



PLAN ZAANGAŻOWANIA OBYWATELI W POPRAWĘ ZARZĄDZANIA OBIEKTAMI O WARTOŚCI HISTORYCZNEJ

Bydgoszcz

luty 2017



Locativo

Adam Kałucki

Piotr Idziak



Motto

„Zawsze, kiedy rozmawiamy o tym, jak ożywić kulturę i jak z nią dotrzeć tam, gdzie jest nieobecna, to w trzecim-czwartym zdaniu rozmowy pojawiają się pustostany”

Bogna Świątkowska, Fundacja Bęc Zmiana

Wstęp

Jedną z najczęściej wymienianych podczas konsultacji społecznych, prowadzonych w trakcie powstawania niniejszego planu, bolączek Bydgoszczy było „opustoszałe centrum miasta”. Zjawisko to znajduje swoje potwierdzenie w statystykach. W okresie od 1998 do 2011 r. liczba mieszkańców bydgoskiego Śródmieścia zmniejszyła się aż o 30%. Stało się to jednym z głównych powodów przyrostu liczby pustych lokali użytkowych w tej części miasta. Procesu tego - jak dotąd - nie odwrócił nawet imponujący rozmachem i efektami wizualnymi program rewitalizacyjny ze sztandarowym projektem odnowy Wyspy Młyńskiej na czele. Symbolem tej bezsilności stała się ulica Długa, posiadająca dogodne położenie, wyremontowane chodniki i atrakcyjną małą architekturę. Atuty te nie były jednak w stanie powstrzymać wielu najemców tamtejszych lokali przed wyprowadzeniem się.

Projekt **Forget Heritage** ma na celu wskazanie narzędzi, za pomocą których możliwe będzie, przynajmniej częściowe, zatrzymanie tych tendencji. Sugerowane antidotum polega na przeznaczeniu pustych, niewykorzystanych obiektów posiadających wartość historyczną na cele kulturalne i przemysłów kreatywnych, przy jednoczesnym zaangażowaniu mieszkańców w tego typu działania.

Wiele wniosków z badań i analiz przeprowadzonych na użytek niniejszego dokumentu pokrywa się z założeniami miejskich strategii, w tym szczególnie Obywatelskiej Strategii Rozwoju Kultury Bydgoszczy na lata 2013-2020. Zapisane w niej priorytety strategiczne stały się kanwą dla zaproponowanego w dokumencie modelu zarządzania pustostanami. Dlatego warto potraktować cały ten plan jako aneks, uzupełnienie Obywatelskiej Strategii Rozwoju Kultury - z korzyścią dla szeroko rozumianego środowiska kulturalnego Bydgoszczy.

Plan zarządzania pustostanami składa się z 3 części. Diagnostycznej, w której zebrano najważniejsze wnioski dotyczące potrzeb lokalnych podmiotów kultury i sektora przemysłów kreatywnych, analitycznej i syntetyzującej, w której zaproponowano model zarządzania pustostanami na rzecz wspomnianych interesariuszy.

Model ten jest uniwersalny, można go rozszerzyć na budynki, które nie posiadają wartości historycznej i nie należą do miasta, zwiększając tym samym szansę Bydgoszczy na ożywienie pustych przestrzeni.



1. Uczestnicy konsultacji

W konsultacjach dotyczących przeznaczenia nieużytkowanych lokali na cele kulturalne, które odbyły się w styczniu i lutym 2017 r. w Bydgoszczy, udział wzięli:

Jacek Puzinowski, Fundacja Brwi

Alicja Jagielska-Burduk, Uniwersytet Kazimierza Wielkiego

Bogdan Kunach, Fundacja dla Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy

Dorota Glaza, Urząd Miasta Bydgoszczy

Ewa Raczyńska-Mąkowska, Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy w Bydgoszczy

Grzegorz Szala, Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy w Bydgoszczy

Hanna Lewandowska, Urząd Miasta Bydgoszczy

Joanna Glińska, LES HIGIENA sp. z o.o.

Anna Szmyd, Kujawsko-Pomorski Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej

Justyna Górka, Fundacja Vlepvnet

Katarzyna Kalemba, Spółdzielnia Socjalna Art Deco

Łukasz Machała - BARR Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego

Maciej Kaczmarek, Obywatelska Rada Kultury

Małgorzata Jankowska, Kujawsko-Pomorski Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej

Agnieszka Kowalkowska, Kujawsko-Pomorska Organizacja Turystyczna ByLOT

Grzegorz Kaczmarek, Obywatelska Rada Kultury

Marek Chamot, Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

Martyna Ciszewska - projekt „Oswoić miejskie nieużytki”

Michał Tabaczyński, Miejskie Centrum Kultury w Bydgoszczy

Monika Klawitter - projekt „Oswoić miejskie nieużytki”

Remigiusz Zawadzki, Miejskie Centrum Kultury, Fundacja Art-House

Robert Lauks, Klaster Przemysłów Kreatywnych, Wyższa Szkoła Gospodarki

Tomasz Izajasz, Muzeum Kanału Bydgoskiego

Joanna Wilgorska, Urząd Miasta Bydgoszczy

Bożena K. Napierała, Urząd Miasta Bydgoszczy

Grzegorz Boroń, Urząd Miasta Bydgoszczy



2. Diagnoza uwarunkowań zaangażowania obywateli w poprawę zarządzania

Przystępując do diagnozy uwarunkowań planu zaangażowania obywateli w poprawę zarządzania, postawiono następujące pytania badawcze:

- Jaką rolę może odegrać wykorzystanie pustostanów w **rozwoju uczestnictwa w kulturze i przemysłach kreatywnych** w Bydgoszczy?
- Jakie są **oczekiwania obywateli** w zakresie uczestnictwa w kulturze i realizacji własnej aktywności kulturalnej i jak wpływają one na działania podejmowane w ramach projektu Forget Heritage?
- Jakie aktualne **trendy** w kulturze miejskiej mogą kształtować sposoby wykorzystania pustostanów na potrzeby kulturotwórczej aktywności obywateli?

Odpowiedzi na pytania szukano poprzez szereg działań badawczych i analitycznych. Przeprowadzono:

- jedno spotkanie konsultacyjne z przedstawicielami zaangażowanych w problem jednostek UMB;
- jedno badanie fokusowe z młodymi uczestnikami kultury w mieście;
- dwie sesje warsztatowe z pracownikami UMB, miejskich instytucji kultury i organizacji pozarządowych.

Przeanalizowano również następujące materiały:

- zestawienia dobrych praktyk dotyczących rewitalizacji miast poprzez kulturę;
- raporty trendów w zarządzaniu pustostanami na potrzeby rozwoju przemysłów kreatywnych w miastach;
- dokumenty strategiczne dotyczące rozwoju Bydgoszczy (m.in. Obywatelska Strategia Rozwoju Kultury. Masterplan dla kultury Bydgoszczy na lata 2013-2020; Bydgoski Pakiet dla Kultury; Strategia Rozwoju Bydgoszczy do 2030 r.).

2.1. Wykorzystanie pustostanów jako potencjał w rozwoju uczestnictwa w kulturze i przemysłach kreatywnych

Punktem wyjścia do określenia potencjału pustostanów dla rozwoju kultury w Bydgoszczy była Obywatelska Strategia Rozwoju Kultury (OSRK). Wymienia ona 5 priorytetów strategicznych, realizujących kluczowe potrzeby rozwojowe:

- uczestnictwo;
- kreatywność;
- rewitalizacja;
- tożsamość;
- współpraca.

Analiza założeń tej strategii w odniesieniu do działań planowanych w ramach projektu Forget Heritage została przeprowadzona podczas warsztatów i spotkania konsultacyjnego. Wskazała ona, że zaangażowanie obywateli w zarządzanie pustostanami wiąże się z każdym z ww. priorytetów. Oznacza to, iż udostępnienie budynków na potrzeby działań twórczych i włączenie mieszkańców w zarządzanie nimi pomoże:



- tworzyć realną sieć lokalnej współpracy mieszkańców i organizacji miejskich, poprzez inicjowanie wokół pustostanów różnorodnych działań angażujących wielu partnerów i interesariuszy (priorytet WSPÓLPRACA);
- rozwijać tożsamość mieszkańców, poprzez odkrywanie, badanie i upowszechnianie historii związanych z zapomnianymi obecnie budynkami (priorytet TOŻSAMOŚĆ);
- uruchamiać procesy wieloaspektowej rewitalizacji, z uwzględnieniem realnych potrzeb społecznych, aktualnych trendów i warunków lokalnych, poprzez wypełnienie aktywnością mieszkańców miejsc dotąd opuszczonych, co wpłynie na estetyzację tych przestrzeni i poprawę ich bezpieczeństwa (priorytet REWITALIZACJA);
- rozwijać kreatywność mieszkańców dzięki udostępnieniu przestrzeni klasie kreatywnej i inspirowanie mieszkańców do wdrażania w życie nowych idei w starych budynkach (priorytet KREATYWNOŚĆ);
- tworzyć nowe szanse uczestnictwa w kulturze za pomocą poszerzania oferty kulturalnej miasta o działania współtworzone przez mieszkańców, wykorzystując zaniedbane przestrzenie (priorytet UCZESTNICTWO).

