](http://csw.art.pl/index.php?action=edukacja&lang&s2=laborat_edu_two)



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

Zanim powstała instytucja kultury, w 1992 roku z inicjatywy oddolnej, powstała fundacja Otwarte Atelier, utworzona przez miejscowe środowisko niezależnych artystów, prowadząca działalność w dziedzinie sztuki współczesnej. Stary i zniszczony budynek dawnej łaźni miejskiej na ulicy Jaskółczej, w zaniedbanej dzielnicy Dolne Miasto, okazał się przestrzenią bardzo dogodną dla prezentacji sztuki.

W roku 1994 powstała kolejna fundacja Wyspa Progress, której celem statutowym była działalność artystyczna i aktywizacja nowych miejsc sztuki, w tym dawnej Łaźni Miejskiej. W latach 1995-1997 tworzył się i był uzgadniany z Miastem projekt Centrum Sztuki Współczesnej Łaźnia, a w którym formalnie pojawiły się programy edukacyjne i społeczne pod nazwą "Rzeźba Społeczna", będące adresowane do społeczności Dolnego Miasta. W czerwcu 1998 roku CSW Łaźnia otrzymała status instytucji publicznej. Łaźnia była doceniana i postrzegana, jako jedna z najważniejszych galerii w Polsce, m.in. z uwagi na intrygujące wystawy, program edukacyjny i jakość oferowanych zdarzeń.

CSW Łaźnia za główny cel stawia sobie prezentację i upowszechnianie uniwersalnych wartości sztuki współczesnej będącej częścią światowego dziedzictwa kultury poprzez ukazywanie najnowszych zjawisk w sztuce w procesie ich przemian, reagowanie na aktualne zjawiska kulturalno-cywilizacyjne oraz edukację w formie organizacji wystaw, wymiany artystycznej, nowatorskich programów edukacyjnych, konferencji naukowych, wykładów, koncertów i pokazów filmowych.

Dzielnica Dolne Miasto, zaniedbana i odseparowana od reszty Gdańska, od samego początku działalności wymagała zarówno inwestycji materialnych, jak i ogromnej pracy edukacyjnej i społecznej. Inicjatorzy przedsięwzięcia skoncentrowali się więc na działaniach mających na celu podnoszenie kapitału społeczno - kulturowego dzielnicy. Edukacja jest przewodnim motywem działalności tej instytucji. "Celem zajęć edukacyjno-artystycznych jest aktywizacja mieszkańców, przeciwdziałanie wykluczeniu kulturowemu poprzez zagęszczanie sieci relacji pomiędzy mieszkańcami a instytucją wzrost zaufania oraz poczucia odpowiedzialności społecznej, kształtowanie postaw obywatelskich i twórczych."<sup>9</sup>

Wyrazem uznania dla działań CSW Łaźnia i z uwagi na duże zapotrzebowanie na tego typu aktywność w 2012 roku powstała kolejna placówka - w Nowym Porcie tj. na terenie innego rewitalizowanego obszaru Gdańska - Centrum Sztuki Współczesnej Łaźnia 2 - Centrum Edukacji Artystycznej. Obiekt nazywany Łaźnia 2 został powierzony do adaptacji na cele kulturalne w ramach programu rewitalizacji Nowego Portu i, zgodnie z nazwą instytucji, znajduje się w budynku dawnej łaźni miejskiej przy ul. Strajku Dokerów 5.

Oto opisy niektórych działań CSW Łaźnia:

<sup>9</sup> [http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja\\_Laznia.pdf](http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja_Laznia.pdf)





WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

**Galeria Zewnętrzna**<sup>10</sup> Miasta Gdańska – głównym celem tego projektu, rozpoczętego w 2004 roku, jest stworzenie kolekcji trwałych dzieł sztuki w przestrzeni miejskiej przy współudziale mieszkańców. Wraz z uruchomieniem projektu zespół edukacyjny CSW Łaźnia rozpoczął edukację społeczną, mającą na celu rozbudzenie lokalnego patriotyzmu poprzez cykl warsztatów "Wędrowcy" (nauka historii dzielnicy, nauka radzenia sobie z emocjami i codziennymi problemami poprzez malowanie obrazów, robienie filmów, techniki cyfrowe, upiększanie placów zabaw).

Do tej pory zrealizowanych zostało wiele projektów, które przyczyniają się do rewitalizacji zaniedbanych dzielnic Gdańska, w szczególności estetyzacji przestrzeni publicznej. Od 2008 roku na Dolnym Mieście istnieje LKW Gallery (projekt Daniela Milohnica i Lexa Rijkersa), której znakiem rozpoznawczym jest zakleszczony pod wiaduktem TIR, a także przejścia podziemne i przystanki projekty: Niewidzialna Brama zaprojektowana przez Front Studio z Nowego Jorku, Staging Anonymous Dominka Lejmana, Uncovered Esther Stocker oraz Krople Bursztynu autorstwa Freda Hatta i Daniela Schlapfera. Są to działania artystyczne i edukacyjne z udziałem mieszkańców.

