



# MONITOR POLSKI

DZIENNIK URZĘDOWY RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

---

Warszawa, dnia 8 lipca 2020 r.

Poz. 615

**UCHWAŁA NR 79  
RADY MINISTRÓW**

z dnia 17 czerwca 2020 r.

**w sprawie ustanowienia programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy”**

Na podstawie art. 136 ust. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2019 r. poz. 869, z późn. zm.<sup>1)</sup>) Rada Ministrów uchwala, co następuje:

§ 1. Ustanawia się program wieloletni pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy”, zwany dalej „Programem”, stanowiący załącznik do uchwały.

§ 2. Okres realizacji Programu ustala się na lata 2020–2023.

§ 3. Wykonawcą Programu jest Akademia Muzyczna imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy jako inwestor.

§ 4. Nadzór nad realizacją Programu sprawuje minister właściwy do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego.

§ 5. 1. Wartość kosztorysowa Programu wynosi 290 201 tys. zł, w tym nakłady z budżetu państwa wynoszą 290 201 tys. zł.

2. Nakłady z budżetu państwa, o których mowa w ust. 1, w poszczególnych latach wyniosą:

- 1) 2020 r. – 51 878 tys. zł;
- 2) 2021 r. – 115 051 tys. zł;
- 3) 2022 r. – 53 473 tys. zł;
- 4) 2023 r. – 69 799 tys. zł.

§ 6. Uchwała wchodzi w życie z dniem następującym po dniu ogłoszenia.

Prezes Rady Ministrów: *M. Morawiecki*

---

<sup>1)</sup> Zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U. z 2019 r. poz. 1622, 1649, 2020 i 2473 oraz z 2020 r. poz. 284, 374, 568, 695 i 1175.

Załącznik do uchwały nr 79 Rady Ministrów  
z dnia 17 czerwca 2020 r. (poz. 615)

---

## PROGRAM WIELOLETNI

---

pod nazwą „*Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy*”



**SPIS TREŚCI**

I.	Przedmiot działalności Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy .....	4
II.	Przesłanki do ustanowienia programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” .....	8
III.	Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej w odniesieniu do Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy .....	12
IV.	Cel główny oraz cele szczegółowe .....	18
V.	Priorytety i kierunki interwencji w zakresie terytorialnym .....	20
VI.	Zgodność z dokumentami o charakterze strategicznym oraz komplementarność programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” .....	21
VII.	Wskaźniki osiągnięcia celów projektu .....	24
VIII.	Struktura zarządzania oraz system monitorowania .....	25
IX.	Zasady aktualizacji programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” .....	29
X.	Plan finansowy .....	30

## I. PRZEDMIOT DZIAŁALNOŚCI AKADEMII MUZYCZNEJ IMIENIA FELIKSA NOWOWIEJSKIEGO W BYDGOSZCZY

**Akademia Muzyczna imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy**, zwana dalej „Akademią”, jest państwową uczelnią artystyczną nadzorowaną przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, działającą na podstawie ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2020 r. poz. 85, z późn. zm.) oraz statutu. Akademia posiada pełną autonomię programową, realizując podstawowe zadania, do których należy:

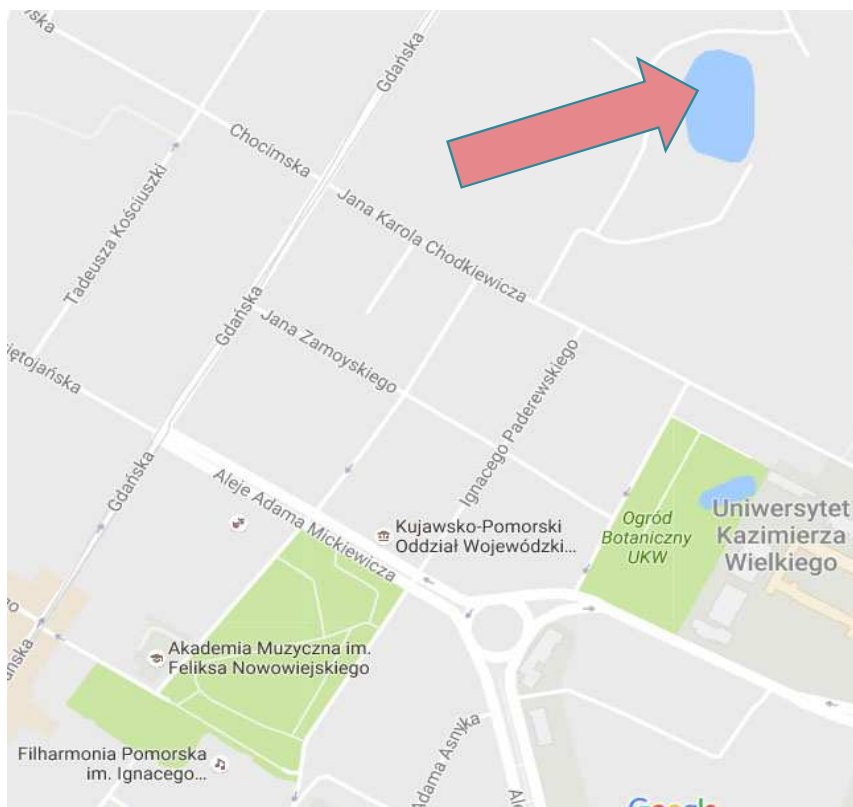
- kształcenie studentów w celu ich przygotowania do pracy zawodowej,
- prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych oraz świadczenie usług badawczych i prowadzenie działalności artystycznej,
- kształcenie i promowanie kadr naukowych,
- upowszechnianie i pomnażanie osiągnięć nauki, kultury i techniki, w tym przez gromadzenie i udostępnianie zbiorów bibliotecznych i informacyjnych,
- kształcenie w celu zdobywania i uzupełniania wiedzy,
- działanie na rzecz społeczności lokalnych i regionalnych.

Akademia, jako uczelnia publiczna, prowadzi samodzielną gospodarkę finansową na podstawie planu rzeczowo-finansowego oraz ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2019 r. poz. 351, z późn. zm.) i ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2019 r. poz. 869, z późn. zm.).

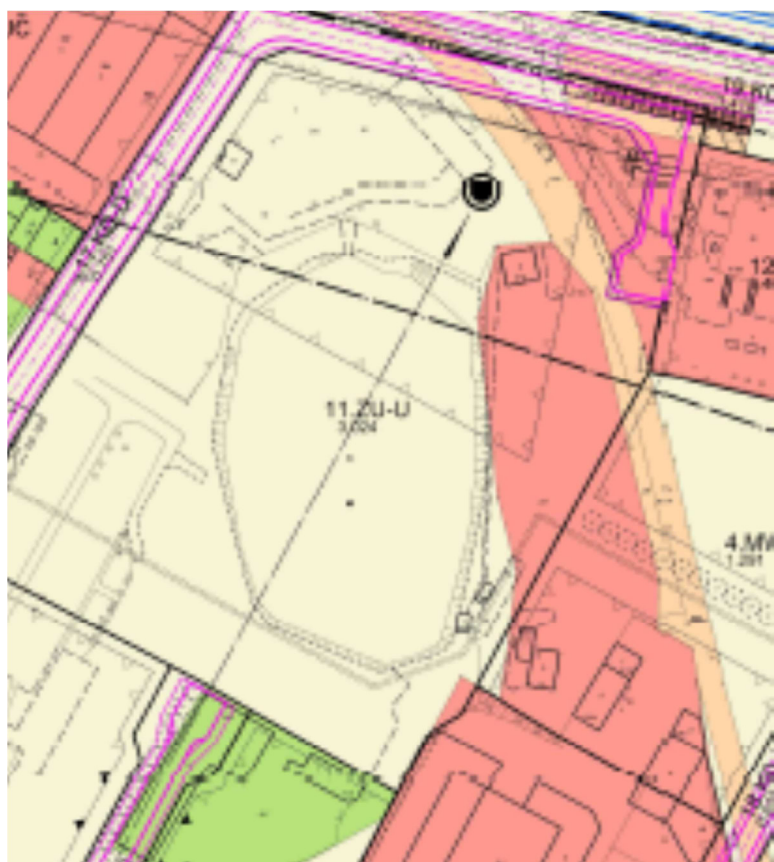
Obowiązki inwestora Programu pełnić będzie Akademia. Realizacja działania odbędzie się przy wykorzystaniu jej zasobów instytucjonalnych, wspomaganych przez zatrudnionych specjalistów, branżystów. Model instytucjonalny zaprezentowany powyżej przewidziany jest na cały okres realizacji i funkcjonowania przedsięwzięcia. Pracownicy zaangażowani do pracy w Zespole projektowym posiadają wieloletnie doświadczenie zawodowe związane z procesem inwestycyjnym. Trzon Zespołu projektowego stanowią pracownicy, którzy realizowali zadania współfinansowane ze środków Unii Europejskiej.

Ideą programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” jest przeniesienie całej działalności Akademii do jednego obiektu zaprojektowanego z myślą o kształceniu artystycznym. Obiekt ma zostać zlokalizowany na ponad 3-hektarowej działce przekazanej przez Prezydenta Miasta Bydgoszczy w Śródmieściu aktami notarialnymi: 7913/2014 z dnia 5 listopada 2014 r., 9068/2014 z dnia 17 grudnia 2014 r., 5055/2018 z dnia 24 maja 2018 r., 3417/2019 z dnia 16 maja 2019 r. Nowy budynek spełniać będzie wszystkie wymogi niezbędne do prawidłowego funkcjonowania i rozwoju uczelni artystycznej. Dodatkowo budynek ma posiadać parametry zbliżone do obiektów pasywnych, co w przypadku realizacji projektu spowoduje, że kampus Akademii będzie pierwszym obiektem tego typu w Europie.

Kampus Akademii znajdować się będzie przy ul. Jana Karola Chodkiewicza 19–21 w Bydgoszczy około 800 m od obecnej siedziby. Budynek zostanie wzniesiony na działkach oznaczonych numerami ewidencyjnymi: 1/10, 1/14, 1/18, 2/1 w obrębie 170, o łącznej powierzchni 3,0399 ha, z czego 15% powierzchni przeznaczony jest pod zabudowę. Obszar inwestycji obejmować będzie kampus oraz przyległy do niego park z glinianką o powierzchni 7 700 m<sup>2</sup>. Inwestycja zlokalizowana będzie w Śródmieściu (jego północno-wschodniej części). Od północy teren inwestycji ogranicza ul. Kamienna, od wschodu – ul. Gdańska, część południowo-zachodnią wyznaczają tereny zabudowy mieszkaniowej oraz strefa komercyjna wraz z przyległym kampusem Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. Szczegółowe usytuowanie przedmiotowej inwestycji zostało zobrazowane na poniższych fotografiach.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Google Maps



Źródło: opracowanie własne na podstawie Miejscowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego Bydgoszczy



Proponowana lokalizacja stanowi istotny element rozwoju urbanistycznego miasta Bydgoszczy. Na działce wyznaczono przecięcie linii urbanistycznych, dzięki czemu obiekty na niej zlokalizowane stanowią będą dominantę dla całego kwartału. W Miejscowym Planie Zagospodarowania Przestrzennego ustalono, iż tereny te przeznaczone będą pod działalność edukacyjną i rekreacyjną (parki, ogrody). Dzięki tym zapisom projekt Akademii idealnie wpisuje się w koncepcję urbanistyczną. Zarząd Dróg Miejskich w Bydgoszczy wykonał projekt budowlany i planuje zrealizować przedłużenie ul. Ignacego Paderewskiego, dzięki czemu przedmiotowa inwestycja stanie się „akcentem urbanistycznym” rozciągającym obszar bydgoskiej dzielnicy muzycznej – jednego z najlepiej identyfikowanych obszarów miasta. Centralny akcent dzielnicy muzycznej zajmuje park im. Jana Kochanowskiego. Na tym terenie zlokalizowanych jest część bydgoskich instytucji kulturalnych, w tym zwłaszcza muzycznych:

- Filharmonia Pomorska im. Ignacego Jana Paderewskiego,
- Akademia Muzyczna imienia Feliksa Nowowiejskiego,
- Państwowy Zespół Szkół Muzycznych im. Artura Rubinsteina,
- Teatr Polski im. Hieronima Konieczki,
- Polskie Radio Pomorza i Kujaw.

