

Warszawa, dnia 11 lutego 2026 r.

Poz. 200

**OBWIESZCZENIE  
PREZESA RADY MINISTRÓW**

z dnia 6 lutego 2026 r.

**w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu uchwały Rady Ministrów w sprawie ustanowienia programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy”**

1. Na podstawie art. 16 ust. 3 ustawy z dnia 20 lipca 2000 r. o ogłaszaniu aktów normatywnych i niektórych innych aktów prawnych (Dz. U. z 2019 r. poz. 1461) ogłasza się w załączniku do niniejszego obwieszczenia jednolity tekst uchwały 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” (M.P. z 2023 r. poz. 1277), z uwzględnieniem zmian wprowadzonych uchwałą nr 149 Rady Ministrów z dnia 16 grudnia 2024 r. zmieniającą uchwałę w sprawie ustanowienia programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” (M.P. poz. 1074).

2. Podany w załączniku do niniejszego obwieszczenia tekst jednolity uchwały nie obejmuje § 2 uchwały nr 149 Rady Ministrów z dnia 16 grudnia 2024 r. zmieniającej uchwałę w sprawie ustanowienia programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” (M.P. poz. 1074), który stanowi:

„§ 2. Uchwała wchodzi w życie z dniem następującym po dniu ogłoszenia.”.

Prezes Rady Ministrów: *D. Tusk*

Załącznik do obwieszczenia Prezesa Rady Ministrów  
z dnia 6 lutego 2026 r. (M.P. poz. 200)

**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 2025 r. poz. 1483, 1844 i 1846) 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.<sup>1)</sup> Okres realizacji Programu ustala się na lata 2020–2025.

§ 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 402 479 tys. zł, w tym nakłady z budżetu państwa wynoszą 402 479 tys. zł.

2.<sup>2)</sup> Nakłady z budżetu państwa, o których mowa w ust. 1, w poszczególnych latach wynoszą:

- 1) 2020 r. – 199 tys. zł;
- 2) 2021 r. – 97 312 tys. zł;
- 3) 2022 r. – 53 473 tys. zł;
- 4) 2023 r. – 13 285 tys. zł;
- 5) 2024 r. – 161 081 tys. zł;
- 6) 2025 r. – 77 129 tys. zł.

§ 6. Uchwała wchodzi w życie z dniem następującym po dniu ogłoszenia<sup>3)</sup>.

<sup>1)</sup> Ze zmianą wprowadzoną przez § 1 pkt 1 uchwały nr 149 Rady Ministrów z dnia 16 grudnia 2024 r. zmieniającej uchwałę w sprawie ustanowienia programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” (M.P. poz. 1074), która weszła w życie z dniem 20 grudnia 2024 r.

<sup>2)</sup> W brzmieniu ustalonym przez § 1 pkt 2 uchwały, o której mowa w odnośniku 1.

<sup>3)</sup> Uchwała została ogłoszona w dniu 8 lipca 2020 r.

Załącznik do uchwały nr 79 Rady Ministrów z dnia 17 czerwca 2020 r. (M.P. z 2026 r. poz. 200)<sup>4)</sup>

---

## PROGRAM WIELOLETNI

---

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



---

<sup>4)</sup> W brzmieniu ustalonym przez § 1 pkt 3 uchwały, o której mowa w odnośniku 1.

## SPIS TREŚCI

I.	Przedmiot działalności Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy .....	03
II.	Przesłanki do ustanowienia programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” .....	07
III.	Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej w odniesieniu do budowy kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy .....	11
IV.	Cel główny oraz cele szczegółowe .....	17
V.	Priorytety i kierunki interwencji w zakresie terytorialnym .....	19
VI.	Zgodność projektu z dokumentami o charakterze strategicznym oraz komplementarność projektu .....	20
VII.	Wskaźniki osiągnięcia celów projektu .....	22
VIII.	Struktura zarządzania oraz system monitorowania .....	23
IX.	Zasady aktualizacji programu wieloletniego pod nazwą „Budowa kampusu Akademii Muzycznej imienia Feliksa Nowowiejskiego w Bydgoszczy” .....	26
X.	Plan finansowy .....	27

## 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 2024 r. poz. 1571, z późn. zm.) oraz statutu. Akademia posiada pełną autonomię programową, realizując podstawowe zadania, do których należy:

