

Strefa niezgody

Na mocy uchwały Rady Miejskiej w Łodzi z 25 sierpnia 2021 roku połączono samorządowe instytucje kultury: Bałucki Ośrodek Kultury, Centrum Kultury Młodych, Ośrodek Kultury „Górna”, Poleski Ośrodek Sztuki oraz Widzewskie Domy Kultury i utworzono Miejską Strefę Kultury. Większość jej składowych działała poprzez filie, zatem nowa instytucja ma teraz 15 filii położonych w czterech dzielnicach Łodzi (poza Śródmieściem). Zatrudnia około 150 pracowników etatowych, do tego doliczyć trzeba sporą grupę osób (m.in. instruktorów, lektorów) prowadzących zajęcia na umowę zlecenie albo jako własną działalność. MSK od 1 marca 2022 roku kieruje dyrektor Dorota Wodnicka, wybrana w drodze konkursu. Celem połączenia (określanego przez urzędników miejskich jako sieciowanie), zapisanym w uchwale „intencyjnej” z września 2020 roku, było przede wszystkim stworzenie bardziej efektywnego systemu zarządzania kulturą i skuteczne odpowiadanie na potrzeby społeczności. Ci, którzy nie widzieli sensu w takiej operacji, a więc pracownicy łączonych placówek i popierający ich artyści, kulturoznawcy, animatorzy kultury, obawiali się komercjalizacji i uniformizacji oferty, odebrania autonomii i zatarcia specyfiki poszczególnych domów kultury.

Papierologia i bieg z przeszkodami

„Fundamentem” nowej instytucji jest zatem nierozwiązany konflikt i poczucie bezcelowości przedsięwzięcia, dominujące wśród znaczącej części jej pracowników. Dyrektor Wodnicka deklaruje (m.in. w „Kalejdoskopie” 06/2022) wolę poszukiwania pozytywnych emocji, zapowiadała wysłuchanie poszczególnych osób, ich potrzeb, obaw, przekonywała, jak ważna jest dla niej rozmowa i budowanie wzajemnego zaufania. W listopadzie podczas briefingu w sprawie skargi kasacyjnej, pytana o głosy niezadowolenia ze strony pracowników, dyrektor Wodnicka mówiła, że każdy ma prawo do wyrażania własnego zdania oraz że w ostatnim czasie nie docierały do niej żadne niepokojące sygnały.

Postanowiłem sprawdzić, jak wygląda dziś funkcjonowanie Miejskiej Strefy Kultury, widziane od środka, oczami pracowników. Nie jest moim celem rozstrzygnięcie, kto ma rację, zderzenie postaw i dociekanie, czy łączenie było celowe. Zresztą trwająca blisko rok konfrontacja poprzedzająca powołanie MSK pokazała, że porozumienie nie jest możliwe. Chcę udzielić głosu ludziom, którzy czują się zlekceważeni, zdominowani i zakneblowani. Są na tyle zastraszeni, że zgodzili się wypowiedzieć tylko pod warunkiem zapewnienia im anonimowości. To jedyna szansa, by przedstawić opinii publicznej ich punkt widzenia, sytuację niemałej grupy ludzi, których misją jest organizowanie życia kulturalnego lokalnym społecznościom Łodzi. Rozmawiałem z przedstawicielami kilku filii, w tekście pojawiają się pod fikcyjnymi imionami.

Jak działa ów nowy system zarządzania kulturą w Miejskiej Strefie Kultury? Wspólne dla 15 filii administracja, księgowość, promocja, dział projektów miały służyć redukcji kosztów, przeznaczeniu większych środków na działalność merytoryczną. Odciążeni z obowiązków administracyjnych instruktorzy mieli być bardziej kreatywni. W rzeczywistości pracownicy narzekają na rozdętą biurokrację, która wynika ze wzmożonej kontroli, ubezwłasnowolnienia instruktorów i kierowników. – Wydłużyło się procedowanie wszelkich umów – zaznacza Tadeusz. – W ramach samodzielnych jednostek takie sprawy załatwiało się raz dwa. Teraz to samo trwa minimum tydzień, a czasami nawet do miesiąca. Zwykły wynajem sali musi być uzgodniony tydzień wcześniej. Wypełniamy odpowiedni wzór umowy, dostarczamy do centrali i czekamy na zebranie podpisów kilku instancji: rady prawnego, głównej księgowej i pani dyrektor.