W otoczeniu szkół i placówek kulturalnych znajduje się Bydgoska Fontanna Multimedialna oraz galeria pomników kompozytorów i wirtuozów muzyki poważnej, a także kilka innych monumentów, w tym posąg Łuczniczki uznawany za symbol Bydgoszczy.

Wedle założeń miejskich urbanistów, kampus uczelniany wraz z otaczającym go parkiem stanowić ma w przyszłości drugi, obok Starego Miasta, biegun rozwoju architektonicznego Bydgoszczy.

Projekt zakłada budowę ośmiokondygnacyjnego obiektu z dwiema kondygnacjami podziemnymi. Najniższa kondygnacja to podziemny parking do obsługi Akademii oraz wydarzeń artystycznych w niej realizowanych. Na poziomie (-1) zlokalizowane zostały pomieszczenia techniczne oraz zaplecze sceniczne wraz z częścią dydaktyki (reżyserki dźwięku, studio foley). Parter obejmuje część sal dydaktycznych wraz ze wspólnym foyer dla 4 sal koncertowych – symfonicznej (ok. 400 miejsc), kameralnej (ok. 150 miejsc), teatralno-operowej (ok. 200 miejsc) oraz organowej (ok. 60 miejsc). Na kolejnych dwóch piętrach zlokalizowana została dydaktyka, kondygnacja (+3) to poziom administracyjno-techniczny, nad którym dwie kondygnacje stanowi dom studenta. Szczegółowe zestawienia zostały zaprezentowane w tabeli 2.



Program wieloletni pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” pozwoli Akademii zrealizować projekt, który niesie za sobą wiele korzyści na każdym polu jego eksploatacji.

**Tabela 1:** Parametry podstawowe budynku

parametr [jednostka miary]	wartość
Kubatura brutto [m <sup>3</sup> ] wg def. WT	168 012,93
Wysokość [m] liczona wg def. WT	24,60
Długość [m]	118,0
Szerokość [m]	41,1
Liczba kondygnacji nadziemnych	6
Liczba kondygnacji podziemnych	2

**Tabela 2:** Zestawienie powierzchni i kubatur

Kondygnacja	P użytkowa [m <sup>2</sup> ]	P wewnętrzna [m <sup>2</sup> ]	P całkowita [m <sup>2</sup> ]	H wys. brutto kond. [m]	V kubatura brutto [m <sup>3</sup> ]
Pom. tech. na dachu	632,30	668,25	767,63	5,15	3 953,29
+6	929,52	1 106,89	1 422,84	3,15	4 793,07
+5	1 211,44	1 423,98	1 591,96	3,15	6 410,82
+4	2 087,48	2 243,26	2 796,12	3,50	11 414,07
+3	3 532,57	4 253,37	5 281,12	4,55	24 029,10
+2	2 513,33	3 112,14	3 593,65	4,55	24 029,10
+1	3 351,11	4 866,53	5 061,39	5,25	27 725,88
-1	4 085,01	4 230,44	4 607,15	4,20	29 249,43
-2	5 044,83	6 105,04	6 383,71	5,70	36 408,18
<b>Suma nadziemne</b>	<b>14 257,75</b>	<b>17 674,42</b>	<b>20 514,71</b>		<b>102 355,32</b>
<b>Suma podziemne</b>	<b>9 129,84</b>	<b>10 335,48</b>	<b>10 990,86</b>		<b>65 657,61</b>
<b>Suma ŁĄCZNIE</b>	<b>23 387,59</b>	<b>28 009,90</b>	<b>31 505,57</b>		<b>168 012,93</b>

**Tabela 3:** Zestawienie stref funkcjonalnych

Strefa funkcjonalna	Powierzchnia użytkowa [m <sup>2</sup> ]
Administracja	1 466,46
Akademik	1 437,55
Biblioteka + Fonoteka	575,61
Część sportowa	198,7
Garaż	3 345,81
Gospodarcze pomieszczenia	374,34
I. Wydział kompozycji, teorii muzyki i reżyserii dźwięku	1 183,97
II. Wydział instrumentalny	1 263,54
III. Wydział wokalnno-aktorski	485,12
IV. Wydział dyrygentury, jazzu i edukacji artystycznej	653,11
Komunikacja	5 409,6
Pomieszczenia higieniczno-sanitarne	724,86
Gastronomia	390,08
Skrzydło koncertowe	2 940,49
Techniczne	2 938,35
<b>Razem</b>	<b>23 387,59</b>

## **II. PRZESŁANKI DO USTANOWIENIA PROGRAMU WIELOLETNIEGO POD NAZWĄ „BUDOWA KAMPUSU AKADEMII MUZYCZNEJ IMIENIA FELIKSA NOWOWIEJSKIEGO W BYDGOSZCZY”**

Główną przyczyną realizacji inwestycji jest brak właściwej infrastruktury dla funkcjonowania Akademii, która obecnie prowadzi działalność kulturalno-edukacyjną w ośmiu budynkach (ul. Słowackiego 7, kompleks obiektów przy ul. Staszica 3–7, ul. Kołłątaja 12, ul. Gdańskiej 20, ul. Warmińskiego 13 oraz ul. Sułkowskiego 46/54). Żaden z obiektów nie był projektowany z myślą o działalności artystycznej, stąd też niezbędne były adaptacje przestrzeni, które jednak zazwyczaj stanowiły kompromis, a nie właściwą przestrzeń. Sześć spośród ośmiu obiektów uczelni podlega konserwatorowi zabytków, stąd każdy remont substancji zabytkowej jest znacząco droższy od „zwykłej” modernizacji. Niski budżet powoduje, że stan techniczny obiektów jest bardzo zły. Dodatkowo Akademia nie jest w stanie realizować swoich podstawowych funkcji artystycznych i dydaktycznych bez wynajmowania powierzchni – roczny koszt wynajmu tych powierzchni wynosi 100 000 zł rocznie. Braki w infrastrukturze objawiają się także nieefektywnym zarządzaniem ww. budynkami. Rozdrobnienie bazy lokalowej Akademii skutkuje nieracjonalnym wykorzystaniem powierzchni. Obiekt przy ul. Warmińskiego 13 posiada 9 sal dydaktycznych, a do jego funkcjonowania konieczne jest 4,5 etatu obsługi oraz usługa monitoringu. Podobna sytuacja ma miejsce w budynku przy ul. Gdańskiej 20, gdzie dla obsługi 13 sal dydaktycznych zatrudnionych musi być minimum 5 pracowników. Wszystkie budynki (z wyłączeniem budynku przy ul. Gdańskiej 20) są nieefektywne energetycznie – stolarka, elewacje, izolacje przeciwwilgociowe wymagają wymiany, a węzły ciepłownicze gruntownej modernizacji. Ostatnim elementem diagnozy stanu obecnego jest niedobór powierzchni artystyczno-dydaktycznej. Powierzchnia użytkowa Akademii wynosi obecnie 10 227 m<sup>2</sup>, co w przeliczeniu na 570 studentów daje średnią 18,04 m<sup>2</sup> na studenta. Wskaźnik ten jest rażąco niższy w stosunku do średniej szkolnictwa artystycznego, która oscyluje w granicach 32 m<sup>2</sup> na studenta.

Nie bez znaczenia jest również sytuacja innego podmiotu podległego Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego wywołana zmianą koncepcji urbanistycznej Bydgoszczy. W 2012 r., w celu udrożnienia ruchu w Śródmieściu, Urząd Miasta Bydgoszczy postanowił wytyczyć nową ulicę, której planowany przebieg nachodzi na obecnie funkcjonującą salę koncertową Państwowego Zespołu Szkół Muzycznych w Bydgoszczy. Wyburzenie sali koncertowej spowoduje paraliż dla szkoły. Budowa nowej siedziby Akademii umożliwi przekazanie jednego z jej obiektów (z salą koncertową) Państwowemu Zespołowi Szkół Muzycznych. Dzięki takiemu rozwiązaniu nie będzie konieczna realizacja kolejnej inwestycji. Pozostałe budynki Akademii zostaną sprzedane bądź przekazane dla innych instytucji kulturalnych w mieście, a uzyskane środki zostaną przeznaczone na pokrycie części kosztów inwestycyjnych.

Ponadto budowa nowej siedziby Akademii będzie oddziaływać wielotorowo, na wszystkie zaangażowane podmioty w bardzo szerokim zakresie:

- **AKADEMIA**

- polepszenie warunków lokalowych uczelni – brak konieczności wynajmu sal od podmiotów zewnętrznych (oszczędności);
- scentralizowanie działalności – oszczędności utrzymania obiektów (opłaty stałe za media, zatrudnienie obsady portierskiej);
- energooszczędność obiektu – oszczędności w eksploatacji budynku;
- poprawa jakości bazy dydaktycznej uczelni;



- możliwość tworzenia nowych kierunków studiów;
  - możliwość poszerzenia oferty edukacyjnej – specjalistyczne kursy i szkolenia dostosowane do potrzeb rynku pracy;
  - wzrost znaczenia uczelni jako jednostki badawczej;
  - możliwość komercjalizacji wyników badań i współpracy z biznesem.
- **MIASTO/REGION**
    - rozwiązanie problemów komunikacyjnych i urbanistycznych;
    - inwestycja stanowi istotny punkt w realizacji strategii rozwoju miasta w zakresie pionu Bydgoszcz – Miasto Kultury;
    - zagospodarowanie terenu w centrum miasta;
    - istotny element w koncepcji rewitalizacji zdegradowanych terenów przemysłowych;
    - ogólnodostępna biblioteka multimedialna;
    - zwiększenie rozpoznawalności miasta – turystyka kulturalna;
    - budowa drugiej miejskiej sceny teatralnej.
- **PAŃSTWO**
    - interwencja państwa w sektor kulturalny (kreatywny) nie jest postrzegana jako zaburzenie konkurencji;
    - przedmiotowa inwestycja zwiększa spójność społeczną;
    - przeciwdziałanie nadmiernej koncentracji w sektorze (poprawa konkurencyjności);
    - wsparcie działalności badawczej i rozwojowej;
    - podniesienie poziomu kapitału ludzkiego;
    - rozwój przedsiębiorczości i rynku pracy;
    - inwestycja idealnie wpisująca się w politykę zrównoważonego rozwoju, równości kobiet i mężczyzn oraz budowania społeczeństwa informacyjnego;
    - inwestycja będzie stymulować powstanie efektów mnożnikowych, prowadzących do szybszej regeneracji społecznej i kulturalnej;
    - kreowanie tożsamości kulturowej w społeczeństwie.
- **PROJEKT A SZTUKA**
    - sale koncertowe przeznaczone dla realizacji wydarzeń artystycznych;
    - interdyscyplinarna przestrzeń interakcji dla instytucji, organizacji i przedsiębiorstw kulturalno-artystycznych.
- **PROJEKT A BIZNES**
    - realizacja profesjonalnych nagrań fonograficznych (studyjnych i koncertowych);
    - organizacja koncertów i kongresów;
    - realizacja badań zleconych oraz projektów badawczych z obszaru akustyki i badań nad właściwościami dźwięku dla przemysłu fonograficznego i rynku muzycznego;
    - produkcja profesjonalnych nagrań, „sampli”, podkładów dla radia, telewizji, filmów, branży reklamowej czy gier komputerowych;
    - wydawnictwo (komercyjne publikacje książkowe i płytowe);
    - komercyjne przedsięwzięcia z zakresu muzykoterapii;
    - generowanie nowych miejsc pracy;
    - podnoszenie kwalifikacji kadr – kształcenie i szkolenia dla profesjonalistów.

### Efektywność społeczna inwestycji

Na podstawie wyżej wymienionych przykładów Akademia stara się odnieść do efektywności społecznej inwestycji, przy czym brak możliwości racjonalnej monetyzacji większości efektów społecznych projektu nie pozwala na wyliczenie jego ekonomicznej wartości bieżącej. Dlatego też możliwe jest przedstawienie analizy najbardziej „widocznych” w skali społeczności lokalnej efektów.