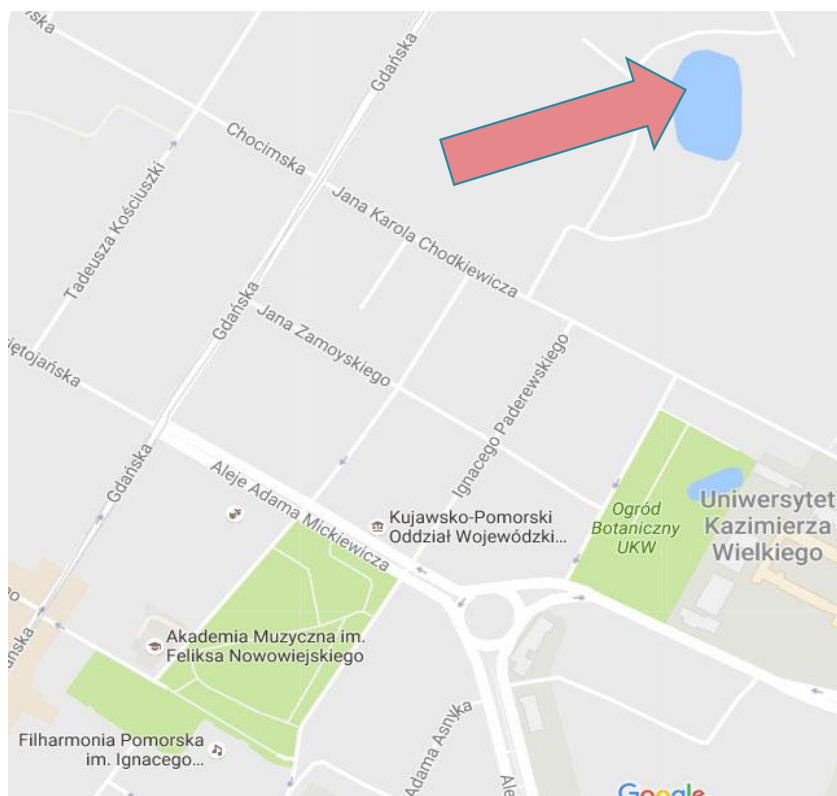
- kształcenie studentów w celu ich przygotowania do pracy zawodowej,
- prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych oraz świadczenie usług badawczych i prowadzenie działalności artystycznej,
- kształcenie i promowanie kadr naukowych,
- upowszechnianie i pomnażanie osiągnięć nauki, kultury i techniki, w tym poprzez 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 2023 r. poz. 120, z późn. zm.) i ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2025 r. poz. 1483, z późn. zm.).

Obowiązki inwestora programu pełnić będzie Akademia. Realizacja działania odbędzie się przy wykorzystaniu jej zasobów instytucjonalnych, wspomaganym 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 ha działce przekazanej przez Prezydenta Miasta Bydgoszczy w Śródmieściu aktami notarialnymi: 7913/2014 z dnia 05 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 będzie się znajdować 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 przeznaczonych jest pod zabudowę. Obszar inwestycji obejmować będzie kampus oraz przyległy do niego park z glinianką o powierzchni 7 700 m<sup>2</sup>. Inwestycja będzie zlokalizowana 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 Miejsowego 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 jest zlokalizowanych 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 w Bydgoszczy,
- 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 ma stanowić 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) zostały zlokalizowane 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 została zlokalizowana 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	168 012,94
Wysokość [m] liczona wg def. WT	24,70
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	662,25	764,47	890,91	5,15	3 953,29
+6	932,07	1106,89	1414,06	3,15	4 793,07
+5	1215,97	1423,98	1585,13	3,15	6 410,82
+4	2069,07	2234,04	2768,01	3,50	11 414,07
+3	3466,57	4253,37	5267,21	4,55	24 029,10
+2	2502,36	3112,14	3561,47	4,55	24 029,10
+1	3344,56	4887,39	5047,11	5,25	27 725,88
-1	4078,31	4230,44	4604,26	4,20	29 249,43
-2	5043,24	6 105,04	6 383,71	5,70	36 408,18
Suma nadziemne	14 192,85	17 782,28	20 533,90		102 355,33
Suma podziemne	9 121,55	10 335,48	10 987,97		65 657,61
<b>Suma ŁĄCZNIE</b>	<b>23 314,40</b>	<b>28 117,76</b>	<b>31 521,87</b>		<b>168 012,94</b>

**Tabela 3:** Zestawienie stref funkcjonalnych

Strefa funkcjonalna	Powierzchnia użytkowa [m <sup>2</sup> ]
Administracja	1 475,42
Akademik	1 427,00
Biblioteka + Fonoteka	567,66
Część sportowa	200,20
Garaż	3 347,31
Gospodarcze pomieszczenia	378,84
I. Wydział kompozycji, teorii muzyki i reżyserii dźwięku	1 218,84
II. Wydział instrumentalny	1 207,25
III. Wydział wokalny-aktorski	480,05
IV. Wydział dyrygentury, jazzu i edukacji artystycznej	644,91
Komunikacja	5 382,76
Pomieszczenia higieniczno-sanitarne	714,76
Gastronomia	384,55
Skrzydło koncertowe	2 959,90
Techniczne	2 924,95
<b>Razem</b>	<b>23 314,40</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 były niezbędne 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 w 2023 r. wyniósł 117 837,80 zł. 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 jest konieczne 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 im. Artura Rubinsteina 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 im. Artura Rubinsteina w Bydgoszczy. Dzięki takiemu rozwiązaniu nie będzie konieczna realizacja kolejnej inwestycji. Pozostałe budynki Akademii zostaną sprzedane, albo 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 zaburzanie 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 jest możliwe przedstawienie analizy najbardziej „widocznych” w skali społeczności lokalnej efektów:

**Tabela 4: Efekty inwestycji**

Lp.	Oddziaływanie projektu	Szacowana wartość wskaźnika	Monetyzacja w okresie 2025–2040
1.	Brak konieczności wynajmu powierzchni koncertowo-dydaktycznej	spadek o 100 %	1 725 000,00 zł
2.	Oszczędności administracyjne dotyczące użytkowania infrastruktury	spadek o 15 %	4 314 000,00 zł
3.	Budynek o charakterystyce obiektu pasywnego – produkcja energii	528 000 kWh rocznie <sup>1)</sup>	9 163 440,00 zł
4.	Wzrost liczby studentów zagranicznych – zwiększone wydatki na utrzymanie	Wzrost o 30 %	3 864 000,00 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>43 134 440,00 zł</b>

<sup>1)</sup> Przyjęto wydajności zgodne ze specyfikacją–300 kWh x 5 godzin dziennie x 352 dni w roku, cena=0,89zł/kWh.