Z każdym dokumentem (wnioski, zapotrzebowania, umowy, faktury) trzeba jeździć do centrali, która zajmuje piętro w budynku Poleskiego Ośrodka Kultury przy Krzemienieckiej. Do rangi pierwszoplanowej kwestii urosły planowanie i sprawozdawczość. – Robimy plany roczne i miesięczne, ciągle weryfikowane, bo w ostatniej chwili okazuje się, że na coś nie ma zgody albo pieniędzy – mówi Robert. – Do tego sprawozdania – cyferki i słupki. Nie wiem, czemu ma to służyć. Mam wrażenie, że to jest ważniejsze niż samo organizowanie wydarzeń. Ta praca jest jak bieg z przeszkodami.

Rozbudowana papierologia działa w dwie strony. Przecież ktoś musi czytać te sprawozdania, podpisywać wnioski, umowy napływające nieprzerwanie z 15 filii. To zabiera czas i wydłuża proces decyzyjny. Wygląda jak pułapka zastawiona przez zarządzających na samych sobie. To samo dotyczy księgowości. Przez długi czas był problem z zaszeregowaniem wpłat za zajęcia od uczestników z 15 filii na jedno konto. W centrali nie było widać, jakich zajęć i w której filii dotyczy wpłata. Zrobił się duży zamęt. Konsekwencje spadły na barki instruktorów – dostawali wyciągi z kont i musieli opisywać wpłaty. – Kasy spięte z systemem ma tylko Bałucki Ośrodek Kultury – wyjaśnia Malwina. – W pozostałych od września działa platforma Biletyna, ale nadal każdą wpłatę trzeba ręcznie wklepywać w system, żeby ułatwić życie księgowości. Już wiadomo, że czeka nas wdrożenie nowego systemu.

Podejście biznesowe

Wszystkie działy w centrali się nie wyrabiają, bo mają strasznie dużo pracy. Tam potrzeba dwa razy tylu pracowników. Spory problem stanowią też zakupy i ich logistyka. Na przykład środki czystości kupowane centralnie są rozwożone, czasem wędrują między filiami. Potem giną, bo jak już ktoś dostał coś przez pomyłkę, nie odda. Podobnie ginie sprzęt. – Mamy sobie pożyczać, ale kto pożycza, potem nie może się doliczyć – dodaje Malwina.

Nie widać też, żeby dzięki tym innowacjom było więcej pieniędzy na działalność, choć budżet MSK wyniósł w 2022 roku ok. 10 mln zł i był wyższy niż budżety wszystkich filii (z czasów samodzielności) razem wzięte. Niektórzy pracownicy twierdzą nawet, że wcześniej było lepiej. Drastycznie przecież wzrosły koszty i trzeba oszczędzać. – Niezależnie od tego podejście zmieniło się na bardzo mocno biznesowe – uważa Witold. – Planujemy określone wydarzenia, przewidujemy ich koszty, nie wiedząc, jakim budżetem dysponujemy. Coraz trudniej prowadzić działania deficytowe, czyli bezpłatne, na przykład grupę teatralną, a jest to ważne, bo wynika z naszej misji. Dziś w MSK właściwie nie ma bezpłatnych zajęć. Wyjątek stanowią te, które są finansowane ze środków zewnętrznych w ramach programów zakładających nieodpłatny dostęp.

Przed końcem ubiegłego roku zmieniono proporcje wynagradzania osób współpracujących z MSK (prowadzących zajęcia). Dotąd z opłat uczestników 30 proc. zostawało w instytucji, 70 proc. zabierali prowadzący. Teraz jest to proporcja 40 do 60, co spowodowało, że wielu prowadzących zrezygnowało, a wraz z nimi odeszli uczestnicy zajęć (angielski, taniec). Alternatywą jest podniesienie opłat, żeby prowadzący wyszli na swoje, co nie zawsze skłonni są zaakceptować uczestnicy. Przecież domy kultury były zawsze tańszą alternatywą dla szkół tańca czy szkół językowych i prywatnych lekcji w domach.