**Tabela 4: Efekty inwestycji**

Lp.	Oddziaływanie projektu	Szacowana wartość wskaźnika	Monetyzacja w okresie 2023–2038
1.	Brak konieczności wynajmu powierzchni koncertowej	spadek o 100%	1 725 000,00 zł
2.	Oszczędności administracyjne dotyczące użytkowania infrastruktury	spadek o 15%	4 314 000,00 zł
3.	Budynek pasywny – produkcja energii	528 000 kWh rocznie <sup>1)</sup>	6 378 000,00 zł
4.	Wzrost liczby studentów zagranicznych – zwiększone wydatki na utrzymanie	Wzrost o 30%	1 932 000,00 zł <sup>2)</sup>
5.	Rewitalizacja terenu – wzrost cen działek w kwartale inwestycji	nd.	7 800 000,00 zł <sup>3)</sup>
6.	Oferta kulturalna dla mieszkańców	nd.	10 768 000,00 zł <sup>4)</sup>
7.	Różnica w koszcie adaptacji przestrzeni po dotychczasowych budynkach Akademii a koniecznością budowy nowego obiektu dla Państwowego Zespołu Szkół Muzycznych	nd.	5 500 000,00 zł
			<b>38 417 000,00 zł</b>

**Tabela 5: Oddziaływanie inwestycji**

Lp.	Oddziaływanie projektu	Opis skutków
1.	Podniesienie jakości edukacji w Akademii	Jakość kształcenia przełoży się na wyższe zarobki absolwentów oraz skrócony czas poszukiwania pracy.
2.	Rozwiązanie komunikacyjnego problemu dla Śródmieścia Bydgoszczy	Skrócenie czasu dojazdu do jednej z głównych ulic miasta, likwidacja zatorów komunikacyjnych, co skutkuje m.in. niższą emisją spalin, mniejszym zużyciem paliwa czy zwiększeniem produktywności osób dojeżdżających do pracy w centrum miasta.

<sup>1)</sup> Przyjęto wydajności zgodne ze specyfikacją – 300 kWh × 5 godzin dziennie × 352 dni w roku.

<sup>2)</sup> Ceny wg Raportu pt. „Portfel studenta” – Związek Banków Polskich 2017. Przyjęto ceny za 10 miesięcy nauki.

<sup>3)</sup> Wzrost cen działek w stosunku do wyceny na podstawie dwóch zrealizowanych przetargów (ul. Chodkiewicza 15–19 oraz ul. Chodkiewicza 11–13) po ogłoszeniu inwestycji Akademii.

<sup>4)</sup> Przyjęto do analizy koszt pojedynczego biletu na poziomie 25 zł w 2023 r.

3.	Utworzenie infrastruktury dla sektora przemysłów kreatywnych	Zgodnie z raportem dotyczącym barier rozwoju przemysłów kreatywnych w województwie kujawsko-pomorskim brak infrastruktury stanowi według 51% respondentów główną przyczynę niskiego rozwoju branży.
4.	Spadek przestępczości na rewitalizowanym obszarze	Według J. Czabańskiego <sup>5)</sup> całkowite koszty przestępczości szacuje się między 4–12% PKB.

Reasumując, projekt inwestycyjny Akademii jest niezwykle korzystny z punktu widzenia efektywności społecznej inwestycji. Przyjęta do analizy stopa dyskontowa na poziomie 1% jest dużo niższa od zwyczajowo przyjmowanej stopy dyskontowej do obliczeń ekonomicznej wartości bieżącej projektu na poziomie 5,5%<sup>6)</sup>. Przedstawiono dwie grupy oddziaływań, których oddziaływanie w okresie referencyjnym (15 lat) znacząco przekroczy poniesione nakłady.

---

<sup>5)</sup> J. Czabański, Koszty przestępczości [w:] J. Czabański (red.), Bezpieczne państwo. Nowe trendy w polityce karnej, Kraków 2006, s. 171–186.

<sup>6)</sup> Przewodnik do analizy kosztów i korzyści przedsięwzięć inwestycyjnych, KE 2008.

### III. DIAGNOZA SYTUACJI SPOŁECZNO-GOSPODARCZEJ W ODNIESIENIU DO AKADEMII MUZYCZNEJ IMIENIA FELIKSA NOWOWIEJSKIEGO W BYDGOSZCZY

Tło społeczno-gospodarcze dla budowy kampusu Akademii zostało zdominowane przez dwa główne trendy. Pierwszym z nich jest budowanie gospodarki opartej na wiedzy, w której wiedza i informacja stały się źródłem strategii i przemian społeczeństwa, czyli tym samym, co kapitał i praca w społeczeństwie przemysłowym. Gospodarka oparta na wiedzy implikuje nowe spojrzenie na funkcje uczelni wyższych – pełnią one rolę dostawców wiedzy (pomysłów, technologii), bez której nie można zbudować nowej gospodarki. Nauka, a także edukacja niższego szczebla, przyczyniają się też do tworzenia klimatu sprzyjającego postępowi technicznemu oraz innowacyjności. Niezwykle istotnym czynnikiem jest również rozwój sektora przemysłów kreatywnych, który obok globalizacji i rosnącej konkurencji na rynku usług edukacyjnych jest wyznacznikiem gospodarki postindustrialnej.

Budowa kampusu Akademii bardzo wyraźnie wpisuje się w zaobserwowane trendy. Zgodnie z obecnymi przepisami dotyczącymi szkolnictwa wyższego uczelnie w sposób znacznie bardziej świadomy mogą korzystać z autonomii, a w konsekwencji w lepszy sposób konkurować na międzynarodowym rynku usług edukacyjnych. Zwiększenie jakości nauczania wynikać będzie nie tylko ze zmian w strukturach i programach kształcenia, ale również ze wzrostu jakości infrastruktur uczelni. Z kolei rozwój sektora przemysłów kreatywnych generuje znaczny popyt na badania (związane z naturą dźwięku), produkty (koncerty, spektakle) i usługi uczelni – kształcenie w nowoczesnych branżach (np. reżyseria dźwięku), organizacja specjalistycznych kursów i szkoleń (emisja głosu, multimedia). Prowadzenie badań, realizacja usług oraz tworzenie produktów sektora przemysłów kreatywnych na odpowiednio wysokim poziomie wymaga posiadania infrastruktury, która pozwoli konkurować z podmiotami z Europy i świata.

Drugim czynnikiem kształtującym otoczenie społeczno-gospodarcze inwestycji jest proces bogacenia się społeczeństwa. Według danych GUS i EUROSTAT struktura wydatków polskich gospodarstw domowych uległa licznym zmianom, wśród których należy odnotować wzrost o 7,8% udziału wydatków na wypoczynek i kulturę w całości budżetu. Zmiana struktury wydatków ma przełożenie na liczbę osób



zainteresowanych ofertą kulturalną. Akademia jest, obok Filharmonii Pomorskiej im. Ignacego Jana Paderewskiego, Opery Nova i Teatru Polskiego im. Hieronima Konieczki, głównym wyborem melomanów w Bydgoszczy i regionie. Posiadanie odpowiedniego zaplecza estradowego nie tylko pozwoli zwiększyć jakość i atrakcyjność prezentowanej oferty, lecz również pozwoli Akademii skutecznie rywalizować o widza z nowymi mediami.

Chociaż głównym celem działania Akademii nie jest prezentacja wydarzeń kulturalnych, jako uczelnia muzyczna w dużej mierze rozwija swoją działalność kulturalno-artystyczną. Poniżej przedstawione zostały wnioski z przeprowadzonej w 2016 r. zleconej firmie zewnętrznej analizy popytu, którą oparto o dwa główne narzędzia badawczo-analityczne: Wywiad pogłębiony (in-depth Interview) i Ankieta. Dobór tych dwóch narzędzi był podyktowany faktem zapotrzebowania Akademii zarówno na dane ilościowe, jak również dane jakościowe. Badanie ankietowe dostarczyło danych dotyczących ilościowych aspektów rynku usług kulturalnych w Bydgoszczy, natomiast wywiad pogłębiony skupił się na jakościowym wymiarze segmentu, dostarczając informacji na temat natury segmentu usług kulturalnych w mieście. Metodyka przeprowadzenia badania opierała się na standardowej procedurze realizacji badań rynkowych. W pierwszym etapie określono cel badania – zdiagnozowanie popytu na usługi kulturalne oferowane przez Akademię na lokalnym rynku usług kulturalnych. Przeprowadzona w dalszej kolejności analiza sytuacji doprowadziła do wyboru narzędzi badawczych (opisane powyżej narzędzia badawcze – ankieta i wywiad pogłębiony). Określenie problemu badawczego oraz postawienie hipotez stanowiło kolejny krok badań.

Badanie zostało przeprowadzone w okresie od 30 maja 2016 r. do 10 września 2016 r. na terenie Bydgoszczy. W ramach badania pogłębionego przeprowadzono rozmowy z JM Rektorem oraz Kanclerzem Akademii. Badanie ankietowe zostało przeprowadzone z uwzględnieniem „martwego okresu” w sezonie artystycznym bydgoskich instytucji kulturalnych. Ujęcie w analizie zastoju uwidoczniło się w doborze mniejszej próby, ponieważ zachodziła istotna obawa, że respondenci mogą się dublować. Dodatkowym zabezpieczeniem było umieszczenie na początku ankiety pytania kontrolnego o udział w ankiecie.

Dobór próby odbył się w sposób jakościowy – dla obserwowanych wydarzeń artystycznych nie ma możliwości wyliczenia błędu standardowego czy określenia przedziału ufności. Jako podstawę doboru próby przyjęto średnią liczebność widowni na wydarzeniach artystycznych organizowanych w głównych instytucjach kulturalnych w mieście. Do analizy przyjęto: Filharmonię Pomorską im. Ignacego Jana Paderewskiego, Operę Nova w Bydgoszczy, Teatr Polski im. Hieronima Konieczki, Miejskie Centrum Kultury oraz Akademię. Średnia arytmetyczna liczba publiczności na wydarzeniach kulturalnych organizowanych przez instytucje (przy założeniu 50% obłożenia sal) wyniosła 241 osób/wydarzenie (wynik stanowi 114% średniej krajowej w 2015 r.). Uwzględniając „powtarzalność” publiczności oraz martwy sezon do badania, przyjęto grupę liczącą 50% średniej arytmetycznej widowni, co daje nam próbę badawczą złożoną ze 120 osób. Poniżej zaprezentowane zostały wyniki analizy (w formie opisowej) z wykorzystania obu narzędzi badawczych.

### **Zdefiniowanie obszaru objętego analizą popytu**

Obszarem objętym analizą popytu jest lokalny rynek usług kulturalnych dla Bydgoszczy. Opis wskazanego rynku zostanie dokonany za pomocą dwóch publikacji:

- Kultura w 2015 r. – GUS,
- Diagnoza stanu rozwoju kultury w Bydgoszczy – wrzesień 2015.

Rynek instytucji muzycznych w Bydgoszczy można scharakteryzować jako współdziałanie instytucji centralnych i samorządowych. W mieście działa 18 placówek kulturalnych prowadzonych przez podmioty publiczne, 9 instytucji kultury, co najmniej 97 organizacji pozarządowych zajmujących się kulturą, 7 niepublicznych domów kultury oraz 14 muzeów prowadzonych przez podmioty niepubliczne. Do największych uczestników życia kulturalnego miasta należą: Filharmonia Pomorska im. Ignacego Jana Paderewskiego, Opera Nova, Teatr



Polski im. Hieronima Konieczki, Miejskie Centrum Kultury oraz Akademia. W kontekście skali odbioru prowadzonej działalności kulturalnej zdecydowanie najlepiej prezentuje się Miejskie Centrum Kultury, które za 2014 r. wykazało 270 tys. uczestników i 1871 zorganizowanych imprez kulturalnych – średnio w 2014 r. organizowało co najmniej 5 wydarzeń kulturalnych dziennie, a przez jego progi dziennie przewinęło się 750 osób. Kolejnymi dwoma instytucjami o stosunkowo podobnym charakterze i odbiorze osób zainteresowanych aktywnym udziałem w kulturze są Filharmonia Pomorska im. Ignacego Jana Paderewskiego i Opera Nova. Obie instytucje osiągają zwykle roczny odbiór na poziomie 80 tys. uczestników. Zasadnicza różnica polega na tym, że Filharmonia Pomorska im. Ignacego Jana Paderewskiego organizuje znacznie więcej koncertów (w 2014 r. aż 390, co średnio skutkuje minimum jednym koncertem dziennie), a Opera Nova organizuje bardziej masowe spektakle (średnio 657 widzów przypadających na jeden spektakl w latach 2010–2014). Teatr Polski im. Hieronima Konieczki notuje niższe wartości w aspekcie potencjału ściągania publiczności – „jedynie” 141 widzów na jeden spektakl w ciągu ostatnich pięciu lat.

