

Agnieszka Orankiewicz

Finansowanie uczelni teatralnych w Polsce



Finansowanie uczelni teatralnych w Polsce



WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

Agnieszka Orankiewicz

Finansowanie uczelni teatralnych w Polsce

Agnieszka Orankiewicz, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, 90-237 Łódź, ul. Matejki 22/26

RECENZENT

Marcin Adamczak

REDAKTOR INICJUJĄCY

Monika Borowczyk

OPRACOWANIE REDAKCYJNE

Monika Grucza

SKŁAD I ŁAMANIE

Munda – Maciej Torz

KOREKTA TECHNICZNA

Leonora Gralka

PROJEKT OKŁADKI

Katarzyna Turkowska

Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Depositphotos.com/namiros

© Copyright by Agnieszka Orankiewicz, Łódź 2019

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2019

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Wydanie I. W.08737.18.0.M

Ark. wyd. 10,0; ark. druk. 11,0

ISBN 978-83-8142-459-2

e-ISBN 978-83-8142-460-8

<https://doi.org/10.18778/8142-459-2>

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

90-131 Łódź, ul. Lindleya 8

www.wydawnictwo.uni.lodz.pl

e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl

tel. (42) 665 58 63

Spis treści

Wprowadzenie	9
1. Kultura i jej finansowanie we współczesnej Polsce	15
1.1. Funkcje i gospodarcze znaczenie kultury	15
1.2. Zmiany w podejściu do finansowania kultury w Polsce	19
1.3. Polityka kulturalna	24
1.3.1. Funkcje i znaczenie polityki kulturalnej	24
1.3.2. Instrumenty polityki kulturalnej	26
1.3.3. Ponadnarodowe akty prawne regulujące funkcjonowanie kultury w Polsce	28
1.4. Kwestia mecenatu i sponsoringu w kulturze	30
2. Krajowe i zagraniczne źródła finansowania projektów kulturalnych i ich znaczenie dla rozwoju kultury w Polsce	33
2.1. Finansowanie projektów kulturalnych ze źródeł krajowych w latach 2007–2015	33
2.1.1. Finansowanie publiczne szczebla centralnego	34
2.1.2. Finansowanie ze środków jednostek samorządu terytorialnego	39
2.1.3. Finansowanie prywatne	40
2.1.4. Rola organizacji non profit w finansowaniu projektów kulturalnych	42
2.2. Zagraniczne źródła finansowania kultury	42
2.2.1. Perspektywa finansowa 2007–2013	44
2.2.2. Zagraniczne źródła finansowania kultury w latach 2014–2020	56
2.3. Absorpcja i znaczenie zagranicznych środków pomocowych dla finansowania kultury w Polsce	58
3. Publiczne uczelnie teatralne w Polsce i ich funkcje kulturotwórcze	61
3.1. Kulturotwórcze funkcje teatrów i szkolnictwa teatralnego	61
3.1.1. Teatr i jego rola	61
3.1.2. Wpływ szkolnictwa teatralnego na edukację kulturalną społeczeństwa	62

6 Spis treści

3.2.	Uczelnie teatralne w powojennej Polsce	65
3.2.1.	Akademia Teatralna im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie	66
3.2.2.	Akademia Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego w Krakowie	69
3.2.3.	Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna im. Leona Schillera w Łodzi	71
3.3.	Specyfika funkcjonowania uczelni teatralnych	74
3.4.	Próba oceny znaczenia uczelni teatralnych dla kultury polskiej	77
4.	Źródła finansowania uczelni teatralnych	81
4.1.	Mechanizmy finansowania publicznych uczelni teatralnych	81
4.2.	Metodologia badania, konstrukcja narzędzia badawczego	85
4.3.	Charakterystyka badanych podmiotów	88
4.3.1.	Sposób kształcenia studentów w uczelniach teatralnych	89
4.3.2.	Działalność teatrów studyjnych	90
4.3.3.	Organizacja pozyskiwania i rozliczania środków pozabudżetowych w badanych podmiotach	93
4.4.	Analiza kosztów działalności operacyjnej	94
4.4.1.	Poziom i dynamika kosztów działalności operacyjnej	94
4.4.2.	Struktura kosztów działalności operacyjnej	96
4.4.3.	Analiza porównawcza kosztów przypadających na kształcenie studenta	98
4.5.	Analiza źródeł finansowania projektów kulturalnych realizowanych przez badane podmioty	101
4.5.1.	Ilość zrealizowanych projektów w latach 2010-2012 w uczelniach teatralnych	101
4.5.2.	Wartość zrealizowanych projektów w latach 2010-2012 w uczelniach teatralnych	103
4.5.3.	Źródła finansowania zrealizowanych projektów	103
4.6.	Charakterystyka i analiza realizowanych projektów w badanych podmiotach	107
4.6.1.	Projekty inwestycyjne	107
4.6.2.	Projekty nieinwestycyjne	109
4.6.3.	Dyplomy – projekt kulturalny czy dydaktyczny?	110
4.6.4.	Uczestnictwo w przeglądach i festiwalach	111
4.7.	Analiza wybranych projektów – case study	112
4.7.1.	PWSFTviT – Festiwal Szkół Teatralnych	112
4.7.2.	AT Warszawa – Międzynarodowy Festiwal Szkół Teatralnych	116
4.7.3.	Akademia Teatralna w Warszawie filia w Białymstoku – Międzynarodowy Festiwal Szkół Łalkarskich „Łalka-nie-łalka”	118
4.7.4.	AST Kraków – Forum Młodej Reżyserii	119
4.7.5.	AST Kraków Wydział Zamiejscowy we Wrocławiu – Międzynarodowe Spotkania Szkół Łalkarskich	121
4.8.	Problem montażu finansowego realizowanych projektów	121
4.8.1.	Trudności w pozyskiwaniu środków na działalność kulturalną	123

4.8.2.	Problem kosztów niekwalifikowanych i kosztów przygotowania projektu	123
4.8.3.	Znaczenie organizacji pozarządowych działających przy uczelniach teatralnych	124
4.9.	Próba oceny znaczenia strategii finansowania projektów dla badanych podmiotów i kultury w Polsce	126
4.9.1.	Strategie uczelni teatralnych na finansowanie działalności kulturalnej	126
4.9.2.	Prezentacja wyników oceny aktywności kulturalnej publicznych uczelni teatralnych	127
4.9.3.	Próba oceny zależności pomiędzy aktywnością kulturalną uczelni teatralnych a finansowaniem pozabudżetowym	129
5.	Kierunki przebudowy modelu funkcjonowania i finansowania publicznych uczelni teatralnych	131
5.1.	Ocena funkcjonującego mechanizmu finansowania uczelni teatralnych i jego wpływ na podejmowaną działalność kulturalną	131
5.1.1.	Mechanizm budżetowy	131
5.1.2.	Dylematy związane z subsydiowaniem organizacji kulturalnych	133
5.1.3.	Próba oceny obecnego mechanizmu finansowania publicznych uczelni teatralnych	136
5.2.	Próba stworzenia modelu kumulacji różnych źródeł finansowania projektów działalności kulturalnej publicznych uczelni teatralnych	138
5.3.	Implikacje dla menedżerów kultury w uczelniach teatralnych i osób mających wpływ na politykę kulturalną państwa/regionu oraz finansowanie kultury	145
5.3.1.	Implikacje dla uczelni teatralnych	146
5.3.2.	Rekomendacje dla organów dystrybuujących środki na kulturę	148
	Zakończenie	157
	Wykaz literatury	161
	Wykaz innych źródeł	165
	Spis tabel	167
	Spis wykresów	169
	Załączniki	171
	Załącznik 1	171
	Załącznik 2	172
	Załącznik 3	173
	Załącznik 4	175

Wprowadzenie

Uczelnie artystyczne, w tym uczelnie teatralne, mają znaczący wpływ na rozwój kultury w Polsce. Po pierwsze kształcą one ludzi, którzy poprzez działalność twórczą i organizacyjną mają niebagatelny wpływ na jej jakość – absolwenci, którzy opuszczają mury tych szkół, w dużej mierze odpowiadają za poziom kultury w Polsce. Po drugie uczelnie te zwiększają ofertę kulturalną przeznaczoną dla społeczeństwa lokalnego. Teatry studyjne, które istnieją przy uczelniach, proponują własny, bardzo interesujący i ambitny repertuar. Dodatkowo inne podejmowane inicjatywy, jak organizowanie konkursów i festiwali, przyczyniają się do uatrakcyjnienia oferty kulturalnej. Po trzecie, zadaniem uczelni artystycznych jest edukacja kulturalna oraz wprowadzanie młodych ludzi w świat kultury i sztuki. Ma to miejsce nie tylko poprzez proces edukacyjny, ale także nadzwyczajną działalność uczelni, realizowaną za pomocą projektów wymagających dodatkowego finansowania.

Uczelnie teatralne można uznać za specyficzny rodzaj instytucji kultury. Jako uczelnie wyższe łączą one funkcje edukacyjną i naukową, zaś jako jednostki ściśle związane z działalnością kulturalną kreują i upowszechniają kulturę. Odpowiadają one zatem między innymi za krzewienie kultury w społeczeństwie i stwarzanie możliwości do jej rozwoju. Środki publiczne przekazywane na działalność uczelni teatralnych są jednak zbyt niskie – a w konsekwencji nie wystarczają nawet na podstawowe potrzeby, a tym bardziej na rozwój i inwestycje związane z aktywnością artystyczną. Uczelnie, podobnie jak inne instytucje kultury, muszą sięgać po środki finansowe z coraz to innych źródeł. W obecnych czasach zarządzanie instytucją kultury wymaga od menadżera specyficznych umiejętności łączenia świata artystycznego ze światem biznesu. Z jednej strony powinna zostać zapewniona możliwość niezależnego i kreatywnego rozwoju instytucji, z drugiej zaś kultura musi wciąż dostosowywać się do nieugiętych praw rynku.

W nauce światowej ekonomia kultury jest od dawna przedmiotem rozważań. W obrębie teorii ekonomii rozwinęła się ona jako dyscyplina poświęcona badaniu cech ekonomicznych związanych z procesem tworzenia, produkcją,

dystrybucją i konsumpcją dóbr kultury¹. Za jej prekursora uznaje się Williama Baumola, którego praca *Performing Arts: The Economic Dilemma* z 1966 r., napisana we współautorstwie z Williamem Bowenem, uznana została za początek współczesnej ekonomii kultury. Ponadto do najwybitniejszych naukowców w tej dyscyplinie należą Ruth Towse², David Throsby³, John O'Hagan⁴, Michael Hutter⁵, Dick Netzer⁶ i wielu innych, podejmujących badania w różnych obszarach dziedziny.

Najbardziej znaną teorią w zakresie ekonomii kultury jest choroba kosztów w sztukach performatywnych (ang. *cost disease*), inaczej zwana efektem Baumola. Według tej teorii koszty wynikające z prowadzenia działalności artystycznej rosną szybciej niż przychody ze sprzedaży biletów, co powoduje, że instytucje realizujące taką działalność doświadczają „luki przychodów”. Za przyczynę takiego stanu rzeczy uznana została „luka produktywności”. Według Baumola i Bowena postęp technologiczny, który podnosi produktywność w innych sektorach gospodarki, nie może być zastosowany w przypadku sztuk performatywnych. Dodatkowo duży udział kosztów osobowych w działaniach kulturalnych powoduje, iż wzrost wynagrodzeń prowadzi do zwiększenia jednostkowego kosztu produkcji. Wszelkie próby ograniczenia kosztów sprowadzają się natomiast do obniżenia jakości produktu końcowego. Według teorii Baumola podwyższenie cen biletów, mające zrekompensować rosnące wydatki, w konsekwencji doprowadzi do spadku popytu na usługi kulturalne. Niweluje to możliwość zrównoważenia wysokich nakładów produkcyjnych wpływami ze sprzedaży. Autorzy teorii wysnuli także wniosek, iż jedynie finansowanie z innych źródeł, tj. subwencji publicznych i prywatnych darowizn, jest w stanie zapobiec obniżaniu jakości w sztukach performatywnych. Przez kolejne lata przeprowadzono szereg badań nad efektem Baumola, a w konsekwencji wiele aspektów tej teorii zostało odrzuconych. W 1983 r. analizy efektu Baumola podjęli się

1 F. D'Angelo, D. Furia, A. Crociata, A. Castagna, *Education and Culture: Evidence from Live Performing Arts in Italy*, „Procedia Social and Behavioral Sciences” 2010, vol. 9, s. 1373, www.sciencedirect.com (dostęp: 10.05.2013).

2 R. Towse, *Why has Cultural Economics Ignored Copyright?*, „Journal of Cultural Economics” 2008, vol. 32, s. 243; R. Towse, *Creativity, Incentive and Reward: An Economic Analysis of Copyright and Culture in the Information*, Edward Elgar, Cheltenham 2001.

3 D. Throsby, *Ekonomia i kultura*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010; D. Throsby, *Economic Circumstances of the Performing Artist: Baumol and Bowen 30 Years On*, „Journal of Cultural Economics” 1996, vol. 20, s. 225–240.

4 J. O'Hagan, A. Neligan, *State Subsidies and Repertoire Conventionality in the Non-profit English Theatre Sector*, „Journal of Cultural Economics” 2005, vol. 29, s. 35–57.

5 M. Hutter, *The Impact of Cultural Economics on Economic Theory*, „Journal of Cultural Economics” 2001, vol. 20 (4), s. 263–268.

6 D. Netzer, *The Subsidized Muse: Public Support for the Arts In the United States*, Cambridge University Press, Cambridge 1978.

Alan Peacock, Geoffrey Millener i Eddie Schoesmith⁷, którzy sporządzili analizę trendów wszystkich kategorii wydatków w wybranych instytucjach sztuki w Wielkiej Brytanii. W 1996 r. David Throsby przeprowadził natomiast badanie struktury wydatków trzynastu instytucji sztuk performatywnych w Australii, analizując trendy zmian kosztów pracy w omawianym sektorze.

Interwencje państwa oraz subwencjonowanie działalności kulturalnej uzasadnia teoria dóbr publicznych. Dobro publiczne to takie, z którego może korzystać konsument zbiorowy, przy czym użytkowanie przez jednego odbiorcę nie wyklucza możliwości używania przez kolejnych konsumentów. Jednocześnie korzystanie z dobra publicznego przez większą liczbę podmiotów nie powoduje wzrostu kosztów jego wytworzenia. Posiadają one pozytywne efekty zewnętrzne oraz wpływają na dobrobyt społeczeństwa. Istnienie i dotowanie dóbr publicznych ze środków publicznych jest społecznie akceptowane, bez względu na wielkość realnego popytu na nie. Richard Musgrave⁸ wprowadził także pojęcie *merit goods* – tłumaczone jako dobra merytoryczne, dobra społeczne lub społecznie pożądane. Charakteryzuje je fakt, iż zapotrzebowanie na nie jest związane z wartościami aprobowanymi przez ogół społeczeństwa, a nie osobistymi preferencjami konsumentów. Wytwory kultury, zwłaszcza „kultury wysokiej”, z pewnością mogą i powinny być uznane za tego rodzaju dobra. Bez wątpienia odznaczają się one także pozytywnymi efektami zewnętrznymi. W związku z powyższym mechanizm rynkowy może być w stosunku do nich zawodny, co w konsekwencji uzasadnia interwencje państwa w kulturze.

Ścisłe związana z łożeniem środków na usługi kulturalne jest także teoria agencji. Dotyczy ona relacji pomiędzy stronami kontraktu, które reprezentują określone postawy, jednocześnie mając odmienne cele i interesy. Wspomniana teoria dotyczy warunków finansowych oferowanych agentowi oraz bodźców, którym ulega pryncypał. W przypadku rynku kultury w roli pryncypała występują instytucje mające wpływ na politykę kulturalną kraju i regionu poprzez udzielanie subwencji i dotacji na świadczenie usług kulturalnych, agentami zaś są wszystkie podmioty bezpośrednio zaangażowane w rozwój kultury. W relacji pomiędzy podmiotami występuje asymetria informacji, która wywiera wpływ na podejmowane decyzje dotyczące inwestowania w działania kulturalne.

Często analizowanym problemem w ekonomii kultury jest efektywność działalności podmiotów instytucjonalnych. Efektywność i koszty produkcji fińskich teatrów badała Mervi Taalas⁹, analizując wykorzystanie pracy i kapitału w stosun-

7 A. Peacock, E. Shoesmith, G. Miller, *Measuring the Extent of Cost Inflation; The Study's Main Results and Conclusions and Recommendations*, [w:] A. Peacock, *Inflation and the Performed Arts*, Arts Council of Great Britain, London 1983, s. 7–48.

8 R. Musgrave, *A Multiple Theory of Budget Determination*, „FinanzArchiv / Public Finance Analysis New Series” 1956/1957, vol. XVII, no. 3, s. 333–343.

9 M. Taalas, *Generalised Cost Functions for Producers of Performing Arts – Allocative Inefficiencies and Scale Economies in Theatre*, „Journal of Cultural Economics” 1997, vol. 21 (4), s. 335–353.

ku do cen w trzydziestu siedmiu teatrach na przestrzeni kilkunastu lat. François Abbé-Decarroux¹⁰ analizował związek pomiędzy popytem a postrzeganiem jakości przez widownię na podstawie danych teatru w Genewie. Badanie nad pomiarem popytu na usługi kulturalne z wykorzystaniem analizy ankietowej widzów przeprowadzili także Louis Levy-Garboua i Claude Montmarquette¹¹. Zaproponowany przez nich model popytu uwzględnia proces uczenia się przez konsumenta odbioru sztuki poprzez wcześniejsze doznania. Zdaniem autorów subiektywna ocena jakości, będąca rezultatem uprzednich doznań odbiorcy, jest jednym z determinantów kształtowania się popytu na usługi teatru.

Badań nad finansowaniem kultury ze środków publicznych podjął się profesor Dick Netzer. Wyniki jego analiz, przeprowadzonych na podstawie badań ankietowych, zostały opublikowane w 1978 r. w książce pt. *The Subsidized Muse: Public Support for the Arts in the United States*. W publikacji autor ostrzegał przed zbyt dużymi i niecelowymi subwencjami dla instytucji kultury, upatrując w nich głównie przyczyny wzrostu płac artystów i personelu, a nie zwiększenia podaży usług kulturalnych.

W polskiej literaturze przedmiotu niezwykle interesującą jest publikacja autorstwa Doroty Ilczuk pt. *Ekonomika kultury* z 2012 r., w której przedstawione zostały zjawiska ekonomiczne występujące w kulturze oraz różne instrumenty polityki kulturalnej. Dzieło to zostało uznane za pierwszą polską monografię na temat ekonomiki kultury jako dziedziny naukowej. Rozważania w tej sferze badawczej na gruncie ekonomiki teatru prowadziła także Hanna Trzeciak¹². Celem podjętych przez nią badań była ocena znaczenia mechanizmu finansowego dla poziomu działalności artystycznej teatrów dramatycznych. W ramach pracy badawczej podjęta została próba dokonania pomiaru aktywności artystycznej w aspekcie jakościowym i ilościowym. Ponadto dokonano analizy wyników badań ze względu na sposób dotowania badanych podmiotów. W pracy wykorzystano metody analizy porównawczej i opisowej oraz analizę przypadków. Ważną pozycją w literaturze polskiej z zakresu ekonomiki kultury jest również rozprawa habilitacyjna Krystyny Kietlińskiej zatytułowana *Finansowanie kultury. Dylematy teorii i praktyki*¹³. Autorka szeroko omawia mechanizmy finansowania podmiotów realizujących działalność kulturalną oraz przedstawia różne możliwości pozyskiwania środków na te przedsięwzięcia.

Zarządzanie publicznymi instytucjami kultury jest w polskiej literaturze tematem wciąż nowym, istnieją jednak nieliczne monografie podejmujące tą tematykę.

10 François Abbé-Decarroux, *The Perception of Quality and the Demand for Services: Empirical Application to the Performing Arts*, „Journal of Economic Behaviour and Organization” 1994, s. 99–107.

11 L. Levy-Garboua, C. Montmarquette, *A Microeconomic Study of Theatre Demand*, „Journal of Cultural Economics” 1996, vol. 20, s. 20–25.

12 H. Trzeciak, *Ekonomika teatru*, Instytut Teatralny, Warszawa 2011.

13 K. Kietlińska, *Finansowanie kultury. Dylematy teorii i praktyki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.

Kazimierz Dobrzański oraz Andrzej Wartecki w publikacji *Wybrane zagadnienia organizacji i zarządzania instytucjami kultury*¹⁴ skupiają się na istocie i wartości kultury w gospodarce narodowej oraz podejmują próbę wyjaśnienia procesu zarządzania w instytucjach kultury. Wioletta J. Karna w monografii pt. *Zmiany w zarządzaniu publicznymi instytucjami kultury*¹⁵ omawia przeobrażenia, jakie zaszły w zarządzaniu instytucjami kultury w latach 1999–2004, i jednocześnie stara się odpowiedzieć na pytanie „Jaki wpływ mają organizacyjne i finansowe zmiany na sprawne zarządzanie instytucjami kultury?”

W dzisiejszych czasach wydaje się, że szczególne znaczenie w sferze kreowania i upowszechniania kultury ma właśnie skuteczne zarządzanie środkami finansowymi oraz umiejętność ich kumulowania z różnych źródeł krajowych i zagranicznych. Jednocześnie brakuje badań i publikacji na temat subwencjonowania działalności kulturalnej uczelni artystycznych oraz zarządzania pozyskiwaniem środków finansowych przez te jednostki. Istnieje zatem luka pomiędzy potrzebą znalezienia rozwiązania organizacyjnego w zakresie efektywnego pozyskiwania środków finansowych przez publiczne uczelnie teatralne a stanem badań na ten temat.

Argumentem przemawiającym za podjęciem niniejszych rozważań jest potrzeba przeprowadzenia analiz i wypracowania rozwiązań odnoszących się do pozyskiwania środków pozabudżetowych przez uczelnie teatralne. Sfera kultury w Polsce przez długi czas była zarządzana i finansowana bezpośrednio przez państwo. W porównaniu z innymi sektorami kultura ze znacznym opóźnieniem ulegała procesowi transformacji systemowej. Dopiero od 2010 r. możemy mówić o zauważalnej aktywności uczelni teatralnych w zakresie aplikowania o fundusze na realizację zadań. Jednocześnie badane podmioty dopiero niedawno zaczęły otwierać się dla publiczności, a tym samym umożliwiły korzystanie z oferowanych przez siebie usług kulturalnych. Wszystko to sprawia, iż realizacja projektów kulturalnych przez uczelnie teatralne ma bardzo krótką historię. Obecnie pozyskiwanie środków na projekty kulturalne ma często charakter przypadkowy, a brak analiz i statystyk prowadzi do pomijania niektórych źródeł wsparcia w montażu finansowym.

Zidentyfikowanie zagadnień finansowania projektów ze środków pozabudżetowych jest bardzo istotne także z punktu widzenia zarządzania środkami publicznymi przeznaczonymi na kulturę. Współpraca pomiędzy instytucjami dotującymi a uczelniami teatralnymi może przyczynić się do efektywnego wypełniania założeń polityki kulturalnej, rozwoju sztuki teatralnej oraz zaowocować bogatą ofertą kulturalną dla społeczeństwa. W niniejszej pracy wypracowano wskazówki dla osób mających wpływ na politykę kulturalną państwa i regionu oraz instytu-

14 K. Dobrzański, A. Wartecki, *Wybrane zagadnienia organizacji i zarządzania instytucjami kultury*, Ośrodek Badania Rynku Sztuki Współczesnej, Poznań 2004.

15 W. Karna, *Zmiany w zarządzaniu publicznymi instytucjami kultury*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008.

cji dysponujących środkami na działalność kulturalną w aspekcie subsydiowania kulturotwórczej funkcji uczelni teatralnych.

Przedmiotem pracy jest analiza sposobów finansowania pozadydaktycznego i pozanaukowego obszaru funkcjonowania publicznych uczelni teatralnych w Polsce w latach 2010–2012, jak również powiązanie aktywności uczelni w prowadzeniu działalności kulturalnej z efektywnością w zakresie pozyskiwania środków pozabudżetowych. Podjęta została próba modelowego zestawienia źródeł finansowania dla projektów kulturalnych podejmowanych przez uczelnie teatralne oraz wskazania kierunku zmian i sformułowania rekomendacji zarówno dla uczelni, jak i dla instytucji dysponujących środkami na działalność kulturalną.

1. Kultura i jej finansowanie we współczesnej Polsce

1.1. Funkcje i gospodarcze znaczenie kultury

Dla rozważań w niniejszej pracy przyjęta została ekonomiczna definicja kultury, wskazująca głównie na szeroko rozumiane jej wytwory. Znaczenie działalności kulturalnej ograniczone zostanie zatem do kreowania i upowszechniania kultury w jej węższym sensie, a mianowicie w odniesieniu do twórczości i edukacji artystycznej.

Istnieje ścisła, wzajemna zależność pomiędzy kulturą a gospodarką, mająca charakter sprzężenia zwrotnego. Z jednej strony wzrost gospodarczy powoduje rozwój kultury, a z drugiej kultura stymuluje różne dziedziny gospodarki¹. Ujmując tę zależność w najszerszym znaczeniu możemy stwierdzić, że kultura, wywierając wpływ na ludzkie życie, oddziałuje na przedsiębiorczość, rozwój gospodarczy i całą ekonomikę kraju. Kultura kreuje nowe spojrzenie na otaczającą nas rzeczywistość, stanowi inspirację do nowych pomysłów, jest motorem napędzającym do zmian w sferze politycznej, jak i gospodarczej.

Drugim kierunkiem przenikania gospodarki i kultury jest jej wpływ na kulturę. Należy pamiętać, iż pomimo wielkiej wagi kultury w życiu człowieka, wszystkie procesy kulturalne, które mają miejsce w społeczeństwie, rozgrywają się w określonym otoczeniu i warunkach ekonomicznych. Rozwój kultury jest zatem zależny od bytu materialnego i gospodarki. Ponadto jest on uwarunkowany polityką kulturalną państwa oraz środkami finansowymi, które zostaną wytworzone w innych gałęziach gospodarki, a następnie przeznaczone na kulturę i edukację w jej zakresie. Rozkwit kultury uzależniony jest od tego jak radzi sobie ona z otaczającym ją środowiskiem, w tym z problemami natury ekonomicznej. Na pewno dużo większe szanse rozwoju kultury mają społeczeństwa, które nie muszą troszczyć się jedynie o przetrwanie i mogą skupić się na doskonaleniu, działaniu i planowaniu przyszłości.

1 W. Wytrząpek, *Prawo do kultury w warunkach wolności gospodarczej*, „Roczniki Kulturoznawcze” 2015, t. VI, nr 2, s. 123.

Najbardziej oczywistym odniesieniem kultury do gospodarki jest to, że jej wytwory można rozpatrywać jako produkty materialne. Bez wątplenia towary i usługi kultury możemy traktować jako dobra ekonomiczne. Aby je wytworzyć muszą być bowiem wykorzystane ograniczone zasoby pracy i kapitał. W gospodarce rynkowej wytwory kultury stają się zatem produktami w grze rynkowej, których cenę kształtuje popyt i podaż. Sprzedawcy, dostawcy dóbr kultury, oferują swoje usługi i towary za określoną cenę, natomiast interesanci, odbiorcy kultury, mogą je nabyć. Cena za wytwory kultury jest więc kompromisem między sprzedawcą i odbiorcą – dotyczącym ich wymiany za określoną ilość pieniędzy lub innych dóbr (jak w przypadku barteru). Uzgadniana cena jest wypadkową ilości oferowanego towaru na rynku, skłonności do zakupu i możliwości finansowych nabywców. Powstaje jednak pytanie, czy gra rynkowa jest w stanie samodzielnie regulować zapotrzebowanie społeczeństwa na usługi kulturalne, i czy ingerencja państwa jest w tej dziedzinie niezbędna. Powszechna jest opinia, iż sektor kultury, jako fundamentalny dla rozwoju społeczeństw, powinien być wspierany przez państwo. Istnieją jednak głosy, które opowiadają się za tym, by sektor kultury – podobnie jak inne sektory gospodarki – regulowany był przez rynek.

Ścisły związek kultury z gospodarką reprezentują przemysły kreatywne, które – podobnie jak inne przemysły – przekładają się na realną wielkość wpływów do budżetu państwa, mając jednocześnie duży udział w kształtowaniu gospodarki i rozwoju ekonomicznego kraju. Do przemysłów kultury zaliczamy przede wszystkim działalność w sektorze prywatnym, która ma na celu osiągnięcie zysku finansowego. Są to przedsiębiorstwa i osoby fizyczne wytwarzające produkty oraz oferujące usługi w takich sektorach jak wydawniczy, artystyczny, muzyczny, filmowy czy medialny. Przemysły kultury tworzą miejsca pracy poza instytucjami publicznymi i są jednym z większych pracodawców prywatnych. Jednocześnie sektor ten jest dziś najdynamiczniej rozwijającą się gałęzią gospodarki światowej, stąd stanowi ogromny potencjał dla krajów rozwijających się. Z jednej strony wytwarza on dużą wartość dodaną ze względu na znaczne przetworzenie produktu finalnego. Z drugiej, ma niebagatelne znaczenie społeczne, zapewniając miejsca pracy wysoko wykwalifikowanej kadrze, w tym absolwentom wielu wyższych uczelni. Sektor kultury – zarówno publiczny, jak i prywatny – daje zatrudnienie wielu ludziom. Oddziałuje to na rynek pracy, co z kolei przekłada się na wzrost produktu krajowego brutto. Wpływ na rynek pracy objawia się także alokacją zasobów ludzkich do sektorów kreatywnych, co pozytywnie wpływa na rozwój społeczny i gospodarczy.

Według analizy dokonanej w ramach Narodowej Strategii Rozwoju Kultury na lata 2004–2013 udział procentowy PKB w Polsce wytwarzanego w kulturze i przemysłach kultury jest wysoki i kształtował się w 2002 r. na poziomie 4,5%, a udział w wartości dodanej brutto 5,2%. Są to wartości zbliżone do tych występujących w innych krajach europejskich. Dane te pokazują skalę oddziaływania działań w sferze kultury na rozwój gospodarki².

2 Narodowa Strategia Rozwoju Kultury na lata 2004–2013, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, s. 70–72.

Efekty oddziaływania przemysłów kultury na gospodarkę możemy podzielić na bezpośrednie, pośrednie oraz indukowane³. Do pierwszej grupy zaliczamy dochody do budżetu państwa z podatków, komplementarność przemysłów kreatywnych z innymi gałęziami gospodarki oraz tworzenie nowych miejsc pracy. Wśród efektów pośrednich największe znaczenie mają aktywacja i socjalizacja społeczeństwa oraz reaktywacja, promocja i podnoszenie atrakcyjności regionów. Efekt indukowany to oddziaływanie mnożnikowe ujawniające się w innych branżach.

Sektor kreatywny wytwarza coraz większą część produktu krajowego brutto. Ma wpływ na wzrost inwestycji, konsumpcji i eksportu, jak również miejsc pracy, zatrudnienia i dochodów. Jednocześnie staje się przyczynkiem zaistnienia przemian strukturalnych – poprzez wpływ, który wywiera na zmiany w innych sektorach. Pierwiastek kreacyjny, jako ważny determinant postępu, jest wprowadzany do różnych gałęzi gospodarki poprzez wykorzystywanie własności intelektualnej, zmianę sposobu zarządzania oraz doprowadzanie do współpracy ludzi kultury, nauki i biznesu⁴. Innowacja, będąca pochodną kreatywności, po pierwsze kreuje nowe potrzeby, następnie stwarza możliwości ich zaspokajania i dalszego rozwoju⁵.

Kultura ma także ściśle powiązania z sektorem turystycznym. Kształtuje rozwój miast, wpływa na atrakcyjność regionów pod względem turystycznym, co w konsekwencji wywiera wpływ na powstawanie i rozwój przemysłu turystycznego. Można zatem stwierdzić, że kultura jest czynnikiem sprawczym przełożenia wartości duchowych na materialne. Jednocześnie kultura napędza rozwój, co sprzyja powstawaniu nowych sektorów w gospodarce.

Wobec powyższych argumentów możemy uznać, że kultura jest istotnym czynnikiem rozwoju ekonomicznego. Prowadząc rozważania na temat materialnego, namacalnego wpływu kultury na gospodarkę i chcąc wskazać jej rolę, należy – reasumując – zwrócić uwagę na takie aspekty jak: wpływ na atrakcyjność regionów dla inwestorów, stymulacja rozwoju turystyki, tworzenie rynku pracy oraz przemysłów kreatywnych (przemysłów kultury), pobudzanie mnożnikowych procesów gospodarczych wywoływanych rozwojem infrastruktury społecznej, określenie funkcji metropolitalnych miast, czy sprzyjanie alokacji zasobów ludzkich w sektorach rozwojowych⁶.

3 R. Kasprzak, *Przemysły kreatywne w Polsce – uwarunkowania i perspektywy*, Kamon Consulting, Warszawa 2013, s. 144.

4 A. Klasik, *Od sektora kultury do przemysłów kreatywnych*, [w:] A. Gwóźdź (red.), *Od przemysłów kultury do kreatywnej gospodarki*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010, s. 55.

5 A. Orankiewicz, *Przemysły kreatywne – od kultury do gospodarki*, „Zeszyty Naukowe Ekonomii i Zarządzanie” 2014, s. 25.

6 R. Borowiecki, D. Ilczuk, P. Kaczmarek, P. Kisiel, T. Kudłacz, A. Odorowicz, Z. Olesiński, T. Rojek, W. Wańkowicz, J. Wilczyński, *Perspektywy rozwoju sektora kultury w Polsce*, red. R. Borowiecki, Oficyna Ekonomiczna Oddział Polskich Wydawnictw Profesjonalnych Sp. z o.o., Kraków 2004, s. 16.

Wpływu kultury na gospodarkę nie należy rozpatrywać tylko i wyłącznie w kategorii realnego zysku. Równie ważne jest znaczenie, jakie ma ona w tworzeniu korzystnego, dynamicznego otoczenia, będącego warunkiem wstępnym rozwoju⁷. Kultura reprezentuje wartości duchowe, które uczłowieczają gospodarkę. Dzięki niej wyznaczone są cele gospodarcze i polityczne. Ponadto skłania ona człowieka do współdziałania, a nie tylko konkurowania w spójnym organizmie, jakim jest gospodarka⁸.

Pojęcia kultury i rozwoju gospodarczego są ze sobą nierozzerwalnie związane w każdym społeczeństwie. Kultura ma zatem niewątpliwy wpływ na wyniki gospodarcze społeczeństwa. David Throsby wskazuje na trzy główne sposoby przedstawiania się tego wpływu:

1. Kultura może wpływać na wydajność gospodarki poprzez promowanie takich wartości jak innowacyjność czy kreatywność;
2. Kultura może wpływać na poziom etyczności i sprawiedliwości, co przejawia się w decyzjach o alokacjach zasobów;
3. Kultura może wpływać na cele gospodarcze i społeczne, a przez to na tempo i kierunek wzrostu gospodarczego⁹.

Nie sposób nie zgodzić się z opinią zaprezentowaną przez komisarz UE ds. edukacji, kultury, wielojęzyczności i młodzieży, Andrulę Wasiliu, podczas Europejskiego Kongresu Kultury, która twierdzi, iż „Kultura to nie luksus, to jest dobra inwestycja, która w przyszłości przyniesie zyski [...] odegra ona również rolę w strategii wyjścia z kryzysu, ale aby było to możliwe, potrzebne są nowoczesne rozwiązania”¹⁰. Powinniśmy zatem myśleć długofalowo i zamiast skupiać się na kosztach, jakie wydajemy na kulturę, zwracać większą uwagę na ich wymierne efekty w przyszłości. Inwestycje w kulturę, poza oczywistymi niewymiernymi korzyściami w rozwój społeczny, przynoszą również mierzalne rezultaty ekonomiczne. Uznaje się, iż każda złoty prawidłowo zainwestowany w kulturę przynosi zysk w postaci kilku złotych. Oznacza to, że dotacja, która w prawidłowy sposób została przeznaczona na działania kulturalne, jest zwielokrotniana poprzez jej wydatkowanie i generuje produkt krajowy brutto. Wydatki, które podmioty kultury ponoszą ze środków przyznanej dotacji, stanowią jednocześnie dochód dla innych podmiotów gospodarczych i gospodarstw domowych. Dochody te zwiększają możliwości popytowe i tym samym kreują dodatkowy przepływ na rynku towarów i usług. Jest to efekt mnożnikowy, poprzez który wydatki publiczne na kulturę oddziałują na rozwój gospodarki¹¹.

7 Opinia Komitetu Regionów Europejska agenda kultury w dobie globalizacji świata, Dziennik Urzędowy C 053, 26/02/2008 P. 0025–0028.

8 Z. Narski, *Ekonomia społeczna*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Warszawa 2011, s. 121.

9 D. Throsby, *Ekonomia i kultura*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010, s. 65–66.

10 <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/artykuly/546492,o-wplywie-kultury-na-gospodarke-dyskutowano-w-ramach-europejskiego-kongresu-kultury.html> (dostęp: 18.04.2019).

11 Narodowa Strategia Rozwoju Kultury na lata 2004–2013, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, s. 14.

Innym pozytywnym zjawiskiem, wynikającym z ponoszenia wydatków na kulturę, jest efekt wzrostu dobrobytu społeczeństwa, spowodowany bezpośrednimi inwestycjami w sferę infrastruktury kulturalnej. Po pierwsze, inwestycje te wpływają na poprawę wizerunku miasta (regionu) – a tym samym pośrednio przyczyniają się do wzrostu alokacji kapitału prywatnego w regionie. Po drugie, z realizacją samej inwestycji, a następnie jej utrzymaniem, wiąże się tworzenie nowych miejsc pracy dla ludności. Trzecim wymiernym efektem tychże inwestycji jest poprawa poziomu życia mieszkańców oraz zwiększenie dostępu do kultury, a przez to stworzenie dobrych warunków do rozwoju gospodarczego regionu.

Dotowanie przedsięwzięć kulturalnych nie tylko stymuluje awans społeczny i edukacyjny uczestników kultury, ale także daje zatrudnienie wielu osobom i tworzy wartość produktu krajowego brutto¹².

W ramach konkluzji na temat związku pomiędzy kulturą a gospodarką warto zaznaczyć, że pomiędzy rynkiem a kulturą możliwy jest rozsądny kompromis. Kultura może być, i z pewnością jest, użyteczna dla gospodarki – i niekoniecznie musi to być kultura masowa (popularna)¹³.

1.2. Zmiany w podejściu do finansowania kultury w Polsce

W Polsce zmiany w sektorze kultury, odnoszące się do jego finansowania, rozpoczęły się w 1990 r. i trwają do dziś. Przed 1990 r. realizowano politykę państwa opiekuńczego, a dotowanie instytucji kultury w pełni pochodziło z budżetu państwa. Zmiany, które następowały po 1989 r., odnosiły się głównie do trzech aspektów: decentralizacji władzy i przekazywania nowych uprawnień z zakresu zarządzania instytucjami kultury gminom, powiatom i województwom, zmian sposobu finansowania jednostek kultury oraz nadania znaczenia regionalnej polityce kulturalnej. Pierwsze zmiany w sektorze kultury nastąpiły wraz z ustawą samorządową, której rezultatem było przekazanie jednostkom samorządowym niektórych instytucji kultury zarówno pod względem finansowania tych instytucji, jak i zarządzania nimi. Przekazanie uprawnień „w dół” pozwoliło włączyć samorządy do tworzenia lokalnej polityki kulturalnej państwa. Ustawa samorządowa wiązała się jednak również z przesunięciem środków na poziom gminy,

12 R. Borowiecki, D. Ilczuk, P. Kaczmarek, P. Kisiel, T. Kudłacz, A. Odorowicz, Z. Olesiński, T. Rojek, W. Wańkowicz, J. Wilczyński, *dz. cyt.*, s. 17.

13 J. S. Wojciechowski, *dz. cyt.*, s. 96.

co z kolei wywoływało obawę o marginalizację kultury w budżetach gminnych, a w konsekwencji niedofinansowanie samorządowych instytucji kultury.

Ustawa samorządowa została przeprowadzona w trzech etapach. Pierwszy etap doprowadził do podziału instytucji kultury na państwowe i narodowe. W ramach tego etapu gminy przejęły podstawowe, lokalne ośrodki kultury takie jak biblioteki, domy kultury, czy też świetlice. Uzyskały one także prawo i możliwość do wspierania inicjatyw społecznych związanych z kulturą¹⁴. Zmiany, które dokonały się w pierwszym etapie, doprowadziły do wstępnej decentralizacji sektora kultury oraz wzrostu znaczenia polityk regionalnych i lokalnych. Jednak przekazanie finansowania instytucji kultury na niższe szczeble często owocowało mniejszymi dotacjami. Niejednokrotnie zdarzało się, że instytucje te były likwidowane z powodu braku środków wystarczających na utrzymanie i prowadzenie działalności kulturalnej. Drugim etapem ustawy samorządowej było wprowadzenie Programu Pilotażowego Reformy Administracji Publicznej (1993)¹⁵ oraz tzw. ustawy o dużych miastach (1995)¹⁶. Program pilotażowy objął 46 największych miast w Polsce i polegał na dobrowolnym przyjmowaniu przez nie dodatkowych zadań, w tym nadzoru nad niektórymi instytucjami kultury o charakterze ponadlokalnym. W ramach pilotażu instytucje kultury nadal były finansowane z budżetu państwa, ale za pośrednictwem gminy. Bardzo szybko okazało się jednak, że środki finansowe – przekazywane przez ministerstwo – były niewystarczające do ich prowadzenia. Państwo okazało się nieprzygotowane do tego etapu decentralizacji, czego dowodem był chociażby brak przeprowadzenia analizy finansowej gmin. W listopadzie 1995 r. uchwalono tzw. ustawę o dużych miastach i na mocy tej właśnie ustawy większość zadań przejmowanych od wojewodów w ramach pilotażu została przekazana miastom jako zadanie własne.

Trzeci etap decentralizacji w kulturze nastąpił na przełomie 1998 i 1999 r. W lipcu 1998 r. został ustanowiony nowy podział administracyjny kraju, w ramach którego Polskę podzielono na szesnaście województw. Ustawa z dnia 24 lipca 1998 r. o zmianie niektórych ustaw określających kompetencje organów administracji publicznej stanowiła także o zadaniach nowo powołanych samorządów w dziedzinie kultury: powiaty i miasta na prawach powiatu przejęły od wojewodów, jako zadania własne, prowadzenie instytucji kultury wpisanych do rejestru

14 Szczegółowe obowiązki gminy określała ustawa z dnia 17 maja 1990 r. o podziale zadań i kompetencji określonych w ustawach szczególnych pomiędzy organami gminy a organami administracji rządowej oraz o zmianie niektórych ustaw.

15 Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 13 lipca 1993 r. w sprawie określenia zadań i kompetencji z zakresu rządowej administracji ogólnej i specjalnej, które mogą być przekazane niektórym gminom o statusie miasta, wraz z mieniem służącym do ich wykonywania, a także zasad i trybu przekazania, Dz.U. z 1993 r. Nr 65, poz. 309 z dnia 21.07.1993.

16 Ustawa miejska z 24 listopada 1995 r., Dz.U. z 1995 r. Nr 36, poz. 24 (nowelizacje w grudniu 1996 r. i w grudniu 1997 r.).

prowadzonego przez wojewodę i działających na terenie danego powiatu lub miasta na prawach powiatu. Od 1 stycznia 1999 r., na podstawie rozporządzeń Prezesa Rady Ministrów, powiaty i miasta na prawach powiatu przejęły jako zadania własne prowadzenie instytucji o charakterze regionalnym, wpisane do rejestrów prowadzonych przez wojewodów. Powiaty objęły przede wszystkim takie instytucje jak teatry, galerie, lokalne kina czy domy kultury. Samorządy województwa przejęły natomiast instytucje działające na terenie województwa, wpisane do rejestrów prowadzonych przez ministra. Należały do nich między innymi samorządowe instytucje kultury, w tym instytucje filmowe, filharmonie, teatry, opery, biblioteki publiczne. Rozporządzenia określały także instytucje, których postanowiono nie przekazywać „ze względu na ogólnonarodowy charakter zadań przez nie wykonywanych”¹⁷.

Podsumowując proces przemian, jaki dokonał się po 1989 r. w Polsce w sektorze kultury, należy przede wszystkim zwrócić uwagę na nieprzygotowanie zarówno samorządów, jak i instytucji kultury do zmian, które nastąpiły. Brak okresu przygotowawczego spowodował, że liczne instytucje kultury nie potrafiły odnaleźć się w nowej rzeczywistości, a wiele z nich uległo likwidacji. Organizacje kultury zostały poddane licznym transformacjom. Po pierwsze nastąpiły kluczowe zmiany w zakresie zarządzania, polegające na ograniczeniu roli państwa. Państwo dotąd opiekuńcze przybrało rolę państwa protekcyjnego. Bezpośrednie zarządzanie kulturą zostało scedowane na rzecz organów niższych – jak województwa, powiaty, gminy. Nieprzygotowanie samorządów do przyjęcia takiej roli spowodowało, iż początkowo nierzadko podejmowano chybione decyzje. Sytuacja poprawiała się wraz ze zdobywaniem doświadczenia przez gminy. Od czasu ustawy samorządowej do zadań samorządów należy organizowanie działalności kulturalnej poprzez zapewnienie podległym im instytucjom kultury niezbędnych środków materialnych, technicznych i finansowych. Pomimo nieprzygotowania do sprawowania postawionych przed nimi zadań, jednostki samorządu terytorialnego podjęły wyzwania, tworząc organizacyjne, kadrowe i majątkowe podstawy swego działania, jak również zapewniając bieżące wykonywanie przypisanych im zadań publicznych¹⁸. „Kryzys związany z niedofinansowaniem instytucji i masową ich likwidacją, o której wiele mówiono w pierwszej dekadzie transformacji ustrojowej, nie znajduje potwierdzenia w danych”¹⁹.

17 Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 8 grudnia 1998 r. w sprawie wykazu instytucji kultury wpisanych do rejestrów prowadzonych przez ministrów i kierowników urzędów centralnych, nie podlegających przekazaniu jednostkom samorządu terytorialnego ze względu na ogólnonarodowy charakter zadań przez nie wykonywanych (Dz.U. z 1998 r. Nr 148, poz. 970).

18 J. Mazurek, *Reforma administracyjna państwa – rola samorządu – decentralizacja*, [w:] *Społeczne i ekonomiczne uwarunkowania rozwoju kultury*, Narodowe Centrum Kultury, Kraków–Warszawa 2003, s. 22.

19 B. Fatyga na podstawie tekstu Jacka Nowińskiego *Instytucje kultury*, [w:] *Raport o stanie i różnicowaniach kultury miejskiej*, MKiDN, Warszawa 2009, s. 41.

Ogromny wpływ na działalność instytucji kultury wywarła także zmiana sposobu ich finansowania. Podmioty, które dotąd w pełni były subwencjonowane bezpośrednio ze środków pozostających w dyspozycji Ministra Kultury, zostały przekazane pod jurysdykcję finansową samorządów gmin, powiatów i województw. Mechanizm finansowania zakładał przekazywanie samorządom dotacji na funkcjonowanie instytucji kultury. Przekazanie pieniędzy publicznych na finansowanie kultury z administracji centralnej do samorządowej miało najprawdopodobniej na celu spowodowanie lepszego rozlokowania tych środków i przyczynić się do zwiększenia efektywności wydatkowania środków publicznych. Bardzo szybko okazało się jednak, że otrzymywane środki nie są wystarczające i istnieje potrzeba dofinansowania z budżetów własnych samorządów.

Po 1990 r. powstała możliwość ubiegania się o inne środki, nie pochodzące z dotacji celowej przeznaczonej na działalność statutową. Instytucje kultury uzyskały szansę na pozyskiwanie funduszy z różnych źródeł krajowych i zagranicznych. W Polsce zaczynały powstawać fundusze dysponujące środkami na cel wspierania zadań o charakterze kulturalnym, a instytucje publiczne tworzyły programy dotacyjne. Obecnie jednym z ważniejszych źródeł finansowania projektów kulturalnych w Polsce są Programy Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Finansowane są one głównie ze środków Funduszu Promocji Kultury, którego dysponentem jest Minister²⁰. Mogą one stanowić dodatkowe źródło finansowania podmiotów działających na rzecz kultury. Transformacja i zmiany systemowe w Polsce otworzyły możliwość współpracy instytucji kultury z sektorem prywatnym. W ramach sponsoringu i mecenatu możliwe stało się uzyskanie dofinansowania od firm prywatnych i indywidualnych darczyńców²¹. Rozwój sektora pozarządowego, zapoczątkowany w latach 90., otworzył możliwość współpracy i uzyskiwanie dodatkowego finansowania poprzez fundacje i stowarzyszenia wspierające działania na rzecz kultury. Kolejne możliwości dla finansowania zadań kulturalnych otworzyło przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. W ramach różnych programów możliwe stało się finansowanie nawet bardzo kosztownych przedsięwzięć kulturalnych.

Szybko okazało się, że instytucje kultury nie są jednak przygotowane do tego rodzaju funkcjonowania. Podobnie jak w zakresie zarządzania, tak i w zakresie dotowania instytucji kultury zabrakło okresu przygotowawczego. Instytucje kultury mają często duże problemy z przestawieniem się na inny system

20 Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 30 czerwca 2010 r. w sprawie szczegółowych warunków uzyskiwania dofinansowania realizacji zadań z zakresu kultury, trybu składania wniosków oraz przekazywania środków z Funduszu Promocji Kultury (Dz.U. z 2 lipca 2010 r.).

21 D. Ilczuk, W. Misiąg, *Finansowanie i organizacja kultury w gospodarce rynkowej*, Zakład Wydawnictw Statystycznych, Warszawa 2003, s. 19.

finansowania, sporządzaniem budżetów i planowaniem strategicznym swojej działalności.

Permanentne niedofinansowanie sektora kultury było jednym z czynników przyspieszających powstawanie prywatnych form aktywności kulturalnej. Polegało to głównie na prywatyzacji dużych i nierentownych instytucji kultury, takich jak wydawnictwa czy kina. Umożliwienie zakładania prywatnych firm przyczyniło się do powstawania nowych jednostek, między innymi galerii, teatrów, stacji telewizyjnych. Perspektywa minionych lat często jednak uczy, że prywatne inicjatywy w niektórych dziedzinach kultury nie są w stanie funkcjonować bez pomocy ze strony państwa.

Obok sektora publicznego i prywatnego wśród organizatorów kultury zaczął rozwijać się sektor non profit. Organizacje pozarządowe, których założeniem nie jest osiąganie zysku z działalności, są również często organizatorami kultury. Rozwój tego typu instytucji umożliwił między innymi powstanie sposobu finansowania poprzez dotacje celowe przeznaczone na wcielenie w życie konkretnego przedsięwzięcia (projektu).

Ostatni obszar transformacji w zakresie kultury dotyczył organizowania i tworzenia polityki kulturalnej. Przed okresem zmian polityka kulturalna pozostawała w gestii państwa, obecnie jest ona również sprawą poszczególnych samorządów. Samorządy dysponują szeregiem instrumentów, w tym także finansowych, mogących kształtować jakość i charakter działań kulturalnych w regionie. Mają one znaczący wpływ na funkcjonowanie podległych im instytucji, a w rezultacie realizację przyjętej polityki kulturalnej.

Struktura a także sposoby działania instytucji kultury nie zostały zreformowane, mimo zmian, jakie dokonały się w Polsce po 1989 r. na tle społecznym i kulturowym. Nadal postrzegane są one jako jednostki z jednej strony mało interesujące, z drugiej zaś roszczeniowe i wymagające ciągłego finansowania publicznego.

Instytucje kultury często postrzegane są jako nieprzystające do obecnych czasów zarówno pod względem zarządzania, jak i atrakcyjności oferty programowej. Słaba kondycja i skostniałość instytucji wynika głównie z faktu ich nieprzystosowania do funkcjonowania w nowych realiach, a możliwości, jakie otworzył przed nimi wolny rynek, wydają się być niewykorzystane. Pomimo iż coraz częściej spotykamy w Polsce instytucje na światowym poziomie, dostosowane do potrzeb współczesnego odbiorcy (Muzeum Powstania Warszawskiego, Muzeum Historii Żydów Polskich Polin, Muzeum Chopina w Warszawie), bardzo często zdarzają się niestety i takie, które zdają bronić się przed modernizacją. Przekraczając ich progi mamy wrażenie, że przenieśliśmy się do skansenu PRL-u. Pojawia się więc kluczowe pytanie o zasadność istnienia niektórych instytucji kultury. Okazuje się, że przemiany, które zaszły po 1990 r., nie zweryfikowały racjonalności i nie wpłynęły na zmiany funkcjonowania organizacji kreujących i upowszechniających kulturę w Polsce.

Podsumowując swój wykład na II Ogólnopolskim Kongresie Kultury, Andrzej Wajda wyraził bardzo trafną opinię na temat istniejącego stanu rzeczy:

Instytucje kultury utrzymują status quo, bo bronią swojego zatrudnienia, bronią swoich dawnych przyzwyczajeń. Oczywiście starają się też chronić skarby kultury, a zbyt energiczne kroki wobec nich z pewnością nas również nie czyniłyby szczęśliwymi. Niemniej musi nastąpić porozumienie. Inaczej państwo będzie finansowało instytucje a nie kulturę, o sztuce w ogóle nie będzie mowy²².

1.3. Polityka kulturalna

1.3.1. Funkcje i znaczenie polityki kulturalnej

W ogólnym znaczeniu za politykę kulturalną można uznać wszelkie działania nastawione na realizację głównych celów, które podejmowane są zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym²³. Polityka kulturalna jest głównym regulatorem życia kulturalnego państwa i dla osiągnięcia zamierzonych celów powinna ona działać razem z mechanizmami rynkowymi. Wielość podmiotów w sektorze kultury oraz jej różnorodność w zakresie form i metod powodują, iż granice pomiędzy polityką kulturalną, rynkiem i mecenatem zacierają się.

W Europie istnieje kilka modeli prowadzonych polityk kulturalnych. Według D. Ilczuk realizowaną politykę kulturalną można przedstawić jako zbliżoną do systemu scentralizowanego (Francja), federalnego (Niemcy), zdecentralizowanego (Wielka Brytania) oraz mieszanego (Skandynawia)²⁴. Decentralizacja władzy na poziomie subwencjonowania kultury i jej instytucji jest bardzo powszechnym zjawiskiem w krajach demokratycznych. Daje ona samorządom możliwość decydowania o rozdziale środków finansowych i ustanawianiu polityki kulturalnej. Często przy podejmowaniu decyzji powoływane są ciała doradcze w postaci rad branżowych i różnego typu komisji eksperckich. Trudno jest jednak ocenić, jaki mają one wpływ na kształtowanie się polityki kulturalnej państwa.

22 A. Wajda, *Transformacja instytucji kultury po 1989 r.*, [w:] *Społeczne i ekonomiczne uwarunkowania...*, s. 28.

23 M. Chełmińska, *Polityka kulturalna jest niezbędna ale w jakim sensie?*, [w:] S. Golinowska (red.), *Komercjalizacja w kulturze. Szanse i zagrożenia*, Instytut Kultury, Warszawa 1992, s. 66–69.

24 D. Ilczuk, *Polityka kulturalna w społeczeństwie obywatelskim*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2002, s. 12.

W Polsce hasło „polityka kulturalna” wywołuje dość negatywne emocje. Doświadczenie, które wynieśliśmy z poprzedniego systemu politycznego, sugeruje, że jest ona instrumentem centralnego sterowania kulturą, kojarzy się z cenzurą, ograniczeniem, brakiem wolności artystycznej. Jednak obecnie polityka kulturalna pełni zupełnie inne funkcje. Są to przede wszystkim funkcje protekcyjne i promocyjne wobec kultury. W nowej przestrzeni społeczno-gospodarczej polityka kulturalna powinna być realizowana w oparciu o demokrację, uwzględniając jednocześnie inne, niezależne od rządu, podmioty kultury, jak instytucje rynkowe oraz organizacje samorządowe²⁵.

Jednym z głównych zadań polityki w zakresie kultury jest wspieranie jej poprzez zapewnienie finansowania oraz odpowiedniej dystrybucji środków. Przy kreowaniu polityki kulturalnej bardzo ważne jest określenie jej długoterminowej strategii i dążeń. Jednak w praktyce, z powodu kadencyjności kolejnych rządów, jej założenia i cele ulegają częstym zmianom. Polityka kulturalna może mieć charakter krajowy oraz lokalny i powinna być kreowana zarówno przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, jak i na poziomie samorządów, które przejęły finansowanie samorządowych instytucji kultury. W myśl przywoływanej już ustawy o działalności kulturalnej, „jednostki samorządu terytorialnego organizują działalność kulturalną, tworząc samorządowe instytucje kultury, dla których prowadzenie takiej działalności jest podstawowym celem statutowym”. Zadaniem samorządów jest inwestowanie w działalność podległych im instytucji kultury oraz wspieranie realizacji usług publicznych w zakresie kultury. Jednocześnie samorządowe instytucje kultury są miejscem realizowania lokalnych polityk kulturalnych przez samorządy.

Zdania odnośnie sensu i zakresu prowadzenia polityki kulturalnej przez państwo są podzielone. Z jednej strony pojawiają się głosy, że głównym regulatorem życia kulturalnego w gospodarce rynkowej powinien stać się rynek. Z drugiej strony, w obliczu zagrożenia istnienia wielu instytucji kultury i rozwoju niektórych gałęzi kultury i sztuki, oczekuje się wspierania i opieki państwa nad kulturą. Wątpliwości co do istnienia i uprawiania polityki kulturalnej są cały czas aktualne.

Protekcjonistyczna funkcja polityki kulturalnej wydaje się mieć szczególne znaczenie w stosunku do tzw. kultury wyższej, która często nie jest w stanie funkcjonować i rozwijać się w oparciu o zasady wolnego rynku. Natomiast rynek z całą pewnością może regulować funkcjonowanie przemysłów kreatywnych i kultury masowej.