Oznacza to, że pustostany można traktować jako **potencjał rozwojowy dla kapitału kulturowego Bydgoszczy**. Wstępna analiza barier, jakie stoją na drodze do jego pełnego wykorzystania, wskazała, że mieszkańcy się one przede wszystkim w następujących zakresach:

- braku, po stronie Magistratu, skoordynowanych działań wspierających wykorzystanie pustostanów;
- braku, lub niewystarczającego upowszechnienia lokalnych modeli i dobrych praktyk w zakresie wykorzystania pustostanów;
- braku wśród mieszkańców i urzędników świadomości, że wykorzystanie pustostanów na cele kulturalne może być środkiem służącym wielopoziomowej rewitalizacji przestrzeni;
- braku wystarczających środków finansowych na remonty lokali, które można by było przeznaczyć na cele kulturalne.

Aby było możliwe pełne wykorzystanie potencjału pustostanów dla rozwoju kultury i przemysłów kreatywnych, konieczne jest zatem dodanie kolejnego priorytetu strategicznego: KOORDYNACJA I PROMOCJA. Będą się w nim mieścić aktywności nakierowane na przełamanie barier prawno-formalnych i ograniczeń wynikających z braku świadomości obywateli, służące stworzeniu ram organizacyjnych i przyzwolenia społecznego dla planowanych działań. Założenie to znalazło wyraz w zaproponowanym modelu organizacyjnym.

2.2. Oczekiwania obywateli w zakresie uczestnictwa w kulturze i realizacji własnej aktywności kulturalnej

Podstawą do sformułowania odpowiedzi na drugie pytanie badawcze - dotyczące oczekiwań obywateli względem kultury - było, obok ustaleń OSRK, przeprowadzenie badania fokusowego z grupą bydgoskich studentów. Były to osoby z kierunków kreatywnych (m.in. wzornictwo), deklarujące aktywny styl życia i spędzania czasu wolnego. Postawiono im m.in. pytania o to, jak powinny działać (jaki mieć charakter) nowe miejsca realizacji potrzeb kulturalnych oraz jakie aktywności powinny być w takich miejscach preferowane. Zdaniem uczestników badania nowe miejsca z przeznaczeniem na cele kulturalne i sektora przemysłów kreatywnych powinny cechować:



- **dostępność**, rozumiana jako brak barier przestrzennych, organizacyjnych, ekonomicznych czy społecznych w korzystaniu z takiej przestrzeni. Miejsce takie powinno być zatem inkluzywne, włączać osoby z różnych warstw społecznych i środowisk, działać 7 dni w tygodniu w dogodnych godzinach;
- **wielofunkcyjność** i specjalizacja tematyczna, rozumiana jako rozwijanie różnych form aktywności, np.: pubu, kina, pracowni, sali warsztatowej, co składa się na bogaty i różnorodny program merytoryczny, który może podążać jednak za pewną specjalizacją tematyczną (np.: gry, film, muzyka, rzemiosło);
- **partycypacja**, rozumiana jako włączanie użytkowników do współtworzenia miejsca, otwarcie na ich aktywność szerzej niż tylko poprzez świadczenie oferty - miejsce otwarte na pomysły i inicjatywy zewnętrzne.

Podsumowując, badani mówią o charakterze tego typu miejsca, używając skojarzeń z **klubami i pubami**. Chcieliby przenieść do przestrzeni kultury tamtą bezpośredniość, bezpretensjonalność, łatwość nawiązywania znajomości, budowania relacji, wymiany poglądów. Oczekują przestrzeni dla **wspólnego, twórczego spędzania czasu wolnego**.

2.3. Aktualne trendy, które mogą kształtować sposoby wykorzystania pustostanów na potrzeby kulturotwórczej aktywności obywateli

Trendy kulturowe to dominujące tendencje, które da się zauważyć w formach, jakie przyjmują różnego typu aktywności kulturotwórcze. Trendy zmieniają się w czasie, w danym momencie można zauważyć trendy schodzące, które wyczerpują swoje możliwości wpływu na rzeczywistość, trendy zakorzenione - obecnie dominujące oraz trendy wschodzące, mogące wpłynąć na rzeczywistość w przyszłości, choć już teraz można zauważyć ich oddziaływanie w ograniczonym zakresie. Obserwując trendy można zatem wskazać, a nawet przewidzieć, pewną dynamikę zmian. Wiedza taka może posłużyć analizie podejmowanych działań w świetle trendów: co robimy, ulegając trendom schodzącym? które z trendów zakorzenionych warunkują nas najbardziej? jak wykorzystamy trendy wschodzące?

Podczas warsztatów została przeprowadzona analiza trendów w uczestnictwie obywateli w kulturze. Z wykorzystaniem wiedzy zaproszonych ekspertów i praktyków działań miejskich szukano odpowiedzi na pytanie badawcze, *jakie aktualne trendy w kulturze miejskiej mogą kształtować sposoby wykorzystania pustostanów na potrzeby kulturotwórczej aktywności obywateli?* Kluczowa dla udzielenia odpowiedzi na to pytanie okazała się analiza trendów wschodzących w następujących zakresach:

- uczestnictwo obywateli w życiu kulturalnym;
- odbiorcy oferty kulturalnej;
- dostawcy oferty kulturalnej;
- przestrzeń kultury;
- trendy globalne, mogące mieć znaczenie dla lokalnych działań w kulturze.

Uczestnictwo obywateli w życiu kulturalnym, czyli jaką rolę pełni uczestnictwo w kulturze w życiu społecznym?

- każdy ma szansę być twórcą, rośnie dostępność wiedzy, technologii i kanałów komunikacji. Trend: **KAŻDY TWORZY KULTURĘ**;



- nadprodukcja kultury utrudnia korzystanie z oferty, wymaga ciągłej selekcji i dokonywania wyborów, by nie utonąć w szumie, rośnie rola rekomendacji i wspólnot zainteresowań. Trend: REKOMENDACJA SPOŁECZNOŚCI;
- uczestnictwo w kulturze to sposób na budowanie grupy i bycie we wspólnocie. Trend: WSPÓLNOTA DOSTĘPU;
- interaktywność kultury, odbiorca jest równocześnie twórcą, jest aktywny (trend widoczny w niektórych grach) - grywalizacja kultury. Trend: INTERAKCJA.

Odbiorcy oferty kulturalnej, czyli kto korzysta z oferty kulturalnej?

- demokratyzacja dostępu - "każdy może wszędzie wejść", instytucje kultury otwierają się na szerokie grono odbiorców. Trend: KULTURA DLA KAŻDEGO;
- wobec bogatych możliwości korzystania z kultury i szerokich kanałów dostępu, odbiorcy tworzą własne nisze zainteresowań, ściśle selekcionują treści, powstają wąskie grupy zainteresowań. Trend: WYŻ NISZ;
- dostęp do kultury staje się coraz ważniejszym czynnikiem rozwoju miast i społeczności miejskich. Bywa określany kapitałem kulturowym miast i może wzmacniać przemysły kreatywne. Trend: KULTURA W ROZWOJU.

Dostawcy oferty kulturalnej, czyli kto dostarcza ofertę kulturalną?

- powszechny, szeroki dostęp do dóbr kultury poprzez wciąż rosnącą liczbę kanałów komunikacji, umożliwiających szybki dostęp do ogromnych zasobów treści (np. Netflix, Spotify). Trend: KULTURA DOSTĘPNA OD RĘKI;
- wzrost znaczenia sektora GLAM (galerie, biblioteki, muzea, archiwa) w tworzeniu i dostarczaniu oferty kultury w formie wystaw, lekcji, wydarzeń, szlaków, dostępność danych w domenie publicznej. Trend: OTWARTOŚĆ ZASOBÓW INSTYTUCJI DZIEDZICTWA;
- wzrost znaczenia biznesu w tworzeniu i udostępnianiu oferty kulturalnej poprzez działania typu CSR i mecenat, a także w ramach PR. Trend: BIZNES KULTURY.