Wykazane powyżej liczby stanowią opis szacowanej liczebności odbiorców oferty kulturalnej w mieście. Oferta Akademii wzbogacona jest o elementy edukacyjne i naukowe – wykłady monograficzne, masterclasses czy seminaria i sesje naukowe. Do grona odbiorców tego typu wydarzeń zalicza się głównie środowisko akademickie oraz aktywnych twórców mieszkających na terenie miasta. Ze względu na elitarność (specjalizację) niektórych wydarzeń liczba odbiorców jest znikoma na tle całej działalności kulturalnej w analizowanym segmencie. Co jednak wyróżnia tę część rynku to umiędzynarodowienie. W realizowanych wydarzeniach niskich biorą udział uczestnicy z całej Europy, a nierzadko z całego świata. Zyskiwanie przyszłych odbiorców odbywa się głównie dzięki budowie silnej marki Akademii w kraju i za granicą, realizowanej przez sukcesy na międzynarodowych konkursach oraz ambitne projekty badawcze. Jeśli chodzi o potrzeby odbiorców, to w głównej mierze opierają się one na dwóch aspektach: większej częstotliwości oraz większej dostępności wydarzeń organizowanych w Akademii.

### **Popyt na produkty/usługi Akademii**

Bieżący popyt na usługi kulturalne organizowane przez Akademię – ze względu na specyfikę jej funkcjonowania, należy podzielić na dwie grupy: odbiorców zewnętrznych oraz odbiorców wewnętrznych. Przez pojęcie odbiorcy zewnętrznego należy rozumieć melomanów i uczestników wydarzeń kulturalnych niezwiązanych z Akademią. Grupa ta korzysta głównie z możliwości uczestniczenia w koncertach i spektaklach mających charakter wyłącznie artystyczny. Zróżnicowanie repertuaru oraz miejsc realizacji wydarzeń (sala koncertowa Akademii – 180 osób, aula Akademii – 70 osób, Kościół Garnizonowy – 100 osób, Pałac w Ostromecku – 50 osób, Dom Polski – 60 osób, scena kameralna Opery Nova – 200 osób, Opera Nova – 900 osób, Filharmonia Pomorska im. Ignacego Jana Paderewskiego – 850 osób) powoduje, że niezwykle ciężko jest uśrednić liczbę odbiorców pojedynczego wydarzenia realizowanego w Akademii.

Dodatkową trudność sprawia fakt, że większość koncertów i spektakli jest bezpłatna dla widowni, a przez to nie zachodzi konieczność posiadania biletów, dzięki którym możliwe stałoby się oszacowanie całkowitego wolumenu publiczności. Szacuje się uczestnictwo odbiorców zewnętrznych na poziomie 8 500 tys. osób rocznie.

Drugą grupą są odbiorcy wewnętrzni. Grupa ta stanowi stałe grono uczestników wydarzeń zarówno po stronie wykonawców, jak i publiczności. W skład tej grupy wchodzi przede wszystkim studenci kierunków artystycznych (m.in.: Akademii, Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy, Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy), uczniowie Państwowego

Zespołu Szkół Muzycznych im. Artura Rubinsteina w Bydgoszczy oraz pedagodzy i zawodowi muzycy. Liczebność tej grupy można ocenić na blisko 1200 osób. Ta grupa odbiorców stanowi publiczność nastawioną na dydaktyczny i naukowy wydźwięk realizowanych wydarzeń. Częstotliwość oraz odsetek uczestnictwa kształtuje się na poziomie 5–7 wydarzeń rocznie, każdorazowo dla 5% członków grupy. Oznacza to, że „każde 5%” grupy będzie uczestniczyć średnio w 6 wydarzeniach artystyczno-dydaktycznych rocznie. Daje to dwadzieścia 35-osobowych grup uczestniczących średnio w sześciu wydarzeniach. Oznacza to dodatkowy popyt na usługi kulturalne uczelni w wysokości 4200 osób.

Przyszły popyt – odbiorcy zewnętrzni – w przeprowadzonym badaniu ankietowym blisko 17% respondentów odpowiedziało, że w przypadku zwiększonej oferty kulturalnej będzie korzystać częściej z usług kulturalnych. W zdecydowanej większości odpowiedzi wskazana została liczba dodatkowych odwiedzin na poziomie przynajmniej 1 dodatkowego koncertu/spektaklu rocznie. Pozwala to szacować liczbę dodatkowych odwiedzin na poziomie 2 125 tys. osób. Odbiorcy wewnętrzni – wzrost odwiedzin w powyższej grupie wiązać się będzie ze wzrostem liczby wydarzeń organizowanych w Akademii. Zakładany jest skokowy przyrost o około 5–7 wydarzeń rocznie, co oznacza wzrost uczestnictwa w tej grupie na poziomie 210 osób.

### **Oferta kulturalno-edukacyjna**

#### **Bieżąca oferta kulturalno-edukacyjna**

Akademia od początków swojego istnienia prowadzi szeroką działalność artystyczną, która obejmuje realizację koncertów i spektakli operowych, organizację oraz współdziałanie w przygotowaniu konkursów i festiwali muzycznych o zasięgu ogólnopolskim i międzynarodowym.

Spośród imprez cyklicznych najdłuższą tradycję mają Bydgoskie Wtorki Muzyczne odbywające się od lutego 1981 r. (ponad 270 edycji). Kolejnymi imprezami cyklicznymi wpisanymi na trwałe do kalendarza imprez artystycznych Akademii są czwartkowe Koncerty Organowe (pierwszy Koncert Organowy odbył się 5 października 1992 r. – ponad 120 edycji), Koncerty Pałacowe w Lubostroniu (zainicjowane w listopadzie 2000 r., organizowane we współpracy z Dyrekcją Pałacu Lubostron), Wielkie Cykle (od stycznia 2004 r.). Organizowane są także Poranki Muzyczne dla dzieci z rodzicami, przygotowywane przez studentów i pedagogów Wydziału Dyrygentury, Jazzu i Edukacji Muzycznej (od roku 1999). Od roku 2005 pedagodzy i studenci Akademii corocznie uczestniczą w Toruńskim Festiwalu Nauki i Sztuki, prezentując koncerty, spektakle, wykłady i audycje dla dzieci.

W roku 2007 Akademia podjęła kolejną inicjatywę, wzbogacając ofertę koncertową o letni cykl imprez pod nazwą „Akademia w zabytkach Bydgoszczy”. W roku 2008 pedagodzy i studenci Akademii zainicjowali współpracę z Operą Nova, realizując corocznie Operowe Forum Młodych odbywające się w ramach Bydgoskiego Festiwalu Operowego.

Dzięki współpracy z Filharmonią Pomorską im. Ignacego Jana Paderewskiego od roku 2009 wyróżniający się dyplomanci Akademii mają możliwość zaprezentowania się z towarzyszeniem Orkiestry Symfonicznej Filharmonii podczas Koncertów Dyplomantów odbywających się w Sali Koncertowej Filharmonii. W latach ubiegłych, w ramach działalności artystycznej Akademii, odbywały się koncerty z cyklu „Perły muzyki klasycznej” (organizowane w latach 2003–2011 wraz z Miejskim Ośrodkiem Kultury w Bydgoszczy, przemianowanym później na Miejskie Centrum Kultury w Bydgoszczy), „Muzyka pól i sadów” (w latach 2005–2008, we współpracy

z Wiejską Inicjatywą Kulturalną we Wtelnie) oraz „Szafarska scena młodych” (w sezonie artystycznym 2011/2012, wraz z Ośrodkiem Chopinowskim w Szafarni).



W Akademii funkcjonują zespoły artystyczne, które występują podczas wydarzeń artystycznych organizowanych przez uczelnię, jak również samodzielnie biorą udział w wydarzeniach kulturalnych w kraju i na świecie. Spośród licznej grupy krótkoterminowych inicjatyw artystycznych kilka zespołów na stałe zapisało się, nierzadko złotymi głoskami, w artystycznej

historii uczelni. Do takich zespołów zalicza się m.in.: Orkiestrę Symfoniczną Akademii, której pierwszy koncert datowany jest na 27 maja 1976 r., Orkiestrę kameralną *Accademia dell Arco* (założoną w 1989 r.), Chór Kameralny Akademii, który od 1986 r. koncertuje na całym świecie, przywożąc liczne laury, Big Band Akademii (działający w uczelni od 2010 r.) czy Orkiestra Barokowa i Orkiestra Dęta.

Akademia jest również organizatorem i współorganizatorem kilku znaczących wydarzeń artystycznych. Międzynarodowe Operowe Forum Młodych – jedyny w Europie festiwal studenckiej twórczości operowej, Turniej Kameralny w 3 odsłonach – konkurs nawiązujący swoją formułą do słynnego pojedynku skrzypcowego między K. Lipińskim a N. Paganinim w Piacenzy (1817 r.), Międzynarodowy Konkurs Pianistyczny im. I.J. Paderewskiego, Konkurs Wokalny im. I.J. Paderewskiego, Konkurs Kompozytorski im. I.J. Paderewskiego, Konkurs Pieśni Pasyjnej czy Mistrzowski Festiwal Fagotowy i perkusyjne *Drums Fusion*.

Oprócz działalności strictly koncertowej (koncerty symfoniczne i kameralne) Akademia skupia się również na edukacji kulturalnej, realizując corocznie blisko 30 wykładów monograficznych, warsztatów wykonawczych, lecz również warsztatów dla reżyserów dźwięku (cykl warsztatów objęty patronatem Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej od 2007 r.), kursów, seminariów, masterclasses czy koncertów kompozytorskich w ramach sesji naukowych.

Dodając do wyżej wymienionych blisko 100 recitali dyplomowych rocznie, wyłania się obraz sprawnie funkcjonującej instytucji kultury. Nawet specyfika działalności dydaktycznej w Akademii pozwala na stwierdzenie, że działalność i edukacja kulturalna prowadzona jest w jej murach nieprzerwanie.

Odbiorcami oferty kulturalnej uczelni są dwie grupy: publiczność koncertowa (pełen zakres wiekowy – od najmłodszych słuchaczy – Poranki Muzyczne dla dzieci i rodziców, aż do najstarszych melomanów – m.in. koncerty dla Uniwersytetu Trzeciego Wieku) oraz studenci, słuchacze i profesjonaliści, do których skierowana jest w szczególności oferta związana z edukacją kulturalną.

W nowym obiekcie realizowane będą głównie trzy funkcje: artystyczna, dydaktyczna i naukowa, co w związku ze specyfiką nauczania artystycznego oraz badań naukowych (bardzo często polegających na postawieniu znaku równości między słowami nauka i sztuka) powoduje, że obiekt, a w szczególności jego sale koncertowe, będzie w blisko 100% czasu

i powierzchni wykorzystywany na działalność kulturalną. Akademia bywa organizatorem lub współorganizatorem wydarzeń/koncertów o charakterze komercyjnym (wejścia biletowane), jednakże stanowią one około 1–2% ogółu wydarzeń realizowanych w jej murach. Za organizację i obsługę większości z tych wydarzeń odpowiada doświadczony zespół etatowych pracowników Akademii. W jej strukturze organizacyjnej zostały wydzielone właściwe stanowiska i funkcje (m.in. Dział Artystyczny, Prorektor ds. artystycznych).

### **Oferta kulturalno-edukacyjna po zakończeniu realizacji inwestycji**

Realizacja projektu to przede wszystkim wzrost jakościowy realizowanych przez Akademię wydarzeń kulturalno-artystycznych. Nowa przestrzeń koncertowa pozwoli również na zwiększenie liczby wydarzeń, a także spowoduje zwiększone zainteresowanie realizowanym Programem. Dzięki nowemu wyposażeniu artysty Akademii, a także występujący gościnnie twórcy z kraju, Europy i całego świata będą mogli realizować swoje projekty artystyczne w nowych obszarach – m.in. możliwość transmisji on-line czy streamingu wydarzeń do innych sal koncertowych. Na uwagę zasługuje również unikalne w skali Europy Środkowowschodniej zestawienie dwóch organów – barokowych oraz iberyjskich. Dzięki umieszczeniu dwóch instrumentów budowanych w różnych stylistykach wykonawczych możliwe będzie prowadzenie koncertów Muzyki Dawnej, jak i muzyki organowej w zupełnie nowym zakresie.

