

AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE

DIVADELNÍ FAKULTA

Dramatická umění

Produkce

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**PRINCIP SPRÁVY SDÍLENÝCH STATKŮ
V EVROPSKÝCH KULTURNÍCH INSTITUCÍCH**

Prokop Novák

Vedoucí práce: MgA. David Mírek, PhD.

Oponent práce: MgA. David Kašpar

Datum obhajoby: 18. června 2021

Přidělovaný akademický titul: BcA.

Praha, 2021

ACADEMY OF PERFORMING ARTS IN PRAGUE

THEATRE FACULTY

Performing Arts

Arts Management

BACHELOR THESIS

**GOVERNANCE OF COMMONS
IN EUROPEAN CULTURAL INSTITUTIONS**

Prokop Novák

Vedoucí práce: MgA. David Mírek, PhD.

Oponent práce: MgA. David Kašpar

Datum obhajoby: 18th June 2021

Přidělovaný akademický titul: BcA.

Prague, 2021

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou/magisterskou/disertační práci na téma

PRINCIP SPRÁVY SDÍLENÝCH STATKŮ
V EVROPSKÝCH KULTURNÍCH INSTITUCÍCH

vypracoval(a) samostatně pod odborným vedením vedoucího práce
a s použitím uvedené literatury a pramenů.

Praha, dne

.....
podpis diplomanta

Upozornění

Využití a společenské uplatnění výsledků diplomové práce, nebo jakékoliv nakládání s nimi je možné pouze na základě licenční smlouvy tj. souhlasu autora a AMU v Praze.

Abstrakt

Bakalářská práce se věnuje fenoménu sdílených statků (angl. commons) – v teoretické části obecně, ve výzkumné části v kontextu kulturního managementu. Předmětem výzkumu jsou tři evropské kulturní instituce: Die Bäckerei z Innsbrucku, Magacin z Bělehradu a l'Asilo z Neapole. Jako metodika výzkumu byl použit IAD rámeček (IAD framework), vycházející ze strukturálního popisu každé situace a následně porovnání výsledků napříč zkoumanými případy. Cíl výzkumu byl dvojitý: obhájit hypotézu, zakládající se na úvaze, že princip správy sdílených statků vede k udržitelné kulturní produkci a rozvoji komunity, a zároveň popsat základní parametry spjaté se správou kulturních sdílených statků. V závěru práce dochází k zhodnocení výzkumu i k osobní reflexi získaných poznatků.

Abstract

The bachelor's thesis deals with the phenomenon of commons – from a general perspective in the theoretical part, from a cultural production viewpoint in the following research part. The subject of the research are three European cultural institutions: Die Bäckerei from Innsbruck, Magacin from Belgrade and l'Asilo from Naples. The IAD framework was used as a research methodology, based on a structural description of each situation and then comparing the results across the cases examined. The aim of the research was twofold: to defend the hypothesis based on the consideration that the principle of common goods management leads to sustainable cultural production and community development, and at the same time to describe the basic parameters associated with the management of cultural common goods. At the end of the work there is an evaluation of the research and a personal reflection of the acquired knowledge.

Poděkování

Mé díky náleží Davidovi Mírkovi, Marie Francesce de Tullio, Adamovi Holtonovi, Isidoře Popović, Jaromíře Novákové, Ondřeji Novákovi, Jaroslavu Skupnikovi, Josému Rodriguezovi, Jakobovi Cibulovi, Justině-Anně Šmuclerové, Elišce Jelínkové, Patricii Belecové, Barboře Novotné, Samuelu Tomanovi, Cyrilovi Dobrému, Lukáši Pavlouskovi, Vojtěchovi Syrovátkovi a mému hlemýždi.