Przestrzeń kultury, czyli w jakich przestrzeniach funkcjonuje oferta kulturalna?

- oferta kulturalna jest wykorzystywana jako przewaga konkurencyjna w działalności przestrzeni komercyjnych: galerii handlowych, pubów. Trend: PRZESTRZENIE HANDLOWO-KULTURALNE;
- przestrzeń korzystania z kultury specjalizują się, oferują określoną ofertę wąskim grupom odbiorców (np. spotkania pasjonatów, lokale tematyczne, kina prywatne). Trend: SPECJALIZACJA MIEJSC;
- wobec presji globalizacyjnej rośnie rola miejsc dedykowanych lokalnej społeczności, grupom sąsiedzkim czy wspólnotom. Trend: LOKALNOŚĆ.

Trendy globalne, mogące mieć znaczenie dla lokalnych działań w kulturze, czyli co jeszcze należy brać pod uwagę?

- #CAŁE ŻYCIE NA HASZTAGU - natychmiastowe dzielenie się przeżyciami poprzez media społecznościowe;
- DIY, zrób to sam - realizacja osobistych projektów poprawiających jakość życia, również z wykorzystaniem najnowszych technologii;



- **MYŚL LOKALNIE DZIAŁAJ GLOBALNIE** - prowadzenie działań o zasięgu globalnym z uwzględnieniem lokalnego kontekstu społeczno-kulturowego;
- **PROJEKTOWANIE PARTYCYPACYJNE** (zakorzenione), architektura wspólnotowa - włączanie w projektowanie przestrzeni, działań i projektowanie przemysłowe procesów partycypacyjnych, angażowanie szerokiego grona interesariuszy i użytkowników danego projektu w jego tworzenie;
- **POSTTURYSTYKA** - wykorzystanie w turystyce miejsc i tworzenie atrakcji wokół zasobów nie uznawanych powszechnie za mające walory turystyczny, interpretacja dziedzictwa i tworzenie ofert turystycznych w miejscach dotąd nie udostępnianych;
- **GAMIFIKACJA** - grywalizacja, wykorzystywanie mechanizmów angażowania uczestników znanych z gier w innych obszarach życia, np. marketing, promocja zdrowia, badania naukowe;
- **PATRIOTYZM LOKALNY** - rosnące znaczenie poczucia tożsamości lokalnej i przynależności w odpowiedzi na presję globalizacyjną;
- **SPOŁECZNOŚCI AD HOC** - powstawanie doraźnych wspólnot wokół problemów, wyzwań i działań (np. grupy na Facebook);
- **NOWE MEDIA** - poszerzające się kanały komunikacji medialnej, nieustanny rozwój środków przekazu;
- **AKTYWNI SENIORZY** - poszerzanie się obszarów kultury, włączających i aktywizujących seniorów;
- **MARKETING KULTURY** - kapitał kulturowy to coraz ważniejszy czynnik rozwoju miast. Podlega on zarządzaniu w ramach planów strategicznych i promocyjnych;
- **UŻYTKOWANIE ZAMIAST POSIADANIA** - uwolnienie się od przymusu posiadania rzeczy na własność, by móc z nich korzystać (np. mieszkanie na wynajem zamiast na własność);
- **SMART CITY** - inteligentne rozwiązania technologiczne, społeczne, organizacyjne, dzięki którym efektywniej wykorzystuje się szeroko rozumiane zasoby miasta.

2.4. Wnioski diagnostyczne

Kluczowe wnioski diagnostyczne w zakresie włączenia mieszkańców w zarządzanie obiektami o wartości historycznej na potrzeby działań kulturalnych i przemysłów kreatywnych, zostały sformułowane podczas sesji warsztatowej, przez jej uczestników i na podstawie fokusów. Posłużyły one do sformułowania wyzwań, obszarów rozwoju i głównych założeń, które powinien realizować model zarządzania pustostanami z udziałem mieszkańców.

Dyskusja uczestników podczas warsztatów toczyła się wokół kilku kluczowych zagadnień: polityki kulturalnej miasta, zarządzania obiektami kultury, inspirujących przykładów działań w obszarze zagospodarowania pustostanów z udziałem mieszkańców, potencjału przestrzeni i kapitału kulturowego Bydgoszczy, oraz informowania o działaniach w niewykorzystanych budynkach i przestrzeniach. W związku z każdym z tych tematów wyciągnięto konkretne wnioski, które pozwoliły wskazać najważniejsze wyzwania stojące przed modelem zarządzania pustostanami na cele kulturalne.

- **Zagadnienie:** polityka kulturalna i przestrzenna miasta;

Wniosek: od miasta oczekuje się lepiej **zaplanowanych i skoordynowanych działań** na styku polityki przestrzennej i kulturalnej. Planowane działania będą wymagały współpracy różnych wydziałów i komórek w Urzędzie Miasta.



- **Zagadnienie:** zarządzanie istniejącymi obiektami kultury;

Wniosek: od obiektów kultury oczekuje się większej otwartości na potrzeby użytkowników, szerszego otwarcia drzwi, większej dostępności, elastyczności i wielofunkcyjności. Planowane działania powinny przewidywać zatem możliwości szerokiego udostępnienia budynków z przeznaczeniem na różne potrzeby. Ma to znaczenie zarówno dla ich projektowanych funkcji jak i dla modelu zarządzania obiektami.

- **Zagadnienie:** inspiracje do działań;

Wniosek: przygotowując działania w Bydgoszczy, warto zobaczyć, co robi się w innych miejscach, zbadać trendy, nie jesteśmy samotną wyspą! Planowane działania będą wymagały zasięgnięcia rady od osób i organizacji pracujących w podobnych dziedzinach, na styku kultury i biznesu, przy projektach udostępniania pustostanów mieszkańcom. Istnieje potrzeba uzupełnienia kompetencji urzędników i obywateli w tym zakresie.

- **Zagadnienie:** potencjały Bydgoszczy;

Wnioski: planowane przedsięwzięcia powinny czerpać z istniejącego potencjału miasta, rozwinąć jego kapitały. Projekt nie jest realizowany w próżni, charakter dziedzictwa kulturowego Bydgoszczy, historii miejsc, dotychczas realizowane tutaj działania są istotnym kontekstem. Planowane aktywności powinny czerpać z tego kontekstu i pozostawać w związku z dotąd realizowanymi przedsięwzięciami.

- **Zagadnienie:** informowanie o działaniach wokół pustostanów;

Wnioski: pustostany i niezagospodarowane budynki to istotny temat w Bydgoszczy - wywołuje emocje, pustostany bywają symbolem niemożności urzędników i braku aktywności miasta. Działania w ramach projektu są uzasadnione merytorycznie, ale należy zadbać o ich społeczną akceptację. Powinna im towarzyszyć akcja informacyjna i promocja idei wśród mieszkańców i poza Bydgoszczą.

Na podstawie powyższych wniosków zostały sformułowane wyzwania projektowe w zakresie zarządzania pustostanami na cele kulturalne:

- Jak zwiększyć dostępność obiektów o wartości historycznej, które obecnie nie pełnią żadnej funkcji (pustostany), na cele kulturalne i przemysłów kreatywnych?
- Jak starym budynkom nadać nowe funkcje?
- Jak zwiększyć zaangażowanie mieszkańców Bydgoszczy w poprawę zarządzania tego typu obiektami?

Wyzwania te wyznaczyły kierunki tworzenia rozwiązań w ramach poszczególnych obszarów rozwoju.

2.5. Obszary rozwoju

Z wniosków z powyższych analiz zostały wyprowadzone obszary rozwoju, w których będzie realizowany cel strategiczny - **zwiększenie zaangażowania obywateli w poprawę zarządzania pustostanami o wartości historycznej**. Dla każdego z tych obszarów zostały wyznaczone cele operacyjne. Poszczególne obszary rozwoju znalazły swoje miejsce w modelu zarządzania pustostanami.