Pierwszym programem edukacyjnym zrealizowanym w ramach LKW Gallery był projekt partnerski CSW Łaźnia, Stowarzyszenia Artystycznego KULTYWATOR 3MIEJSKI i Szkoły Podstawowej nr 65 – **Miasto zDOLNYCH dzieci**, oferujące warsztaty taneczne, szrudlarskie, plastyczne, wokalne, zachęcające do poszukiwania "pomysłu na siebie". W roku 2009 LKW Gallery realizowało projekt artystyczno-edukacyjno-badawczy pod nazwą "Auto-Art", oferujący propozycje spędzania czasu wolnego dla mieszkańców Dolnego Miasta (dzieci i młodzieży, dorosłych) ze szczególnym uwzględnieniem okresu wakacji.

W 2012 roku rozpoczęto współpracę z Pomorską Koleją Metropolitalną. Wydarzeniom Galerii Zewnętrznej Miasta Gdańska towarzyszą konferencje naukowe, cykle warsztatów i zajęć edukacyjnych.

Otwarta pracownia animacji filmowej **Animujemy Gdańsk**, znajdująca się w CSW Łaźnia 2, to miejsce wyposażone w najwyższej jakości sprzęt i oprogramowanie audiowizualne pozwalające tworzyć filmy przy użyciu najnowocześniejszych technik komputerowych. W pracowni przewidziane są różnego rodzaju warsztaty oraz konkursy dla dzieci, młodzieży, a także dla ludzi zawodowo zajmujących się animacją. Zajęcia w studiu filmowym mają pokazać młodym ludziom jak z biernego odbiorcy multimediiów przeistoczyć się w kreatywnego twórcę filmów, a doświadczonym animatorom zaprezentować najnowsze programy i techniki animacji. Wśród licznych zadań pracowni ważna wydaje się także prezentacja dorobku Polskiej Szkoły Animacji oraz organizowanie spotkań z twórcami filmów animowanych.

Ważną rolę w programie CSW Łaźnia odgrywa **działalność edukacyjna**. Lekcje sztuki połączone z warsztatami integrują tradycyjne oprowadzenie kuratorskie po wystawie z wykładem mającym na celu wprowadzenie w kluczowe zagadnienia sztuki współczesnej i warsztatami plastycznymi. Celem

<sup>10</sup> <http://outdoorgallerygdansk.eu/edukacja/>



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

programu edukacyjnego jest przybliżenie kontekstu społecznego w sztuce współczesnej, jak również ukazanie różnorodności jej form i wielowątkowości. Warsztaty prowadzone są przez znanych polskich artystów dla dzieci i młodzieży. Artysty przygotowują autorski program, nawiązujący do ich twórczości. Celem szeregu warsztatów jest pobudzenie w dzieciach i młodzieży szkolnej (pełno- i niepełnosprawnej) kreatywności i chęci działania artystycznego, jak również zmotywowanie do twórczego działania i myślenia, odbiegającego od szablonowych zajęć szkolnych. Uczestnictwo w warsztacie ma pomóc uczestnikom w zrozumieniu, oswojeniu i zaangażowaniu się w szeroko rozumianą sztukę i kulturę, jak również stać się impulsem do ponownego odwiedzenia instytucji kulturalnej. Ponadto działania z zakresu edukacji artystycznej ukierunkowane są na wspieranie inicjatyw promujących kształcenie i edukację osób starszych. Obecnie zespół edukacyjny CSW Łąźnia opracowuje i oferuje program interdyscyplinarnych warsztatów edukacji artystycznej dla dzieci i młodzieży **TirArt**. Celem projektu jest wprowadzenie realnych i symbolicznych zmian w przestrzeni, przy jednoczesnej zmianie świadomości mieszkańców bez naruszenia integralnej życia lokalnego, ze szczególnym naciskiem na działania recyklingowe. Więcej na temat projektów edukacyjnych CSW Łąźnia można przeczytać na stronach: <http://outdoorgallerygdansk.eu/edukacja/> oraz <http://laznia.pl/edukacja,teraz,1,warsztaty.html>.