Jeśli chodzi o zarobki – jedni twierdzą, że jest tak samo „cienko” jak przed połączeniem. Inni uściślają, że w zeszłym roku sytuacja finansowa pracowników się poprawiła dzięki podwyżkom. Jednak dziś nie ma już po nich śladu, bo w tym roku wzrosła pensja minimalna i znowu często jest tak, że instruktor zarabia tyle, co sprzątaczką, czyli w okolicach wynagrodzenia minimalnego.

Oczywiście nowe osoby przyjmowane są do pracy (głównie do centrali) na lepszych warunkach. - Dlaczego jeden instruktor jest wart 3800 brutto, a drugi 4200 brutto? - zastanawia się Joanna. - Pracownicy zdegradowani z pozycji dyrektora domu kultury do funkcji kierownika filii MSK nadal mają dyrektorską pensję. Zresztą o wynagradzaniu w ogóle nie wolno nam mówić, zabrania tego regulamin pracy, który zobowiązuje nas do tajemnicy także w kwestii wszelkich informacji dotyczących zakresu prowadzonej działalności oraz spraw organizacyjnych. A po co ta tajemnica? Jesteśmy przecież placówką budżetową, funkcjonujemy z publicznych pieniędzy.

Samodzielność po nowemu

W jaki sposób poszczególne filie MSK kształtują ofertę kulturalną kierowaną do lokalnych odbiorców? Na ile są w tym autonomiczne? Wiele mówi już to, że nie dysponują budżetem. Określają koszty przedsięwzięcia i czekają na zatwierdzenie. Tadeusz ocenia, że filie podlegają ręcznemu sterowaniu. Centrala mocno ingeruje w planowanie wydarzeń. Wszystko musi być konsultowane, odgórnie weryfikowane. - Nie dostajemy zgody na niektóre wydarzenia, sporo wydarzeń jest narzucanych. Mamy coś zorganizować wedle życzenia centrali, ale nie wiemy, ile przeznaczono na to pieniędzy, czy w ogóle jakieś będą. Pracujemy więc, nie będąc pewni, czy przedsięwzięcie będzie zrealizowane.

- Brakuje jasnych zasad i to nam najbardziej przeszkadza - dodaje Witold. - Robimy coś i nagle się dowiadujemy, że to jest niezgodne z profilem naszej działalności, że robimy to źle, nie tak, jakby dyrekcja sobie życzyła. Bywa, że nie dostaniemy pozwolenia na wynajem sali, bo wynajmujący uznany został za naszą konkurencję, choć nie ma do tego przesłanek (na przykład ktoś robi jednorazowo zamknięte zajęcia z własną grupą). Według dyrekcji na przykład gimnastyka nie należy do domeny domów kultury, ale ta sama dyrekcja nie ma nic przeciwko temu, żeby w głównej siedzibie odbywały się wesela.

Zwykle im mniej pieniędzy potrzeba na realizację planów filii, tym większa jej samodzielność, szczególnie jeśli udało się pozyskać na przedsięwzięcie środki zewnętrzne. Pracownicy kilku placówek przywołują przykład „niezależności” kształtowania oferty oraz tego, jak odpowiada się w MSK na zapotrzebowanie odbiorców. Mówią, że dyrekcja nie zaakceptowała wykonawcy, który gra na wieczorkach tanecznych. Powodem był jego rzekomy niski poziom artystyczny, a seniorów trzeba przecież edukować. Kłopot w tym, że był to ulubiony wykonawca bywalców wieczorków tanecznych. Ostatecznie wycofano się z odgórnego wyznaczania wykonawcy, bo w paru filiach groził bunt seniorów. Powołany został koordynator do spraw potańcówek oraz koordynatorzy (spośród pracowników MSK) od różnych dziedzin. Przeprowadzają analizy i składają je w dyrekcji. Za to ponad rok po powołaniu MSK wciąż nie ma Rady Programowej, której istnienie przewiduje statut.