Zadaniem państwa w zakresie wspierania kultury powinno być przede wszystkim tworzenie klimatu przyjaznego kulturze. Polityka kulturalna powinna być konstruowana w atmosferze konsultacji społecznych, dialogu z artystami oraz na podstawie badań sektora kultury. W Polsce corocznie zwoływane są Kongresy Kultury, których głównym zadaniem jest konfrontacja postaw i racji polityków,

25 J. S. Wojciechowski, *dz. cyt.*, s. 95.

ekonomistów i ludzi kultury. Wydaje się, że kongresy owe są dobrym punktem wyjścia do refleksji nad celami polityki kulturalnej. Jeden z postulatów Śląskiego Kongresu Kultury stanowi, iż niezbędne jest stworzenie na poziomie państwa spójnej polityki kulturalnej, uwzględniającej wymogi nowoczesnej ekonomiki kultury, wskazującej na rolę kultury w rozwoju indywidualnym, społecznym i gospodarczym. Źródłem takiej polityki powinno być państwo zorientowane na efektywne sprawowanie mecenatu nad kulturą oraz sukcesywne podnoszenie nakładów ze środków publicznych na działalność kulturalną. Ten wymiar polityki państwa wskazywany jest jako niezbędny dla uwolnienia kreatywności, innowacyjności, otwartości i tolerancji w skali ogólnospołecznej, a tym samym zapewnienia podstaw ładu demokratycznego i rozwoju kraju²⁶.

1.3.2. Instrumenty polityki kulturalnej

Polityka kulturalna ma na celu wspomaganie osiągania celów stawianych przez państwo poprzez wyznaczanie kierunków rozwoju sektora kultury oraz wpływanie na aktywność w systemie wolnego rynku. Państwo posiada szeroką gamę instrumentów, których używa do realizowania swojej polityki. Są to instrumenty finansowe – takie jak subsydia, granty, czy zwolnienia podatkowe – oraz pozafinansowe, polegające na możliwości wprowadzania regulacji prawnych²⁷. W sposób naturalny państwo ma największy wpływ na działalność publicznych instytucji kultury, które są finansowane bezpośrednio z budżetu państwa. Narzędzia polityki kulturalnej nie pozostają jednak bez wpływu także na sektor prywatny.

Subsydia w sferze kultury w większości udzielane są instytucjom publicznym i kierowane głównie na ich działalność statutową. Takie finansowanie ma charakter podmiotowy, a nie przedmiotowy, i stanowi o istnieniu danej instytucji. W odróżnieniu od subsydiów granty trafiają zarówno do podmiotów publicznych, jak i prywatnych, a także do organizacji pozarządowych. Za ich pomocą nie są wspierane instytucje, lecz konkretne projekty i wydarzenia kulturalne. Oznacza to, że otrzymane środki mogą być wydatkowane jedynie na z góry określone cele, zgodnie z preliminarem kosztów i harmonogramem. Dzięki grantom rząd ma pośredni wpływ na rozwój kultury i jej ukierunkowywanie w danej dziedzinie. Przykładem tego rodzaju polityki w Polsce mogą być ogłaszane przez rząd obchody roku danego artysty i twórcy kultury (2010 – rok Fryderyka Chopina, 2011 – rok Czesława Miłosza, 2012 – rok Janusza Korczaka, 2013 – rok Witolda Lutosławskiego). Na obchody te przeznaczane są specjalne środki finansowe, które mają wspierać rozwój kultury w danym obszarze tematycznym. Poprzez ogłaszane programy dotacyjne

26 Rekomendacje Kongresu Kultury Województwa Śląskiego 2010 kierowane do Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

27 R. Towse, *Ekonomia kultury. Kompendium*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2011, s. 59.

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego finansuje rozwój kultury w konkretnym, zaplanowanym kierunku. Działalność kulturalna, edukacyjna i naukowa, prowadzona zgodnie z przyjętym kierunkiem polityki kulturalnej, może zatem liczyć na dodatkowe fundusze. Te interwencje w rozwój kultury stanowią często ratunek dla wielu instytucji kultury, dla których przeznaczane są dodatkowe dofinansowania. Z punktu widzenia wartości merytorycznej realizowanych zadań, tego typu rozwiązania mogą stanowić zarówno źródło inspiracji do rozwoju twórczości artystycznej, jak i źródło chałtury oraz sposobu na zarobienie pieniędzy.

Polityka fiskalna wiąże się z polityką kulturalną głównie w ramach zwolnień i ulg podatkowych. Przykładem polityki fiskalnej może być promowanie czytelnictwa poprzez utrzymywanie niższego podatku VAT na książki. W rezultacie stają się one tańsze, przez co bardziej dostępne dla finalnego odbiorcy – czytelnika. Jednocześnie zwiększenie realnego popytu przekłada się na wzrost dochodów wytwórców tych dóbr, czyli w omawianym przypadku wydawnictw i drukarni. Kolejnym przykładem wpływu polityki fiskalnej na rozwój sztuki jest utrzymywanie wyższych kosztów uzyskania przychodów dla osób, które wykonują dzieło autorskie, czyli głównie artystów.

Oprócz narzędzi typowo ekonomicznych państwo posiada także narzędzia w postaci regulacji prawnych. Regulacje te mają na celu głównie zachęcanie lub zniechęcanie do danego rodzaju działalności – i mają znaczący wpływ na kształt sektora kultury. Uregulowania prawne mogą zwiększyć koszty funkcjonowania instytucji kultury lub też je zmniejszyć. Przykładem takiej regulacji jest ustawa z dnia 7 listopada 1996 r. o obowiązkowych egzemplarzach bibliotecznych. Ustawa określa obowiązki wydawców w zakresie przekazywania dzieł oraz obowiązki bibliotek w zakresie gromadzenia dorobku wydawniczego. Według ww. ustawy każda osoba prawna, jednostka organizacyjna nieposiadająca osobowości prawnej oraz osoba fizyczna, która publikuje dzieła na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej, jest zobowiązana przekazać Bibliotece Narodowej w Warszawie i Bibliotece Jagiellońskiej w Krakowie po dwa egzemplarze obowiązkowe, natomiast pozostałym bibliotekom uprawnionym po jednym egzemplarzu obowiązkowym. Ponadto na każdym producencie filmu ciąży obowiązek przekazania po jednym egzemplarzu kopii obrazu kinowego i telewizyjnego Filmotece Narodowej w Warszawie. Wspomniana ustawa bez wątpienia kreuje politykę kulturalną, której celem w tym przypadku jest gromadzenie i archiwizacja dzieł oraz wzbogacanie zasobów instytucji kultury bezpłatnymi egzemplarzami publikacji książkowych i filmowych. Warto nadmienić, iż w tym przypadku regulacja łączy się z dodatkowym bodźcem ekonomicznym w postaci kary grzywny za niepodporządkowanie się ustawie.

Interwencjonizm państwa, związany z komercyjną działalnością kulturalną, dotyczy w szczególności przemysłów kultury. We wszystkich krajach Unii Europejskiej przemysł kultury są objęte polityką kulturalną państwa. Narzędzia interwencjonizmu w prywatnym sektorze kultury są podobne jak w przypadku wspierania publicznych instytucji kultury. Mamy zatem do wyboru różnego typu wsparcia

finansowe, którymi mogą być objęte poszczególne podmioty lub określony typ działalności, a także interwencję pośrednią typu fiskalnego²⁸. Przykładem wsparcia przemysłów kreatywnych w Polsce jest z pewnością subsydiowanie kinematografii ze środków publicznych. Z dotacji na realizację filmu Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej, instytucji, która między innymi odpowiada za dystrybuowanie publicznych środków finansowych na kinematografię, mogą skorzystać zarówno jednostki publiczne, jak i prywatni producenci. Dofinansowania przyznawane są na różne etapy tworzenia filmu: scenariusze, development i produkcję. W kilku programach dotacyjnych wsparcie uzyskać mogą filmy autorskie, debiuty, filmy historyczne, tzw. filmy trudne, oraz filmy mające duży potencjał odbiorczy.

1.3.3. Ponadnarodowe akty prawne regulujące funkcjonowanie kultury w Polsce

W Polsce, podobnie jak w innych państwach Unii Europejskiej, polityka kulturalna jest kształtowana także przez prawo europejskie. Początkowo aktywność kulturalna nie zajmowała istotnego miejsca w procesie tworzenia i formowania Unii Europejskiej. Skupiano się głównie na aspektach politycznych i ekonomicznych. Szybko jednak dostrzeżono wagę i istotę kultury w procesie prawidłowego funkcjonowania tak heterogenicznego organizmu, jakim jest Unia Europejska. Doceniono rolę kultury w umacnianiu więzi wspólnotowych oraz podkreślono, iż należy rozróżniać i szanować kultury narodowe i regionalne. Pierwszy raz w prawodawstwie europejskim działania kulturalne znalazły swoje odzwierciedlenie w artykule 151 Traktatu Unii Europejskiej²⁹.

Artykuł ten informuje, że Unia przyczynia się do rozwoju kultury w poszanowaniu odrębności oraz różnorodności narodowej i regionalnej. Jednocześnie podkreśla się znaczenie wspólnego dziedzictwa narodowego. Odtąd problematyka kulturalna powinna być uwzględniana w działalności Unii Europejskiej, zwłaszcza w aspekcie respektowania oraz popierania różnorodności kulturowej.

Według artykułu 167 TFUE działanie Unii zmierza do zachęcania do współpracy między Państwami Członkowskimi oraz, jeśli to niezbędne, do wspierania i uzupełniania ich działań w następujących dziedzinach:

- pogłębianie wiedzy oraz upowszechnianie kultury i historii narodów europejskich;
- zachowanie i ochrona dziedzictwa kulturowego o znaczeniu europejskim;
- niehandlowa wymiana kulturalna;
- twórczość artystyczna i literacka, włącznie z sektorem audiowizualnym.

28 D. Ilczuk, W. Misiąg, *Finansowanie i organizacja kultury w gospodarce rynkowej*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2003, s. 24.

29 Artykuł 167 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej.

Polityka kulturalna Unii Europejskiej ma za zadanie propagowanie kultury oraz tradycji UE przy jednoczesnym akcentowaniu odrębności kulturowej i etnicznej państw i regionów. Działania Unii Europejskiej stanowią dopełnienie polityki kulturalnej państw członkowskich w różnych aspektach jej funkcjonowania.

Traktat z Maastricht dał początek programom, które mają za zadanie wspieranie międzynarodowych inicjatyw kulturalnych, ułatwienie publicznego dostępu do dziedzictwa kulturowego i polepszenie współpracy między ludźmi sztuki. W latach 1990–2000 Unia wsparła ponad 12 tys. inicjatyw w ramach 2500 projektów kulturalnych.

Na politykę kulturalną mają wpływ także inne ustalenia i przepisy, niekoniecznie wprost związane z kulturą. Ustanowiony Jednolity Rynek Europejski, przewidujący swobodny przepływ towarów, osób, kapitału i usług pomiędzy krajami członkowskimi, bez wątpienia wpływa na świat kultury i sztuki. W kategorii towarów znajdują się bowiem dzieła sztuki stanowiące dziedzictwo narodowe poszczególnych państw. W odniesieniu do zasady swobody przepływu towarów, obowiązującej w Jednolitym Rynku, ma nadal moc Artykuł 36 Traktatu Rzymskiego³⁰, upoważniający państwa członkowskie do wprowadzania ograniczeń, mających na celu ochronę własnego dziedzictwa kulturowego. Spory wynikające z tego powodu rozstrzyga Trybunał Sprawiedliwości Wspólnot Europejskich w Luksemburgu³¹.

Podstawowymi aktami prawnymi regulującymi funkcjonowanie kultury w Polsce, a przez to także określającymi politykę kulturalną państwa, są:

- ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej z dnia 25 października 1991 r. (po wielu nowelizacjach, obecnie obowiązujący tekst z dnia 16 kwietnia 2012 r.) Według ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej formami organizacyjnymi aktywności kulturalnej są w szczególności teatry, opery, operetki, filharmonie, orkiestry, instytucje filmowe, kina, muzea, biblioteki, domy kultury, ogniska artystyczne, galerie sztuki oraz ośrodki badań i dokumentacji w różnych dziedzinach kultury³². Wśród wymienionych form organizacyjnych kultury nie znajdują się wyższe szkoły artystyczne, które bez wątpienia zajmują się kreowaniem

30 Art. 36. Postanowienia artykułów 30–34 nie stanowią przeszkody w stosowaniu zakazów lub ograniczeń przywózowych, wywózowych lub tranzytowych, uzasadnionych względami moralności publicznej, porządku publicznego, bezpieczeństwa publicznego, ochrony zdrowia i życia ludzi i zwierząt lub ochrony roślin, ochrony narodowych dóbr kultury o wartości artystycznej, historycznej lub archeologicznej, bądź ochrony własności przemysłowej i handlowej. Zakazy te i ograniczenia nie powinny jednak stanowić środka arbitralnej dyskryminacji ani ukrytych ograniczeń w handlu między Państwami Członkowskimi.

31 Centrum Informacji Europejskiej *Unia Europejska. Informator o polityce kulturalnej*, s. 19, [http://archiwum-ukie.polskawue.gov.pl/HLP/files.nsf/0/5C1A2848DFCFBB24C1256E-7B00485ED0/\\$file/inf08.pdf](http://archiwum-ukie.polskawue.gov.pl/HLP/files.nsf/0/5C1A2848DFCFBB24C1256E-7B00485ED0/$file/inf08.pdf) (dostęp: 10.05.2013).

32 Ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej z dnia 25 października 1991 r., art. 2.

i rozpowszechnianiem kultury, ale w stosunku do których działają odrębne przepisy (Ustawa o Szkolnictwie Wyższym);

- ustawy „branżowe” – ustawa o ochronie dóbr kultury, ustawa o muzeach, ustawa o bibliotekach, ustawa o kinematografii;
- ustawa o finansach publicznych – określająca zasady działania podmiotów publicznych, w tym publicznych instytucji kultury.

Do powyższych aktów prawnych należałoby jeszcze dodać całą rzeszę rozporządzeń i ustaw regulujących działalność kulturalną oraz zasad przyznawania środków finansowych.

1.4. Kwestia mecenatu i sponsoringu w kulturze

Finansowanie kultury przez podmioty prywatne ma bardzo długą tradycję. Najstarszą jego formą jest mecenat, którego początki sięgają czasów starożytnych. Uznawano wówczas, że osoba posiadająca wyższy status społeczny zobowiązana jest do wspierania sztuki i działań artystycznych. Głównym wyróżnikiem mecenatu jest bezinteresowność działania. Darczyńca wspiera sztukę z osobistych pobudek, z zamiłowania do sztuki. Nie oczekuje on w zamian promocji czy reklamy, często chce pozostać anonimowym. W obecnych czasach taki mecenat ma jednak miejsce bardzo rzadko, gdyż uważa się powszechnie, że każde działanie na rzecz innych ma swoją wartość, dlatego powinno zostać wycenione i odwzajemnione³³.

Stosunkowo nowsze zjawisko sponsoringu oparte jest na dwustronnej umowie pomiędzy podmiotem obdarowującym i obdarowywanym. W przeciwieństwie do mecenasa, sponsor oczekuje a nawet wymaga pewnych korzyści zwrotnych w kategorii oddziaływania publicznego. Jego interes w dotowaniu kultury może być bardzo różnorodny i w dużej mierze zależy od przyjętej przez niego strategii. Głównie odnosi się on do promocji, informacji o nowym produkcie czy nowej marce, zwrócenia uwagi mediów. Sponsoring to także możliwość dotarcia do wyselekcjonowanej grupy potencjalnych klientów oraz kreowanie wizerunku firmy, polegające na wywoływaniu pozytywnych skojarzeń z marką firmy odpowiedzialnej społecznie. Ponadto pracodawcy wykorzystują go jako narzędzie motywacji własnych pracowników.

Sponsoring stanowi zatem narzędzie biznesowe w szczególności służące do:

- budowania marki;
- zwiększania rozpoznawalności firmy;
- komunikacji z otoczeniem;

33 A. M. Grzegorzczak, *Sponsoring kultury*, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa 2003, s. 46.

- identyfikacji pracownika z firmą;
- tworzenia oferty socjalnej dla pracowników (karnety umożliwiające uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych);
- konstruowania pozytywnych skojarzeń i wizerunku firmy przyjaznej społeczeństwu;
- podniesienia wiarygodności w oczach kontrahentów.

Narzędzie to może pełnić bardzo ważną funkcję w realizowaniu strategii marketingowej firmy. Wspieranie projektów artystycznych pozwala podmiotom prywatnym zarówno na aktywne uczestnictwo w misji rozwoju i ochrony kultury, jak i na budowę własnego wizerunku jako podmiotu inwestującego w kulturę i czerpiącego korzyści z jej rozwoju³⁴.

Kultura w Polsce jest dotowana przede wszystkim ze środków publicznych. Jako główne źródło finansowania swojej działalności organizacje najczęściej traktują fundusze Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz subwencje samorządowe. Przy malejących dotacjach państwowych, instytucje kultury chcąc rozwijać swoją ofertę i kontynuować działalność, muszą myśleć także o innych źródłach wsparcia, w tym także prywatnych. Okazuje się, że mimo tych przesłanek tylko nieliczne z nich skutecznie poszukują możliwości pozyskiwania funduszy z innych źródeł. To historycznie bardzo silne powiązanie z dotacjami publicznymi, oraz brak umiejętności wyjścia naprzeciw zmieniającej się rzeczywistości, implikuje fakt, że średnio najmniejszą liczbę sponsorów pozyskują instytucje państwowe, natomiast najwięcej organizacje pozarządowe, nie mające bezpośredniego dotowania z budżetu państwa.

34 *Kodeks sponsoringu kultury*, Narodowe Centrum Kultury, PKPP Lewiatan, Warszawa 2011, s. 2.

2. Krajowe i zagraniczne źródła finansowania projektów kulturalnych i ich znaczenie dla rozwoju kultury w Polsce

2.1. Finansowanie projektów kulturalnych ze źródeł krajowych w latach 2007–2015

Duża różnorodność podmiotów świadczących usługi kulturalne oraz szeroki zakres prowadzonej przez nie działalności sprawiają, że kultura wymaga różnych form finansowania. W niektórych dziedzinach realizacja usług kulturalnych opiera się na mechanizmie rynkowym i nie wymaga wsparcia ze strony państwa. W innych bez pomocy z budżetu nie byłaby w stanie funkcjonować i się rozwijać. Uzasadnieniem dla ingerencji państwa w działalność kulturalną jest między innymi istnienie dóbr merytorycznych, czyli takich, do których konsumpcji społeczeństwo jest zachęcane. Celem ich finansowania jest kształtowanie i korygowanie preferencji konsumentów.

Dotowanie kultury z budżetu państwa może mieć charakter podmiotowy, który odnosi się do przekazywania funduszy na działalność poszczególnych instytucji kulturalnych, lub przedmiotowy, wspierający konkretne działania z zakresu kultury. Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego odpowiada za finansowanie podmiotowe narodowych instytucji kultury, a także szkół i uczelni artystycznych, pozostających pod jurysdykcją Ministra. Reforma administracyjna przeniosła część uprawnień i obciążeń, wynikających z kształtowania lokalnej polityki kulturalnej, na samorządy terytorialne. Do ich obowiązków obecnie należy między innymi nadzór i dotowanie lokalnych instytucji kultury. Ponadto organy władzy, które odpowiadają za działalność na rzecz kultury zarówno na poziomie rządowym, jak i samorządowym, udzielają wsparcia na zadania kulturalne realizowane przez podmioty o różnej osobowości prawnej. Organizowane programy dotacyjne mają służyć spełnianiu założeń polityki kulturalnej państwa i regionów.

Na potrzeby niniejszego rozdziału przeprowadzono rozważania dotyczące finansowania zadaniowego w sferze kultury. Analizie poddane zostały podmioty, które zajmują się dystrybucją środków publicznych na zadania kulturalne. W zakresie realizacji programów dotacyjnych omówiona została działalność

Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, a także innych wybranych instytucji: Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej, Narodowego Instytutu Audiowizualnego, Instytutu Książki oraz Narodowego Centrum Kultury.

W ramach analizy źródeł krajowych zwrócono uwagę na finansowanie zadań kultury przez jednostki samorządu terytorialnego oraz udział środków prywatnych w montażu finansowym projektów kulturalnych.

2.1.1. Finansowanie publiczne szczebla centralnego

2.1.1.1. Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ważnym źródłem finansowania działalności kulturalnej w Polsce są środki pozostające w dyspozycji Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Ministerstwo jest dysponentem funduszu celowego: Funduszu Promocji Kultury, który nie posiada osobowości prawnej, ale funkcjonuje jako wyodrębniony rachunek bankowy.

Fundusz Promocji Kultury działa na mocy ustawy z dnia 19 listopada 2009 r. o grach hazardowych. Środki Funduszu przeznaczone na dofinansowanie zadań, które będą wykonywane w ramach realizacji programów ministra odpowiedzialnego w zakresie spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego¹.

Programy Operacyjne Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, zwane popularnie Programami Ministra, są głównym narzędziem wspierania projektów o charakterze kulturalnym w Polsce. Środki przeznaczone na programy pochodzą z Funduszu Promocji Kultury i z budżetu państwa. O dotacje na przeprowadzanie zadań mogą aplikować zarówno instytucje kultury, szkoły i uczelnie artystyczne jak również kościoły i związki wyznaniowe, organizacje pozarządowe i przedsiębiorcy prowadzący działalność gospodarczą w obszarze kultury. Oceny składanych wniosków dokonują zespoły ekspertów, a decyzję ostateczną o przyznaniu dofinansowania w oparciu o ich rekomendacje podejmuje minister. Programy operacyjne charakteryzują się dużą różnorodnością tematyczną i szerokim zakresem oddziaływania. Można uzyskać tu między innymi dofinansowanie na organizację wydarzeń artystycznych, tworzenie i wzbogacanie kolekcji sztuki współczesnej, promocję literatury i czytelnictwa, edukację artystyczną, ochronę dziedzictwa kulturowego, rozwój infrastruktury kultury oraz realizację projektów badawczych lub interpretujących dane o kulturze. Umożliwiają one także uzyskanie wymaganego wkładu własnego do projektów finansowanych z Funduszy Europejskich.

1 Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 30 czerwca 2010 r. w sprawie szczegółowych warunków uzyskiwania dofinansowania realizacji zadań z zakresu kultury, trybu składania wniosków oraz przekazywania środków z Funduszu Promocji Kultury (Dz.U. z 2 lipca 2010 r.).

Niewątpliwą zaletą Programów Ministra jest ich duża różnorodność zarówno pod kątem możliwości dofinansowania projektów, jak i korzystania ze środków przez podmioty o różnej organizacji prawnej. Ponadto wnioskowanie o fundusze nie jest skomplikowane i ma przyjazną formę dla potencjalnego beneficjenta. Natomiast główną słabością programów jest ograniczona wielkość środków finansowych, czego efektem jest widoczna dysproporcja między wysokością liczbą składanych wniosków a możliwościami przyznania dotacji. Oznacza to bardzo silną konkurencję w wyścigu po środki ministerialne. Jednocześnie od wnioskodawców wymaga się udokumentowania wysokiej wartości merytorycznej, organizacyjnej i społecznej projektu. Dużym zagrożeniem dla Programów Ministra jest możliwość znacznej uznaniowości w przyznawaniu dotacji. W regulaminach brak jest jednolitych i klarownych zasad punktowania i oceniania projektów, co powoduje, że decyzja o rozdysponowaniu pieniędzy może być bardzo subiektywna. Należy także pamiętać, że Programy Ministra są źródłem dofinansowującym projekt, co oznacza, że do jego realizacji potrzebny jest wkład własny, czyli środki finansowe spoza programu. Brak stuprocentowego dotowania z jednej strony daje bodziec do łączenia różnych źródeł finansowania i pozwala wesprzeć większą ilość projektów, z drugiej natomiast może stanowić barierę dla wykonania projektu. Z uzyskaniem wymaganego wkładu własnego mogą mieć problem głównie organizacje pozarządowe, oparte na pracy wolontariuszy i nieosiągające zysku ze swojej działalności.

Dysponentami środków w ramach Programów Ministra są poszczególne departamenty Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz państwowe instytuty i centra kultury podległe bezpośrednio Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego. W związku z tym w zależności od programu, ubiegając się o dofinansowanie pochodzące z tego samego funduszu, należy wystąpić z wnioskiem do odpowiedniego podmiotu.

2.1.1.2. Wybrane instytucje przyznające dofinansowanie do realizacji zadań kulturalnych

W Polsce działa szereg instytucji i organizacji, które wspierają działalność kulturową prowadzoną przez inne jednostki. Pomoc ta może mieć charakter finansowy, rzeczowy lub doradczy. Ze względu na rolę w finansowaniu działań kulturalnych możemy wyróżnić szereg funkcji i zadań, które wypełniają instytucje kultury². Odpowiadają one za dystrybucję i rozliczanie środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach Programów Ministra, wypełnianie celów statutowych – w tym własnych projektów kulturalnych, organizację autorskich programów dotacyjnych, a także realizację i prowadzenie Rządowych Programów Kulturalnych Rady Ministrów.

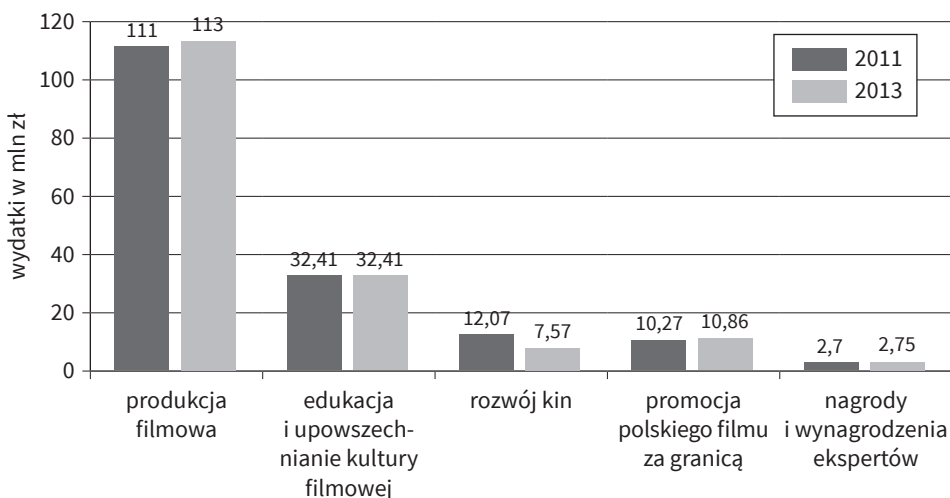
2 A. Orankiewicz, *Przemysły kreatywne – od kultury do gospodarki*, „Zeszyty Naukowe Ekonomii i Zarządzanie” 2014, s. 27.

Na potrzeby niniejszej pracy wybrano te podmioty, które zdaniem autorki mają największy wpływ na realizację projektów w zakresie kultury. Wszystkie omówione instytucje i centra kultury prowadzą programy dotacyjne, które mogą stanowić źródło finansowania podejmowanych działań kulturalnych.

Polski Instytut Sztuki Filmowej

Dla wypełniania zadań polityki państwa z zakresu kinematografii w Polsce został wyodrębniony Polski Instytut Sztuki Filmowej (PISF). Jest to osoba prawna, której przychodami jest dotacja podmiotowa z budżetu państwa, a ściślej ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, oraz dotacje celowe z Funduszu Promocji Kultury. Na budżet PISF, oprócz dotacji i przychodów z eksploatacji filmów, do których prawa autorskie posiada Instytut oraz majątku Instytutu, składają się także: 1,5% przychodu dystrybutorów filmów, 1,5% przychodu operatorów telewizji kablowej i platformy cyfrowej, 1,5% przychodu podmiotów prowadzących kina i 1,5% przychodu nadawców programów telewizyjnych. Ze zgromadzonych środków Instytut realizuje zadania polityki państwa z zakresu promocji i rozwoju kinematografii. Rokrocznie Dyrektor PISF ogłasza programy operacyjne, które mają na celu wspieranie projektów i produkcji filmowych, edukację filmową, upowszechnianie kultury filmowej, promocję polskiego filmu za granicą oraz dystrybucję filmową. Granty przyznawane są w formie dotacji, pożyczki lub poręczenia.

Beneficjentami programów mogą być instytucje o różnorodnej formie prawnej od organizacji pozarządowych, przez instytucje kultury po przedsiębiorstwa.



Wykres 2.1. Wydatkowanie środków PISF w ramach poszczególnych programów operacyjnych w latach w 2011 i 2013 r. (w mln zł)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej, www.pisf.gov.pl (dostęp: 17.09.2013).

Wkład własny w finansowanie przedsięwzięcia wynosi od 10 do 50% w zależności od typu projektu. Największy nacisk PISF kładzie na dofinansowywanie produkcji filmowej, która pochłania ponad 60% środków przeznaczonych na finansowanie projektów kulturalnych. PISF na wszystkie swoje Programy Operacyjne przeznaczył w 2011 r. 169,36 mln zł, z czego 111 mln zł na produkcję filmową, w 2012 r. – 167,97 mln zł, natomiast w 2013 r. Instytut rozdysponował w ramach programów 166,96 mln zł. Najwięcej, ponad 113 mln zł, przeznaczono na wsparcie produkcji filmowej³.

Narodowy Instytut Audiowizualny⁴

Instytucją dotującą projekty kulturalne w sektorze audiowizualnym, choć w nieco innym spektrum, jest Narodowy Instytut Audiowizualny (NInA). Jest to państwowa instytucja kultury działająca od 2005 r., której celem jest digitalizacja, udostępnianie i promocja polskiego dziedzictwa audiowizualnego. Do 2009 r. Instytut działał jako Polskie Wydawnictwo Audiowizualne i zajmował się głównie realizacją własnych projektów kulturalnych, polegających na rekonstruowaniu i wydawaniu polskich filmów dokumentalnych i animacji. W 2009 r. Instytut stał się odpowiedzialny za digitalizację polskich zasobów archiwalnych. Program własny Narodowego Instytutu Audiowizualnego pn. „Dziedzictwo Cyfrowe” przeznaczony jest dla organizacji pozarządowych podejmujących inicjatywy związane z rekonstrukcją cyfrową dziedzictwa kulturowego. Początkowo program zakładał digitalizację materiałów audiowizualnych, później rozszerzono jego działalność także o cyfryzację obiektów bibliotecznych, archiwaliów, muzealiów oraz zabytków.

Krajowym źródłem finansowania dla projektów kulturalnych są także wieloletnie programy rządowe, jak program „Kultura+”⁵, który został uchwalony na lata 2011–2015. Program składa się z dwóch priorytetów: Biblioteka+. Infrastruktura bibliotek oraz Digitalizacja. Narodowy Instytut Audiowizualny został operatorem priorytetu II Digitalizacja. Podstawowym celem Programu jest zwiększenie dostępu do kultury oraz uczestnictwa w niej. Głównym celem priorytetu zarządzanego przez Instytut jest natomiast wspieranie cyfryzacji zasobów kultury poprzez zakup sprzętu do digitalizacji, proces skanowania i rekonstrukcji oraz cyfrowe upowszechnianie zdigitalizowanych zbiorów⁶. W pierwszej edycji konkursu zostało dofinansowanych

3 www.pisf.pl (dostęp: 10.09.2013).

4 W dniu 1 marca 2017 r. Narodowy Instytut Audiowizualny został połączony z Filmoteką Narodową w nową państwową instytucję kultury o nazwie Filmoteka Narodowa – Instytut Audiowizualny (FINA).

5 „Kultura+” jest uchwalonym przez Radę Ministrów wieloletnim programem rządowym na lata 2011–2015. Celem jest poprawa dostępu do kultury oraz uczestnictwa w życiu kulturalnym na terenach wiejskich i wiejsko-miejskich, poprzez modernizację i budowę infrastruktury bibliotecznej oraz digitalizację zasobów polskich muzeów, bibliotek i archiwów. W ramach programu dostępne są dwa priorytety Biblioteka+: Infrastruktura bibliotek realizowany przez Instytut Książki w Krakowie oraz Digitalizacja wdrażany w czyn przez Narodowy Instytut Audiowizualny.

6 Z regulaminu Programu Kultura+ Digitalizacja, www.nina.gov.pl (dostęp: 2.02.2015).

39 projektów digitalizacyjnych i inwestycyjnych na łączną kwotę 21,5 mln zł⁷. Założeniem programu jest bardzo ograniczony krąg potencjalnych beneficjentów, składający się z państwowych i samorządowych instytucji kultury oraz instytucji filmowych. Takie zdefiniowanie odbiorców uniemożliwia korzystanie z programu wielu instytucjom (jak uczelnie artystyczne o profilu filmowym czy stacje telewizyjne), w których posiadaniu są cenne zbiory filmowe, wymagające odratowania.

1 czerwca 2017 rozpoczęła działalność Filmoteka Narodowa – Instytut Audiowizualny (FINA), nowa państwowa instytucja kultury, która powstała w wyniku połączenia Filmoteki Narodowej i Narodowego Instytutu Audiowizualnego. Nowo utworzona instytucja kontynuuje dotychczasową działalność połączonych podmiotów⁸.

Instytut Książki

W priorytecie Biblioteka+. Infrastruktura bibliotek, którego celem jest wspieranie bibliotek, głównymi beneficjentami są gminne biblioteki publiczne, ze szczególnym uwzględnieniem bibliotek z gmin wiejskich, wiejsko-miejskich oraz małych gmin miejskich (do 15 tysięcy mieszkańców)⁹. Operatorem priorytetu I został Instytut Książki.

Instytut Książki jest narodową instytucją kultury, której podstawowymi celami są kształtowanie postaw czytelniczych, popularyzacja książki i czytelnictwa w kraju oraz promocja polskiej literatury na świecie¹⁰. Instytut Książki realizuje ponadto programy własne oraz jest operatorem programów Ministra związanych z literaturą i czytelnictwem.

Tabela 2.1. Programy dotacyjne własne realizowane przez Instytut Książki w Krakowie

Nazwa Programu własnego Instytutu Książki w Krakowie	Ilość wniosków, które otrzymały dofinansowanie w 2014 r.	Łączna kwota dofinansowania (w zł)
Szkolenia dla bibliotekarzy 2014	15	333 854,52
Program Translatorski © POLAND	273	2 105 321,00
Sample Translations © Poland	60	74 308,00
Program literacki za granicą	17	45 109,90

Źródło: opracowanie własne na podstawie Sprawozdania z działalności Instytutu Książki w 2014 r., bip.institutksiazki.pl/attachments/article/144/Sprawozdanie_2014.pdf (dostęp: 2.02.2015).

7 Dane z podsumowania pierwszej edycji programu Kultura+ przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego (www.mkidn.gov.pl) (dostęp: 2.02.2015).

8 <http://www.fina.gov.pl> (dostęp: 2.03.2018).

9 Z regulaminu programu Kultura+ priorytet Biblioteka+. Infrastruktura bibliotek, www.bibliotekaplus.pl (dostęp: 2.02.2015).

10 Na podstawie statutu Instytutu Książki w Krakowie, www.institutksiazki.pl (dostęp: 2.02.2015).

Narodowe Centrum Kultury

Inną państwową instytucją, której celem statutowym jest aktywność na rzecz rozwoju i promowania kultury w Polsce, jest Narodowe Centrum Kultury. Wśród podejmowanych działań Centrum prowadzi samodzielnie projekty, jak również dystrybuuje środki wśród innych instytucji i organizacji pozarządowych. „Kurs na Kulturę” to przykład jednego z kilku samodzielnie prowadzonych projektów. Ma on na celu kształcenie i przygotowanie młodej, kompetentnej kadry, działającej na rzecz kultury. Projekt przewiduje szkolenia, staże, studia podyplomowe czy konkursy na prace doktorskie. Jednocześnie realizowany jest program „Kadra Kultury” skierowany do animatorów i organizatorów kultury w Polsce. Ponadto Centrum jest także operatorem środków przeznaczonych na rozwój kultury. Wśród programów umożliwiających organizacjom pozarządowym pozyskanie dotacji na realizację własnego projektu wyróżniamy między innymi program operacyjny MKiDN „Obserwatorium Kultury”, a także „Śpiewająca Polska” oraz „Ojczysty dodaj do ulubionych”, będący częścią kampanii realizowanej pod patronatem Prezydenta RP. Narodowe Centrum Kultury jest również organizatorem programu „Dom Kultury+”, skierowanego do domów kultury i pozwalającego im na uzyskanie dodatkowych środków finansowych, przewidzianych na szkolenia i rozwój.

Instytut Teatralny

Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego jest państwową instytucją kultury, pozostającą pod nadzorem Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Zajmuje się on między innymi promocją teatru i jego twórców, prowadzeniem działalności badawczej z zakresu teatru, dokumentowaniem życia teatralnego, a także edukacją teatralną. Instytut prowadzi szereg projektów własnych, za pomocą których wypełnia cele statutowe. Ponadto jest operatorem środków ministerialnych i kieruje programami operacyjnymi Ministra, związanymi z tematyką teatralną.

Instytut realizuje także własne programy dotacyjne, wśród nich „Lato w Teatrze”, adresowane do organizacji pozarządowych i samorządowych instytucji kultury i teatrów – które organizują warsztaty dla dzieci i młodzieży – oraz „Teatr Polska”, udzielający wsparcia polskim teatrom na prezentowanie spektakli w miejscowościach, które nie posiadają teatru instytucjonalnego.

2.1.2. Finansowanie ze środków jednostek samorządu terytorialnego

Oprócz środków finansowych dystrybuowanych centralnie z budżetu państwa, dużą rolę w dotowaniu kultury odgrywają także jednostki samorządu terytorialnego. Po reformie administracyjnej samorządy stały się odpowiedzialne za prowadzenie polityki kulturalnej w regionach oraz wspieranie i finansowanie kultury na poziomie

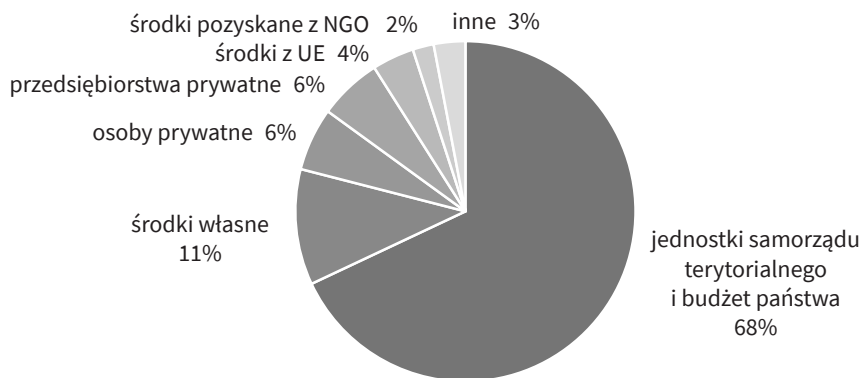
lokalnym. Pod nadzorem miast pozostają wszelkie instytucje kultury o charakterze lokalnym, innymi słowy te, które nie zostały wymienione jako instytucje narodowe. Szkoły i uczelnie artystyczne nie znajdują się pod nadzorem samorządów, lecz są bezpośrednio podległe i finansowane ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Nie oznacza to jednak, że instytucje wyjęte spod opieki władz lokalnych nie mogą się zwrócić o pomoc w dotowaniu konkretnych projektów. Środki samorządowe przeznaczone na kulturę są dystrybuowane poprzez urzędy miast, urzędy marszałkowskie, urzędy gminne, urzędy powiatowe i jednostki im podległe. Zauważalny jest trend coraz częstszego dofinansowywania zadań kulturalnych w drodze dotacyjnej na podstawie konkursów projektów, nie zaś – jak miało to miejsce w przeszłości – na zasadzie zlecania podwykonawstwa w zakresie realizacji danego przedsięwzięcia. Należy jednak podkreślić, że zarówno jeden, jak i drugi sposób jest stosowany. Konkursowy sposób rozdzielania pieniędzy daje większą przejrzystość w wydatkowaniu środków publicznych, ponadto określa zasady możliwości ubiegania się o dofinansowanie. Pomimo coraz bardziej transparentnych kryteriów finansowania kultury decyzjom dotyczącym przyznawania subwencji nadal często zarzucana jest subiektywność i stronniczość. Jednostki samorządu terytorialnego promują projekty, które mają związek z danym regionem. Dofinansowywane są więc najczęściej różnego rodzaju festiwale, wystawy, koncerty i inne wydarzenia, odbywające się w danym mieście czy regionie. Jednocześnie projekty kulturalne bardzo często łączone są z promocją danego miasta, regionu czy gminy. Ilość i wielkość finansowania projektów kulturalnych jest różna w zależności od miejscowości, jednak najwięcej konkursów dotacyjnych – i o największych budżetach – ogłaszają duże miasta wojewódzkie. Beneficjentami w konkursach jednostek samorządu terytorialnego są najczęściej organizacje pozarządowe oraz inne osoby prawne, które aplikują o środki finansowe.

2.1.3. Finansowanie prywatne

Podstawowymi podmiotami, które mogą finansować kulturę i jej rozwój, są organy dystrybuujące środki budżetowe, społeczeństwo oraz sponsorzy prywatni¹¹. Pomimo iż publiczne dotowanie kultury dominuje w znacznej mierze nad finansowaniem prywatnym, przy budowaniu montażu finansowego projektu kulturalnego warto zwrócić także uwagę na możliwość pozyskania funduszy ze środków prywatnych.

Wykres 2.2 obrazuje udział różnych źródeł finansowania, przeznaczonych na działalność instytucji kultury. Środki pochodzące od osób i przedsiębiorstw prywatnych stanowią zaledwie 12% całego budżetu, największy udział mają finanse publiczne.

11 K. Kietlińska, *Finansowanie kultury. Dylematy teorii i praktyki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995, s. 120.



Wykres 2.2. Pochodzenie środków na działalność instytucji kultury

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu Sponsoring kultury, Raport TNS OBOP, grudzień 2010, s. 10. Badanie przeprowadzono na próbie 401 instytucji kultury.

Źródłem finansowania prywatnego kultury są między innymi darowizny, ofiarowywane na rzecz realizacji konkretnego projektu. Mogą być one przekazywane w formie pieniężnej lub rzeczowej. Innym sposobem zaangażowania sponsora instytucjonalnego jest przyjęcie roli współorganizatora wydarzenia kulturalnego, a tym samym uczestniczenia w pokrywaniu części wydatków.

Ponadto wkład z sektora prywatnego może pochodzić z prac zleconych, których podejmują się instytucje kultury w celu zdobycia środków na funkcjonowanie i rozwój. Usługi kulturalne są sprzedawane firmom poprzez organizowanie imprez firmowych, zamkniętych przedstawień, koncertów, eventów. Jest to działalność komercyjna instytucji kultury na rzecz sektora prywatnego, o której nie można zapomnieć, rozważając różne źródła pomocy finansowej.

Spółeczeństwo angażuje się w finansowanie kultury głównie poprzez odpłatność za usługę kulturalną (np. poprzez zakup biletu na wydarzenie kulturalne). Przez ludność może być finansowany niemal każdy rodzaj aktywności artystycznej, jednak rola uzyskiwanych w ten sposób środków nie jest duża. Wynika to głównie z wysokich cen usług kulturalnych i preferencji konsumenckich.

Wśród osób prywatnych finansujących kulturę należy wymienić także mecenasów kultury oraz obywateli przekazujących darowiznę lub 1% podatku na rzecz organizacji pożytku publicznego – działających w sferze kultury. Finansowanie projektu kulturalnego tylko z wpływów ze sprzedaży bądź z darowizny jest bardzo trudne, gdyż determinuje to wzrost ceny uczestnictwa w projekcie, a co za tym idzie ogranicza do niego dostęp i wpływa na swobodny rozwój kultury. Jednak instytucje kultury często korzystają z tego rodzaju finansowania jako formy uzupełniającej. Coraz częściej wśród źródeł finansowania pojawia się także crowdfunding, czyli zbiórka publiczna na realizację konkretnego przedsięwzięcia. Jak można przeczytać na stronie crowdfunding.pl:

Finansowanie społecznościowe daje inicjatorom przedsięwzięć społecznych, kulturalnych i biznesowych możliwość pozyskiwania środków na ich realizację. Finansującymi są członkowie społeczności wirtualnych, znajomi, rodzina i wszelkie osoby, które mikropłatnościami chcą wesprzeć twórców. Wiele drobnych wpłat składa się na dużą pulę środków, które pozwalają spełniać marzenia, rozwijać biznes lub organizować atrakcyjne eventy. W zamian twórca projektu oferuje wspierającym unikalne bonusy (bilety, spotkania, gadżety), oferuje swoje produkty lub usługi, bądź też oddaje udział w swoim przedsięwzięciu¹².

2.1.4. Rola organizacji non profit w finansowaniu projektów kulturalnych

Organizacje pozarządowe także mogą być źródłem finansowania kultury. Z jednej strony mogą występować one w roli organizatora kultury, z drugiej zaś ich funkcja może ograniczać się do gromadzenia i dystrybuowania pieniędzy z przeznaczeniem na konkretny cel. Wówczas organizacja non profit dotuje inne podmioty, które realizują projekty kulturalne. W tej roli, aby zgromadzić potrzebny budżet, organizacje pozarządowe zabiegają o środki zarówno z budżetu państwa, jak i z sektora prywatnego. Przekazywanie pomocy finansowej może odbywać się w formie konkursu dotacyjnego lub na zasadzie współorganizacji wydarzenia. Niektóre fundacje i stowarzyszenia są powoływane stricte do wspierania jednej, konkretnej instytucji. W tej sytuacji organizacja ściśle współpracuje z władzami podmiotu, a decyzje o lokacji pozyskanych środków podejmowane są za obopólną zgodą.

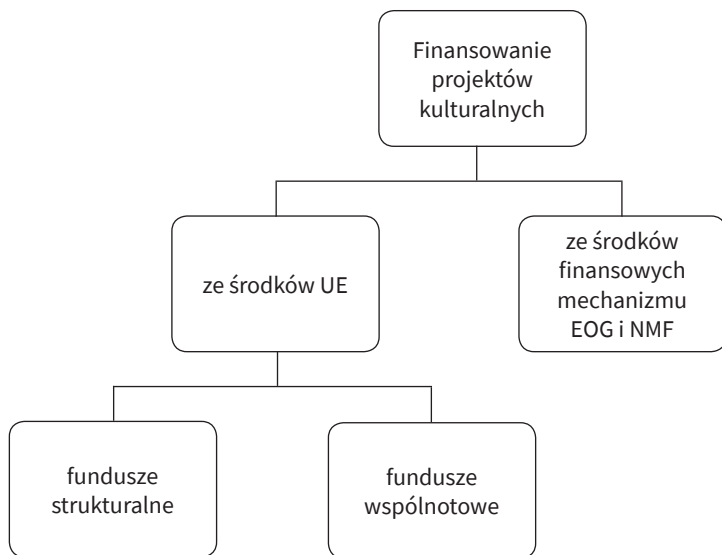
Przykładami organizacji, które działają na rynku kulturalnym oferując wsparcie finansowe i/lub rzeczowe przy podejmowaniu inicjatyw kulturalnych, są między innymi: Stowarzyszenie Filmowców Polskich, Fundacja Batorego, Fundacja Polskie Centrum Audiowizualne (która jest jednocześnie beneficjentem Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej oraz donatorem dla innych instytucji).

2.2. Zagraniczne źródła finansowania kultury

Zagraniczne źródła subwencjonowania kultury w Polsce to przede wszystkim fundusze strukturalne Unii Europejskiej, wydatkowane w ramach tzw. okresów programowania. Przystąpienie do Unii Europejskiej otworzyło nowe możliwości dla

12 www.crowdfunding.pl (dostęp: 13.06.2014).

Polski, w tym także związane z finansowaniem działań i projektów kulturalnych. Środki Europejskie pozwalają na realizację drogiej projektów, przedsięwzięć o charakterze inwestycyjnym oraz współpracy ponadnarodowej w dziedzinie kultury. Jednocześnie realizacja projektów w oparciu o to źródło finansowania pozwala na wymianę doświadczeń z zakresu zarządzania kulturą oraz zacieśnienia współpracy pomiędzy instytucjami i organizacjami kulturalnymi z różnych krajów.



Wykres 2.3. Źródła finansowania projektów kulturalnych ze środków zagranicznych

Źródło: opracowanie własne.

Po akcesji Polski do UE z opóźnieniem rozpoczęty został okres programowania 2000–2006 (w przypadku Polski to okres 2004–2006). Od roku 2007 obowiązywała nas nowa perspektywa finansowa na lata 2007–2013.

Kultura w latach 2004–2008 była dotowana z następujących programów operacyjnych:

- Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego (ZPORR);
- Sektorowy Program Operacyjny Restrukturyzacja i Modernizacja Sektora Żywnościowego oraz Rozwój Obszarów Wiejskich (SPO ROL);
- Sektorowy Program Operacyjny Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw (SPO WKP);
- Sektorowy Program Operacyjny Rozwój Zasobów Ludzkich (SPO RZL).

W tym czasie zorganizowano projekty z zakresu kultury i ochrony dziedzictwa o łącznej wartości 1 706,2 mln zł. Ponad 80% przyznanego wówczas

dofinansowania pochodziło ze środków ZPORR. W dużo mniejszym stopniu działania w zakresie kultury finansował SPO ROL, a śladowo środki pochodziły z SPO WKP oraz SPO RZL¹³.

2.2.1. Perspektywa finansowa 2007–2013

W perspektywie finansowej 2007–2013 możliwe było uzyskanie środków z wielu programów z Funduszy Strukturalnych i Programów Wspólnotowych, w tym z takich, z których można było zdobyć dofinansowanie na działania kulturalne. Jednym z najważniejszych priorytetów Unii Europejskiej, odnoszącym się także do kultury, jest polityka spójności. W dużym uproszczeniu polega ona na wyrównywaniu poziomów życia na obszarze Unii oraz zmniejszaniu różnic społecznych i gospodarczych. Realizacja polityki spójności jest oparta na trzech funduszach: Europejskim Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), Europejskim Funduszu Społecznym (EFS) oraz Funduszu Spójności. Dokumentem określającym wykorzystanie funduszy na poziomie krajowym jest Narodowa Strategia Spójności, której celem strategicznym jest „tworzenie warunków dla wzrostu konkurencyjności gospodarki polskiej opartej na wiedzy, zapewniającej wzrost zatrudnienia oraz wzrost poziomu spójności gospodarczej, społecznej i przestrzennej kraju”¹⁴;

Programy realizowane w ramach Narodowej Strategii Spójności odbywały się na poziomie krajowym, regionalnym oraz współpracy międzynarodowej.

Do programów centralnych zaliczane były:

- program operacyjny Kapitał Ludzki;
- program operacyjny Infrastruktura i Środowisko;
- program operacyjny Innowacyjna Gospodarka;
- program Rozwoju Polski Wschodniej.

Wśród programów zdecentralizowanych wyróżnić można było 16 Regionalnych Programów Operacyjnych. Natomiast wśród programów współdziałania międzynarodowego występowało 10 programów współpracy terytorialnej.

Kapitał Ludzki¹⁵ był jednym z programów operacyjnych realizowanych w perspektywie finansowej 2007–2013. Przewidziano na niego środki w wysokości prawie 11,5 mld euro, przy czym 85% tych środków pochodziło ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, a pozostałe 15% ze środków krajowych.

Celem programu była inwestycja w człowieka, a głównie przeciwdziałanie bezrobociu i rozwój zasobów ludzkich. Odpowiadał on na wyzwania, które stawia

13 J. Głowacki, J. Hausner, K. Jakóbiak, K. Markiel, A. Mituś, M. Żabiński, *Raport o finansowaniu i zarządzaniu instytucjami kultury w Polsce*, http://www.kongreskultury.pl/title,Raport_o_finansowaniu_i_zarzadzaniu_instytucjami_kultury,pid,217.html (dostęp: 14.02.2014).

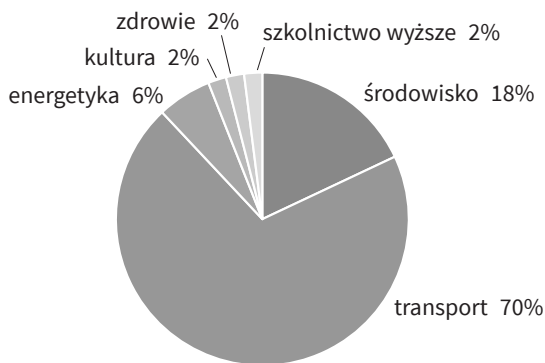
14 Departament Funduszy Europejskich, *Możliwości finansowania kultury z funduszy europejskich w latach 2007–2013*, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa 2008.

15 www.efs.gov.pl (dostęp: 20.06.2014).

przed sobą Europa, aby była ona atrakcyjnym miejscem do inwestycji i podejmowania pracy, rozwoju nauki i wiedzy oraz tworzenia nowych miejsc pracy. PO Kapitał Ludzki dawał możliwość pozyskania dofinansowania dla projektów nieinwestycyjnych. Program zawierał 10 priorytetów. Pomimo że nie były one definiowane wprost dla sektora kultury, odnosiły się do zadań związanych z działalnością kulturalną. W szczególności te priorytety i działania, które traktowały o wysokiej jakości systemu oświaty, szkolnictwie wyższym, promocji integracji społecznej czy rozwoju wykształcenia i kompetencji w regionach.

Bezzwrotną pomoc finansową na realizację przedsięwzięcia o charakterze kulturalnym w okresie programowania 2007–2013 można było uzyskać w ramach priorytetów realizowanych na poziomie centralnym i regionalnym. Do priorytetów zarządzanych centralnie należały: Priorytet 3 „Wysoka jakość systemu oświaty”, Priorytet 4 „Szkolnictwo wyższe i nauka”. Priorytetami regionalnymi, odnoszącymi się do problemów kultury, są: Priorytet 7 „Promocja integracji społecznej”, Priorytet 9 „Rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach”.

Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko miał charakter ponadregionalny, co oznacza, że był on zarządzany centralnie. Wspierany był ze środków dwóch funduszy: Funduszu Spójności oraz Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Podstawowym celem programu była „poprawa atrakcyjności inwestycyjnej Polski i jej regionów poprzez rozwój infrastruktury technicznej przy równoczesnej ochronie i poprawie stanu środowiska, zdrowia, zachowaniu tożsamości kulturowej i rozwijaniu spójności terytorialnej”¹⁶. W perspektywie finansowej 2007–2013 alokacja wszystkich środków wyniosła 37,7 mld euro, z czego wkład unijny to 28,3 mld euro. Środki z programu zostały rozdzielone pomiędzy sześć sektorów, co prezentuje umieszczony poniżej diagram.



Wykres 2.4. Podział środków UE w ramach programu Infrastruktura i Środowisko

Źródło: opracowanie własne na podstawie www.pois.gov.pl (dostęp: 20.06.2014).

¹⁶ www.pois.gov.pl (dostęp: 20.06.2014).

O środki na projekty z zakresu kultury można było wnioskować w ramach Priorytetu XI „Kultura i dziedzictwo kulturowe”, który wyznaczał trzy działania: 11.1 „Ochrona i zachowanie dziedzictwa kulturowego”, 11.2 „Rozwój oraz poprawa stanu infrastruktury kultury o znaczeniu ponadregionalnym, 11.3 „Infrastruktura szkolnictwa artystycznego”. Priorytet miał na celu zwiększenie atrakcyjności Polski poprzez wykorzystanie potencjału kultury. Zakładał on wsparcie infrastruktury kultury, w tym szkolnictwa artystycznego, oraz ochronę dziedzictwa narodowego¹⁷. Operatorem programu było Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, a dotowaniu podlegały duże projekty o charakterze inwestycyjnym. Do dnia 5 lutego 2012 r. zostało podpisanych 60 umów na dofinansowanie – na łączną kwotę 3,5 mld zł, w tym Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego 2 mld zł¹⁸.

„Innowacyjna Gospodarka” to kolejny program operacyjny w ramach funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, realizowany w latach 2007–2013, na który przeznaczono 10,186 miliarda euro. Finansowany był on ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz z budżetu krajowego, a jego główny cel odnosił się do rozwoju polskiej gospodarki w oparciu o innowacyjne przedsiębiorstwa¹⁹. Program kierowano głównie do przedsiębiorców chcących wprowadzić innowacje oparte na nowych technologiach oraz wzmocnić współpracę z nauką, czy prowadzić inwestycje o dużym znaczeniu dla gospodarki. Działania na rzecz kultury nie były wprost wskazane w celach programu, co jednak nie oznaczało braku wsparcia dla projektów z zakresu kultury. W ramach priorytetu szóstego, działanie 6.4., dofinansowaniem mogły zostać objęte obiekty będące jednocześnie atrakcją turystyczną i stanowiące Światowe Dziedzictwo Kulturowe. Beneficjentami w ramach działania mogły być jednostki samorządu terytorialnego, jednostki administracji rządowej, instytucje otoczenia biznesu, a także przedsiębiorcy.

Regionalne Programy Operacyjne (RPO) w perspektywie finansowej 2007–2013 realizowane były na poziomie województw. Ich głównym celem było promowanie zrównoważonego rozwoju i podnoszenie konkurencyjności regionów. Ponieważ RPO miały na celu także tworzenie warunków dla wzrostu inwestycji, to kultura także została uwzględniona wśród priorytetów. W ramach RPO umożliwiono uzyskanie wsparcia głównie dla projektów „twardych” o charakterze infrastrukturalnym. Dofinansowaniem mogły zostać objęte projekty budowy i przebudowy obiektów należących do dziedzictwa kulturowego, procesy digitalizacyjne, czy inne działania związane z rewitalizacją, wzmocnieniem i odbudową obszarów miejskich. Wsparcie dla kultury było więc postrzegane jako ochrona i zachowanie dziedzictwa kulturowego (na ten cel przeznaczono w su-

17 www.poiis.mkidn.gov.pl (dostęp: 18.06.2014).

18 Oficjalne dane dotyczące alokacji środków Priorytetu XI Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko, www.poiis.mkidn.gov.pl (dostęp: 18.06.2014).

19 www.poisg.gov.pl (dostęp: 21.06.2014).

mie 284,5 mln euro) oraz zwiększenie atrakcyjności miast i regionów (na zintegrowane projekty dla odnowienia obszarów miejskich i wiejskich przeznaczono 977,6 mln euro). Bezpośrednio na rozwój infrastruktury kulturalnej przeznaczono 268,3 mln euro. Inną tendencją było łączenie działań w zakresie kultury z ideą społeczeństwa informacyjnego. Na pomoc w poprawie usług kulturalnych przeznaczono 76,3 mln euro²⁰. Regionalne Programy Operacyjne były zróżnicowane w zależności od województwa. W tabeli 2.2 zestawione zostaną priorytety i działania, które mogły służyć finansowaniu projektów kulturalnych w różnych województwach.