Obsah

1. Úvod.....	1
2. Teoretická část.....	6
2.1. Množina chudých.....	6
2.2. Tragédie.....	12
3. Výzkumná část.....	17
3.1. Metodika výzkumu.....	19
3.1.1. Bio-fyzické atributy.....	22
3.1.2. Komunita.....	23
3.1.3. Cíle.....	24
3.1.4. Pravidla užívání.....	25
3.1.5. Akční aréna.....	28
3.1.6. Schémata interakcí.....	29
3.1.7. Evaluační kritéria.....	29
3.1.8. Výsledný rámec.....	29
3.2. Die Bäckerei.....	33
3.2.1. Bio-fyzické atributy.....	37
3.2.2. Komunita.....	42
3.2.3. Cíle.....	47
3.2.4. Pravidla užívání.....	47
3.2.5. Akční aréna.....	51
3.3. Magacin.....	53
3.3.1. Bio-fyzické atributy.....	58
3.3.2. Komunita.....	61
3.3.3. Cíle.....	64
3.3.4. Pravidla užívání.....	64
3.3.5. Akční aréna.....	66
3.4. L'Asilo.....	68
3.4.1. Bio-fyzické atributy.....	73
3.4.2. Komunita.....	76
3.4.3. Cíle.....	79
3.4.4. Pravidla užívání.....	79

3.4.5. Akční aréna.....	80
3.6. Evaluace.....	82
4. Závěr.....	87
5. Bibliografie.....	89
6. Prameny.....	91
7. Příloha č. 1.....	94
8. Příloha č. 2.....	98
9. Příloha č. 3.....	123
10. Příloha č. 4.....	128
11. Příloha č. 5.....	135

Seznam příloh

Příloha č. 1: Rozhovor s Adamem Holtonem, 12. dubna 2021, online

Příloha č. 2: Die Bäckerei. Annual report 2018. 2018, 22 s.

Příloha č. 3: Die Bäckerei. Financing Common Spaces. 2020, 15 s.

Příloha č. 4: Rozhovor s Isidorou Popović, 23. dubna 2021, online

Příloha č. 5: Rozhovor s Mariou Francescou de Tullio, 26. dubna 2021, online

1. Úvod

Úvod do bakalářské práce *Princip správy sdílených statků v evropských kulturních institucích* si dovoluji začít mým osobním příběhem, který snad nastíní základní východiska a motivaci pro toto téma i pro způsob jeho zpracování.

Po tom, co jsem v průběhu prvních dvou let svého studia, na něj navazujících praxích a i při pracovních zkušenostech v kulturním sektoru seznámil s výkonnými pozicemi umělecké produkce, začal jsem se zajímat více o strategickou a koncepční úroveň kulturního managementu. To mě vedlo k půlroční stáži v koordinační kanceláři Trans Europe Halles¹, celoevropské sítě kulturních center. Přibližně v té samé době se mi v hlavě začaly formulovat dva postřehy. Prvním bylo pochopení důležitosti komunikace a sociálních interakcí při jakémkoli kreativním procesu. Došel jsem k názoru, že pouze skrze dialog a spolupráci se rodí nové myšlenky, objevují se nové přístupy a že většina problémů lze překonat. Zároveň by se spolupráce neměla odehrávat jen na úrovni tvůrčího týmu, ale měla by zahrnout i diváky a další zájmové skupiny, které vznik díla ovlivňují, byť nepřímo.

Druhý postřeh, který hrál roli i při výběru tématu bakalářské práce, vycházel z mých dojmů z veřejného, komerčního a nezávislého kulturního sektoru. Na jedné straně čistě komerční sektor pro mě až příliš upřednostňoval zisk na úkor hodnot a kvality. Na straně druhé se mi veřejný sektor zdál neefektivní a bez motivace k inovaci či alespoň nějaké změně svého provozu. Nezávislý sektor byl pak z mé perspektivy paradoxně až příliš závislý na veřejných grantech. Hledal jsem pro sebe cestu, jak financovat a řídit kulturní instituce tak, aby nebyly svázány všudypřítomnou byrokracií a politikařením (jak v rámci státních kulturních institucí, tak při grantových řízeních), ale aby si zároveň udržely morální i umělecké hodnoty a nezapomínaly na ně pro finanční zisky. Pro jistotu podotýkám, že výše uvedené myšlenky popisují mé osobní názory ještě před začátkem psaní této práce, v žádném případě se nejedná o obecná stanoviska nebo snad výsledky jakýchkoli analýz.