Podczas listopadowego briefingu w Urzędzie Miasta dyrektor Wodnicka wspomniała o wynikach analizy potrzeb zgłaszanych przez łodzian. Wynika z nich, że najpopularniejsze są zajęcia z nauki języka angielskiego, plastyki i tańca. Są też nowe propozycje, cieszące się zainteresowaniem - kaligrafia, fotografia, ceramika i rękodzieło artystyczne. Dyrektor zapowiedziała powstanie nowych pracowni fotograficznych i ceramicznych. Pracownicy MSK twierdzą, że to nie są żadne odkrycia, żadne nowości, to wiadomo od lat - bez badań. Pracownia ceramiki w domu kultury Widok na Widzewie istnieje od 15 lat. Nie słyszeli o tym, żeby kupiono wyposażenie (komputery, oprogramowanie, aparaty) i planowano otwarcie nowych pracowni fotograficznych albo ceramicznych w jakiejś filii.

Karolew, który od lat kierował swoją działalność do seniorów, teraz miał obowiązek zorganizowania półkolonii dla dzieci. Skąd mieli nagle wziąć te dzieci? Malwina podaje przykład niezrozumienia

specyfiki poszczególnych filii. - Nasze doświadczenia, znajomość grup, które korzystają z naszej oferty, nie są brane pod uwagę przy ocenie potrzeb odbiorców. Filie mają nieco inny profil w zależności od środowiska, w którym działają (inny jest profil uczestnika) - są miejsca, gdzie dominują rodziny z dziećmi, są inne, gdzie aktywni są seniorzy. Są bogatsze i biedniejsze społeczności. MSK natomiast uśrednia propozycje i stawki opłat.

Marketingowa porażka

Władze Łodzi zapowiadały, że jedną z zalet optymalizacji organizacyjnej stanowiącej fundament idei łączenia miejskich placówek kultury będzie siła promocji, profesjonalizacja działań marketingowych. Słowem, z chwilą powstania MSK informacje o ofercie filii będą skuteczniej docierać do odbiorców, co zwiększy zainteresowanie uczestnictwem w wydarzeniach i zajęciach proponowanych mieszkańcom. Pracownicy zauważają, że skoro dział promocji strefy to dwie osoby, trudno im ogarnąć wszystko, co się dzieje w 15 filiach i ze wszystkim są spóźnione. Uzyskanie wsparcia tego działu jest ścieżką bardzo długą i trzeba by tę współpracę planować z wyprzedzeniem trzymiesięcznym. Jak ujął to obrazowo Robert: - Promocja jest daleko od filii zarówno w sensie dosłownym, jak i w przenośni.

Centrala decyduje, któremu wydarzeniu nadać priorytet. Faworyzowane są wydarzenia najbardziej medialne i one są otoczone najlepszą opieką. Zwykle to pracownicy filii zabiegają o to, żeby promocja zajęła się organizowanymi przez nich wydarzeniami. Na co dzień muszą sami promować ofertę (przygotowanie materiałów graficznych, wstawianie postów na portale społecznościowe). Pod tym względem dla nich niewiele się zmieniło poza tym, że grafiki muszą być za każdym razem zatwierdzane przez promocję w centrali, a pracownik oddelegowany w każdej filii do współpracy z działem promocji raz w tygodniu musi stawić się na zebraniu przy Krzemienieckiej.