### **Most Kultury w Lublinie**

Przykładem projektu kulturalnego o charakterze rewitalizacyjnym jest „Most Kultury” organizowany przez lubelskie Centrum Kultury pod kierunkiem Szymona Pietrasiewicza. Terenem wydarzeń jest most im. inżyniera Mariana Lutosławskiego na rzece Bystrzycy w Lublinie przeznaczony do ruchu pieszego i rowerowego. Kilka lat temu Miasto dokonało remontu tego obiektu jednak było to miejsce mało uczęszczane położone przy ruchliwym rondzie. Most, poza swoim wymiarem symbolicznym łączenia różnych środowisk, administracyjnie łączy również cztery dzielnice, do których adresowany jest program. Są to: Śródmieście, Bronowice, Kośminek i Za cukrownią. Położenie mostu na styku dzielnic sprawiało również, iż w zasadzie nie przynależał on do żadnej z tych społeczności (ziemia niczyja).

Projekt polega on na organizowaniu w miesiącach wakacyjnych niemal całodobowej oferty aktywności i wydarzeń plenerowych na odrestaurowanym zabytkowym moście. W zależności od pory dnia zmieniają się grupy wiekowe uczestników i charakter tych wydarzeń, ale osią pomysłu jest upowszechnianie uczestnictwa w kulturze oraz jej dostępność, połączone z odkrywaniem walorów sąsiednich przestrzeni. Organizowanie wydarzeń dla mieszkańców przyczyniło się do ożywienia miejsca. Na wydarzenia przychodzą osoby w różnym wieku – dzieci, osoby starsze, studenci - nie tylko z pobliskich dzielnic, ale też całego miasta. Stopniowo dochodzi do wytworzenia pozytywnej sławy mostu i tym samym „odczarowania” okolicznych dzielnic, jako miejsc o złej sławie.



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
 E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
 TEL.: +48 (42) 638-57-58  
 FAX: +48 (42) 638-57-29

Ważny jest udział mieszkańców w wydarzeniu. Sprawia on, że stają się oni za nie odpowiedzialni, czują się gospodarzami przedsięwzięcia. Spontanicznie dbają o porządek.

Początkowo finansowanie zapełniło miasto Lublin (30 tys. zł dla I edycji). W kolejnym roku obok środków z miasta organizatorom udało się pozyskać dotację z MKiDN i budżet przedsięwzięcia wzrósł do 180 tys. zł. Sukces wydarzenia przyciąga inne podmioty. Z czasem można było liczyć na wsparcie lokalnych firm (np. poprzez wkład rzeczowy) jak Browar Perła zlokalizowany w okolicy czy ELMAX.

Trzy edycje tego projektu (od 2013 roku) przyciągają coraz więcej uczestników stając się bardzo pożądanym letnim świętem nie tylko dla społeczności lokalnych, ale i dla całego miasta. Przedsięwzięcie już dziś prowadzi to trwałych zmian społecznych: Mieszkańcy dzielnic czują się dowartościowani, sama dzielnica zyskuje inną opinię wśród mieszkańców Miasta. Jako ciekawostkę można wskazać, że w ofertach sprzedaży nieruchomości w okolicy pojawia się informacja o imprezie, jako czynnik podnoszący atrakcyjność tej lokalizacji <sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Na podstawie tekstu E. Kipy „Kultura dla rewitalizacji”, dostępnego na [www.forumrewitalizacji.pl](http://www.forumrewitalizacji.pl) oraz informacji od Pana Szymona Pietrasiewicza (CK Lublin)



WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG  
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL  
TEL.: +48 (42) 638-57-58  
FAX: +48 (42) 638-57-29

## Literatura i inne źródła

1. <http://www.mkidn.gov.pl/pages/strona-glowna/finanse/programy-ministra/programy-mkidn-2015.php/>
2. <http://www.prohelvetia.ch/applications>
3. <http://fundacja.orange.pl/>
4. <http://frsi.org.pl/>
5. <http://www.kreatywna-europa.eu/>
6. <http://www.filantropia.org.pl/>
7. <http://www.pnwm.org/>
8. <http://nck.pl/strona-glowna/aktualnosci/>
9. <http://www.forumdarczyncow.pl/>
10. <http://www.wspieram.to/>
11. <http://wspieramkulture.pl/>
12. [www.platformakultury.pl/](http://www.platformakultury.pl/)
13. <http://www.przewodnickiecentrum.torun.pl/oferta/atracje-turystyczne/teatr-baj-pomorski/>
14. <http://raster.art.pl/tygodnik/numer22/laznia.htm/>
15. [http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja\\_Laznia.pdf/](http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja_Laznia.pdf/)
16. <http://outdoorgallerygdansk.eu/edukacja/>
17. <http://laznia.pl/edukacja,teraz,1,warsztaty.html/>
18. [http://csw.art.pl/index.php?action=edukacja&lang&s2=laborat\\_edu\\_two/](http://csw.art.pl/index.php?action=edukacja&lang&s2=laborat_edu_two/)
19. [http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja\\_Laznia.pdf/](http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja_Laznia.pdf/)
20. <http://outdoorgallerygdansk.eu/edukacja/>
21. <http://www.forumrewitalizacji.pl>