

# Dajmy mieszkańcom "coś ekstra". Ale najpierw to, co podstawowe [O STRATEGII ŁODZI]

Władze Łodzi właśnie ogłosiły nową strategię rozwoju miasta. Przy okazji prezentacji tego dokumentu, który wyznacza nowe kierunki rozwoju do roku 2030, powołano Komitet Sterujący. Na jego czele stanęła prezydent miasta Hanna Zdanowska. Rolą komitetu jest doradzać i oceniać strategię oraz jej realizację. Ponieważ zostałem powołany w poczet tego Komitetu, czuję się w obowiązku napisać kilka uwag wstępnych na temat kultury Łodzi i jej znaczenia dla strategii rozwoju miasta. Uwagi te są wynikiem troski i nawet jeśli zawierają oceny krytyczne, to zmierzają do rozbudzenia dyskusji, której celem będzie wypracowanie jak najlepszych rozwiązań służących kulturze i miastu.

Przy pisaniu tych uwag korzystałem między innymi z analiz zawartych w raporcie sporządzonym po Regionalnym Kongresie Kultury z 2011 r. oraz postulatów zgłoszonych przez łódzkie środowisko kultury w ramach Manifestu Wolnej Kultury.

## **I. Ogólne uwagi do strategii rozwoju miasta „Łódź jutra. Idea dla miasta” w dziedzinie kultury**

1. W pierwszym rządzie miasto powinno rozliczyć się z niezrealizowanej strategii rozwoju kultury przyjętej w 2012 roku. Powinno zdiagnozować przyczyny, dla których ustalenia Regionalnego Kongresu Kultury (2011 r.) nie zostały wykorzystane, a ogromna praca analityczna i ekspercka została zaprzepaszczona. To pierwszy krok do tego, by odzyskać zaufanie łódzkiego środowiska twórców kultury i w ogóle myśleć o dalszej współpracy. Stan na dziś jest taki, że miasto nie jest wiarygodnym partnerem strategicznym dla rozwoju kultury Łodzi.

2. Nowa strategia rozwoju miasta na pierwszym miejscu stawia „markę” i jej promocję. Należy przyjąć, że kultura nie jest towarem, a ludzie kultury oraz widzowie odwiedzający wydarzenia kulturalne nie są konsumentami, nie da się ich zatem opisać pojęciami z dziedziny ekonomii i marketingu, chociaż jako aktywne jednostki mogą przyczynić się do rozwoju ekonomicznego miasta.

3. Założeniem przedstawionej strategii powinno być przekonanie, że kultura jest fundamentem życia miasta. Kultura jest głównym motorem funkcjonowania społeczności i budowania tkanki społecznej, partycypacji, spójności, a wreszcie kapitału społecznego. Kultura może się również stać jednym z motorów napędzania ekonomii miasta, przynajmniej, podkreślam - przynajmniej, tak samo istotnym jak przedsiębiorstwa skupione w specjalnych strefach ekonomicznych. Dopóki miasto nie zaangażuje się w rozwój kultury Łodzi tak samo intensywnie jak we wspieranie firm i przedsiębiorstw, nigdy nie osiągnie sukcesu, ale będzie miastem wyludnionym, wymierającym, pozbawionym energii, charakteru i tożsamości.

4. Skoro, jak czytamy, „Strategia Miasta implikuje cztery obszary odpowiadające na cztery pytania” i skoro pytania te brzmią „Jak być odpornym?”, „Jak się rozwijać?”, „Jak być atrakcyjnym?” oraz „Jak oferować coś ekstra?”, należy zrozumieć, że praktyczna i twórcza odpowiedź na każde z tych pytań kryje się w dużej mierze w działalności łódzkich instytucji kultury oraz środowisk tworzących kulturę miasta. Należy zatem przyjąć, że praktycznie w każdym głównym celu zaprezentowanej strategii mieści się kultura, chociaż nie jest tam bezpośrednio wymieniona. Instytucjom kultury, ich

działaniom i obszarom, za które są odpowiedzialne, należy przypisać cele wymienione w strategii, wskazując na ich ogólną przydatność w jej realizacji. Priorytetem miasta nie powinna być wyłącznie promocja marki. Należy wesprzeć rozwój konkretnych przedsięwzięć i wzmocnić konkretne środowiska – czyli połączyć ogólne idee i założenia strategii ze zdefiniowanymi zadaniami do wykonania, instytucjami do wsparcia, zdarzeniami do rozwinięcia.