Obszar A: Koordynacja i procedury



Cel: stworzenie procedur i regulacji ułatwiających obywatelom zaangażowanie w zarządzanie nieużytkowanymi obiektami

Obszar B: Promocja idei

Cel: opracowanie planu promocji idei udostępniania pustostanów dla cele kulturalne

Obszar C: Inwentaryzacja

Cel: stworzenie listy nieużywanych obiektów o wartości historycznej

Obszar D: Pozyskiwanie i upowszechnianie kompetencji

Cel: pozyskanie i upowszechnienie wiedzy i dobrych praktyk dotyczących rewitalizacji pustostanów w Polsce i Europie

Obszar E: Udostępnianie lokali

Cel: nadanie pustostanom nowych funkcji użytkowych (oferta) poprzez zaangażowanie obywateli w zarządzanie nimi

Obszar F: Animacja i interpretacja

Cel: włączenie pustostanów w tkankę społeczną i obieg kultury miasta

3. Model zarządzania pustostanami na cele kulturalne i przemysłów kreatywnych

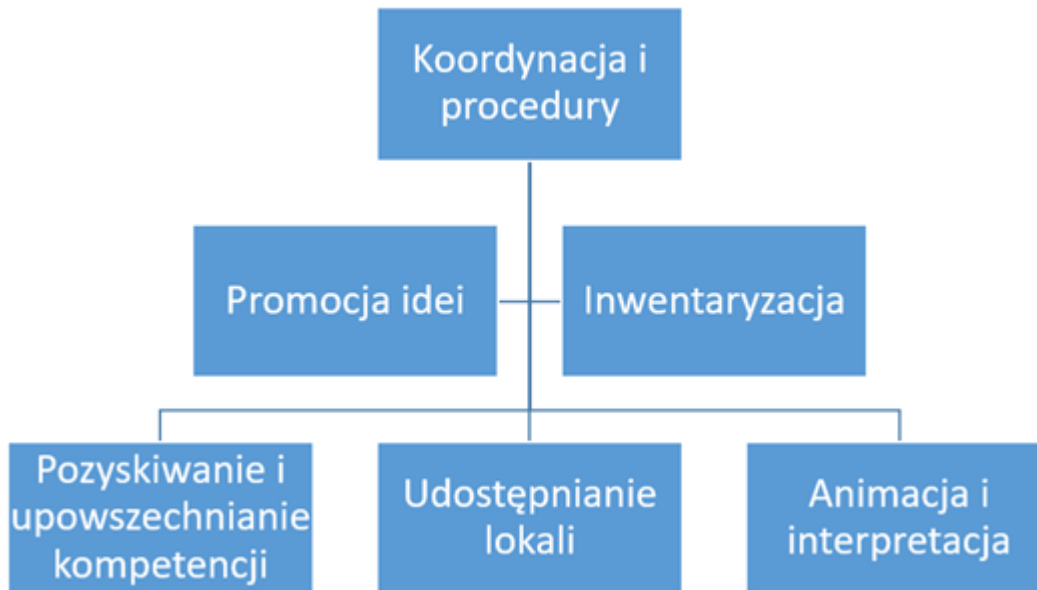
3.1. Opis modelu

Wnioski z diagnozy, poparte cyklem konsultacji, badań, analiz trendów oraz dokumentów strategicznych dotyczących rozwoju bydgoskiej kultury posłużyły do stworzenia modelu zarządzania pustostanami na cele kulturalne i przemysłów kreatywnych. Z jednej strony model ten jest osadzony w lokalnych potrzebach, realiach, możliwościach organizacyjnych, przestrzennych czy finansowych, z jakimi mamy do czynienia w Bydgoszczy, ale z drugiej strony ma on również uniwersalny charakter. Co oznacza, że potencjalnie może być wykorzystany w innych ośrodkach miejskich, które borykają się z podobnymi co Bydgoszcz problemami z nieużytkowanymi budynkami.

Model przyjął formę, czytanej od góry, piramidy składającej się z sześciu bloków.



Schemat 1. Model zarządzania pustostanami na cele kulturalne i przemysłów kreatywnych



Niektóre z elementów modelu wdrażano już w innych miastach Polski i za granicą (w opisie zadań wskazano je jako inspiracje). Proponowany model składa się z dwóch zasadniczych, logicznie po sobie następujących, etapów - **Przygotowania** oraz **Realizacji**, z czego na każdy z nich przypadają po 3, znane już z poprzedniego rozdziału, obszary rozwojowe:

- **Etap I. Przygotowanie**

- Obszar A. Koordynacja i procedury - określenie przejrzystych procedur zarządzania nieużytkowanymi obiektami; podział odpowiedzialności za wdrażanie modelu;
- Obszar B. Promocja idei - dobór stylu komunikacji oraz narzędzi marketingowych, za pomocą których będzie można zwiększyć wśród mieszkańców i decydentów świadomość problemu społecznego, jakim są miejskie pustostany; wsparcie promocyjne ujętych w modelu zadań;
- Obszar C. Inwentaryzacja - zgromadzenie informacji o skali problemu, jakim są w Bydgoszczy pustostany; sporządzenie baz danych obejmujących zarówno informacje twarde (dostępność, infrastruktura, kubatura itp.), jak i miękkie (historie, opowieści związane z inwentaryzowanymi miejscami);

- **Etap II. Realizacja**

- Obszar D. Pozyskiwanie i upowszechnianie kompetencji - poznawanie najciekawszych przykładów zagospodarowywania pustostanów z kraju i z za granicy; dzielenie się wiedzą na ten temat; stawianie na innowacyjne i angażujące formy kształcenia; zapraszanie do Bydgoszczy autorów dobrych praktyk itp.;
- Obszar E. Udostępnianie lokali - propozycje różnych wariantów czasowych, kosztowych i organizacyjnych przeznaczania pustych budynków na przedsięwzięcia kulturalne i przemysłów kreatywnych; formy angażowania obywateli w zarządzanie pustostanami;



- o Obszar F. Animacja i interpretacja - włączenie pustostanów w tkankę społeczną i obieg kultury miasta; nagłaśnianie problemu miejskich pustostanów poprzez akcje artystyczne, projekty edukacyjne i społeczne.

Sukces zastosowania tego modelu w dużej mierze zależy od zaangażowania różnych grup lokalnych interesariuszy, takich jak organizacje pozarządowe, wyższe uczelnie, szkoły, młodzież, urzędnicy, media itp. Dla każdego z zadań wskazano po kilku partnerów, niektóre z nich wymagają też włączenia podmiotów prywatnych, co wiąże się z zastosowaniem rozwiązań znanych z Partnerstwa Publiczno-Prywatnego. Warto, szczególnie do działań o charakterze edukacyjnym, włączyć też przedstawicieli pozostałych miast zaangażowanych w projekt Forget Heritage. Tak aby proponowana w modelu Akademia stała się międzynarodową platformą wymiany wiedzy i doświadczeń, funkcjonującą też po zakończeniu projektu.

Poszczególne obszary mają przypisane od 1 do 5 zadań, aczkolwiek ich ostateczna liczba zależy od możliwości finansowych, organizacyjnych i pomysłowości osób włączonych w proces i dlatego może się zwiększać. Zwłaszcza dotyczy to części animacyjnej i interpretacyjnej, która w dużej mierze opiera się na kreatywności.

Tabela 1. Struktura modelu zarządzania pustostanami

Etapy	Obszary rozwoju	Zadania	
I. Przygotowanie	A. Koordynacja i procedury	1. Menedżer pustostanów	
	B. Promocja idei	2. Plan promocji projektu udostępniania pustostanów	
	C. Inwentaryzacja		3. Mapa pustostanów
		4. Archiwum (nie tylko) pustostanów	
II. Realizacja	D. Pozyskiwanie i upowszechnianie kompetencji	5. Akademia Bydgoszcz Forget Heritage	
	E. Udostępnianie lokali		6. Program "Lokale dla kultury"
			7. Program "Chwilówka"
			8. Pustostany w bydgoskim obiegu kulturowym
			9. Duże projekty rewitalizacyjne na cele kulturalne
		10. CSR dla Bydgoszczy	
	F. Animacja i interpretacja		11. Projekt "Adopcja pustostanów"
		12. Projekt "Pustoklocki"	

Model jest komplementarny, jego poszczególne elementy mają się wzajemnie uzupełniać. Dlatego też w części poświęconej różnym formom udostępniania lokali pojawiło się zadanie, które na pierwszy rzut oka wydaje się wykraczać poza zakres merytoryczny całego projektu. Chodzi o duże inwestycje polegające na



przeznaczeniu nieużytkowanych obiektów historycznych na cele kulturalne. Koszt takich inwestycji niejednokrotnie idzie w dziesiątki milionów złotych, dlatego też wymagają one innej ścieżki decyzyjnej niż pozostałe z wymienionych w modelu form udostępniania lokali. Jednak - chcąc ogarnąć całość problemu pustych przestrzeni w mieście - nie można pominąć tego tematu. To tak jakby z dyskusji na temat bydgoskich pustostanów w sposób arbitralny wyłączyć temat zagospodarowania Młynów Rothera.