Po blisko półtora roku strona internetowa MSK jeszcze nie powstała. Działa prowizoryczna witryna (jej „Aktualności” w lutym zawierały informacje o wydarzeniach świątecznych i zapowiedzi ferii szkolnych), do której podczepione są strony dawnych domów kultury lub ich facebookowe profile. Powstaje nowa identyfikacja wizualna. Nie wiadomo jednak, dlaczego zmieniono nazwy filii. Może po to, żeby uniknąć skojarzeń z przeszłymi czasami, kiedy były to autonomiczne jednostki. - Lutnia na Łanowej, znana pod tą nazwą od niemal pół wieku, teraz jest MSK Teofilów - mówi Joanna. - Ludzie tego nie kojarzą (czytają ogłoszenie o półkoloniach w MSK Teofilów i zastanawiają się, gdzie to jest). W związku z tym w mediach społecznościowych znacząco spadły zasięgi. To marketingowa porażka. Tym bardziej że na części budynków pozostały szyldy ze starymi nazwami. Na budynku Centrum Animacji i Rewitalizacji „Rondo”, dawnej centrali Bałuckiego Ośrodka Kultury, wisi z kolei tylko tablica biura rachunkowego.

Wobec odczuwanej szczupłości funduszy na działalność merytoryczną filii MSK dużego znaczenia nabiera pozyskiwanie środków zewnętrznych. Pisanie wniosków o granty przez pracowników jest mile widziane przez dyrekcję. W strukturze centrali jest dział projektów, który koordynuje te kwestie. Wątpiący w celowość łączenia placówek kultury sugerowali, że jedna, nawet duża instytucja ma mniejsze możliwości niż pięć podmiotów, które są w stanie „przepchnąć” łącznie więcej wniosków przez weryfikacyjne sito. Dyrektor Wodnicka poinformowała, że na koniec 2022 roku MSK złożyła 40 wniosków o dofinansowanie projektów.

Szkolenie z mobbingu

Strefa ma za to większe możliwości zadbania o podnoszenie kwalifikacji swoich pracowników.

Według relacji moich rozmówców masowe szkolenia online zaczęły się w grudniu 2022 roku. Wcześniej organizowano studyjne wyjazdy zagraniczne (w ramach międzynarodowych projektów), na które odgórnie wyznaczono określone osoby, trochę na zasadzie polecenia służbowego. Odbyły się szkolenia: z RODO, z dostępności (wysoko oceniane przez uczestników), z tworzenia umów (procedura zamówień publicznych), z narzędzi (Canva, Fb, Google Cloud) oraz z mobbingu.

Patrząc na codzienność funkcjonowania Miejskiej Strefy Kultury relacjonowaną przez jej pracowników, można wyciągnąć wniosek, że doszło tu raczej do scentralizowania kilku podmiotów niż do ich usieciowienia. Nowa instytucja to zlepek sterowanych odgórnie oddziałów, których podmiotowość została zredukowana niemal do zera. Ich codzienność to walka o byt w zhierarchizowanej strukturze. – Nie wygląda to tak, jakby się coś połączyło – stwierdza Witold. – Niby jesteśmy jedną firmą i można różne rzeczy w ramach tej firmy realizować, ale wciąż ścierają się partykularne interesy. Kierownicy filii rywalizują między sobą. Trwa walka o pieniądze na działalność, o przychylność dyrekcji, choćby w kwestii wynagrodzeń. Są filie, które mogą znacznie więcej, szybciej, są takie, którym się wydłuża ścieżkę. Mam wrażenie, że te filie, które mocniej protestowały, są teraz na cenzurowanym.

Jedyną pozytywną rzeczą, która wydarzyła się przy okazji łączenia, według Roberta jest to, że pracownicy poszczególnych ośrodków lepiej się poznali. Wiedzą, co robią inni, i mogą się zainspirować, wymienić doświadczeniami. Takie też są wytyczne dyrekcji, żeby integrować się między filiami. Zwłaszcza że niektóre projekty wymagają współpracy. – Przeraza mnie ta perspektywa, gdy pomyślę o poziomie naszego skomunikowania i o tym, że jesteśmy pozostawieni sami sobie – mówi Malwina. – Najwyższy stopień integracji polega na tym, że pożyczamy sobie pracowników technicznych (akustycy, oświetleniowcy), bo ich bardzo brakuje. Co jakiś czas pojawia się ogłoszenie: „w Harnamie potrzebna jest sprzątacza i szatniarka na wieczór wtedy i wtedy”. Trzeba sobie pomagać, ale cały czas panuje tu ogromny bałagan.