Oprócz celów stricte artystycznych nowa infrastruktura zostanie wykorzystana na cele edukacji artystycznej – specyfika uczelni artystycznej pozwala uzupełnić „klasyczną” dydaktykę o elementy edukacji artystycznej. Ponadto dzięki nowej infrastrukturze w znaczący sposób wzrośnie uczestnictwo Akademii w przygotowaniu kadr przemysłów kreatywnych – rozbudowany system postprodukcji, mechanika sceniczna wraz z nagłośnieniem i oświetleniem będzie wykorzystywana do kształcenia młodych ludzi, którzy w przyszłości z powodzeniem będą mogli realizować w pełni profesjonalne inicjatywy artystyczne.

Nie bez znaczenia pozostaje również kulturotwórcza funkcja Akademii w środowisku, która jako jedyna tego typu instytucja w mieście pełni funkcję pomostu międzypokoleniowego dla mieszkańców. Słuchaczami koncertów organizowanych w Akademii są zarówno najmłodszy mieszkańcy (Poranki Muzyczne), jak również seniorzy (zorganizowane grupy). Mając na uwadze, że nowy obiekt powstanie w sercu rewitalizowanego kwartału Bydgoszczy, wówczas szczególną rolę należy przypisać nowej formie aktywności artystycznej Akademii – koncertom plenerowym. Dzięki estradzie letniej możliwa będzie realizacja wydarzeń na „wolnym powietrzu” – publiczność zgromadzona w parku otaczającym uczelnię będzie w okresie letnim otoczona muzyką.

#### IV. CEL GŁÓWNY ORAZ CELE SZCZEGÓŁOWE

Przyczyną źródłową problemów Akademii, napotykaną w przypadku wielu instytucji nieprowadzących działalności gospodarczej i realizujących społecznie pożądaną i niezbędną misję, jaką w tym przypadku jest edukacja, krzewienie kultury oraz rozwój sztuki muzycznej, jest ich niedofinansowanie, wynikające z ograniczeń budżetowych państwa oraz dużej liczby beneficjentów niewystarczających środków publicznych. Konsekwencją jest niedobór tychże środków, a tym samym konieczność samoograniczenia jednostek w zakresie realizowanych zadań. W sytuacji, kiedy baza lokalowa jest w głównej mierze substancją zabytkową, niedobór tych środków jest jeszcze bardziej zauważalny. Druga przyczyna źródłowa wynika ze specyfiki działalności Akademii i dynamicznego rozwoju uczelni. Wymagania stawiane w procesie nauczania oraz coraz bardziej ambitne plany artystyczne czy rozwijająca się współpraca naukowa wymuszają wykorzystanie coraz bardziej profesjonalnego sprzętu i powierzchni.

Przyczyny źródłowe problemów Akademii pozwalają zdefiniować przyczyny pośrednie, wśród których możemy wyróżnić następujące:

- brak dostosowania sal koncertowych i dydaktycznych do swoich funkcji,
- brak przestrzeni do realizacji działalności artystycznej.

Uwzględniając wspomniane przyczyny, głównym problemem, na który napotyka Akademia, jest **infrastruktura nieodpowiadająca potrzebom uczelni**. Konsekwencjami, będącymi pochodnymi problemu głównego oraz wspomnianych przyczyn, są:

- brak możliwości prowadzenia działalności artystyczno-edukacyjnej na właściwym poziomie i we właściwym zakresie,
- wymuszony irracjonalny system gospodarowania mieniem Akademii,
- ograniczone możliwości uczestnictwa w kulturze i rozwoju przemysłów kreatywnych.

Skutkiem wystąpienia wymienionych powyżej niepożądanych konsekwencji jest brak warunków do rozwoju Akademii skutkujący obniżeniem wartości zasobów kultury, prowadzący do niespójności z założeniami strategii Europa 2020.

Ze względu na zakres przedsięwzięcia oraz specyfikę Akademii inwestycja stanie się również odpowiedzią na inne zdiagnozowane problemy, niedotykające bezpośrednio uczelni. Pośród głównych problemów „pośrednich” należy wymienić:

- brak (w perspektywie kilku lat) przestrzeni koncertowej dla Państwowego Zespołu Szkół Muzycznych w Bydgoszczy;
- brak przestrzeni do rozbudowy Filharmonii Pomorskiej im. Ignacego Jana Paderewskiego w Bydgoszczy;
- degradacja terenów miejskich w ścisłym centrum Bydgoszczy.

#### **CEL GŁÓWNY PROJEKTU**

Odpowiedzią na zdiagnozowane problemy, a w szczególności problem główny – brak odpowiedniej infrastruktury uczelni, będzie realizacja projektu inwestycyjnego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy”. Celem głównym projektu jest **stworzenie właściwych warunków do rozwoju Akademii przez rozbudowę infrastruktury służącej do prowadzenia działalności artystyczno-edukacyjnej**. Cel ten ma zostać osiągnięty przez realizację przedmiotowego projektu przewidzianą na lata 2020–2023.



## **CELE SZCZEGÓŁOWE**

Wśród celów szczegółowych należy wskazać następujące zadania:

- budowa przestrzeni dydaktycznych z uwzględnieniem specyfiki kształcenia artystycznego,
- budowa efektywnych energetycznie obiektów użyteczności publicznej,
- budowa i wyposażenie przestrzeni kulturalno-artystycznej.

Dzięki osiągnięciu tych celów możliwe będzie zaistnienie efektów bezpośrednich i pośrednich inwestycji. Do głównych rezultatów projektu zaliczyć należy:

- podniesienie jakości kształcenia artystycznego realizowanego w Akademii,
- racjonalizację wykorzystania zasobów kultury,
- zwiększenie uczestnictwa w kulturze,
- stworzenie warunków rozwoju działalności artystycznej i przemysłów kreatywnych,
- zwiększenie znaczenia Akademii jako ośrodka artystycznego,
- przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu przez rewitalizację zdegradowanych obszarów miejskich,
- promocję miasta przez zwiększenie wpływu turystyki kulturalnej.

Osiągnięcie założonych celów przyczyni się w sposób bezpośredni i pośredni do wystąpienia długookresowych korzyści dla szeroko pojętego sektora kultury. Wśród głównych beneficjentów rezultatów projektu należy wymienić:

- artystów tworzących, edukujących i koncertujących w nowej infrastrukturze,
- uczestników życia kulturalnego z miasta, regionu, kraju, a nawet Europy,
- społeczność akademicką uczelni,
- podmioty sektora przemysłów kreatywnych.



## V. PRIORYTETY I KIERUNKI INTERWENCJI W ZAKRESIE TERYTORIALNYM

### CELE POLITYKI REGIONALNEJ

Cel główny oraz cele szczegółowe inwestycji wpisują się w założenia prowadzonej przez państwo polityki terytorialnej. Bazując na dokumentach o charakterze strategicznym, projekt realizuje główne cele polityki regionalnej.

**CEL 1** – Zrównoważony rozwój kraju wykorzystujący indywidualne potencjały poszczególnych terytoriów. Dzięki realizacji projektu możliwe stanie się wykorzystanie obszarów popyndustrialnych do włączenia społecznego i rozwoju kapitału ludzkiego, co przekładać się będzie na wzrost konkurencyjności gospodarki Regionu.

**CEL 2** – Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych może być wspierany przez projekt dzięki rozwojowi przemysłów kreatywnych. W opracowaniu pn. Identyfikacja kierunków rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw w województwie kujawsko-pomorskim jako największą barierę dla rozwoju przemysłów kreatywnych zdiagnozowano brak infrastruktury. Budowa kampusu Akademii zapewni zarówno infrastrukturę i przestrzeń, jak również edukację kadr przemysłów kreatywnych.

### KIERUNKI INTERWENCJI

Przedmiotowy projekt stanowi rozwinięcie jednego z kierunków interwencji w zakresie terytorialnym – *Aktywne gospodarstwo i przyjazne mieszkańcom miasta*. Budowa kampusu Akademii stanie się elementem tworzenia warunków dla zrównoważonego rozwoju Bydgoszczy. Dziać się tak będzie m.in. przez przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu oraz ponowne wykorzystanie uprzednio zagospodarowanych terenów, rewitalizację zdegradowanych obszarów miejskich.

## **VI. ZGODNOŚĆ Z DOKUMENTAMI O CHARAKTERZE STRATEGICZNYM ORAZ KOMPLEMENTARNOŚĆ PROGRAMU WIELOLETNIEGO POD NAZWĄ „BUDOWA KAMPUSU AKADEMII MUZYCZNEJ IMIENIA FELIKSA NOWOWIEJSKIEGO W BYDGOSZCZY”**

Projekt programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” jest w pełni zgodny z politykami rządowymi i regionalnymi. Kompatybilność projektu przejawia się w realizacji celów przedstawionych w dokumentach strategicznych obowiązujących w obecnej perspektywie finansowej Unii Europejskiej.

**Strategia Europa 2020** – w strategii na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu wymienione zostały trzy wzajemnie przenikające się priorytety: rozwój inteligentny, rozwój zrównoważony oraz rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu. Przedmiotowy projekt stanowi w dużej mierze kompilację tych trzech postulatów: dzięki nowej infrastrukturze rozbudowie ulegnie sektor przemysłów kreatywnych, jeden z filarów innowacyjnej gospodarki. Innowacyjne technologie – infrastruktura spełniająca wysokie normy ekologiczne, umiejscowiona w pasywnym budynku, który w dużej mierze zasilany będzie odnawialnymi źródłami energii, stanowi odpowiedź projektu na potrzebę zrównoważonego rozwoju. Z kolei zwiększenie dostępności kultury, w szczególności na defaworyzowanych obszarach, będzie przyczyniać się do aktywizacji osób wyłączonych z życia społecznego.

**Strategia rozwoju kapitału społecznego 2020** – zwraca uwagę na rozwój i efektywne wykorzystanie potencjału kulturowego i kreatywnego (cel szczegółowy nr 4 Strategii). Możliwość realizacji tego celu wyraża się przez priorytety Strategii 4.1 – Wzmocnienie roli kultury w budowaniu spójności społecznej i 4.2 – Wzmocnienie znaczenia kultury w rozwoju społeczno-gospodarczym. Budowa kampusu Akademii zawiera się w bogatym katalogu działań przewidzianym dla powyższych priorytetów. Wśród najważniejszych działań zgodnych z założeniami inwestycji należy wymienić:

- tworzenie warunków wzmocnienia tożsamości i uczestnictwa w kulturze na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym,
- digitalizacja, cyfrowa rekonstrukcja i udostępnianie dóbr kultury,
- rozwijanie współpracy między instytucjami kultury, oświaty, nauki i organizacjami społecznymi oraz podmiotami prywatnymi,
- rozwój infrastruktury kultury i zwiększenie efektywności działania instytucji kultury i państwowych jednostek budżetowych działających w obszarze kultury,
- rozwój systemu wsparcia dla sektora kreatywnego oraz wspieranie przedsiębiorczości w kulturze,
- rozwój kształcenia artystycznego i systemu wspierania talentów,
- wzmocnienie promocji kultury polskiej za granicą.

Beneficjent projektu – uczelnia artystyczna posiada możliwości realizacji wszystkich powyżej wymienionych działań w ramach codziennego funkcjonowania Akademii. Wyposażenie sal koncertowych stworzy nowe możliwości, dzięki czemu dotychczasowa działalność zostanie ożywiona, a zasięg oddziaływania znacząco wzrośnie.

**Strategia na rzecz odpowiedzialnego rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)** – cel szczegółowy II określony został mianem rozwoju społecznie wrażliwego. Spójność społeczna ma przeciwdziałać wykluczeniu społecznemu. Cel ten może być realizowany przez planowaną inwestycję przez zwiększenie dostępności do kultury oraz możliwość wykorzystywania infrastruktury do wytworzenia produktów sektora przemysłów kreatywnych. Ponadto w dokumencie zostały wymienione obszary wpływające na realizację Strategii – dla przedmiotowego projektu właściwe są dwa obszary – kapitał ludzki i społeczny (wzrost potencjału kadr gospodarki kraju) oraz środowisko (racjonalne gospodarowanie zasobami przez budowę obiektu użyteczności publicznej w technice energooszczędnej).

**Strategia rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego do roku 2020** – Plan modernizacji 2020+ – w ramach tego opracowania możemy wyróżnić dwa cele strategiczne spójne z celami stawianymi przed planowaną inwestycją. Cel nr 3 aktywne społeczeństwo i sprawne usługi oraz cel nr 8 tożsamość i dziedzictwo. Rozwój regionalnej instytucji kultury (Akademia jest jedyną uczelnią artystyczną na terenie województwa kujawsko-pomorskiego) przyczyni się do poprawy wskaźników w obu zdiagnozowanych w ww. strategii celach.