<sup>2)</sup> Ceny wg Raportu pt. „Portfel studenta 2023” – Związek Banków Polskich 2023. 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 2025 r.

**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.
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 pomiędzy 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 BUDOWY KAMPUSU 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 będzie wynikać nie tylko ze zmian w strukturach i programach kształcenia, ale również ze wzrostu jakości infrastruktury 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 zostały przedstawione 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 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 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 i dziedzictwo narodowe w 2022 r. – GUS,
- Strategia Rozwoju Kultury Miasta Bydgoszczy na lata 2017–2026.

Rynek instytucji muzycznych w Bydgoszczy można scharakteryzować jako współdziałanie instytucji centralnych i samorządowych. W mieście działa 16 placówek kulturalnych prowadzonych przez podmioty publiczne, 9 instytucji kultury, co najmniej 90 organizacji pozarządowych zajmujących się kulturą, 7 niepublicznych domów kultury oraz 12 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 rok wykazało 270 tys. uczestników i 1871 zorganizowanych imprez kulturalnych – średnio w 2014 roku 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 roku 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 niszowych 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 poprzez 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. Poprzez 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 widzów, 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 1 200 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 4 200 osób.

Przyszły popyt – odbiorcy zewnętrzni – w przeprowadzonym badaniu ankietowym blisko 17 % respondentów odpowiedziało, że w przypadku zwiększonej oferty kulturalnej będzie korzystał 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 będzie się wiązać ze wzrostem ilości 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 swego istnienia prowadzi szeroką działalność artystyczną, która obejmuje realizację koncertów i spektakli operowych, organizację oraz współudział 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 325 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 160 edycji), Koncerty Pałacowe w Lubostroni (zainicjowane w listopadzie 2000 r., organizowane we współpracy z Dyrekcją Pałacu Lubostroń). 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. „Szafarska scena młodych” (zainaugurowana w sezonie artystycznym 2011/2012, wraz z Ośrodkiem Chopinowskim w Szafarni). Obecnie realizowane są także cykle – Wtorki z Muzyką Dawną, cykl Musica spirytus Movens w Domu Polskim oraz Muzyczna Majówka „Kameralnie pod wierzbą” na scenie plenerowej przy fontannach miejskich i Koncerty w Piwnicy pod Hydrantami realizowane we współpracy MWiK Bydgoszcz.



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* (założona 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 pomiędzy 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 perkusyjny *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 profesjonalści, do których jest skierowana w szczególności oferta związana z edukacją kulturalną.

W nowym obiekcie będą realizowane głównie trzy funkcje: artystyczna, dydaktyczna i naukowa, co w związku ze specyfiką nauczania artystycznego oraz badań naukowych (bardzo często polegających na postawieniu znaku równości pomiędzy 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 artystów 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 będzie możliwe 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 będzie możliwa 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 ilości 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. Drugą przyczyną źródłową 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 najistotniejsze:

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

Uwzględniając wspomniane przyczyny, głównym problemem, 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, prowadzącym 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 im. Artura Rubinsteina 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 poprzez rozbudowę infrastruktury służącej do prowadzenia działalności artystyczno-edukacyjnej**. Cel ten ma zostać osiągnięty poprzez realizację przedmiotowego projektu przewidzianą na lata 2020–2025.

## **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 będzie możliwe zaistnienie efektów bezpośrednich i pośrednich inwestycji. Do głównych rezultatów projektu należy zaliczyć:

- 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 poprzez 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 stanie się możliwe wykorzystanie obszarów poindustrialnych do włączenia społecznego i rozwoju kapitału ludzkiego, co będzie się przekładać na wzrost konkurencyjności gospodarki Regionu.

**CEL 2** – Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych może być wspierane 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 gospodarczo 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 PROJEKTU Z DOKUMENTAMI O CHARAKTERZE STRATEGICZNYM ORAZ KOMPLEMENTARNOŚĆ PROJEKTU

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.

**Nowy Europejski Program dla Kultury** – w uchwalonym w 2018 roku dokumencie jako główne cele wskazuje się m.in.:

- wykorzystanie potencjału kultury i jej różnorodności dla dobra społecznej spójności poprzez promocję udziału w kulturze, mobilności artystów oraz ochrony dziedzictwa,
- wspieranie rozwoju oraz tworzenie nowych miejsc pracy w sektorze kultury i kreatywnym poprzez upowszechnianie edukacji w dziedzinach sztuki i kultury, krzewienie odpowiednich zdolności oraz zachęcanie do innowacyjności. **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.

**Europejski Fundusz Społeczny Plus (EFS+ 2021–2027)** – chociaż EFS+ jest głównie narzędziem do wspierania polityki społecznej, program ten obejmuje swym zakresem przedmiotowy projekt jako inicjatywę z zakresu kultury, która promuje inkluzywność, np. przez edukację kulturalną, integrację migrantów czy wspieranie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

**Strategia na rzecz odpowiedzialnego rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)** – cel szczegółowy II został określony mianem rozwoju społecznie wrażliwego. Spójność społeczna ma przeciwdziałać wykluczeniu społecznemu. Cel ten może być realizowany przez planowaną inwestycję poprzez 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 poprzez budowę obiektu użyteczności publicznej w technice energooszczędnej).