Okres potrzebny na wdrożenie modelu nie powinien przekroczyć 2 lat, co zbiega się z czasem, który pozostał do finalizacji projektu Forget Heritage (w maju 2019 r.). Do monitoringu i ewaluacji wdrożonych działań można zastosować zaproponowane wskaźniki ilościowe.

Generalnie działania, przewidywane w ramach modelu, są trojakiemu typu:

- koordynacyjne, służące zarządzaniu i organizacji pracy;
- kreatywne, służące tworzeniu oryginalnych sposobów wykorzystania i zarządzania pustostanami;
- informacyjne i promocyjne, służące zdobywaniu wiedzy o możliwościach wykorzystania obiektów i promowaniu tej idei w mieście i poza nim.

3.2. Zadania

Zadanie nr 1. Menedżer pustostanów	
Obszar rozwoju	Koordynacja i procedury
Opis	<p>Funkcję menedżera pustostanów pełnić może, albo etatowy pracownik bydgoskiego magistratu, albo osoba spoza urzędu, wykonująca swoje obowiązki na podstawie specjalnej umowy bądź grantu. Jedno i drugie rozwiązanie ma swoje plusy i minusy. Za pierwszą opcją (menedżer pracownikiem urzędu) przemawiają m.in.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lepsze rozeznanie w strukturze organizacyjnej instytucji; • potencjalnie bliższe kontakty z zarządem miasta i poszczególnymi wydziałami; • łatwiejsza promocja idei adaptacji pustostanów wśród urzędników. <p>W wielu przypadkach efektywne zarządzanie pustostanami będzie wymagało szybkiego podejmowania decyzji i współpracy różnych jednostek magistratu (administracji budowlanej, edukacji i sportu, kultury, komunikacji społecznej, konserwacji zabytków, spraw obywatelskich itp.), co w warunkach polskich samorządów bywa trudne. Dlatego teoretycznie łatwiej będzie sprostać temu zadaniu komuś, kto sam jest częścią urzędniczej struktury.</p> <p>Natomiast wydzielenie stanowiska menedżera poza Urząd Miasta może przynieść inne korzyści, takie jak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • większa elastyczność (wiele spotkań, prezentacji i innych obowiązków służbowych będzie przypadać na godziny wieczorne czy też dni wolne od pracy); • większa niezależność od maszyny urzędniczej.



	<p>Niezależnie jednak od formy zatrudnienia osoba taka powinna posiadać następujące kompetencje i wynikający z nich zakres obowiązków:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozpoznawalność w lokalnym środowisku zbudowana poprzez aktywność w wydarzeniach środowiskowych, inicjowanie akcji dotyczących zagospodarowania pustostanów (spotkania, prezentacje, oferty profilowane, moderowanie dyskusji, prowadzenie warsztatów itp.); wiedza o administracyjnych procedurach dotyczących adaptacji pustostanów na cele kulturalne i społeczne; wiedza o technicznej i finansowej stronie zagospodarowania pustostanów; dysponowanie aktualną bazą dostępnych lokali (zarówno na dłuższy, jak i krótszy, 1-, 2-miesięczny wynajem); znajomość specyfiki sektora kultury i przemysłów kreatywnych (organizacji pozarządowych, instytucje kultury, startupów itp.); znajomość dobrych praktyk z innych miast Polski i zagranicy; rozeznanie w dostępnych środkach na zagospodarowanie nowych przestrzeni na cele kulturalne, społeczne i przemysłów kreatywnych; lobbowanie na rzecz zagospodarowania pustostanów w trakcie konsultacji nad miejskimi strategiami (rozwoju, rewitalizacji, promocji, kultury, sportu itp.). <p>Równie ważne będą cechy osobowościowe menedżera, takie jak otwartość, komunikatywność i kreatywność.</p> <p>Menedżer powinien być osobą pierwszego kontaktu dla podmiotów, które poszukują nowych przestrzeni na swoją działalność. Uświadamiając im, iż pozyskanie pustych lokali wcale nie musi być aż tak problematyczne, jak to się często wydaje.</p>
Trendy	Myśl lokalnie - działaj globalnie
Inspiracje	Menedżer kwartału - funkcja utworzona w projekcie rewitalizacji Osiedla Nadodrze we Wrocławiu
Odbiorcy	Lokalne organizacje pozarządowe, instytucje kultury, sektor przemysłów kreatywnych, bydgoscycy urzędnicy
Partnerzy	Urząd Miasta (lider projektu), Administracja Domów Miejskich ADM, Miejskie Centrum Kultury
Harmonogram	2017 r. - nabór i przeszkolenie osoby na stanowisko menedżera lata 2018-2019 - kontynuacja projektu
Wskaźniki realizacji	Utworzenie stanowiska menadżera pustostanów, liczba spotkań i prezentacji, liczba udostępnionych lokali



Zadanie nr 2. Plan promocji projektu udostępniania pustostanów	
Obszar rozwoju	Promocja idei
Opis	<p>Wdrożenie w Bydgoszczy modelu zarządzania pustostanami na cele kulturalne i przemysłów kreatywnych może zająć do 2 lat. W tym czasie projekt ten będzie potrzebował wsparcia promocyjnego, umożliwiającego przebicie się z nową ideą do świadomości jego potencjalnych interesariuszy.</p> <p>Początkowo chodzić będzie właśnie o nagłośnienie samej idei adaptacji pustostanów (po co? z korzyścią dla kogo? jakimi narzędziami? jakim kosztem? itp.), a później o wypromowanie konkretnych działań (programów edukacyjnych, animacyjnych i udostępniania lokali). Zapewniając w ten sposób wysoką frekwencję na warsztatach i prezentacjach, a także dużą liczbę podmiotów zainteresowanych wynajęciem starych-nowych przestrzeni miejskich.</p> <p>Plan promocji jest dokumentem, który ma zwięźle, łącząc wiele różnych wątków (m.in. potrzeby odbiorców, trendy w marketingu kultury, budowanie partnerstw, efektywność kanałów dotarcia, dziedzictwo kulturowe Bydgoszczy), określić przekaz marketingowy oraz wskazać najskuteczniejsze formy dotarcia z nim do interesariuszy projektu.</p> <p>Plan ten powinien być kompatybilny z innymi dokumentami strategicznymi miasta, szczególnie tymi, które dotyczą promocji i komunikacji społecznej.</p>
Trendy	Nowe media, kultura w rozwoju, marketing kultury
Inspiracje	Koncepcje rozwoju szlaków kulturowych jako produktów turystycznych, np. Szlaku TeH2O oraz Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego
Odbiorcy	Lokalne organizacje pozarządowe, instytucje kultury, sektor przemysłów kreatywnych, bydgoscy urzędnicy, wyższe uczelnie
Partnerzy	Urząd Miasta (lider projektu), Miejskie Centrum Kultury, media lokalne
Harmonogram	2017 r. - przygotowanie planu lata 2017-2019 - wdrażanie planu
Wskaźniki realizacji	Opracowanie i przyjęcie planu promocji