**Kontrakt Terytorialny Województwa Kujawsko-Pomorskiego 2014–2020** – projekt budowy kampusu Akademii został wpisany na listę projektów priorytetowych dla rozwoju województwa. Finansowanie projektu po stronie projektów rządowych.

**Strategia rozwoju Bydgoszczy do 2030** – cel strategiczny nr IV – stworzenie warunków wszechstronnego rozwoju dla mieszkańców Bydgoszczy opiera się m.in. na działaniach zmierzających do podniesienia jakości i dostępności usług, w tym edukacji i kultury, jak również rozwoju kapitału ludzkiego i społecznego. Działania projektowe znalazły swoje uzasadnienie w dwóch spośród piętnastu programów rozwojowych: mieszkajmy w Bydgoszczy oraz kultura energia miasta.

**Gminny Program Rewitalizacji Miasta Bydgoszczy 2023+** – projekt zagospodarowania przestrzeni związanej z budową kampusu Akademii znalazł się w ww. Programie jako projekt rekomendowany do realizacji.

Dodatkowo planowana inwestycja wykazuje komplementarność względem trzech innych projektów Akademii.

- **Regionalna Inicjatywa Doskonałości** – w ramach jednego z filarów projektu uczelni – Regionalnych Programów Badawczych realizowane będzie w latach 2019–2022 zadanie pn. *Badania z zakresu materiałoznawstwa, akustyki i opomiarowania jako działania tworzące podstawy naukowe budowy kopii organów historycznych*. Jest to interdyscyplinarny projekt badawczy mający na celu wykonanie kopii (wierne przeniesienie wrażeń dotyczących odbioru dźwięku z kościoła (większego pomieszczenia) do mniejszego (sala organowa) o innym wystroju akustycznym) dwóch instrumentów organów zabytkowych z XVII/XVIII wieku. Skopiowane mają zostać organy alzackiego budowniczego Andreasa Silbermanna (1678–1734) oraz instrument iberyjski także z przełomu XVII i XVIII stulecia. Wartość projektu wynosi **2 537 000 zł** 100% środki Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

- **Program Operacyjny Cyfrowa Polska 2.3.1** – *Digitalizacja zasobów nauki Akademii Muzycznej w Bydgoszczy* – projekt zgłoszony do finansowania ze środków Programu Operacyjnego Cyfrowa Polska. Przewidywany budżet zadania 8 450 000 zł.
- **Modernizacja instrumentarium Akademii** – projekt realizowany długookresowo w ramach Programu Operacyjnego Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego – Infrastruktura szkolnictwa artystycznego. W ramach tego projektu Akademia składa wnioski o dotację związaną z wymianą i rozbudową instrumentarium. Roczny budżet wynosi 200–300 tys. zł.

Efekt synergii budowy kampusu Akademii można zauważyć na trzech płaszczyznach – współpracy wewnątrzministerialnej, współpracy Akademii z Urzędem Miasta Bydgoszczy oraz współpracy Akademii z Zarządem Województwa Kujawsko-Pomorskiego. Pierwszym zauważalnym efektem synergii działań jest powiązanie działań inwestycyjnych dwóch jednostek podległych Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego – Akademii oraz Państwowego Zespołu Szkół Muzycznych im. Artura Rubinsteina w Bydgoszczy. Uczelnia, przenosząc się do nowej siedziby, przekaże jedną ze swoich sal koncertowych szkole, dzięki czemu uda się uniknąć „podwójnej inwestycji”. Drugim efektem jest możliwość przeprowadzenia miejskich inwestycji drogowych, które bez realizacji przedsięwzięcia inwestycyjnego uczelni nie mogłyby być wykonane. Ostatnim polem nakładania się efektów realizacji inwestycji jest modernizacja gmachu Filharmonii Pomorskiej im. Ignacego Jana Paderewskiego w Bydgoszczy. Dzięki realizacji przedmiotowej inwestycji Akademia będzie mogła zwolnić nieruchomości zlokalizowane w bezpośrednim sąsiedztwie Filharmonii, w oparciu o które planuje ona rozbudowę i modernizację.



## VII. WSKAŹNIKI OSIĄGNIĘCIA CELÓW PROJEKTU

Poziom realizacji celów projektu będzie mierzony przez wskaźniki produktu i efektów.

**Tabela 6: Wskaźniki**

Lp.	Nazwa wskaźnika	Wartość początkowa	Wartość końcowa	Sposób pomiaru
<b>WSKAŹNIKI PRODUKTU</b>				
1.	Powierzchnia użytkowa nowo utworzonych obiektów	0 [m <sup>2</sup> ]	23 387 [m <sup>2</sup> ]	Dziennik budowy, protokół odbioru, faktury
2.	Liczba miejsc dla widowni wydarzeń artystycznych w nowym obiekcie	0	930	jw.
<b>WSKAŹNIK REZULTATU</b>				
3.	Oszczędności zużycia energii	0	500 000 [kWh]	Według wskaźników zużycia energii – rachunki, odczyty z liczników
4.	Liczba wydarzeń kulturalno-edukacyjnych realizowanych w przestrzeni Akademii	80	92	Informator koncertowy
5.	Liczba odbiorców oferty kulturalno-edukacyjnej Akademii	12 700 os.	15 200 os.	Informator koncertowy, statystyki odwiedzin, liczba wydanych wejściówek

## VIII. STRUKTURA ZARZĄDZANIA ORAZ SYSTEM MONITOROWANIA

Ze względu na wielkość inwestycji planowane jest powołanie samodzielnego **Zespołu Projektowego**, który oprócz realizacji założeń inwestycyjnych będzie odpowiedzialny za stały monitoring i weryfikację postępów działań. Zespół Projektowy będzie odpowiedzialny również za zgłaszanie i raportowanie wszystkich odstępstw od założonych harmonogramów. Przyjmuje się kwartalną weryfikację stanu realizacji założeń i przekazywanie informacji Akademii. Ponadto w ramach projektu zostanie wdrożony system monitoringu określony przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w celu sprawnego raportowania postępów.

Projekt będzie zarządzany w oparciu o metodykę PRINCE 2®, która według wstępnej analizy zapewni maksymalizację efektów. Wybór ww. metodyki był podyktowany przede wszystkim faktem, że stanowi ona zalecany standard realizacji projektów w Unii Europejskiej, a także została stworzona specjalnie na potrzeby administracji publicznej. Metodyka PRINCE2® zawiera zbiór najlepszych praktyk, ujęty w kompletny i spójny system procesów, komponentów i technik, dlatego też pracownicy nie muszą „czuć” projektu, aby został on skutecznie zrealizowany w określonym budżecie, czasie i jakości. Korzyścią stosowania metodyki PRINCE 2® dla Akademii będzie zaangażowanie Rektora tylko wówczas, gdy będzie to rzeczywiście niezbędne, oraz jasny podział ról, obowiązków i odpowiedzialności zarówno w strukturach projektowych, jak również na styku z Akademią.

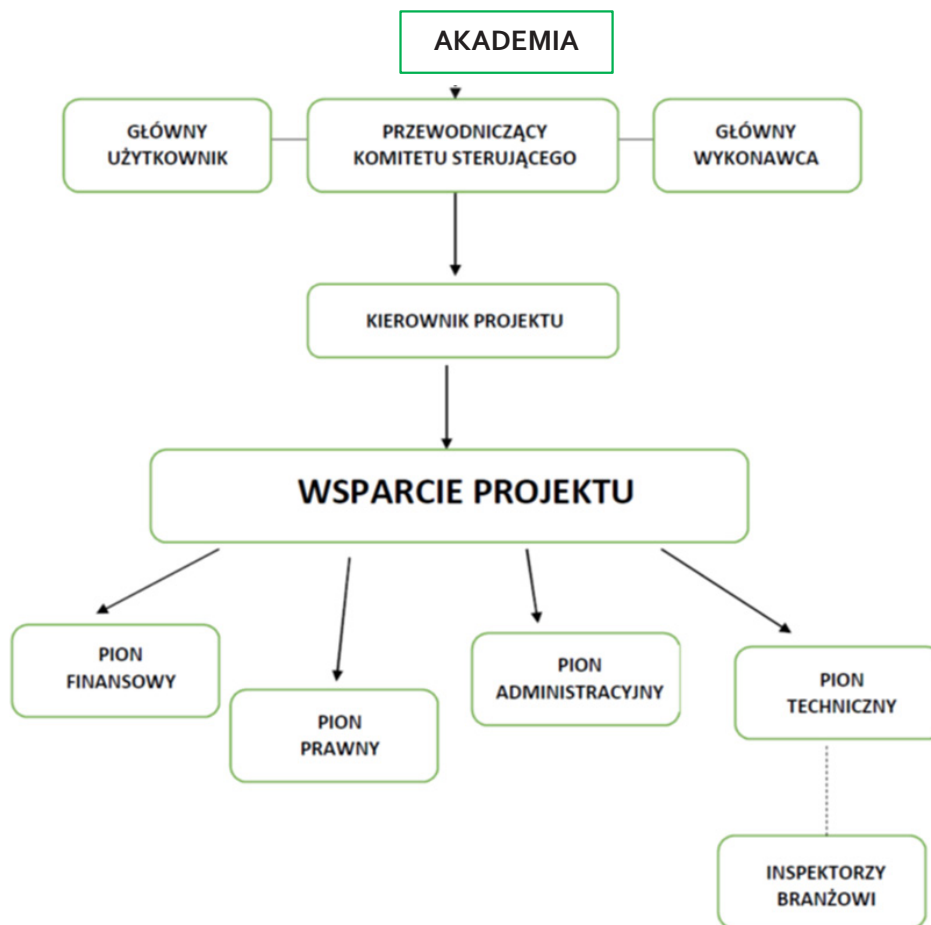
W ramach powołanego Zespołu Projektowego obowiązywać będzie struktura i nomenklatura wynikająca z metodyki PRINCE 2®. Główną osobą odpowiedzialną za powodzenie projektu – realizację postawionych celów – będzie Przewodniczący Komitetu Sterującego. Tę rolę powinna pełnić osoba wyposażona w odpowiednie kompetencje na poziomie Akademii – w przedmiotowym projekcie funkcję tę pełni Rektor uczelni. W skład Komitetu Sterującego będą wchodzić przedstawiciele głównego(-ych) użytkownika(-ów) oraz głównego dostawcy. Dla planowanego projektu stałym członkiem Komitetu będzie przedstawiciel Urzędu Miasta Bydgoszczy. Natomiast rola głównego dostawcy będzie rotacyjna – w zależności od etapu realizacji. Przewodniczący Komitetu Sterującego powoła Kierownika Projektu (Kancelarz), który od tej pory zarządzać będzie projektem na poziomie operacyjnym. Organem wspomagającym Kierownika Projektu będzie tzw. Wsparcie Projektu, w skład którego wchodzić będą:

- Pion Finansowy (2 osoby),
- Pion Techniczny (1 osoba),
- Pion Prawny (1 osoba),
- Pion Administracyjny (1 osoba).

Pozostałe osoby/firmy działać będą na zasadzie zleceniobiorców – zaangażowanych do konkretnych zadań. Według wstępnej analizy jest to rozwiązanie optymalne zarówno pod względem organizacyjnym, jak również kosztowym.

Zespół Projektowy ma z założenia być samodzielny i samowystarczalny (bez uwzględniania zaopatrzenia w sprzęt i materiały biurowe oraz lokalizacji biura zespołu i obsługi kadrowej – w przypadku pracowników etatowych). Na początku funkcjonowania Zespołu Projektowego zostały opracowane procedury działania, plany wydatków, harmonogramy rzeczowo-finansowe i inne ogólne warunki pracy. W swojej pracy Zespół Projektowy bazuje na Regulaminach obowiązujących w Akademii dla zapewnienia pełnej zgodności wydatkowania środków publicznych. Opracowany i zaakceptowany system raportowania Rektorowi i Senatowi Akademii pozwoli sprawować skuteczny nadzór w ramach kontroli zarządczej nad postęпами pracy.