Tabela 2.2. Wykaz regionalnych programów operacyjnych, których działania ukierunkowane są na dofinansowanie kultury

Nazwa programu	Priorytet	Działanie
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Śląskiego	Priorytet 6 „Turystyka i Kultura”	Działanie 6.4 „Turystyka i Kultura”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Kujawsko-Pomorskiego	Priorytet 3 „Rozwój infrastruktury społecznej”	Działanie 3.3 „Rozwój Infrastruktury Społecznej”
	Priorytet 6 „Wsparcie rozwoju turystyki”	Działanie 6.2 „Rozwój usług turystycznych i uzdrowiskowych”
	Priorytet 7 „Wspieranie przemian w miastach i w obszarach wymagających odnowy”	Działanie 7.1 „Rewitalizacja zdegradowanych dzielnic miasta”
	Priorytet 7 „Kultura, turystyka i współpraca międzyregionalna”	Działanie 7.2 „Adaptacja do nowych funkcji społeczno-gospodarczych terenów przemysłowych i powojсковych”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Lubelskiego	Priorytet 3 „Atrakcyjność obszarów miejski i tereny inwestycyjne”	Działanie 3.2 „Rewitalizacja zdegradowanych obszarów miejskich”
	Priorytet 7 „Kultura, turystyka i współpraca międzyregionalna”	Działanie 7.1 „Infrastruktura kultury i turystyki”
		Działanie 7.2 „Promocja Kultury i Turystyki”
		Działanie 7.3 „Współpraca międzynarodowa”

20 Departament Funduszy Europejskich, *Możliwości finansowania kultury z funduszy europejskich w latach 2007–2013*, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa, 2008, s. 51.

Tab. 2.2 (cd.)

Nazwa programu	Priorytet	Działanie
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Lubuskiego	Priorytet 4 „Rozwój i modernizacja infrastruktury społecznej”	Działanie 4.3 „Rewitalizacja zdegradowanych obszarów miejskich i wiejskich”
	Priorytet 5 „Rozwój i modernizacja infrastruktury turystycznej i kulturowej”	Działanie 5.1 „Rozwój i modernizacja regionalnej infrastruktury turystycznej i kulturowej”
		Działanie 5.2 „Rozwój i modernizacja regionalnej infrastruktury turystycznej i kulturowej”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Łódzkiego	Priorytet 5 „Infrastruktura Społeczna”	Działanie 5.4 „Infrastruktura Kultury”
	Priorytet 6 „Odbudowa Obszarów Miejskich”	Działanie 6.1 „Rewitalizacja obszarów problemowych”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Małopolskiego	Priorytet 3 „Turystyka i przemysł kulturowy”	Działanie 3.2 „Rozwój produktu dziedzictwa kulturowego”
		Działanie 3.3 „Instytucje kultury”
	Priorytet 5 „Krakowski Obszar Metropolitalny”	Działanie 5.2 „Rozwój funkcji metropolitalnych Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Mazowieckiego	Priorytet 5 „Wzmacnianie roli miast w rozwoju regionu”	Działanie 5.2 „Rewitalizacja miast”
	Priorytet 6 „Wykorzystanie walorów naturalnych i kulturowych dla rozwoju turystyki”	Działanie 6.1 „Kultura”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Opolskiego	Priorytet 5 „Infrastruktura społeczna i szkolnictwo wyższe”	Działanie 5.3 „Rozwój kultury i ochrona dziedzictwa kulturowego”
	Priorytet 6 „Aktywizacja obszarów miejskich i zdegradowanych”	Działanie 6.1 „Rewitalizacja obszarów miejskich”
		Działanie 6.2 „Zagospodarowanie terenów zdegradowanych”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Podkarpackiego	Priorytet 6 „Turystyka i kultura”	Nie wyodrębniono działań
	Priorytet 7 „Spójność wewnątrzregionalna”	Działanie 7.2 „Rewitalizacja obszarów zdegradowanych”
		Działanie 7.3 „Aktywizacja obszarów marginalizowanych gospodarczo”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Podlaskiego	Priorytet 3 „Rozwój turystyki i kultury”	Działanie 3.1 „Rozwój atrakcyjności turystycznej regionu”
	Priorytet 6 „Rozwój infrastruktury społecznej”	Działanie 6.3 „Rozwój infrastruktury z zakresu kultury i ochrony dziedzictwa historycznego i kulturowego”

Nazwa programu	Priorytet	Działanie
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Pomorskiego	Priorytet 3 „Funkcje miejskie i metropolitalne”	Działanie 3.2 Wzrost atrakcyjności i przestrzeni miejskich”
	Priorytet 6 „Turystyka i dziedzictwo kulturowe”	Działanie 6.1 „Infrastruktura wzmacniająca potencjał turystyczny”
		Działanie 6.2 „Promocja i informacja turystyczna”
		Działanie 6.3 „Regionalne dziedzictwo kulturowe o potencjale turystycznym”
	Priorytet 8 „Lokalna Infrastruktura podstawowa”	Działanie 8.1 „Lokalny potencjał rozwoju”
	Priorytet 9 „Lokalna infrastruktura społeczna i inicjatywy obywatelskie”	Działanie 9.1 „Lokalna infrastruktura edukacyjna, sportowa i kultury”
		Działanie 9.3 „Lokalne inicjatywy obywatelskie”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Śląskiego	Priorytet 4 „Kultura”	Działanie 4.1 „Infrastruktura kultury”
		Działanie 4.2 „Systemy Informacji kulturalnej”
		Działanie 4.3 „Promocja kultury”
	Priorytet 6 „Zrównoważony rozwój miast”	Działanie 6.1 „Wzmacnianie regionalnych ośrodków wzrostu”
		Działanie 6.2 „Rewitalizacja obszarów zdegradowanych”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Świętokrzyskiego	Priorytet 5 „Wzrost jakości infrastruktury społecznej oraz inwestycje w dziedzictwo kulturowe, turystykę i sport”	Działanie 5.2 „Podniesienie jakości usług publicznych poprzez wspieranie placówek edukacyjnych i kulturalnych”
		Działanie 5.3 „Inwestycje w sferę dziedzictwa kulturowego, turystyki, sportu”
	Priorytet 6 „Wzmocnienie ośrodków miejskich i rewitalizacji małych miast”	Działanie 6.1 „Wzmacnianie regionalnych i subregionalnych ośrodków wzrostu”
		Działanie 6.2 „Rewitalizacja małych miast”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Warmińsko-Mazurskiego	Priorytet 2 „Turystyka”	Poddziałanie 2.1.5 „Dziedzictwo kulturowe”
		Poddziałanie 2.1.6 „Infrastruktura kultury”
	Priorytet 4 „Rozwój restrukturyzacja i rewitalizacja miast”	Działanie 4.2 „Rewitalizacja miast”
		Działanie 4.3 „Restrukturyzacja terenów przemysłowych i powojсковych”
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Wielkopolskiego	Priorytet 4 „Rewitalizacja obszarów miejskich”	Działanie 4.1 „Rewitalizacja obszarów miejskich”
		Działanie 4.2 „Rewitalizacja zdegradowanych obszarów przemysłowych i powojсковych”
	Priorytet 6 „Turystyka i środowisko kulturowe”	Działanie 6.2 „Rozwój kultury i zachowanie dziedzictwa kulturowego”

Tab. 2.2 (cd.)

Nazwa programu	Priorytet	Działanie
Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Zachodniopomorskiego	Priorytet 5 „Turystyka, kultura i rewitalizacja”	Działanie 5.2 „Rozwój kultury – ochrona i zachowanie dziedzictwa kulturowego”
		Działanie 5.5 „Rewitalizacja obszarów zdegradowanych”
	Priorytet 6 „Rozwój funkcji metropolitalnych”	Działanie 6.2 „Wzrost atrakcyjności kulturalnej na obszarze metropolitalnym”
		Działanie 6.6 „Rewitalizacja obszarów zdegradowanych na obszarze metropolitalnym”

Źródło: A. Orankiewicz, *Źródła finansowania projektów kulturalnych w Polsce*, [w:] P. Urbanek (red.), *Ekonomia i zarządzanie w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 201–204.

Alternatywę dla Funduszy Strukturalnych stanowiły Programy Wspólnotowe. Były one nastawione głównie na wzmacnianie współpracy pomiędzy państwami europejskimi oraz państwami trzecimi. Wspólnym mianownikiem dla wszystkich programów wspólnotowych był wymóg posiadania przynajmniej jednego (a w niektórych programach nawet siedmiu) partnera zagranicznego.

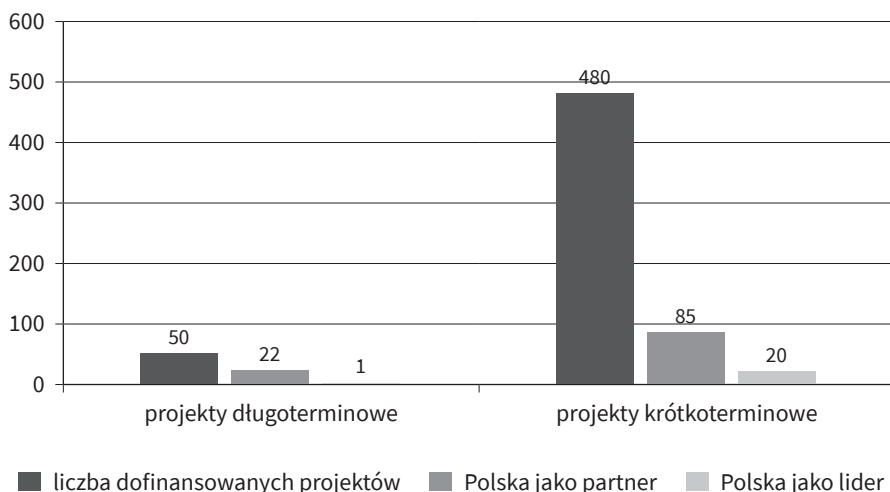
Program Kultura to najważniejszy projekt Unii Europejskiej skierowany bezpośrednio do sektora kultury w latach 2007–2013. Miał on na celu wzmacnianie współpracy kulturalnej oraz wspieranie wspólnej dla Europejczyków przestrzeni kulturowej opartej na dziedzictwie i różnorodności kulturowej. Potencjalnymi beneficjentami programu mogły być organizacje z 37 krajów, w tym 21 krajów UE, państw należących do EOG oraz krajów kandydujących do członkostwa w Unii Europejskiej – Chorwacji, Turcji, Republiki Macedonii, Serbii i Czarnogóry²¹. Program składał się z trzech głównych obszarów: wspieranie projektów w zakresie kultury, który zawierał krótko- i długoterminowe projekty współpracy (obszar 1.2.1 i 1.1), projekty współpracy z krajami trzecimi (obszar 1.3.5), wspieranie europejskich festiwali kultury (obszar 1.3.6), projekty tłumaczeń literackich (obszar 1.2.2), wspieranie podmiotów działających na szczeblu europejskim w dziedzinie kultury (granty operacyjne), projekty współpracy między organizacjami analizującymi europejską politykę kulturalną²².

Założeniem programu była realizacja projektów w partnerstwie co najmniej dwóch krajów dopuszczonych do udziału. Jego wykonanie nadzorowała Dyrekcja

21 *Przewodnik programowy program kultura 2007–2013*, Agencja Wykonawcza ds. Edukacji, Kultury i Sektora Audiowizualnego, Komisja Europejska, <http://eacea.ec.europa.eu> (dostęp: 1.07.2014).

22 www.programkultura.eu (dostęp: 1.07.2014).

Generalna ds. Edukacji i Kultury, toteż wnioski o dofinansowanie należało złożyć bezpośrednio do Komisji w Brukseli. W poprzednim okresie programowania instytucje z Polski chętniej i częściej brały udział w projektach jako partner niż jako lider, co przedstawia umieszczony poniżej wykres 2.5.



Wykres 2.5. Liczba projektów kulturalnych, w których uczestniczyła, bądź była liderem Polska – na przykładzie projektów współpracy

Źródło: Agencja Wykonawcza ds. Edukacji, Kultury i Sektora Audiowizualnego, https://ec.europa.eu/info/departments/education-audiovisual-and-culture_pl (dostęp: 21.06.2014).

Przyczyną tak niskiego udziału polskich instytucji w programie mógł być wymóg zbyt dużego, bo aż 50% wkładu własnego, co mogło przekraczać ich możliwości finansowe. Według danych raportu *Kultura do finansowania* dla 34% badanych instytucji najtrudniejsze w programie kultura było zebranie środków na pokrycie wkładu własnego²³. Tym bardziej, że na etapie wypełniania wniosku, nie ma pewności otrzymania grantu – a w związku z harmonogramem programu projekt wymaga planowania z dużym wyprzedzeniem. Dlatego ewentualne rozmowy ze sponsorami i pozyskiwanie dodatkowych funduszy pozostają na „ostatnią chwilę”.

Najczęściej wykorzystywanym źródłem do współfinansowania zadań z programu Kultura był jeden z programów operacyjnych Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego – Promesa. Pojawił się jednak problem zbyt małej ilości środków do

²³ Raport z badania *Kultura do finansowania*, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa 2012, s. 3.

rozdysponowania oraz niedopasowania regulaminów obydwu programów. Nabór wniosków do „Promesy” prowadzony jest dwa razy do roku w marcu i listopadzie. Jednocześnie wymogiem PO uzyskania dofinansowania do wkładu własnego jest znajdowanie się beneficjenta w okresie pomiędzy złożeniem wniosku do programu Kultura (należało załączyć kopię wniosku) a podpisaniem umowy o dofinansowanie. W praktyce oznacza to, iż jeżeli *call for proposals* nie pokrywa się z terminami naboru wniosków do Ministerstwa Kultury, nie można skorzystać z tej formy uzupełnienia wkładu własnego.

Kolejnym programem skierowanym bezpośrednio do sektora kultury w Europie był realizowany od roku 1992 program Media. Pomimo iż w kolejnych latach przybierał on różne nazwy, to idea programu pozostawała niezmienna, a mianowicie miał on za zadanie wsparcie europejskiego dziedzictwa audiowizualnego i różnorodności kulturowej w dziedzinie audiowizualnej. I tak w latach 1992–1995 realizowano program Media, następnie w latach 1996–2000 program Media II, w latach 2000–2007 Media Plus, a w latach 2007–2013 Media 2007. Program był adresowany bezpośrednio do sektora audiowizualnego i stanowił jedno z najważniejszych narzędzi polityki audiowizualnej Unii Europejskiej. Jego budżet na lata 2007–2013 wyniósł 755 mln euro. Dotację na projekt kulturalny można było uzyskać w ramach pięciu priorytetów, obejmujących odpowiednio szkolenia, przygotowanie utworu, dystrybucję, promocję i projekty pilotażowe. Program obejmował 17 obszarów finansowania.

Cele programu Media 2007 obejmowały ochronę i promocję różnorodności kulturowej oraz jej dziedzictwa kinematograficznego i audiowizualnego, ułatwienie szerokiej publiczności dostępu do kultury oraz zachęcanie do wymiany międzykulturowej, a także zwiększenie rozpowszechniania utworów audiowizualnych na terenie Unii Europejskiej oraz poza nią, jak również podniesienie konkurencyjności europejskiego sektora audiowizualnego w ramach otwartego i konkurencyjnego rynku europejskiego²⁴. W programie mogły brać udział wszystkie kraje Unii Europejskiej, a także Norwegia, Lichtenstein, Islandia, Szwajcaria i Chorwacja. Promowana jest także współpraca i koprodukcja międzynarodowa.

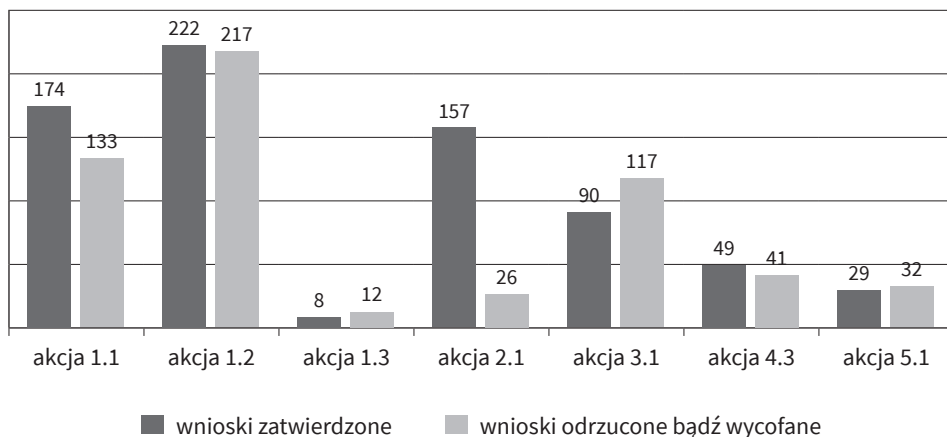
Program Media udzielał wsparcia w postaci dofinansowań do projektów audiowizualnych zarówno nowych przedsięwzięć, jak i tych promujących różnorodność kulturową, a także w postaci gwarancji bankowych czy pomocy (*helpdesk*) w uzyskaniu dofinansowania dla twórców i producentów filmowych.

Wśród programów wspólnotowych w omawianej perspektywie finansowej istniały także takie, które choć nie były kierowane bezpośrednio do kultury, to umożliwiały finansowanie zadań ściśle z nią związanych. Należał do nich między innymi Program Europa dla Obywateli. Miał on na celu promowanie obywatelstwa europejskiego poprzez umożliwienie współpracy i uczestnictwa w budowaniu demokratycznej, różnorodnej kulturowo, otwartej na świat Europy, rozwijanie poczucia

24 <http://ec.europa.eu; www.mediadeskpoland.eu> (dostęp: 21.06.2014).

tożsamości europejskiej opartej na wspólnych wartościach, historii i kulturze, umacnianie poczucia odpowiedzialności za UE wśród obywateli, pogłębianie tolerancji i wzajemnego zrozumienia między obywatelami Europy²⁵. Program był adresowany do organizacji pozarządowych oraz administracji samorządowej. Wspierane były także oddolne inicjatywy o charakterze międzynarodowym, które wpisywały się w cele i założenia. Program jest kontynuowany w obecnej perspektywie finansowej.

Możliwość wsparcia działań o charakterze kulturalnym umożliwiał też program Młodzież w działaniu²⁶. Ten program Komisji Europejskiej, w imieniu której projektami zarządzała Agencja Wykonawcza ds. Edukacji, Kultury i Sektora Audiowizualnego, skierowany był do dzieci i młodzieży w wieku 13–30 lat. Młodzież w działaniu była kontynuacją programu Młodzież, który zakończył się w 2006 r. O dofinansowanie można się było starać zarówno w poprzedniej, jak i w obecnej perspektywie finansowej w ramach czterech akcji, spełniając cele programu – przewyższanie stereotypów i uprzedzeń mających swoje podłoże w kulturze i wychowaniu, pokonywanie barier, promowanie aktywności obywatelskiej i rozwijanie osobowości młodych ludzi. Cele te są zbieżne z przyjętą definicją kultury i działalności kulturalnej. Program przewidywał wsparcie dla młodzieży i osób pracujących z młodzieżą na realizację projektów kulturalnych nieinwestycyjnych. Zwykle projekty miały charakter wymiany kulturalnej, wyznaczając drogę wspólnej, międzynarodowej realizacji przedsięwzięć kulturalnych.



Wykres 2.6. Liczba wniosków odrzuconych i zatwierdzonych do dofinansowania w ramach programu Młodzież w działaniu w poszczególnych akcjach w roku 2012

Źródło: Dane statystyczne programu Młodzież w działaniu za rok 2012, <http://www.mlodziwdzialaniu.gov.pl> (dostęp: 23.07.2014).

25 www.europadlaobywateli.pl (dostęp: 22.06.2014).

26 www.mlodziwdzialaniu.gov.pl (dostęp: 22.06.2014).

W roku 2012 złożono 1307 wniosków o dofinansowanie, z czego 729 zostało skierowanych do realizacji. Jest to niewiele, mając na uwadze szerokie spektrum tematyczne, jakie obejmuje program. Największym powodzeniem cieszyła się akcja 1.2 Inicjatywy Młodzieżowe odnosząca się do życia społeczności lokalnej, akcja 1.1 Wymiany Młodzieżowe oraz akcja 2.1 Wolontariat Europejski, umożliwiającą wolontariuszowi lub grupie wolontariuszy podjęcie pracy społecznej we wszystkich Krajach Programu i Sąsiedzkich Krajach Partnerskich.

Zupełnie inne podejście do subwencjonowania kultury przedstawiał 7 Program Ramowy. Był to największy mechanizm finansowania i rozwoju nauki na poziomie europejskim. Budżet programu na lata 2007–2013 wyniósł blisko 54 mld euro. 7 PR był narzędziem do osiągnięcia celu strategicznego przyjętego przez Radę Unii Europejskiej, którym jest „przekształcenie UE w najbardziej konkurencyjną i dynamiczną, opartą na wiedzy gospodarkę na świecie, zdolną do zapewnienia trwałego wzrostu gospodarczego, stworzenia liczniejszych i lepszych miejsc pracy oraz zagwarantowania większej spójności społecznej”. W ramach 7 PR dotacje na kulturę można było uzyskać w czterech programach: Współpraca, Pomysły, Ludzie i Możliwości.

Program Współpraca umożliwiał dofinansowanie projektów mających na celu między innymi ochronę i rozwój dziedzictwa kulturowego, poprawę jakości usług w dziedzinie kultury czy rozwój dialogu międzykulturowego. Program Pomysły wspierał badania naukowe we wszystkich dziedzinach nauki. Uprawnionymi beneficjentami były tu także uczelnie artystyczne, które mogą prowadzić badania mające na celu wsparcie kultury, np. badania w dziedzinie cyfryzacji czy konserwacji zabytków. Niewątpliwą zaletą programu było stuprocentowe finansowanie projektów i brak konieczności wnoszenia wkładu własnego. Program Ludzie umożliwiał uzyskanie dofinansowania na projekty z zakresu kultury poprzez działania obejmujące szkolenia początkujących naukowców, czy też partnerstwa pomiędzy nauką a przemysłem kreatywnym. Program Możliwości natomiast miał na celu budowanie gospodarki opartej na wiedzy. W sferze kultury odnosił się on głównie do finansowania infrastruktury badawczej, mającej związek z naukami na rzecz kultury.

Kolejną możliwość subwencjonowania kultury stwarzały środki pochodzące spoza Unii Europejskiej. Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego oraz Norweski Mechanizm Finansowy²⁷ powstał w oparciu o umowę międzynarodową, na mocy której Państwa-Darczyńcy tj. Norwegia, Lichtenstein i Islandia, udzielają pomocy uboższym państwom europejskim w zamian za dostęp do jednolitego rynku.

W latach 2004–2009 kultura znalazła się na trzecim miejscu pod względem wielkości wykorzystanych środków. Do zadań z zakresu kultury odnosił się głównie Priorytet 3 „Ochrona kulturowego dziedzictwa europejskiego”, który stanowił jeden z dziesięciu obszarów priorytetowych programu. Celem priorytetu była odbudowa

27 www.eog.mkidn.org.pl (dostęp: 21.06.2014).

i zachowanie dziedzictwa kulturowego. W obecnym okresie programowania środki w ramach priorytetu zostały wyczerpane i nie przewiduje się kolejnych naborów.

Program MFEOG i NMF służy zacieśnianiu współpracy bilateralnej z Państwami Darczyńcami oraz do zmniejszania dysproporcji ekonomicznych i społecznych w ramach Europejskiego Obszaru Gospodarczego. Operatorem środków w ramach programu jest Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

W ramach programu funkcjonuje sześć funduszy, tzw. grantów blokowych. Fundusze różnią się między sobą celem przeznaczenia, a także dostępnością dla potencjalnych beneficjentów²⁸. Wśród nich wyróżniamy:

1. Fundusz Organizacji Pozarządowych;
2. Polsko-Norweski Fundusz Badań Naukowych;
3. Fundusz Stypendialny i Szkoleniowy;
4. Fundusz Pomocy Technicznej;
5. Fundusz Kapitału Początkowego;
6. Fundusz Wymiany Kulturalnej.

Fundusz Wymiany Kulturalnej²⁹ był częścią Mechanizmu Finansowego EOG i został wyodrębniony jako oddzielny komponent z Funduszu Stypendialnego i Szkoleniowego. Powstał w celu wspierania projektów kulturalnych o charakterze miękkim, obejmujących takie działania jak szkolenia, współpracę, konferencje itp. Fundusz został utworzony na lata 2007–2012 i miał na celu pogłębianie kooperacji, wymianę doświadczeń oraz promowanie współpracy kulturalnej pomiędzy Polską a Państwami Darczyńcami. Operatorem Funduszu było Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Dzięki środkom z funduszu sfinalizowano 71 projektów na łączną kwotę ponad 40 mln zł. Projekty obejmowały następujące dziedziny:

- muzyki i sztuk scenicznych – przeznaczona kwota 19 646 258 zł;
- dziedzictwa kulturowego – przeznaczona kwota 8 141 796 zł;
- sztuk plastycznych i wizualnych – przeznaczona kwota 9 025 564 zł;
- literatury i archiwów – przeznaczona kwota 3 290 413 zł.

Podsumowując okres programowania 2007–2013 w ramach Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego, przedstawiono analizę wykorzystania środków europejskich w poszczególnych programach. Wsparcie udzielone z omawianych programów kształtowało się następująco:

- w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko w perspektywie finansowej 2007–2013 zadania związane z kulturą (Priorytet Kultury i dziedzictwo kulturowe obejmujący ochronę i zachowanie dziedzictwa narodowego o znaczeniu ponadregionalnym, poprawę stanu infrastruktury kultury oraz infrastruktury szkolnictwa artystycznego) uzyskały wsparcie w wysokości 651,3 mln euro;

28 Departament Funduszy Europejskich, *Możliwości finansowania kultury z funduszy europejskich w latach 2007–2013*, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa 2008, s. 13.

29 www.fwk.mkidn.gov.pl (dostęp: 21.06.2014).

- w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (o łącznej alokacji 11,4 mld euro) w perspektywie finansowej 2007–2013 realizowane były zadania przyczyniające się do osiągnięcia celów szczegółowych (w ramach Priorytetu III i IX PO KL, o łącznej alokacji 635,1 mln euro, zaś w ramach Priorytetu V i VII PO KL, o łącznej alokacji 1,1568 mld euro)³⁰.

Jeżeli chodzi o Mechanizm Finansowy EOG, to w latach 2007–2009 dofinansowanie otrzymały 34 projekty na kwotę przekraczającą 88 mln euro³¹. W perspektywie finansowej 2009–2014 dostępne środki na wsparcie w obszarach objętych Strategią Rozwoju Kapitału Społecznego to 118,7 mln euro (Fundusz dla Organizacji Pozarządowych: 37 mln euro, konserwacja i rewitalizacja dziedzictwa kulturowego; 70,6 mln euro, promowanie różnorodności kulturowej i artystycznej w ramach europejskiego dziedzictwa kulturowego: 11,1 mln euro).

2.2.2. Zagraniczne źródła finansowania kultury w latach 2014–2020

Wdrażanie Funduszy Europejskich w obecnej perspektywie finansowej opiera się na dokumentach przygotowanych przez państwa członkowskie, do których zaliczamy Umowę Partnerstwa, Kontrakt terytorialny i programy zarówno krajowe, jak i regionalne. W umowie partnerstwa, która stanowi porozumienie pomiędzy krajem członkowskim a Komisją Europejską, określone zostały cele i priorytety działania państwa. Ponadto zawarta została tu strategia kraju, a także warunki korzystania z funduszy. Kontrakt Terytorialny odnosi się do ustaleń pomiędzy władzą centralną, w tym przypadkiem Ministerstwem Rozwoju Regionalnego, a poszczególnymi regionami w zakresie zakładanych celów i podejmowanych działań.

W perspektywie finansowej 2014–2020 realizowane są programy zarówno ogólnopolskie, jak i regionalne. Program Infrastruktura i Środowisko to największy w obecnej perspektywie program Unii Europejskiej, z którego można uzyskać wsparcie dla zadań z zakresu ochrony dziedzictwa kulturowego. Projekty o charakterze infrastrukturalnym są realizowane w ramach VIII osi priorytetowej Ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój zasobów kultury, dla której instytucją pośredniczącą jest Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Ze środków tych można sfinansować między innymi renowację zabytków, konserwację zabytków ruchomych czy też przebudowę i rozbudowę instytucji kultury, a także szkół i uczelni artystycznych. Całkowita alokacja EFRR na projekty w ramach VIII osi priorytetowej POIiŚ wynosi 467,3 mln euro³².

Regionalne Programy Operacyjne poszczególnych województw są narzędziem służącym wdrażaniu w życie Strategii Rozwoju Regionu, która zawiera cele i kierunki rozwoju. W ramach 15 Regionalnych Programów Operacyjnych w latach

30 Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego na lata 2014–2020, Warszawa 2013, s. 85.

31 Dane Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, www.mkidn.gov.pl (dostęp: 22.06.2014).

32 <http://poiis.mkidn.gov.pl/skorzystaj/jak-skorzystac-z-programu> (dostęp: 22.06.2014).

2014–2020 jest przeznaczonych ok. 60% funduszy strukturalnych, tj. 26 mld euro. Województwo mazowieckie jako pierwsze wśród polskich regionów przekroczyło graniczne 75% wartości PKB na mieszkańca w porównaniu do średniej unijnej wartości PKB na mieszkańca. Tym samym mazowieckie nie jest już zaliczane do grupy regionów najsłabiej rozwiniętych. W praktyce oznacza to inny sposób przyznawania i dystrybuowania budżetu. Zgodnie z założeniami województwo mazowieckie ma do dyspozycji 1,923 mld euro w ramach regionalnego programu operacyjnego.

Programy Kultura i Media w latach 2014–2020 zostały zastąpione programem Creative Europe, który jest kontynuacją poprzednich inicjatyw. Program wspiera europejskie sektory kultury, jak również sektory kreatywne oraz produkcję filmową. Zakładany budżet Kreatywnej Europy wynosi 1,8 miliarda euro. W ramach programu prowadzone są inwestycje w sektory kreatywne i kulturę. Szczególnie ważnymi priorytetami programu są ochrona i promocja różnorodności kulturowej w Europie. Kreatywna Europa ma na celu budowanie i wzmacnianie przemysłów kreatywnych, co w dalszej mierze przyczynić się ma do zwiększenia zatrudnienia, wzrostu gospodarczego i rozwoju innowacji. Wg założeń programu jest to możliwe do osiągnięcia poprzez współpracę na poziomie ponadnarodowym z jednej strony przy budowaniu kompetencji sektorów kultury i kreatywnych, a z drugiej przy wzmacnianiu roli edukacji kulturalnej, zwiększaniu dostępu do kultury i zdobywaniu nowej publiczności. Kreatywna Europa ma wspierać zarówno działania, które mają na celu rozwój artysty w środowisku międzynarodowym, jak i działania odnoszące się do podnoszenia kompetencji publiczności w odbiorze kultury. Program ma wychodzić naprzeciw nowym wyzwaniom, jakie stawia przed kulturą europejską cyfryzacja, globalizacja oraz konkurencja z kulturą angloamerykańską. Finansowanie jest przeznaczone nie tylko na pracę i działania artystyczne, ale także na kształtowanie odbiorcy tych działań, oraz relacji między artystą a publicznością. Program Kreatywna Europa jest skierowany do publicznych instytucji kultury, organizacji pozarządowych oraz prywatnych przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą w dziedzinie kultury³³.

Creative Europe składa się z trzech komponentów: Kultura, Media oraz części międzysektorowej.

Komponent Kultura jest kontynuacją dotychczasowego programu Kultura. Został on jednak zmodyfikowany i jako część programu Kreatywna Europa obejmuje cztery obszary:

- projekty współpracy międzynarodowej;
- wsparcie dla europejskich sieci organizacji kulturalnych;
- wspieranie europejskich platform (organizacji, które mają wyraźny europejski charakter i działają na rzecz rozwoju młodych talentów oraz stymulują mobilność operatorów i obieg dzieł);
- tłumaczenia literackie w zakresie literatury pięknej.

33 <http://www.program-kultura.eu/kreatywna-europa-2014-2020> (dostęp: 22.06.2014).

Komponent Media jest przedłużeniem programu o tej samej nazwie, działającego w latach poprzednich, a którego zadaniem było wspieranie sektora audiowizualnego. Została znacznie rozszerzona lista potencjalnych beneficjentów komponentu. W obecnym okresie programowania skierowany jest on do producentów filmów i gier komputerowych, dystrybutorów, agentów sprzedaży, organizatorów szkoleń, festiwali filmowych, targów branżowych, wydarzeń budujących i rozwijających widownię filmów europejskich oraz projektów współpracy między inicjatywami edukacyjnymi, twórców platform internetowych przeznaczonych dla profesjonalistów z branży audiowizualnej, kin promujących filmy europejskie. Celem programu jest wspieranie i promowanie audiowizualnej kultury europejskiej, położenie nacisku na zwiększenie mobilności dzieł europejskich, profesjonalizacja sektora audiowizualnego, a także udzielanie wsparcia w nadążaniu za postępującą rewolucją cyfrową i globalizacją³⁴.

Komponent międzysektorowy ma za zadanie wspieranie przemysłów kreatywnych, co jest nowością w programach dotacyjnych Unii Europejskiej. Komisja planuje przeznaczyć w bieżącej perspektywie finansowej ok. 210 milionów euro na gwarancje finansowe, mające ułatwić dostęp do kredytów bankowych małym i średnim firmom, działającym właśnie w sektorach kreatywnych.

2.3. Absorpcja i znaczenie zagranicznych środków pomocowych dla finansowania kultury w Polsce

Od momentu przystąpienia Polski do struktur europejskich zagraniczne środki finansowe mają coraz większe znaczenie dla funkcjonowania kultury w Polsce. Jest to spowodowane z jednej strony zwiększaniem alokacji w programach przewidzianych dla kultury i przemysłów kreatywnych, z drugiej wzrostem wiedzy na temat funduszy europejskich oraz umiejętności i kompetencji kadr kultury związanej z pozyskiwaniem i rozliczaniem środków. Mimo rosnącego zainteresowania środkami zagranicznymi, wskazuje się na wciąż zbyt niską aktywność instytucji i organizacji kultury w zakresie ubiegania się o dofinansowanie z Unii Europejskiej i Europejskiego Obszaru Gospodarczego.

Dokumentem analizującym potrzeby i plany rozwoju Polski, także w zakresie kultury, jest Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego. Strategia stanowi ważny element rozwoju kraju do 2020 r., a koordynatorem prac nad jej przygotowaniem

34 http://kreatywna-europa.eu/media/?page_id=30 (dostęp: 22.06.2014).

było Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. W ramach diagnozy obszaru Kultura i Kreatywność wskazuje się na wyzwanie odnoszące się do poprawy wykorzystania potencjału kulturowego i kreatywnego w budowaniu kapitału społecznego. Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego przeprowadza także analizę ryzyka realizacji podejmowanych założeń. Do czynników ryzyka zalicza: pogorszenie sytuacji gospodarczej wymagające dalszej konsolidacji finansów publicznych; brak określenia poziomu środków z funduszy strukturalnych dostępnych na lata 2014–2020 oraz brak możliwości wprowadzenia legislacji, wywierającej wpływ na wzrost dostępnych środków finansowych w obszarach SRKS.

Wśród organizacji pozarządowych, instytucji kultury oraz innych organizatorów życia kulturalnego deklarowane jest coraz większe zainteresowanie środkami zagranicznymi. Poprzednie okresy programowania pozwoliły już oswoić się z formą działania funduszy europejskich, w szczególności aplikacjami oraz rozliczeniami. Ponadto widoczne są już pozytywne efekty wykorzystania funduszy, które zachęcają do organizowania podobnych projektów. To wszystko sprawia, że potencjalni beneficjenci coraz śміiej patrzą w stronę środków zagranicznych, które stanowią szansę na rozwój kultury w Polsce.

Pomimo wielu możliwości dotowania projektów kulturalnych ze środków zagranicznych istnieją także poważne przeszkody w absorpcji tych funduszy. Blokadą jest niewątpliwie duża biurokratyzacja związana z aplikowaniem i rozliczaniem funduszy. Fundusze te uznaje się za „trudne”, gdyż zdobycie ich wymaga dużo więcej czasu i poświęcenia w porównaniu z funduszami krajowymi oraz zapoznania się z dużą ilością dokumentów, potrzebnych do wypełnienia samego wniosku o dofinansowanie. Ponadto do zarządzania tak dużymi projektami, zwłaszcza infrastrukturalnymi, potrzebna jest wykwalifikowana kadra, której brakuje w instytucjach kultury i organizacjach pozarządowych. Procedury aplikowania są skomplikowane, a instytucje kultury nie prowadzą na tyle dużo projektów, aby specjalizować się w pozyskiwaniu i rozliczaniu środków zagranicznych. Drugą trudnością pozyskania funduszy zagranicznych jest wymagany wkład własny w realizację zadania oraz brak środków przeznaczonych na zachowanie płynności finansowej. Instytucje starające się o dofinansowanie muszą zapewnić, iż wniosą w projekt, w zależności od programu, od 10 do nawet 50% całego budżetu zadania. Pojawia się problem uiszczenia brakującej części w aspekcie ograniczonej dostępności środków krajowych na pokrycie wkładu własnego. Ponadto, pomimo uruchomienia płatności i systemu zaliczkowego, często występują opóźnienia z przepływem funduszy na konto beneficjenta. Organizator projektu powinien w związku z tym przewidzieć zabezpieczenie finansowe przekraczające wkład własny, a pozwalające na zachowanie płynności finansowej. Środki te nie będą faktycznie wydatkowane, ale w trakcie realizacji projektu powinny być do dyspozycji beneficjenta z przeznaczeniem na pokrycie bieżących wydatków.

Pomimo istniejących barier zagraniczne środki finansowe w procesie wdrażania w życie projektów kulturalnych wydają się być coraz bardziej istotne, i coraz częściej się z nich korzysta.

3. Publiczne uczelnie teatralne w Polsce i ich funkcje kulturotwórcze

3.1. Kulturotwórcze funkcje teatrów i szkolnictwa teatralnego

3.1.1. Teatr i jego rola

Teatr towarzyszy człowiekowi niemal od zawsze. Jego historia sięga czasów starożytnych, gdzie był on formą kultu religijnego. Pierwsze spektakle odbywały się w starożytnej Grecji i Rzymie już ponad pół wieku przed naszą erą. Szybko dostrzeżono, że teatr może mieć duży wpływ na kształtowanie społeczeństw. W teatrze starożytnym pełnił on funkcję estetyczną, propagandową, informacyjną oraz rozrywkową.

Według teorii Arystotelesa powstanie teatru wynika z naturalnej skłonności człowieka do naśladowania i uczenia się poprzez naśladowanie. I choć był on naturalnym tworem, to nie od razu był doceniany jako jedna ze sztuk. „Do końca XIX w. teatru nie traktowano jako odrębnej dziedziny sztuki; bywał, w zależności od nastrojów czy mody, jedynie miejscem, gdzie jaśniały gwiazdy aktorskie, bywał terenem popisu magików od teatralnej maszynerii”¹.

Od najdawniejszych czasów teatr jednoczył ludzi. Przyciągał społeczeństwo i integrował zarówno wokół uniesień, których dostarczały przedstawienia, jak i rozrywki, która tworzyła otoczkę dla spektaklu. Teatr był miejscem spotkań elit, a bywanie w nim dodawało splendoru i stawiało na wyższej pozycji w hierarchii społecznej. Jednocześnie dostęp do tego rodzaju wydarzeń kulturalnych był ograniczony dla ludzi zamożnych.

Dziś teatr nie tylko bawi i uczy, ale stanowi także narzędzie kreowania i upowszechniania kultury. Istota teatru polega na spotkaniu bezpośrednim, na żywo,

1 J. Godlewska, *Najnowsza historia teatru polskiego*, Wydawnictwo Siedmioróg, Wrocław 1999, s. 10.

dwóch grup ludzi – publiczności i twórców². To dziedzina sztuki, która bezpośrednio i głęboko wiąże się z ludzkim życiem, przez co jest bardzo bliska odbiorcy. Za jej pośrednictwem możliwe jest zarówno przekazywanie pewnych wartości, jak i propagowanie pożądanych idei czy stylu życia. Ponadczasowa i jednocześnie nieprzerwana obecność teatru w dziejach ludzkości jest bez wątpienia odpowiedzią na zapotrzebowanie człowieka. Zaspokajając potrzeby, pragnienia i tęsknoty jednostki, teatr spełnia także określone funkcje wobec całych społeczeństw. Oprócz roli czysto artystycznych dostrzega się także jego oddziaływanie w innych, niezwiązanych ze sztuką, dziedzinach. Sztuce teatralnej przypisuje się często różne zadania i wykorzystuje ją do budowania pożądanych postaw wśród społeczeństwa. Bliskość z widzem oraz grupowy, wspólny odbiór generują jedną z najważniejszych ról teatru, jaką jest uspołecznianie.

Kulturotwórczych funkcji teatru możemy upatrywać w oferowanym przekazie artystycznym, jak i w edukowaniu oraz uspołecznianiu widza. Teatr jest miejscem nie tylko przedstawiania i odbioru sztuki, ale także kreowania określonych postaw społecznych, uwrażliwiania, prowokowania do szerszego spojrzenia na świat. Teatr i społeczeństwo są od siebie zależne i jest to zależność obustronna. Z jednej strony rozwój teatru poprzez funkcję edukacyjną i uspołeczniającą wpływa na rozwój społeczeństwa, z drugiej zaś to od poziomu dojrzałości społecznej zależy jakość i poziom teatru. „Każde społeczeństwo ma teatr, na jaki zasługuje, i nikt, nawet największy artysta, nie jest w stanie narzucić mu innego... Proces koniecznego rozwoju nowoczesnej kultury nie polega bowiem na reformie istniejącej kultury, lecz zmusza nas do jej ponownego stworzenia”³. Taki stan rzeczy każe zastanowić się nad kształtowaniem odbiorcy teatralnego, czyli nad promowaniem edukacji kulturalnej.

3.1.2. Wpływ szkolnictwa teatralnego na edukację kulturalną społeczeństwa

Z wagi i roli, jaką odgrywa w życiu społeczeństwa edukacja kulturalna, zdawano sobie sprawę już od bardzo dawna. Rozwijanie zainteresowań muzyką, malarstwem, literaturą, ale także dziedzictwem narodowym należało do dobrego tonu, czy też nawet obowiązku – i było traktowane jako jedna z ważniejszych części wykształcenia ogólnego. Współcześnie w edukacji i pedagogice kładzie się powszechnie nacisk na kształtowanie w człowieku kompetencji kulturalnych i kulturowych⁴. Dziś edukacja kulturalna powinna być dostępna dla wszystkich, co jest tematem szeroko omawianym w literaturze, na konferencjach oraz w dokumen-

² Tamże, s. 6.

³ G. Fuchs, *Scena przyszłości, Słowo/obraz terytoria*, Gdańsk 2004, s. 36.

⁴ J. Torowska, *Edukacja na rzecz dziedzictwa kulturowego. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008, s. 29.

tach rządowych. Wydaje się, że większość państw w XXI w. zdaje sobie sprawę z istoty i potrzeby edukowania zarówno młodych, jak i starszych obywateli z zakresu kultury. Wciąż pozostaje jednak pytanie, jak to zrobić? Problemy edukacji kulturalnej dotyczą zakresu, celów i metod jej realizacji oraz, warunkujących jej efektywność, kompetencji zarówno nauczycieli, jak i uczniów⁵.

Poprzez edukację kulturalną wspierany jest osobisty rozwój człowieka, pobudzana jego kreatywność a także budowana zdolność do świadomego uczestnictwa w kulturze. Ma to się w efekcie przełożyć na budowanie społeczeństwa kreatywnego, a przez to do tworzenia przewagi konkurencyjnej miast i regionów, a wreszcie do wzrostu gospodarczego. Kod kulturowy narodu jest uzależniony od jego wykształcenia. Im bardziej zaawansowany system edukacji, tym lepszy system wartości kulturowych, które włączane są do psychicznej matrycy studentów, dzieci i przyszłych pokoleń⁶.

Edukacja kulturalna odgrywa bardzo istotną rolę w kształtowaniu widza, jego gustów i świadomości kulturalnej. Ponadto rozbudza potencjał twórczy jednostki, co pozwala na formowanie społeczeństwa kreatywnego⁷. Jednocześnie wykształcony odbiorca to taki, który generuje popyt na odpowiedni poziom sztuki, potrafiący docenić i zrozumieć teatr. W związku z powyższym naturalnym wydaje się, że uczelnie artystyczne powinny wyjść naprzeciw istniejącym problemom i włączyć się w edukację kulturalną społeczeństwa. Może to mieć realny wpływ na losy artystów i przyszłych absolwentów na rynku pracy.

Spór o to czy uczelnie teatralne powinny kształcić studentów w „zamkniętych” szkołach, czy też konfrontować młodych adeptów aktorstwa ze społeczeństwem i „prawdziwym” teatrem, trwał kilkadziesiąt lat. Już w latach pięćdziesiątych przychyłano się do opcji otwartości szkoły teatralnej. Obecnie uważa się, że jedynie uczelnia otwarta na świat, oddalona od szkolnego hermetyzmu, jest w stanie w pełni spełniać funkcję edukacyjną.

W dzisiejszych czasach uczelnie teatralne odpowiadają na potrzebę edukowania kulturalnego społeczeństwa na różne sposoby. Jednym z podstawowych narzędzi, służących temu celowi, jest tworzenie i utrzymywanie teatrów studyjnych. Prowadzenie tej formy działalności jest z jednej strony częścią procesu dydaktycznego studentów, z drugiej natomiast wyjściem do widza i otwarciem na świat zewnętrzny. Prezentowane spektakle stanowią element wspólnej nauki artystów i widzów. Wartością sztuki jest siła wywoływania u widza przeżyć i emocji. Przedstawienia grane z ogromnym zaangażowaniem przez osoby dopiero wchodzące na rynek

5 K. Olbrycht, *Edukacja kulturalna dzieci i młodzieży – problemy i wyzwania*, [w:] *Edukacja kulturalna dzieci i młodzieży – problemy i wyzwania*, Dział Wydawniczy Kancelarii Senatu, Warszawa 2003, s. 28–36, <http://ww2.senat.pl/k5/agenda/seminar/a/030114.pdf> (dostęp: 21.07.2014).

6 V. Dimova, K. Misirkov, *Education and Culture*, „Procedia Social and Behavioral Sciences” 2011, vol. 15, s. 2358, www.sciencedirect.com (dostęp: 22.07.2014).

7 J. Grad, U. Kaczmarek, *Organizacja i upowszechnianie kultury w Polsce*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2005, s. 141.

artystyczny są odbierane często w sposób dużo bardziej emocjonalny. Fakt, że na scenie występują ludzie bardzo młodzi może sprawić, iż nawet trudna sztuka będzie lepiej rozumiana przez ich rówieśników.

Uczelnie teatralne są propagatorami kultury wysokiej, toteż przedstawienia grane na deskach teatrów studyjnych mają charakter bardzo ambitny. Obok kultywowania tradycji, teatry te proponują również sztuki eksperymentalne i nowe formy wyrazu artystycznego, których często nie można zobaczyć w żadnym innym miejscu. Właśnie podczas studiów jest czas na poszukiwania, poznawanie i odkrywanie, co przekłada się na różnorodność proponowanego programu artystycznego. Taki repertuar stanowi wprowadzenie i zapoznanie widza z nowatorskim podejściem do teatru i pionierskimi trendami w aktorstwie. Bez wątpienia jest to forma edukacji kulturalnej, która ułatwia późniejszy kontakt z różnymi, często trudnymi dla nieprzygotowanego widza, formami sztuki.

Dużą zaletą scen studyjnych w przypadku edukacji kulturalnej jest mniejsze sformalizowanie. Niezobowiązujący strój i kameralne wnętrza przyczyniają się do zaniku obaw związanych z obcowaniem z teatrem. Daje to możliwość zaproszenia do uczestnictwa w kulturze zupełnie nowych odbiorców.

Należy wspomnieć, iż przedstawienia są prezentowane przez studentów uczelni teatralnych nie tylko na deskach teatrów studyjnych, ale także na innych scenach, co daje możliwość ich odbioru również poza ośrodkami akademickimi.

Podmiotami uczestniczącymi w tworzeniu kultury są również sami studenci i absolwenci szkół artystycznych. Są to osoby wyedukowane kulturalnie, a jednocześnie świadomi uczestnicy i krzewiciele kultury. Uczelnie teatralne dają im pewien *background*, co pozwala na rozumienie i kreowanie sztuki. Studenci wydziałów aktorskich często angażują się w różne akcje, mające na celu upowszechnianie i przybliżanie kultury. Przykładem takiego projektu jest zachęcanie do czytelnictwa i uczęszczania do teatru poprzez czytanie dzieciom wierszy w atrakcyjny, aktorski sposób w miejscach publicznych.

Kolejnym czynnikiem kulturotwórczym są wydarzenia artystyczne organizowane przez uczelnie. Szkoły teatralne to wręcz idealne miejsce do dyskusji o teatrze. Otwarte i bezpłatne konferencje, warsztaty i spotkania tematyczne z ludźmi teatru pozwalają publiczności na poznanie i zbliżenie się do kultury wysokiej. Sposobem aktywizacji społeczeństwa lokalnego są także organizowane od wielu lat przez każdą z uczelni festiwale. Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna w Łodzi od 32 lat organizuje Festiwal Szkół Teatralnych, podczas którego prezentowane są spektakle dyplomowe wszystkich publicznych uczelni. Jest to niezwykle wydarzenie oraz święto studentów i teatru. Dla młodych aktorów to pierwsza okazja do konfrontacji z wymagającą, festiwalową publicznością i światem teatralnej krytyki – dla widowni niezwykle przeżycie i możliwość obejrzenia różnorodnego programu artystycznego⁸. Akademia Teatralna w Warszawie jest organizatorem

8 www.festiwal szkolteatralnych.pl (dostęp: 15.07.2014).

Międzynarodowego Festiwalu Szkół Teatralnych, którego głównym celem jest promocja kultury teatralnej i młodych scenicznych talentów, wymiana doświadczeń, zbliżenie kultur poprzez zbliżenie artystów. Organizatorzy deklarują chęć zaprezentowania Polski jako kraju wspierającego kulturę i doceniającego jej wpływ na rozwój społeczeństw⁹. Akademia Sztuk Teatralnych w Krakowie organizuje Forum Młodej Reżyserii, celem którego jest podniesienie kompetencji artystycznych uczestników oraz promocja młodych reżyserów poprzez prezentację osiągnięć artystycznych studentów wydziałów reżyserii¹⁰. Natomiast wrocławski wydział lalkarski AST proponuje udział w Międzynarodowych Spotkaniach Szkół Teatralnych „Teatr Lalek Jutra”. Program spotkań wypełniony jest różnorodnymi działaniami, takimi jak: spektakle teatralne, warsztaty, koncerty, wystawy, dyskusje oficjalne i programowe. Warto nadmienić, iż każdy z wymienionych festiwali ma charakter otwarty dla publiczności i jest wydarzeniem kulturalnym na skalę ogólnopolską lub międzynarodową. Doceniana jest ich wartość edukacyjna, kulturotwórcza i artystyczna. Jest to powód, dla którego na stałe wpisują się one w politykę kulturalną regionów, korzystając ze wsparcia finansowego władz lokalnych.

Uczelnie teatralne od czasu ich powstania stanowiły swoistą enklawę dla wybitnych ludzi teatru i kina. Z jednej strony dając schronienie i możliwość swobodnego wyrażania swoich poglądów, z drugiej pomagając w realizacji nawet najbardziej oryginalnych zamierzeń artystycznych. Szkoły te były, i wciąż są, miejscem intelektualnego i kulturalnego fermentu, wokół którego gromadzą się największe osobistości. Ich kulturotwórcza funkcja przejawia się w możliwości poznania różnych wariantów sztuki, dyskusji i nieskrępowanego tworzenia.

3.2. Uczelnie teatralne w powojennej Polsce

Załączki nauki aktorstwa w Polsce sięgają XVII w. Wówczas dzieci wytypowane do grania na scenach teatrów szlacheckich uczone były deklamacji i śpiewu. Była to jednak namiastka kształcenia, jakie powinien podjąć profesjonalny aktor. W tym okresie prawdziwa nauka zawodu była możliwa jedynie dzięki podróżowaniu do Niemiec czy Francji i podglądaniu wysokiej klasy aktorów.

Za początki szkolnictwa teatralnego w Polsce można uznać założenie w 1811 r. przez Wojciecha Bogusławskiego Szkoły Dramatycznej¹¹. Warto wspomnieć, iż

9 www.festiwal.at.edu.pl (dostęp: 15.07.2014).

10 Regulamin „Forum Młodej Reżyserii” dostępny na www.pwst.krakow.pl (dostęp: 15.07.2014).

11 Z. Wilecki, *Polskie szkolnictwo teatralne 1811–1944*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1978, s. 6.

była to jedna z niewielu szkół w Europie zakładająca systemowe, metodyczne kształcenie aktorów, która była finansowana z subwencji rządowych¹². Ta pierwsza uczelnia istniała jednak tylko dwa lata i wykształciła 13 absolwentów, z których żaden nie odniósł spektakularnego sukcesu. W 1932 r. w wyniku starań Aleksandra Zelwerowicza i Leona Schillera powstał Państwowy Instytut Sztuki Teatralnej, jedna z najnowocześniejszych szkół aktorskich w tamtym okresie. Kształcenie w Instytucie było na poziomie szkoły średniej i trwało 3 lata. Pomimo wybuchu II wojny światowej PIST kontynuował swoją aktywność, prowadząc tajne komplety. Po wojnie natomiast wznowiono jawną działalność szkoły.

Autentyczne wyższe szkolnictwo teatralne w Polsce miało jednak swój początek dopiero po II wojnie światowej. Warto przypomnieć krótką historię trzech polskich publicznych uczelni teatralnych, które trwają do dziś i cieszą się nieustającą popularnością wśród młodych ludzi, wybierających szkołę wyższą.

3.2.1. Akademia Teatralna im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie

Historia Akademii Teatralnej z Warszawy sięga 1946 r. W tym roku na bazie Polskiego Instytutu Sztuki Teatralnej utworzono Państwową Wyższą Szkołę Teatralną w Warszawie z siedzibą w Łodzi¹³. Jej rektorem został Leon Schiller, natomiast dziekanem wydziału aktorskiego Aleksander Zelwerowicz. W 1949 r. uczelnię przeniesiono do Warszawy i wkrótce połączono ją z założoną przez Zelwerowicza Państwową Wyższą Szkołą Aktorską. W 1955 r. PWST przeniosła swoją działalność do Collegium Nobilium, co nawiązywało do tradycji przedstawień organizowanych w XVIII w. przez Stanisława Konarskiego¹⁴. W tym samym roku uczelnia przyjęła imię Aleksandra Zelwerowicza. Siedem lat później szkoła uzyskała prawa akademickie i możliwość nadawania absolwentom tytułu magistra sztuki. Przez lata działalności szkoły kolejni rektorzy podejmowali próby rozszerzenia profilu jej aktywności. Przez kilka lat działał tu Wydział Estradowy, Wydział Choreograficzny, podejmowano próby kontynuowania aktywności Wydziału Dramaturgicznego. Poszerzano i modyfikowano również program studiów, zastępując jedne zajęcia innymi i wprowadzając zupełnie nowe. Wśród absolwentów Wydziału Aktorskiego z lat sześćdziesiątych znaleźli się Marta Lipińska, Stanisława Celińska, Jan Englert, Magdalena Zawadzka, Piotr Fronczewski, Andrzej Seweryn. Lata siedemdziesiąte, gdy rektorem był Tadeusz Łomnicki,

12 W tym czasie istniała szkoła teatralna w Rosji (w Petersburgu i w Moskwie) oraz we Francji. Natomiast w Niemczech i w Austrii próby kształcenia aktorów w omawianym okresie nie doprowadziły do powstania żadnej trwałej instytucji.

13 Warszawa po wojnie była niemal całkowicie zburzona, dlatego szukano innego miejsca na funkcjonowanie uczelni.

14 www.at.edu.pl (dostęp: 15.07.2014).

to czas reform i zmian, które miały dostosować szkołę i programy studiów do wymagań stawianych młodemu aktorowi przez media. Do grona wykładowców dołączyli wtedy Gustaw Holoubek, Andrzej Szczepkowski, Jan Englert, Zygmunt Hübner. Rewolucją tamtych czasów było zatrudnianie reżyserów spoza uczelni do przygotowywania przedstawień dyplomowych. Zmiana ta z jednej strony otwierała uczelnię na świat, z drugiej pozwalała przyszłym aktorom na pracę z wybitnymi osobowościami z całej Polski. W 1975 r. został otwarty w PWST Wydział Wiedzy o Teatrze oferujący studia o profilu humanistycznym, które zapoznawały studentów z problemami teatru i współczesnej humanistyki (historia, filozofia, historia sztuki, historia muzyki, teoria kultury, socjologia), a także przygotowywały ich wszechstronnie zarówno do pracy w teatrze, jak i w instytucjach kultury, mediach, administracji. W tym samym czasie uczelnia poszerzyła swoją działalność o kształcenie kadr do teatrów lalek. W 1975 r. powstał wydział zamiejscowy w Białymstoku, kształcący aktorów-lalkarzy. Jego pierwszym dziekanem został wybitny artysta polskiego teatru lalek Jan Wilkowski. Wśród wykładowców wydziału w Białymstoku znaleźli się: Krzysztof Niesiołowski, Jan Plewako, Tomasz Jaworski, Edward Dobraczyński. Pięć lat później w Białymstoku został powołany także wydział reżyserii teatru lalek, którego dziekanem został Henryk Jurkowski. W 1990 r. swą działalność rozpoczął Teatr Szkolny im. Jana Wilkowskiego w Białymstoku. Zgodnie z założeniami programowymi, ta scena to dziś miejsce zarówno prezentacji spektakli dyplomowych i najciekawszych prac studenckich, jak również spotkań z ciekawymi zjawiskami we współczesnym świecie teatru lalek. W roku akademickim 2012/2013 na scenie Teatru Szkolnego odbyło się ponad 50 prezentacji spektakli i małych form teatralnych, które obejrzało ponad 3200 widzów¹⁵. Obydwa białostockie wydziały zostały połączone i w ten sposób powstał dzisiejszy Wydział Sztuki Lalkarskiej. Według danych uczelni, do dnia dzisiejszego Wydział wykształcił około 400 absolwentów, w tym wielu kierowników i dyrektorów teatrów lalek w całej Polsce.

W latach osiemdziesiątych uczelnia zaczęła rozwijać się od strony naukowej, zorganizowano pierwsze sesje naukowe oraz utworzono Pracownię Historii Szkolnictwa Teatralnego, w celu ochrony tradycji i pamięci warszawskich szkół związanych z teatrem. W latach dziewięćdziesiątych powołano przy uczelni Podyplomowe Studium Wymowy, którego zadaniem jest kształcenie przyszłych wykładowców i konsultantów kultury i techniki mowy.

Dzisiejsza nazwa uczelni „Akademia Teatralna im. Aleksandra Zelwerowicza” została nadana w 1996 r. Trzy lata później, dzięki staraniom podejmowanym przez kolejnych rektorów, uroczystie otwarto Teatr Collegium Nobilium, który jest odąd sceną warszawskich studentów¹⁶.