¹ Trans Europe Halles. *Trans Europe Halles* [online]. Cit. 12. května 2021. Dostupný z

WWW:<<https://teh.net/>>

Konkrétněji jsem si myšlenky formuloval právě při své stáži v Trans Europe Halles, především pak při práci na projektu Cultural and Creative Spaces and Cities². Jedním z cílů projektu bylo popsat chování různých sociálních skupin v kontextu evropských kulturních institucí. A právě při tomto výzkumu jsem objevil ztělesnění svých myšlenek, jak ohledně kooperace, tak ohledně nové cesty mimo státní a privátní kulturní sektor, navíc i s hodnotovým přesahem za hranice umělecké bubliny. Toto ztělesnění se jmenuje commonism³.

Před tím, než se pustím do definice, co commonism přesně je a co obnáší, je nutné vysvětlit jazykovou strukturu a na ní navazující překlad tohoto pojmu. Anglický termín commonism vychází jazykově z termínu commons. Commons označují správu *sdílených statků*; tedy ne statků veřejných (ang. public goods), ani statků soukromých (private goods), ale statků sdílených (common goods)⁴. Commonism tedy označuje myšlenkový proud uvažující nad společenskými, ekonomickými i politickými strukturami v kontextu oněch sdílených statků. Pro svou práci budu proto nadále pracovat s termínem *sdílené statky*, či případně *správa sdílených statků*, i když se například v citovaných anglických zdrojích operuje s termínem commons.

Commonism jsem poprvé objevil v knize *Commonism: A New Aesthetics of the Real*.⁵ Představila mi asembláž⁶ principů, které dohromady tvoří nové paradigma nikoliv soukromé, ani veřejné, ale sdílené správy kulturních artefaktů i v nich obsažených idejí. Sounáležitost, sebe-organizace, vzájemnost, participace, udržitelnost. Všechny tyto pojmy vytvořily mozaiku jakoby odrážející mé nekoherentní myšlenky, nicméně však již s odkazem na profesionální analýzy, akademické studie a v některých

2 Trans Europe Halles. *Cultural and Creative Spaces and Cities* [online]. Cit. 12. května 2021. Dostupný z WWW: <<https://www.spacesandcities.com/>>.

3 DOCKX, Nico; GIELEN, Pascal (eds.). *Commonism: A New Aesthetics of the Real*. Amsterdam: Valiz, 2018. 447 s. Antennae-Arts in Society Series n25. ISBN 978-94-92095-47-3

4 OSTROM, Elinor. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press 1990. 298 s. The political economy of institutions and decisions. ISBN 0-521-40599-8

5 DOCKX, GIELEN, cit. 3.

6 GIELEN, Pascal. *Common Aesthetics: The Shape of a New Meta-Ideology*. In DOCKX, Nico; GIELEN, Pascal (eds.). *Commonism: A New Aesthetics of the Real*. Amsterdam: Valiz, 2018. 447 s. Antennae-Arts in Society Series n25. ISBN 978-94-92095-47-3

případech i celoživotní díla teoretiků i praktiků. Můj objev mi dal naději, že by opravdu mohla existovat nová perspektiva ve správě kulturních statků. Potřeba prozkoumání této perspektivy, tohoto nového paradigmatu, mě nakonec motivovala i k napsání mé bakalářské práce.

Cíl bakalářské práce je tedy především popsání teoretických i praktických, obecných i konkrétních aspektů principu správy umělecké produkce coby sdíleného statku, a to ideálně z perspektiv více oborů. V teoretické části se budu více zabývat filozofií a ekonomii, část výzkumná pak vychází z tří případových studií evropských kulturních center hlásících se k praktikování správy sdílených kulturních statků. Vzhledem k tomu, že můj výchozí postoj k myšlenkám commonism je pozitivní, i má hypotéza bude založena na víře, že správa sdílených statků v určitých kontextech je validní formou kulturního managementu. Ambicí však není hloubková analýza jednoho konkrétního parametru sdílených kulturních statků (například organizační struktury, financování, audience developmentu), ale spíše vytvoření plastického obrazu jejich fungování, jejich původu a jejich dopadu. Práce by měla případného čtenáře uvést do problematiky sdílených statků v kulturní sféře, poskytnout mu vhled do myšlenek i praxe jejich správy. Text je tak určen těm, kteří hledají nové způsoby uvažování nad kulturní produkcí (a kulturou obecně) či inspiraci pro nové metody v praxi kulturního managementu. Stejně tak bych si však přál, aby byla tato práce podnětná i pro zastánce současných metod, které zajímá, co vlastně ten sdílený statek je a co může znamenat pro kulturní sektor.