5. Wadą zaprezentowanej strategii, szczególnie w dziedzinie nieobecnej tam *explicitie* kultury, jest brak analizy problemów. Pod naukowymi terminami i diagnozami skrywają się faktyczne przyczyny kłopotów miasta w różnych dziedzinach życia, szczególnie w kulturze. Jednak strategia ta nie podsumowuje tego, co udało się zrobić, ani nie diagnozuje problemów i porażek – a tych obszarów i działań jest bardzo wiele. Podstawą zaprojektowania konkretnych działań musi być zatem diagnostyka dotychczasowych problemów. Potrzebny jest gruntowny audyt kultury miasta, uwzględniający nierealizowanie przez miasto własnej wcześniejszej strategii.

6. Strategia miasta powinna polegać na otwartym dialogu ze środowiskami kultury w mieście – dialogu inicjowanym przez miasto. Należy włączyć ludzi kultury w decydowanie o kulturze i w częściową odpowiedzialność za jej planowanie i rozwój. Łódzcy twórcy muszą czuć się odpowiedzialni za kształtowanie kultury, ich wiedza i doświadczenie powinny być doceniane. Strategia miasta musi polegać na włączaniu twórców w kształtowanie polityki kulturalnej miasta, a miejscy urzędnicy powinni pełnić rolę pomocniczą. Urzędnik miejski nie może stanowić przeszkody dla twórców kultury.

7. Jednocześnie decyzyjność i odpowiedzialność w sferze planowania kultury nie może zostać w całość zrzucana na barki ludzi kultury. Miasto musi opracować – po szerokich konsultacjach – własny plan rozwoju kultury i wziąć na siebie koordynację jego realizacji. Decyzje kadrowe, obsadzanie stanowisk oraz finansowanie nie mogą być – jak działo się do tej pory – wypadkową niezrozumiałych założeń, niemerytorycznych kryteriów, braku strategii czy jawnej niekompetencji urzędników, nierozumiejących specyfiki i warunków kultury, którą mają zarządzać.

8. Wadą zaprezentowanej strategii jest brak mechanizmu dającego narzędzia do oceny realizacji jej założeń. Strategia nie zawiera systemu samokontroli i wewnętrznego badania postępów realizacji zadań strategicznych.

9. Zasadniczym celem strategii powinna być partycypacja w życiu miasta jak najszerszych grup ludzi, a współuczestnictwo w tworzeniu kultury pozostaje środkiem do tego celu. Plan włączania szerokich grup społecznych w działania kulturalne powinien mieć na względzie szczególnie obszary wykluczenia. Zanim zaoferujemy mieszkańcom „coś extra”, dajmy im najpierw coś, co stanowi podstawę i fundament ich godnościowego współistnienia w mieście.

## **II. Szczegółowe działania w ramach strategii rozwoju miasta „Łódź jutra. Idea dla miasta” w dziedzinie kultury**

1. Pierwszy i najważniejszy punkt dotyczy wiarygodności miasta jako partnera strategicznego. Miasto musi zobowiązać się do tego, że będzie realizowało przyjętą przez siebie strategię.

2. Należy powołać Okrągły Stół Łódzkiej Kultury oraz stworzyć grupy robocze i eksperckie ds. różnych obszarów kultury. Na stałe należy powołać Obywatelską Radę Kultury, która dbając o stosowanie zasad dialogu społecznego, służyć może radą i wsparciem dla urzędników miejskich podejmujących decyzje kluczowe dla kultury w mieście.

3. Należy zagwarantować klarowność i przejrzystość konkursów na stanowiska dyrektorów

instytucji kultury rozpisywanych i rozstrzyganych zgodnie z przyjętą strategią rozwoju kultury i współczesnymi standardami transparentności. Przyjęta strategia powinna być bezwzględnie przestrzegana przy doborze osób na stanowiska kierownicze.

4. Należy w szerszym stopniu włączyć ekspertów akademickich jako trzecią, niezależną siłę doradczą, pośrednika między miastem a środowiskami kultury.

5. Należy zdefiniować i opisać kluczowe obszary, które uznajemy za fundamentalne motory rozwoju kultury w mieście. Wyodrębnienie kluczowych obszarów dla łódzkiej kultury ma znaczenie strategicznie dla rozwoju miasta. W tym celu należy nawiązać dialog z osobami, środowiskami i instytucjami, które kulturę tworzą, i opracować rozsądny całościowy plan ich rozwoju, stawiając na kilka wiodących obszarów działań.