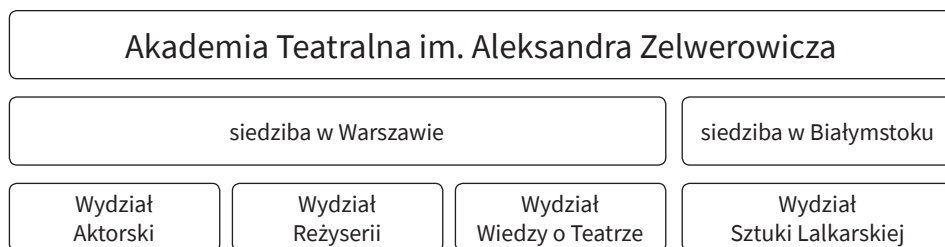
15 Ze sprawozdania Rektora z działalności Akademii Teatralnej im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie w roku akademickim 2012/2013.

16 <http://tcn.at.edu.pl/o-teatrze/> (dostęp: 12.07.2014).

Teatr Collegium Nobilium to dziś ważne miejsce na mapie instytucji upowszechniających kulturę polską. W roku akademickim 2012/2013 scena Teatru Collegium Nobilium i Sala im. Jana Kreczmara wykorzystywane były do przygotowania i prezentacji przedsięwzięć związanych z programem nauczania w Akademii Teatralnej (spektakle dyplomowe studentów Wydziału Aktorskiego i Wydziału Reżyserii, spektakle egzaminacyjne studentów Wydziału Reżyserii), bieżącej pracy dydaktycznej, prezentacji spektakli wystawianych gościnnie, warsztatów, spotkań autorskich, pokazów pracy kół naukowych Wydziału Aktorskiego. W Teatrze Collegium Nobilium kontynuowany był również, cieszący się dużym zainteresowaniem i mający już swoich stałych zwolenników, cykl spotkań „Evvi-va l'arte”, organizowanych w ramach autorskiego projektu Natalii Adaszyńskiej. Scena teatru udostępniana była również (odpłatnie) instytucjom zewnętrznym, umożliwiając im prezentację ich własnych projektów. Na scenie Teatru Collegium Nobilium pokazywane są corocznie spektakle w ramach Międzynarodowego Festiwalu Szkół Teatralnych ITSELF oraz Festiwalu Teatrów Studenckich¹⁷.

Obecnie w Warszawie mają swoją siedzibę trzy wydziały Akademii Teatralnej: Wydział Aktorski, Wydział Reżyserii oraz Wydział Wiedzy o Teatrze. Siedziba w stolicy zapewnia bliskość rynku produkcji filmowej i telewizyjnej, a przez to możliwość współpracy z przemysłem i potencjalne miejsca pracy dla absolwentów uczelni. Jest to niewątpliwie wielki atut uczelni.

W Białymstoku natomiast, jako jednostka zamiejscowa, do dnia dzisiejszego funkcjonuje Wydział Sztuki Lalkarskiej. Strukturę uczelni przedstawia wykres 3.1.



Wykres 3.1. Struktura organizacyjna Akademii Teatralnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://akademia.at.edu.pl/> (dostęp: 1.10.2014).

Wydziały Akademii Teatralnej nie posiadają wyodrębnionych budżetów, którymi mogłyby samodzielnie zarządzać. Pod względem finansowym uczelnia stanowi jedną. Wydział Sztuki Lalkarskiej, jako jednostka zamiejscowa, posiada największą autonomię organizacyjną i programową, natomiast pod względem

¹⁷ Ze sprawozdania Rektora z działalności uczelni w roku akademickim 2013/2014.

ekonomicznym i finansowym podlega również jurysdykcji rektora uczelni. Warszawska Akademia cieszy się niesłabnącą renomą i należy do wielkiej trójki polskich uczelni teatralnych.

3.2.2. Akademia Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego w Krakowie

W tym samym czasie co uczelnia warszawska powstały jeszcze dwa inne ośrodki akademickie kształcące w zawodzie aktora.

W 1946 r. w wyniku połączenia Studia Aktorskiego przy Teatrze Starym, Studia Aktorskiego przy Teatrze im. J. Słowackiego oraz Studia Dramatycznego Iwona Galla powstała Państwowa Szkoła Dramatyczna. Początkowo szkoła prowadziła studia trzyletnie, kształcąc aktorów dramatycznych. Trzy lata później zmieniono nazwę uczelni na Państwową Wyższą Szkołę Aktorską, a okres studiów przedłużono do czterech lat. W latach 1954–1964 krakowska PWST rozszerzyła swoją ofertę programową, kształcąc również aktorów na Oddziale Lalkarskim. Implikowało to zmianę nazwy szkoły na Państwową Wyższą Szkołę Teatralną, która została przyjęta w 1955 r.

W 1972 r. powstał samodzielny zamiejscowy Wydział Lalkarski we Wrocławiu. W 1979 r. w filii we Wrocławiu utworzono także Wydział Aktorski, choć próby jego utworzenia podejmowano już od 1946 r. Wydział był odpowiedzią na potrzebę kształcenia na miejscu aktorów dla wytwórni filmowej we Wrocławiu. Pierwszym dziekanem został Igor Przegrodzki. Obecnie Wydział Aktorski we Wrocławiu ma dużą autonomię i często „pracuje na swoje konto”, biorąc udział w festiwalach jako odrębna uczelnia (na Festiwalu Szkół Teatralnych w Łodzi Wrocław prezentuje niezależnie własne przedstawienia jako osobna szkoła). Wydział, jako jedyny w Polsce, prowadzi zajęcia specjalizacji pantomimiczno-ruchowej z rozszerzonym programem z zakresu pantomimy, tańca klasycznego, tańca charakterystycznego i tańca nowoczesnego¹⁸.

We Wrocławiu prowadzony jest także Teatr Studencki. Jak podaje uczelnia, od września 2012 do czerwca 2013 r. na deskach teatru zaprezentowano 120 przedstawień dyplomowych oraz pokazów egzaminacyjnych. Przedstawienia były otwarte dla publiczności z zewnątrz. W tym samym czasie produkcje i współprodukcje Filii PWST we Wrocławiu obejrzało w sumie 14 725 widzów. W imprezach, których PWST była organizatorem lub współorganizatorem (tj. XV Dolnośląski Festiwal Nauki, Stream Festival, Wrosta, Noc Dyplomów, X Międzynarodowe Spotkania Teatr Lalek Jutra, koncert Kalina i Przyjaciele, III Ogólnopolski Kongres Studentów Muzykoterapii), wzięło udział 4845 widzów¹⁹.

18 <http://wroclaw.pwst.krakow.pl/wydzial-aktorski> (dostęp: 8.08.2014).

19 Sprawozdanie Rektora Państwowej Wyższej Szkoły Teatralnej im. L. Solskiego w Krakowie z działalności uczelni za rok akademicki 2012/2013.

Podobną historię co wydziały wrocławskie miał kierunek reżyserii teatralnej w PWST, który został powołany w 1955 r., ale ze względów organizacyjnych przetrwał tylko do 1962 r. Wydział Reżyserii Dramatu został ponownie otwarty w 1973 r. przez rektora Jerzego Krasowskiego i funkcjonuje do dziś. Jak podaje uczelnia, wydział wykształcił około stu reżyserów, tworząc wizerunek polskiego teatru współczesnego – wśród nich Mikołaja Grabowskiego, Krystiana Lupe, Edwarda Lubaszenkę, Annę Polony, Krzysztofa Babickiego, Tadeusza Bradeckiego, Andrzeja Dziuka, Waldemara Zawodnińskiego, Annę Augustynowicz, Grzegorza Jarzynę, Krzysztofa Warlikowskiego²⁰.

Akademia Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego									
siedziba w Krakowie				siedziba we Wrocławiu				siedziba w Bytomiu	
Wydział Aktorski		Wydział Reżyserii Dramatu		Wydział Aktorski	Wydział Lalkarski			Wydział Teatru Tańca	
kierunek: aktorstwo, specjalność: aktorstwo dramatyczne		kierunek: aktorstwo, specjalność: wokarno-aktorska		kierunek: reżyseria, specjalność: reżyseria teatralna	kierunek: reżyseria, specjalność: dramaturgia		kierunek: reżyseria, specjalność: reżyseria teatru muzycznego	kierunek: aktorstwo, specjalność: aktorstwo dramatyczne	
kierunek: aktorstwo, specjalność: aktorstwo dramatyczne		kierunek: aktorstwo, specjalność: aktorstwo dramatyczne		kierunek: aktorstwo, specjalność: aktorstwo dramatyczne	kierunek: aktorstwo, specjalność: aktorstwo teatru lalek		kierunek: reżyseria, specjalność: reżyseria teatru lalek	Podypłomowe Studia Reżyserii Teatru Dzieci i Młodzieży	
kierunek: reżyseria		kierunek: reżyseria		kierunek: reżyseria	kierunek: reżyseria		kierunek: reżyseria	kierunek: aktorstwo, specjalność: aktor teatru tańca	

Wykres 3.2. Struktura Akademii Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego

Źródło: opracowanie własne na podstawie www.pwst.krakow.pl/struktura-uczelni (dostęp: 10.08.2014).

Uczelnia, w ramach swojej siedziby w Krakowie, posiada teatr studyjny, który wykorzystywany jest zarówno dla celów dydaktycznych, jak i upowszechniających sztukę teatralną. Na deskach teatru wystawiane są przedstawienia dyplomowe wydziałów aktorskiego i reżyserii teatralnej. W roku akademickim 2012/2013 premierę miało tu dziewięć spektakli z udziałem studentów szkoły teatralnej w Krakowie.

²⁰ <http://www.pwst.krakow.pl/historia> (dostęp: 8.08.2014).

W 2007 r. uczelnia poszerzyła swoją działalność o edukację w zakresie aktora teatru tańca i otworzyła Wydział Teatru Tańca w Bytomiu. Zgodnie z misją Wydziału, kształci on ludzi zdolnych do rozwoju talentów artystycznych i spełniania zamierzeń twórczych. Absolwenci wydziału mogą pracować na deskach teatrów dramatycznych, ale również tańca. Ich wykształcenie pozwala na pracę w różnych instytucjach performatywnych, gdzie liczą się umiejętności wyrażania emocji przez taniec, dobry warsztat aktorski, emisja głosu i wysoka sprawność fizyczna²¹. Wydział w Bytomiu dysponuje teatrem, który jest miejscem wystawiania spektakli dyplomowych studentów. W roku akademickim 2012/2013 miały tu miejsce trzy premiery dyplomów, w tym jeden aktorski i dwa taneczne.

1 października 2017 r. uczelnia zmieniła nazwę na Akademia Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego w Krakowie. Obecnie kształci studentów w ramach jednolitych stacjonarnych studiów magisterskich, trwających cztery i pół roku na kierunkach aktorskich oraz pięć lat na kierunku reżyseria. W ramach AST funkcjonują dziś następujące placówki: Wydział Aktorski i Wydział Reżyserii Dramatu w Krakowie, Wydział Aktorski i Wydział Lalkarski w Filii we Wrocławiu oraz Wydział Teatru Tańca w Bytomiu. Filia AST we Wrocławiu prowadzi również kształcenie w ramach Podyplomowego Studium Reżyserii Teatru Dzieci i Młodzieży²².

3.2.3. Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna im. Leona Schillera w Łodzi

Po przeniesieniu Państwowej Wyższej Szkoły Teatralnej do Warszawy w 1949 r. w Łodzi powstała kolejna szkoła teatralna. Początkowo nosiła nazwę Państwowej Wyższej Szkoły Aktorskiej i kierowana była przez Kazimierza Dejmka. W 1954 r. zmieniono jej nazwę na Państwowa Wyższa Szkoła Teatralna im. Leona Schillera w Łodzi i rozpoczęto dodatkowo kształcenie reżyserów teatralnych²³.

Nieco wcześniej niż Szkoła Aktorska, bo w 1948 r., powstała Szkoła Filmowa w Łodzi, która pełniła zarówno funkcje edukacyjne, jak i zrzeszające filmowców polskich. Kształcili się w niej reżyserzy (Wydział Reżyserii) i operatorzy filmowi (Wydział Operatorski), a od 1952 r. także przyszli producenci (Wydział Ekonomiczno-Organizacyjny, przemianowany w 1954 r. na Wydział Organizacji i Ekonomiki Kinematografii, od 1956 r. Wydział Organizacji Produkcji Filmowej). Dwa lata później Wyższa Szkoła Filmowa została przemianowana na Państwową Wyższą Szkołę Filmową. Obydwie szkoły, filmowa i teatralna, podjęły intensywną współpracę na polu zawodowym i artystycznym, aby w 1958 r. połączyć

21 <http://bytom.pwst.krakow.pl/wydzial-teatru-tanca-kandydaci> (dostęp: 8.08.2014).

22 <http://www.pwst.krakow.pl/struktura-uczelni> (dostęp: 10.08.2014).

23 *Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna im. Leona Schillera w Łodzi 1948–1998. Księga jubileuszowa*, red. J. Lemann, PWSFTviT, Łódź 1998, s. 70.

siły i stworzyć jedną placówkę akademicką. Tak powstała uczelnia pod nazwą Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna im. Leona Schillera w Łodzi, na której czele stanął Jerzy Toeplitz. Od początku swej działalności aż po dzień dzisiejszy szkoła ma swą siedzibę w pałacu Kona przy ul. Targowej 63.

Dzięki obecności Szkoły Filmowej Łódź stawała się centrum filmowym Polski, a studiowanie w niej marzeniem przyszłych filmowców. Program nauczania zmierzał ku łączeniu teorii, czyli historii sztuki oraz literatury, z praktyką i pracą na profesjonalnym sprzęcie i taśmie filmowej 35 mm. Szkoła była miejscem dyskusji o filmie i sztuce. W sali projekcyjnej w niegdyśniejszym pałacu Kona odbywały się pokazy najróżniejszych filmów, wówczas często niedostępnych w oficjalnej dystrybucji. W końcu szkoła filmowa przyciągała osobistości nie tylko z Polski, ale także spoza granic kraju. „Łódzka Filmówka” stała się rozpoznawalna także dzięki swoim absolwentom, którzy zaczęli odnosić sukcesy w kraju i za granicą. Lista sławnych reżyserów i operatorów, którzy ukończyli PWSF jest bardzo długa.

Również wydział aktorski będący od 1958 r. integralną częścią PWSFTviT wykształcił wielu sławnych aktorów – jak Jan Machulski, Zbigniew Zamachowski, Cezary Pazura, Wojciech Malajkat, Edyta Olszówka czy Gabriela Muskała. Współpraca wydziałów filmowego i teatralnego dała niewątpliwą przewagę aktorom ze szkoły w Łodzi. Na żadnej innej uczelni studenci aktorstwa nie mieli tak dużej rozpiętości zajęć, które przygotowywały ich zarówno do zawodu aktora teatralnego, jak i filmowego. Poza zajęciami dydaktycznymi wpisanymi w plan studiów studenci aktorstwa uczestniczyli i nadal partycypują w realizacji etiid realizowanych przez ich kolegów z wydziałów operatorskiego i reżyserii. Możliwość kooperacji różnych kierunków związanych z produkcją filmową daje uczelni niewątpliwą przewagę konkurencyjną, a jej studentom praktyczne przygotowanie do pracy na planie filmowym.

W czasie wielu lat istnienia szkoła filmowa uległa licznym przemianom. Przede wszystkim starano się nadążać za postępującą rewolucją cyfrową, która bardzo zmieniała oblicze uczenia zawodu. Otwarto wiele nowych specjalności, takich jak montaż, scenariopisarstwo, fotografia, dziennikarstwo telewizyjne, film animowany i efekty specjalne, realizacja telewizyjna, które miały być odpowiedzią na zmieniające się czasy i zapotrzebowanie rynku medialnego²⁴. Niektóre z tych kierunków zostały zamknięte, inne nadal funkcjonują. Uczelnia wciąż dostosowuje programy nauczania do potrzeb rynku, aby jak najlepiej kształcić w zawodach związanych z filmem.

Łódzka uczelnia, podobnie jak warszawska, krakowska czy wrocławska, posiada własny Teatr Studyjny, który jest miejscem prezentacji spektakli studenckich oraz imprez teatralnych organizowanych przez uczelnię, w szczególności Festiwalu Szkół Teatralnych. Sale teatru pełnią także funkcję dydaktyczną. Teatr posiada dwie sceny – małą, mieszczącą 60 osób, i dużą, będącą w stanie jednorazowo pomieścić

24 <http://www.filmschool.lodz.pl/szkola/historia> (dostęp: 25.07.2014).

120 widzów. Jak czytamy na oficjalnej stronie teatru, „Teatr Studyjny jest sceną bardzo specyficzną – tu nie ma szansy ani na powrót żadnego z tytułów, ani na zobaczenie w kolejnym sezonie tych samych aktorskich twarzy. Zawsze jest za to szansa na energetyczne spotkanie z ludźmi u początku swojej zawodowej przygody”²⁵.

Łódzka uczelnia pod względem lokalizacyjnym stanowi zwartą całość, nie posiada wydziałów zamiejscowych i siedzib w innych miastach. Jako jedyna ze szkół kształcących aktorów ma profil głównie filmowy i poza zawodami teatralnymi kształci również kadry dla filmu i telewizji. Marka Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna cieszy się międzynarodową renomą. Uczelnia jest notowana na drugim miejscu jako najlepsza szkoła filmowa na świecie w rankingu „The Hollywood Reporter”. Strukturę uczelni prezentuje wykres 3.3.



Wykres 3.3. Struktura Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi

Źródło: opracowanie własne.

Uczelnie teatralne kształtowały się od 1946 r. Nadal ulegają licznym przemianom i modyfikują swoje programy kształcenia, starając się odpowiadać na potrzeby nowych czasów. Mają piękne tradycje, ale starają się, aby ich oferta była cały czas aktualna.

Obecnie w Polsce funkcjonują trzy publiczne uczelnie teatralne i filmowe: Akademia Teatralna im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie, Akademia Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego w Krakowie oraz Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna im. Leona Schillera w Łodzi. Ponadto

25 www.teatrstudyjny.lodz.pl (dostęp: 25.07.2014).

prowadzony jest Wydział Aktorski i Wydział Lalkarski we Wrocławiu oraz Wydział Teatru Tańca w Bytomiu, będące filią uczelni krakowskiej, a także Sztuki Lalkarskiej w Białymstoku stanowiący wydział zamiejscowy warszawskiej akademii. W sumie publiczne uczelnie teatralne kształcą w sześciu lokalizacjach na terenie Polski, na wydziałach aktorskich, teatru tańca, lalkarskim, reżyserii dramatu, reżyserii i wiedzy o teatrze. Według danych Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego w roku 2012 na uczelniach teatralnych i filmowej kształciło się 1761 studentów (nie licząc cudzoziemców), przy czym należy zauważyć, że przeważającą część tej liczby stanowią studenci wydziałów filmowych Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Teatralnej i Telewizyjnej w Łodzi.

Poszczególne wydziały uczelni teatralnych nie posiadają samodzielności ekonomicznej. Nie mogą one podejmować decyzji finansowych i zobowiązań we własnym zakresie. Budżet uczelni jest zarządzany centralnie, a poszczególne jednostki nie mają wyodrębnionych kont bankowych. Do dyspozycji dziekanów pozostają dochody z dotacji na działalność statutową wydziału, jednak każda ich decyzja musi zostać potwierdzona przez rektora uczelni.

Nieco większą samodzielnością cechują się wydziały zamiejscowe. Posiadają one wyodrębnione konta bankowe i mogą podejmować decyzje w zakresie ograniczonym przyznanym budżetem. Wszystkie operacje finansowe są raportowane do uczelni macierzystych i tam rozliczane pod względem księgowym. Dużo większą swobodę jednostki te posiadają w zakresie wdrażania w życie programu nauczania i zamierzeń artystycznych. Wydziały zamiejscowe, jako uczestnicy konkursów, festiwali i przeglądów, często traktowane są jako oddzielne podmioty. Również przez studentów i kandydatów na studia jednostki te pojmowane są jako osobne i niezależne uczelnie.

3.3. Specyfika funkcjonowania uczelni teatralnych

Uczelnie artystyczne, w tym uczelnie teatralne, różnią się od innych szkół wyższych ze względu na sposób funkcjonowania. Pierwszym czynnikiem wyróżniającym uczelnie teatralne spośród innych jest charakter prowadzonej dydaktyki. Musi ona obejmować zarówno teorię, jak i praktykę sceniczną – przy czym to praktyka odgrywa główną rolę. Trudno wyobrazić sobie aktora, który w czasie pobieranej nauki nie występowałby na deskach teatru, czy nie realizowałby przedstawień. Proces dydaktyczny jest tu ściśle powiązany ze sceną i kontaktem z profesjonalistami, zawodowymi aktorami. Dla uczelni oznacza to wyższe koszty wynikające z konieczności utrzymania dodatkowych pomieszczeń, służących pracy praktycznej swoich studentów. Wszystkie publiczne uczelnie teatralne posiadają

w zakresie swojej infrastruktury teatru studyjnego, które są integralną częścią uczelni. Jednocześnie stanowią one część zaplecza dydaktycznego. Teatry umożliwiają przygotowywanie i wystawianie spektakli dyplomowych również dla szerszej publiczności, a także realizację innych wydarzeń o charakterze kulturalno-artystycznym. Funkcjonują one na zasadach teatrów repertuarowych, prezentując głównie spektakle dyplomowe, w których udział biorą studenci ostatnich lat studiów. Bez wątpienia są one przestrzenią dydaktyczną uczelni oraz odgrywają wielką rolę w kreowaniu i upowszechnianiu kultury.

Każdego roku indeksy otrzymuje jedynie od 20 do 30 studentów na każdym z wydziałów aktorskich i reżyserskich. Mała liczba osób przyjmowanych na studia implikuje dużą konkurencję w ubieganiu się o indeks. Jednocześnie dzięki małym grupom studenckim możliwa jest praca w relacji mistrz – uczeń, co stanowi bardzo ważny element studiów teatralnych. Taka forma nauczania daje możliwość indywidualnego podejścia do każdego studenta, rozwijanie jego talentu i umiejętności oraz utrzymywanie stałego, bliskiego kontaktu w procesie tworzenia. Dzięki współpracy z artystami, będącymi pedagogami na uczelniach, kształtowana jest indywidualność i kreatywność studenta tak ważna w wykonywanym w przyszłości zawodzie.

Edukacja na omawianych kierunkach musi być kompleksowa i wymaga wyłączonej, wspólnej pracy wykładowców oraz studentów. W odróżnieniu od innych uczelni artystycznych kształcenie w zawodzie aktora rozpoczyna się praktycznie dopiero od poziomu szkolnictwa wyższego. W Polsce nie istnieją podstawowe i średnie szkoły teatralne, które stanowiłyby preludium nauki tego zawodu.

Specyfika funkcjonowania uczelni artystycznej odnosi się także do wyższych niż w innych uczelniach kosztów funkcjonowania w przeliczeniu na studenta. Z jednej strony na studia przyjmowana jest jedynie garstka szczęśliwców, którzy będą mieli możliwość podjęcia nauki w systemie mistrz – uczeń. Z drugiej, istnieje konieczność zdobywania praktyki zawodowej, co w przypadku uczelni teatralnych sprowadza się do wystawiania spektakli i utrzymywania zarówno infrastruktury, jak i zaplecza teatrów studyjnych. Mała liczba studentów oraz wysokie koszty stałe implikują dużą kosztochłonność studiów.

Specyfikę uczelni teatralnych obserwujemy również, analizując problemy, z którymi borykają się uczelnie artystyczne, podporządkowane temu samemu systemowi prawnemu, co inne uczelnie wyższe w Polsce. Uczelnie artystyczne ze swoimi specyficznymi sposobami funkcjonowania stanowią wyjątek w szkolnictwie wyższym, można by rzec promil błędu statystycznego. Osiemnaście uczelni artystycznych to 0,7% wszystkich szkół wyższych²⁶.

Decydujący wpływ na system szkolnictwa wyższego w Polsce, w tym szkolnictwa artystycznego, ma system boloński. Od 1999 r. kraje członkowskie Unii Europejskiej, oraz inne kraje uczestniczące w tym systemie, podjęły działania

26 P. Płoski, *Wyższe szkolnictwo teatralne – rekonesans*, s. 7, http://www.kongreskultury.pl/library/File/RaportSzkolnictwo/Ploski_ekspertyza.pdf (dostęp: 10.08.2014).

zmierzające do stworzenia Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego. Podstawowe ustalenia zmierzały do stworzenia krajowych systemów oceny jakości kształcenia²⁷, standaryzacji systemu dyplomów, przyjęcia dwustopniowego systemu studiów (studia licencjackie i magisterskie uzupełniające w Polsce) oraz wprowadzenia systemu punktowego (ECTS). Rozstrzygnięcia te zostały zaimplementowane do polskiego systemu prawnego w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym z 27 lipca 2005 r. Rozporządzenia ministra właściwego dla szkolnictwa wyższego uszczegóławiają zapisy ustawy. Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym jest podstawowym aktem prawnym, regulującym szkolnictwo wyższe artystyczne. Zgodnie z nią wszystkie wyższe uczelnie artystyczne znajdują się pod nadzorem ministra właściwego ds. kultury i ochrony dziedzictwa narodowego²⁸.

Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym wprowadziła zmiany, do których uczelniom teatralnym niełatwo się przystosować. Minima kadrowe, które są warunkiem funkcjonowania kierunku, nie są łatwe do osiągnięcia. Przy niewielkiej liczbie przyjmowanych studentów konieczność zapewnienia pensum każdemu z pracowników staje się bardzo trudna. Warto ponadto wspomnieć, że droga naukowa artysty wygląda inaczej niż naukowca. Tu osiągnięciem są dzieła, role, czyli część ściśle związana z praktycznym wykonywaniem zawodu. W świetle ustawy o stopniach i tytułach droga awansu naukowego dla osób odznaczających się ogromnym i niepodważalnym dorobkiem artystycznym musi wyglądać w ten sam sposób, co ludzi dopiero rozpoczynających karierę. Często zdarza się, że dorobek sceniczny takiej osoby jest dużo większy niż osób egzaminujących, nadających tytuł. Jest to kłopot zarówno dla władz uczelni, jak również samego zainteresowanego i może blokować chęć pozyskania tytułów naukowych przez uznanych artystów. Skutkuje to także ich brakiem wśród kadry pedagogicznej uczelni.

Uczelniom teatralnym udało się uniknąć zmian w programie kształcenia, wprowadzających się do wprowadzenia systemu dwustopniowego (studia licencjackie i magisterskie uzupełniające). Studia prowadzone na kierunkach aktorskich wydłużyły się i trwają obecnie 4,5 roku. Specyfika tych studiów i różne rozwiązania przyjęte w krajach europejskich sprawiają, że trudno je podporządkować sztywnym zasadom procesu bolońskiego. Co prawda wprowadzono system punktowy, ale ma to raczej charakter urzędowy i nie odzwierciedla rzeczywistego nakładu pracy studenta. Podobnie wygląda sprawa mobilności studentów. Choć dostępne są dla nich programy wymiany międzynarodowej (zarówno Akademia Teatralna jak i Akademia Sztuk Teatralnych uczestniczą w programie Erasmus), to w rzeczywistości tylko niewielka liczba studentów z nich korzysta. Jeszcze mniej absolwentów decyduje się na karierę poza granicami kraju.

27 W Polsce oceną jakości kształcenia zajmuje się Państwowa Komisja Akredytacyjna.

28 *Raport o szkolnictwie artystycznym*, <http://www.kongreskultury.pl/title,pid,642.html> (dostęp: 10.08.2014).

Należy przy tym podkreślić, że wszystkie uczelnie są bardzo otwarte na nawiązywanie współpracy z zagranicą. Prowadzą one działania zmierzające do organizacji wspólnych festiwali, warsztatów i projektów. Uczelnie tworzą partnerstwa ze szkołami z innych krajów. Studenci wyjeżdżają z prezentacją swoich przedstawień za granicę. Jednak przy tak różnym rozwoju sztuki teatralnej w różnych krajach, niewyobrażalna byłaby unifikacja programów nauczania.

Implikacją wynikającą z odmiennego funkcjonowania uczelni jest powierzenie nadzoru nad nimi Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Odnosi się to także do finansowania działalności uczelni.

Dotacje publiczne na zadania związane z kształceniem studentów studiów stacjonarnych pierwszego, drugiego i trzeciego stopnia, kształceniem kadr naukowych oraz utrzymaniem placówki, udzielane są z funduszy, których dysponentem jest Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Ponadto uczelnie artystyczne otrzymują subwencje na zadania związane z aktywnością kulturalną w rozumieniu przepisów o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej²⁹. Okazuje się jednak, iż subwencje owe pokrywają zaledwie koszty utrzymania budynków, wynagrodzeń i prowadzenia dydaktyki, natomiast nie są wystarczające na prowadzenie działalności związanej z kreowaniem i upowszechnianiem kultury. Taki stan rzeczy determinuje konieczność pozyskiwania środków z innych, dostępnych dla szkolnictwa artystycznego źródeł.

3.4. Próba oceny znaczenia uczelni teatralnych dla kultury polskiej

Jednym z podstawowych celów istnienia uczelni teatralnych jest kształcenie kadry do teatrów publicznych. „Za podstawowy cel istnienia państwowych uczelni teatralnych trzeba uznać służbę teatrowi narodowemu – w sensie idei teatru wystawiającego najwartościowszą literaturę, dbającego o język ojczysty, dialogującego (z aprobatą lub w opozycji) z tradycjami polskiej sceny”³⁰. Jednak ograniczanie uczelni jedynie do tej roli byłoby wielkim niedopowiedzeniem.

Wbrew utartym stereotypom, studia teatralne kształcą nie tylko ludzi, którzy etatowo będą pracować w teatrze. Wręcz przeciwnie. Ograniczona ilość miejsc pracy w teatrach sprawia, iż absolwenci wydziałów aktorskich często muszą szukać pracy w innych dziedzinach. Znajdują ją w reklamach, filmie, ale także w pracy na rzecz edukacji artystycznej czy uczestnictwie w spektaklach na zasadzie

²⁹ Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym, art. 94, pkt. 1.1 i 1.4.

³⁰ P. Płoski, *dz. cyt.*, s. 2.

pojedynczego projektu. Absolwenci uczelni teatralnych to, z założenia, nie tylko wykształceni aktorzy, ale także ludzie „świadomi kulturalnie”. Oznacza to, że otrzymany dyplom zarówno stanowi dowód na posiadane umiejętności w zakresie wykonywania zawodu, jak i jest legitymacją do propagowania wartości kulturalnych, tożsamości narodowej, dbałości o język oraz świadomości dziedzictwa kulturowego. Niewątpliwie znaczenie uczelni teatralnych dla kultury polskiej stanowi kształcenie ludzi wszechstronnych i kreatywnych, stanowiących trzon społeczeństwa kulturowego w Polsce. Wydaje się jednak, że uczelnie teatralne wciąż za mało uwagi w programie kształcenia przywiązują do uczenia studentów, jak odnajdywać się na trudnym rynku pracy i realizować samodzielne projekty artystyczne. Zbyt często można jeszcze spotkać się z przekonaniem, że jedyną drogą dla absolwenta uczelni teatralnej jest etat w teatrze publicznym.

Uczelnie teatralne cieszą się niesłabnącą popularnością wśród maturzystów. Pomimo niżu demograficznego, z którym borykają się inne uczelnie, co roku o jedno miejsce w uczelni teatralnej walczy około 20–30 kandydatów. Zdarza się, że kandydaci usiłują zdobyć indeks nawet kilka lat z rzędu. Jest to niespotykana konkurencja na tle innych uczelni wyższych w kraju.

Setki zdających egzaminy wstępne stworzyły popyt na innego rodzaju usługi związane ze szkolnictwem teatralnym. Powstał szereg policealnych studiów aktorskich, które kształcą w zawodzie aktora, nie dając jednak możliwości uzyskania dyplomu magistra sztuki. Najwięcej takich szkół można znaleźć w Warszawie, która obecnie stanowi centrum przemysłu filmowego w Polsce. Należy jednak wspomnieć, iż mimo wielkich nazwisk, którymi szczycą się szkoły, przedstawiając pracujące w nich grono pedagogiczne, nie mają one tak wielkiego prestiżu jak publiczne uczelnie teatralne.

Znaczenie szkolnictwa artystycznego dla kultury polskiej, w tym w szczególności uczelni teatralnych, jest niepodważalne. Można je uznać za specyficzny rodzaj instytucji kultury. Łączą one funkcje uczelni wyższych i organizacji kulturalnych. Z jednej strony są ośrodkami akademickimi realizującymi cele edukacyjne i naukowe, z drugiej – jako jednostki ściśle związane z działalnością kulturalną – kreują i upowszechniają kulturę.

Wokół znaczenia potrzeby edukacji na uczelni artystycznej dla kompetencji zawodowego artysty toczy się ciągła dyskusja. Jesteśmy bowiem w stanie wymienić ludzi sztuki nieposiadających żadnego wykształcenia artystycznego, którzy odnieśli ogromny sukces zawodowy, oraz takich, dla których brak owego wykształcenia jest istotnym problemem w życiu artystycznym, i którzy po latach wracają do szkoły, by uzupełnić swoją edukację. Wiadomo, że nie wykształcenie, ale przede wszystkim talent pozwala na rozwój kariery aktora. Jednak dyplom, a raczej odebrana w uczelni teatralnej nauka, niewątpliwie pomaga w osiągnięciu sukcesu. Uczelnie teatralne dostarczają zarówno wiedzy teoretycznej z zakresu kultury i teatru, jak i rozwijają umiejętności praktyczne, wprowadzając młodych aktorów na deski teatrów studyjnych i pozwalając uczyć się od najlepszych.

Uczelnie artystyczne, w tym także uczelnie teatralne, odgrywają bardzo istotną rolę w kształceniu kadr dla sektora kulturalnego i kreatywnego. Studia te dają bowiem wiele możliwości zawodowych. Przemysły kultury są ściśle połączone ze znajomością kultury, której to wiedzy dostarczają studia teatralne. Przemysły kreatywne wykraczają poza przemysły kultury. Przyjmuje się, że są to te dziedziny gospodarki, które oparte są na pomysłowości i oryginalności działań przy wykorzystaniu zasobów intelektualnych³¹. Przemysły kreatywne stanowią bardzo duży potencjał dla krajów rozwijających się, gdyż są one jedne z najbardziej dynamicznych w gospodarce. Pod względem tempa rozwoju wyprzedzają one między innymi takie przemysły jak spożywczy czy chemiczny. Sektor kreatywny stanowi ponadto szansę odejścia od tradycyjnych branż w kierunku innowacji i nowych technologii. Został on uznany za najważniejszy pod względem strategicznym w Agendzie Europejskiej 2020. Jednocześnie jest on uznany za kluczowy dla rozwoju gospodarczego oraz tworzenia nowych miejsc pracy³². Poza aspektami ekonomicznymi zwraca się również uwagę na społeczne aspekty sektora kreatywnego, upatrując jego roli w aktywizacji ekonomicznej społeczeństwa. Odpowiada on na zapotrzebowanie obywateli, wynikające z prowadzonego przez nich stylu życia. Pomimo kryzysu finansowego i gospodarczego, który wybuchł w 2008 r., światowy eksport dóbr i usług kreatywnych wzrastał. Oznacza to, że przemysły kreatywne kryją w sobie możliwości obrony przed kryzysem i stanowią ogromny potencjał³³. Społeczeństwa odczuwają potrzebę uczestnictwa w kulturze, przez co produkty i usługi kreatywne prosperują jako integralna część życia. Jednym z zadań uczelni teatralnych jest właśnie kształtowanie otwartości umysłu i pobudzanie kreatywności studentów.

Uczelnie teatralne dają szansę na rozwój różnorodności w zakresie sztuk teatralnych. Jest to miejsce, w którym możliwe jest eksperymentowanie, próbowanie i testowanie nowych rozwiązań w teatrze. Spotykają się tu zatem dwa nurty rozwoju sztuki: nowoczesność i awangarda, oraz kultywowanie i podtrzymywanie tradycji. Obydwie tendencje mają swoich zwolenników i przeciwników, co powoduje ciągłe ścieranie się dwóch odmiennych teorii i jednocześnie pozwala na rozwój uczelni w różnych kierunkach.

Duże znaczenie dla rozwoju kultury polskiej mają także – omawiane wcześniej – teatry studyjne, istniejące przy uczelniach teatralnych. Są one teatrami komercyjnymi, stanowiącymi konkurencję dla innych scen w mieście. Proponują inny, często odważny i świeży repertuar, nowe spojrzenie na sztukę i kontakt z młodym aktorem. Przedstawienia są różnorodne i często zmieniane. Co roku mamy

31 M. Mackiewicz, B. Michorowska, A. Śliwka, *Analiza potrzeb i rozwoju przemysłów kreatywnych*. Raport wykonany na zlecenie Ministerstwa Gospodarki, Ecorys, Warszawa 2009, s. 6.

32 D. Ilczuk, *Ekonomika kultury*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013, s. 111.

33 Tamże, s. 114.

możliwość obejrzenia innych aktorów w innej sztuce. Teatry mają bardzo duże znaczenie dla społeczności lokalnej, dla której są alternatywną formą spędzania wolnego czasu i uczestnictwa w kulturze. Ponadto stanowią one swoisty łącznik pomiędzy uczelnią a widzem oraz obywatelem a tzw. kulturą wyższą, a przez to odgrywają istotną rolę w rozwoju kultury polskiej.

4. Źródła finansowania uczelni teatralnych

4.1. Mechanizmy finansowania publicznych uczelni teatralnych

Ekonomicznym uzasadnieniem dla finansowania publicznego szkolnictwa wyższego jest między innymi uznanie pozytywnych efektów zewnętrznych płynących z edukacji akademickiej. Są to dobra materialne i niematerialne, jakie otrzymuje odbiorca bez konieczności ponoszenia kosztów ich wyprodukowania. Ponadto korzyść społeczna z konsumpcji tego produktu jest większa niż korzyść, którą odnosi sam konsument. Edukacja wzbogaca nie tylko tych, którzy z niej bezpośrednio korzystają, lecz wpływa na całe społeczeństwo. Wysoki poziom wykształcenia społeczeństwa stymuluje rozwój gospodarczy i w efekcie przyczynia się do polepszania warunków życia ludności. Ponieważ wolny rynek nie spełnia tego zadania w pożądanym zakresie, pozytywne efekty zewnętrzne usprawiedliwiają interwencję publiczną¹.

W literaturze wyróżnia się dwie metody finansowania publicznego usług. Sposób bezpośredni odnosi się do wsparcia określonego koszyka usług, które mogą być świadczone zarówno przez instytucje publiczne, jak i niepubliczne. Ten typ finansowania obserwujemy w przypadku pewnych usług z zakresu ochrony zdrowia. Drugim sposobem finansowania usług publicznych jest sposób pośredni. Sprowadza się on do tego, że dotowane są nie konkretne usługi, ale instytucje, zazwyczaj publiczne, które te usługi świadczą. Taki właśnie typ finansowania odnosi się do usług dydaktycznych na poziomie szkolnictwa wyższego, które świadczone są przez uczelnie². Finansowanie pośrednie nie wymaga okresowej kalkulacji

1 J. Wilkin, *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce*, [w:] *Polskie szkolnictwo wyższe – stan, uwarunkowania i perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009, s. 89.

2 W. Jurek, *Koszty i jakość kształcenia w podziale funduszy publicznych przeznaczonych na finansowanie szkolnictwa wyższego*, [w:] J. Wilkin (red.), *Program rozwoju szkolnictwa wyższego do 2020 r. Finansowanie szkół wyższych ze środków publicznych*, Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2015, s. 103.

kosztów i pozyskania kontraktu na świadczenie usługi oraz daje większą autonomię jednostkom w zakresie finansowym i realizacji usług.

Zasady działania szkolnictwa wyższego w Polsce są określone przez zapisy ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym z 2005 r. oraz jej nowelizację z 2014 r. Zgodnie z art. 4.1 uczelnie posiadają autonomię w obszarach swojej działalności. Nadzór nad funkcjonowaniem uczelni i kontrolę zgodności jej działania z przepisami prawa prowadzi Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa³. W ramach szkolnictwa wyższego wyróżniamy uczelnie publiczne i prywatne. Cechą charakterystyczną tych pierwszych jest to, że finansowane są one głównie ze środków publicznych. Źródłem utrzymania uczelni niepublicznych są w dużej mierze opłaty i czesne za studia, wnoszone przez studentów.

Publiczne szkolnictwo wyższe w Polsce jest finansowane z budżetu państwa, głównie poprzez udzielanie dotacji na tzw. działalność dydaktyczną, a także naukową⁴. W Polsce od kilku lat obserwujemy spadek udziału wydatków na szkolnictwo wyższe w PKB. W 2005 r. wynosił on 1% natomiast w 2013 r. 0,86%. Ponadto zauważalny jest spadek pozabudżetowego finansowania szkolnictwa ze środków prywatnych, czego przyczynę upatruje się w spadku liczby studentów na studiach płatnych⁵.

Zasady łożenia środków budżetowych na naukę określa ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki. Obejmuje ona w szczególności strategiczne programy badań naukowych i prac rozwojowych, badania podstawowe, działalność statutową jednostek, inwestycje budowlane, oraz – w zakresie dużej infrastruktury – współpracę z zagranicą, zadania współfinansowane ze środków Unii Europejskiej, aktywność upowszechniającą naukę i finansowanie bibliotek naukowych, specjalne programy Ministra oraz nagrody za wybitne osiągnięcia naukowe⁶.

Oprócz finansowania budżetowego istnieje także możliwość aplikowania o środki funduszy zagranicznych. Największym programem wspierającym badania naukowe i innowacje w Unii Europejskiej jest Horyzont 2020. Program zakłada system finansowania innowacji, obejmujący wszystkie etapy – od koncepcji poprzez badania naukowe do implementacji nowych rozwiązań w gospodarce⁷. Granty na działania z zakresu współpracy i badań naukowych (np. konferencje, publikacje, badania) przyznawane są także przez Fundusz Wyszehradzki. Projekt badawczy musi być tu realizowany przez minimum trzech partnerów.

Coraz częstszą praktyką jest także przeprowadzanie prac badawczych na rzecz sektora prywatnego. Wówczas koszty pokrywane są przez przedsiębiorstwo, które zleciło ich przeprowadzenie.

3 Dostępne na <http://www.nauka.gov.pl/szkolnictwo-wyzsze/> (dostęp: 10.06.2015).

4 Jest to dotacja z budżetu dla uczelni publicznej na zadania, o których mowa w art. 94 ust. 1 pkt 1 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym.

5 J. Wilkin, *Główne uwarunkowania rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce*, [w:] J. Wilkin (red.), *Program rozwoju szkolnictwa wyższego...*, s. 13.

6 Art. 5 ustawy z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki.

7 <http://www.nauka.gov.pl/horyzont-2020/> (dostęp: 10.06.2015).

Algorytmy, stosowane do podziału środków publicznych pomiędzy uczelnie, są stosowane niemal we wszystkich krajach Europy⁸. W Polsce kwoty zasadniczej części dotacji podstawowej dzielone są według algorytmu określonego w rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego w sprawie sposobu podziału dotacji z budżetu państwa dla uczelni publicznych⁹.

W algorytmie wyróżniamy sześć składników: studencko-doktorancki, kadrowy, proporcjonalnego rozwoju kształcenia, badawczy, uprawnień i wymiany. Każdemu z tych składników, który obliczany jest na podstawie osobnych algorytmów, przypisane są wagi zróżnicowane w zależności od typu uczelni. I tak dla uczelni artystycznych przyjmują one wartości:

- 0,45 dla składnika studencko-doktoranckiego (dla uczelni akademickich 0,35);
- 0,43 dla składnika kadrowego (dla uczelni akademickich 0,35);
- 0,05 dla składnika profesjonalnego rozwoju kształcenia (dla uczelni akademickich 0,1);
- 0,02 dla składnika badawczego (dla uczelni akademickich 0,1);
- 0,05 dla składnika uprawnień (dla uczelni akademickich 0,05);
- 0,00 dla składnika wymiany (dla uczelni akademickich 0,05);
- oraz 0,8 dla parametru przeliczenia sumy kalkulacyjnych liczb nauczycieli akademickich (dla uczelni akademickich 0,5).

Ponadto wysokość dotacji na dany rok jest kombinacją dotacji ubiegłorocznej oraz dotacji wynikającej z przyjętego wzoru. W algorytmie zastosowana jest „stała przeniesienia”, która zapewnia otrzymanie wsparcia finansowego na poziomie nie niższym niż określony procent dotacji ubiegłorocznej¹⁰. Stała przeniesienia jest wyznaczona na różnym poziomie w zależności od typu uczelni. Dla uczelni artystycznych została ona określona na poziomie 0,7. Oznacza to, że uczelnia artystyczna otrzyma co najmniej 70% dotacji, którą otrzymała w roku poprzednim. Warto zaznaczyć, że dla wszystkich innych typów uczelni stała przeniesienia została określona na poziomie 0,65.

Zgodnie z ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym publiczne uczelnie artystyczne otrzymują także dotację na zadania związane z działalnością kulturalną. Dotacja ta jest przeznaczona na finansowanie najważniejszych wydarzeń artystycznych i kulturalnych, organizowanych przez uczelnie w danym roku. Wydarzenie, o którym mowa, może mieć charakter zarówno regionalny, krajowy jak i międzynarodowy i dotyczyć każdej z dziedzin sztuki, a więc teatru, filmu, plastyki i mu-

8 *Higher Education Governance in Europe. Policies, Structures, Funding and Academic Staff*, Eurydice, 2008, s. 51.

9 Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 marca 2015 r. w sprawie sposobu podziału dotacji z budżetu państwa dla uczelni publicznych i niepublicznych.

10 W. Jurek, *Uwagi o kosztach kształcenia w kontekście kosztochłonności różnych kierunków studiów i algorytmie podziału środków publicznych na kształcenie wyższe*, [w:] J. Wilkin (red.), *Program rozwoju szkolnictwa wyższego...*, s. 122.

zyki. Dotacja na zadania związane z działalnością kulturalną jest uzależniona od wskaźnika kosztochłonności kierunków studiów stacjonarnych ustalonych na podstawie odrębnych przepisów¹¹, liczby kierunków studiów prowadzonych przez uczelnie oraz liczby studentów studiów stacjonarnych na poszczególnych kierunkach¹².

Dotacja z budżetu państwa dla uczelni artystycznych stanowi ponad 80% wszystkich przychodów z działalności dydaktycznej¹³. Dotacja potocznie zwana „dotacją na działalność dydaktyczną” oraz dotacja na zadania związane z aktywnością kulturalną jest przyznawana wszystkim badanym podmiotom.

Tabela 4.1. Dotacja podmiotowa i dotacja przypadająca na jednego studenta w latach 2010–2012

Rok	Akademia Teatralna w Warszawie		Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna w Łodzi		Akademia Sztuk Teatralnych w Krakowie	
	Kwota dotacji całkowita w tys. zł	Dotacja na studenta w tys. zł	Kwota dotacji całkowita w tys. zł	Dotacja na studenta w tys. zł	Kwota dotacji całkowita w tys. zł	Dotacja na studenta w tys. zł
2010	16 534,7	42,95	22 270,6	20,62	16 746,4	40,65
2011	16 714,7	46,30	23 934,6	22,58	16 893,4	34,48
2012	16 214,7	44,30	25 497,4	26,45	17 417,2	34,90

Źródło: Budżet Państwa na rok 2010, 2011, 2012. Cz. 24 – Kultura i Ochrona Dziedzictwa Kulturowego, podział dotacji podmiotowej określonej dla działu 803 – szkolnictwo wyższe; opracowanie własne.

Warto wspomnieć, iż poza dotacjami podmiotowymi uczelnie wyższe mogą otrzymywać także dotacje celowe z budżetu na finansowanie lub dofinansowanie kosztów inwestycji i zakupów inwestycyjnych innych jednostek sektora finansów publicznych, oraz dotacje celowe przekazane z budżetu na finansowanie lub dofinansowanie zadań inwestycyjnych obiektów zabytkowych jednostkom zaliczanym do sektora finansów publicznych¹⁴, które również zasilają budżet uczelni. Dotacje te są uzależnione od planów inwestycyjnych i rozwojowych uczelni.

11 Art. 96 ust. 1 pkt 1 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym.

12 Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 marca 2015 r. w sprawie sposobu podziału dotacji z budżetu państwa dla uczelni publicznych i niepublicznych.

13 W 2010 r. 83,1%, w 2011 r. 83,5%, w 2012 r. 94,8%, na podstawie danych z publikacji GUS *Szkoły Wyższe i ich finanse*, Główny Urząd Statystyczny, 2010, 2011, 2012.

14 Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym z dnia 27 lipca 2005 r., Dz.U. z 2005 r. Nr 164, poz. 1365.

4.2. Metodologia badania, konstrukcja narzędzia badawczego

Badane zjawiska są złożone i wymagają wykorzystania szeregu technik badawczych. Prowadzone na potrzeby rozprawy badania mają w dużej mierze charakter jakościowy i właśnie pod tym względem zostały wybrane metody badawcze.

Prace rozpoczęto od przeprowadzenia badań pilotażowych, mających na celu skonkretyzowanie problematyki badań. Wywiady bezpośrednie, niestandardyzowane z władzami uczelni teatralnych, miały nakreślić problemy, z jakimi zmagają się podmioty w zakresie realizacji zadań kulturalnych. Podczas rozmów wskazane osoby podkreślały wagę tematu dotowania działalności uczelni ze źródeł krajowych i zagranicznych oraz wyraziły zainteresowanie wynikami prowadzonych badań. Po przeprowadzeniu rozmów utrzymywano kontakt mailowy i telefoniczny z respondentami przez cały okres pisanie rozprawy. Pozwoliło to na wyjaśnienie wielu dodatkowych kwestii i odpowiedzi na pytania, które pojawiły się dopiero podczas analizy dokumentacji.

Dane potrzebne do realizacji badań zebrano za pomocą obserwacji uczestniczącej procesu aktywności instytucji i prowadzenia projektów, wywiadów bezpośrednich, poprzez analizę źródeł zastanych – w tym aktów prawnych, dokumentacji finansowej i projektowej – oraz dokumentacji księgowej. Przy gromadzeniu informacji niezbędnych do przeprowadzenia badań napotkano na wiele trudności. Główną przeszkodę stanowił brak zagregowanych danych, dotyczących zarówno prowadzonych projektów, jak i innej działalności uczelni. W uczelniach nie prowadzi się statystyk odnoszących się do pozyskiwania środków pozabudżetowych czy źródeł finansowania działalności kulturalnej. W związku z powyższym dane uzyskane zostały z udostępnionych na miejscu dokumentów. Kolejną przeszkodą w pozyskaniu danych był brak wyodrębnienia teatrów studyjnych jako osobnej jednostki uczelni w sensie księgowym, co utrudniło analizę kosztów działalności teatrów. Przeanalizowano zatem koszty ogólnouczelniane na podstawie przyjętych sprawozdań finansowych za poszczególne lata.

Pierwszą zastosowaną metodą badawczą była analiza obserwacji uczestniczącej, która okazała się przydatna przy charakterystyce badanych podmiotów, analizie stosunków pracy i obyczajów panujących w instytucjach w odniesieniu do pozyskiwania środków pozabudżetowych. Zaletą tej metody jest przyjęcie punktu widzenia społeczności uczelni. Obserwacja pozwoliła na pełniejsze poznanie problemów z zakresu organizacji i zarządzania, a także rozwiązań, które zostały wdrożone przez instytucje w zakresie pozyskiwania środków i organizacji projektów kulturalnych. Diagnoza panującej atmosfery wokół projektów kulturalnych, oraz zachowania pracowników, dała możliwość wysnucia wniosków na temat zaangażowania i autonomii społeczności w wypełnianiu tych zadań, a także określenia warunków pozafinansowych niezbędnych do ich realizacji. W celu zachowania

dystansu do badanych podmiotów, oraz zapewnienia porównywalności wyników badania, zastosowano kontrolę obserwacji. W tym celu został opracowany kwestionariusz, który wymusił na badającym odpowiedź na konkretne, ważne dla realizacji badań, pytania. Obserwacja prowadzona była przez okres 2010–2012.

Kolejną zastosowaną metodą zbierania danych były swobodne wywiady indywidualne z menedżerami kultury odpowiedzialnymi za prowadzenie i rozliczanie projektów kulturalnych. Analiza wywiadów umożliwiła pogłębienie informacji zdobytych na wcześniejszym etapie badań, także o informacje dotyczące indywidualnych doświadczeń menedżerów kultury oraz ich wiedzy na temat źródeł pozyskiwania funduszy i sposobu zarządzania instytucją. Należy zaznaczyć, że pojęcie „menedżer kultury” zostało ujęte w bardzo szerokim aspekcie, tzn. w ramach wywiadów wzięto pod uwagę wszystkie szczeble zarządzania w danej instytucji. Przeprowadzono analizę struktury zarządzania projektami kulturalnymi w badanych podmiotach. W przeprowadzonych wywiadach zastosowano technikę wywiadu narracyjnego, charakteryzującego się brakiem regularności pytań. Tematy poruszane w wywiadzie miały formę otwartą, czyli skłaniającą do dłuższej wypowiedzi (refleksji). W rozmowie z respondentami poruszono kwestie ważne z punktu widzenia prowadzonych badań. Respondentom nie została przedstawiona lista pytań szczegółowych.

Aktywność kulturalna uczelni jest tematem złożonym i może zostać oceniona jedynie na podstawie zbioru mierników, które opisują różne typy aktywności artystycznej, podejmowanej przez badane jednostki. W związku z powyższym podjęto próbę konstrukcji wskaźnika agregatowego, który pozwoliłby na porównanie działalności artystycznej uczelni teatralnych. Podobne mierniki agregatowe są wykorzystywane między innymi do pomiaru rozwoju społecznego oraz porównywania krajów Unii Europejskiej¹⁵.

Pomiaru aktywności kulturalnej uczelni dokonano na podstawie odległości euklidesowej obiektów (uczelni) wyznaczonej na podstawie wystandaryzowanych zmiennych od hipotetycznego wzorca. Na podstawie miernika dokonano porządkowania jednostek od najbardziej do najmniej aktywnych kulturalnie.

Do pomiarów zastosowano wzór:

$$q_{ik} = \sqrt{\sum_{i=1} (z_k^i - z_0^1)^2} \quad (1)$$

gdzie

q_{ik} – odległość i -tego obiektu od hipotetycznego wzorca

z_k^i – wartości zmiennych opisujących i -ty obiekt po standaryzacji

z_0^1 – wartości zmiennych opisujących wzorzec po standaryzacji.

15 Zob. K. Kompa, *Budowa mierników agregatowych do oceny poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego*, „Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie. Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2009, nr 74, s. 5–25.

Standaryzację dla zmiennych opisujących i -ty obiekt przeprowadzono wg wzoru:

$$z_k^i = \frac{x_k^i - \bar{x}_{ik}}{S_{ik}^x} \quad (2)$$

gdzie:

x_k^i – wartości zmiennych opisujących i -ty obiekt

$\bar{x}_{ik}$ – średnia arytmetyczna dla x_k^i

S_{ik}^x – odchylenie standardowe liczone wg wzoru

$$S_{ik}^x = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_k^i - \bar{x}_{ik})^2} \quad (3)$$

Standaryzację dla zmiennych opisujących wzorzec przeprowadzono wg wzoru:

$$z_0^i = \left\{ \frac{\min_{i=1, 2, 3, \dots, \{z_i\}} \text{jeśli } x_k^i \text{ jest destymulantą}}{\max_{i=1, 2, 3, \dots, \{z_i\}} \text{jeśli } x_k^i \text{ jest stymulantą}} \right\}$$

Na podstawie wywiadów z menadżerami poszczególnych jednostek oraz prowadzonych obserwacji wyłoniono obszary, które są, zdaniem respondentów, najważniejsze dla prowadzonej przez uczelnie działalności kulturalnej. W oparciu o dane uzyskane z poszczególnych szkół wybrano pięć zmiennych, charakteryzujących aktywność uczelni w odniesieniu do działań o charakterze kulturalnym:

- x_1 – liczba projektów kulturalnych współfinansowanych ze środków pozabudżetowych, w których liderem lub jedynym organizatorem była badana jednostka;
- x_2 – liczba dyplomów rozumianych jako premiery w przeliczeniu na jednego studenta;
- x_3 – liczba wystawionych przedstawień własnych dla publiczności w strukturach uczelni (teatry studyjne);
- x_4 – liczba udziałów w festiwalach w kraju i za granicą w przeliczeniu na jednego studenta;
- x_5 – liczba przyznanych nagród grupowych i indywidualnych za osiągnięcia na polu działalności kulturalnej w przeliczeniu na jednego studenta.

Wszystkie wyłonione zmienne są stymulantami, zatem za wzorzec przyjęto maksymalną wartość zmiennych po standaryzacji.

Analiza źródeł zastanych pozwoliła na odniesienie prowadzonych badań do już istniejącej literatury z tego zakresu. Kwerendy biblioteczne dały możliwość identyfikacji różnych źródeł finansowania kultury, zbadanie aspektów organizacyjno-prawnych funkcjonowania uczelni oraz wstępne zidentyfikowanie potrzeb badanych podmiotów z zakresu prowadzenia działalności kulturalnej. Analizie zostały poddane zewnętrzne i wewnętrzne akty prawne dotyczące działalności

jednostek, w tym ustawa i rozporządzenia odnoszące się do całego szkolnictwa wyższego – a w szczególności do szkolnictwa artystycznego, strategię rozwoju, misję i statuty uczelni oraz wewnętrzne regulaminy i zarządzenia.

Analiza dokumentów strategicznych oraz regulaminów funduszy krajowych i zagranicznych rekomendowanych kulturze umożliwiła ocenę stopnia trudności ich pozyskiwania i rozliczania. Pozwoliła także na wnioskowanie, czy procedury pozyskiwania i rozliczania środków finansowych są barierą dla procesu dynamizowania rozwoju kultury.

W każdej badanej instytucji, która realizowała bądź realizuje projekt kulturalny, zostało wybrane jedno wydarzenie, które poddano szczegółowej analizie pod względem organizacyjnym i finansowym. Każdy z badanych projektów został wytypowany przez władze uczelni jako flagowy dla danej instytucji. Celem *case study* było wskazanie dobrych praktyk, ale również popełnianych błędów. Badanie pozwoliło na zweryfikowanie zdobytych podczas wywiadów swobodnych informacji oraz na analizę problemu na „żywym organizmie”. Podczas przeprowadzania *case study* zwrócono szczególną uwagę na aspekt montażu finansowego projektu.