To vše zároveň s ohledem na fakt, že commons a commonism není pouze pár filozofických úvah a nahodilých experimentů. Jedná se o nové myšlenkové hnutí, které má svým významem potenciál zasáhnout do všech vrstev kulturních, společenských, ekonomických i politických struktur. Slovy editora *Commonism: A new Aesthetics of the Real* Pascala Gielena:

„V commonismu se manifestuje celý společenský život, ve vší své komplexnosti. Možná proto má potenciál stát se meta-ideologií. Stejně jako je neoliberální vidina svobody přitažlivá pro politickou pravici i levici, tak je i volání po rovnosti a solidaritě commonismu přitažlivé nejen pro pracující třídu, ale i pro ohroženou střední třídu,

proletariát i prekariát, lidi zaměstnané i bez práce, studenty i důchodce, ženy a muže, homosexuály a LGBT+, zákonné i nezákonné cizince.“⁷

Práce je rozdělena do částí, kapitol, podkapitol a sekcí. Po této, úvodní části, následuje část teoretická, která představí filozofické, ekonomické a hodnotové základy správy sdílených statků a její historický původ. Zároveň obsahuje i formulaci mé hypotézy. Další část je věnovaná metodice a samotnému hloubkovému průzkumu tří vybraných institucí – společenství praktikujících správu sdílených kulturních statků. Tato výzkumná část je uzavřena analýzou a evaluací celého výzkumu. V závěrečné části práce posuzují získané poznatky z osobní perspektivy.

⁷ GIELEN, cit. 6, s. 85.

2. Teoretická část

2.1. Množina chudých

Abychom mohli koncepčně uchopit a pochopit myšlenku sdílených statků, je nutné alespoň ve stručnosti rozebrat základní východiska, na kterých je postavena. K tomu mi poslouží filozoficko-teoretická práce zmíněnému tématu věnovaná – *Commonwealth*⁸ od filozofů Michaela Hardta a Antonia Negriho. Citovaný filosofický traktát analyzuje současné dominantní vnímání naší společnosti, její struktury a schémat jednání. Je nutné si uvědomit, že *Commonwealth* s datem vydání 2009 popisuje současná společenská a politická témata, takže jeho analýzy a závěry není možno hodnotit stejnými měřítky, jako jiná, starší, a historickou zkušeností již jaksí okomentovaná filozofická díla.

Jedním ze základních východisek je interpretace koncepce bio-moci („*bio-power*“⁹) francouzského filozofa Michala Foucaulta. Bio-moc je moc, jejímž předmětem není jen samotné tělo, ale život daného těla jako takový, ve všech jeho aspektech (rozmnožování, vnitřní biologické procesy, interakce s jinými subjekty). Jde tedy o moc nad životem („*power over life*“¹⁰). Na to pak Foucault navazuje koncepce bio-politiky („*bio-politics*“¹¹), což je schéma či struktura různých projevů bio-moci, která v důsledku neovlivňuje pouze jedince, ale celou společnost. Zároveň to znamená, že základní jednotkou pro bio-politiku je tělo, na nějž jsou aplikovány různé formy bio-moci. Hardt a Negri však svou interpretací rozvíjí principy bio-moci a bio-politiky ještě o aspekt tvůrčího momentu. Dělalí tak v návaznosti na další Foucaultovu myšlenku, že jakákoli moc nad subjektem neexistuje bez předchozí existence svobody daného subjektu. Jinými slovy, že sama koncepce moci je podmiňována svobodou subjektu, nad níž má být moc uplatňována. Svoboda subjektu je pak projevována při konfliktu s bio-mocí vytvořením nové subjektivity, která dané bio-moci uniká. Tato nová

8 HARDT, Michael; NEGRI, Antonio. *Commonwealth*. Cambridge, MA: Belknap Press: An Imprint of Harvard University Press, 2009. 448 s. ISBN 978-0674035119