Zadanie nr 3. Mapa pustostanów	
Obszar rozwoju	Inwentaryzacja
Opis	<p>Inwentaryzację bydgoskich pustostanów pod kątem ich późniejszego przeznaczenia na działalność kulturalną zainicjował w 2016 r. Grzegorz Kaczmarek z Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego. Dotychczas stworzył on listę obiektów i otwartych przestrzeni znajdujących się jedynie w ścisłym centrum miasta. Projekt ten należy rozszerzyć na obszar całej Bydgoszczy, korzystając z doświadczeń Budapesztu, Warszawy i Katowic. W ośrodkach tych do zebrania danych o pustostanach użyto crowdmappingu, czyli platformy internetowej, z której może korzystać każdy użytkownik sieci. Mapping partycypacyjny przynosi wymierne korzyści społeczne: aktywizuje mieszkańców, a także uświadamia skalę problemu, jakim są opuszczone i zaniedbane budynki.</p> <p>Opis każdego z inwentaryzowanych obiektów powinien, jeśli tylko można to ustalić, zawierać adres, numer działki ewidencyjnej, rodzaj własności, powierzchnię, datę budowy i wyłączenia z użytkowania, stan techniczny, stan otoczenia, dostępność infrastruktury technicznej.</p> <p>Zebrałe dane powinny zostać zweryfikowane przez urzędników. Efektem projektu jest, ogólnodostępna, na bieżąco aktualizowana wirtualna mapa miejskich pustostanów.</p>
Trendy	Online/offline, partycypacja społeczna, media społecznościowe, grywalizacja, DIY, lokalność, otwartość zasobów
Inspiracje	<p>Mapa pustostanów Katowic http://puste.naprawsobiemiaasto.eu/mapa-pustostanow</p> <p>Vacant NYC / vacantnyc.crowdmap.com</p> <p>Miejsca i przeznaczenie dla kultury (Bydgoszcz)</p>
Odbiorcy	Mieszkańcy Bydgoszczy, aktywiści miejscy
Partnerzy	Urząd Miasta (lider), Miejskie Centrum Kultury, Grzegorz Kaczmarek (UKW), media lokalne, szkoły i uczelnie, archiwum miejskie
Harmonogram	<p>2017 r. - stworzenie mapy</p> <p>lata 2018-2019 - aktualizowanie mapy</p>
Wskaźniki realizacji	Powstanie listy i mapy obiektów, liczba zinwentaryzowanych obiektów, liczba osób włączonych w akcję



Zadanie nr 4. Archiwum (nie tylko) pustostanów	
Obszar rozwoju	Inwentaryzacja
Opis	<p>Drugą po stworzeniu wirtualnej mapy - ale równie ważną - częścią inwentaryzacji pustych lokali w budynkach posiadających wartość historyczną jest proces, który metaforycznie można nazwać odkrywaniem duchów miejsc. Anonimowe lokale, nie pełniące obecnie żadnych funkcji użytkowych powinny móc przemówić. Za każdym z nich może się kryć jakaś interesująca opowieść. A wszystkie one łącznie mogą stworzyć wielobarwny obraz życia codziennego Bydgoszczy ostatnich 100, 150 lat.</p> <p>Dla każdego z lokali powinna powstać osobna metryczka, zawierająca linię czasu oraz współczesne i archiwalne zdjęcia. W projekt należy włączyć zarówno profesjonalistów, historyków miasta, którzy już posiadają bogate materiały źródłowe (np. archiwum budynków z XVIII i XIX w.), jak i osoby spoza tego kręgu, o ponadprzeciętnym poziomie zainteresowania dziejami Bydgoszczy. W Internecie funkcjonują przynajmniej 3 portale i blogi poświęcone dokumentowaniu codziennego życia miasta z ostatniego wieku. Można na nich znaleźć stare zdjęcia wraz z krótkimi opisami uwiecznionych na nich miejsc. Oficjalny przekaz historii miesza się tam z osobistymi wspomnieniami.</p> <p>W kompletowanie materiałów o miejscach zapomnianych należy włączyć też młodzież szkolną i akademicką. Dla uatrakcyjnienia akcji trzeba sięgnąć po mechanizmy znane ze świata gier, czyli zabawy w detektywa, odkrywcy zagadek przeszłości itp. Warto też wykorzystać element zdrowej (g)rywalizacji. Wskazany jest udział mediów lokalnych (patronat medialny, stała rubryka o obiektach itp.).</p> <p>Gotowe, zweryfikowane przez ekspertów, materiały powinny być ogólnodostępne, szczególnie dla tych podmiotów, które poszukują nowych przestrzeni na prowadzenie swojej działalności. Archiwum może się okazać dla nich źródłem inspiracji, czy to dla wymyślenia nazwy lokalu, czy też jakiejś specjalnej akcji nawiązującej do przeszłości danego miejsca. Przy wejściu do lokalu można umieszczać małe tabliczki z podstawowymi informacjami zaczerpniętymi z archiwum.</p> <p>Docelowo, po zarchiwizowaniu pustostanów, projektem można objąć pozostałe obiekty położone w mieście.</p>
Trendy	Tożsamość lokalna, edutainment, serwisy społecznościowe, wiki, grywalizacja, online/offline, wspólnota dostępu, rekomendacje społeczności, otwartość zasobów
Inspiracje	Księgi obiektów Szlaku Wody, Przemysłu i Rzemiosła TeH2O
Odbiorcy	Podmioty wynajmujące lokale użytkowe w mieście, mieszkańcy Bydgoszczy
Partnerzy	Muzeum Okręgowe w Bydgoszczy, Miejskie Centrum Kultury, Szlak Wody, Przemysłu i Rzemiosła TeH2O, Wojewódzki Ośrodek Kultury i Sztuki „Stara Ochronka”, portale (np. Nasza Bydgoszcz w czasach PRL, Stara Bydgoszcz, Wspominaj Bydgoszcz), szkoły i wyższe uczelnie, media lokalne, przewodnicy



Harmonogram	lata 2017-2018 - tworzenie archiwum, angażowanie mieszkańców 2019 r. - rozszerzenie projektu o nie-pustostany
Wskaźniki realizacji	Opracowanie archiwum, liczba skatalogowanych lokali

Zadanie nr 5. Akademia Bydgoszcz Forget Heritage	
Obszar rozwoju	Pozyskiwanie i upowszechnianie kompetencji
Opis	<p>Akademia ma być wsparciem merytorycznym dla wdrażania modelu zarządzania pustostanami na cele kulturalne i przemysłów kreatywnych. Jest adresowana do środowiska bydgoskiego - przedstawiciele instytucji kulturalnych, organizacji pozarządowych, studentów, przedsiębiorców z sektora przemysłów kreatywnych oraz urzędników. Program Akademii składa się z 3 komponentów:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wizyta studyjna <ul style="list-style-type: none"> ○ kilkunastoosobowa grupa reprezentująca interesariuszy projektu odwiedza 1 bądź 2 miasta, które od lat prowadzą politykę udostępniania pustostanów na cele kulturalne. Bydgoszczanie mają poznać tam dobre praktyki i bariery z tym związane; ○ podsumowaniem wyjazdu są kilkugodzinne warsztaty, podczas których uczestnicy wizyty studyjnej mają wskazać rozwiązania, które sami najchętniej zastosowaliby w Bydgoszczy; ○ proponowane miasta: Katowice (miasto zbliżone do Bydgoszczy pod względem wielkości i specyfiki) oraz Warszawa (duże nagromadzenie dobrych praktyk). • Seminarium dobrych praktyk <ul style="list-style-type: none"> ○ tym razem to do Bydgoszczy przybywają eksperci-praktycy z całej Polski, by przedstawić swoje doświadczenia i pomysły na efektywne zarządzanie opuszczonymi obiektami poprzez przeznaczenie ich na działalność kulturalną i przemysłów kreatywnych. Jeden z prelegentów powinien także przygotować prezentację najciekawszych dobrych praktyk z innych krajów; ○ Program seminarium ma obejmować szeroką tematykę związaną z adaptacją pustostanów - prawne, finansowe i marketingowe aspekty zarządzania dziedzictwem, angażowanie mieszkańców, współpraca z administracją publiczną, działalność programowa itp.; ○ ważny jest czytelny podział programu na 2 części: pierwszy dzień wypełnią prezentacje zaproszonych gości, natomiast drugi będzie miał