W ramach pracy badawczej zanalizowano projekty kulturalne wskazane przez władze każdej z uczelni teatralnej jako flagowe dla ich instytucji.

Przy prowadzeniu studium przypadku przyjęto stałą strukturę analizy poszczególnych projektów. Omówione zostały:

- idea przedsięwzięcia;
- cele i zamierzenia;
- ocena wartości kulturalnej;
- sposób i struktura finansowania wydarzenia.

W celu pozyskania informacji o stanie finansowym badanych podmiotów przeprowadzono analizę sprawozdań finansowych pod kątem ponoszonych kosztów. Dokonano analiz kosztów działalności operacyjnej jednostek w badanym okresie oraz porównano koszty ponoszone na jednego studenta w uczelniach teatralnych i innych uczelniach wyższych.

4.3. Charakterystyka badanych podmiotów

Do realizacji badania wybrano artystyczne szkoły wyższe, kształcące w zawodach związanych z teatrem, o statusie uczelni publicznych. Przeprowadzone badanie ma charakter kompletny, tzn. zostało przeprowadzone na pełnej próbie i objęło wszystkie publiczne uczelnie teatralne w Polsce, tj.:

1. Państwową Wyższą Szkołę Filmową, Telewizyjną i Teatralną im. L. Schillera w Łodzi;

2. Akademię Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego w Krakowie;
3. Wrocławską filię Akademii Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego;
4. Zamiejscowy Wydział Teatru Tańca w Bytomiu Państwowej Akademii Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego;
5. Akademię Teatralną im. A. Zelwerowicza w Warszawie;
6. Wydział Zamiejscowy Akademii Teatralnej im. A. Zelwerowicza z siedzibą w Białymstoku.

4.3.1. Sposób kształcenia studentów w uczelniach teatralnych

Uczelnie teatralne, w porównaniu z innymi uczelniami wyższymi, kształcą niewielu studentów. Wynika to głównie z charakterystyki kształcenia i profilu absolwenta uczelni teatralnej. Liczbę studentów (ogółem stacjonarnych i niestacjonarnych) wszystkich wydziałów poszczególnych uczelni przedstawia tabela 4.2.

Tabela 4.2. Ilość studentów kształconych w uczelniach teatralnych i filmowych w latach 2010–2013

Rok	Liczba studentów		
	Akademia Teatralna w Warszawie	Akademia Sztuk Teatralnych w Krakowie	Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna w Łodzi
2010	385	412	1080
2011	361	490	1060
2012	366	499	964
2013	347	516	876

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Najwyższy stosunek liczby studentów do nauczycieli akademickich wykazuje Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa Telewizyjna i Teatralna w Łodzi. W roku 2011 wyniósł on 5,9¹⁶. Oznacza to, że w porównaniu z pozostałymi uczelniami zatrudniała najmniej nauczycieli na jednego studenta. Taki stan rzeczy wynika głównie z prowadzenia przez uczelnię Wydziału Organizacji Sztuki Filmowej, którego organizacja ma formę zbliżoną do uniwersyteckiej. Wskaźnik liczby studentów do nauczycieli akademickich w Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie wyniósł 4,85, natomiast w Akademii Teatralnej w Warszawie 2,9.

16 *Szkolnictwo Wyższe w Polsce 2013*, s. 50, Wykres 53. Stosunek liczby studentów do nauczycieli akademickich na uczelniach artystycznych, http://www.nauka.gov.pl/g2/orygina-l/2013_07/0695136d37bd577c8ab03acc5c59a1f6.pdf (dostęp: 10.06.2015).

W przeciwieństwie do studiów uniwersyteckich uczelnie teatralne mają charakter zawodowy. Absolwent uczelni teatralnej jest osobą posiadającą wykształcenie wyższe artystyczne, a więc mającą wiedzę i predyspozycje do propagowania tzw. kultury wysokiej. Ponadto posiada umiejętności do wykonywania konkretnego zawodu. W związku z powyższym program studiów i forma prowadzonej dydaktyki powinny być dostosowane w ten sposób, aby umożliwić ukształtowanie świadomego kulturalnie człowieka, potrafiącego wykonywać zawód aktora.

Dostosowanie programów studiów obejmuje zarówno pracę w małych grupach na zasadach bezpośredniego kontaktu mistrza z uczniem, jak również praktyczne prace dyplomowe. Podczas ostatniego roku studiów wszystkie siły studentów, wykładowców i opiekunów mobilizowane są wokół wystawienia tego najważniejszego przedstawienia, które stanowi praktyczną część egzaminu dyplomowego, niezbędną do uzyskania tytułu magistra sztuki. Realizacja spektakli dyplomowych stanowi dla uczelni wyzwanie nie tylko artystyczne, ale również logistyczne i finansowe. Dla władz badanych uczelni realizacja prac praktycznych była priorytetem w odniesieniu do finansowania wydarzeń kulturalnych. Spektakle dyplomowe oprócz roli dydaktycznej pełnią także funkcję kulturotwórczą. Po premierze prezentowane są one na festiwalach i w teatrach studyjnych szerokiej publiczności.

Kolejną cechą charakterystyczną badanych podmiotów jest różnorodność prowadzonej przez nie działalności. Uczelnie teatralne jako szkoły wyższe podejmują aktywność naukową i dydaktyczną, ale także pełnią funkcje instytucji kultury, realizując projekty kulturalne. Funkcje uczelni teatralnych były szczegółowo omawiane w rozdziale trzecim.

4.3.2. Działalność teatrów studyjnych

Wszystkie badane podmioty w ramach swojej działalności prowadzą także teatry studyjne. Rozwój infrastruktury oraz koszty stałe związane z funkcjonowaniem teatrów dodatkowo obciążają budżety uczelni. Uczelnie nie wyodrębniają tych kosztów z całkowitej kalkulacji, traktując teatry jako swoje zaplecze dydaktyczne.

4.3.2.1. Teatr Collegium Nobilium – Akademia Teatralna w Warszawie

Teatr Collegium Nobilium dysponuje dwiema scenami: Sceną Główną oraz Salą im. Jana Kreczmara, znajdującą się w budynku Akademii Teatralnej.

Sceny Teatru Collegium Nobilium wykorzystywane są przede wszystkim do przygotowania i prezentacji przedsięwzięć związanych z programem nauczania w Akademii Teatralnej oraz bieżącej pracy dydaktycznej. Na deskach teatru prezentowane są spektakle dyplomowe studentów Wydziału Aktorskiego oraz studentów Wydziału Reżyserii, a także spektakle egzaminacyjne studentów tego wydziału. W ramach procesu dydaktycznego w Collegium Nobilium prowadzone

są między innymi zajęcia z techniki i wyrazistości mówienia, piosenki czy pracy nad rolą. Ponadto w teatrze organizuje się warsztaty, spotkania autorskie, sesje naukowe, a także prezentowane są spektakle wystawiane gościnnie. W TCN kontynuowany jest również, o czym wspominałam w rozdziale 3.2.1., cieszący się dużą popularnością cykl spotkań „Evviva l'arte”, organizowany w ramach autorskiego projektu Natalii Adaszyńskiej. Teatr Collegium Nobilium to także miejsce, w którym pokazywane są spektakle w ramach Międzynarodowego Festiwalu Szkół Teatralnych ITSELF oraz Festiwalu Teatrów Studenckich.

4.3.2.2. Teatr Szkolny im. Jana Wilkowskiego – Wydział Zamiejscowy Akademii Teatralnej w Białymstoku

Scena Teatru Szkolnego to miejsce prezentacji spektakli dyplomowych i najciekawszych prac studenckich, a także prezentacji ciekawych zdarzeń i zjawisk we współczesnym świecie teatru lalek.

W roku akademickim 2012/2013 na scenie Teatru Szkolnego odbyło się ponad 50 prezentacji spektakli i małych form teatralnych, które obejrzało ponad 3200 widzów.

4.3.2.3. Teatr Studyjny – Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna w Łodzi

Teatr Studyjny w Łodzi to szczególne miejsce na mapie tego miasta, skupiające młodych twórców i wielbicieli sztuki teatralnej, dające szansę zaistnienia niebanalnym projektom artystycznym, łączącym różne dziedziny sztuki – odważnym i śmiałym, także multimedialnym.

W teatrze studenci IV roku Wydziału Aktorskiego (20 studentów, reżyserzy, scenografowie, zespół techniczny) przygotowują i prezentują swoje spektakle dyplomowe (średnio 3–4 premiery od września do czerwca), a ich młodszy koledzy (I, II i III rok Wydziału Aktorskiego – ok. 60 studentów + 15 pedagogów) odbywają tu zajęcia dydaktyczne. Z istnienia szkolnego teatru korzystają również studenci pozostałych wydziałów uczelni – reżyserii oraz wydziału operatorskiego (ok. 30 osób).

Spektakle realizowane w Teatrze Studyjnym wielokrotnie zdobywają nagrody na krajowych oraz zagranicznych festiwalach teatralnych i prezentowane są w polskich teatrach. Poza zajęciami dydaktycznymi i prezentacją spektakli dyplomowych Teatr Studyjny jest przestrzenią, w której realizowane są projekty badawcze i artystyczne Wydziału Aktorskiego, w tym Festiwal Szkół Teatralnych, Warsztaty Europejskich Szkół Teatralnych i warsztaty dramatyczne. Poza wymienionymi przedsięwzięciami Wydział Aktorski prowadzi w Teatrze Studyjnym warsztaty między innymi technik aktorskich, technik filmowych, charakterystyczne, castingowe (pomagające studentom w nabyciu umiejętności odnalezienia się w aktualnych warunkach rynku pracy). Teatr Studyjny ma dwie sceny – dużą (120 osób) i małą (60 osób).

4.3.2.4. Sceny Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie

Teatr Studyjny AST w Krakowie to pięć scen rozmieszczonych w dwóch lokalizacjach. Największa z nich, Scena im. Stanisława Wyspiańskiego, ma prawie 300 miejsc dla widowni. Odbywają się tu głównie przedstawienia dyplomowe i warsztatowe studentów szkoły teatralnej. Ponadto scena prowadzi działalność impresaryjną, prezentując spektakle z udziałem pedagogów AST.

Poza działalnością dydaktyczną w teatrze organizowane są imprezy kulturalne związane z różnymi dziedzinami sztuki, takie jak promocje książek, spotkania aktorskie, koncerty artystów Piwnicy pod Baranami, koncerty jazzowe czy spektakle taneczne. Ze względu na atrakcyjność położenia, w centrum Krakowa, scena im. Wyspiańskiego cieszy się dużym zainteresowaniem ludzi biznesu, którzy wynajmują teatr w celu organizacji imprez okolicznościowych.

4.3.2.5. Teatr Akademii Sztuk Teatralnych we Wrocławiu

Teatr Akademii Sztuk Teatralnych we Wrocławiu dysponuje dwiema scenami. Na ich deskach prezentowane są pokazy dyplomowe studentów Wydziału Lalkarskiego i Wydziału Aktorskiego, egzaminy praktyczne oraz inne przedstawienia przygotowywane przez dydaktyków i studentów uczelni. Ponadto w teatrze odbywają się organizowane przez uczelnię Międzynarodowe Spotkania Szkół Teatralnych „Teatr Lalek Jutra”.

W roku 2013 w teatrze zostało przeprowadzonych pięć dużych przedsięwzięć: trzy spektakle dyplomowe na Wydziale Aktorskim i dwa na Wydziale Lalkarskim.

W ramach działalności Teatru AST zaprezentowano publiczności (dzieciom i dorosłym) spektakle powstałe w ramach Programu Integracyjnego Uczelni Artystycznych Wrocławia, przygotowane przez studentów Wydziału Lalkarskiego. W teatrze AST mają miejsce także inne wydarzenia, które powstają przy współpracy uczelni, takie jak koncerty, spotkania autorskie, kongresy, konkursy. Szkoła prowadzi również wynajem sal teatralnych wraz z profesjonalnym wyposażeniem akustycznym i oświetleniowym. Należy zaznaczyć, że wstęp do wrocławskiego Teatru AST jest bezpłatny. Aby zdobyć bilet, należy jedynie zarejestrować się po prawnie na stronie internetowej i przed wejściem na spektakl przedstawić otrzymany mailowo numer rezerwacji.

4.3.2.6. Scena Wydziału Teatru Tańca w Bytomiu

Teatr w Bytomiu jest najmłodszym z teatrów studyjnych publicznych uczelni teatralnych. Każdego roku na scenie Wydziału Teatru Tańca w Bytomiu prezentowane są trzy spektakle dyplomowe. Ponadto odbywają się tu pokazy prac studenckich i inne imprezy okolicznościowe.

Różnorodność podejmowanej działalności w ramach pracy teatrów studyjnych generuje nadzwyczajne koszty, które nie mają pokrycia w przyznawanej dotacji statutowej. Wymaga to od uczelni pozyskiwania dodatkowych środków na projekty.

4.3.3. Organizacja pozyskiwania i rozliczania środków pozabudżetowych w badanych podmiotach

Władze uczelni teatralnych zdają sobie sprawę z konieczności ubiegania się o środki pozabudżetowe na aktywność kulturalną. Jednak w badanym okresie tylko w jednej uczelni została utworzona jednostka, której zadaniem jest wspieranie pozyskiwania i rozliczania tych funduszy. Pomimo dużej wagi, jaką przypisywano dodatkowym środkom na realizację zadań kulturalnych, badane podmioty nie posiadały danych odnośnie ilości i wartości prezentowanych projektów, nie prowadzono też analizy źródeł ich finansowania.

Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna w Łodzi jako jedyna utworzyła specjalną jednostkę przeznaczoną do pozyskiwania i rozliczania środków na działalność projektową uczelni. Sekcja Środków Pozabudżetowych wspiera wszystkie wydziały – zarówno filmowe, jak i teatralne – w realizacji projektów o szerokim spektrum tematycznym, związanych z kreowaniem i upowszechnianiem kultury, prowadzeniem badań naukowych oraz edukacją i kształceniem studentów. Do zadań jednostki należy między innymi wyszukiwanie programów i konkursów dotacyjnych, informowanie pracowników o możliwościach finansowania, wspomaganie przy tworzeniu wniosków aplikacyjnych, a także prowadzenie i rozliczenie dofinansowania. Inicjatywa w odniesieniu do projektów jest oddolna i wychodzi od osób mających pomysł i chcących urzeczywistnić własne zamierzenia twórcze lub naukowe. Odpowiadając na ogłoszenie wychodzące z Sekcji, zgłaszają oni swój projekt do konkursu wewnętrznego, w ramach którego władze uczelni desygnują wybrane pomysły do ubiegania się o finansowanie zewnętrzne.

W Akademii Teatralnej w Warszawie nie wydzielono oddzielnej jednostki do obsługi środków pozabudżetowych, a ich pozyskiwaniem i rozliczaniem zajmuje się bezpośrednio kanclerz uczelni. Poza swoimi podstawowymi obowiązkami zajmuje się on dodatkowo wyszukiwaniem informacji o funduszach, sporządzaniem wniosków oraz rozliczaniem projektów. Pracownicy i studenci mają możliwość zgłaszania swoich pomysłów, jednak najczęściej działania w ramach projektów kulturalnych inicjowane są odgórnie.

W Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie rozdzielono obowiązki wynikające z organizacji projektów kulturalnych pomiędzy dział kanclerski i kwesturę. Podobnie jak w uczelni warszawskiej wnioski powstają pod nadzorem kanclerza, natomiast raporty końcowe i rozliczenie finansowania dokonywane są przez kwestora uczelni i dział księgowości. Decyzje o realizacji projektów podejmowane są przez władze uczelni – rektora i kanclerza.

Uczelnie w różny sposób organizują obsługę środków pozabudżetowych. Przy większych projektach infrastrukturalnych często zatrudniana jest firma, która bierze na siebie ciężar zarządzania projektem. Z wywiadów z respondentami wynika jednak, że nie zawsze byli oni z tych usług zadowoleni, gdyż obce firmy często nie były w stanie wczuć się w specyfikę uczelni. Przy mniejszych

projektach kulturalnych najczęściej obowiązek pozyskania środków, a potem prawidłowego prowadzenia i rozliczenia projektu, spoczywa na inicjatorze, czyli pomysłodawcy wydarzenia. Strach przed meandrami administracyjnymi sprawia, że ludzie wolą pozostać niewidoczni i nie ujawniać się ze swoimi pomysłami. Być może efektem tego jest fakt, że w badanych uczelniach menedżerowie są niezadowoleni z braku zaangażowania studentów i kadry akademickiej w realizację projektów kulturalnych. W dwóch jednostkach projekty najczęściej inicjowane są odgórnie, natomiast w jednej uczelni inicjatywa wypływa od osób zainteresowanych organizacją projektu. Jednak w każdym przypadku ostateczną decyzję o realizacji projektu, bądź jej zaniechaniu, podejmują bezpośrednio najwyższe władze uczelni.

4.4. Analiza kosztów działalności operacyjnej

Na podstawie sprawozdań finansowych udostępnionych przez uczelnie przeprowadzono analizę kosztów działalności operacyjnej. W tym celu porównano poziom i dynamikę kosztów oraz zbadano ich strukturę. W celu odniesienia uczelni teatralnych do innych uczelni publicznych dokonano analizy porównawczej struktury kosztów. Ponieważ koszty zależne są od liczby studentów, przeprowadzono także analizę porównawczą wydatków przypadających na jednego studenta.

4.4.1. Poziom i dynamika kosztów działalności operacyjnej

W 2011 r. koszty z działalności operacyjnej ogółem uległy niewielkiemu obniżeniu (o 0,6%). Wzrost został zanotowany jedynie w pozycji kosztów amortyzacji (o 45,6%) i kosztów pozostałych (o 27,9%).

Rok 2012 wykazał zwiększenie kosztów operacyjnych ogółem o 10,7%. W roku 2012 najwyższy wzrost kosztów w stosunku do roku 2011 wystąpił w pozycji pozostałych kosztów (o 135,2%) oraz zużycia materiałów i energii (o 43,1%).

W Akademii Teatralnej w Warszawie w badanych latach koszty z działalności operacyjnej kształtowały się na podobnym poziomie. W 2011 r. nastąpił niewielki wzrost wydatków (ogółem o 2,6%), spowodowany wzrostem podatków i opłat (o 150,4%), wynagrodzeń (o 6%) oraz ubezpieczeń społecznych i innych świadczeń (o 4,6%). Jednocześnie obniżeniu uległy pozostałe pozycje w rodzajowym ujęciu kosztów, tj. amortyzacja, zużycie materiałów i energii, usługi obce, pozostałe koszty rodzajowe.

Tabela 4.3. Koszty działalności operacyjnej w Państwowej Wyższej Szkole Filmowej Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi w latach 2010–2012

Nazwa	Wartości w okresach w tys. zł			Dynamika kosztów w %	
	2010	2011	2012	2010/2011	2011/2012
Koszty działalności operacyjnej					
Amortyzacja	1251,80	1823,20	1809,20	145,65	99,23
Zużycie materiałów i energii	2246,80	2165,50	3098,20	96,38	143,07
Usługi obce	4143,30	3557,40	3765,60	85,86	105,85
Podatki i opłaty	26,30	27,30	28,80	103,80	105,49
Wynagrodzenia	19 448,60	19 254,30	20 183,40	99,00	104,83
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	3544,00	3527,60	4076,40	99,54	115,56
Pozostałe koszty rodzajowe	399,60	511,20	1202,50	127,93	235,23
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,60	1,20	x	200,00
Razem	31 060,40	30 867,10	34 165,30	99,38	110,69

Źródło: Sprawozdania finansowe Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi za lata 2010–2012.

Tabela 4.4. Koszty działalności operacyjnej w Akademii Teatralnej w Warszawie w latach 2010–2012

Nazwa	Wartości w okresach w tys. zł			Dynamika kosztów w %	
	2010	2011	2012	2010/2011	2011/2012
Koszty działalności operacyjnej					
Amortyzacja	323,32	314,97	352,03	97,42	111,77
Zużycie materiałów i energii	1142,99	1080,11	998,31	94,50	92,43
Usługi obce	1871,36	1577,36	1057,38	84,29	67,03
Podatki i opłaty	8,43	21,11	20,72	250,44	98,12
Wynagrodzenia	12 828,19	13 615,98	13 181,92	106,14	96,81
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	2396,07	2507,71	2771,25	104,66	110,51
Pozostałe koszty rodzajowe	350,74	295,51	306,05	84,25	103,57
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	x	x
Razem	18 921,11	19 412,76	18 687,65	102,60	96,26

Źródło: Sprawozdania finansowe Akademii Teatralnej w Warszawie za lata 2010–2012.

W roku 2012 koszty z działalności operacyjnej ogółem ukształtowały się na poziomie bliskim 2010 r. Dalszy spadek zaobserwowano w pozycji zużycie materiałów i energii (o 7,57%) oraz usługi obce (o 32,97%). Największy wzrost kosztów nastąpił w amortyzacji (o 11,77%) i pozostałych kosztach rodzajowych (o 10,51%).

Tabela 4.5. Koszty działalności operacyjnej w Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie w latach 2010–2012

Nazwa	Wartości w okresach w tys. zł			Dynamika kosztów w %	
	2010	2011	2012	2010/2011	2011/2012
Koszty działalności operacyjnej					
Amortyzacja	490,90	361,40	1024,90	73,62	283,59
Zużycie materiałów i energii	883,80	838,50	1192,60	94,87	142,23
Usługi obce	1266,30	1544,50	1245,50	121,97	80,64
Podatki i opłaty	402,20	460,80	489,00	114,57	106,12
Wynagrodzenia	12 799,60	13 245,90	13 205,10	103,49	99,69
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	2475,10	2504,50	2731,80	101,19	109,08
Pozostałe koszty rodzajowe	353,40	355,40	302,40	100,57	85,09
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	x	x
Razem	18 671,30	19 311,00	20 191,30	103,43	104,56

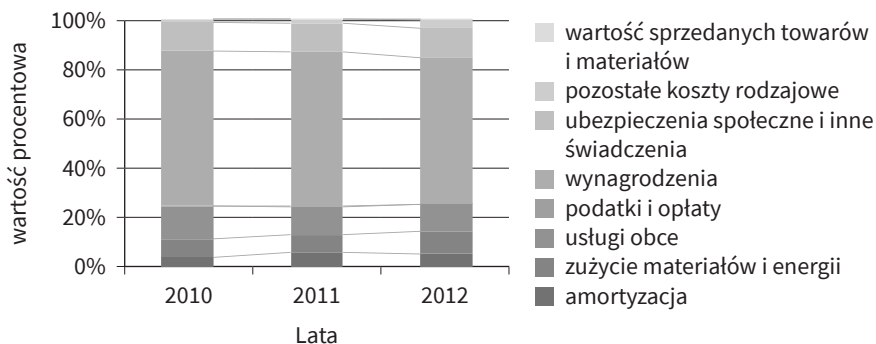
Źródło: Sprawozdania finansowe Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie za lata 2010–2012.

Koszty ogólne działalności operacyjnej Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie systematycznie wzrastały w badanym okresie. W roku 2011 największy wzrost zaobserwowano w usługach obcych (o 22%) oraz w podatkach i opłatach (o 14,6%). Odnotowano ponadto znaczący spadek kosztów amortyzacji (o 26,38%).

W roku 2012, po uprzednim spadku, wzrosły koszty amortyzacji (o 183,6%). Znacznie wzrosło także zużycie materiałów i energii (o 42,23%).

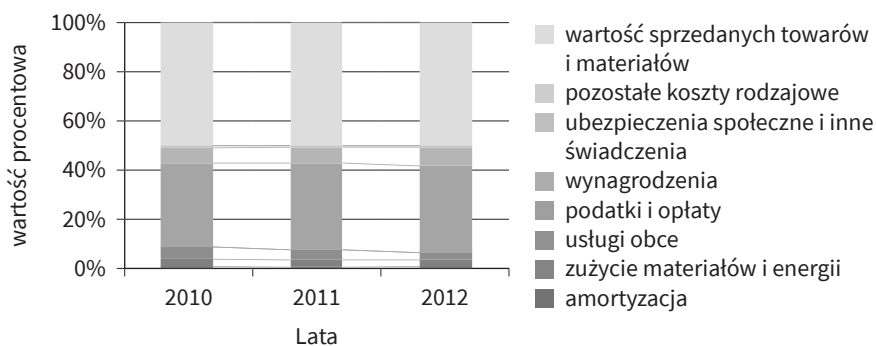
4.4.2. Struktura kosztów działalności operacyjnej

Największą część kosztów ponoszonych przez uczelnie teatralne stanowią wynagrodzenia oraz powiązane z nimi ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia. Akademia Teatralna w Warszawie wykazuje się największym udziałem wynagrodzeń (70,54% w 2012 r.) w wydatkach. Kolejną znaczącą pozycją wśród ponoszonych kosztów operacyjnych są usługi obce. Najwyższy odsetek wydatków ponoszonych na usługi osiągnęła Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna w Łodzi (13,34% w 2010 r.). Strukturę kosztów badanych podmiotów w poszczególnych latach przedstawiają wykresy 4.1, 4.2 oraz 4.3. Na wspomnianych wykresach przedstawiono porównanie struktury kosztów uczelni teatralnych z innymi uczelniami artystycznymi oraz uniwersytetami.



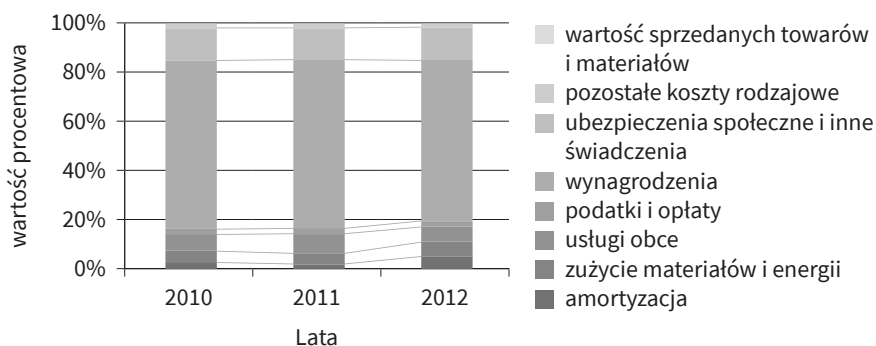
Wykres 4.1. Struktura kosztów Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi w latach 2010–2012

Źródło: Sprawozdanie finansowe Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi za lata 2010–2012.



Wykres 4.2. Struktura kosztów Akademii Teatralnej w Warszawie w latach 2010–2012

Źródło: Sprawozdanie finansowe Akademii Teatralnej w Warszawie za lata 2010–2012.



Wykres 4.3. Struktura kosztów Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie w latach 2010–2012

Źródło: Sprawozdanie finansowe Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie za lata 2010–2012.

Porównawcza struktura kosztów uczelni z roku 2012 została przedstawiona w tabeli 4.6.

Tabela 4.6. Uczelnie teatralne na tle innych uczelni w 2012 r. (w %)

Rodzaj kosztu	Uniwersytety	Wyższe szkoły artystyczne	AT Warszawa	PWSFTviT Łódź	AST Kraków
Amortyzacja	6	3	2	5	5
Zużycie materiałów i energii	7	5	5	9	6
Usługi obce	7	9	6	11	6
Podatki i opłaty	3	1	0	0	2
Wynagrodzenia	55	65	71	59	65
Ubezpieczenia społeczne	13	14	15	12	14
Pozostałe koszty	8	2	2	4	1
Ogółem	100	100	100	100	100

Źródło: Główny Urząd Statystyczny, Raport „Szkoly wyższe i ich finanse w 2010 r.”, s. 354–355; Raport „Szkoly wyższe i ich finanse w 2011 r.”, s. 354–355; Raport „Szkoly wyższe i ich finanse w 2012 r.”, s. 194–195; sprawozdania finansowe uczelni za lata 2010–2012.

Porównując koszty w szkołach wyższych w układzie rodzajowym, można stwierdzić, iż generalnie struktury wydatków wszystkich uczelni są podobne, a największą ich część pochłaniają wynagrodzenia. Jednak można zauważyć, iż uczelnie artystyczne procentowo wydają więcej na wynagrodzenia niż uniwersytety. Potwierdzają to wydatki badanych uczelni teatralnych, w których wynagrodzenia również stanowiły większą część kosztów ogółem niż w uniwersytetach. Uczelnie artystyczne procentowo więcej wydały także na ubezpieczenia i usługi obce. Pozostałe pozycje kosztów uczelni artystycznych są procentowo niższe niż w uniwersytetach.

4.4.3. Analiza porównawcza kosztów przypadających na kształcenie studenta

Istnieje wiele czynników wpływających na koszty kształcenia studentów. Są to między innymi sposób i tryb kształcenia, wielkość grup studenckich, wysokość wynagrodzeń, cena materiałów i sprzętu potrzebnego do prowadzenia zajęć. Wpływ na koszty kształcenia ma także fakt czy realizowany program ma charakter teoretyczny czy praktyczny. Kosztochłonność prowadzonych zajęć jest zatem zróżnicowana w zależności od profilu i typu uczelni. Metodą pozwalającą na porównanie wielkości wydatków na edukację studentów w różnych typach szkół wyższych jest okreś-

lenie jednostkowych kosztów kształcenia, co przedstawione zostało w tabeli 4.7. Najniższe nakłady na studenta są ponoszone w wyższych szkołach pedagogicznych i ekonomicznych, akademiach wychowania fizycznego oraz uniwersytetach. Taki stan rzeczy ma związek głównie z dużą liczebnością grup akademickich, co przekłada się na korzyści skali, wynikające z masowego kształcenia studentów. Kolejnym czynnikiem wpływającym na niższe koszty jednostkowe jest brak konieczności prowadzenia kosztochłonnych warsztatów i praktyk. Większość zajęć w uczelniach o charakterze „uniwersyteckim” odbywa się w salach i aulach z wykorzystaniem podstawowego sprzętu komputerowego i audiowizualnego.

Najwyższa kosztochłonność kształcenia została odnotowana w uniwersytetach medycznych i wyższych szkołach artystycznych. Warto wspomnieć, że dysproporcja pomiędzy tymi instytucjami a pozostałymi uczelniami jest bardzo duża. Koszty są tu dwukrotnie wyższe niż w wyższych szkołach technicznych oraz rolniczych, i niemal trzykrotnie wyższe niż w uniwersytetach. Zarówno uniwersytety medyczne, jak i wyższe szkoły artystyczne charakteryzują się potrzebą organizacji dużej ilości praktyk. Nie są to studia czysto teoretyczne, lecz przede wszystkim zawodowe. Mała liczba studentów dodatkowo zwiększa jednostkowy koszt kształcenia. W procesie edukacyjnym uczelni artystycznych bardzo ważne jest indywidualne podejście do studenta. Duży nacisk kładziony jest na osobisty kontakt ucznia z jego mistrzem, profesorem. Prowadzona forma nauczania wymaga zatrudnienia szczególnie liczebnej kadry akademickiej. Ilość nauczycieli w przeliczeniu na jednego studenta jest zatem większa, co znajduje odbicie w kosztach kształcenia.

Uczelnie teatralne i filmowe, które zaliczają się do uczelni artystycznych, również charakteryzują się wysokimi kosztami kształcenia w przeliczeniu na jednego studenta. Warto podkreślić, że są one wyższe niż średnia wszystkich szkół artystycznych.

Tabela 4.7. Koszty jednostkowe kształcenia w różnych typach uczelni w latach 2010–2012 (w zł)

Typ uczelni wyższej	2010	2011	2012
Uniwersytety	11 818	12 485	13 336
Wyższe szkoły techniczne	15 628	16 213	16 208
Wyższe szkoły rolnicze	15 474	15 930	16 675
Wyższe szkoły ekonomiczne	9213	9445	9697
Wyższe szkoły pedagogiczne	8500	9099	10 295
Uniwersytety medyczne	35 922	31 193	32 768
Akademie wychowania fizycznego	12 892	12 918	13 244
Wyższe szkoły artystyczne	34 033	34 380	35 266
Pozostałe szkoły wyższe	8827	9523	10 357

Źródło: Główny Urząd Statystyczny, Raport „Szkoly wyższe i ich finanse w 2010 r.”, s. 366; Raport „Szkoly wyższe i ich finanse w 2011 r.”, s. 366; Raport „Szkoly wyższe i ich finanse w 2012 r.”, s. 206.

Reasumując, czynniki generujące wysokie koszty kształcenia w uczelniach artystycznych, to:

- tryb kształcenia w systemie mistrz – uczeń. Taka metoda nauczania wymaga większego niż przeciętnie zatrudnienia nauczycieli akademickich i praktyków. Zajęcia odbywają się często w formie warsztatowej;
- mała liczba studentów. Elitarność uczelni spowodowana niską liczbą osób przyjmowanych na poszczególne kierunki powoduje, iż nie występują pozytywne efekty skali;
- potrzeba realizowania prac praktycznych. Egzaminy praktyczne i prace dyplomowe wymagają dodatkowych nakładów finansowych. Generowane koszty związane są zarówno z wydatkami materialnymi (scenografie, promocja przedstawienia), jak i wzrostem kosztów zatrudnienia (reżyser, scenograf i inni). Wystawienie jednego dyplomu to, w zależności od specyfiki przedstawienia, koszt od kilkunastu do nawet 100 tysięcy złotych;
- teatry studyjne. Potrzeba utrzymania teatrów studyjnych generuje przede wszystkim koszty stałe, wynikające z utrzymywania pomieszczeń. Ponadto występują także koszty zmienne uzależnione od ilości wystawianych przedstawień;
- udział w festiwalach w kraju i za granicą. Prezentowanie przygotowanych spektakli na scenach polskich i zagranicznych oraz skonfrontowanie dokonań i zaprezentowanie młodych artystów jest jednym z elementów kształcenia w uczelniach teatralnych. Koszty udziału w festiwalach to przede wszystkim opłaty transportowe oraz zakwaterowanie uczestników – są one zróżnicowane w zależności od miejsca wydarzenia.

Tabela 4.8 prezentuje koszty ogółem w przeliczeniu na jednego studenta w uczelniach teatralnych w latach 2010–2012. Do obliczeń wzięto pod uwagę wszystkie uczelnie wraz z filiami i wydziałami zamiejscowymi, a w przypadku Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi także z wydziałami filmowymi.

Tabela 4.8. Koszt kształcenia studenta w uczelniach teatralnych w latach 2010–2012 (w zł)

Uczelnia	2010	2011	2012
Akademia Teatralna	49 146	53 775	51 059
AST	45 319	39 410	40 464
PWSFTviT	28 760	29 120	35 441

Źródło: opracowanie własne.

Najwyższe koszty kształcenia wykazuje Akademia Teatralna w Warszawie. Taki stan rzeczy może mieć dwie przyczyny. Pierwszą z nich jest najmniejsza liczba kształconych studentów, natomiast drugą lokalizacja w stolicy, generująca wyższe koszty stałe.

Uwagę zwracają wyraźnie najniższe koszty kształcenia w szkole filmowej w Łodzi. Różnicę tę można wyjaśnić faktem objęcia obliczeniami nie tylko wydziału aktorskiego, ale także wydziałów filmowych. Wydział Reżyserii oraz Operatorski charakteryzują się wyższą niż wydziały aktorskie kosztochłonnością studiów (potrzeba realizowania prac praktycznych w postaci etiid filmowych), co może zaważyć koszty kształcenia na jednego studenta. Jednak Wydział Organizacji Sztuki Filmowej, który jest wydziałem typowo akademickim (zajęcia odbywają się w salach w grupach ok. 20-osobowych, program studiów nie przewiduje prac praktycznych), a który kształci największą liczbę studentów (ok. 200 osób), zmniejsza koszty kształcenia studenta w odniesieniu do całej uczelni.

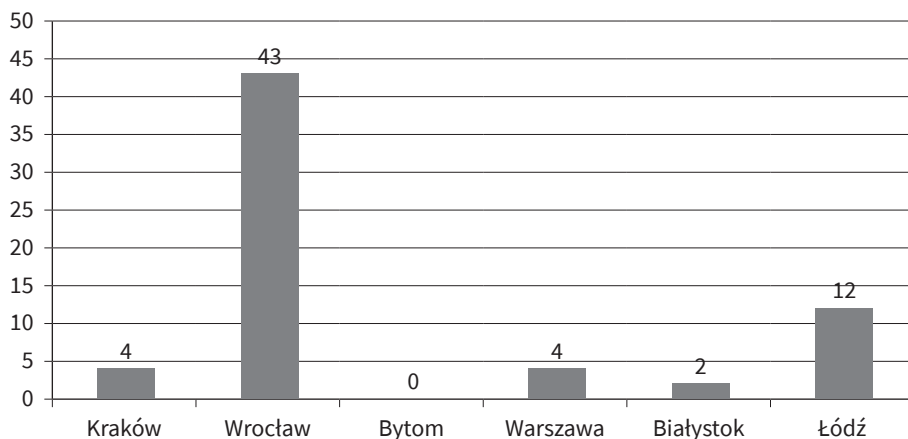
4.5. Analiza źródeł finansowania projektów kulturalnych realizowanych przez badane podmioty

W celu zbadania wykorzystania środków pozabudżetowych na organizację projektów kulturalnych przez uczelnie teatralne, przeprowadzono analizę ilości i wartości projektów współfinansowanych z różnych źródeł. Ponadto porównano, z jakich źródeł finansowane były projekty kulturalne w badanym okresie. Dane do analiz zostały zebrane na podstawie wywiadów, analizy kont oraz innych materiałów udostępnionych przez uczelnie.

4.5.1. Liczba zrealizowanych projektów w poszczególnych latach w uczelniach teatralnych

W latach 2010–2012 najczęściej projektów zrealizowanych zostało przez Akademię Sztuk Teatralnych w Krakowie. W ośrodku tym praca nad projektami polegała głównie na wystawianiu przedstawień, które finansowane były w ramach programu integracyjnego realizowanego we Wrocławiu. Na drugim miejscu pod względem ilości projektów uplasowała się Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna w Łodzi. Należy podkreślić, iż do analizy wzięto pod uwagę projekty nie całej uczelni, lecz tylko te, które realizowane były przez Wydział Aktorski. Osiągnięty wynik wskazuje na dużą aktywność Wydziału w pozyskiwaniu środków na projekty.

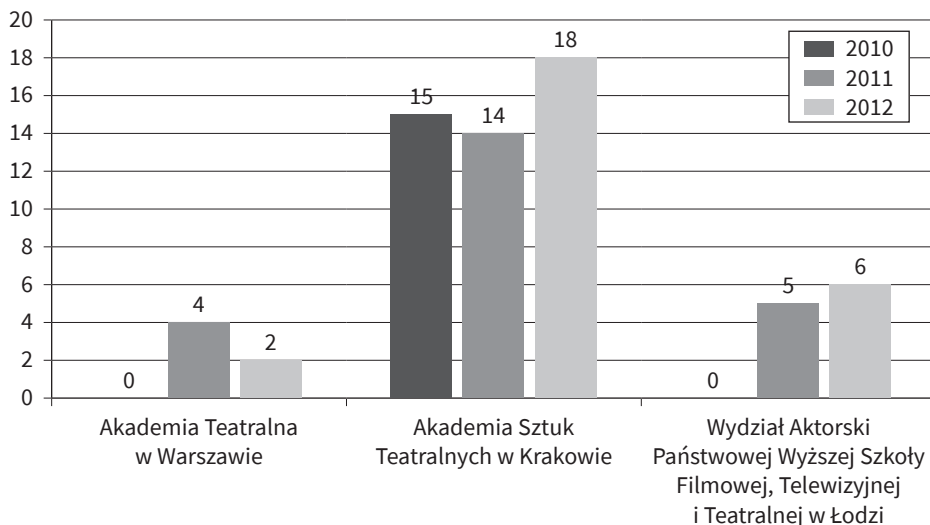
Najsłabszy rezultat osiągnęły ośrodki będące wydziałami zamiejscowymi uczelni, tj. Wydział Teatru Tańca AST w Bytomiu oraz Wydział Sztuki Lalkarskiej AT w Białymstoku.



Wykres 4.4. Liczba wszystkich zrealizowanych projektów o charakterze kulturalnym przez poszczególne ośrodki akademickie o profilu teatralnym w latach 2010–2012

Źródło: opracowanie własne.

Analizując ilość realizowanych projektów w poszczególnych latach, widać wyraźnie, że uczelnie uczą się cały czas pozyskiwania funduszy. Najślabszy pod tym względem był rok 2010, potem liczba podejmowanych przedsięwzięć rosła. Liczbę projektów zorganizowanych przez uczelnie w latach 2010–2012 przedstawia wykres 4.5.



Wykres 4.5. Liczba projektów zrealizowanych przez uczelnie teatralne w latach 2010–2012

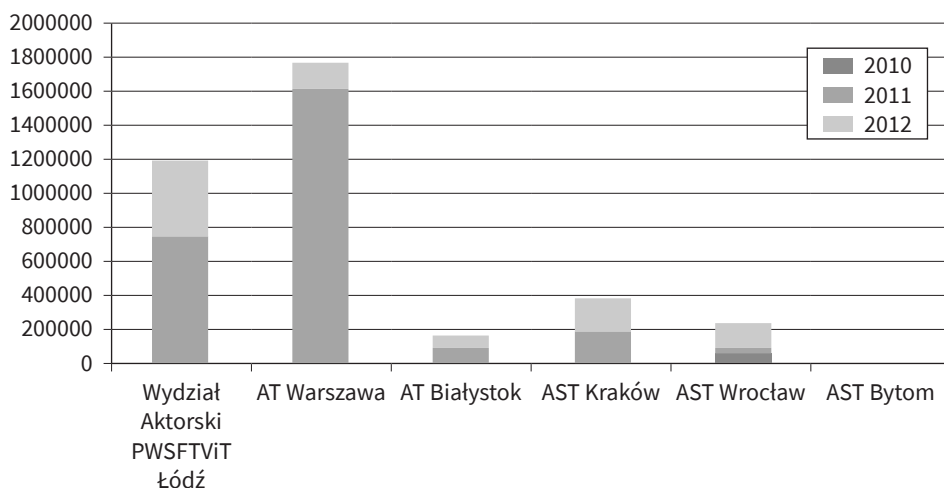
Źródło: opracowanie własne.

4.5.2. Wartość zrealizowanych projektów w poszczególnych latach w uczelniach teatralnych

Inaczej sytuacja kształtuje się w przypadku wartości realizowanych projektów. Tutaj na pierwszym miejscu znajduje się Akademia Teatralna w Warszawie, która sfinalizowała projekty na kwotę ponad 1,6 mln zł. Największą pozycją wśród realizowanych projektów jest Międzynarodowy Festiwal Szkół Teatralnych, którego całkowity koszt w 2011 r. przekroczył milion zł.

Wydział Aktorski Łódzkiej Szkoły Filmowej podobnie jak w przypadku ilości zrealizowanych projektów, tak i pod względem ich wartości zajmuje wśród uczelni teatralnych drugą pozycję.

Zaskakujący jest fakt, iż pomimo dużej ilości projektów organizowanych przez ośrodek we Wrocławiu, ich wartość jest stosunkowo niewielka i nie osiągnęła sumy 400 tys. zł. Średni koszt jednego współfinansowanego zadania uczelni wynosił ok. 5400 zł. Porównanie wartości projektów realizowanych przez poszczególne uczelnie przedstawia wykres 4.6.



Wykres 4.6. Wartość projektów zrealizowanych przez poszczególne ośrodki uczelni teatralnych w latach 2010–2012 (w zł) – wykres porównawczy

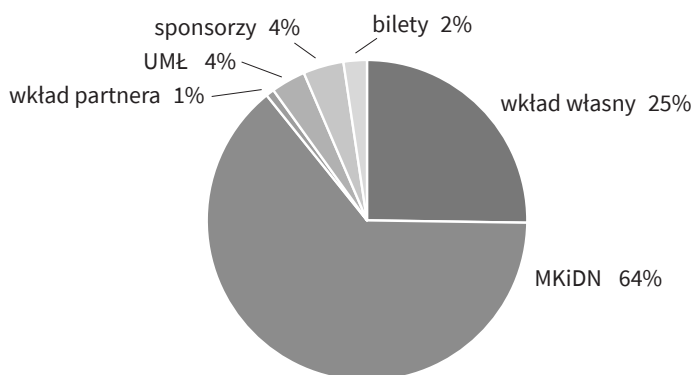
Źródło: opracowanie własne.

4.5.3. Źródła finansowania zrealizowanych projektów

Wydział Aktorski Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi korzystał z kilku źródeł finansowania. Poza wkładem własnym realizację projektu w głównej mierze opierano na dotacjach pochodzących z Ministerstwa

Kultury i Dziedzictwa Narodowego (64%). Wykorzystywano także dotacje Urzędu Miasta Łodzi oraz środki pochodzące od sponsorów prywatnych i instytucjonalnych. Na realizację zadania były przeznaczone ponadto wpływy ze sprzedaży biletów. PWSFTviT jako jedyna wykazała finansowy wkład partnera w wypełnienie zadania.

Poza środkami ewidencjonowanymi na koncie uczelni w dotowaniu projektów Wydziału brały udział środki samorządowe, przekazane innym podmiotom pozostającym pod jurysdykcją UMŁ z przeznaczeniem na realizację projektu uczelni.



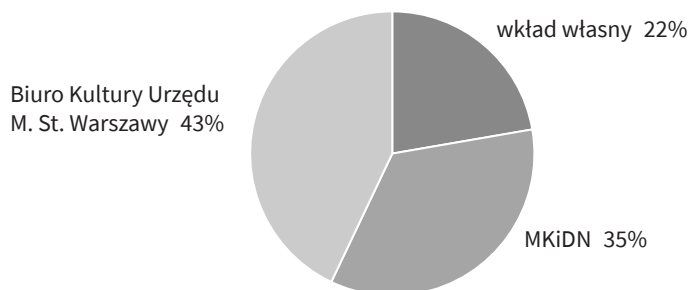
Wykres 4.7. Struktura finansowania projektów kulturalnych wydziału aktorskiego Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi w latach 2010–2012

Źródło: opracowanie własne.

Akademia Teatralna w Warszawie wykorzystywała tylko dwa dodatkowe źródła finansowania. Poza wkładem własnym były to środki Miasta Stołecznego Warszawy (43% finansowania projektów) oraz Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego (35%). Opierając się tylko na tych dwóch źródłach finansowania ośrodek warszawski zorganizował projekty o największej wartości. W przeprowadzonych wywiadach respondenci podkreślali bardzo dużą rolę środków samorządowych dla realizacji kluczowego dla uczelni projektu, jakim jest Międzynarodowy Festiwal Szkół Teatralnych. Jednocześnie miasto i uczelnia nie prowadziły intensywnej współpracy przy realizacji mniejszych projektów. Uczelnia nie wykazała przychodów ze źródeł prywatnych jako istotnego źródła finansowania podejmowanych działań kulturalnych.

Struktura finansowania projektów kulturalnych Akademii Teatralnej w Warszawie wydziału zamiejscowego w Białymstoku w latach 2010–2012 opierała się tylko na wkładzie własnym i dotacjach z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego w stosunku procentowym 41/59. Jednostka nie wykazała innych źródeł finansowania. Jednocześnie warto podkreślić, że ośrodek w Białymstoku ściśle współpra-

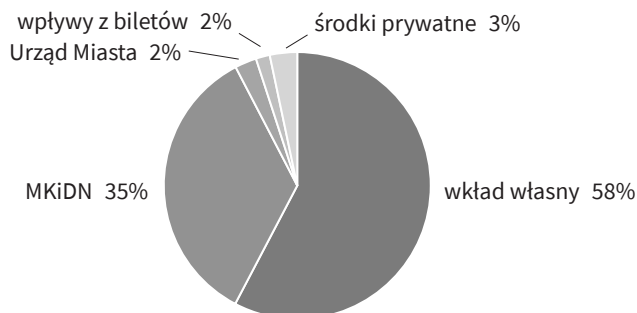
cuje z fundacją i innymi organizacjami, które pokrywają część kosztów organizacji wspólnych projektów. Koszty te nie są ewidencjonowane na kontach uczelni.



Wykres 4.8. Struktura finansowania projektów kulturalnych Akademii Teatralnej w Warszawie w latach 2010–2012

Źródło: opracowanie własne.

W Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie największy udział w finansowaniu projektów mają środki własne uczelni – pokrywają one 58% wszystkich wydatków związanych z realizacją projektów kulturalnych, a ewidencjonowanych przez uczelnię. Największym źródłem finansowania poza budżetem uczelni pozostaje Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. W ramach Programów Ministra działania kulturalne zostały objęte wsparciem w 35%. Stosunkowo niewielkie w badanym okresie było wsparcie ze środków samorządowych (jedynie 2% budżetów projektów). Pozyskane środki prywatne wraz z dochodami uzyskanymi ze sprzedaży biletów to zaledwie 5% całkowitych kosztów podejmowanych działań. Strukturę finansowania projektów w AST w Krakowie przedstawia wykres 4.9.



Wykres 4.9. Źródła finansowania projektów kulturalnych wydziału aktorskiego Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie w latach 2010–2012

Źródło: opracowanie własne.

Nieco odmienną strukturę finansowania obserwujemy w przypadku filii AST we Wrocławiu, co prezentuje wykres 4.10. Jednostka przeprowadziła największą ilość projektów, angażując przy tym środki głównie z tzw. Programu integracyjnego. Ideą programu jest wzbogacanie systemu kształcenia artystów o działania interdyscyplinarne, a jednocześnie pozwalające na zaprezentowanie dokonań studentów szerszej publiczności. Założeniem programu jest współpraca uczelni artystycznych (plastyków, muzyków, aktorów) w celu przygotowania spektaklu teatralnego. Koszty produkcji przedstawienia są pokrywane ze środków samorządowych w ramach promocji Wrocławia, który uzyskał tytuł Europejskiej Stolicy Kultury 2016. Wstęp na większość przedstawień zrealizowanych w ramach programu integracyjnego jest bezpłatny. Gmina Wrocław wspierała także inicjatywy uczelni dotacjami bezpośrednimi.



Wykres 4.10. Struktura finansowania projektów w AST Kraków filia we Wrocławiu w latach 2010–2012

Źródło: opracowanie własne.

Z przeprowadzonego badania wynika, iż wszystkie uwzględnione podmioty dla celów organizacji projektów kulturalnych najchętniej korzystają ze źródeł publicznych. Najczęściej wykorzystywanymi możliwościami finansowania są krajowe środki szczebla centralnego i samorządowego. Warto zaznaczyć, iż każda uczelnia w dużej mierze korzysta z programów operacyjnych Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, a środki uzyskane w drodze konkursu stanowią ważny element montażu finansowego. Należy się jeszcze odnieść do jednostek będących filiami – bądź wydziałami zamiejscowymi – uczelni w Krakowie i Warszawie. Te jednostki z racji swego położenia (Wrocław, Białystok, Bytom) mogą korzystać ze środków oferowanych przez władze samorządowe, jednak w „wyścigu” po środki krajowe występują jako uczelnia (AST Kraków, AT Warszawa). W tym miejscu warto przypomnieć o limitach ilości składanych wniosków, które

obowiązują wszystkie podmioty aplikujące. W związku z tym wydziały zamiejscowe i filie muszą ściśle współpracować z jednostkami macierzystymi, które uprawnione są do ubiegania się o granty z MKiDN i innych organizacji. Natomiast to centralne władze uczelni decydują, które wnioski będą złożone w ramach istniejących limitów programów operacyjnych.

Dokonując analizy projektów pozabudżetowych, zauważyć można brak funduszy zagranicznych w finansowaniu projektów. Tylko w jednym przypadku udało się pozyskać udział finansowy partnera zagranicznego przy realizacji projektu dofinansowanego ze źródeł krajowych. Każda z uczelni korzystała jednak z funduszy zagranicznych w przypadku projektów infrastrukturalnych (patrz punkt 6.1). Niewykorzystanie środków zagranicznych przy projektach miękkich może mieć swoją przyczynę w trudności w pozyskaniu i rozliczaniu tychże środków, wymogu posiadania partnerstwa zagranicznego oraz niedostosowaniu programów do potrzeb uczelni (dotowane są projekty o większym zasięgu, bardziej kosztochłonne).

4.6. Charakterystyka i analiza realizowanych projektów w badanych podmiotach

4.6.1. Projekty inwestycyjne

Projekty inwestycyjne, często nazywane „twardymi”, stanowią wyraz potrzeb rozwojowych, modernizacyjnych, innowacyjnych lub odtworzeniowych jednostek. Jest to bardzo złożony proces, obciążony dużym ryzykiem, pochłaniający bardzo dużo środków finansowych, jak i ogrom czasu.

W praktyce instytucji kultury najczęściej spotykamy się z inwestycjami bezpośrednimi, mającymi na celu utrzymanie ciągłości ich działania poprzez odtworzenie i przystosowanie istniejącej infrastruktury do potrzeb prowadzonej działalności. Kolejnym ważnym typem inwestycji prowadzonych w sektorze kultury są inwestycje rozwojowe służące wprowadzaniu nowatorskich rozwiązań, zakupieniu sprzętu czy wdrażaniu nowych technologii, mających na celu dostosowanie oferty programowej do dzisiejszych czasów.

Projekty inwestycyjne są istotne dla uczelni teatralnych zarówno z punktu widzenia prowadzonej dydaktyki, jak i aktywności kulturalnej. Tylko w bardzo niewielkim stopniu inwestycje mogą być finansowane z dotacji podmiotowej uczelni. Zazwyczaj nie są one realizowane z powodu braku wystarczających środków. Uczelnie, chcąc spełnić swoje plany inwestycyjne, ubiegają się o środki w drodze konkursów projektów. Istnieją głównie dwie możliwości starania

się o dotacje infrastrukturalne dla uczelni teatralnych. W zakresie mniejszych inwestycji (do 3 mln zł) można uzyskać dofinansowanie z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu operacyjnego Rozwój infrastruktury kultury, priorytet 2 „Infrastruktura szkolnictwa artystycznego”. Głównym celem priorytetu jest zapewnienie dobrych warunków dla kształcenia artystycznego poprzez budowę, rozbudowę oraz modernizację szkół i uczelni. W ramach programu można również uzyskać dofinansowanie na zakup wyposażenia czy sporządzenie dokumentacji technicznej, związanej z planami przeprowadzenia inwestycji.

Drugim głównym źródłem finansowania projektów infrastrukturalnych są programy Unii Europejskiej. W okresie programowania 2007–2013 na projekty z zakresu kultury przeznaczono 1,1 mld zł. Największym programem w badanym okresie był PO Infrastruktura i Środowisko, który oprócz energetyki i środowiska wspierał także szkolnictwo wyższe i kulturę¹⁷. Na priorytet Kultura i dziedzictwo kulturowe przeznaczono 2 miliardy zł.

Kolejną ścieżką finansowania infrastruktury w ramach funduszy europejskich w badanym okresie były Regionalne Programy Operacyjne, które wśród swych priorytetów przewidywały także finansowanie kultury.

Należy podkreślić, iż decyzja o złożeniu wniosku o dofinansowanie w ramach funduszy europejskich wiąże się z koniecznością poniesienia wysokich kosztów już na etapie przygotowawczym, które nie mogą być refinansowane bez gwarancji otrzymania środków na przeprowadzenie przedsięwzięcia. Projekty inwestycyjne wymagają bowiem sporządzenia studium wykonalności oraz szczegółowej specyfikacji technicznej, a także uzyskania szeregu pozwoleń od różnych instytucji. Ponadto istnieje ryzyko poniesienia kosztów nadzwyczajnych, nieujętych w preliminarzu wydatków, oraz kosztów niekwalifikowanych. Te dodatkowe pozycje obciążają bezpośrednio budżet uczelni.

Przegląd projektów inwestycyjnych uczelni teatralnych w latach 2010–2012

Akademia Teatralna w Warszawie w badanym okresie podjęła dwa projekty inwestycyjne w Warszawie i jeden w Białymstoku współfinansowane ze źródeł pozabudżetowych. W 2011 r. została przeprowadzona budowa dźwigu osobowego w budynku AT. Koszt inwestycji wyniósł 400 000,00 zł i został w całości pokryty przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. W 2012 r. przeprowadzono modernizację wyposażenia Akademii za kwotę 152 112,00 zł, z czego 112 112,00 zł zostało sfinansowane ze środków MKiDN a 40 000,00 zł z wkładu własnego.

W filii w Białymstoku zakupiono wyposażenie do Teatru Szkolnego im. J. Wilkowskiego. Środki na ten cel pozyskano z Ministerstwa Kultury w kwocie 45 000,00 zł, pozostała część 48 861,00 zł stanowiła wkład własny uczelni.

¹⁷ M. Smoleń, *Inwestycje w kulturę się liczą!*, www.poiis.mkidn.gov.pl (dostęp: 30.11.2014).

Akademia Sztuk Teatralnych w Krakowie zrealizowała dwa projekty współfinansowane ze środków europejskich. Pierwszym z nich jest projekt realizowany we Wrocławiu o nazwie „Przebudowa, rozbudowa i częściowa nadbudowa budynku PWST”. Przedsięwzięcie sfinansowane zostało w ramach priorytetu „Kultura i dziedzictwo kulturowe”, działanie 11.3 „Infrastruktura szkolnictwa artystycznego” Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko, oraz środków własnych uczelni, pochodzących ze sprzedaży budynku przy ul. Powstańców Śląskich 22. Całkowita kwota projektu wyniosła 43 847 155,23 zł, z czego 35 510 760,09 zł pokryła dotacja unijna.

Druga duża inwestycja przeprowadzana była w Bytomiu i dotyczyła przebudowy i remontu części budynku należącego do AST, celem poprawy dostępności oraz warunków kształcenia na Wydziale Teatru Tańca. Projekt był współfinansowany z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007–2013 w kwocie 2 954 907,97 zł. Całkowita kwota inwestycji opiewała na wartość 3 721 217,70 zł.

Największym przedsięwzięciem inwestycyjnym Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi była budowa budynku dydaktycznego PWSFTviT pn. Uczelniane Centrum Dydaktyki Nowych Mediów. Projekt był współfinansowany w ramach Programu Operacyjnego „Kultura i dziedzictwo kulturowe”, działanie 11.3 „Infrastruktura szkolnictwa artystycznego”, w kwocie 18 114 174,93 zł. Wkład własny został dofinansowany przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego w kwocie 3 484 491,43 zł.

Projektami ściśle związanymi z funkcjonowaniem Wydziału Aktorskiego była modernizacja budynku wydziału współfinansowana w ramach programów operacyjnych Ministra (90 000 zł) oraz zakup instrumentów muzycznych dla Wydziału Aktorskiego PWSFTviT (PO Rozwój Szkolnictwa Artystycznego priorytet Instrumenty).