**Strategii rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego do 2030 roku – Strategia Przyspieszenia 2030+** – w ramach tego opracowania możemy wyróżnić dwa cele strategiczne spójne z celami stawianymi przed planowaną inwestycją. Cel nr 1 *Skuteczna edukacja* oraz cel nr 2 *Zdrowe, aktywne i zamożne społeczeństwo*. 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 (aneks 6 podpisany 04.01.2023)** 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, programach rozwojowych: mieszkajmy w Bydgoszczy oraz kultura energią 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 dwóch innych projektów Akademii:

- **Regionalna Inicjatywa Doskonałości** – w ramach jednego z filarów projektu uczelni – Regionalnych Programów Badawczych – było realizowane w latach 2019–2022 zadanie pn. *Badania z zakresu materiałoznawstwa, akustyki i opomiarowania jako działania tworzące podstawy naukowe budowy kopii organów historycznych*. Był to interdyscyplinarny projekt badawczy mający na celu wykonanie kopii (wiernie 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 zostały organy alzackiego budowniczego Andreasa Silbermanna (1678–1734) oraz instrument iberyjski także z przełomu XVII i XVIII stulecia. Wartość projektu wyniosła **2 537 000 zł** – 100 % środki Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego.
- **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, które mogą zostać wykorzystane w trakcie rozbudowy i modernizacji Filharmonii.

## VII. WSKAŹNIKI OSIĄGNIĘCIA CELÓW PROJEKTU

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

**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> ]	23 314,40 [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	85	110	Informator koncertowy
5.	Liczba odbiorców oferty kulturalno-edukacyjnej Akademii	13 500 os.	17 000 os.	Informator koncertowy, statystyki odwiedzin, liczba wydanych wejściówek

## VIII. STRUKTURA ZARZĄDZANIA ORAZ SYSTEM MONITOROWANIA

Ze względu na wielkość inwestycji jest planowane 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 sposób naśladujący metodykę PRINCE 2<sup>®</sup>, 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 PRINCE 2<sup>®</sup> 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<sup>®</sup> 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.

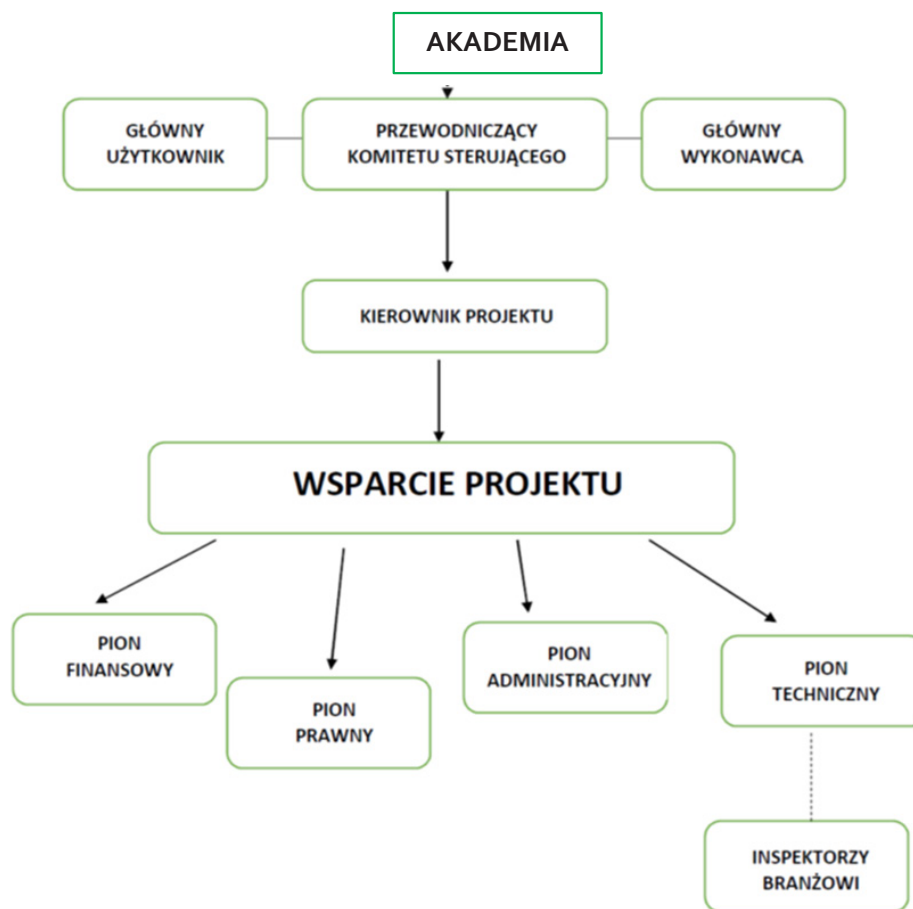
W ramach powołanego Zespołu Projektowego będzie obowiązywać struktura i nomenklatura zbliżona do metodyki PRINCE 2<sup>®</sup>. Główną osobą odpowiedzialną za powodzenie projektu – realizację postawionych celów – będzie Przewodniczący Komitetu Sterującego. Tę rolę powinna pełnić osoba wyposażona w odpowiednie kompetencje na poziomie Akademii – w przedmiotowym projekcie funkcję tę pełni Rektor uczelni. Rolę Komitetu sterującego będzie pełniło kolegium rektorskie, dzięki czemu uda się zapewnić odpowiednie przełożenie głównego użytkownika na proces inwestycyjny. Natomiast rola głównego dostawcy będzie rotacyjna – w zależności od etapu realizacji – podmioty te będą realizować swój głos przez spotkania koordynacyjne z Kanclerzem i Inżynierem Kontraktu. Przewodniczący Komitetu Sterującego powołuje Kierownika Projektu (Kanclerz), który od tej pory będzie zarządzać projektem na poziomie operacyjnym. W strukturach uczelni zostanie zorganizowane wsparcie Kierownika Projektu – tzw. Wsparcie Projektu, w skład którego będą wchodzić:

- Pion Finansowy (2 osoby),
- Pion Techniczny (zlecenie zewnętrzne),
- Pion Prawny (obsługa prawna uczelni + zlecenia),
- Pion Administracyjny (1 osoba).