9 HARDT, NEGRI, cit. 8, s. 56.

10 HARDT, NEGRI, cit. 8, s. 57.

11 HARDT, NEGRI, cit. 8, s. 59.

subjektivita však zřejmě nevzniká autonomně či izolovaně, ale právě na základě konfliktů mezi jinými subjekty či jejich suverény. Parafrázovaně lze říci, že nezávislost či izolovanost ve své podstatě neexistuje, neboť vše nové vzniká z konfliktů již existujících subjektivit. Praktičtější či přizemnější náhled na téma nezávislosti z kontextu kultury a kulturních institucí poskytuje esej *Broken dreams of democratic civilising and the promise of (inter) dependence*¹². Její autoři Goran Tomka a Višnja Kisić skrze analýzu občanské společnosti a kulturních organizací dochází k závěru, že absolutní nezávislost, o niž se kulturní instituce po celém světě různými způsoby snaží, je iluzorní. V jakékoli společnosti, jakékoli době totiž nikdy nebude možné být nezávislý – ať už ze stránky filozofické, tak i praktické. Ekonomické faktory, politická situace či společenské proudy vždy budou pro fungování kulturních institucí významnými faktory. Dle této eseje bychom tedy neměli uvažovat v rámci nezávislosti, ale v rámci (mezi)závislosti („(inter)dependency“¹³). Jinak řečeno, otázka není, jak být nezávislý, ale na kom jsme závislí a zároveň kdo je závislý na nás.

Vraťme se však zpět k teoretickým koncepcím sdílených statků. Dalším stěžejním tématem Hardta a Negriho je pojmenování suveréna či hegemonu, který v současné společnosti vyvíjí nad jím ovládanými subjekty nejméně bio-moc. Na základě analýzy globálních, národních či menších společenských celků autoři nekompromisně označují tímto hegemonem kapitalistickou ideologii, nebo též republiku majetku („*republic of property*“¹⁴). Tvrdí, že současná společnost je na všech úrovních svého života ovlivňována a kontrolována kapitálem či vlastnictvím, jeho produkcí, a strukturami vycházejícími z jeho distribuce. Ať už se jedná o legislativu, tržní ekonomiku, konzumní chování, nadnárodní organizace monopolizující části trhu, bydlení, či faktické omezování základních životních možností a příležitostí pro vyloučené, sociálně slabé skupiny obyvatelstva. Velmi podstatným bodem kritiky kapitalistické společnosti je pak samozřejmě vykořisťování

12 KISIĆ, Višnja; TOMKA, Goran. *Broken dreams of democratic civilising and the promise of (inter) dependence*. In FITZGERALD, Sandy. *MODELS TO MANIFESTOS: A CONCEPTUAL TOOLKIT FOR ARTS AND CULTURE*. Dublin, IE: Olivearte Cultural Agency, 2019. 197 s. ISBN 978-2-930897-42-4

13 KISIĆ, TOMKA, cit. 12, s. 64.

14 HARDT, NEGRI, cit. 8, s. 8.

spojené s kolonizací a neokolonizací – příkladem může být zvedání životní, respektive konzumní úrovně vyspělých států na úkor států třetího světa (již tradiční outsourcing výroby produktů do zemí s levnou pracovní silou či nadužívání přírodních zdrojů v lokalitách, kam nedosáhne kontrola nadnárodních institucí a úřadů). Problematika bio-moci kapitálu se samozřejmě promítá i do kreativních odvětví našich životů a společnosti. Ať už skrze licence a právo duševního vlastnictví, nebo samotného základního konfliktu vyplývajícího z nemožnosti nacenění tak nehmatatelných statků, jako je inspirace, talent, tvůrčí impulzy, nápady, vědomosti či emoce.

Zde je však nutné se pozastavit nad skutečným významem slova kapitál. Hardt a Negri totiž poukazují na fakt, že Marxova definice kapitálu neoznačuje pouze samotné produkty práce (komodity, finance) ale že označuje i *proces* akumulace přebytku (skrze produkci komodit). A nejen to, procesem akumulace přebytku se tvoří, respektive konstatně reprodukuje společenské vazby, z nichž tento proces vychází. Kapitál je tak potřeba nahlížet jako definici společenské vazby, což nás opět vrací ke koncepci bio-moci coby mocí nejen nad tělem, ale i jeho základními biologickými procesy, mezi něž patří i mezilidská interakce, tedy společenské vazby.