	<p>charakter warsztatowy (dla kilku wybranych pustostanach seminarzyści z pomocą moderatora określą ich potencjał, możliwe przeznaczenie, metody poznania potrzeb potencjalnych odbiorców, otoczenie, harmonogram pracy, możliwości sieciowania z innymi podmiotami itp.).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spotkania z zapomnianym dziedzictwem <ul style="list-style-type: none"> ○ program spotkań ustalany jest na cały rok z góry (co 2-3 miesiące), na podstawie analizy potrzeb szkoleniowych przeprowadzonej wśród uczestników seminarium dobrych praktyk. Każde spotkanie ma inną tematykę, prowadzący jest dobierany z grona ekspertów-praktyków z innych ośrodków. <p>Warto wybrać stałą lokalizację dla zajęć prowadzonych w ramach Akademii oraz opracować jej identyfikację wizualną. Zwiększy to rozpoznawalność przedsięwzięcia w Bydgoszczy.</p>
Trendy	Kształcenie ustawiczne (<i>lifelong learning</i>), projektowanie partycypacyjne, DIY, ekonomia dzielenia się
Inspiracje	Akademia Dziedzictwa (Międzynarodowe Centrum Kultury w Krakowie), Ruszamy Pustostany (Fundacja Napraw Sobie Miasto, Katowice)
Odbiorcy	Przedstawiciele instytucji kulturalnych, organizacji pozarządowych, studenci, przedsiębiorcy z sektora przemysłów kreatywnych, urzędnicy
Partnerzy	Ekspertki-praktycy z innych miast, media lokalne, wyższe uczelnie, Muzeum Okręgowe w Bydgoszczy
Harmonogram	2017 r. - wizyty studyjne 2018 r. - seminarium dobrych praktyk, spotkania z zapomnianym dziedzictwem 2019 r. spotkania z zapomnianym dziedzictwem (cd.)
Wskaźniki realizacji	Odbycie wizyt studyjnych, przeprowadzenie seminarium i spotkań, liczba osób i organizacji objętych projektem

Zadanie nr 6. Program "Lokale dla kultury"	
Obszar rozwoju	Udostępnianie lokali
Opis	Program jest modyfikacją funkcjonującego już od 2016 r. w Bydgoszczy programu „Lokal na start”. W tej wersji wzorowany jest na podobnych przedsięwzięciach



	<p>prowadzonych przez władze samorządowe Warszawy, Lublina i Katowic pod nazwą „Lokale na kulturę”. W ciągu kilku lat w ośrodkach tych udało się udostępnić kilkadziesiąt lokali na cele kulturalne po preferencyjnych stawkach. Na przykład w Katowicach wahają się one, w zależności od oferowanego standardu i lokalizacji, od 4 do 7 zł za metr kwadratowy. Swoje siedziby znalazły tam m.in. galeria sztuki, teatr offowy, muzeum (Muzeum Historii Gitary), kawiarenka literacka, kino studyjne, świetlica dla seniorów oraz warsztat renowacji mebli.</p> <p>O wyborze oferenta decydują kryteria merytoryczne, takie jak: plan rozwoju miejsca, korzyści dla mieszkańców, prowadzenie ogólnodostępnej działalności, źródła finansowania, zakres i koszty planowanych prac adaptacyjnych oraz wykonalność projektu.</p> <p>We wniosku można wskazać więcej niż 1 lokalizację. Umowa najmu podpisywana jest zazwyczaj na 3 lata.</p>
Trendy	Myśl lokalne - działaj globalni, DIY, ekonomia dzielenia się, użytkowanie zamiast posiadania, smart city, specjalizacja miejsc, lokalność, kultura w rozwoju
Inspiracje	Programy “Lokal na kulturę” prowadzone w Katowicach i Warszawie
Odbiorcy	Organizacje pozarządowe, przedsiębiorstwa z sektora przemysłów kreatywnych i kultury, instytucje kultury
Partnerzy	Urząd Miasta (lider), Administracja Domów Miejskich ADM, Miejskie Centrum Kultury, wyższe uczelnie
Harmonogram	2018 r. - start programu 2019 r. - kontynuacja programu
Wskaźniki realizacji	Uruchomienie programu, liczba edycji programu, liczba lokali wystawionych na wynajem, liczba zawartych umów z najemcami

Zadanie nr 7. Program “Chwilówka”	
Obszar rozwoju	Udostępnianie lokali
Opis	To oferta dla organizacji i instytucji, które potrzebują dogodnej lokalizacji na zorganizowanie jednego konkretnego przedsięwzięcia - wystawy, koncertu, spektaklu, zajęć animacyjnych, cyklu konsultacji, warsztatów itp. Maksymalny czas wynajmu wynosi 1 miesiąc, jednak - wzorem Katowic - może być on wydłużony, w przypadku korzystania z lokali tylko przez kilka dni w tygodniu, nawet do 3 miesięcy.



	W centrum Bydgoszczy znajduje się wiele nieużywanych budynków w dobrym stanie technicznym, które dzięki temu programowi, przynajmniej tymczasowo, będą mogły tętnić życiem.
Trendy	Spółeczność <i>ad hoc</i> , ekonomia dzielenia się, użytkowanie zamiast posiadania, DIY, każdy tworzy kulturę
Inspiracje	Wypożycz sobie lokal (Katowice, Fundacja Napraw Sobie Miasto), Sztuka pustostanu (Art Bank Inc)
Odbiorcy	Organizacje pozarządowe, przedsiębiorstwa z sektora przemysłów kreatywnych i kultury, instytucje kultury, wyższe uczelnie,
Partnerzy	Urząd Miasta (lider), Administracja Domów Miejskich ADM, Miejskie Centrum Kultury, media lokalne, wyższe uczelnie
Harmonogram	2018 r. - start programu 2019 r. - kontynuacja programu
Wskaźniki realizacji	Uruchomienie programu, liczba edycji programu, liczba lokali wystawionych na wynajem, liczba zawartych umów z najemcami

Zadanie nr 8. Pustostany w bydgoskim obiegu kulturowym	
Obszar rozwoju	Udostępnianie lokali
Opis	<p>Władze samorządowe Bydgoszczy wspierają finansowo kilka dużych wydarzeń kulturalnych odbywających się w mieście, takich jak Ster na Bydgoszcz czy Międzynarodowy Festiwal Sztuki Autorów Zdjęć Filmowych Camerimage. Warto przy tej okazji zobowiązać ich organizatorów do włączenia do programu lub przestrzeni imprezy budynków należących do miasta, które obecnie są nieużytkowane.</p> <p>Pytanie, które urzędnicy mogliby wtedy zadać Fundacji Tumult mogłoby brzmieć tak: jak możecie ożywić wybrane pustostany na czas trwania Camerimage? Jakie nowe funkcje im nadać - miejsca nieformalnych spotkań uczestników festiwalu, wystaw, koncertów, dodatkowych pokazów filmowych, warsztatów itp.? Jeszcze większe możliwości do czasowego zagospodarowania pustych lokali daje Ster na Bydgoszcz, np. jedną z atrakcji dla mieszkańców może być szlak bydgoskich pustostanów w formie gry terenowej przygotowany na podstawie zasobów Archiwum pustostanów. Wiele z nieużytkowanych budynków położonych jest w ścisłym centrum Bydgoszczy, w pobliżu Opery Nova i Starego Rynku.</p>



	<p>Na tej samej zasadzie można dodać do kryteriów miejskich programów grantowych na kulturę, sport, sprawy społeczne, rekreację wymóg wykorzystania któregoś z pustostanów na cele zgłaszanego projektu. Sprawa jest jednak delikatna, bowiem łatwo wtedy o stworzenie sztucznego kryterium, które organizacje wnioskujące o dotacje będą starały się spełnić, nie mając jednak tak naprawdę dobrego pomysłu na zagospodarowanie pustostanu.</p> <p>Pomysł włączenia pustostanów w bydgoski obieg kulturowy jest zgodny z założeniami marketingu sieci.</p>
Trendy	Smart city, lokalna tożsamość, postturystyka, demokratyzacja dostępu
Inspiracje	Święto Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego INDUSTRIADA,
Odbiorcy	Organizatorzy wydarzeń kulturalnych w Bydgoszczy, grantobiorcy z sektora kultury i przemysłów kreatywnych
Partnerzy	Urząd Miasta (lider), Administracja Domów Miejskich ADM, Miejskie Centrum Kultury
Harmonogram	2017 r. - przygotowanie procedur 2018 r. - wdrożenie programu
Wskaźniki realizacji	Liczba imprez, podczas których wykorzystano pustostany; liczba udostępnionych budynków

Zadanie nr 9. Duże projekty rewitalizacyjne na cele kulturalne	
Obszar rozwoju	Udostępnianie lokali
Opis	<p>Cześć dużych, infrastrukturalnych inwestycji na cele kulturalne i przemysłów kreatywnych dotyczy adaptacji pustostanów, np. obiektów poprzemysłowych. Obecnie gorącym tematem nad Brdą jest znalezienie nowej funkcji dla Młynów Rothera. Podczas podejmowania decyzji o ostatecznym przeznaczeniu tego typu obiektu należy wziąć pod uwagę kilka czynników.</p> <p>Jednym z nich jest uniknięcie monofunkcyjności obiektu, sprowadzającej się do udostępniania go tylko w określonym czasie dla określonej grupy użytkowników w jednym celu. Na przykład tworząc w Młynach Rothera kolejny oddział muzealny bądź innego rodzaju ekspozycję można by doprowadzić do przemianowania całego tego obszaru na wyspę muzeów. Pomijając tym samym pozostałe funkcje, które powinno spełniać zrównoważone miasto.</p>