Pozostałe osoby/firmy będą działać na zasadzie zleceniobiorców – angażowanych do konkretnych zadań. Według wstępnej analizy jest to rozwiązanie optymalne zarówno pod względem organizacyjnym, jak również kosztowym. Zakres i zaangażowanie uczestników będą zróżnicowane w zależności od etapu realizacji inwestycji.

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). W swojej pracy Zespół Projektowy bazuje na Regulaminach obowiązujących w Akademii dla zapewnienia pełnej zgodności wydatkowania środków publicznych. Systematyczne raportowanie Rektorowi i Senatowi Akademii pozwoli sprawować skuteczny nadzór w ramach kontroli zarządczej nad postępami pracy.

## Schemat budowy struktury 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.

### **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 projektowej,
- 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 finansującej,
- 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 zapewnienie możliwie dużej elastyczności oraz optymalizacja kosztów.

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

### **SYSTEM SPRAWOZDAWCZOŚCI**

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

Sprawozdanie będzie zawierać:

- 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, 20 lipca i 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 będzie przedstawiać raporty Radzie Ministrów w terminach – kwartalne do dnia: 20 maja, 20 sierpnia i 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 przepisów 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 powzięciu 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

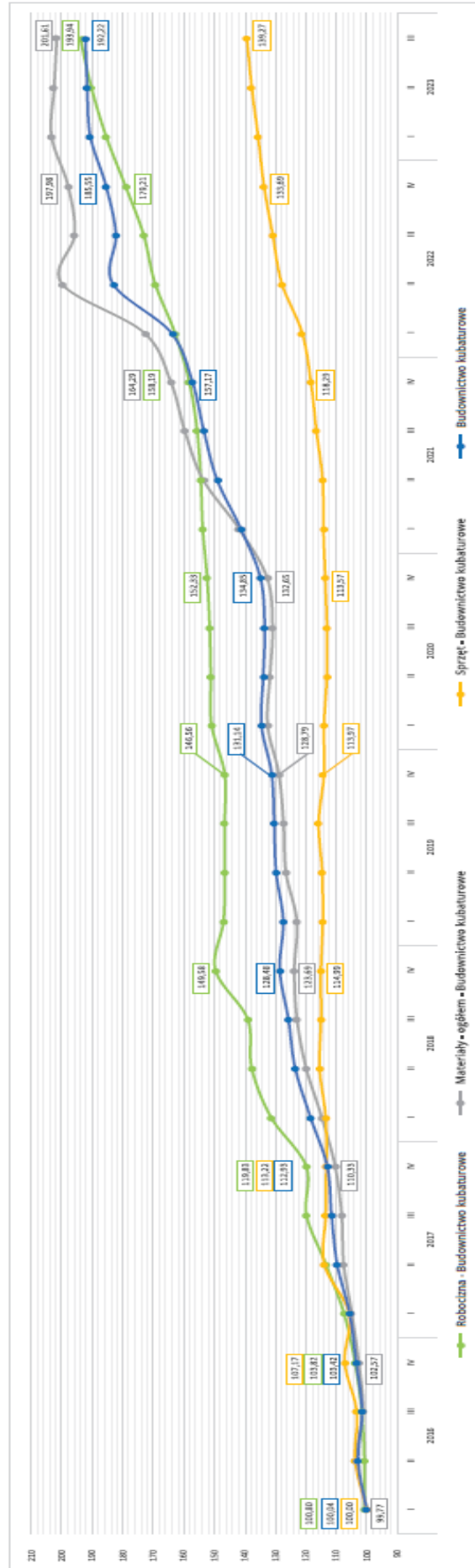
## X. PLAN FINANSOWY

### 1. Założenia finansowe projektu

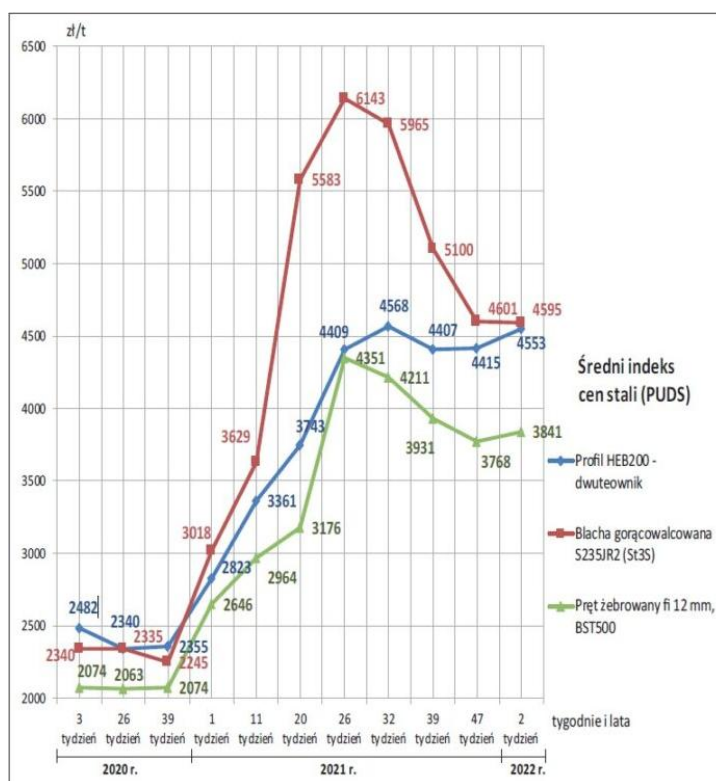
Wszystkie koszty zaprezentowane w tabeli 10 stanowią odzwierciedlenie zrealizowanych płatności albo są to wartości wynikające z wybranych ofert w postępowaniach przetargowych wraz z uwzględnieniem roszczeń waloryzacyjnych wykonawców.