## Struktura Zespołu Projektowego



Źródło: opracowanie własne

Do kompetencji Komitetu Sterującego należy zarządzanie na poziomie strategicznym. Pion Techniczny odpowiada za nadzór nad pracownikami/firmami zaangażowanymi do świadczenia usług specjalistycznych – w zakresie budowlanym. Pion Finansowy odpowiada za terminowe realizowanie rozliczeń finansowych, Pion Prawny odpowiada za opiniowanie umów z osobami i podmiotami realizującymi Program, Pion Administracyjny odpowiada za administracyjno-organizacyjną obsługę Programu.

W przypadku wystąpienia źródeł finansowania, do których konieczne będzie przygotowywanie dokumentacji konkursowej – studium wykonalności, wniosków o dofinansowanie itp., Zespół Projektowy posiłkować się będzie firmą zewnętrzną, a w przypadku otrzymania dofinansowania zmianie ulegnie zakres obowiązków i wynagrodzenia Pionu Finansowego.

### **Zakres prac Zespołu Projektowego**

Głównym założeniem organizacji procesu zarządzania w ramach projektu jest realizacja inwestycji bez zakłócenia podstawowej działalności Akademii. Zachowanie tego warunku przy jednoczesnym osiągnięciu celów projektu wymaga dość dużego nakładu pracy Zespołu Projektowego. Nadzór nad osiągnięciem założonych wskaźników projektu w określonym

budżecie, czasie i jakości będzie głównym przedmiotem działalności Zespołu Projektowego. Zakres obowiązków Zespołu Projektowego będzie obejmował następujące działania:

- przygotowanie procedur obowiązujących w projekcie,
- prowadzenie dokumentacji zarządzania projektem według metodyki PRINCE 2®,
- opracowanie harmonogramów realizacji projektu,
- przygotowanie i realizacja postępowań przetargowych,
- nadzór nad realizacją zamówień,
- nadzór nad poprawnością wydatkowania środków w ramach projektu,
- kontakty z instytucją finansującą, czyli Ministrem Kultury i Dziedzictwa Narodowego, oraz wykonawcami,
- sprawozdawczość względem Akademii i instytucji finansujące,
- promocja projektu,
- monitorowanie zapotrzebowania środków finansowych,
- lobbing na rzecz projektu,
- obsługa administracyjna funkcjonowania Zespołu Projektowego,
- inne działania niezbędne dla poprawnej realizacji projektu.

### **Forma zatrudnienia poszczególnych osób w ramach Zespołu Projektowego**

Forma zatrudnienia poszczególnych osób w Zespole Projektowym będzie w dużej mierze zależna od zakresów obowiązków i dotychczasowej formy współpracy z Akademią. Intencją realizacji procesu zarządzania jest po pierwsze zapewnienie możliwie dużej elastyczności, po drugie optymalizacja kosztów. Poniżej zaprezentowane zostały formy zatrudnienia w Zespole Projektowym:

- |                       |                       |                                  |
|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|
| 1. Kierownik Projektu | – Kanclerz            | dodatek specjalny                |
| 2. Wsparcie Projektu  | – Kwestor             | dodatek specjalny                |
| 3. Wsparcie Projektu  | – księgowość          | dodatek specjalny                |
| 4. Wsparcie Projektu  | – formalno-prawne     | usługa zewnętrzna                |
| 5. Wsparcie Projektu  | – administracja       | umowa zlecenia                   |
| 6. Wsparcie Projektu  | – budowlane           | umowa zlecenia/usługa zewnętrzna |
| 7. Branżowcy          | – według specyfikacji | cykliczne zlecenia – usługa obca |

Optymalizacja kosztów realizacji procesu zarządzania polegać będzie po pierwsze na wprowadzeniu systemu zadaniowego, dzięki czemu ww. poz. 6 i 7 rozliczane będą wyłącznie za wykonaną pracę. Drugim sposobem optymalizacji kosztów będzie wprowadzenie umów zleceń w poz. 5 zamiast etatu. Charakter pracy – m.in. brak stałych godzin pracy, możliwość wykonywania większości obowiązków zdalnie, pozwalają na zatrudnienie osoby pełniącej funkcje administracyjne w Zespole Projektowym w ramach umowy cywilnoprawnej. W przypadku ww. poz. 1–3 nie ma możliwości zatrudnienia w innej formie (oddelegowanie pracownika możliwe wyłącznie w przypadku poz. 3).

Wszystkie stanowiska utworzone na potrzeby realizacji inwestycji finansowane są ze środków własnych Akademii.

### **SYSTEM SPRAWOZDAWCZOŚCI**

W projekcie przewiduje się kwartalny system sprawozdawczości Akademii stanu realizacji działań, która będzie przekazywać sprawozdania Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego w trybie z nim uzgodnionym.

Sprawozdanie zawierać będzie:

- informacje ogólne wraz z przedłożeniem Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego do akceptacji planowanych do podjęcia zobowiązań w kwocie powyżej 500 000 zł,
- informacje z przebiegu realizacji Programu w zakresie rzeczowym,
- informacje dotyczące przebiegu finansowego Programu,
- informacje o napotkanych problemach oraz zagrożeniach dla realizacji Programu wraz z propozycją działań naprawczych i zaradczych,
- informacje o postępie w realizacji zakładanych celów i rezultatach wraz z analizą zgodności realizacji Programu z założeniami.

Akademia będzie wysyłać sprawozdania kwartalne do: 20 kwietnia (począwszy od 2021 r.), 20 lipca, 15 października, sprawozdanie roczne – do 1 lutego następnego roku oraz końcowe – do 60 dni po zakończeniu inwestycji. Analogicznie Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego na podstawie sprawozdań uczelni przedstawiać będzie raporty Radzie Ministrów w terminach – kwartalne do dnia: 20 maja, 20 sierpnia, 15 listopada, roczne – do 1 marca oraz końcowy raport – do 90 dni od daty zakończenia realizacji zadania.



## IX. ZASADY AKTUALIZACJI PROGRAMU WIELOLETNIEGO POD NAZWĄ „BUDOWA KAMPUSU AKADEMII MUZYCZNEJ IMIENIA FELIKSA NOWOWIEJSKIEGO W BYDGOSZCZY”

Planowana budowa kampusu Akademii będzie podlegała stałemu monitorowaniu według określonych zasad. W przypadku wystąpienia konieczności aktualizacji Programu będzie ona dokonywana przez weryfikację zakresów rzeczowych i wynikających z tego kosztów i terminów, niezwłocznie po wystąpieniu czynników mających wpływ na zmianę zapisów przyjętych w uchwale Rady Ministrów powołujących Program.

**Tabela 7: Zasady aktualizacji Programu**

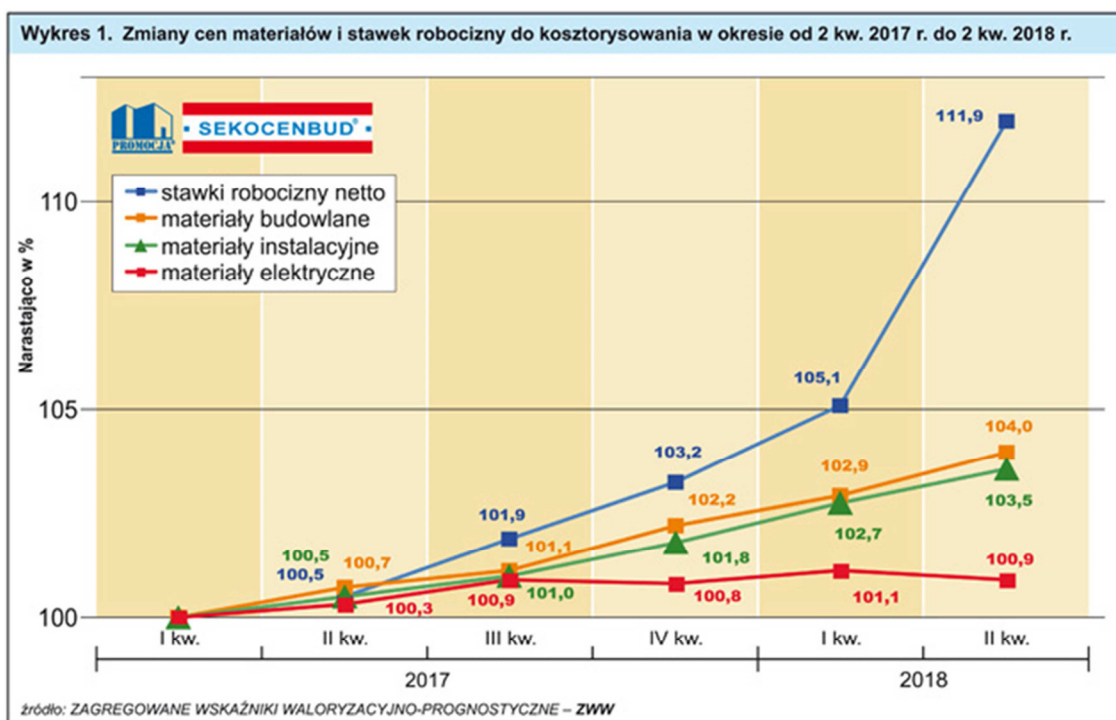
PODMIOT	TERMIN	ZAKRES PRAC
<b>Akademia</b>	W trakcie przygotowania projektu budżetu na kolejny rok budżetowy	Informacje przekazywane Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego o proponowanej aktualizacji Programu bądź o jej braku
	Niezwłocznie w razie wystąpienia ryzyka bądź powzięcia informacji o zmianach	Informacje przekazywane Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego celem uzyskania decyzji o dalszym postępowaniu
<b>Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego</b>	W trakcie przygotowania projektu budżetu na kolejny rok budżetowy	O ile Akademia wystąpi z propozycją aktualizacji Programu, Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego ustosunkowuje się do niej lub uruchamia procedurę aktualizacji

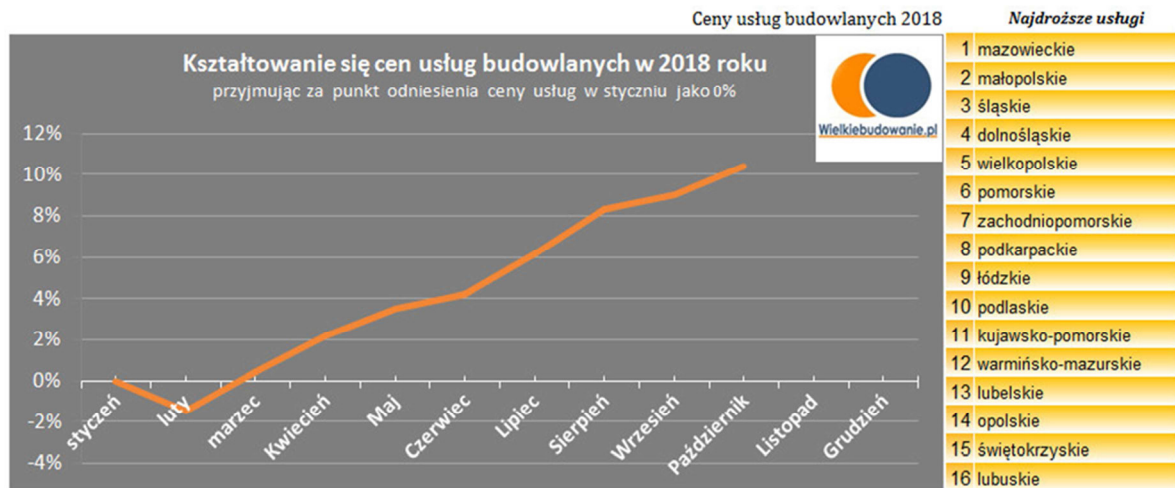
## X. PLAN FINANSOWY

### 1. Założenia finansowe projektu

Wszystkie koszty prezentowane w powyższym zestawieniu zostały przedstawione na podstawie rzeczywistych wydatków (koszty zrealizowane) bądź na podstawie wartości kosztorysowych, bądź rozpoznania rynku (koszty do poniesienia). Harmonogram rzeczowo-finansowy zadania został podzielony na trzy części – wydatki poniesione przed ustaleniem Programu, wydatki objęte Programem oraz wydatki do poniesienia poza Programem.

Kosztorys inwestorski (II kw. 2018 r.) przed uruchomieniem postępowania będzie musiał zostać przeliczony według prognozy wzrostu cen i usług w oparciu o zestawienia dostępne dzięki systemowi SEKOCENBUD oraz zestawieniu cen usług budowlanych. Wszystkie wartości podawane są w cenach brutto. Poniżej zaprezentowane zostały przedstawiane wykresy.