6. W procesie doboru partnerów dialogu społecznego, a także w doborze obszarów kluczowych dla rozwoju miejskiej kultury należy w pierwszym rzędzie postawić na środowiska/osoby/instytucje, które się już sprawdziły; które działają dobrze; które wytworzyły własne unikatowe działania i zdarzenia oraz udowodniły, że potrafią o nie walczyć. Te inicjatywy miasto musi wspierać stale i rozsądnie, a osoby z dorobkiem i doświadczeniem w zarządzaniu kulturą muszą czuć, że mają miasto po swojej stronie. Miasto nie może sobie pozwolić na tracenie zdolnych i zaangażowanych ludzi zniechęconych niemerytoryczną polityką w sferze kultury.

7. Podstawowym założeniem powinna być teza, że droga do wielkich wydarzeń na skalę ogólnokrajową prowadzi przez imprezy i środowiska lokalne, przez ich długoterminowe, stabilne wspieranie. Dla przykładu: to Forum Kina Europejskiego Cinergia powinno rozwinąć się do skali Festiwalu Transatlantyk, aby stało się przedsięwzięciem równie dużym, ważnym i własnym, czymś swoistym dla kultury miasta; to Festiwal Puls Literatury musi rozwinąć się tak, żeby stał się łódzką imprezą ogólnopolską na miarę krakowskiego Festiwalu Conrada; to rozsądne finansowanie i stymulacja powinny doprowadzić Festiwal Łódź Czterech Kultur do rangi i znaczenia podobnego do poznańskiego (i międzynarodowego) Festiwalu Malta; stabilna polityka kulturalna powinna stawiać sobie za cel rozwinięcie Nagrody Literackiej im. Juliana Tuwima tak, żeby miała ona szansę stać się wyróżnieniem na miarę Nagrody Literackiej Gdynia (posiadającej prawdziwie ogólnopolską renomę). To tylko kilka przykładowych obszarów, które miejska polityka kulturalna powinna dokładnie zdefiniować, a następnie zmierzać do ich rozwoju, aż staną się eksportowymi wizytówkami lokalnej kultury emanującymi na cały kraj. Między innymi na te wydarzenia turyści powinni przyjeżdżać do Łodzi, generując konkretny przychód do budżetu miasta.

8. Należy podjąć próbę sformułowania jednego spójnego hasła, pod którym wszystkie kluczowe obszary funkcjonowania kultury będą mogły się rozwijać i nabiorą rozpoznawalnej w kraju dynamiki. Na przykład hasło „Przemysł kultury – kultura przemysłu” łączy w sobie aspekt ekonomiczny z działaniami kulturotwórczymi.

9. Należy połączyć działania inwestycyjne w sferze biznesu czy rozrywki popularnej z inicjatywami o charakterze kultury elitarnej. Wzorem może być tu Festiwal Literacki Sopot, który prezentuje twórców kultury wysokiej szerokiej widowni nadmorskiego kurortu. Podobne pomysły powinny powstać w różnych obszarach miejskiej gospodarki. Na przykład: wizytówką Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej przy ul. Tymienieckiego mogłoby stać się (odnowione, dofinansowane i prężnie działające) Muzeum Książki Artystycznej.

10. Rewitalizacja przez kulturę. Wszelkie działania podejmowane w sferze kultury w rejonach Śródmieścia powinny posiadać plan animowania lokalnej wspólnoty mieszkańców. Każda taka placówka powinna być przygotowana do działania na zasadzie świetlicy kulturalnej i dysponować

personalem animatorów, którzy potrafią włączyć okolicznych mieszkańców w działania twórcze.

11. Każdemu celowi w strategii odpowiada kilka działań w sferze kultury, kilka podmiotów lub instytucji, które można powiązać z konkretnym celem strategicznym - należy stworzyć taką mapę działań w obszarze kultury, które dają gwarancję kompleksowego wdrożenia strategii i bez których strategia nie zostanie zrealizowana.

12. Należy policzyć realny budżet wydawany przez miasto na kulturę i zastanowić się, czy jest on właściwie lokowany.

13. Należy znaleźć i wciąż utrzymywać polityczny kompromis wokół strategii rozwoju kultury w mieście, który zapewni ciągłość celów i długoterminowych założeń realizowanych przy zmieniających się władzach miasta. W tym celu należy ustalić zakres „wspólnego minimum”, na którego rozwój i długofalowe finansowanie godzą się wszystkie siły polityczne.

*Michał Lachman*

*autor jest wykładowcą na Wydziale Filologicznym Uniwersytetu Łódzkiego i jego prodziekanem ds. studenckich*

--

*Tytuł i lead pochodzą od redakcji.*

--

Na zdjęciu: plansza prezentująca założenia strategii - jeszcze bez kultury, wprowadzonej po naciskach środowisk