Poniżej zaprezentowane zostały wykresy wzrostu cen usług i materiałów (stal produkcyjna) budowlanych:

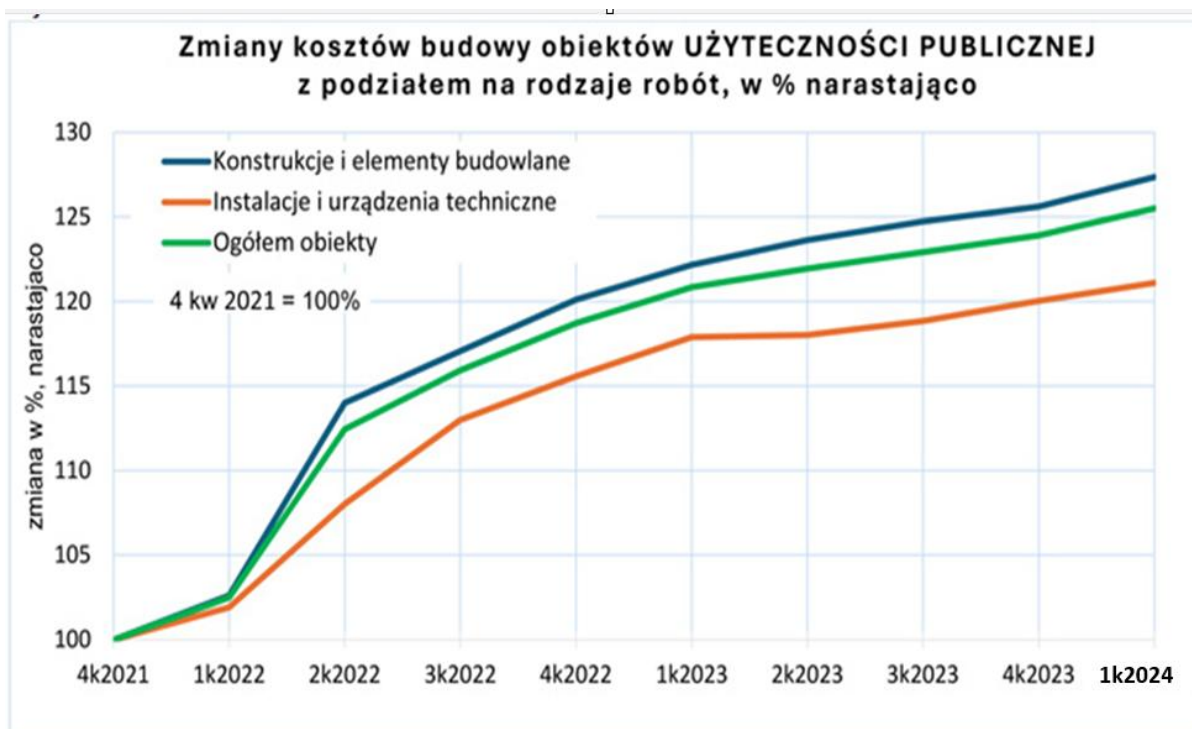
**Wykres 1: Zmiany kosztu dla sektora budownictwa kubaturowego**