**Tabela 8: Zmiany cen usług budowlanych**

RUCH CEN USŁUG BUDOWLANYCH W BRANŻACH TERYTORIALNYCH W OSTATNICH MIESIĄCACH				
Branża terytorialna	9 wrzesień 2018	9 październik 2018	9 listopad 2018	Kwartał
Wykończenia wewnątrz	1,2%	1,9%	0,2%	3,4%
Usługi budowlane	0,7%	1,1%	1,3%	3,1%
Prace na zewnątrz budynków	1,6%	-0,1%	0,5%	2,0%
Wszystkie usługi budowlane	1,0%	1,1%	0,9%	3,0%

Średnioroczny wzrost realnych cen usług budowlanych wyniósł około 10,6%, natomiast rynkowe ceny usług budowlanych w III kw. br. wzrosły o średnio 3%. Mając na uwadze powyższe zestawienia, wartość początkowa inwestycji (zakładanej na I kw. 2020 r.) wzrosła o 13,6% w stosunku do wartości kosztorysowej.

Dodatkowo ostatnio stosowana linia orzecznictwa KIO<sup>7)</sup> w sprawach dotyczących stosowania klauzul waloryzacyjnych w zamówieniach publicznych oraz związanym z nimi wyłączeniem art. 357<sup>1</sup>, art. 358<sup>1</sup> oraz art. 632 § 2 Kodeksu cywilnego skłania do podwyższenia wartości kosztorysowych o wskaźniki wyższe niż inflacyjne.

<sup>7)</sup> Sygn. akt: KIO 173/18.

## 2. Racjonalność kosztów i uzasadnienie wysokości wydatków

Wskazane założenia projektowe stanowią niejako przyczynę wzrostu wartości inwestycji w stosunku do pierwotnych planów. Inwestycja Akademii jest realizowana od 2014 r., kiedy to powstała pierwsza analiza dotycząca zakresu inwestycji. Planowany zakres czy wielkość obiektów nie uległy zmianie, jednakże ceny usług i materiałów budowlanych w okresie 2014–2019 uległy gwałtownemu wzrostowi. Analiza losów większości inwestycji publicznych wskazuje na głębokie niedoszacowanie kosztorysów inwestorskich w stosunku do rzeczywistości rynkowej. W celu przybliżenia stanu projektowego do stanu faktycznego Akademia dokonuje na bieżąco przeliczeń kosztorysowych, które wskazują na koszt blisko 78% wyższy.

Uzasadnieniem adekwatności kosztów realizacji wybranego projektu do oczekiwanych efektów dydaktycznych, kulturalnych i gospodarczych są wnioski z analizy popytu i podaży w sektorze edukacyjnym, sektorze przemysłów kreatywnych, jak również modelowanie wykorzystania OZE (odnawialnych źródeł energii) do zasilania budynku.

- Powierzchnie dydaktyczne zostały dostosowane do aktualnego i prognozowanego zapotrzebowania oraz nie odbiegają od średniej krajowej dla szkolnictwa artystycznego.
- Sale koncertowe – są odzwierciedleniem obecnego stanu posiadania Akademii z dwoma wyjątkami potwierdzonymi analizą:
  - widownia w sali symfonicznej została powiększona do 400 miejsc, co jest uzasadnione po pierwsze liczbą melomanów, których nie jest w stanie pomieścić dotychczasowa sala, po drugie w Bydgoszczy brakuje sali o zbliżonych parametrach – sale kameralne Opery Nova oraz Filharmonii Pomorskiej im. Ignacego Jana Paderewskiego są znacznie mniejsze, natomiast sale symfoniczne wspomnianych instytucji są ponad dwukrotnie większe. Wypełnienie tej niszy stwarza Akademii możliwość realizacji wydarzeń kulturalnych (również zewnętrznych), które nie mogą być obsługiwane przez obecną infrastrukturę,
  - sala organowa – sala z 60 miejscami na widowni została włączona do projektu ze względu na możliwość realizacji zamierzeń artystycznych twórców i wykonawców z kręgu Muzyki Dawnej i muzyki kościelnej. Ponadto Akademii udało się pozyskać środki zewnętrzne na budowę organów, które nie mogłyby stanąć na estradzie w sali symfonicznej ze względu na zbyt małą jej powierzchnię.
- Pasywność budynku – określenie stopnia wykorzystania odnawialnych źródeł energii nastąpiło w wyniku analizy kosztów zwiększenia efektywności. Akademia wybrała wariant, w którym przyrost oszczędności z tytułu wykorzystania odnawialnych źródeł energii jest największy, a koszt zakupu instalacji jest możliwy do „odzyskania” w okresie nie dłuższym niż 15 lat.

### 3. Zakres realizacji projektu

**Tabela 9: Działania zrealizowane do 2019 r.**

lp.	Działanie	Koszt (tys. zł)	Sposób szacowania
1.	Program Funkcjonalno-Użytkowy inwestycji	42	Faktura
2.	Działka 1/10 oraz 1/18 obręb 170 – KW BY1B/00066755/4 (akt notarialny z 5.11.2014)	7 403	Wartość rynkowa
3.	Działka 2/1 oraz 1/14 obręb 170 – KW BY1B/00066755/4 (akt notarialny z 17.12.2014)	1 902	Faktura
4.	Działka 21/10 (akt notarialny – KW BYB1/00054562/1 akt notarialny z 24.05.2018)	744	Wartość rynkowa
5.	Konkurs na koncepcję architektoniczną	208	Zestawienie faktur i rachunków
6.	Wykonanie projektu architektonicznego	5 901	Faktury
7.	Obsługa projektu (zarządzanie + branżysty + ekspertyzy)	717	Zestawienie faktur i rachunków
8.	Koszt wycięcia drzew	94	Wybrana oferta w zapytaniu ofertowym
<b>SUMA:</b>		<b>17 011</b>	

**Tabela 10: Działania w ramach Programu**

lp.	Działanie	Koszt brutto (tys. zł)	Sposób szacowania
1.	Budowa obiektu – konstrukcja i architektura	142 370	Kosztorys inwestorski
2.	Budowa obiektu – instalacje (w tym instalacja odnawialnych źródeł energii)	98 669	Kosztorys inwestorski
3.	Budowa obiektu – system BMS (Building Management System) budynku	1 720	Zapytanie ofertowe
4.	Zagospodarowanie terenu	4 980	Kosztorys inwestorski
5.	Wyposażenie obiektu – technika sceniczna i multimedia	36 157	Kosztorys inwestorski
6.	Wyposażenie obiektu – umeblowanie i dydaktyczne	3 030	Kosztorys inwestorski
7.	Nadzór autorski	875	Kwota wynegocjowana z pracownią architektoniczną
8.	Inspektorzy nadzoru (wszystkie branże)	2 400	Wskaźnikowe szacowanie oferty
<b>SUMA:</b>		<b>290 201</b>	



**Tabela 11: Działania wyłączone z zakresu Programu**

lp.	Działanie	Koszt brutto (tys. zł)	sposób szacowania
1.	Wyposażenie obiektu – organy	2 344	Kosztorys ofertowy
2.	Wyposażenie obiektu – fortepiany koncertowe	1 320	Kosztorys ofertowy
3.	Wyposażenie obiektu – inne instrumentarium	720	Kosztorys ofertowy
4.	Zarządzanie projektem	450	Symulacja wynagrodzeń
5.	Certyfikowanie budynku + pozwolenia	120	Na podstawie obowiązujących stawek
6.	Przeniesienie działalności do budynku	315	Kosztorys ofertowy
7.	Przeprojektowanie magistrali gazociągu	57	Kosztorys ofertowy
<b>SUMA:</b>		<b>5 326</b>	

**Tabela 12: Plan finansowy Programu (brutto w tys. zł)**

Przedmiot finansowania	2020	2021	2022	2023
Budowa obiektu – konstrukcja i architektura	47 878	91 117	1 344	2 031
Budowa obiektu – instalacje	0	19 734	39 468	39 467
Budowa obiektu – system BMS budynku	0	0	0	1 720
Zagospodarowanie terenu	3 375	0	605	1 000
Wyposażenie obiektu – technika sceniczna i multimedia	0	3 200	11 056	21 901
Wyposażenie obiektu – meblowanie oraz wyposażenie dydaktyczne	0	0	0	3 030
Nadzór autorski	175	250	250	200
Inspektorzy nadzoru (wszystkie branże)	450	750	750	450
<b>SUMA:</b>	<b>51 878</b>	<b>115 051</b>	<b>53 473</b>	<b>69 799</b>

Powyższe zestawienie bazuje na cenach kosztorysowych z II kw. 2018 r., dlatego też wartości w latach 2021–2023 mogą być korygowane w zależności od rozwoju sytuacji na rynku usług budowlanych.

Koszty realizacji Programu w latach 2020–2023 nie przekroczą kwoty 290 201 tys. zł. Identyczne będą skutki finansowe dla budżetu państwa. Kwoty te nie zawierają dotacji na bieżącą działalność Akademii, to znaczy kosztów osobowych i pozostałych.

Program będzie finansowany w ramach przyznanego limitu dla części 24 – Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego, przy założeniu ewentualnego dodatkowego zwiększenia środków budżetu państwa w przypadku braku możliwości uzyskania oszczędności w ramach innych zadań realizowanych przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

Kwota wydatków inwestycyjnych w 2020 r. została ujęta przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w budżecie państwa, w części 24.

Szczegółowe zakresy i koszty poszczególnych pozycji Programu będą przedstawiane do akceptacji Ministrowi Kultury i Dziedzictwa Narodowego przez Akademię w Programach Inwestycji na dany rok i następnie zawierane w umowach między Ministrem Kultury i Dziedzictwa Narodowego a Akademią na przekazanie dotacji celowej.

Zgodnie z art. 134 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych i § 5 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie szczegółowego sposobu i trybu finansowania inwestycji z budżetu państwa (Dz. U. poz. 1579) przyjęto zasadę, że łączna kwota środków z budżetu państwa nie może być wyższa niż wartość kosztorysowa Programu określona przy rozpoczęciu jego realizacji, obejmująca koszty przygotowania do realizacji, koszty robót budowlanych, koszty nadzoru nad wykonaniem robót budowlanych oraz koszty pierwszego wyposażenia. Rozpoczęcie budowy jest rozumiane zgodnie z art. 41 ustawy z dnia 7 lipca 1994 r. – Prawo budowlane (Dz. U. z 2019 r. poz. 1186, z późn. zm.).

#### 4. Montaż finansowy inwestycji

Wskazane w powyższych tabelach kwoty stanowią wsparcie niezbędne do realizacji inwestycji, tym niemniej montaż finansowy projektu zakłada:

1. sprzedaż wskazanych przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego obiektów Akademii – do 26 800 tys. zł,
2. możliwość uzyskania dofinansowania z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW) – do 27 500 tys. zł, jeśli nabór wniosków zostanie ogłoszony przez NFOŚiGW.

Realizacja sprzedaży wskazanych przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego obiektów Akademii nastąpi po przeniesieniu działalności uczelni do nowego kampusu – przedstawiona wartość stanowi szacunek sumy rynkowych wartości nieruchomości Akademii. Natomiast możliwość uzyskania dofinansowania z NFOŚiGW może nastąpić w ramach konkursu (jeśli nabór wniosków zostanie ogłoszony) z programu priorytetowego Funduszu „Budownictwo energooszczędne”. Konkurs ten zakłada finansowanie energooszczędnych obiektów użyteczności publicznej. Szacunek kwoty dofinansowania został oparty na maksymalnej kwocie dofinansowania, którą można było uzyskać we wcześniejszych programach.

Realizacja powyższych założeń spowoduje zmniejszenie realnego wykorzystania środków przeznaczonych na inwestycję o kwotę 54 300 tys. zł.

**Tabela 13: Harmonogram realizacji Programu**

<b>Data</b>	<b>Zadanie</b>
2020	Ogłoszenie postępowania przetargowego na generalnego wykonawcę inwestycji
2020	Rozstrzygnięcie przetargu – podpisanie umowy
2020	Rozpoczęcie prac budowlanych
2021	Budowa kampusu uczelni
2022	Budowa kampusu uczelni
2023	Zakończenie budowy kampusu uczelni
2023	Uzyskanie pozwolenia na użytkowanie
2023	Inauguracja roku akademickiego w nowym obiekcie