Przegląd projektów inwestycyjnych podejmowanych przez uczelnie teatralne w badanym okresie pozwala stwierdzić, iż pomimo dużego ryzyka i obciążenia finansowego prowadzą one prace modernizacyjno-budowlane współfinansowane ze środków pozabudżetowych. Tylko Akademia Teatralna w Warszawie nie posiada doświadczenia w prowadzeniu projektów unijnych, a swoje cele infrastrukturalne realizuje korzystając wyłącznie z funduszy krajowych.

4.6.2. Projekty nieinwestycyjne

Wśród projektów nieinwestycyjnych, czyli tzw. projektów miękkich, wyróżniamy działania, które nie są związane z pracami budowlanymi, modernizacyjnymi czy zakupem sprzętu. Obejmują one szkolenia, warsztaty, organizację różnego rodzaju imprez jak festiwale, przeglądy czy wystawy. To właśnie te projekty są dominujące w sektorze kultury.

Dla uczelni teatralnych projekty miękkie są z jednej strony uzupełnieniem procesu dydaktycznego, z drugiej natomiast pełnią funkcję kreowania i upowszechniania kultury. Każda z tych placówek organizuje własne wystawy, warsztaty, przeglądy i festiwale, na których prezentuje swój dorobek. Najważniejsze wśród projektów realizowanych przez uczelnie omówione zostaną w formie studium przypadku w dalszej części rozdziału. Podczas przeprowadzonych wywiadów władze uczelni podkreślały, iż środki z dotacji podmiotowej nie są wystarczające na realizację tych przedsięwzięć, konieczne zatem jest aplikowanie o dodatkowe fundusze ze środków samorządowych i ministerialnych. Na pytanie, czy bez wsparcia z zewnątrz władze uczelni zrezygnowałyby z organizacji imprez, odpowiedziano, że starano by się w miarę możliwości utrzymać wydarzenia priorytetowe dla uczelni w okrojonej formie, i kosztem innych aktywności uczelni. W zdobywanie funduszy od sponsorów zaangażowani są również dydaktycy, którzy jako znani aktorzy często próbują zorganizować środki na projekty.

Projekty miękkie, realizowane przez uczelnie teatralne, są istotne nie tylko ze względów dydaktycznych, ale także z powodu ich wpływu na aktywizację kulturalną lokalnego społeczeństwa. Uczelnie włączają się we współtworzenie oferty kulturalnej miasta, proponując ambitny repertuar i niecodzienne wydarzenia. Z tego punktu widzenia projekty organizowane przez uczelnie niewątpliwie powinny znajdować się w obszarze zainteresowań władz samorządowych, odpowiedzialnych za tworzenie lokalnej polityki kulturalnej.

4.6.3. Dyplomy – projekt kulturalny czy dydaktyczny?

Ostatni rok studiów jest zdominowany przez pracę nad najważniejszym studenckim egzaminem w szkole teatralnej. Kończą się zajęcia teoretyczne i warsztatowe, a zaczynają prace nad spektaklem: czytanie tekstu, przydzielenie ról, próby ze scenografią, dźwiękiem i profesjonalnym oświetleniem. Próby do tego wydarzenia niczym nie różnią się od prób w profesjonalnym teatrze. Uczelnia zatrudnia reżyserów, którzy realizują ze studentami wybrane spektakle. Przedstawienia są elementem procesu kształcenia, który podlega ocenie opiekunów. Premiera to bardzo ważny moment zarówno w życiu uczelni, jak i studentów. Stanowi ona zakończenie procesu dydaktycznego. Ponadto jest to wydarzenie o charakterze kulturalnym, odbierane i komentowane przez publiczność i krytyków. Dla studentów premiera staje się często pierwszą okazją do kontaktu z publicznością. Warto wspomnieć, że w tym momencie „dyplomy” nie są już tylko egzaminem, ale stają się wydarzeniem kulturalnym. Przedstawienia dyplomowe wchodzić do repertuaru teatrów studyjnych poszczególnych uczelni na kilka miesięcy, w trakcie których możliwy jest ich odbiór przez szerszą publiczność. W następnym sezonie do repertuaru wchodzić kolejne tytuły,

a odtwórcami ról są aktorzy z kolejnego rocznika. Specyfika teatrów studyjnych polega właśnie na różnorodności repertuarowej i aktorskiej, co jest bardzo cennie przez lokalną publiczność.

Podczas wywiadów prowadzonych z władzami uczelni wszyscy respondenci zgodnie stwierdzili, że jednym z najważniejszych przedsięwzięć – podejmowanych przez uczelnie teatralne – jest realizacja spektakli dyplomowych przez studentów ostatniego roku. Jest to znaczący wydatek w budżecie uczelni, jednak niezbędny dla prawidłowego przeprowadzenia całego procesu edukacyjnego przyszłych aktorów. Koszt jednego przedstawienia jest różny w zależności od wymagań spektaklu i wizji reżysera. Główny koszt stanowi zakup materiałów scenograficznych oraz wynagrodzenia osób zatrudnionych przy spektaklu. Studenci nie otrzymują płacy za udział w premierze i kolejnych przedstawieniach, natomiast zyskują doświadczenie w pracy nad rolą i spektaklem oraz szansę na konfrontację z prawdziwą publicznością.

4.6.4. Uczestnictwo w przeglądach i festiwalach

Drugim, zaraz po wystawieniu spektaklu dyplomowego, najważniejszym wydarzeniem w życiu uczelni i studentów aktorstwa jest uczestnictwo w festiwalach. Dają one możliwość zaprezentowania się szerszej publiczności, a także konfrontacji z innymi zespołami aktorskimi. Dla studentów są one bardzo istotnym doświadczeniem i jednocześnie praktyką przed późniejszą pracą zawodową. Dla widzów są świętem teatru, możliwością obcowania ze sztuką oraz szansą na prawdziwe uniesienia artystyczne. Dla uczelni stanowią wyzwanie zarówno artystyczne, logistyczne, jak i finansowe. Z jednej strony należy przygotować przedstawienie i zakwalifikować się na festiwal, z drugiej zapewnić transport aktorów, nauczycieli i scenografii. Ponadto dochodzić mogą jeszcze koszty zakwaterowania i ubezpieczenia. Niemniej jednak udział w festiwalach zajmuje jedną z centralnych pozycji w życiu szkoły.

Wszystkie wydziały o profilu aktorskim jednogłośnie podkreślają, że najważniejszy dla nich jest udział w Festiwalu Szkół Teatralnych organizowanym przez Łódzką Szkołę Filmową, gdzie każdego roku studenci publicznych uczelni teatralnych prezentują swoje dokonania na deskach łódzkich teatrów. Uczestnictwo w festiwalu jest dla uczelni bezpłatne. PWSFTviT, korzystając z dotacji ministerialnej i wkładu własnego, zapewnia zakwaterowanie wszystkim uczestnikom i opiekunom, a także refinansuje koszty przejazdu studentów z innych miast. Nie oznacza to jednak, że uczelnie nie ponoszą żadnych kosztów. Uczestnictwo w łódzkim festiwalu jest dla nich niemalym obciążeniem finansowym, co związane jest przede wszystkim z koniecznością pokrycia wydatków związanych z wynagrodzeniem osób zaangażowanych w realizację spektaklu i ubezpieczeniem uczestników oraz przygotowaniem scenografii.

4.7. Analiza wybranych projektów – *case study*

W celu pełnego zrozumienia problemów, z jakimi spotykają się podmioty przy wypełnianiu zadań związanych z działalnością kulturalną, przeprowadzono studium przypadków flagowych projektów każdej z uczelni. Podczas prowadzonych badań skupiono się głównie na analizie zasięgu i celowości projektów, zaangażowaniu organizacyjnym i finansowym badanych podmiotów oraz różnorodności źródeł finansowania.

Projekty, dla których przeprowadzono *case study*, zostały wskazane przez władze poszczególnych uczelni jako flagowe dla tych instytucji. Cechą łączącą je wszystkie jest ich cykliczny charakter. Omawiane wydarzenia mają już swoją tradycję i miejsce na kulturalnej mapie Polski. Nie bez znaczenia jest też fakt, że projekty te są dla uczelni priorytetowe i, według deklaracji, będą się odbywały nawet pomimo ograniczenia dotacji na ten cel.

Uczelnie wskazały po jednym, najważniejszym dla nich, projekcie kulturalnym. Ze względu na dużą autonomię filii Akademii Sztuk Teatralnych we Wrocławiu, i szczególne znaczenie organizowanego tam festiwalu, zdecydowano przeprowadzić studium przypadku dla dwóch projektów AST Kraków.

Do grupy badanych projektów wyasygnowano następujące przedsięwzięcia:

- Festiwal Szkół Teatralnych realizowany przez Państwową Wyższą Szkołę Filmową, Telewizyjną i Teatralną w Łodzi;
- Międzynarodowy Festiwal Szkół Teatralnych organizowany przez Akademię Teatralną w Warszawie;
- Forum Młodej Reżyserii realizowany przez Akademię Sztuk Teatralnych w Krakowie;
- Międzynarodowe Spotkania Szkół Teatralnych „Teatr Lalek Jutra” realizowany przez Akademię Sztuk Teatralnych w Krakowie, filia we Wrocławiu.

4.7.1. PWSFTviT – Festiwal Szkół Teatralnych

Idea

Festiwal Szkół Teatralnych to na teatralnej mapie Polski jedna z imprez o najdłuższej tradycji. Organizowany jest przez PWSFTviT w Łodzi, a udział w nim biorą studenci wydziałów aktorskich polskich państwowych szkół teatralnych.

Jego celem jest prezentacja i konfrontacja oraz promocja dokonań artystycznych studentów na podstawie ról w przedstawieniach dyplomowych. Festiwal łączy w sobie tradycję podpartą wiedzą i talentem pedagogów, reżyserów, scenografów współtworzących przedstawienia dyplomowe oraz młodość i nowoczesność, którą prezentują pełni entuzjazmu studenci. Ta twórcza współpraca przynosi bardzo interesujące efekty, które może ocenić publiczność festiwalowa.

Festiwal Szkół Teatralnych jest bardzo ważnym wydarzeniem dla studentów, pedagogów, rektorów oraz dziekanów państwowych (publicznych) uczelni teatralnych (Akademii Teatralnej im. A. Zelwerowicza w Warszawie, Akademii Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego w Krakowie wraz z Filią we Wrocławiu oraz Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej Telewizyjnej i Teatralnej im. L. Schille-ra w Łodzi). Wydział aktorski każdej uczelni prezentuje cztery spektakle konkursowe, ma też możliwość pokazania jednego przedstawienia dyplomowego poza konkursem.

Cele i zamierzenia Festiwalu Szkół Teatralnych to:

- prezentacja przedstawię dyplomowych studentów wydziałów aktorskich publicznych (państwowych) uczelni teatralnych;
- konfrontacja osiągnięć artystycznych i dydaktycznych poszczególnych uczelni teatralnych;
- promocja dyplomantów wydziałów aktorskich, a także młodych adeptów sztuki reżyserskiej, scenograficznej i muzycznej;
- konfrontacja tradycji i nowoczesności poprzez prezentacje różnorodnych technik interpretacyjnych;
- popularyzacja zarówno klasyki, jak i młodej polskiej oraz światowej dramaturgii.

Ze względu na fakt zaproszenia do uczestnictwa w festiwalu dyrektorów polskich teatrów oraz przedstawicieli stacji telewizyjnych i agencji castingowych, ważne staje się założenie promowania studentów wydziałów aktorskich polskich uczelni teatralnych.

Przedstawienia festiwalowe prezentowane są w kilku miejscach Łodzi, w tym: w Teatrze im. Stefana Jaracza, Teatrze Studyjnym PWSFTviT oraz Teatrze Nowym im. Kazimierza Dejmka. Organizacją festiwalu zajmuje się specjalnie powołany Komitet Organizacyjny, który współpracuje z władzami zaproszonych uczelni teatralnych.

Przy organizacji Festiwalu pracują także wolontariusze, którymi są studenci kulturoznawstwa Uniwersytetu Łódzkiego oraz Wydziału Organizacji Sztuki Filmowej PWSFTviT.

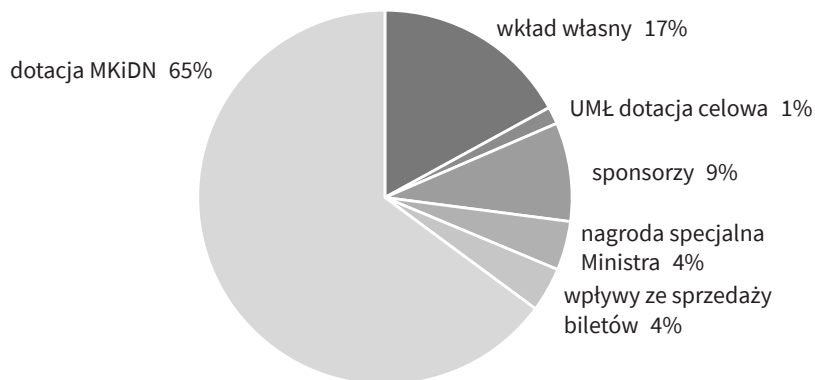
W trakcie trwania Festiwalu, we współpracy z innymi wydziałami uczelni oraz lokalną stacją telewizyjną, organizowane jest studio festiwalowe. Na bieżąco organizowane są tam spotkania z twórcami spektakli, profesorami oraz gośćmi Festiwalu.

Ponadto odbywają się tam różnego typu imprezy towarzyszące, mające uświetnić całość przedsięwzięcia. Przy okazji kolejnych edycji FST organizowane są konferencje, warsztaty dramaturgiczne, wystawy czy projekcje. Poza tym na czas zmagani artystycznych studentów aktorstwa uruchamiany jest klub festiwalowy. Przez jeden wiosenny tydzień całe miasto wypełnia aura teatralnego święta.

Prezentacje festiwalowe mają już swoją wierną, czasem wielopokoleniową widownię, cieszą się zainteresowaniem środowiska teatralnego z całej Polski oraz mediów. Promocji Festiwalu służą reklamujące go plakaty, afisze, ulotki oraz spoty reklamowe w radiu i telewizji.

Finansowanie

Festiwal Szkół Teatralnych ma już swoją wieloletnią tradycję. W 2012 r. odbyła się już trzydziesta edycja tego wydarzenia. Organizacja tak dużej imprezy wymaga zgromadzenia odpowiednich środków finansowych i zwrócenia uwagi na różne możliwości finansowania. Poniższy wykres prezentuje strukturę finansowania Festiwalu Szkół Teatralnych.

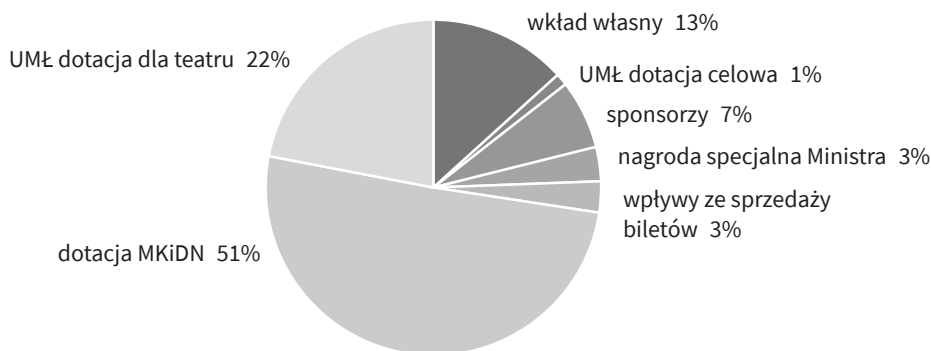


Wykres 4.11. Struktura finansowania Festiwalu Szkół Teatralnych w 2012 r. – perspektywa przychodów ujętych w analizie konta uczelni

Źródło: opracowanie własne.

Analizie poddano środki przeznaczone na organizację Festiwalu Szkół Teatralnych księgowanych na koncie PWSFTviT. Struktura finansowania Festiwalu jest dość zdywersyfikowana. Największą część budżetu stanowią środki pochodzące z Programów Operacyjnych Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego (65%). Następną co do wielkości pozycją jest wkład własny wynoszący 17% budżetu. W roli sponsorów festiwal wsparło sześć podmiotów, zasilając budżet w 9%.

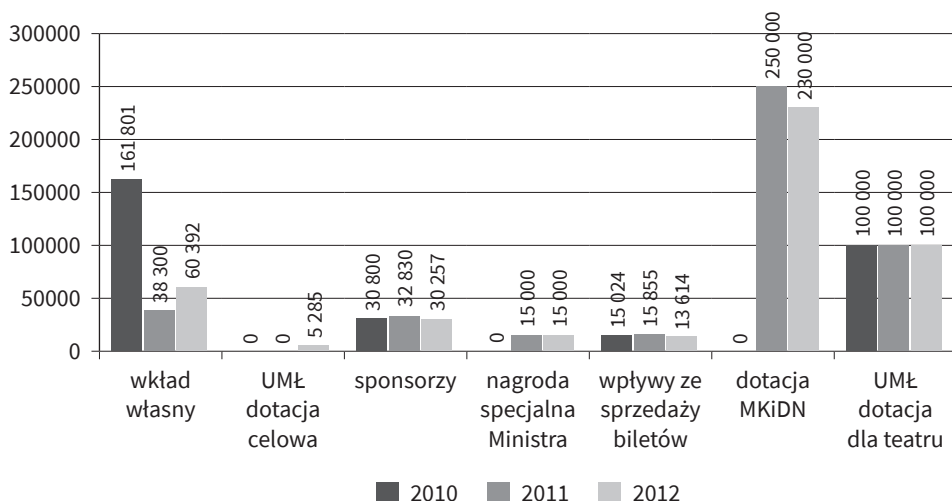
Rola samorządowych środków publicznych w omawianym projekcie jest jednak większa niż widać to z analizy środków zaksięgowanych na koncie uczelni i przeznaczonych na realizację zadania. Urząd Miasta Łodzi przyznaje bowiem powiększoną dotację dla teatru będącego pod nadzorem UMŁ z przeznaczeniem na Festiwal Szkół Teatralnych. W teatrze odbywa się część przedstawień festiwalowych, co jest finansowane z powiększenia dotacji. W takim układzie środki te nie są ujmowane w ewidencji księgowej uczelni. Strukturę finansowania Festiwalu Szkół Teatralnych, skorygowaną o wspomnianą dotację UMŁ, przedstawia kolejny wykres.



Wykres 4.12. Struktura finansowania Festiwalu Szkół Teatralnych w 2012 r. – perspektywa przeznaczenia środków na realizację zadania

Źródło: opracowanie własne.

Biorąc pod uwagę przeznaczenie środków finansowych, a nie miejsca ich księgowania, zmienia się struktura finansowania omawianego przedsięwzięcia. Nadal największą rolę odgrywają fundusze publiczne szczebla centralnego pochodzące z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Jednak bardzo duże znaczenie nabierają również środki samorządowe, przeznaczane na projekty. Zaangażowanie Urzędu Miasta Łodzi kształtuje się w sumie na poziomie 23% budżetu projektu.



Wykres 4.13. Struktura finansowania Festiwalu Szkół Teatralnych – wykres porównawczy

Źródło: opracowanie własne.

W perspektywie porównania struktury finansowania festiwalu w latach 2011 i 2012 zauważa się niewielkie zmiany w wielkości wpływów z poszczególnych źródeł. Największa niezgodność wynika ze spadku przyznanego dofinansowania w ramach programów Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Brak funduszy ze środków ministerialnych został zrekompensowany wzrostem wkładu własnego w 2012 r. Budżety obydwu omawianych edycji festiwalu kształtowały się na podobnym poziomie.

4.7.2. AT Warszawa – Międzynarodowy Festiwal Szkół Teatralnych

Idea

Warszawski festiwal przyjmuje rozszerzoną o aspekt międzynarodowy formułę festiwalu organizowanego w Łodzi.

Pierwszy Międzynarodowy Festiwal Szkół Teatralnych odbył się w 2002 r. jako impreza uświetniająca obchody 70-lecia Akademii Teatralnej. Od 2003 r. festiwal ów stał się imprezą cykliczną na stałe wpisaną w mapę kulturalną Warszawy. Co dwa lata Akademia Teatralna jest gospodarzem zmagania studentów szkół teatralnych z Polski i zagranicy.

Głównym zamierzeniem organizatorów imprezy jest promowanie młodych talentów, a także wymiana doświadczeń zarówno pomiędzy studentami, jak i pedagogami z różnych międzynarodowych środowisk akademickich. Ponadto festiwal ma za zadanie promować rodzimą kulturę i kraj. Niewątpliwą wartością wydarzenia jest możliwość wymiany kulturalnej i zainicjowania ponadnarodowej współpracy artystycznej.

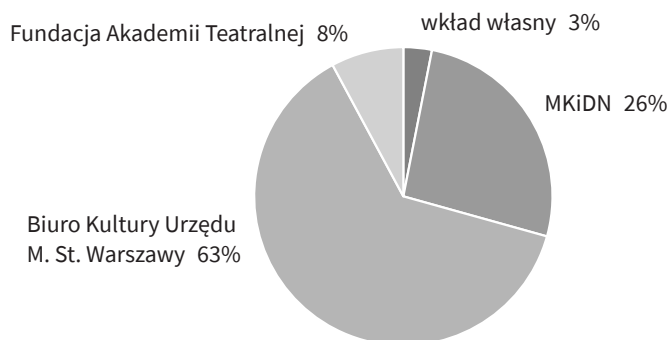
Festiwal ma wysoką rangę i szeroki zasięg. Podczas VII ITSELF (International Theatre Schools Festival), który odbył się w 2013 r., w Warszawie gościli artyści z 15 krajów. Do udziału w festiwalu aplikowało 40 szkół z 30 krajów, w tym m.in. ze Słowacji, Czech, Rosji, Łotwy, Rumunii, Austrii, Stanów Zjednoczonych, Izraela, Anglii, Szkocji, Kuby, Chin, Iranu, Portugalii, Hiszpanii, Peru, Egiptu, Litwy, Bośni i Hercegowiny, Włoch, Niemiec, Belgii i Polski. Szkoły w sumie wysłały do konkursu 37 spektakli.

Impreza cieszy się uznaniem w kraju i za granicą, a prezentowane spektakle zainteresowaniem ze strony widzów. Patronat honorowy nad każdą edycją festiwalu obejmują kolejni prezydenci RP. Stałym partnerem organizacyjnym i finansowym są natomiast Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Miasto Stołeczne Warszawa i Teatr Narodowy.

Festiwal ma złożoną strukturę. Oprócz konkursu głównego organizowane są liczne imprezy towarzyszące, wśród nich warsztaty teatralne prowadzone przez artystów o światowej renomie, a skierowane zarówno do studentów, jak i do profesjonalistów, pozakonkursowe spektakle offowe, a także dyskusje i spotkania tematyczne z zakresu sztuki teatralnej.

Blok offowy stwarza przestrzeń dla młodych artystów, którzy dopiero ukończyli studia, aby mogli promować siebie i swoje artystyczne pomysły. Jest to dodatkowa platforma dla dyskusji na temat sztuki teatralnej.

Finansowanie

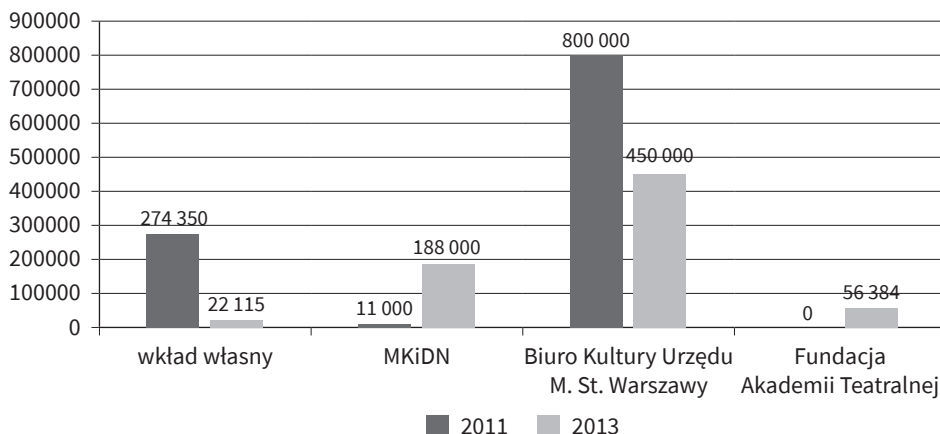


Wykres 4.14. Struktura finansowania 7 ITSELF w 2013 r.

Źródło: opracowanie własne.

Kluczowym źródłem finansowania dla Międzynarodowego Festiwalu Szkół Teatralnych są samorządowe środki publiczne. Dotacja z Urzędu Miasta stanowi 63% całego budżetu projektu. Kolejną bardzo ważną pozycję w budżecie przedsięwzięcia stanowi dofinansowanie do zadania przyznane w ramach Programów Operacyjnych Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego i wynosi 26% budżetu.

Ze względu na to, że festiwal nie jest wydarzeniem corocznym, w badanym okresie odbyła się tylko jedna edycja. Dla celów oceny struktury finansowania w czasie zdecydowano się na porównanie przedstawionej struktury finansowania wydarzenia z kolejną edycją wydarzenia, która miała miejsce w 2013 r.



Wykres 4.15. Struktura finansowania Międzynarodowego Festiwalu Szkół Teatralnych – wykres porównawczy

Źródło: opracowanie własne.

W stosunku do 6. Międzynarodowego Festiwalu Szkół Teatralnych, 7. edycja charakteryzowała się znacznie niższymi kosztami całkowitymi. W roku 2011 wyniosły one 107 435,00 zł, natomiast w roku 2010 – 716 500,00 zł. Zauważalny jest znaczący spadek wkładu własnego oraz wkładu Biura Kultury Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy w organizację festiwalu. Nadal jednak środki przyznane przez miasto stanowią największy udział w finansowaniu przedsięwzięcia.

Być może wpływ na obniżenie kosztów miała pomoc w zorganizowaniu Sekcji Off Festiwalu. Należy wspomnieć, iż w 2013 r. została ona zorganizowana dzięki współfinansowaniu organizacji International Young Makers in Transit YIMT, której Akademia Teatralna jest aktywnym członkiem, oraz współpracy z Instytutem Teatralnym w Warszawie, który współfinansował przyjazd spektaklu z Kuby, co nie zostało wykazane w całkowitym budżecie festiwalu.

4.7.3. AT w Warszawie filia w Białymstoku – Międzynarodowy Festiwal Szkół Lalkarskich „Lalka-nie-lalka”

Idea

Festiwal o intrygującym tytule „Lalka-nie-lalka” jest spotkaniem uczelni lalkarskich z całego świata w Białymstoku, gdzie swoją siedzibę ma Wydział Sztuki Lalkarskiej Akademii Teatralnej. Do 2014 r. odbyło się siedem edycji festiwalu. Podczas tych kilku dni, które są swoistym świętem teatru lalek, uczelnie wystawiają swoje najlepsze spektakle, będące prezentacją ich osiągnięć. Ideą festiwalu jest nie tylko przedstawienie dokonań uczelni, ale także wymiana wiedzy i doświadczeń oraz konfrontacja artystów z wielu krajów. To także miejsce spotkań młodych artystów oraz dyskusji o kształcie teatru lalek w Europie i na świecie. W założeniu organizatorów kontakty zawarte podczas festiwalu powinny prowadzić do podejmowania wspólnych działań artystycznych oraz współpracy przy przeprowadzaniu projektów kulturalnych w przyszłości. Wydarzeniu towarzyszą liczne imprezy, jak warsztaty, koncerty czy wystawy.

Festiwal adresowany jest zarówno do studentów uczelni artystycznych i środowiska teatralnego, jak również do społeczności lokalnej, mieszkańców miasta i regionu. Jest to także atrakcja turystyczna dla osób odwiedzających w tych dniach Białystok.

Współorganizatorami festiwalu są Urząd Miejski w Białymstoku, Urząd Wojewódzki w Białymstoku oraz Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego.

Finansowanie

Festiwal „Lalka-nie-lalka” otrzymuje dotacje w ramach Programów Ministra. W roku 2012 dotacja objęła niemal 75% całego budżetu festiwalu, kosztów ewidencjonowanych przez uczelnię, przy czym wyodrębnione części festiwalu były realizowane i finansowane przez współorganizatorów we własnym zakresie, co nie zostało ujęte w ogólnym budżecie wydarzenia.

W 2010 r. festiwal odbył się bez udziału finansowego Akademii Teatralnej. Z racji wykluczenia uczelni z udziału w niektórych Programach Operacyjnych MKiDN o środki na realizację przedsięwzięcia ubiegała się Fundacja Akademii Teatralnej. Fundacja pozyskała także fundusze z Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego. W związku z tym wszystkie koszty ewidencjonowane były na kontach Fundacji.

4.7.4. AST Kraków – Forum Młodej Reżyserii

Idea

Projektem cyklicznie organizowanym przez Akademię Sztuk Teatralnych w Krakowie jest przegląd debiutów „Forum Młodych Reżyserów”. W ramach Forum swoje prace i osiągnięcia prezentują studenci reżyserii publicznych polskich uczelni teatralnych. Do udziału w Forum mogą być zgłaszane prace reżyserskie, które powstają, bądź są już wystawiane, w uczelniach teatralnych w ramach egzaminów końcowych, warsztatów lub innych działań uczelnianych. Aby praca mogła zostać zakwalifikowana do udziału, powinna posiadać rekomendację opiekuna artystycznego (pedagoga danej uczelni) i akceptację dziekana wydziału reżyserii. Do udziału dopuszczane są także spektakle, sceny i etiudy wystawiane w teatrach lub innych instytucjach kultury, jednak w tym przypadku niezbędne jest dodatkowo potwierdzenie osoby reprezentującej instytucję, w której przeprowadzany jest projekt.

Zakwalifikowane projekty mogą liczyć na pokrycie przez organizatora kosztów prezentacji w ramach Forum Młodych Reżyserów. Po zawarciu umowy AST finansuje między innymi noclegi, przejazdy, transport dekoracji oraz honoraria i tantiemy autorskie.

Prace prezentowane podczas przeglądu są oceniane przez komisję powoływaną przez Rektora Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie. Komisja po obejrzeniu wszystkich projektów reżyserskich wyłania najlepszą pracę i rekomenduje twórcę do nagrody Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

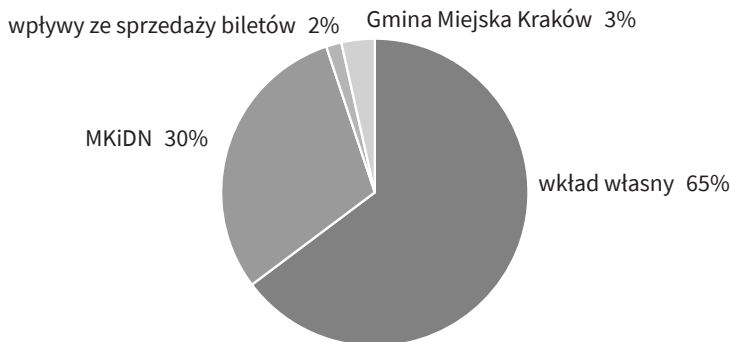
Oprócz przeglądu przedstawień debutantów, Forum Młodej Reżyserii to także spotkania panelowe, stanowiące pole do polemiki pomiędzy twórcami a krytykami. Do udziału w panelu dyskusyjnym zapraszani są nie tylko studenci i absolwenci kierunku reżyseria oraz ich pedagodzy, ale także dyrektorzy polskich teatrów, krytycy teatralni i pedagodzy uczelni zagranicznych. Dzięki udziałowi tak znakomitych gości prezentacja spektaklu na krakowskim Forum daje możliwość zaistnienia w świecie artystycznym oraz stwarza szansę na rozpoczęcie kariery i wyprodukowanie debiutanckiego przedstawienia w teatrze.

Celami Forum są zatem:

- podniesienie kompetencji artystycznych studentów reżyserii publicznych uczelni teatralnych;
- promocja debiutujących reżyserów poprzez prezentację ich osiągnięć artystycznych;

- stworzenie szansy dla młodych artystów na debiut teatralny, głównie ze względu na obecność na Forum dyrektorów teatrów polskich.

Finansowanie

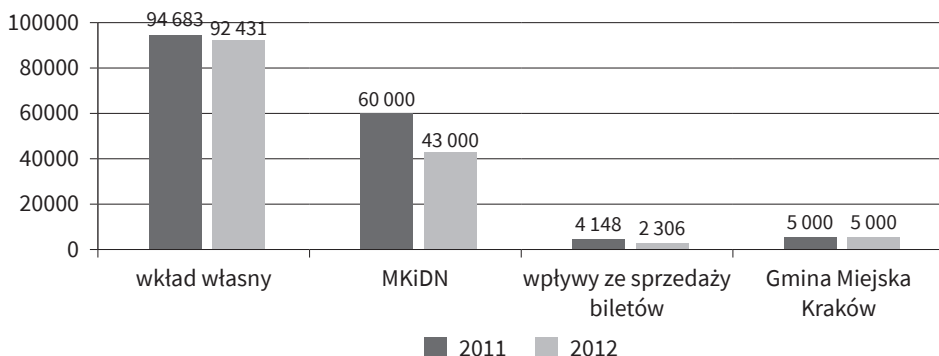


Wykres 4.16. Struktura finansowania Forum Młodej Reżyserii w 2012 r.

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku Forum Młodej Reżyserii największe finansowanie pochodzi ze środków własnych uczelni i stanowi aż 65% budżetu przedsięwzięcia. Zaskakująco niski jest udział miasta w omawianym projekcie. Gmina Miejska Kraków uczestniczy w finansowaniu Forum jedynie w 3%. Środki publiczne szczebla centralnego przekazane w formie dotacji MKiDN wynoszą 30% budżetu.

W badanym okresie Forum Młodej Reżyserii zostało zrealizowane dwukrotnie, w 2011 i 2012 r. Na wykresie 4.16 zaprezentowane zostanie porównanie struktury finansowania wydarzenia w podanych latach.



Wykres 4.17. Struktura finansowania Forum Młodej Reżyserii – wykres porównawczy

Źródło: opracowanie własne.

Największa różnica w finansowaniu Forum Młodej Reżyserii widoczna jest w zmniejszeniu dotacji udzielonej przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Ponadto w 2012 r. nastąpił spadek wpływów ze sprzedaży biletów. Wkład własny oraz udział finansowy Gminy Miejskiej Kraków pozostały na niemal niezmienionym poziomie. Pomimo uzyskania mniejszego dofinansowania z MKiDN w 2012 r., Forum Młodej Reżyserii zorganizowano przy zmniejszonym budżecie.

4.7.5. PWST Kraków Wydział Zamiejscowy we Wrocławiu – Międzynarodowe Spotkania Szkół Lalkarskich

Spotkania Szkół Lalkarskich są organizowane we Wrocławiu od 1994 r. co dwa lata i stanowią okazję do konfrontacji oraz prezentacji osiągnięć. To także miejsce rozmów o teatrze, metodach nauczania, wymiany poglądów artystycznych oraz nawiązywania nowych kontaktów i partnerstw.

W programie wydarzenia znajdują się także konferencje i debaty naukowe.

Wstęp na wszystkie wydarzenia w ramach Spotkań jest bezpłatny. Festiwal został wpisany w ramy programu Europejskiej Stolicy Kultury.

4.8. Problem montażu finansowego realizowanych projektów

Montaż finansowy w realizacji projektów kulturalnych jest to proces polegający na identyfikacji oraz analizie różnych źródeł wsparcia finansowego, a następnie ich optymalnym wyborze i określeniu proporcji uczestnictwa poszczególnych funduszy w budżecie projektu. Pojęcie pochodzące z języka angielskiego, *financial engineering*¹⁸, pojawiło się w języku polskim w kontekście pozyskiwania środków z funduszy Unii Europejskiej. Wymóg wniesienia wkładu własnego zapoczątkował potrzebę konstruowania budżetu za pomocą więcej niż jednego źródła finansowania. Mechanizm montażu finansowego jest omawiany w literaturze polskiej także jako narzędzie finansowania lub jedna z form koordynacji działań zmierzająca do współfinansowania wspólnych przedsięwzięć¹⁹.

18 J. D. Finnerty, *Financial Engineering in Corporate Finance: An Overview*, „Financial Management” 1988, vol. 17, no. 4, s. 14–33.

19 J. Hausner, *Modele polityki regionalnej w Polsce*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2011, nr 1 (5); I. Szwajca, *Montaż finansowy jako narzędzie finansowania gmin*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie” 2002, s. 125–142.

Montaż finansowy jest jedną z głównych zasad, która znajduje zastosowanie przy budowaniu budżetu w przypadku aplikowania o unijne środki pomocowe. Jest to związane z faktem, iż projekty rzadko finansowane są w 100%, a pomoc europejska zazwyczaj dotyczy 50–80% kosztów kwalifikowanych. W przypadku projektów kulturalnych zasada montażu finansowego obowiązuje również w przypadku pozyskiwania funduszy publicznych ze źródeł krajowych. Do otrzymania dofinansowania wymagane jest wniesienie wkładu własnego w realizację projektu lub pozyskanie dodatkowych środków od partnerów. Należy pamiętać, iż projekt finansowany jest najpierw ze środków własnych, a dopiero w następnej kolejności z przyznanej dotacji.

Problemem wskazywanym najczęściej przez władze uczelni przy aplikowaniu o środki pozabudżetowe jest wygenerowanie środków na pokrycie wkładu własnego. Często z tego powodu uczelnie rezygnują z projektu, a tym samym starań o dofinansowanie. Brak środków nawet na kilkudziesięcioprocentowe finansowanie planowanych przedsięwzięć wymusza ich weryfikację i wybór najważniejszych z perspektywy długofalowego rozwoju uczelni. Przy projektach unijnych możliwe jest wystąpienie o sfinansowanie wkładu własnego przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. W tym celu należy złożyć wniosek w ramach Programów Ministra (Promesa), którego załącznikiem jest złożony wcześniej wniosek o środki europejskie. Wymogiem programu jest, że beneficjent powinien mieć przyznane dofinansowanie ze struktur unijnych, ale być przed podpisaniem umowy. Sprawia to pewien problem, gdyż konkursy o fundusze zagraniczne ogłaszane są w różnych terminach, natomiast do programu promesa można aplikować tylko dwa razy w ciągu roku (jeśli środki na dany rok zostaną wykorzystane, drugi nabór jest wstrzymywany). Oznacza to, iż trzeba mieć sporo szczęścia, aby zdołać skonstruować budżet, łącząc te dwa źródła finansowania. Inną drogą pozyskania pieniędzy na wkład własny jest pozakonkursowe wystąpienie bezpośrednio do Ministra o uzyskanie obietnicy pokrycia wkładu własnego w przypadku pozyskania środków na realizację projektu z programów europejskich.

Dla projektów organizowanych przy wykorzystaniu funduszy krajowych wkład własny może być pokrywany ze środków własnych beneficjenta, pozyskanych od sponsorów lub innej instytucji publicznej. Prawdłowo skonstruowany budżet powinien zawierać różne środki, pochodzące z wielu źródeł. Im więcej możliwości finansowania projektu zostanie przewidzianych na etapie planowania budżetu, tym większa szansa, że budżet zostanie domknięty bez potrzeby nadwyżęzania finansów uczelni. Prawdziwym wyzwaniem staje się tu porównanie regulaminów dostępnych konkursów oraz zaplanowanie wydatków w taki sposób, aby móc skorzystać z więcej niż jednego źródła dofinansowania. Należy przy tym pamiętać o zasadzie zakazu podwójnego finansowania. Oznacza to, że jeden koszt możemy przyporządkować do jednego źródła finansowania. Ponadto różne programy klasyfikują różne koszty jako kwalifikowane, co również może wywołać problem ze sporządzeniem prawidłowego montażu finansowego.

4.8.1. Trudności w pozyskiwaniu środków na działalność kulturalną

Problemem w pozyskiwaniu środków pozabudżetowych, wskazywanym przez niemal wszystkich respondentów podczas przeprowadzonych wywiadów, jest nieprzystosowanie regulaminów konkursowych do potrzeb uczelni. Bardzo często uczelnie nie są w ogóle dopuszczone do „gry” o środki przeznaczone na wsparcie działań kulturalnych ze względu na nieumieszczenie ich w regulaminie jako potencjalnych beneficjentów. Coraz więcej konkursów adresowanych jest do organizacji pozarządowych i podmiotów prowadzących działalność gospodarczą z wyłączeniem uczelni artystycznych. Niektóre podmioty, jak na przykład Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, organizują konkursy dedykowane specjalnie uczelniom artystycznym, natomiast eliminują je z uczestnictwa w pozostałych konkursach. Uczelnie, chcąc sięgać także po pozostałe fundusze dla kultury, zakładają fundacje, które są dopuszczone do ubiegania się o środki i występują o nie w ich imieniu.

Kolejną trudnością przy staraniu się o środki są terminy aplikacji i wymóg kompleksowego opisanie planowanych działań. Udział we wszystkich konkursach wymaga planowania działań z przynajmniej rocznym wyprzedzeniem oraz konkretnego opisanie zadań i wynikających z nich kosztów. W uczelniach potrzeba realizacji danego zadania często pojawia się *ad hoc*. Przykładowo udziału uczelni w festiwalu będącym promocją kultury polskiej za granicą, nie można zaplanować wcześniej nim przedstawienie zostanie na ten festiwal zakwalifikowane. Wymogi konkursów są jednak takie, że potencjalny beneficjent powinien minimum rok wcześniej wiedzieć, w jakich festiwalach będzie brał udział i jakie będą tego koszty.

4.8.2. Problem kosztów niekwalifikowanych i kosztów przygotowania projektu

Przy konstruowaniu montażu finansowego warto zwrócić uwagę także na koszty, które nie zostaną objęte dofinansowaniem. Mowa tu o kosztach niekwalifikowanych w ramach zadania oraz o wydatkach związanych z przygotowaniem projektu. Realizując projekt należy liczyć się z możliwością wystąpienia kosztów niekwalifikowanych, czyli takich, które nie zostały ujęte w planie sporządzonego budżetu lub nie są dopuszczone przez instytucję dotującą do dofinansowania. Powstawanie takich nieprzewidzianych wydatków jest rzeczą najzupełniej normalną i wpisującą się w ryzyko prowadzenia projektu. Należy jednak pamiętać, że ich ciężar ponosi beneficjent, bez możliwości refundacji kosztów.

Przy kalkulacji projektu nie wolno także zapominać o środkach niezbędnych na przygotowanie wniosku o dofinansowanie wraz z załącznikami. W zależności od rodzaju projektu i źródła finansowania należy przygotować studium wykonalności, dokumentację techniczną oraz pozyskać różnego rodzaju pozwolenia, co

pociąga za sobą niemałe wydatki bez gwarancji realizacji projektu. Koszty przygotowania dokumentacji są na tyle duże, że decyzja o składaniu wniosku musi być naprawdę dobrze przemyślana.

Szacunkowo koszty projektu, które beneficjent musi ponieść poza wkładem własnym, należy określić na poziomie minimum 10%.

4.8.3. Znaczenie organizacji pozarządowych działających przy uczelniach teatralnych

W poszukiwaniu różnych możliwości pozyskiwania środków finansowych z inicjatywy uczelni teatralnych zakładane są organizacje pozarządowe, działające na ich rzecz. Ze względu na odrębność prawną fundacji i stowarzyszeń od uczelni muszą one posiadać odrębną księgowość oraz prowadzić własne rozliczenia i ewidencję. Z tego powodu organizacje pozarządowe często występują jako organizatorzy lub współorganizatorzy poszczególnych projektów, przejmując na siebie część lub całość wydatków związanych z ich organizacją. Koszty projektów realizowanych przez fundacje nie są ewidencjonowane przez uczelnie, toteż projekty te nie zostały wykazane w części przedstawiającej działalność projektową uczelni. Zdaniem autora aktywność organizacji pozarządowych może być istotnym czynnikiem montażu finansowego projektu. W związku z powyższym zwrócono uwagę na formę oraz zakres działalności prowadzonej przez fundacje i stowarzyszenia na rzecz uczelni teatralnych.

Nad działalnością Fundacji Akademii Teatralnej im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie nadzór sprawuje Senat uczelni. Powołuje on zarząd i komisję rewizyjną, ma prawo do odwołania członka zarządu i komisji oraz przyjmuje sprawozdanie z kontroli działalności finansowej Fundacji. Prezesem zarządu fundacji jest J.M. Rektor AT.

Fundacja ma duże znaczenie dla wydawnictwa Akademii, gdyż finansuje większość publikacji. Ponadto odgrywa istotną rolę w procesie organizacji ważnych wydarzeń w życiu uczelni, pozyskując środki finansowe na Międzynarodowy Festiwal Szkół Teatralnych w Warszawie oraz Międzynarodowy Festiwal Szkół Lalkarskich „Lalka-nie-lalka” w Białymstoku.

Fundacja pozyskuje środki na aktywność upowszechniającą naukę z Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz programów operacyjnych Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Na mocy podpisanej z Akademią umowy Fundacja realizuje wszystkie wynajmy uczelni, pozyskując w ten sposób środki finansowe na pokrycie wymaganego wkładu własnego w przeprowadzanych projektach.

Akademia Sztuk Teatralnych w Krakowie również jest wspierana przez organizację pozarządową. Fundacja Sceny im. Stanisława Wyspiańskiego została powołana w celu gromadzenia środków finansowych na realizację działalności AST, a także wspieranie zadań edukacyjnych i dydaktycznych uczelni. Ponadto celem

fundacji jest promowanie młodych artystów i wspieranie ich finansowo oraz organizacja wydarzeń artystycznych.

Fundacja ściśle współpracuje z uczelnią. W skład zarządu i kapituły wchodzi wybitni aktorzy i pedagodzy oraz pracownicy AST. O ścisłym związku między uczelnią a organizacją świadczy fakt, że prezesem kapituły fundacji jest J.M. Rektor AST, natomiast zarząd fundacji jest powoływany na czas nieokreślony i odwoływany przez kapitułę.

Fundacja pozyskuje środki finansowe poprzez prowadzenie działalności gospodarczej i artystycznej. Prowadzona jest między innymi działalność impresaryjna i wydawnicza. Poza tym organizowane są płatne kursy i szkolenia. Ponadto organizacja pozyskuje subwencje na poszczególne projekty artystyczne uczelni z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz ze środków samorządowych. Fundacja osiąga także dochody z organizowanych zbiorów i imprez publicznych. Wszystkie przychody fundacji przeznaczone są na zadania Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie.

Nieco mniejsze znaczenie mają organizacje pozarządowe dla Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi. Pomimo że kilkakrotnie podejmowano próby aktywizacji organizacji pozarządowych, nadal nie mają one tak istotnego, jak w pozostałych szkołach, znaczenia dla funkcjonowania uczelni. W latach 2011–2013 na rzecz uczelni działały aż dwie fundacje (Fundacja Rozwoju Szkoły Filmowej, Fundacja Film S) i jedno stowarzyszenie (Stowarzyszenie Absolwentów Szkoły Filmowej). Władze uczelni zakończyły współpracę z Fundacją Film S i obecnie przy PWSFTviT funkcjonuje Fundacja Rozwoju Szkoły Filmowej utworzona w 1989 r. W statucie przyjętym po znaczących poprawkach w 2011 r. zapisano, iż celem fundacji jest „popieranie działalności Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej im. Leona Schillera w Łodzi oraz upowszechnianie polskiej sztuki filmowej w kraju i poza granicami”. Dochodami fundacji są wpływy z darowizn, prowadzonej działalności gospodarczej oraz przychody z praw autorskich dzieł pozostających w posiadaniu fundacji. Ponadto ma ona przyznany status organizacji pożytku publicznego, co oznacza, że na konto fundacji może być przekazywany 1% podatku dochodowego od osób fizycznych. PWSFTviT jest reprezentowana w Radzie Fundacji przez dwóch przedstawicieli, przewodniczącym Rady jest J.M. Rektor. W swojej historii fundacja aktywnie zdobywała fundusze na rzecz uczelni (szczególnie w latach 2008–2010), pozyskując dofinansowanie z Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej czy Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Obecnie, ze względu na perturbacje organizacyjne, fundacja działa w ograniczonym zakresie – istnieją natomiast plany jej ponownej aktywizacji.

Kolejną organizacją pozarządową istniejącą przy Łódzkiej Szkole Filmowej w badanym okresie jest Stowarzyszenie Absolwentów i Przyjaciół PWSFTviT. Celami stowarzyszenia jest utrzymywanie więzi i wzajemna pomoc pomiędzy absolwentami uczelni, a także wspieranie działań propagujących dobre imię szkoły. Stowarzyszenie czerpie przychody ze składek członkowskich, darowizn, organizowanych zbiorów i imprez publicznych. Ma też możliwość prowadzenia działalności

gospodarczej. Ponadto organizacja pozyskuje środki na swoją działalność między innymi z Narodowego Centrum Kultury czy funduszy samorządowych. W kręgu głównych zainteresowań fundacji leży promowanie uczelni poprzez organizowanie wystaw fotograficznych, jubileuszy oraz wspieranie wydawnictwa Szkoły Filmowej.

4.9. Próba oceny znaczenia strategii finansowania projektów dla badanych podmiotów i kultury w Polsce

4.9.1. Strategie uczelni teatralnych na finansowanie działalności kulturalnej

Analizując wyniki badań nad finansowaniem działalności kulturalnej przez uczelnie teatralne, można wnioskować, iż każda z badanych jednostek prowadzi własną strategię zarówno w odniesieniu do źródeł finansowania, jak i wielkości oraz ilości projektów. W wyniku przeprowadzonych badań wyodrębniono następujące typy zarządzania finansowaniem projektów przez uczelnie teatralne:

Typ 1 (intensywny) – podmiot realizuje maksymalnie dużo projektów kulturalnych, a ich ilość ograniczona zostaje jedynie dostępnością funduszy. Cechą charakterystyczną tej strategii jest wykorzystywanie i łączenie różnych źródeł wsparcia finansowego. Do pozyskiwania i rozliczania środków powołana jest specjalna jednostka mająca za zadanie intensyfikację aplikacji o dotacje. Na bieżąco śledzi się możliwości finansowania działań kulturalnych, a pomysł na projekt jest odpowiedzią na regulamin konkursowy. Działania często nie są planowane z dużym wyprzedzeniem, ale podejmowane *ad hoc*. Inicjatywa realizacji projektów jest oddolna.

Typ 2 (kooperacyjny) – podmiot organizuje wiele projektów kulturalnych, ale głównie małych i niskobudżetowych. Przedsięwzięcia mają na celu udostępnianie kultury jak największej liczbie widzów (darmowe wejścia na spektakle). Źródłem finansowania projektów są głównie środki samorządowe. Inicjatywa i planowanie projektów leży po stronie władz miasta i uczelni.

Typ 3 (wysokobudżetowy) – podmiot realizuje niewiele projektów kulturalnych, ale za to dużych i bardzo kosztownych. Finansowanie oparte jest na łączeniu środków publicznych pochodzących z ministerstwa oraz pieniędzy samorządowych. Bardzo rzadko wykorzystuje się inne możliwości pozyskania funduszy na prowadzenie projektów. Rolę wspomagającą dla uczelni pełni fundacja, która jest współorganizatorem imprez wnoszącym finansowy wkład w realizację zadania. Inicjatywa projektów jest odgórna.

Typ 4 (własnymi siłami) – podmiot organizuje projekty przy dużym udziale wkładu własnego. Występuje tu łączenie różnych źródeł finansowania, jednak nie jest ono wystarczające do realizacji zadań. Mimo podejmowanych starań o dofinansowanie z różnych źródeł, podmiot nie wyodrębnił jednostki specjalizującej się w pozyskiwaniu i rozliczaniu środków pozabudżetowych, a obowiązki te są powierzane różnym osobom. Podmiot intensywnie współpracuje z fundacją, która wspiera finansowo projekty.

Typ 5 (bez przywództwa) – podmiot wykazuje brak zainteresowania realizacją dodatkowych projektów bądź organizuje je jako partner. Nie ponosi przy tym ryzyka wynikającego z kierowania projektem i jego rozliczania, a ponadto nie ma obowiązku zabiegania o środki pozabudżetowe i wnoszenia wkładu własnego.

4.9.2. Prezentacja wyników oceny aktywności kulturalnej publicznych uczelni teatralnych

Aktywność kulturalna jest pojęciem złożonym i wymaga wprowadzenia kilku zmiennych objaśniających. W celu uszeregowania uczelni pod względem prowadzonej działalności kulturalnej zbudowano miernik pozwalający na ocenę aktywności uczelni w zakresie kreowania i upowszechniania kultury.

Podczas przeprowadzonych wywiadów respondenci wskazali pięć obszarów, które świadczą o aktywności kulturalnej jednostki.

Zmienne objaśniające dobrano w taki sposób, aby opisywały one działania jednostki w pięciu wymiarach: aktywność w podejmowaniu działań kulturalnych współfinansowanych ze środków obcych, aktywność w tworzeniu nowej jakości i realizacji funkcji kulturotwórczej, oddziaływanie na społeczeństwo lokalne, promocja kultury polskiej w kraju i za granicą, jakość podejmowanych działań. Część zmiennych określono jako zmienne zależne i przedstawiono je w odniesieniu do liczby studentów w uczelni (na wydziale).

Przyjęto następujące zmienne objaśniające:

- x_1 – liczba projektów kulturalnych finansowanych lub współfinansowanych ze środków pozabudżetowych, w których liderem lub jedynym organizatorem była badana jednostka;
- x_2 – liczba dyplomów rozumianych jako premiery spektakli dyplomowych;
- x_3 – liczba wystawionych przedstawień własnych (realizowanych przez studentów uczelni) dla publiczności, odbywających się w strukturach uczelni (teatry studyjne);
- x_4 – liczba partycypacji studentów w festiwalach w kraju i za granicą w przeliczeniu na jednego studenta;
- x_5 – liczba przyznanych nagród grupowych i indywidualnych za osiągnięcia na polu działalności kulturalnej dla studentów w przeliczeniu na jednego studenta.

Na podstawie zbudowanego miernika, opisanego w drugiej części rozdziału, podjęto próbę uszeregowania uczelni od najbardziej do najmniej aktywnej pod względem prowadzenia działalności kulturalnej. W wyniku przeprowadzonych obliczeń uzyskano wyniki, które przedstawiono w tabeli 4.9.

Tabela 4.9. Miejsce uczelni w rankingu ze względu na aktywność prowadzonej działalności kulturalnej (na podstawie miernika)

Lata	Akademia Teatralna w Warszawie	Akademia Teatralna wydział w Białymstoku	Akademia Sztuk Teatralnych w Krakowie	Akademia Sztuk Teatralnych Wrocław	Akademia Sztuk Teatralnych Bytom	Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa Telewizyjna i Teatralna w Łodzi – wydział aktorski
2010/11	4	5	3	2	6	1
2011/12	4	5	3	1	6	2
2012/13	4	6	1	3	5	1

Źródło: opracowanie własne.

Najlepsze wyniki, dwa razy pierwsze i raz drugie miejsce, otrzymała Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa Telewizyjna i Teatralna w Łodzi, Wydział Aktorski, natomiast najsłabsze wyniki osiągnął Wydział zamiejscowy Akademii Sztuk Teatralnych w Bytomiu. Wysokie miejsce Wydziału Aktorskiego Szkoły Filmowej daje przede wszystkim działalność teatru studyjnego, tj. ilość wystawianych przedstawień własnych w teatrze oraz ilość przyznanych nagród w przeliczeniu na jednego studenta. W latach 2011 i 2012 jednostka ta była także na drugim miejscu pod względem ilości projektów kulturalnych.

Bardzo wysoko w klasyfikacji kształtuje się także AST filia we Wrocławiu, osiągając kolejno drugą, pierwszą i trzecią pozycję. Wysokie noty uczelnia zawdzięcza głównie ilości zrealizowanych projektów kulturalnych, finansowanych bądź współfinansowanych ze środków innych niż własne. Można domniemać, że osiągnięcia szkoły wrocławskiej byłyby jeszcze większe, gdyby nie fakt remontu budynku uczelni w latach 2010–2011, który z jednej strony pochłaniał duże nakłady finansowe, a z drugiej pozbawił uczelnię miejsca do wystawiania przedstawień. Z tego powodu w latach 2010 i 2011 jako ilość przedstawień własnych, wystawianych w strukturach uczelni, wzięto pod uwagę ilość spektakli wystawianych gościnnie na deskach innych teatrów.

Akademia Sztuk Teatralnych w Krakowie w latach 2010 i 2011 zajęła trzecią pozycję w rankingu, natomiast w 2012 r. pierwszą (razem ze Szkołą Filmową).

Wysoką lokatę w 2012 r. uczelnia zawdzięcza dużej liczbie zrealizowanych dyplomów (liczonych łącznie z premierami spektakli ostatniego roku Wydziału Reżyserii Dramatu) oraz wysokiemu wskaźnikowi uzyskanych nagród.

Przez wszystkie badane lata Akademia Teatralna w Warszawie zajmuje czwartą pozycję. Spowodowane jest to stosunkowo niskim wskaźnikiem udziału studentów w festiwalach w kraju i za granicą oraz nagród uzyskanych przez studentów. Uczelnia nie odznaczyła się ponadto wysoką liczbą podejmowanych projektów kulturalnych.

Najniższe lokaty w przeprowadzonym uszeregowaniu zajmują wydziały zamiejscowe uczelni AT w Białymstoku i AST w Bytomiu. Mała liczba zrealizowanych projektów kulturalnych może świadczyć o braku niezależności wydziałów w pozyskiwaniu środków pozabudżetowych lub o przeprowadzaniu projektów w partnerstwie (nie występując w charakterze lidera). Natomiast nieduża liczba prowadzonych dyplomów może wynikać ze specyfiki tych wydziałów (Teatr Tańca i Teatr Lalki).

Przeprowadzona klasyfikacja stanowi próbę uszeregowania uczelni pod względem prowadzenia aktywności kulturalnej. Wybrano pięć zmiennych, które obrazują zaangażowanie w wypełnianiu funkcji kulturotwórczej i upowszechnianiu kultury. Być może ciekawym aspektem wniesionym do badania byłoby uwzględnienie jeszcze innych zmiennych objaśniających, mówiących np. o ilości wszystkich zrealizowanych projektów. Mowa tu o tych, które były organizowane w partnerstwie i nieewidencjonowane na kontach uczelni, i tych, które były finansowane wyłącznie ze środków własnych. Wprowadzenie tych zmiennych jest jednak dość trudne, głównie ze względu na trudność oddzielenia projektów kulturalnych od procesu dydaktycznego finansowanego z dotacji podmiotowej. Dodatkową trudnością jest zliczenie wszystkich projektów, w które studenci bądź dydaktycy są zaangażowani poza strukturami uczelni. Często jest to współpraca nieformalna, która nie jest nigdzie udokumentowana.