**Wykres 2: Zmiana cen stali dla wybranych produktów**

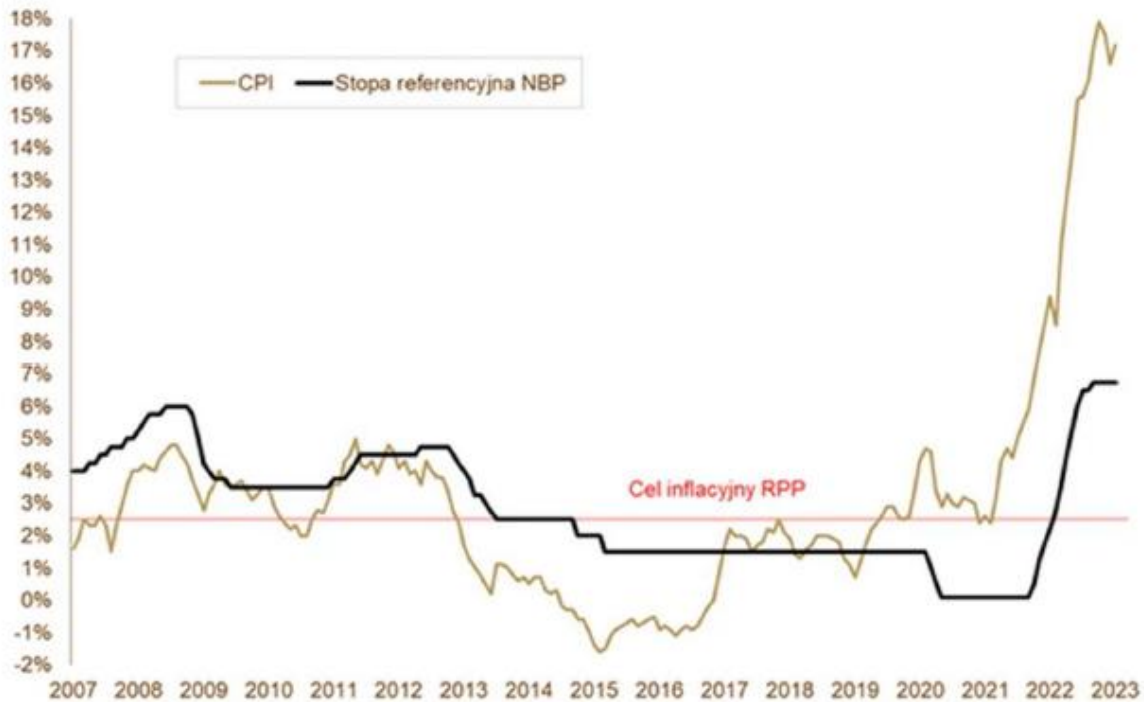


**Wykres 3: Zmiany kosztów budowy obiektów użyteczności publicznej w okresie od IV kw. 2021 r. do I kw. 2024 r.**



Utrzymujący się stan sytuacji pandemicznej oraz wybuch konfliktu zbrojnego na Ukrainie spowodował, że inflacja oraz powiązane z nią wskaźniki wzrostu cen usług i materiałów budowlanych zanotowały ponadprzeciętny wzrost. Poniżej zaprezentowano wykres obrazujący wzrost inflacji w Polsce w przedmiotowym okresie, tj. latach 2020–2023.

**Wykres 4:** Wzrost wskaźnika inflacji konsumenckiej



**Tabela 8:** Zmiany cen usług budowlanych

Średnioroczny wzrost cen usług budowlanych wg branż		
branża	wzrost w roku 2021	wzrost w okresie II kw. 2017 r. – I kw. 2022 r.
Usługi wykończeniowe	15,30%	48,60%
Montaż sanitarny	20,00%	
Prace murarskie	13,70%	
Montaż stolarki budowlanej	16,20%	
Instalacje wodne, kanalizacyjne i gazowe	16,60%	

Średnioroczny wzrost realnych cen usług budowlanych wyniósł w okresie od II kwartału 2017 r. do I kwartału 2022 r. około 48,60 %. Mając na uwadze powyższe zestawienia, wartość początkowa inwestycji (zakładanej na I kwartał 2020 r.) wzrosła o 36 % w stosunku do wartości kosztorysowej oszacowanej zgodnie z ustawą z dnia 11 września 2019 r. – Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2024 r. poz. 1320, z późn. zm.), zwaną dalej „PZP”, na II kwartał 2021 r.

Kolejne wzrosty kosztów budowy obiektów kubaturowych nastąpiły po rozpoczęciu inwazji Rosji na Ukrainę. Wzrosty cen niektórych materiałów, a w konsekwencji kosztów budowy budynków, osiągnęły nieodnotowaną od co najmniej 10 lat wartość (porównując kwartał do kwartału). Średni wskaźnik zmiany cen obiektów kubaturowych dla 2 kw. 2022 r. do 1 kw. 2024 r. wzrósł średnio o 23,7 %.

Ponadprzeciętny wzrost cen materiałów i usług przełożył się na konieczność uruchomienia klauzul waloryzacyjnych zawartych w umowie Generalnego Wykonawcy oraz pozostałych realizatorów inwestycji. Bazując na: rekomendacjach Prokuraturii Generalnej Rzeczypospolitej Polskiej dot. *postępowania w zakresie polubownego rozwiązywania sporów (maj 2021)*, opinii Prezesa UZP – *Dopuszczalność zmiany umowy w sprawie zamówienia publicznego* na podstawie art. 455 ust. 1 pkt 1 i 4 oraz art. 455 ust. 2 PZP (marzec 2022), rekomendacji Prokuraturii Generalnej Rzeczypospolitej Polskiej – *Zmiana umowy z uwagi na nadzwyczajny wzrost cen (waloryzacja wynagrodzenia) sierpień 2022* oraz tarczy prawnej – *ustawie z dnia 7 października 2022 r. o zmianie niektórych ustaw w celu uproszczenia procedur administracyjnych dla obywateli i przedsiębiorców* (Dz. U. poz. 2185), jak również linii orzecznictwa Krajowej Izby Odwoławczej (m.in. wyroki: KIO 2864/21, KIO 2872/21, KIO 3600/21, KIO 1085/22, KIO 1564/22, KIO 2544/22), przystąpiono do rozstrzygania roszczeń waloryzacyjnych wykonawców.

Rozstrzyganie zasadności i wysokości roszczeń odbywa się zgodnie z procedurą, w ramach której Wykonawca składał wniosek o waloryzację, Zamawiający, rozpatrując wniosek wykonawcy, analizował dopuszczalność waloryzacji w oparciu o przesłanki wynikające z ówczesnego art. 144 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2019 r. poz. 1843, z późn. zm.) albo art. 455 ust. 1 pkt 4 PZP, równolegle sprawdzono poziom ryzyka zmiany cen, które uwzględnił wykonawca w cenie oferty. Podjęto negocjacje w celu ustalenia wartości i sposobu zmiany wynagrodzenia. Efektem tych działań było podpisanie aneksów do umów z Wykonawcami.