Ještě další, neméně důležitá perspektiva kapitálu coby bio-moc vychází z analýzy současných dominantních kapitalistických procesů akumulace přebytku. Zde opět Hardt a Negri vycházejí z Marxe a jeho rozdělení práce na mrtvou a živou, případně na stálý kapitál a proměnlivý kapitál („*dead & living labor*“, „*constant & variable capital*“¹⁵). Mrtvou prací, nebo stálým kapitálem, jsou myšleny věci a komodity neživé, které člověk k produkci využívá – přístroje, peníze, suroviny. Živou prací či proměnlivým kapitálem je pak sama lidská práce, úsilí, které vytváří zmíněný přebytek. Z pohledu konstantního kapitálu je dnešní kapitalistická produkce stále více závislá na vyvlastňování lidstvu společných, špatně privatizovatelných či zestátnitelných statků (zde se konečně dostáváme přímo k termínu sdílených statků, který tento druh statků definuje). Jinými slovy lze tento proces nazvat i primitivní akumulací („*primitive accumulation*“¹⁶), tedy že místo akumulace výplodů živé práce

15 HARDT, NEGRI, cit. 8, s. 137.

16 HARDT, NEGRI, cit. 8, s. 54.

kapitalismus akumuluje přebytek pouhou redistribucí mrtvé práce – například privatizací a následně redistribucí a zhodnocením přírodních zdrojů, jako je ropa, drahé kovy, těžba dřeva, rybolov, a podobně. Z pohledu živé práce pak též dochází k akumulaci přebytku primárně vyvlastňováním, monetizací, privatizací sdílených, společenských statků, které vznikají na základě samotného života jedinců v komunitách a společnosti. Praktickým příkladem může být výše nájemného (= zisk pronajímatele, akumulace kapitálu), do níž se projektuje čím dál tím více klid a bezpečnost sousedského života, blízkost parků, dopravní dostupnost, ale třeba i nabídka kulturního vyžití či restauračních zařízení. Pronajímatel bytu tedy prakticky přímo těží z výplodů nikoliv privátních či státních subjektů, ale ze společenství jako takového. V ekonomické terminologii se těmito prvky ovlivňujícími cenu komodity / produktu sice říká stále externality (ať už pozitivní, či negativní), avšak z analýz Hardta a Negriho vyplývá, že v současné době jsou právě tyto externality hlavním zdrojem privátního kapitálu, který se na nich produktivně nepodílí.

Z popsané analýzy vyčteme i definici sdíleného statku a přiblížíme se tak hlavnímu tématu práce. Tato definice je dvojitá, a byla příhodně formulována Michaellem J. Madisonem, Brettem M. Frischmannem a Katherinou J. Strandburgovou v jejich článku *Constructing Commons in the Cultural Environment*¹⁷. Za prvé sdílené statky označují přírodní, případně původní zdroje, které nepramení z lidské práce a lidského jednání – základní suroviny, zvěř, vegetaci, vodu a ovzduší; nazývají se tedy přírodní sdílené statky („*Natural Commons*“¹⁸). Jejich rozbořením a prozkoumáváním jejich využívání a správy se zabývala první vlna studia sdílených statků, jak popíšu v následující podkapitole. Druhou, pro tuto práci stěžejní kategorií – nazývanou vytvořené sdílené statky („*Constructed Commons*“¹⁹), jsou statky implicitně i explicitně tvořené lidským jednáním a životem jako takovým. Patří sem vědomosti, informace, vizuální schémata, společenské struktury, vztahy, a samozřejmě i kultura, ať už ve významu tvorby a přenášení hodnot, zvyků, a interpretace poznání, či coby konkrétní umělecká tvůrčí činnost.

17 MADISON, Michael J.; FRISCHMANN, Brett M.; STRANDBURG, Katherine J. Constructing Commons in the Cultural Environment. *Cornell Law Review*. 2010, vol. 95, issue 4, s. 657 – 710. Dostupný také na: <<http://scholarship.law.cornell.edu/clr/vol95/iss4/10>>. ISSN 0010-8847.