4.9.3. Próba oceny zależności pomiędzy aktywnością kulturalną uczelni teatralnych a finansowaniem pozabudżetowym

Ocena aktywności uczelni pokazała, które uczelnie najlepiej radzą sobie na polu prowadzenia działalności kulturalnej. W związku z tym możliwe jest przyporządkowanie strategii pozyskiwania środków pozabudżetowych uczelniom, a następnie ocena ich skuteczności.

Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa Telewizyjna i Teatralna, Wydział Aktorski w Łodzi, która w przygotowanym uszeregowaniu pod względem aktywności kulturalnej najczęściej zajmowała pierwszą pozycję, w zakresie strategii pozyskiwania środków reprezentuje typ 1. Korzystanie z wielu źródeł i aktywne pozyskiwanie środków pozabudżetowych daje możliwość montażu finansowego, a co za tym idzie realizacji projektów przy jak najmniejszym korzystaniu z wkładu własnego. Niewątpliwym udział w skutecznej aplikacji i ciągłym monitorowaniu

pojawiających się możliwości finansowania ma jednostka nadzorująca działalność projektową w uczelni.

Wrocławska filia Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie reprezentuje drugi typ strategii. Pomimo iż środki zdobyte na finansowanie projektów nie są duże, to wśród wszystkich badanych podmiotów uczelnia realizuje najwięcej zadań. Taki stan rzeczy jest możliwy dzięki dobrej współpracy jednostek samorządu terytorialnego z uczelniami artystycznymi. Miasto Wrocław przy propagowaniu i upowszechnianiu kultury zdaje się dostrzegać potencjał tkwiący w szkole teatralnej. Taka współpraca jest bardzo korzystna dla obydwu stron. Uczelnia posiada bowiem stałe wsparcie przy realizacji projektów, natomiast miasto, za niewielkie środki, ma zapewnionego partnera przy prowadzeniu polityki kulturalnej. Niewątpliwie podejmowana kooperacja ma związek z przygotowaniem i organizacją działań związanych z przyznaniem dla Wrocławia tytułem Europejskiej Stolicy Kultury 2016. Pozostaje tylko mieć nadzieję, iż ta dobra współpraca między uczelnią i samorządem będzie trwała nieprzerwanie.

Strategia AST w Krakowie opierająca się na łączeniu różnych źródeł finansowania, ale pokrywaniu niedostatku środków z funduszy własnych (typ 4) przyniosła gorsze rezultaty niż strategia typu pierwszego i drugiego. Przyczynę niewielkiego odsetka projektów finansowanych ze środków pozabudżetowych respondenci upatrują przede wszystkim w niedostosowaniu regulaminów konkursów do ich potrzeb oraz w małej inicjatywie oddolnej przy przeprowadzaniu projektów.

Strategia wysokobudżetowych projektów jest stosowana przez Akademię Teatralną w Warszawie. Kluczowym projektem realizowanym przez uczelnię jest Międzynarodowy Festiwal Szkół Teatralnych, i na ten właśnie cel pozyskiwane są największe fundusze. Przy organizacji festiwalu ogromna jest rola miasta, które wspiera to wydarzenie znacznymi kwotami. Ponadto uczelnia nie realizuje dużej liczby zadań z zakresu aktywności kulturalnej. Akademia Teatralna w całym badanym okresie ma stosunkowo niski wskaźnik udziału studentów w festiwalach w Polsce i zagranicą oraz (poza rokiem 2010) niski wskaźnik liczby nagród w przeliczeniu na studenta. Takie wyniki zapewniły uczelni czwarte miejsce w rankingu we wszystkich badanych latach.

Wydziały zamiejscowe, tj. Wydział Łalkarski w Białymstoku oraz Wydział Teatru Tańca w Bytomiu, zaklasyfikowano do typu 5 ze względu na podejmowaną strategię w zakresie pozyskiwania środków. Jednostki wykazują małą aktywność w zakresie organizacji projektów finansowanych poza budżetem uczelni. Jak już wspomniano we wcześniejszej części rozdziału, nie musi to oznaczać, że wydziały te są zupełnie nieaktywne na polu działalności kulturalnej. Przyczyną tego stanu rzeczy może być np. udział w projektach na zasadzie współorganizacji, gdzie pozyskiwanie i rozliczanie środków nie leży w gestii omawianych podmiotów. Świadczy o tym podkreślany w wywiadach fakt współpracy jednostek z fundacjami uczelni. Jedynym wysokim wskaźnikiem osiąganym przez uczelnie jest liczba udziałów studentów w festiwalach, co świadczy o dużej roli tych uczelni w promowaniu kultury polskiej w kraju i za granicą.

5. Kierunki przebudowy modelu funkcjonowania i finansowania publicznych uczelni teatralnych

5.1. Ocena funkcjonującego mechanizmu finansowania uczelni teatralnych i jego wpływ na podejmowaną działalność kulturalną

5.1.1. Mechanizm budżetowy

Finansowanie działalności kulturalnej instytucji publicznych jest realizowane głównie za pomocą mechanizmu budżetowego. Jego cechą charakterystyczną jest fakt, iż oferowane usługi są dotowane ze środków państwowych, w związku z czym są one nieodpłatne lub tylko częściowo odpłatne dla konsumentów. Usługi subwencjonowane w ten sposób mają charakter publiczny i merytoryczny¹.

Jednostki kultury mogą być finansowane ze środków publicznych na dwa sposoby – podmiotowy i przedmiotowy. Pierwszy z nich polega na przekazywaniu dotacji na całościowe funkcjonowanie jednostek, natomiast drugi na uruchamianiu mechanizmów służących do podziału środków publicznych przeznaczonych na konkretne działania. Cechą charakterystyczną dotacji podmiotowych jest to, że nie są one uzależnione od wielkości oferty kulturalnej. Zwolennicy tej formy finansowania podkreślają, iż ze względu na brak konieczności szczegółowego rozliczania tych środków możliwe jest bardziej swobodne ich wydatkowanie a to daje jednostce możliwość eksperymentowania ze sztuką, realizacji projektów, które nie mieszczą się w przyjętych ramach i są obarczone dużym ryzykiem, ale jednocześnie stymulują rozwój sztuki. Innymi słowy, uważa się, że przyczynia się ona do podnoszenia jakości, a nie ilości oferty kulturalnej. Wadą takiego sposobu finansowania jest możliwość wystąpienia nadużyć w wydatkowaniu środków oraz brak racjonalności w gospodarowaniu przyznaną dotacją. Ponadto system ten powoduje nadmierną rozbudowę biurokracji, co generuje duże koszty. W końcu,

1 H. Trzeciak, *Ekonomika teatru*, Instytut Teatralny, Warszawa 2011, s. 91.

finansowanie podmiotowe nie zachęca do tworzenia budżetów zadaniowych, ubiegania się o środki pozabudżetowe i budowania montażu finansowego.

Przed rokiem 2005 dotacje podmiotowe stanowiły dla instytucji kultury główne – i często jedyne – źródło ich zasilania. Potem stopniowo zyskiwało na znaczeniu finansowanie przedmiotowe. Jego cechą charakterystyczną jest wpływ Państwa na wybór przedsięwzięć kulturalnych, finansowanych w ramach realizowanej polityki kulturalnej. Tym samym wyznaczane są cele działalności jednostek. Stwarzając łatwiejszy dostęp do niektórych usług kulturalnych, Państwo przyczynia się do generowania popytu na konkretne usługi. Założeniem tego systemu jest osiągnięcie wyznaczanych celów przy jak najniższych kosztach, zatem podmioty są motywowane do bardziej racjonalnego dysponowania dotacją². Ponadto ze względu na przyznawanie dotacji częściowej i premiowania współfinansowania projektu tworzona jest motywacja do aktywnego pozyskiwania środków z innych źródeł.

Przyznawanie dofinansowania na cele konkretnych zadań najczęściej odbywa się w formie konkursowej – choć nie tylko. Istnieje powiązanie liczby i zakresu usług z wielkością dofinansowania, a decyzja o jego przyznaniu powinna być uzasadniona konkretnymi miernikami. W związku z powyższym panuje dość powszechne przekonanie, iż ten sposób dotowania publicznego cechuje się mniejszą uznaniowością w rozdzielaniu środków publicznych.

Kształtowanie polityki kulturalnej oraz decyzje dotyczące podziału środków na działania kulturalne wiążą się z teorią agencji, według której na scenie podziału środków publicznych występują dwa typy graczy: pryncypał, czyli urząd (samo rząd, ministerstwo, władza zarządzająca), i agent, którym w tym przypadku jest uczelnia teatralna. Wspomniana teoria dotyczy bodźców i warunków finansowych, jakie pryncypał może zaoferować agentowi, aby ten realizował wytyczoną przez niego politykę kulturalną³. Analiza tego zagadnienia prowadzi do stwierdzenia, że agent bardzo często posiada większą wiedzę na temat funkcjonowania i wymagań organizacji, którą kieruje. Taka asymetria informacji prowadzi do tego, że może on wywierać wpływ na decyzje podejmowane przez pryncypała, a tym samym żądać dla siebie lepszych, często zawyżonych warunków finansowych. W dłuższym okresie sytuacja taka może prowadzić do niegospodarności i przekraczania realnych budżetów przez podmioty podejmujące zadania kulturalne. Kontrolowanie przez pryncypała wydatków może być bardzo trudne, zwłaszcza gdy instytucje są publicznie zarządzane. Wypracowano jednak kilka sposobów, które mogą wspomóc monitorowanie wydatkowania środków publicznych. Jednym z nich jest finansowanie zadaniowe. Model ten wymaga od potencjalnego beneficjenta przedstawienie szczegółowego kosztorysu i harmonogramu działań oraz rozliczenie się z dotacji pod rygorem zwrotu niezgodnie z umową wydatkowanych środków. Taki zabieg pozwala uzyskać przeświadczenie, że przekazane instytucji fundusze są przeznacza-

2 H. Trzeciak, *dz. cyt.*, s. 74.

3 R. Towse, *Ekonomia kultury. Kompendium*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2011, s. 294.

ne wyłącznie na realizację założonej polityki kulturalnej. Wadą takiego systemu są koszty, jakie pryncypał musi ponieść w związku z dystrybucją i monitorowaniem dotacji. Z drugiej strony ograniczeniem dla beneficjenta jest brak możliwości wieloletniego planowania związanego z podejmowaniem długookresowej współpracy i zobowiązań, co wymaga zachowania ciągłości finansowania.

Kolejnym instrumentem wykorzystywanym do kontroli wydatkowania środków publicznych są wskaźniki efektywności. Dają one możliwość przedstawienia celów polityki kulturalnej za pomocą liczb, a co za tym idzie pozwalają na porównanie założeń z efektami. Wskaźniki mają być informacją dla zwierzchnika, czy za pomocą przekazanych środków zostały osiągnięte zakładane rezultaty, a w konsekwencji czy pieniądze publiczne zostały wydane zgodnie z przeznaczeniem. Jednocześnie wskaźniki pozwalają na dokonanie porównań podobnego typu organizacji i wybór najlepszej oferty w stosunku jakości do ceny. Krytyka wskaźników efektywności odnosi się głównie do tego, że mierzą one jedynie ilość i skalę podejmowanych działań, co może prowadzić do obniżenia jakości w sztuce. Ponadto stanowią one ograniczenie twórczości artystycznej beneficjentów, przed którymi stawia się konkretne zadania do wykonania. Pomimo licznej krytyki wskaźniki są często jedyną możliwością kontroli efektywności działania jednostek. Ważnym jest, aby zachować równowagę pomiędzy pilnowaniem gospodarności podmiotów, a nadmierną kontrolą, która może stanowić barierę dla instytucji kultury w wypełnianiu ich misji. Definiowanie wskaźników efektywności powinno być zróżnicowane w zależności od formy prawnej organizacji, rodzaju i zakresu zadań kulturalnych oraz celów, których osiągnięcie ma być mierzone.

5.1.2. Dylematy związane z subsydiowaniem organizacji kulturalnych

Subsydiowanie działalności kulturalnej jest uzależnione od wielu trudnych decyzji natury politycznej. Jednym z wielu dylematów jest pytanie, czy należy wspierać sztukę niszową – trudną, na którą nie ma widocznego popytu – w celu kształtowania gustów i przyszłych świadomych odbiorców, czy też tą popularną, na którą istnieje realne zapotrzebowanie ze strony podatników⁴. Pytanie to jest tym bardziej zasadne, jeśli weźmiemy pod uwagę sztukę kreowaną przez uczelnie teatralne. Aktywność kulturalną uczelni można zaliczyć do tzw. kultury wysokiej, co oznacza, że dostęp do niej może być ograniczony kompetencjami odbiorców. Jednocześnie musimy pamiętać o tym, że edukacja kulturalna zarówno studentów, jak i społeczeństwa jest bardzo ważną działalnością podejmowaną przez uczelnie artystyczne.

Uczelnie teatralne są specyficzną formą organizacji kulturalnych, gdyż ich głównym celem jest kształcenie studentów. W związku z tym podlegają one innym zasadom finansowania i innym przepisom prawnym niż instytucje kultury.

4 Tamże, s. 288.

Zgodnie z ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym działalność uczelni publicznych jest finansowana z dotacji budżetu państwa⁵. Jednak ma to odniesienie głównie do usług dydaktycznych. Na aktywność kulturalną uczelnie otrzymują bardzo niewielkie środki w ramach dotacji podmiotowej⁶.

Z tematyką subsydiowania kultury przez państwo nieodłącznie związane jest zagadnienie jakości dotowanych działań. W rozważaniach dotyczących aktywności kulturalnej badanych podmiotów celowo został pominięty pomiar jakości realizowanych projektów. Założono, że profesorowie, wykładowcy i osobistości świata teatru skupieni wokół uczelni, dają gwarancję jakości powstających tam przedstawień i innych wydarzeń kulturalnych. Trudno sobie wyobrazić osoby o wyższych kompetencjach, mogące oceniać sztukę powstającą w tych instytucjach. Ludzie pracujący i współpracujący z uczelniami to często elita świata teatralnego. Można zatem założyć, że to właśnie w szkołach i akademiach teatralnych powstaje nowa jakość pod okiem najwybitniejszych znawców teatru. Jest to bez wątpienia ważny głos za wspieraniem pozadydaktycznej działalności uczelni ze środków państwowych.

Jeśli celem polityki kulturalnej kraju jest zwiększenie aktywności uczelni w dziedzinie artystycznej, to naturalnym krokiem powinno być podniesienie dotacji podmiotowych, a przez to poszerzenie oferty kulturalnej szkół teatralnych. Jednak mechanizm budżetowy niekoniecznie musi dawać bodźce do zwiększania oferty kulturalnej dotowanych instytucji oraz zwiększania liczby odbiorców sztuki.

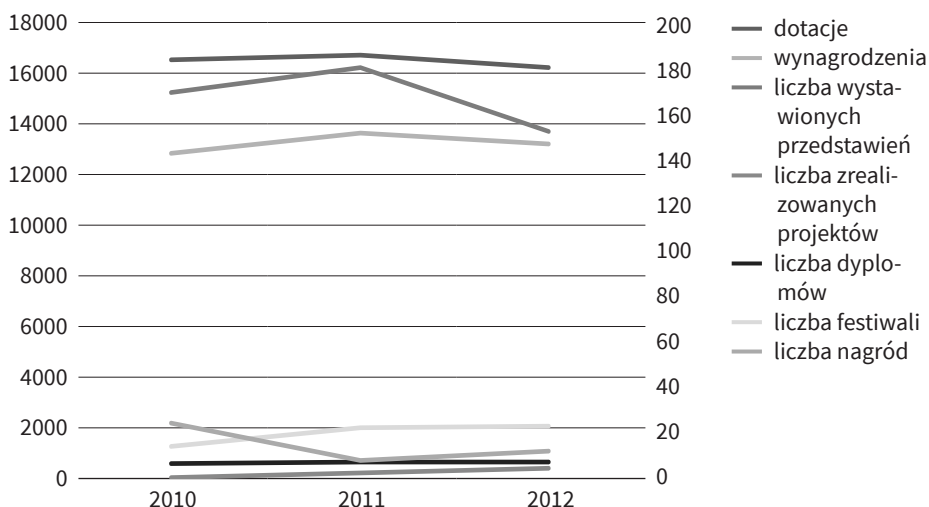
Badania nad subsydiami – prowadzone w Stanach Zjednoczonych przez Dic-ka Netzera na 16 organizacjach sztuki – pokazały, że wzrost dotacji publicznych prowadził głównie do wzrostu wynagrodzeń artystów. Subsidia stymulowały innowacje w sztuce oraz pozwalały na utrzymanie cen biletów na stałym poziomie. Zwiększenie dotacji nie spowodowało jednak wzrostu liczby odbiorców kultury wśród ludności o niskich dochodach, co było celem polityki kulturalnej⁷.

Podobna sytuacja może mieć miejsce w przypadku zwiększenia subsydiowania uczelni. Teorii Netzera nie udało się jednak potwierdzić na przykładzie przeprowadzonych badań. Okazuje się, że wzrost dotacji podmiotowej dla uczelni nie zawsze wpływa na wzrost kosztów wynagrodzeń, co obrazują wykresy 5.1, 5.2 i 5.3. Jednocześnie wzrost finansowania publicznego podmiotów nie wpływa na aktywność uczelni w zakresie działalności kulturalnej. Wzrost subsydium nie przenosi się na większą liczbę składowych, które przyjęto do oceny aktywności kulturalnej uczelni, a więc produkowanych przedstawień dyplomowych, udziału studentów w festiwalach krajowych i zagranicznych, liczby prowadzonych projektów kulturalnych i ilość zdobywanych nagród.

5 Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym, art. 92.1.

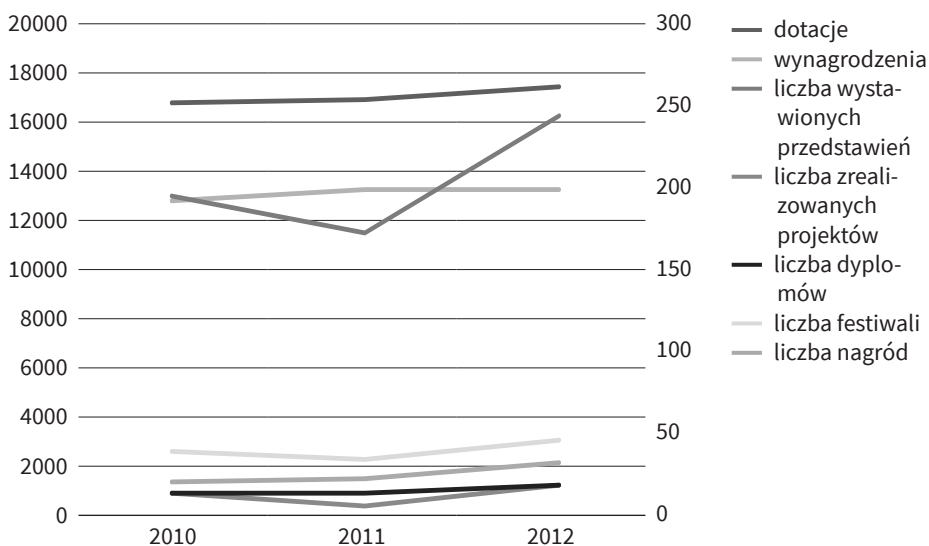
6 Dotacja na działalność kulturalną jest uzależniona między innymi od ilości studentów, w roku 2014 wyniosła ona 3295 zł na wszystkie publiczne uczelnie artystyczne w Polsce.

7 D. Netzer, *The Subsidized Muse: Public Support for the Arts in the United States*, Cambridge University Press, Cambridge 1978.



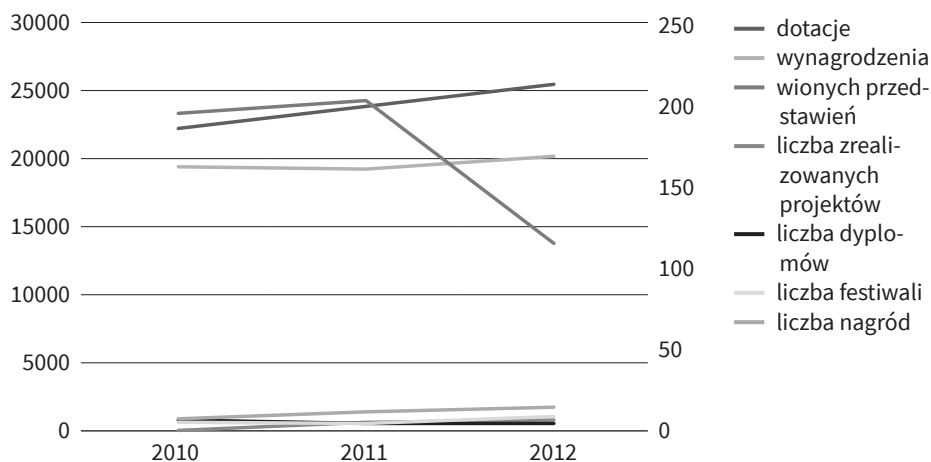
Wykres 5.1. Zmiany wynagrodzeń oraz składowych przyjętych do oceny aktywności kulturalnej uczeni na tle zmian przyznawanych subsydiów w Akademii Teatralnej w Warszawie w latach 2010–2012

Źródło: opracowanie własne.



Wykres 5.2. Zmiany wynagrodzeń oraz składowych przyjętych do oceny aktywności kulturalnej uczelni na tle zmian przyznawanych subsydiów w Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie w latach 2010–2012

Źródło: Sprawozdanie finansowe Państwowej Wyższej Szkoły Teatralnej w Krakowie za lata 2010–2012.



Wykres 5.3. Zmiany wynagrodzeń oraz składowych przyjętych do oceny aktywności kulturalnej uczelni na tle zmian przyznawanych subsydiów w Państwowej Wyższej Szkole Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi w latach 2010–2012

Źródło: Sprawozdanie finansowe Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi za lata 2010–2012.

5.1.3. Próba oceny obecnego mechanizmu finansowania publicznych uczelni teatralnych

Aktualny mechanizm finansowania publicznych uczelni teatralnych opiera się głównie na subwencjach z budżetu państwa. Początkowo cała działalność uczelni, również ta związana z aktywnością kulturalną, oparta była jedynie na dotacji podmiotowej. Od roku 2010 możemy mówić o aktywizacji uczelni w zakresie pozyskiwania środków z innych źródeł. Należy wspomnieć, że wcześniej, od roku 2005, także takie działania miały miejsce, były one jednak bardzo rzadkie i okazjonalne. Pomimo iż uczelnie występują o finansowanie projektów kulturalnych, to subsydia nadal odgrywają kluczową rolę dla ich funkcjonowania. Jednak uzależnienie uczelni od środków publicznych ma wiele wad. Po pierwsze, ze względu na niewystarczającą ilość środków pozostających do podziału między uczelnie artystyczne, wiele inicjowanych projektów pozostaje bez możliwości ich realizacji. Warto podkreślić, że środki wydatkowane w ramach dotacji podmiotowej nie podlegają tak ścisłej kontroli i szczegółowemu rozliczeniu jak te pochodzące z innych źródeł, co może przyczynić się do nadużyć finansowych i niegospodarności. Ponadto brak uwzględniania różnorodnych źródeł wsparcia w montażu finansowym może być przyczyną ograniczania skali i zasięgu podejmowanych działań.

W ramach finansowania zadań kulturalnych ze środków budżetowych niewątpliwie bardziej sprawiedliwą i jednocześnie efektywniejszą metodą jest forma konkursowa, czyli dotowanie przedmiotowe. Daje ona możliwość wyboru najlepszych projektów pod względem merytorycznym i organizacyjnym. Jednocześnie poprzez regulaminy konkursów, które określają formę prawną potencjalnych beneficjentów oraz tematykę podejmowanych działań, są one doskonałym narzędziem do spełniania zamierzeń polityki kulturalnej. Finansowanie projektowe pozwala na większą weryfikację i kontrolę wspieranych zadań. Niestety również ta forma wspierania działalności kulturalnej nie jest pozbawiona pewnej dozy uznaniowości i subiektywności. Regulaminy i systemy punktowania często nie są przejrzyste i czytelne dla potencjalnego beneficjenta, a ocena jakości w kulturze zawsze budzi skrajne emocje. Wskazywanym zagrożeniem tego rodzaju finansowania jest górowanie celów ilościowych nad jakościowymi. Obiektywizm w ocenie projektów pozwalają zachować wskaźniki ilościowe, które są zazwyczaj wykorzystywane przy klasyfikacji zadań do dofinansowania. Oceniana jest więc ilość wydarzeń w ramach projektu, zaangażowanych twórców, zakupionego sprzętu czy w końcu liczba odbiorców przedsięwzięcia. Te wszystkie zmienne prowadzą do sytuacji, w której podmiot – chcący uzyskać dofinansowanie – rezygnuje z jakości podejmowanych działań na rzecz osiągnięcia jak najwyższych wskaźników ilościowych. Jest to o tyle niebezpieczne, że projektom o charakterze nowatorskim, które nie generują dużego popytu, może być trudno uzyskać wsparcie finansowe. Z tego punktu widzenia dotacje podmiotowe mogą być postrzegane jako te, które stymulują jakość w sztuce.

W trakcie dokonywania oceny obecnego systemu finansowania aktywności kulturalnej prowadzonej przez uczelnie teatralne należy zwrócić uwagę na jego różnorodność w zakresie związku instytucji z władzami lokalnymi. Ze względu na lokalizację uczelnie współpracują z różnymi samorządami lokalnymi, a podejmowana kooperacja oraz udzielane wsparcie finansowe i pozafinansowe różnią się intensyfikacją. Uzależnione jest to w dużej mierze od polityki kulturalnej regionu, a także spójności w wyznaczaniu celów przez poszczególne samorzady i uczelnie. Przedstawione badania dowodzą, iż współpraca z władzami lokalnymi może mieć duży wpływ na aktywność uczelni w zakresie działalności teatralnej. Bez wątpienia jest to dobra i warta naśladowania praktyka, która powinna być kultywowana przez obydwie zainteresowane strony.

Dotychczasowy system finansowania to także wsparcie ze środków unijnych, które wydaje się być niewystarczające i zbyt małe w stosunku do potrzeb uczelni teatralnych. Uczelnie wskazują na brak wsparcia merytorycznego ze strony instytucji zarządzających w zakresie pozyskiwania środków ze źródeł zagranicznych oraz przede wszystkim na małe możliwości pozyskania wkładu własnego, wymaganego do realizacji projektów międzynarodowych. Dodatkowo wysokie koszty przygotowania i prowadzenia projektu, które pozostają po stronie uczelni, pozwalają wysnuć wniosek, że obecny system nie zachęca do ubiegania się o dotacje unijne.

Do istniejącego mechanizmu finansowania uczelni teatralnych należy również zaliczyć system oparty na organizacjach pozarządowych. Jest on coraz bardziej popularny i zapewnia coraz większe środki na wspólną realizację projektów. Fundacje i stowarzyszenia charakteryzują się dużo większą elastycznością w porównaniu z instytucjami pozostającymi w strukturach budżetowych. Jednocześnie ze względu na fakt, iż powodem ich powstawania jest zapotrzebowanie społeczne, mogą one reagować na zmieniające się potrzeby i spełniać cele, do których realizacji zostały powołane. Organizacje mogą być współorganizatorami inicjatyw podejmowanych przez uczelnie, wnosząc zarówno wkład finansowy jak i niefinansowy. Wydaje się, że fundacje i stowarzyszenia w doskonały sposób uzupełniają mechanizm finansowania budżetowego, na którym opierają się uczelnie teatralne. Mimo rosnącej współpracy z organizacjami pozarządowymi, okazuje się, że jest to wciąż zbyt rzadko wykorzystywany sposób realizacji projektów. Główną przyczyną takiego stanu rzeczy są problemy w dialogu i komunikacji pomiędzy podmiotami. Organizacje non profit mogą wspierać instytucje publiczne tylko wtedy, gdy będzie nawiązana bardzo silna współpraca między nimi, a ich cele będą zgodne. W przeciwnym przypadku instytucje te zamiast wsparciem staną się dla siebie konkurencją w wyścigu o dotacje i darczyńców.

Największą słabością inicjatyw kulturalnych, podejmowanych przez uczelnie teatralne, jest brak sporządzania montażu finansowego oraz niska aktywność jednostek w zakresie eksplorowania nowych możliwości finansowania. Budżety podejmowanych przedsięwzięć oparte są głównie na jednym źródle pochodzącym spoza budżetu dotowanych jednostek, co uzależnia i ogranicza podejmowanie inicjatyw. Istnieje też bardzo małe wsparcie instytucjonalne i brak zachęt mających na celu różnicowanie budżetów. Być może, paradoksalnie, subwencjonowanie niektórych działań uczelni teatralnych jest barierą do pozyskiwania funduszy z innych źródeł. Łatwiej bowiem sfinansować zadanie z dotacji podmiotowej, której nie trzeba tak szczegółowo rozliczać, niż skorzystać z innych źródeł finansowania. W związku z tym uczelnie decydują się często na przeprowadzenie projektu ze środków własnych – kosztem ograniczenia skali i jakości przedsięwzięcia.

5.2. Próba stworzenia modelu kumulacji różnych źródeł finansowania dla projektów działalności kulturalnej publicznych uczelni teatralnych

Poddając analizie różne rodzaje projektów oraz możliwości ich finansowania zauważalne jest, iż nie ma jednej skutecznej recepty na zdobycie środków pokrywających realizację przedsięwzięć kulturalnych podejmowanych przez uczelnie

teatralne. Istnieje bowiem całe spektrum projektów, które różnią się między sobą zarówno pod względem rodzaju kosztów, jak i merytorycznym. W zależności od charakteru planowanego wydarzenia dostępne są odmienne źródła finansowania, które determinują swoiste warunki jego realizacji. W związku z powyższym podjęto próbę określenia możliwości kumulacji środków finansowych przeznaczanych przez publiczne uczelnie teatralne na zadania o charakterze kulturalnym o charakterze kulturalnym na tle różnych typów inicjatyw. W tabeli 5.1 zaprezentowane zostały propozycje zaangażowania środków pochodzących z różnych źródeł do realizacji poszczególnych rodzajów projektów.

Tabela 5.1. Możliwości kumulacji różnych źródeł finansowania w zależności od rodzaju projektu

Rodzaj projektu	Rodzaj finansowania						
	dotacja podmiotowa	środki publiczne rządowe	środki publiczne samorządowe	fundusze zagraniczne	organizacje pozarządowe	sponsorzy	wpływy z biletów
przedstawienia dyplomowe	x				x		x
projekty kluczowe (festiwale)		x	x		x	x	x
udział w festiwalach w kraju i za granicą		x	x		x		
projekty ponadnarodowe				x	x		
inne projekty nieinwestycyjne	x	x	x	x	x	x	x
projekty inwestycyjne		x		x	x		

Źródło: opracowanie własne.

Model 1. Spektakle dyplomowe

Spektakle dyplomowe to wydarzenia, których nie można jednoznacznie zakwalifikować do działalności kulturalnej uczelni teatralnych. Jednocześnie podczas prowadzonych wywiadów wielokrotnie powtarzano, iż są one najważniejszymi wydarzeniami artystycznymi dla uczelni. Chociaż noszą one wszelkie znamiona projektu artystycznego, to jednak z punktu widzenia funkcjonowania uczelni, przedstawienia dyplomowe są częścią procesu dydaktycznego. Z tego względu praktyczna część pracy dyplomowej nie może być uzależniona od aktywności uczelni w zakresie pozyskiwania środków i powinna być finansowana z dotacji podmiotowej. Przygotowane

przedstawienia – poza premierą, która jest zarazem egzaminem studenckim – mogą być wystawiane wielokrotnie na deskach różnych teatrów i udostępnione szerszej publiczności. W związku z tym uczelnia może czerpać dodatkowy dochód w postaci wpływu ze sprzedaży biletów, który uzupełni budżet przedstawienia.

Model 2. Projekty kluczowe

Drugim pod względem ważności przedsięwzięciem kulturalnym podejmowanym przez publiczne uczelnie teatralne jest realizacja dużego wydarzenia – własnego festiwalu lub warsztatów. Są to imprezy cykliczne, nad przygotowaniem których uczelnie pracują przez cały rok. Cechą charakterystyczną tego rodzaju projektów jest ich przewidywalność. Wydarzenia te są szczegółowo zaplanowane dużo wcześniej niż pozostałe projekty. Ze względu na cykliczność podejmowanych działań łatwiejsze do przewidzenia są również koszty, które będą musiały zostać poniesione w wyniku ich realizacji. Wcześniejsze planowanie daje możliwość szybszego ubiegania się o środki z różnych źródeł na realizację przedsięwzięcia. Dłuższy etap przygotowania projektu stwarza ponadto szansę na połączenie środków publicznych i prywatnych. Montaż finansowy w przypadku projektów cyklicznych powinien być bardziej rozbudowany i łączyć większość dostępnych możliwości pomocy finansowej.

Najczęstszym źródłem finansowania kluczowych projektów kulturalnych są programy Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Uczelnie korzystają z nich w dwojaki sposób. Po pierwsze, aplikując o środki dostępne dla artystycznych szkół wyższych i zdobywając fundusze w konkursach ogłaszanych w ramach Programów Operacyjnych, po drugie za pomocą fundacji działających przy uczelniach, które często są współorganizatorami przedsięwzięć. Warto wspomnieć, iż organizacje pozarządowe mogą aplikować do innych programów niż uczelnie, co zwiększa szanse na uzyskanie dofinansowania projektu.

Wydarzenia kulturalno-artystyczne realizowane przez uczelnie teatralne odbywają się najczęściej na terenie miasta, w którym mają one swoją siedzibę. Festiwale przyciągają nie tylko publiczność lokalną, ale także gości i turystów z kraju i ze świata. Naturalnym wydaje się, że współpracą i wsparciem finansowym tego rodzaju przedsięwzięć zainteresowane są jednostki samorządu terytorialnego, w których gestii leży kreowanie regionalnej polityki kulturalnej. Z drugiej strony zarówno finansowe, jak i niefinansowe wsparcie miasta jest bardzo ważne dla organizatorów tych wydarzeń i powinno stanowić ważny element w montażu finansowym zadania. Pomoc samorządowa może być udzielana na zasadach konkursów, do których uczelnie muszą wnioskować, współzawodnicząc o dofinansowanie z innymi instytucjami. Inną metodą wsparcia jest forma bezpośrednia, gdy miasto zleca uczelni wykonanie jakiegoś zadania, będącego elementem polityki kulturalnej. Nie do przecenienia jest także pomoc niefinansowa, która może polegać między innymi na nieodpłatnym użyczeniu lokalu czy przestrzeni.

Kolejnym źródłem finansowania kluczowych wydarzeń kulturalnych są organizacje pozarządowe. Jak już wcześniej wspomniano, przy każdej z badanych

uczelnii działają fundacje i stowarzyszenia, których celem jest wspieranie ich działań. Organizacje te pozyskują środki poprzez aplikowanie do programów, do których nie mogą aplikować uczelnie, zbierając 1% podatku dochodowego od osób fizycznych, pozyskując sponsorów, czy też prowadząc działalność gospodarczą i impresaryjną. Pieniądze pozyskane w ten sposób są przeznaczane na wsparcie uczelni w realizacji ich celów, w tym organizacji festiwali. Najczęściej, z powodów księgowych, fundacje nie przekazują bezpośrednio zebranych środków uczelniom, ale stają się współorganizatorem zadania, pokrywając część kosztów z nim związanych. Inną drogą współpracy z trzecim sektorem jest wnioskowanie do organizacji niezwiązanych z uczelnią, a angażujących się we wspieranie podobnych wydarzeń o dofinansowanie planowanego przedsięwzięcia.

Bardzo ważną, acz ciągle niewykorzystaną, ścieżką finansowania projektów kulturalnych są sponsorzy prywatni. Festiwale i wydarzenia, które przyciągają dużą publiczność, są doskonałym miejscem dla firm, które chciałyby wypromować swoją markę i stać się ambasadorem kultury. Dlatego warto zwrócić uwagę na środki prywatne, które mogą być zaangażowane w realizację przedsięwzięcia. Uzyskanie dofinansowania od instytucji prywatnych wymaga innego traktowania niż w przypadku środków publicznych. W tym momencie to do organizatora należy inicjatywa – i to on powinien zachęcić potencjalnego sponsora do uczestniczenia w danym projekcie. Ponieważ sponsoring w kulturze jest w Polsce nadal jeszcze tematem dość nowym, nieustannie zauważalne są braki w instytucjach – zarówno od strony merytorycznej, jak i organizacyjnej – w zakresie pozyskiwania środków prywatnych. Można wysunąć domniemanie, iż niski procent środków pochodzących ze źródeł finansowania prywatnego w realizacji kluczowych projektów, spowodowany jest brakiem inicjatywy ze strony uczelni. Pozyskiwanie sponsorów prywatnych jest trudną, długotrwałą pracą, i z pewnością wymaga przygotowania planów na uzyskanie środków oraz powołanie struktur w ramach organizacji zajmujących się obsługą donatora.

Wstęp na część wydarzeń organizowanych przez uczelnie teatralne dla szerokiej publiczności jest biletowany. Przychód z wejściówek to także źródło finansowania projektu kulturalnego. Ze względu na założenie o niedyskryminacji dochodowej uczestników wydarzeń ceny karnetów i biletów na festiwale nie są wysokie. W związku z powyższym wpływy ze sprzedaży kart wstępu nie mogą stanowić istotnego źródła finansowania. Niewątpliwie duże znaczenie dla konstruowania montażu finansowego projektu ma czas powstawania przychodu ze sprzedaży biletów. Wpływy te pojawiają się jednak dopiero po sfinalizowaniu przedsięwzięcia, mogą zatem stanowić jedynie refundację części poniesionych kosztów.

Model 3. Udział w festiwalach w kraju i za granicą

Udział studentów w festiwalach w kraju i za granicą niewątpliwie zaliczamy do aktywności kulturalnej uczelni, mającej na celu propagowanie kultury polskiej. Dotowanie wyjazdów studenckich jest jednak kwestią problematyczną.

Z jednej strony nie jest to część procesu dydaktycznego objęta programem studiów, z drugiej stanowi niezbędny element kształcenia pozwalający na zweryfikowanie i porównanie umiejętności studentów oraz dający możliwość zaprezentowania się szerszej publiczności. W przypadku festiwalu zagranicznych koszty przygotowania, tłumaczeń i wyjazdów często przekraczają możliwości finansowe uczelni. Rozwiązaniem może być sporządzenie takiego montażu finansowego, który zakładałby łączenie środków pochodzących z kilku źródeł. Przede wszystkim należałoby wziąć pod uwagę środki publiczne, dedykowane zadaniom promującym kulturę polską za granicą. W ramach konkursów ogłaszanych przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego dostępne są między innymi programy, które mają na celu wspieranie zadań dotyczących prezentacji i promocji kultury polskiej w ramach międzynarodowych wydarzeń artystycznych.

Kolejną możliwością finansowania udziału studentów w festiwalach jest podjęcie współpracy uczelni z jednostkami samorządowymi w ramach promocji miasta i regionu. Niewątpliwie prezentacja przedstawień oraz zdobywanie prestiżowych nagród na arenie międzynarodowej służy promowaniu i podkreśleniu walorów kulturalno-artystycznych regionu, czym powinny być zainteresowane władze miasta.

Model 4. Projekty ponadnarodowe

W przypadku współpracy z partnerem zagranicznym – zarówno w aspekcie udziału lub współorganizacji festiwalu jak i podejmowaniu innych działań – warto też zweryfikować i wystąpić o udzielenie wsparcia do organizacji i instytucji zajmujących się współpracą bilateralną między krajami. Przykładem takiej organizacji jest Fundacja Współpracy Polsko-Niemieckiej, której głównym zadaniem jest wspieranie inicjatyw kooperacji obu państw – między innymi w zakresie projektów naukowych, edukacyjnych i artystycznych. W ramach swojej działalności fundacja prowadzi nabór wniosków o dofinansowanie, z którego mogą korzystać także polskie uczelnie publiczne.

Współpraca z partnerem zagranicznym może być również finansowana z funduszy mających na celu wspieranie wymiany kulturalnej między krajami. Środki takie mogą być pozyskane z programu Kreatywna Europa w ramach komponentu kultura. Projekt współpracy europejskiej to program oferujący wsparcie między innymi na podejmowanie kooperacji międzynarodowej w ramach tworzenia wydarzeń kulturalnych i rozwoju publiczności. Wymaga on uczestnictwa minimum dwóch partnerów z różnych krajów i daje możliwość finansowania maksymalnie 60% budżetu przedsięwzięcia. Posiadanie partnera z Norwegii, Islandii lub Lichtensteinu daje możliwość skorzystania z programów Europejskiego Obszaru Gospodarczego. Pozwalają one na finansowanie między innymi współpracy uczelni artystycznych i organizacji wydarzeń artystycznych.

Model 5. Inne projekty nieinwestycyjne

Inne projekty nieinwestycyjne – jak organizacja warsztatów, przedstawień czy pokazów – mogą łączyć w zasadzie wszystkie omawiane źródła finansowania. Bardzo często projekty te zaliczane są do procesu dydaktycznego i w całości finansowane są z dotacji podmiotowej. Jest to najszybsza droga realizacji zadania, ma ona jednak swoje wady. W związku z niskim budżetem uczelni wymiar podejmowanych inicjatyw kulturalnych nierzadko ograniczany jest zarówno w zakresie finansowym, jak i zasięgu wydarzenia. W konsekwencji, ciekawe pomysły, które mogłyby być wykonywane na szerszą skalę i angażować większą publiczność, są realizowane w sposób minimalistyczny. Rozwiązaniem tego problemu jest kumulacja różnych źródeł finansowania w ramach montażu finansowego zadania. Również w tym przypadku miejscem, do którego najczęściej aplikują uczelnie jest Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Jednak ze względu na często lokalny charakter podejmowanych działań pozyskanie dotacji z tego źródła może okazać się trudne. Wydarzeniami, które potencjalnie będą angażować środowisko lokalne, powinny być zainteresowane władze samorządowe. Warto posłużyć się tu przykładem uczelni wrocławskiej, która w porozumieniu z władzami miasta przeprowadza największą ilość projektów o charakterze nieinwestycyjnym. Samorządy odpowiedzialne za regionalną politykę kulturalną mogą występować w partnerstwie z uczelniami, promując i finansując rozszerzenie podejmowanych przez nie inicjatyw.

Podobnie jak w przypadku projektów kluczowych, także i przy innych projektach miękkich wciąż mało wykorzystywane są środki prywatne. Przy tym rodzaju inicjatyw mogą mieć one duże znaczenie, jednak nie powinny być jedynym źródłem finansowania. Zbyt duże uzależnienie od donatora może prowadzić do utraty niezależności programowej i w rezultacie doprowadzić do spadku jakości podejmowanych działań. W związku z potrzebą realizacji nadrzędnego celu jakim jest wysoka jakość, budżet powinien być kombinacją finansowania ze środków prywatnych jak i publicznych. Odpowiednia proporcja środków kumulowanych z tych dwóch źródeł wymaga starannego przygotowania, co możliwe jest jedynie w dłuższym okresie czasu.

Ze względu na charakter podejmowanych działań sprzedaż biletów może być w niektórych przypadkach tylko dopełnieniem budżetu. Jeżeli projekty podejmowane są przy pomocy środków publicznych, wstęp na wydarzenia powinien być bezpłatny lub tani. Takie podejście umożliwia włączenie w uczestnictwo w kulturze szerszej publiczności.

Model 6. Projekty inwestycyjne

W zakresie finansowania dużej infrastruktury, służącej działalności kulturalnej, najskuteczniejszą formą są fundusze unijne. Jest to w zasadzie jedyna możliwość podjęcia dużej inwestycji przez uczelnie, gdyż możliwe do otrzymania środki są tu na tyle pokaźne, że mogą zaspokoić potrzeby podejmowanej inicjatywy. Ze względu na wymóg wniesienia do projektu wkładu własnego, niezbędna jest

współpraca uczelni z organem nadzorującym, tj. Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego, w ramach przyznania dofinansowania przeznaczonego na ten cel. Pokrycie wkładu własnego może być realizowane poprzez program operacyjny MKiDN lub dotację celową przyznaną uczelni na pokrycie części budżetu. Wszystkie badane podmioty przeprowadziły przynajmniej jeden duży projekt finansowany ze środków europejskich. Miały one charakter inwestycyjny i w większości przypadków były to inicjatywy budowlane. Pomimo stworzenia montażu finansowego ze środków unijnych i ministerialnych należy się liczyć z tym, iż uczelnia będzie musiała wnieść dodatkowo swój wkład w realizację zadania. Dodatkowe koszty, które muszą pokryć beneficjenci, to głównie wydatki związane z przygotowaniem projektu i tzw. koszty niekwalifikowane, które ponoszone są poza budżetem zadania.

Inwestycje infrastrukturalne w zasadzie nie mogą liczyć na dotacje prywatne, gdyż ich przeznaczeniem jest użytkowanie publiczne. Na mniejsze inwestycje sprzętowe i infrastrukturalne można uzyskać fundusze z programów operacyjnych Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Inną ścieżką finansowania jest skonstruowanie projektu w ten sposób, aby działania o charakterze miękkim i inwestycyjnym wzajemnie się uzupełniały. Może to dotyczyć jednak tylko takich wydatków, których poniesienie wynika bezpośrednio z potrzeby realizacji danego zadania i jest uzasadnione w stosunku do podejmowanych w projekcie działań.

Przedstawione modele kumulacji środków są propozycją dla uczelni teatralnych, które zamierzają pozyskiwać dofinansowanie na projekty kulturalne. Należy jednak zaznaczyć, że nie wszystkie wymienione źródła finansowania są możliwe do wykorzystania w jednym czasie. W stosunku do środków publicznych obowiązują terminy konkursów, które mogą stanowić barierę dla beneficjentów tworzących zróżnicowany montaż finansowy. Ponadto może się okazać, że pomimo prawidłowo wypełnionego wniosku instytucja nie otrzyma dofinansowania, lub będzie ono ograniczone co do wysokości. W skrajnych przypadkach może to skutkować koniecznością odroczenia realizacji projektu.

Tworzenie różnorodnego montażu finansowego daje możliwość skorzystania podczas przeprowadzania projektu z innej opcji pozyskania funduszy oraz uniezależnienia uczelni od jednego źródła wsparcia finansowego. Ma to szczególne znaczenie w przypadku łączenia środków publicznych i prywatnych. Udział środków publicznych jest bardzo ważny dla realizacji projektu przez uczelnie teatralne, gdyż zapewnia stabilność finansowania, daje swobodę twórczą podmiotów oraz przyczynia się do upowszechniania sztuki. Publiczne uczelnie teatralne najczęściej finansują swoje zadania z pieniędzy publicznych, zapominając przy tym o sponsorach, którzy mogą zwiększyć budżet, a co za tym idzie zasięg planowanego zadania. Oczywiście o ile pożądane jest zachowanie równowagi pomiędzy ilością środków publicznych i prywatnych w budżecie, która pozwala na zachowanie niezależności programowej uczelni, o tyle należałoby dokonać wszelkich starań, aby zwiększyć różnorodność źródeł finansowania w budżecie.

Niewątpliwie dużą korzyścią przy realizacji projektów kulturalnych jest współpraca z organizacjami pozarządowymi, zarówno tymi funkcjonującymi przy uczelniach, jak i innymi pracującymi w podobnym obszarze tematycznym. Należy pamiętać, iż odmienna forma prawna fundacji i stowarzyszeń daje im inne możliwości pozyskiwania środków, co przyczynia się do zwiększenia szans na domknięcie budżetu projektu.

Ważnym elementem przy konstruowaniu budżetów projektów kulturalnych jest także tworzenie partnerstw i wspólna realizacja projektów. Taka forma nie tylko zapewnia wkład współorganizatora do projektu, ale także otwiera nowe możliwości w pozyskiwaniu środków np. z funduszy zagranicznych. To rozwiązanie bywa jednak często pomijane przez uczelnie, choć samodzielna realizacja projektu nierzadko może okazać się dla nich zadaniem zbyt trudnym do wykonania.

5.3. Implikacje dla menedżerów kultury w uczelniach teatralnych i osób mających wpływ na politykę kulturalną państwa/ regionu oraz finansowanie kultury

Prowadząc rozważania na temat działalności kulturalnej uczelni teatralnych, zaproponowano możliwości łączenia różnych źródeł finansowania projektów. Aby móc zastosować przedstawione modele niezbędne jest jednak wprowadzenie wielu zmian o charakterze organizacyjnym i proceduralnym przez wszystkie podmioty zainteresowane prowadzeniem i realizowaniem polityki kulturalnej. W pierwszej kolejności należałoby się skupić nad rekomendacjami dla kadry zarządzającej w uczelniach teatralnych. To właśnie te podmioty powinny wykazywać największą aktywność w zakresie zdobywania funduszy na przeprowadzanie własnych projektów, inicjować współpracę oraz monitorować różne możliwości wsparcia finansowego. W związku z powyższym przedstawiono szereg propozycji mogących ułatwić nawiązywanie współpracy oraz pozyskiwanie środków finansowych.

Następnie zasugerowano zmiany administracyjne, organizacyjne i merytoryczne dla podmiotów, które dysponują bądź zarządzają środkami przeznaczonymi na kulturę. Na jednostkach tych, jako odpowiadających za sprawiedliwe i słuszne przyznawanie dofinansowań na projekty kulturalne, spoczywa duża odpowiedzialność. Ważne jest zatem, aby wzięły one pod uwagę szereg czynników pozwalających na prawidłowe zarządzanie funduszami przeznaczonymi na kulturę. Przedstawiono rekomendacje dla instytucji decydujących o podziale środków krajowych, samorządowych oraz unijnych.

5.3.1. Implikacje dla uczelni teatralnych

Uczelnie teatralne to nie tylko elementy w systemie kształcenia artystycznego, ale także ostoje kultury, miejsca kreacji i kontaktu ze sztuką. W wyniku takiego podejścia aktywność kulturalna prowadzona przez te jednostki nabiera szerszego znaczenia zarówno dla realizacji polityki kulturalnej, jak i dla całego społeczeństwa. Wyzwaniem dla uczelni staje się pozyskiwanie funduszy nie tylko na realizację artystycznych zamierzeń studentów, ale także na upowszechnianie i promowanie powstającej tam sztuki. Kluczową sprawą w zakresie finansowania projektów ze źródeł zewnętrznych jest określenie zadań priorytetowych oraz celów krótko- i długoterminowych dla działalności kulturalnej uczelni. Wiedza ta pozwoli na planowanie długofalowe oraz ułożenie harmonogramu działań związanych z pozyskiwaniem dotacji na określone wydarzenia. Należy wspomnieć, że niektóre ścieżki finansowania wymagają dłuższego okresu na przygotowanie aplikacji, nawiązanie partnerstwa czy też zebranie niezbędnej dokumentacji. Ponadto sporządzenie montażu finansowego wymaga czasu, który często determinowany jest kalendarzem ogłaszanych konkursów o dofinansowanie lub budżetowaniem wydatków na kolejny rok przez potencjalnych sponsorów.

Przeprowadzona analiza wykorzystywania różnych źródeł w finansowaniu działalności kulturalnej pozwoliła na stworzenie wytycznych mających na celu kształtowanie zestawu dobrych praktyk oraz nakreślenie kierunku zmian. Formułując rekomendacje dla uczelni teatralnych zwrócono uwagę na trzy aspekty: organizację wewnętrzną, realizację projektu oraz kontakt z otoczeniem.

Tabela 5.2. Rekomendacje dla uczelni teatralnych w zakresie pozyskiwania środków pozabudżetowych

Organizacja wewnętrzna	stworzyć jednostkę odpowiedzialną za pozyskiwanie i rozliczanie środków pozabudżetowych
	prowadzić ewidencję składanych wniosków
	prowadzić monitoring potencjalnych i rzeczywistych źródeł finansowania projektów
Realizacja projektu	sporządzać czytelną i przejrzystą kalkulację kosztów i przychodów każdego projektu pozwalającą na ocenę wyniku finansowego
	prowadzić kontrolę wewnętrzną podejmowanych działań
Relacje z otoczeniem	otworzyć się na współpracę z innymi podmiotami (także zagranicznymi) w ramach realizacji projektu
	wzmocnić współpracę z organizacjami pozarządowymi
	skierować profesjonalną ofertę współpracy do sektora prywatnego
	podjąć współpracę z jednostkami samorządu terytorialnego w zakresie wspólnego prowadzenia i realizowania regionalnej polityki kulturalnej

Źródło: opracowanie własne.

W kwestii organizacji wewnętrznej rekomendowane jest stworzenie odpowiednich struktur, które pozwolą na aktywne pozyskiwanie i rozliczanie środków pozabudżetowych. Rozmycie obowiązków i odpowiedzialności prowadzi zazwyczaj do zaniechania lub opóźnień w działaniu. Dlatego ważne jest, aby wszystkie zadania – związane z prowadzeniem projektów kulturalnych, finansowanych ze źródeł obcych – były wykonywane w ramach jednej jednostki organizacyjnej. Taki układ pozwoli na koordynację zarówno działań związanych z aplikowaniem o dofinansowanie, jak i tych służących wywiązaniu się z zawartych umów i terminowemu rozliczeniu dotacji. Brak nadzoru nad składanymi wnioskami może doprowadzić do ich odrzucenia ze względów formalnych. Najczęściej popełniane błędy to brak wymaganych podpisów na dokumentach, przekroczenie dozwolonej liczby składanych wniosków oraz niedotrzymywanie terminu aplikacji.

W ramach struktur wewnętrznych uczelni rekomendowane jest prowadzenie ewidencji nie tylko dofinansowanych projektów, ale także wszystkich składanych wniosków i ofert o dofinansowanie. Pozwoli to na ocenę aktywności oraz efektywności jednostki w zakresie ubiegania się o finansowanie projektów kulturalnych. Ponadto możliwa będzie weryfikacja popełnianych błędów i ich eliminacja w przyszłości.

Działaniem, które może przyczynić się do zwiększenia spektrum wykorzystywanych źródeł finansowania, jest prowadzenie monitoringu dostępnych konkursów i programów dotacyjnych. Rozpowszechnianie informacji o możliwościach i zasadach wsparcia projektów umożliwi oddolną aktywizację społeczności uczelnicznej przy inicjowaniu działań kulturalnych. Natomiast analiza potencjalnych i rzeczywiście wykorzystywanych źródeł dotowania, zwróci uwagę na alternatywę w komponowaniu montażu finansowego.

W aspekcie organizacji projektu ważnych informacji dla montażu finansowego może dostarczyć prawidłowo prowadzona dokumentacja. Biorąc pod uwagę kierowanie projektem rekomendowane jest sporządzanie czytelnej i przejrzystej kalkulacji kosztów i przychodów, która pozwoli na ocenę wyniku finansowego. Jest to niezwykle ważne dla planowania kolejnych edycji wydarzenia lub podobnych działań w przyszłości. Dogłębna analiza kosztów i przychodów pozwoli podjąć decyzję o zaniechaniu lub kontynuacji projektu oraz zmianie w sposobie jego finansowania.

Kolejną istotną kwestią jest kontrola wewnętrzna podejmowanych działań. Zalecane jest prowadzenie ciągłego monitoringu, który umożliwi identyfikację zagrożeń i błędów jeszcze w trakcie realizacji projektu oraz pozwoli na ich natychmiastową naprawę. Równie ważnym działaniem jest przeprowadzenie wewnętrznej ewaluacji projektu. Z jednej strony dostarczy ona wiedzy na temat osiągniętych rezultatów i pozwoli na ich porównanie z poczynionymi założeniami. Z drugiej, zbieranie danych na temat znaczenia i wartości projektu, a następnie ich analiza i interpretacja⁸, stanowią cenny materiał przy ponownym ubieganiu się o środki na realizację zadania.

8 Według definicji Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego, <http://www.pte.org.pl/index.php/o-ewaluacji/czym-jest-ewaluacja> (dostęp: 6.06.2015).

W ramach kontaktu z otoczeniem rekomendowana jest głównie większa otwartość na współpracę z innymi podmiotami przy podejmowaniu działań kulturalnych. Wspólne ubieganie się o środki daje większą szansę na sukces i rozszerza możliwości aplikowania. Ponadto realizacja projektu w partnerstwie ponadnarodowym stwarza sposobność do zwiększenia zasięgu i znaczenia planowanego zadania oraz umożliwia skorzystanie z dotacji unijnych.

Wzmocnienie współpracy z otoczeniem odnosi się także do kooperacji z organizacjami pozarządowymi. Choć w ostatnich latach zyskują one na znaczeniu w relacjach z uczelniami publicznymi, to jednak wydają się być wciąż niedocenianym partnerem przy realizacji zadań kulturalnych. Fundacje i stowarzyszenia działające na rynku mogą wspomóc wysiłki uczelni zarówno finansowo, jak i rzeczowo, choćby przez pracę wolontariuszy.

Rekomendacją dla uczelni w nawiązywaniu kontaktów z otoczeniem jest także angażowanie się w kreowanie i prowadzenie polityki kulturalnej regionu. Tylko w momencie, kiedy cele samorządu i jednostki są spójne możliwa jest efektywna współpraca w ramach finansowania działań kulturalnych. Określenie wspólnych celów powinno być wypracowywane przez obie strony w toku rozmów i negocjacji, w trakcie których obydwie strony zaprezentują swoje propozycje.

Wciąż mało wykorzystywanym źródłem wsparcia finansowego w kulturze są środki prywatne. W tym aspekcie rekomendacją dla uczelni jest skierowanie profesjonalnej oferty współpracy właśnie do sektora prywatnego – zarówno instytucji, jak i osób fizycznych. Zalecane jest opracowanie indywidualnych propozycji dla sponsorów, partnerów biznesowych i mecenasów. Dobrą praktyką jest także publikowanie ofert współpracy na stronach internetowych. Aktywne poszukiwanie środków w ramach mecenatu i sponsoringu jest jedyną szansą na zwiększenie udziału środków prywatnych w budżecie projektu. Należy zwrócić uwagę również na umowy barterowe, które mogą być bezgotówkową formą wspierania przedsięwzięcia.

5.3.2. Rekomendacje dla organów dystrybuujących środki na kulturę

Organy dystrybuujące środki na kulturę to instytucje decydujące o podziale pieniędzy publicznych pomiędzy podmioty podejmujące zadania z zakresu działalności kulturalnej. Na poziomie krajowym tym organem jest Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz instytucje przez nie asygnowane⁹. Na szczeblu regionalnym warunki do realizacji polityki kulturalnej tworzą samorządy lokalne. Ponadto ważnym elementem wspierania działalności kulturalnej są też instytucje

9 Obecnie są to między innymi: Polski Instytut Sztuki Filmowej, Narodowe Centrum Kultury, Narodowy Instytut Audiowizualny, Instytut Książki, Instytut Teatralny, Narodowy Instytut Dziedzictwa, Biblioteka Narodowa, Muzeum Historii Polski.

zarządzające funduszami europejskimi na poziomie krajowym. Rekomendacje do organów dystrybuujących środki na kulturę kierowane są do tych trzech grup podmiotów.