### **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 znaczącej zmianie, jednakże ceny usług i materiałów budowlanych w okresie 2014–2025 uległy gwałtownemu wzrostowi. Analiza losów większości inwestycji publicznych wskazuje na głębokie niedoszacowanie kosztorysów inwestorskich w stosunku do rzeczywistości rynkowej.

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,

- o 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 niedłuższym niż 15 lat.

## 2. 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 nota – KW BY1B/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.	Przygotowanie terenu inwestycji	118	Realizacja na podstawie faktur
2.	Nadzór inspektorski (Koordynator nadzoru technicznego oraz Inżynier Kontraktu)	6 560	Na podstawie ofert wykonawców wraz z częścią roszczeń
3.	Nadzór autorski	1 423	Na podstawie kwoty wynegocjowanej z pracownią architektoniczną wraz z robotami dodatkowymi
4.	Generalny Wykonawca inwestycji (w tym: budowa obiektu – konstrukcja i architektura, instalacje, system BMS, zagospodarowanie terenu, wyposażenie obiektu – technika sceniczna i multimedialna)	385 540	Na podstawie ofert w postępowaniu przetargowym wraz z częścią roszczeń Generalnego Wykonawcy
5.	Wyposażenie obiektu	8 838	Na podstawie zaktualizowanego kosztorysu inwestorskiego
<b>SUMA:</b>		<b>402 479 tys. zł</b>	

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

lp.	Działanie	Koszt brutto (tys. zł)	sposób szacowania
1.	Wyposażenie obiektu – organy	3 965	Podpisane umowy
2.	Wyposażenie obiektu – fortepiany koncertowe	1 320	Zrealizowane płatności
3.	Wyposażenie obiektu – inne instrumentarium	720	Zrealizowane płatności
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	Zrealizowane płatności
<b>SUMA:</b>		<b>6 947</b>	

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

Lp.	KATEGORIA KOSZTU	2020	2021	2022	2023	2024	2025	RAZEM
1.	Przygotowanie terenu inwestycji	118	0	0	0	0	0	118
2.	Koszty związane z nadzorem inspektorskim obejmujące wynagrodzenie Koordynatora Technicznego oraz Inżyniera Kontraktu	81	1 693	2 933	0	1 532	321	6 560
3.	Koszty związane z nadzorem autorskim	0	235	360	0	678	150	1 423
4.	Generalny Wykonawca inwestycji (w tym: budowa obiektu – konstrukcja i architektura, instalacje, system BMS, zagospodarowanie terenu, wyposażenie obiektu – technika sceniczna i multimedialna)	0	95 384	50 180	13 085	158 871	68 020	385 540
5.	Wyposażenie obiektu	0	0	0	200	0	8 638	8 838
<b>RAZEM:</b>		<b>199</b>	<b>97 312</b>	<b>53 473</b>	<b>13 285</b>	<b>161 081</b>	<b>77 129</b>	<b>402 479</b>

Program zakłada finansowanie w całości ze środków budżetu państwa w wysokości 402 479 tys. zł. Nakłady z budżetu państwa na realizację programu w poszczególnych latach wynoszą:

- 1) 2020 r. – 199 tys. zł;
- 2) 2021 r. – 97 312 tys. zł;
- 3) 2022 r. – 53 473 tys. zł;
- 4) 2023 r. – 13 285 tys. zł;
- 5) 2024 r. – 161 081 tys. zł;
- 6) 2025 r. – 77 129 tys. zł.

Program wieloletni jest realizowany z uwzględnieniem zasady określonej w art. 134 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, tj. że łączna kwota środków z budżetu państwa nie może być wyższa niż wartość kosztorysowa inwestycji określona przy rozpoczęciu jej realizacji, obejmująca koszty przygotowania do realizacji, koszty robót budowlanych, koszty nadzoru nad wykonywaniem robót budowlanych i koszty pierwszego wyposażenia, oraz z uwzględnieniem warunków dokonywania wydatków przez państwowe jednostki budżetowe i zasad udzielania dotacji na realizację inwestycji innym jednostkom.

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.

### 3. 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 Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR) – do 600 tys. zł, w ramach programu „Uczelnia dostępna” (trwa ocena wniosku uczelni).

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.

Realizacja powyższych założeń spowoduje zmniejszenie realnego wykorzystania środków przeznaczonych na inwestycję o kwotę 27 400 tys. zł.

**Tabela 13: Harmonogram realizacji Programu**

Okres realizacji	Działania
III kw. 2020	Uzyskanie środków dla inwestycji w ramach uchwały 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”
IV kw. 2020 – II kw. 2021	Rozstrzygnięcie postępowań przetargowych na Koordynatora nadzoru technicznego oraz Inżyniera Kontraktu
III kw. 2021 – IV kw. 2021	Rozstrzygnięcie postępowania na Generalnego Wykonawcę
I kw. 2022 – IV kw. 2025	Budowa obiektu wraz z zagospodarowaniem terenu i remediacją gruntów
III kw. 2022	Rozstrzygnięcie postępowania na nadzór autorski
IV kw. 2023 – III kw. 2025	Zakup wyposażenia obiektu
II kw. 2025 – IV kw. 2025	Roboty wykończeniowe, odbiory, pozwolenie na użytkowanie, realizacja płatności końcowych
IV kw. 2025	Uroczysta inauguracja roku akademickiego 2025/26