	Przed taką sytuacją uchronić może włączenie do grona projektantów także innych specjalistów, którzy pozwolą spojrzeć na potencjał miejsca i potrzeby odbiorców z wielu różnych stron. Socjologów, psychologów, antropologów kulturowych. Jak mawia Piotr Sarzyński, dziennikarz zajmujący się problematyką zarządzania miejskimi przestrzeniami publicznymi - „projektowanie budynków to już nie tylko wymyślanie form, ale dostrzeganie i uwzględnianie całej sieci zależności, ograniczeń, wpływów i procesów”.
Trendy	Projektowanie partycypacyjne, smart city, edutainment, lokalna tożsamość, kultura w rozwoju, biznes kultury
Inspiracje	Art Inkubator w Łodzi, Ostrawa Dolne Witkowice
Odbiorcy	Mieszkańcy Bydgoszczy
Partnerzy	Urząd Miasta, Muzeum Okręgowe w Bydgoszczy, organizacje pozarządowe, media lokalne
Harmonogram	Lata 2017-2019 - prowadzenie konsultacji
Wskaźniki realizacji	Liczba odbytych konsultacji społecznych

Zadanie nr 10. CSR dla Bydgoszczy	
Obszar rozwoju	Udostępnianie lokali
Opis	W Bydgoszczy funkcjonuje wiele przedsiębiorstw biznesowych, w tym firmy z branży przemysłów kreatywnych. Działają też innowacyjne firmy z sektora wysokich technologii. Zgodnie z aktualnymi trendami w zarządzaniu i PR, przedsiębiorcy często szukają pomysłów i przestrzeni do realizacji działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Jednym ze sposobów wykorzystania ich potencjału będzie stworzenie katalogu działań do realizacji w oparciu o bydgoskie pustostany. Będzie on zawierał możliwe do wsparcia przedsięwzięcia realizowane w pustostanach, mające znaczenie społeczne. Działania te powinny być zaprezentowane z uwzględnieniem korzyści, jakie przynoszą przedsiębiorcą w ramach założeń strategii CSR ich firm lub działów.
Trendy	Ekonomia dzielenia się, odpowiedzialny biznes, rozwój zrównoważony, biznes kultury, kultura w rozwoju



Inspiracje	
Odbiorcy	Mieszkańcy Bydgoszczy, przedsiębiorcy, społeczności lokalne
Partnerzy	Przedsiębiorcy, inwestorzy, Urząd Miasta, Bydgoski Park Przemysłowo-Technologiczny
Harmonogram	2018 r. - start 2019 r. - kontynuacja projektu
Wskaźniki realizacji	Liczba wspartych inicjatyw, sposób zaangażowania przedsiębiorców, liczba przeznaczonych do wsparcia i opisanych w katalogu obiektów i przedsięwzięć

Zadanie nr 11. Projekt "Adopcja pustostanów"	
Obszar rozwoju	Animacja i interpretacja
Opis	<p>Inspiracją dla tego projektu jest inny projekt, który w ubiegłym roku z powodzeniem zrealizowano w trzech polskich miastach, w tym także w Bydgoszczy. „Oswoić miejskie nieużytki” włączył interdyscyplinarny zespół, z wiodącą rolą specjalistów od sztuk wizualnych, do prac nad zdefiniowaniem, interpretacją oraz wskazaniem sposobów adaptacji miejskich nieużytków z korzyścią dla mieszkańców.</p> <p>Nowy projekt - pod roboczą nazwą "Adopcja bydgoskich pustostanów" - polegałby na udostępnieniu przez samorząd lokalny któregoś z administrowanych przez niego obiektów jednej z bydgoskich uczelni na pół roku. W tym czasie studenci wybranych kierunków (np. socjologia, psychologia, kulturoznawstwo, wzornictwo, architektura, turystyka kulturowa, zarządzanie dziedzictwem kulturowym i ochrona zabytków) tworzyłoby interdyscyplinarny zespół. Jego celem byłoby przejście przez całą ścieżkę "ożywiania" pustostanu, poczynając od zdiagnozowania potrzeb mieszkańców, określenia możliwości danego lokalu i jego otoczenia, zebrania dobrych praktyk, aż po wymyślenie programu działań.</p> <p>„Adopcja....” mogłaby się stać stałym elementem kształcenia bydgoskich studentów. Dzięki niej mieliby oni okazję poznać w praktyce znaczenie takich słów, jak interpretacja dziedzictwa, interdyscyplinarność, prototypowanie, innowacje społeczne, myślenie projektowe czy użyteczność.</p>
Trendy	Ekonomia dzielenia się, myślenie projektowe, DIY, myśl lokalnie - działaj globalnie, społeczność <i>ad hoc</i> , lokalna tożsamość, patriotyzm lokalny
Inspiracje	Projekt "Oswoić miejskie nieużytki" realizowany w 2016 r. w Bydgoszczy, Poznaniu oraz Warszawie



Odbiorcy	Studenci, pracownicy naukowi bydgoskich uczelni, twórcy
Partnerzy	Wyższe uczelnie (lider), Urząd Miasta, Miejskie Centrum Kultury, media lokalne
Harmonogram	2018 r. - podpisanie umowy z uczelnią 2019 r. - pierwsza edycja projektu
Wskaźniki realizacji	Start projektu, liczba studentów objętych projektem

Zadanie nr 12. Projekt "Pustoklocki"	
Obszar rozwoju	Animacja i interpretacja
Opis	Gry terenowe i spacerzy interaktywne, angażujące wszystkie pokolenia, w ramach których starsi mieszkańcy są ekspertami dla młodszych. Celem gier jest zbieranie i ożywianie historii obecnie opustoszałych miejsc. Zebrane opowieści służą jako kanwa do fabuł gier terenowych, przygotowanych z udziałem seniorów i rekonstruktorów. Formuła gry jest pretekstem dla czasowego udostępniania i "ożywienia" na co dzień opuszczonych budynków.
Trendy	Grywalizacja, aktywni seniorzy, rekonstrukcja historyczna,
Inspiracje	LOKATOR - akcja miejska Teatru Kana i Weroniki Fibich w Gryfinie
Odbiorcy	Mieszkańcy Bydgoszczy, seniorzy i dzieci
Partnerzy	Teatr Polski, Miejskie Centrum Kultury, grupy rekonstrukcyjne i hobbystyczne, kluby seniora, U3W
Harmonogram	2018 r. - realizacja projektu
Wskaźniki realizacji	Liczba zorganizowanych akcji, liczba zaangażowanych osób z różnych środowisk (seniorzy, rekonstruktorzy, młodzież...).



3.3. Harmonogram działań

lp.	Obszary rozwoju i zadania	Okres wdrażania modelu			
		II 2017	I 2018	II 2018	I 2019
Koordinacja i procedury					
1.	Menedżer pustostanów				
Promocja idei					
2.	Plan promocji projektu udostępniania pustostanów				
Inwentaryzacja					
3.	Mapa pustostanów				
4.	Archiwum (nie tylko) pustostanów				
Pozyskiwanie i upowszechnianie kompetencji					
5.	Akademia Bydgoszcz Forget Heritage				
Udostępnianie lokali					
6.	Program "Lokalne dla kultury"				
7.	Program "Chwilówka"				
8.	Pustostany w bydgoskim obiegu kulturowym				
9.	Duże projekty rewitalizacyjne na cele kulturalne				
10.	CSR dla Bydgoszczy				
Animacja i interpretacja					
11.	Projekt "Adopcja pustostanów"				



12.	Projekt "Pustoklocki"				
-----	-----------------------	--	--	--	--

Opracowanie zostało przygotowane w ramach realizacji projektu o akronimie Forget Heritage - *Innowacyjne, zrównoważone i replikowalne modele współpracy publiczno-prywatnej w ramach ochrony porzuconych obiektów wartości historycznej poprzez wzmocnienie sektora kulturowego i kreatywnego*. Projekt jest realizowany w ramach programu Europejskiej Współpracy Terytorialnej Interreg Europa Środkowa 2014-2020, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.