Na poziomie państwa niezbędne jest stworzenie spójnej polityki kulturalnej, która będzie wskazywać ważną rolę kultury zarówno w życiu społecznym jak i gospodarczym. Taka polityka może być realizowana dzięki aktywnej roli państwa w finansowaniu kultury i ciągłemu podnoszeniu nakładów środków publicznych na nią przeznaczonych. Jest to niezbędne do kształtowania społeczeństwa kreatywnego, innowacyjnego i otwartego na zmiany, co w konsekwencji może prowadzić do wzrostu gospodarczego państwa¹⁰.

Tabela 5.3. Rekomendacje dla instytucji państwowych w kontekście współpracy z uczelniami teatralnymi

Kierunki rozwoju polityki kulturalnej	podniesienie znaczenia edukacji kulturalnej
	wspieranie projektów o charakterze międzynarodowym i promujących kulturę polską za granicą
	premiowanie projektów ponadregionalnych
	stymulowanie do pozyskiwania funduszy z różnych źródeł
	wpracowanie systemu pozwalającego na gromadzenie danych o kulturze i ich analizę
Sposób podziału środków publicznych	wprowadzenie finansowania zadaniowego jako głównej metody wspierania działalności kulturalnej uczelni
	odrębne konkursy dla beneficjentów o różnej osobowości prawnej
	wprowadzenie oceny jakościowej projektów zarówno przy przyznawaniu środków, jak i przy ich rozliczaniu
	wprowadzenie ewaluacji projektów jako formy ich kontroli
	wprowadzenie oceny aktywności jednostek i jej uwzględnianie przy przyznawaniu dofinansowania do projektów

Źródło: opracowanie własne.

Wśród propozycji dla Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego w kontekście współpracy z uczelniami teatralnymi wyróżniono dwa kierunki zmian. Pierwszy z nich odnosi się do polityki kulturalnej, drugi natomiast do sposobu podziału środków publicznych. W ramach kierunków rozwoju polityki kulturalnej zwrócono szczególną uwagę na podniesienie znaczenia współpracy z uczelniami

10 Rekomendacje Kongresu Kultury Województwa Śląskiego 2010 kierowane do Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, <http://www.regionalneobserwatoriumkultury.pl/wnioski-i-rekomendacje.html> (dostęp: 3.02.2014).

teatralnymi w zakresie realizowanych przez nie funkcji kulturotwórczych i edukacyjnych. Przyszłość kultury jest zależna od prowadzonej edukacji kulturalnej oraz przygotowania społeczeństwa do odbioru sztuki, jak również wykształcenia kadry kultury do jej prezentowania. Edukacja rozumiana w sposób interdyscyplinarny powinna być włączona do założeń polityki kulturalnej kraju. Jednocześnie projekty przeprowadzane w celu edukacji kulturalnej przez uczelnie artystyczne winny mieć priorytetowe znaczenie przy rozdziale środków finansowych.

Bardzo ważną kwestią polityki kulturalnej jest stymulowanie instytucji do bardziej efektywnego pozyskiwania środków z funduszy unijnych i innych zewnętrznych źródeł finansowania. Środki publiczne dystrybuowane na szczeblu krajowym są często niezbędne do pozyskania funduszy zagranicznych. Większa ilość programów stanowiących dofinansowanie do projektów unijnych może przyczynić się do zwiększenia finansowania ze środków unijnych.

Państwo, jako dysponent środków publicznych, ma zapewniać sprawiedliwy i jak najbardziej korzystny podział dotacji przeznaczonych na aktywność kulturalną. W tym celu należy stale monitorować i analizować procesy zachodzące w kulturze. Zadaniem Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, i jednym z celów polityki kulturalnej, powinno być zatem wypracowanie systemu pozwalającego na gromadzenie danych o kulturze i ich analizę.

W zakresie sposobu podziału środków publicznych kluczowe znaczenie ma zwrócenie większej uwagi na finansowanie przedmiotowe. Pomimo ogromnych zalet, jakie niesie za sobą dotowanie podmiotowe, bardziej efektywnym wydaje się być finansowanie za pomocą grantów i dotacji zadaniowych. Ta metoda wspierania działań kulturalnych daje możliwość sprawowania kontroli nad realizacją polityki kulturalnej wyznaczonej przez państwo i wyborem najlepszych projektów. Ubieganie się o środki wymusza na instytucjach przedstawienie szczegółowego planu przedsięwzięcia z uwzględnieniem wydatkowania środków. Jednocześnie pozwala to im na podejmowanie inicjatyw, które z braku środków podmiotowych nie miałyby szans na realizację. Rekomendowane jest, aby finansowanie zadaniowe było główną formą wspierania przez państwo działalności kulturalnej uczelni teatralnych.

System podziału środków publicznych powinien uwzględniać potrzeby organizatorów kultury o różnej formie prawnej. Na rynku funkcjonują publiczne instytucje kultury, organizacje pozarządowe, firmy prywatne, które realizują założenia polityki kulturalnej państwa. Do tej grupy należałoby także zaliczyć uczelnie artystyczne, w tym te o profilu teatralnym, które poza procesem dydaktycznym prowadzą także działalność kulturalną. Biorąc pod uwagę specyfikę beneficjentów i różne stawiane przed nimi wymagania, uzasadnionym wydaje się wprowadzenie podziału konkursów ze względu na ich formę prawną. Celem takiego działania byłoby konkurowanie o daną pulę środków instytucji o podobnym charakterze, co pozwala na porównanie proponowanych przez nie projektów. Poprzez regulaminy należałoby rozgraniczyć konkursy adresowane do instytucji państwowych, uczelni artystycznych, organizacji pozarządowych i firm prywatnych.

Problemem zarówno w fazie przyznawania dofinansowania, jak i po sfinalizowaniu projektu jest jego ocena. Poziom realizowanych działań można oceniać pod względem ilościowym oraz jakościowym. Skala projektu w aspekcie ilościowym jest mierzona za pomocą wskaźników takich jak liczba wydarzeń, liczba zaangażowanych artystów czy liczba widzów. Znacznie trudniejszym wyzwaniem jest ocena jakościowa. Zadaniem instytucji dokonujących podziału środków publicznych powinno być wypracowanie przejrzystych narzędzi do pomiaru jakości wspieranych projektów. Zaproponowane metody muszą być odmienne dla różnego rodzaju zadań i uwzględniać specyfikę wziętych pod uwagę dyscyplin sztuki.

Do oceny wartości projektów może przyczynić się także prowadzenie ich ewaluacji. Zaleca się, aby była ona wymogiem rozliczenia projektu współfinansowanego ze środków publicznych. Ewaluacja służy między innymi badaniu potrzeb społeczeństwa w skali kraju, identyfikowaniu mocnych i słabych stron przeprowadzanych projektów, oraz wspomaganiu procesu decyzyjnego i określaniu kierunku zmian polityki kulturalnej. Jest to również istotna forma kontroli przez decydenta zadań finansowanych ze środków publicznych.

Przyznawanie środków na dofinansowanie projektów wymaga wprowadzenia jasnych i przejrzystych kryteriów oceny. Pod uwagę brana jest między innymi wartość merytoryczna zadania, kwestie organizacyjne czy oddziaływanie społeczne. Rekomenduje się ustanowienie oceny aktywności prowadzenia działań kulturalnych przez uczelnie artystyczne jako jeden z determinantów przy przyznawaniu dofinansowania dla projektów. Wspomniany wskaźnik powinien uwzględniać szereg zmiennych, takich jak liczba realizowanych przedstawień dla publiczności, liczba zdobytych nagród, udział w promowaniu kultury polskiej za granicą, czy ilość zorganizowanych projektów. Ocena intensywności prowadzonej przez uczelnie działalności kulturalnej umożliwiłaby przyznawanie finansowania tym podmiotom, które pozostają najbardziej aktywne na rynku i efektywnie wykorzystują posiadane zasoby. Jednocześnie przypisanie odpowiedniej wagi temu wskaźnikowi, pozwoliłoby na docenienie dotychczasowej pracy uczelni i stanowiłoby zachętę do podejmowania dalszych działań.

Przy rozdziale środków na działalność projektową zasadne jest premiowanie konstruowania montażu finansowego oraz wykorzystywania różnych możliwości zasilania budżetu projektu. Wielość źródeł finansowania daje szansę na pełną realizację zadania oraz zachowanie płynności finansowej. Zaleca się także wprowadzenie przez władzę rządzącą systemu motywującego podmioty do aktywnego pozyskiwania środków na rynku oraz zachęt dla potencjalnych darczyńców do wspierania działań kulturalnych. Działania te powinny mieć charakter odgórny i generować zestaw bodźców, które pobudziłyby – głównie sektor prywatny – do inwestowania w kulturę.

Rekomendacje dla samorządów lokalnych w zakresie regionalnej polityki kulturalnej obejmują propozycje działań, które wspierają aktywność uczelni artystycznych w regionie oraz przyczyniają się do poszerzania ich oferty kulturalnej. Propozycje zmian i dobrych praktyk zawiera tabela 5.4.

Tabela 5.4. Rekomendacje dla samorządów w zakresie współpracy z uczelniami teatralnymi

Regionalna polityka kulturalna	włączenie uczelni artystycznych w kreowanie i realizację polityki kulturalnej
	promowanie partnerstw pomiędzy jednostkami działającymi w regionie na rzecz kultury
	promowanie uczelni artystycznych jako ośrodków kultury w regionie
	inicjowanie współpracy między uczelniami artystycznymi i miastem
Wspieranie działań kulturalnych	finansowanie zadaniowe lub w formie współorganizacji projektów
	finansowanie głównie działań o charakterze lokalnym
	promowanie marki regionu poprzez wsparcie udziału studentów w festiwalach w kraju i za granicą
	współorganizowanie festiwali

Źródło: opracowanie własne.

Założenia polityki kulturalnej powinny być spełniane przy zaangażowaniu podmiotów o różnej formie prawnej – zajmujących się działalnością kulturalną w regionie. Pożądane jest, aby samorządy realizowały swoje cele nie tylko za pomocą własnych jednostek organizacyjnych, ale także przy współpracy z innymi podmiotami – jak organizacje pozarządowe czy uczelnie artystyczne. Prowadzona polityka kulturalna powinna zmierzać do podkreślenia roli uczelni teatralnych i promowania ich jako ośrodków kultury w regionie. Należałoby zachęcić te instytucje do kreowania i wypełniania celów polityki kulturalnej, między innymi poprzez stworzenie atmosfery poczucia silniejszego wpływu na jej kształtowanie przez menedżerów i pracowników kultury. Ważnym zadaniem samorządu jest także promowanie partnerstwa między wszystkimi podmiotami działającymi w obszarze kultury. Jak pokazuje przykład Wrocławia, współpraca między różnymi jednostkami może prowadzić do ciekawych projektów i wzbogaceniu oferty kulturalnej. Dzięki zaangażowaniu zasobów materialnych i kadrowych poszczególnych instytucji zadania te nie wymagają dużego finansowania ze strony miasta. Jednak wyzwaniem staje się pogodzenie interesów wszystkich partnerów i wyznaczenie wspólnych celów działania.

Syndromem uczestnictwa w życiu kulturalnym miasta jest powierzanie wykonania zadań w drodze konkursów. Finansowanie zadaniowe poprzez organizację konkursów wzbogaca propozycję kulturalną regionów, a jednocześnie pozwala na realizację celów obydwu zainteresowanych stron. Dla większej efektywności w przeprowadzaniu inicjatyw rekomenduje się przyjmowanie dłuższych niż roczne plany finansowania działalności kulturalnej. Takie działanie pomoże w racjonalizowaniu gospodarowania dotacjami, umożliwi realizację projektów cyklicznych i długoterminowych, da gwarancję kontynuowania przyjętej polityki oraz przyczyni się do stabilizacji budżetów projektów, a w konsekwencji instytucji kultury.

Inną formą wspólnej organizacji planowanych wydarzeń jest podejmowanie zadań w partnerstwie uczelni i miasta. Inicjowanie takiej współpracy niesie za

sobą obopólne korzyści. Podejmowane działania przyczyniają się do wykorzystania potencjału i zasobów zarówno materialnych, jak i merytorycznych uczelni teatralnych oraz kreowania bogatej oferty kulturalnej dla społeczności lokalnej. Jednocześnie dają szansę uczelniom na zaproponowanie własnych pomysłów na realizację polityki kulturalnej oraz wypromowanie studentów.

W gestii zainteresowań samorządów pozostają przede wszystkim działania o charakterze lokalnym i promocyjnym. W związku z tym priorytetowymi działaniami we współpracy miasta z uczelniami teatralnymi powinno być wspieranie organizacji festiwalu oraz promowanie marki regionu poprzez dotowanie udziału studentów w festiwalach w kraju i za granicą. Założeniem polityki kulturalnej powinno być dofinansowanie dużych wydarzeń artystycznych w celu promowania wizerunku miasta oraz zachęcania turystów do jego odwiedzania. Warto podkreślić, że organizacja festiwalu pociąga za sobą liczne efekty zewnętrzne. Napływ turystów powoduje zwiększenie wydatkowania pieniędzy w regionie, a w konsekwencji przyczynia się do poprawy koniunktury między innymi w branży hotelarskiej czy gastronomicznej. Kreowanie wizerunku miasta kultury, oparte na budowaniu tożsamości i przynależności, oraz korzyści ekonomiczne stanowią istotne uzasadnienie dla subsydiowania festiwalu. W zarządzaniu funduszami, przeznaczonymi na finansowanie kultury i działań kulturalnych, bardzo dużą rolę odgrywają instytucje dystrybuujące środki unijne. Jest to ważny temat z perspektywy niskiego wykorzystywania dotacji z Unii Europejskiej przez uczelnie teatralne na projekty nieinwestycyjne. Warto nadmienić, iż żaden z badanych podmiotów nie korzystał ze środków zagranicznych konstruując montaż finansowy przedsięwzięć z zakresu działalności kulturalnej. Rekomendacje dla instytucji zarządzających środkami europejskimi są niejednokrotnie odpowiedzią na potrzeby respondentów w zakresie ułatwienia – a często umożliwienia – procesu zabiegania o fundusze unijne. Sugestie zmian w zakresie przyznawania dofinansowań i kontroli projektów oraz współpracy z otoczeniem prezentuje tabela 5.5.

Tabela 5.5. Rekomendacje dla instytucji zarządzających środkami europejskimi

Przyznawanie dofinansowań i kontrola projektów	wprowadzenie przejrzystych kryteriów oceny projektów i skrócenie czasu oceny
	uproszczenie procedury składania wniosków o dofinansowanie
	uproszczenie rozliczanie środków i skrócenie procedury otrzymywania kolejnej transzy dofinansowania
Współpraca z otoczeniem	umocnienie dialogu z instytucjami samorządowymi i rządowymi w zakresie możliwości współfinansowania projektów
	zapewnienie wsparcia kompetentnego opiekuna dla uczelni ubiegających się o dofinansowanie

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Dorożyńska, T. Dorożyński, *Ocena systemu zarządzania funduszami strukturalnymi Unii Europejskiej. Wyniki badań w województwie łódzkim*, „International Business and Global Economy” 2013, no. 32, s. 54–70.

Główną barierą w pozyskiwaniu środków ze źródeł unijnych jest skomplikowana procedura składania wniosków o dofinansowanie. Ilość wymaganych dokumentów zarówno w formie papierowej, jak i elektronicznej jest ogromna, co często zniechęca potencjalnych beneficjentów. Skompletowanie pełnej dokumentacji stwarza często potrzebę zatrudnienia dodatkowej osoby lub firmy, co zwiększa koszty przygotowania projektu. Wydatki związane ze złożeniem wniosku, bez względu na rezultat konkursu, zobowiązana jest pokryć uczelnia. Jest to ważnym determinantem branym pod uwagę przy podejmowaniu decyzji w sprawie ubiegania się o wsparcie finansowe. Jednocześnie system wypełniania i przyjmowania aplikacji jest wciąż jeszcze w wysokim stopniu niedopracowany, co stanowi przyczynę wielu błędów formalnych, a w konsekwencji odrzucenia aplikacji. Rekomendowane jest zatem uproszczenie procedury składania wniosków o dofinansowanie.

Ważną rolę dla instytucji kultury i uczelni teatralnych może odgrywać przydzielony kompetentny opiekun, który pomógłby aplikantom przebrnąć przez biurokratyczne i merytoryczne meandry programu. Instytucje zarządzające powinny zatem podjąć działania, które wspomogą potencjalnych beneficjentów w przygotowaniu profesjonalnego wniosku o dofinansowanie.

Kolejnym powodem, dla którego uczelnie nie podejmują decyzji o aplikowaniu o środki europejskie, jest brak jasnych metod oceny projektów. Choć procedura oceny jest wielostopniowa i dużo bardziej szczegółowa niż w przypadku przyznawania dotacji krajowych, to kryteria wydawania opinii nadal nie są przejrzyste dla potencjalnych beneficjentów. Wprowadzenie klarownych zasad oceny projektów mogłoby przyczynić się do zwiększenia zainteresowania tym źródłem finansowania.

Rozliczanie środków europejskich jest znacznie bardziej skomplikowane i pracochłonne niż w przypadku innych źródeł wsparcia. Duże obciążenie pracą i kosztami generuje przygotowanie wniosków o płatność oraz dokumentacji kontrolnej. Ponadto zagrożeniem dla płynności finansowej instytucji w czasie realizacji przedsięwzięcia ze środków unijnych może stać się rozbudowana procedura rozliczania kolejnych transz dotacji i oczekiwanie na przyznanie następnej części dofinansowania. Pomimo braku środków z dotacji na koncie beneficjenta, to na nim ciąży obowiązek terminowej finalizacji projektu. W skrajnych przypadkach i przy dużych projektach może to prowadzić do konieczności wyboru pomiędzy kontynuacją rozpoczętego zadania, a dalszym prawidłowym funkcjonowaniem jednostki. W związku z powyższym rekomenduje się uproszczenie rozliczania środków oraz skrócenie procedury otrzymywania kolejnej transzy dofinansowania.

Największym problemem uczelni teatralnych w kontekście funduszy europejskich jest brak środków, które mogłyby zostać przeznaczone na pokrycie wkładu własnego w przeprowadzenie projektu. Uczelnie często nie dysponują wystarczającym funduszami i muszą uciec się do montażu finansowego. O finansowanie wkładu własnego można się ubiegać między innymi w ramach programów operacyjnych Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego lub dotacji celowych. Zaleca się podejmowanie dialogu przez instytucje zarządzające środkami zagranicznymi z insty-

tucjami rządowymi i samorządowymi w zakresie możliwości współfinansowania projektów. Należałoby przede wszystkim skoordynować terminy ogłaszania konkursów o środki europejskie i o uzyskanie wkładu własnego ze źródeł krajowych. Takie rozwiązanie pozwoliłoby na efektywne konstruowanie montażu finansowego i stworzyłoby szansę na ubieganie się o finansowanie z Unii Europejskiej.

System zarządzania funduszami przeznaczonymi na rozwój kultury w Polsce jest rozbudowany i wielopłaszczyznowy. Składają się na niego przepisy prawne, regulaminy oraz instytucje, które dysponują funduszami. Wyniki przeprowadzonych badań pozwoliły na sformułowanie wniosków i propozycji zmian dla podmiotów uczestniczących w procesie podziału i rozliczenia środków, które zostały zaprezentowane w niniejszym rozdziale. Przedstawione rekomendacje dla uczelni teatralnych, organów państwowych, samorządów oraz instytucji zarządzających środkami europejskimi są dwuwymiarowe. Z jednej strony mają one charakter ogólny i odnoszą się do propozycji zmian w podejmowanej polityce kulturalnej. Mają też one wymiar praktyczny w zakresie propozycji zmian w sposobie dystrybuowania i rozliczania środków. W głównej mierze podkreślony został jednak fakt, że do lepszego wykorzystania środków na kulturę może przyczynić się szeroka współpraca podmiotów uczestniczących w finansowaniu i realizacji działań kulturalnych oraz sukcesywne zbieranie i analiza danych dotyczących obecnego stanu w kulturze.

Zakończenie

Istnienie i funkcjonowanie kultury nieodłącznie wiąże się z jej finansowaniem. Wpływ kultury na gospodarkę został potwierdzony i wielokrotnie opisany, a jej rozwój jest istotny zarówno z perspektywy władz jak i dla społeczeństwa. W związku z powyższym pytanie, które należy w tym aspekcie postawić, nie brzmi czy finansować kulturę, ale w jaki sposób powinno się to robić.

Problem poruszony w niniejszej pracy dotyczy ponadto znalezienia metody finansowania kultury. Jednak przedmiot prowadzonych badań stanowi oferta i działalność kulturalna publicznych uczelni teatralnych. Specyfika i charakter badanych podmiotów sprawia, iż rozwiązania, które mogą znaleźć zastosowanie w innych instytucjach, niekoniecznie sprawdzą się w tym przypadku. Podjęty problem jest istotny zarówno dla rozwoju uczelni, jak i dla rzeczywistych i potencjalnych odbiorców kultury.

Niniejsza praca ma charakter teoretyczno-empiryczny. Rozwiązanie postawionego problemu badawczego wymagało dogłębnego poznania specyfiki funkcjonowania badanych podmiotów oraz oceny ich znaczenia dla rozwoju kultury w Polsce. Pozwoliło to spojrzeć całościowo na proponowaną przez uczelnie ofertę kulturalną zarówno od strony ilości podejmowanych inicjatyw, jak i korzyści społecznych z nich wynikających. Badaniu nie podlegała jakość prowadzonych projektów, gdyż przyjęto założenie o wysokim poziomie artystycznym przedsięwzięć aprobowanych przez władze i kadrę dydaktyczno-naukową uczelni, stanowiącą jednocześnie elitę polskiego teatru.

Podjęte badania mają charakter wielopoziomowy i prowadzone były w podejściu od ogółu do szczegółu. Punktem wyjścia pracy uczyniono próbę zdefiniowania kultury, określenia jej związków z gospodarką oraz możliwości jej finansowania. Następnie przeprowadzono diagnozę sytuacji uczelni teatralnych, zbadano zakres i skalę ich aktywności oraz przeprowadzono analizę istniejących mechanizmów ich finansowania. Zidentyfikowane i omówione zostały różne źródła wsparcia finansowego projektów kulturalnych, podejmowanych przez uczelnie teatralne. Przeprowadzone wywiady i obserwacje pozwoliły na zweryfikowanie wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań wykorzystania tych źródeł. Kolejnym

krokiem było zbadanie aktywności uczelni w zakresie prowadzonej działalności kulturalnej. Po przeprowadzeniu analiz przedstawiono strategię i zaproponowano modelowe rozwiązania, odnoszące się do pozyskiwania środków pozabudżetowych w zależności od typu projektu. Następnie wskazano kierunki zmian w zarządzaniu funduszami publicznych uczelni teatralnych oraz wysunięto rekomendacje mające służyć poprawie w zakresie pozyskiwania i wykorzystania środków pozabudżetowych. Dokonano oceny znaczenia środków pozabudżetowych dla aktywności publicznych uczelni teatralnych w zakresie prowadzonej działalności kulturalnej oraz sformułowano propozycje zmian w odniesieniu do finansowania tejże aktywności, co było głównym celem niniejszej pracy.

Badania pozwalają na wyciągnięcie wniosku, że zintegrowanie źródeł finansowania wymaga stosowania zarządzania zadaniowego w kulturze. Dzięki zarządzaniu zadaniowemu możliwe jest zwiększenie racjonalności i skuteczności w wydatkowaniu środków. Podstawą tej metody jest planowanie i przeznaczanie funduszy na konkretne cele zgodne z polityką i misją jednostki. Jednocześnie dodatkowe finansowanie dla uczelni teatralnych można uzyskać dzięki programom dotacyjnym, które wspierają realizację właśnie konkretnych działań. Po przeprowadzonej analizie nasuwa się wniosek, iż z jednej strony planowanie zadaniowe jest niezbędne do stworzenia możliwości ubiegania się o dofinansowanie z różnych źródeł, z drugiej natomiast istnieje potrzeba pozyskania środków pochodzących spoza budżetu uczelni na cele projektów kulturalnych.

Do sfinansowania projektu kulturalnego przez uczelnię teatralną potrzebne jest często więcej niż jedno źródło finansowania. Wynika to z konieczności, po pierwsze, wniesienia wkładu własnego, a po drugie – zgromadzenia wystarczająco dużego budżetu. Montaż finansowy polega na identyfikacji i analizie różnych źródeł finansowania oraz określeniu ich udziału w budżecie projektu. Stanowi on zatem warunek efektu kumulacji źródeł finansowania.

Na podstawie przeprowadzonych badań dowiedziono, iż procedury pozyskiwania i rozliczania środków finansowych stanowią barierę zdynamizowania rozwoju publicznych uczelni teatralnych. W przeprowadzonych wywiadach często podkreślany był fakt, że skomplikowany tok postępowania związany z aplikowaniem o środki unijne jest jedną z najczęstszych przyczyn zaniechania ubiegania się o to dofinansowanie. Dodatkowymi barierami są brak wkładu własnego i wysokie koszty niekwalifikowane związane z przygotowaniem projektu.

Pozyskiwanie środków pozabudżetowych nie jest jedynym warunkiem realizacji projektów kulturalnych przez publiczne uczelnie teatralne. Badania wykazały, że środki pozabudżetowe są istotnym determinantem aktywności uczelni w prowadzeniu projektów kulturalnych. Istnieje jednak wiele strategii w zakresie pozyskiwania środków. Jedne z nich odnoszą się do wielości źródeł finansowania, inne do stałej współpracy z partnerami, kolejne do uzyskania jak największych dotacji z niewielu źródeł. Istnieją także projekty kulturalne, które przeprowadzane są własnymi siłami uczelni, bez udziału środków pozabudżetowych. W związku z po-

wyższym można wysunąć stwierdzenie, że pozyskiwanie dodatkowych funduszy jest warunkiem wystarczającym, ale nie koniecznym do realizacji projektów kulturalnych przez publiczne uczelnie teatralne. Należy podkreślić, iż pozyskiwanie środków pozabudżetowych otwiera uczelni szansę na podejmowanie większej ilości pozadydaktycznych zadań artystyczno-kulturalnych – i o większym zasięgu.

Przeprowadzone analizy pozwalają na wysunięcie stwierdzenia, iż w warunkach gospodarki rynkowej, profesjonalne i aktywne pozyskiwanie środków finansowych jest warunkiem rozwoju działalności kulturalnej, prowadzonej przez publiczne uczelnie teatralne w Polsce. Właściwe pozyskiwanie funduszy poprzez stworzenie sprawnie działających, spójnych struktur administracyjnych może przyczynić się do rozwoju publicznych uczelni teatralnych w wymiarze kulturalno-artystycznym. W warunkach gospodarki rynkowej, która umożliwia różnorodne formy finansowania kultury, a jednocześnie przy niewystarczającym finansowaniu uczelni artystycznych z budżetu państwa, pozyskiwanie środków pozabudżetowych staje się warunkiem, ale i szansą na realizację nowych zamierzeń z zakresu działalności kulturalno-artystycznej uczelni. Ponadto warto zwrócić uwagę na fakt, iż w dłuższej perspektywie istnieje możliwość pozytywnego wpływu podejmowanej aktywności projektowej publicznych uczelni teatralnych na rozwój kulturalny społeczeństwa.

Przeprowadzone badania mogą być inspiracją do dalszych analiz w zakresie finansowania projektów z zakresu kultury, podejmowanych przez uczelnie artystyczne. Ponieważ w niniejszej pracy wzięto pod uwagę jedynie publiczne uczelnie teatralne w Polsce, przeprowadzonych badań nie można uogólnić na całe szkolnictwo artystyczne. Ciekawym aspektem byłoby zatem poszerzenie zakresu badanych podmiotów. Interesujące mogłoby okazać się zbadanie, w jaki sposób finansowana jest działalność uczelni o innym spektrum aktywności artystycznej – np. plastycznych, muzycznych czy filmowych. Warte uwagi jest ponadto przyjrzenie się finansowaniu zadań realizowanych przez artystyczne szkoły niepubliczne, które – choć w mniejszym zakresie – również wywierają wpływ na rozwój kultury w Polsce.

Wykaz literatury

- Abbé-Decarroux F., *The Perception of Quality and the Demand for Services: Empirical Application to the Performing Arts*, „Journal of Economic Behaviour and Organization” 1994, s. 99–107.
- Banach A., *Wybór maski: 11 teatrów klasycznych*, Wydawnictwo Literackie, Wrocław 1984.
- Bendixen P., *Wprowadzenie do ekonomiki kultury i sztuki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2001.
- Berthold M., *Historia teatru*, Wydawnictwa Artystyczne i Filmowe, Warszawa 1980.
- Borowiecki R., Ilczuk D., Kaczmarek P., Kisiel P., Kudłacz T., Odorowicz A., Olesiński Z., Rojek T., Wańkowicz W., Wilczyński J., *Perspektywy rozwoju sektora kultury w Polsce*, red. R. Borowiecki, Oficyna Ekonomiczna Oddział Polskich Wydawnictw Profesjonalnych Sp. z o.o., Kraków 2004.
- Brown J.R., *Historia teatru*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Castner X., Campos L., *The Determinants of Artistic Innovation: Bringing in the Role of Organizations*, „Journal of Cultural Economics” 2002, vol. 26, issue 1, s. 29–52.
- Chełmińska M., *Polityka kulturalna jest niezbędna ale w jakim sensie?*, [w:] S. Golinowska (red.), *Komercjalizacja w kulturze. Szanse i zagrożenia*, Instytut Kultury, Warszawa 1992, s. 66–69.
- D’Angelo F., Furia D., Crociata A., Castagna A., *Education and Culture: Evidence from Live Performing Arts in Italy*, „Procedia Social and Behavioral Sciences” 2010, vol. 9, s. 1373–1378, www.sciencedirect.com (dostęp: 10.05.2013).
- Departament Funduszy Europejskich, *Możliwości finansowania kultury z funduszy europejskich w latach 2007–2013*, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa 2008.
- Dimova V., Misirkov K., *Education and Culture*, „Procedia Social and Behavioral Sciences” 2011, vol. 15, s. 2357–2359, www.sciencedirect.com (dostęp: 22.07.2014).
- Dobrzański K., Wartecki A., *Wybrane zagadnienia organizacji i zarządzania instytucjami kultury*, Ośrodek Badania Rynku Sztuki Współczesnej, Poznań 2004.
- Fatyga B., *Raport o stanie i zróżnicowaniach kultury miejskiej*, Instytucje kultury (Barbara Fatyga na podstawie tekstu Jacka Nowińskiego), Wydawnictwo MKiDN, Warszawa 2009.
- Finnerty J.D., *Financial Engineering in Corporate Finance: An Overview*, „Financial Management” 1988, vol. 17, no. 4, s. 14–33.
- Fuchs G., *Scena przyszłości*, Słowo/obraz terytoria, Gdańsk 2004.
- Gąsuzka P., Bystrov V., *Spółecznościowe finansowanie produkcji dóbr kultury na przykładzie serwisu Megatotal.pl*, „Zarządzanie w Kulturze” 2012, nr 13, z. 4, s. 329–339.

- Głowacki J., Hausner J., Jakóbiak K., Markiel K., Mituś A., Żabiński M., *Raport o finansowaniu i zarządzaniu instytucjami kultury w Polsce*, www.kongreskultury.pl/title,Raport_o_finansowaniu_i_zarzadzaniu_instytucjami_kultury,pid,217.html (dostęp: 14.02.2014).
- Godlewska J., *Najnowsza historia teatru polskiego*, Wydawnictwo Siedmioróg, Wrocław 1999.
- Grad J., Kaczmarek U., *Organizacja i upowszechnianie kultury w Polsce*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2005.
- Haggort G., *Przedsiębiorczość w kulturze. Wprowadzenie do zagadnień zarządzania w kulturze*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 1981.
- Hausbrandt A., *Elementy wiedzy o teatrze*, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 1990.
- Hausbrandt A., *Teatr w społeczeństwie*, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 1983.
- Hausbrandt A., *Teatr? Rozmyślanie w antraktach*, Wydawnictwo Związkowe CRZZ, Warszawa 1970.
- Hausner J., *Modele polityki regionalnej w Polsce*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2001, nr 1 (5), s. 5–24.
- Hutter M., *The Impact of Cultural Economics on Economic Theory*, „Journal of Cultural Economics” 2001, vol. 20 (4), s. 263–268.
- Ilczuk D., *Ekonomika kultury*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013.
- Ilczuk D., *Polityka kulturalna w społeczeństwie obywatelskim*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2002.
- Ilczuk D., Misiąg W., *Finansowanie i organizacja kultury w gospodarce rynkowej*, Zakład Wydawnictw Statystycznych, Warszawa 2003.
- Jurek W., *Koszty i jakość kształcenia w podziale funduszy publicznych przeznaczonych na finansowanie szkolnictwa wyższego*, [w:] J. Wilkin (red.), *Program rozwoju szkolnictwa wyższego do 2020 r. Finansowanie szkół wyższych ze środków publicznych*, Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2015, s. 103–112.
- Jurek W., *Uwagi o kosztach kształcenia w kontekście kosztochłonności różnych kierunków studiów i algorytmie podziału środków publicznych na kształcenie wyższe*, [w:] J. Wilkin (red.), *Program rozwoju szkolnictwa wyższego do 2020 r. Finansowanie szkół wyższych ze środków publicznych*, Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2015, s. 113–125.
- Karna W., *Zmiany w zarządzaniu publicznymi instytucjami kultury*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008.
- Kasprzak R., *Przemysły kreatywne w Polsce – uwarunkowania i perspektywy*, Kamon Consulting, Warszawa 2013.
- Kietlińska K., *Finansowanie kultury. Dylematy teorii i praktyki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.
- Klasik A., *Od sektora kultury do przemysłów kreatywnych*, [w:] A. Gwóźdź (red.), *Od przemysłów kultury do kreatywnej gospodarki*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010, s. 47–63.
- Kłoskowska A., *Kultura masowa. Krytyka i obrona*, PWN, Warszawa 1983.
- Kłoskowska A. (red.), *Encyklopedia kultury polskiej XX wieku: pojęcia i problemy wiedzy o kulturze*, Wiedza o Kulturze, Wrocław 1991.
- Kompa K., *Budowa mierników agregatowych do oceny poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego*, „Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie. Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2009, nr 74, s. 5–25.

- Lemann J. (red.), *Państwowa Wyższa Szkoła Filmowa, Telewizyjna i Teatralna im. Leona Schillera w Łodzi 1948–1998. Księga jubileuszowa*, PWSFTviT, Łódź 1998.
- Mackiewicz M., Michorowska B., Śliwka A., *Analiza potrzeb i rozwoju przemysłów kreatywnych*. Raport wykonany na zlecenie Ministerstwa Gospodarki, Ecorys, Warszawa 2009.
- Matysiak A., *Polskie szkolnictwo wyższe: stan, uwarunkowania i perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009.
- Mazurek J., *Reforma administracyjna państwa – rola samorządu – decentralizacja*, [w:] *Społeczne i ekonomiczne uwarunkowania rozwoju kultury*, Narodowe Centrum Kultury, Kraków–Warszawa 2003, s. 20–30.
- Musgrave R., *A Multiple Theory of Budget Determination*, „FinanzArchiv / Public Finance Analysis New Series” 1956/1957, vol. 17, no. 3, s. 333–343.
- Narski Z., *Ekonomia społeczna*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Warszawa 2011.
- Netzen D., *The Subsidized Muse: Public Support for the Arts in the United States*, Cambridge University Press, Cambridge 1978.
- Nivin S., Plettner D., *Arts, Culture, and Economic Development*, „Economic Development Journal” 2009, vol. 8, issue 1, s. 31–41.
- Olbrycht K., *Edukacja kulturalna dzieci i młodzieży – problemy i wyzwania*, [w:] *Edukacja kulturalna dzieci i młodzieży – problemy i wyzwania*, Dział Wydawniczy Kancelarii Senatu, Warszawa 2003, s. 27–36, ww2.senat.pl/k5/agenda/seminar/a/030114.pdf (dostęp: 21.07.2014).
- O’Hagan J., Neligan A., *State Subsidies and Repertoire Conventionality in the Non-profit English Theatre Sector*, „Journal of Cultural Economics” 2005, vol. 29, s. 35–57.
- Orankiewicz A., *Przemysły kreatywne – od kultury do gospodarki*, „Zeszyty Naukowe Ekonomia i Zarządzanie” 2014, s. 67–82.
- Orankiewicz A., *Źródła finansowania projektów kulturalnych w Polsce*, [w:] P. Urbanek (red.), *Ekonomia i zarządzanie w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 187–212.
- Peacock A., Shoesmith E., Miller G., *Measuring the Extent of Cost Inflation; The Study’s Main Results and Conclusions and Recommendations*, [w:] A. Peacock (ed.), *Inflation and the Performed Arts*, Arts Council of Great Britain, London 1983, s. 7–48.
- Raport z badania *Kultura do finansowania*, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa 2012.
- Sajewska D., *Pod okupacją mediów*, Instytut Wydawniczy Książka i Prasa, Warszawa 2012.
- Sławińska I., *Filozofia teatru: wykłady uniwersyteckie*, Wydawnictwo KUL, Lublin 2014.
- Smoleń M., *Inwestycje w kulturę się liczą!*, www.poiis.mkidn.gov.pl (dostęp: 30.11.2014).
- Snowball J., *Art for the Masses? Justification for the Public Support of the Arts in Developing Countries – Two Arts Festivals in South Africa*, „Journal of Cultural Economics” 2005, vol. 29, issue 2, s. 107–125.
- Szulborska-Łukaszewicz J., *Instytucje kultury w Polsce – specyfika ich organizacji i finansowania*, „Zarządzanie w Kulturze” 2012, nr 3, z. 4, s. 305–328.
- Szwajca I., *Montaż finansowy jako narzędzie finansowania gmin*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie” 2002, s. 125–142.

- Taalas M., *Generalised Cost Functions for Producers of Performing Arts – Allocative Inefficiencies and Scale Economies in Theatre*, „Journal of Culture Economics” 1997, vol. 21 (4), s. 335–353.
- Throsby D., *Economics and Culture*, Cambridge University Press, Cambridge 2001.
- Throsby D., *Economic Circumstances of the Performing Artist: Baumol and Bowen 30 years on*, „Journal of Cultural Economics” 1996, vol. 20 (3), s. 225–240.
- Throsby D., *Cultural Capital*, „Journal of Cultural Economics” 1999, vol. 23 (1), s. 3–12.
- Throsby D., *Ekonomia i kultura*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010.
- Torowska J., *Edukacja na rzecz dziedzictwa kulturowego. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008.
- Towse R., *Creativity, Incentive and Reward: An Economic Analysis of Copyright and Culture in the Information*, Edward Elgar, Cheltenham 2001.
- Towse R., *Ekonomia kultury. Kompendium*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2011.
- Towse R., *Why Has Cultural Economics Ignored Copyright?*, „Journal of Cultural Economics” 2008, vol. 32, s. 243–259.
- Trzeciak H., *Ekonomika teatru*, Instytut Teatralny, Warszawa 2011.
- Wajda A., *Transformacja instytucji kultury po 1989 r.*, [w:] *Społeczne i ekonomiczne uwarunkowania rozwoju kultury*, Narodowe Centrum Kultury, Kraków–Warszawa 2003.
- Wilkin J., *Głównie uwarunkowania rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce*, [w:] J. Wilkin (red.), *Program rozwoju szkolnictwa wyższego do 2020 r. Finansowanie szkół wyższych ze środków publicznych*, Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2015, s. 13–19.
- Wilkin J., *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce*, [w:] *Polskie Szkolnictwo Wyższe – stan, uwarunkowania i perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009, s. 79–132.
- Wilski Z., *Polskie szkolnictwo teatralne 1811–1944*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1978.
- Wojciechowski J. S., *Kultura i polityki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2004.
- Wytrążek W., *Prawo do kultury w warunkach wolności gospodarczej*, „Roczniki Kulturoznawcze” 2015, t. VI, nr 2.

Wykaz innych źródeł

Artykuł 167 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej

Centrum Informacji Europejskiej, *Unia Europejska. Informator o polityce kulturalnej*

Główny Urząd Statystyczny, Raport „Szkoly wyższe i ich finanse w 2010 r.”

Główny Urząd Statystyczny, Raport „Szkoly wyższe i ich finanse w 2011 r.”

Główny Urząd Statystyczny, Raport „Szkoly wyższe i ich finanse w 2012 r.”

Narodowa Strategia Rozwoju Kultury na lata 2004–2013, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Opinia Komitetu Regionów Europejska agenda kultury w dobie globalizacji świata, Dziennik Urzędowy C 053, 26/02/2008 P. 0025–0028

Płoski P., *Wyższe szkolnictwo teatralne – rekonesans*, http://www.kongreskultury.pl/library/File/RaportSzkolnictwo/Ploski_ekspertyza.pdf (dostęp: 10.08.2014)

Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, <http://www.pte.org.pl/index.php/o-ewaluacji/czym-jest-ewaluacja> (dostęp: 6.06.2015)

Przewodnik programowy program kultura 2007–2013, Agencja Wykonawcza ds. Edukacji, Kultury i Sektora Audiowizualnego, Komisja Europejska, <http://eacea.ec.europa.eu> (dostęp: 1.07.2014)

Raport o szkolnictwie artystycznym, <http://www.kongreskultury.pl/title,pid,642.html> (dostęp: 1.07.2014)

Rekomendacje Kongresu Kultury Województwa Śląskiego 2010 kierowane do Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, www.regionalneobserwatoriumkultury.pl/wnioski-i-rekomendacje.html (dostęp: 3.02.2014)

Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 30 czerwca 2010 r. w sprawie szczegółowych warunków uzyskiwania dofinansowania realizacji zadań z zakresu kultury, trybu składania wniosków oraz przekazywania środków z Funduszu Promocji Kultury (Dz.U. z 2 lipca 2010 r.)

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 13 lipca 1993 r. w sprawie określenia zadań i kompetencji z zakresu rządowej administracji ogólnej i specjalnej, które mogą być przekazane niektórym gminom o statusie miasta, wraz z mieniem służącym do ich wykonywania, a także zasad i trybu przekazania (Dz.U. z 1993 r. Nr 65, poz. 309 z dnia 21.07.1993)

Sprawozdanie finansowe Akademii Teatralnej w Warszawie za lata 2010–2012

Sprawozdanie finansowe Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi za lata 2010–2012

- Sprawozdanie finansowe Państwowej Wyższej Szkoły Teatralnej w Krakowie za lata 2010–2012
- Sprawozdanie z wykonania Budżetu Państwa w części 24 i dziale 921 – Kultura i Ochrona Dziedzictwa Narodowego za 2010 r.
- Sprawozdanie z wykonania Budżetu Państwa w części 24 i dziale 921 – Kultura i Ochrona Dziedzictwa Narodowego za 2011 r.
- Sprawozdanie z wykonania Budżetu Państwa w części 24 i dziale 921 – Kultura i Ochrona Dziedzictwa Narodowego za 2012 r.
- Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego na lata 2014–2020, Warszawa 2013
- Ustawa miejska z 24 listopada 1995 r. (Dz.U. z 1995 r. Nr 36, poz. 24; nowelizacje w grudniu 1996 r. i w grudniu 1997 r.)
- Ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej z dnia 25 października 1991 r. (Dz.U. z 2012 r., poz. 406)
- Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz.U. z 2005 r. Nr 164, poz. 1365)
- Ustawa z dnia 17 maja 1990 r. o podziale zadań i kompetencji określonych w ustawach szczególnych pomiędzy organy gminy a organy administracji rządowej oraz o zmianie niektórych ustaw

Strony internetowe

- www.at.edu.pl
- www.bibliotekaplus.pl
- www.bytom.pwst.krakow.pl
- www.crowdfunding.pl
- www.ec.europa.eu
- www.eog.mkidn.org.pl
- www.europadlaobywateli.pl
- www.festiwal.at.edu.pl
- www.festiwal szkol teatralnych.pl
- www.filmschool.lodz.pl
- www.fwk.mkidn.gov.pl
- www.instytutksiazki.pl
- www.kreatywna-europa.eu
- www.mediadeskpoland.eu
- www.mkidn.gov.pl
- www.mlodziej.org.pl
- www.mlodziejwdzialaniu.gov.pl
- www.nina.gov.pl
- www.pisf.pl
- www.poig.gov.pl
- www.pois.mkidn.gov.pl
- www.program-kultura.eu
- www.pwst.krakow.pl
- www.pwst.wroc.pl
- www.teatrstudyjny.lodz.pl
- www.wirtualnemediapl

Spis tabel

Tabela 2.1. Programy dotacyjne własne realizowane przez Instytut Książki w Krakowie	38
Tabela 2.2. Wykaz regionalnych programów operacyjnych, których działania ukierunkowane są na dofinansowanie kultury	47
Tabela 4.1. Dotacja podmiotowa i dotacja przypadająca na jednego studenta w badanym okresie	84
Tabela 4.2. Ilość studentów w poszczególnych latach kształconych w uczelniach teatralnych i filmowych	89
Tabela 4.3. Koszty działalności operacyjnej w poszczególnych latach w Państwowej Wyższej Szkole Filmowej Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi	95
Tabela 4.4. Koszty działalności operacyjnej w poszczególnych latach w Akademii Teatralnej w Warszawie	95
Tabela 4.5. Koszty działalności operacyjnej w poszczególnych latach w Akademii Teatralnej w Warszawie	96
Tabela 4.6. Uczelnie teatralne na tle innych uczelni w 2012 r.	98
Tabela 4.7. Koszty jednostkowe kształcenia w różnych typach uczelni w latach 2010–2012 (w zł)	99
Tabela 4.8. Koszt kształcenia studenta w uczelniach teatralnych w latach 2010–2012 (w zł)	100
Tabela 4.9. Miejsce uczelni w rankingu ze względu na aktywność prowadzonej działalności kulturalnej (na podstawie miernika)	128
Tabela 5.1. Możliwości kumulacji różnych źródeł finansowania w zależności od rodzaju projektu	139
Tabela 5.2. Rekomendacje dla uczelni teatralnych w zakresie pozyskiwania środków pozabudżetowych	146
Tabela 5.3. Rekomendacje dla instytucji państwowych w kontekście współpracy z uczelniami teatralnymi	149
Tabela 5.4. Rekomendacje dla samorządów w zakresie współpracy z uczelniami teatralnymi	152
Tabela 5.5. Rekomendacje dla instytucji zarządzających środkami europejskimi	153

Spis wykresów

Wykres 2.1.	Wydatkowanie środków PISF w 2011 i 2013 r. w ramach poszczególnych programów operacyjnych (w mln zł)	36
Wykres 2.2.	Pochodzenie środków na działalność instytucji kultury	41
Wykres 2.3.	Źródła finansowania projektów kulturalnych ze środków zagranicznych	43
Wykres 2.4.	Podział środków UE w ramach programu Infrastruktura i Środowisko	45
Wykres 2.5.	Liczba projektów kulturalnych, w których uczestniczyła bądź była liderem Polska – na przykładzie projektów współpracy	51
Wykres 2.6.	Liczba wniosków odrzuconych i zatwierdzonych do dofinansowania w ramach programu Młodzież w działaniu w poszczególnych akcjach w roku 2012	53
Wykres 3.1.	Struktura organizacyjna Akademii Teatralnej	68
Wykres 3.2.	Struktura Akademii Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego	70
Wykres 3.3.	Struktura Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi	73
Wykres 4.1.	Struktura kosztów Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi w latach 2010–2012	97
Wykres 4.2.	Struktura kosztów Akademii Teatralnej w Warszawie w latach 2010–2012	97
Wykres 4.3.	Struktura kosztów Akademii Sztuk Teatralnych w Krakowie w latach 2010–2012	97
Wykres 4.4.	Liczba wszystkich zrealizowanych projektów o charakterze kulturalnym w latach 2010–2012 przez poszczególne ośrodki akademickie o profilu teatralnym	102
Wykres 4.5.	Liczba projektów zrealizowanych przez uczelnie teatralne w poszczególnych latach	102
Wykres 4.6.	Wartość projektów zrealizowanych projektów przez poszczególne ośrodki uczelni teatralnych (w zł) – wykres porównawczy	103
Wykres 4.7.	Struktura finansowania projektów kulturalnych wydziału aktorskiego Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi w latach 2010–2012	104
Wykres 4.8.	Struktura finansowania projektów kulturalnych Akademii Teatralnej w Warszawie w latach 2010–2012	105

Wykres 4.9. Źródła finansowania projektów kulturalnych wydziału aktorskiego Akademii Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego w Krakowie w latach 2010–2012	105
Wykres 4.10. Struktura finansowania projektów w AST Kraków filia we Wrocławiu w latach 2010–2012	106
Wykres 4.11. Struktura finansowania Festiwalu Szkół Teatralnych w 2012 r. – perspektywa przychodów ujętych w analityce konta uczelni	114
Wykres 4.12. Struktura finansowania Festiwalu Szkół Teatralnych w 2012 r. – perspektywa przeznaczenia środków na realizację zadania	115
Wykres 4.13. Struktura finansowania Festiwalu Szkół Teatralnych – wykres porównawczy	115
Wykres 4.14. Struktura finansowania 7 ITSelf w 2013 r.	117
Wykres 4.15. Struktura finansowania Międzynarodowego Festiwalu Szkół Teatralnych – wykres porównawczy	117
Wykres 4.16. Struktura finansowania Forum Młodej Reżyserii w 2012 r.	120
Wykres 4.17. Struktura finansowania Forum Młodej Reżyserii – wykres porównawczy	120
Wykres 5.1. Zmiany wynagrodzeń oraz składowych przyjętych do oceny aktywności kulturalnej uczeni na tle zmian przyznawanych subsydiów w Akademii Teatralnej w Warszawie w latach 2010–2012	135
Wykres 5.2. Zmiany wynagrodzeń oraz składowych przyjętych do oceny aktywności kulturalnej uczeni na tle zmian przyznawanych subsydiów w Państwowej Wyższej Szkole Teatralnej w Krakowie w latach 2010–2012	135
Wykres 5.3. Zmiany wynagrodzeń oraz składowych przyjętych do oceny aktywności kulturalnej uczeni na tle zmian przyznawanych subsydiów w Państwowej Wyższej Szkole Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej w Łodzi w latach 2010–2012	136

Załączniki

Załącznik 1

Tabela 1. Wykaz projektów realizowanych przez Akademię Teatralną w Warszawie (siedziba w Warszawie) ze środków pozabudżetowych w latach 2010–2012

Lp.	Rok	Tytuł projektu	Całkowity budżet
1	2011	6. Międzynarodowy Festiwal Szkół Teatralnych	1 074 350,00
2	2011	200 lat szkolnictwa teatralnego w Polsce	126 800,00
3	2011	Budowa dźwigu osobowego w budynku w AT	400 000,00
4	2012	Modernizacja wyposażenia Akademii Teatralnej	152 112,00

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Wykaz projektów realizowanych przez Akademię Teatralną w Warszawie (siedziba w Białymstoku) ze środków pozabudżetowych w latach 2010–2012

Lp.	Rok	Tytuł projektu	Całkowity budżet
1	2011	Zakup wyposażenia do Teatru Szkolnego im. J. Wilkowskiego	93 861,00
2	2012	VI Międzynarodowy Festiwal Szkół Łącarskich	66 900,16

Źródło: opracowanie własne.

Załącznik 2

Tabela 1. Wykaz projektów realizowanych przez Wydział Aktorski Państwowej Wyższej Szkoły Filmowej, Telewizyjnej i Teatralnej im. L. Schillera w Łodzi finansowanych ze środków pozabudżetowych w latach 2010–2012

Lp.	Rok	Tytuł projektu	Całkowity budżet
1	2011	Modernizacja Budynku H	165 000,00
2	2011	XXIX Festiwal Szkół Teatralnych	329 500,00
3	2011	Zakup instrumentów muzycznych dla Wydziału Aktorskiego PWSFTviT im. L. Schillera w Łodzi	50 630,00
4	2011	Międzynarodowy Festiwal Studencki w Moskwie	18 842,30
5	2011	Projekt „Tadeusz Różewicz inspiracją dla młodego teatru europejskiego” – wspólne warsztaty aktorsko-filmowe studentów PWSFTviT i studentów szkoły Reduta Berlin w ramach Polskiej Prezydencji Kulturalnej	179 905,12
6	2012	Międzynarodowa konferencja „Aktor wobec przemian teatru XXI wieku”	22 000,00
7	2012	XXX Festiwal Szkół Teatralnych	315 500,00
8	2012	Prezentacja egzaminu studentów Wydziału Aktorskiego na Międzynarodowym Studenckim Festiwalu w Moskwie w listopadzie 2012 r.	57 000,00
9	2012	Wizyta Nikołaja Kolady podczas VII Warsztatów Europejskich Szkół Teatralnych	15 027,52
10	2012	Wydawnictwo jubileuszowe XXX Festiwalu Szkół Teatralnych	23 290,29
11	2012	Międzynarodowa konferencja „Aktor wobec przemian teatru XXI wieku”	10 000,00

Źródło: opracowanie własne.

Załącznik 3

Tabela 1. Wykaz projektów realizowanych przez Akademię Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego w Krakowie (siedziba w Krakowie) ze środków pozabudżetowych w latach 2011–2012

Lp.	Rok	Tytuł projektu	Całkowity budżet
1	2011	Forum Młodych Reżyserów	163 830,92
2	2011	Dni Tischnerowskie	22 920,72
3	2012	Forum Młodych Reżyserów	142 736,61
4	2012	Warsztaty wydziałów aktorskich	51 315,90

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Wykaz projektów realizowanych przez Akademię Sztuk Teatralnych im. Stanisława Wyspiańskiego w Krakowie (wydział zamiejscowy we Wrocławiu) ze środków pozabudżetowych w latach 2010–2012

Lp.	Rok	Tytuł projektu	Całkowity budżet
1	2010	Festiwal – Bielsko-Biała	1500,00
2	2010	Festiwal – Białystok	4000,00
3	2010	Lokomotywa	2959,08
4	2010	Ferdynand	11 160,93
5	2010	Dom, w którym...	2443,72
6	2010	Cubus	4004,28
7	2010	Na arce o ósmej	2623,42
8	2010	O lepszy świat	5036,69
9	2010	Ptasie radio*	1707,21
10	2010	Rycerze	2201,02
11	2010	Księżniczka na...*	292,10
12	2010	Donjuan	1814,12
13	2010	Hermiona	7285,28
14	2010	Kontrabasista	1588,89
15	2010	Festiwal w Gandawie	8748,46
16	2011	Amatorki	2103,04
17	2011	Baśń o rycerzu bez konia*	4871,61
18	2011	Grande Papa	3032,64
19	2011	Piłat	6288,28
20	2011	Szpak Fryderyk	2389,60

21	2011	Thanks Denny	3458,23
22	2011	Tymoteusz i łobuziaki	1559,07
23	2011	Tymoteusz Rym-cim-cim	891,46
24	2011	Tymoteusz w lesie	2842,62
25	2011	Piosenka aktorska	2681,11
26	2011	Carmen	1816,47
27	2011	On i On	5044,13
28	2012	Czytanie w ciemności	1191,94
29	2012	Łagodna	3650,00
30	2012	Miłość do trzech pomarańczy	3007,95
31	2012	Na progu	5737,50
32	2012	O księżniczce, która...	1120,97
33	2012	O miłości i innych	6903,99
34	2012	Panama	1493,66
35	2012	Piotruś Pan	5358,07
36	2012	Praktyczne porady	7647,88
37	2012	Przystanek teatr	4500,00
38	2012	Szmaty	4260,47
39	2012	Wróżka Gabriela	7977,36
40	2012	Festiwal – Białystok	3567,56
41	2012	Festiwal w Toruniu	2000,00
42	2012	Warsztaty Schumanna	76 758,84
43	2012	Dali – małe formy	3688,04

* projekty, które przyniosły zysk.

Źródło: opracowanie własne.

Załącznik 4

Tabela 1. Zestawienie danych przyjętych do wyliczenia miernika aktywności uczelni w 2010 r.

Uczelnia	Liczba projektów kulturalnych współfinansowanych ze środków pozabudżetowych	Liczba dyplomów (premiery)	Liczba wystawionych przedstawień dostępnych dla publiczności w strukturach uczelni (bez przedstawień obcych)	Liczba udziału studentów w festiwalach w kraju i za granicą w przeliczeniu na studenta	Liczba nagród w przeliczeniu na studenta
AT Warszawa	0	4	109	0,02	0,09
AT Białystok	0	2	60	0,08	0,03
AST Kraków	0	6	95	0,07	0,06
AST Wrocław	13	5	65*	0,08	0,03
AST Bytom	0	2	35	0,08	0,02
PWSFTviT	0	6	195	0,05	0,07

* z powodu remontu teatru studyjnego we Wrocławiu pod uwagę wzięto przedstawienia wystawiane w zastępczych lokalizacjach.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Zestawienie danych przyjętych do wyliczenia miernika aktywności uczelni w 2011 r.

Uczelnia	Liczba projektów kulturalnych współfinansowanych ze środków pozabudżetowych	Liczba dyplomów (premiery)	Liczba wystawionych przedstawień dostępnych dla publiczności w strukturach uczelni (bez przedstawień obcych)	Liczba udziału studentów w festiwalach w kraju i za granicą w przeliczeniu na studenta	Liczba nagród w przeliczeniu na studenta
AT Warszawa	1	5	120	0,05	0,02
AT Białystok	1	2	60	0,08	0,03
AST Kraków	2	5	70	0,05	0,05
AST Wrocław	11	6	76*	0,08	0,04
AST Bytom	0	2	26	0,07	0,05
PWSFTviT	5	4	203	0,04	0,11

* z powodu remontu teatru studyjnego we Wrocławiu pod uwagę wzięto przedstawienia wystawiane w zastępczych lokalizacjach.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3. Zestawienie danych przyjętych do wyliczenia miernika aktywności uczelni w 2012 r.

Uczelnia	Liczba projektów kulturalnych współfinansowanych ze środków pozabudżetowych	Liczba dyplomów (premiery)	Liczba wystawionych przedstawięń dostępnych dla publiczności w strukturach uczelni (bez przedstawięń obcych)	Liczba udziału studentów w festiwalach w kraju i za granicą w przeliczeniu na studenta	Liczba nagród w przeliczeniu na studenta
AT Warszawa	3	5	102	0,05	0,04
AT Białystok	1	2	50	0,11	0,03
AST Kraków	2	9	85	0,10	0,09
AST Wrocław	16	7	120	0,06	0,04
AST Bytom	0	3	39	0,13	0,07
PWSFTviT	6	4	115	0,08	0,14

Źródło: opracowanie własne.