Czy w ramach integracji, zniwelowania negatywnych emocji i zbudowania pozytywnych relacji w nowej firmie możliwa jest rozmowa, do jakiej gotowość deklarowała publicznie dyrektor Wodnicka? Według Roberta nie ma żadnej otwartości w przyjmowaniu uwag od pracowników, którzy zgłaszają problemy, bolączki, wnioski. Wśród załogi panuje obawa, że uwagi krytyczne nie będą mile widziane. Ludzie boją się wychylać. Związki zawodowe nie odnotowały żadnych skarg, choć wiadomo, że w relacjach z panią dyrektor łatwo nie jest. Między pracownikami krążą opowieści o cotygodniowych zebraniach kierowników, na których zawsze któryś z nich dostaje burę.

– Jasne, że z powodu łączenia domów kultury byliśmy rozgoryczeni, ale nam wszystkim przecież zależy, żeby działało jak najlepiej – deklaruje Witold. – Przecież od tego zależy nasz byt.

– Nikt nie powie pani dyrektor, że coś jest nie tak – dodaje Robert. – Bo to się wiąże z określonymi konsekwencjami. Po każdym artykule, każdym poście w mediach społecznościowych jest dochodzenie, kto był źródłem informacji. Analizowanie Facebooka i powiązań, sprawdzanie komentarzy, kto jaki post zalajkował.

MSK przestanie istnieć?

Atmosfera nie poprawia zamieszanie związane z kwestiami prawnymi dotyczącymi powołania Miejskiej Strefy Kultury przez Radę Miejską w Łodzi. Jeszcze przed przegłosowaniem uchwały doniesienie do prokuratury złożyły związki zawodowe zrzeszające pracowników łączonych domów kultury. Prokurator okręgowy w kwietniu 2022 roku zaskarżył uchwałę do Wojewódzkiego Sądu

Administracyjnego i wniósł o stwierdzenie jej nieważności. Wskazał na sprzeczność zapisów uchwały (zawierającej statut MSK) przede wszystkim z ustawą o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej. Uzasadnienie zostało ujęte w ośmiu punktach, przy czym ostatni zawiera 12 podpunktów. Zakwestionowane zapisy to m.in.: „Instytucja prowadzi działalność... w zakresie wielokierunkowego wychowania” (bo nie mieści się w zakresie znaczeniowym pojęcia działalność kulturalna), „Instytucja prowadzi działalność zgodną z polityką kulturalną państwa oraz Miasta Łodzi...” (bo ogranicza zagwarantowaną konstytucyjnie wolność twórczości artystycznej i wolność korzystania z dóbr kultury), „Zadania wymienione w ust. 1, Instytucja realizuje poprzez... sprawowanie opieki nad zabytkami” (bo do tego powołane są instytucje wyspecjalizowane w opiece nad zabytkami). WSA podzielił niemal wszystkie zastrzeżenia prokuratora i unieważnił uchwałę w całości. Władze Łodzi złożyły wniosek o kasację do Naczelnego Sądu Administracyjnego.

Co się stanie z Miejską Strefą Kultury w wypadku odrzucenia skargi kasacyjnej? Spytałem o plany miasta na taką ewentualność. Biuro Rzecznika Prasowego Prezydent Miasta Łodzi odpowiedziało: „W przypadku gdy NSA wyda wyrok w tej sprawie oczywiście dostosujemy się do niego, a w zależności od jego treści, władze miasta, zareagują w adekwatny do niej sposób. Na pewno przygotowując kolejne działania dotyczące MSK uwzględnimy uzasadnienie wyroku przedstawione przez sąd” (interpunkcja oryginalna).

Bogdan Sobieszek

Tekst ukazał się w "Kalejdoskopie" 03/23 jako część tematu numeru.

O przebiegu protestów i konsultacji związanych z łączeniem miejskich domów kultury w Łodzi pisaliśmy w „Kalejdoskopie” 03/22.