18 MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17, s. 695

19 MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17, s. 659

Nejen z pohledu M. Hardta, A. Negri, případně dalších akademiků i praktiků, které ve své práci zmíním, ale i z mého čistě osobního názoru nelze totiž nad kulturou nebo uměním přemýšlet jako nad činností, která je absolutně odtržená od zbytku společnosti a reality. Jakékoli kulturní schéma, jakýkoli myšlenkový proces, jakýkoli tvůrčí akt vychází ze zkušenosti utvářené okolím – rodinou, komunitou, ostatními umělci či uměleckými díly, nebo konfrontací jinými kulturami. Výlučnou privatizací kulturních aktů dochází k ignoraci a již zmíněnému vyvlastňování plodů činnosti okolního světa. Hardt a Negri dokonce tvrdí, že privatizace vědomostí, informací a kultury je přímo kontraproduktivní, neboť klade bariéry pro další vývoj a tvorbu. A právě kulturou a uměleckou činností jakožto společenským jevem, jehož vlastnost být výlučně soukromým či státním statkem je vysoce diskutabilní, se budu věnovat v hlavní části mé práce.

Došli jsme tedy k tezi, že kapitál jako bio-moc vykořisťuje určité části našeho sdíleného světa, ať už přírodního, nebo společenského a kulturního. Jaký subjekt je však tím vykořisťovaným, kdo z daných procesů neprofituje a naopak je z něj profitováno? Zde se opět vrátíme ke myšlence tvorby nových subjektivit v rámci bio-moci a bio-politiky. Pokud nahlédneme na kapitalistickou společnost či na republiku majetku jako na dominantní bio-moc, na základě interpretace M. Foucaulta vzniká při konfliktu kapitalistické bio-moci a a priori existující svobodě jednotlivců subjektivita nová, která se určitými způsoby této bio-moci vymyká, avšak zároveň slouží jako výše zmíněná externalita pro akumulaci přebytku.

Tuto novou subjektivitu, přesněji řečeno množinu subjektivit, pojmenovává Hardt a Negri „*multitude of the poor*“²⁰, v hrubém překladu množina chudých či přímo chudina. Termín *multitude* nikoliv homogenní, ale heterogenní skupinu subjektů, jejichž jediná společná vlastnost je existence jako taková. Není tedy vhodné je pojmenovávat jako dav, či zástup, případně masa, neboť v tu chvíli jim ubíráme jejich rozmanitost a komprimujeme je do jedné, homogenní jednotky. Pod přívlastkem *poor* – chudý, chudina, zase nelze spatřovat pouze klasické pojmenování materiálního nedostatku. V kontextu materiální, kapitalistické bio-moci jsou totiž množina chudých

20 HARDT, NEGRI, cit. 8, s. 9

všechny subjekty, které jsou vytvářeny manifestací svobody nad vládou kapitálu a vládnoucích struktur vycházejících z kapitalistické společnosti. Takových subjektů je zřejmě velmi mnoho, a široká je i jejich rozmanitost – sociálně vyloučené skupiny obyvatel, rasově segregované a utlačované komunity, sexuálně či genderově se vymezující komunity, a též nově identifikovaná třída prekariátu. Je asi zřejmé, že do velké míry lze do množiny chudých začlenit i aktéry na uměleckém poli, ať už pro jejich odmítání současných ideologických paradigmat či příslušností k některým uvedeným subkulturám. Současně jsou tyto subjekty v rámci kapitalistické produkce vykořisťovány bez výhod, jež plody této produkce poskytují jejím vlastníkům. To také znamená, že byt' je multitude of the poor jedním ze základních subjektů správy sdílených statků, vzhledem k jejich privatizaci k ním má omezený či přímo zamezený přístup. Tuto disproporci vidí Hardt a Negri jako naprosto fatální destrukci spravedlivého společenského řádu, z čehož vychází při hledání alternativ k současné podobě kapitalismu.

2.2. Tragédie

Jedním z prvních akademických autorů, který významněji s termínem commons pracoval, byl ekonom a ekolog Garret Hardin v roce 1968. Ve své známé eseji *The tragedy of the Commons*²¹ pracuje s následující (zjednodušující) situací, která staví na tehdejších poznatcích z Teorie her²²:

Určitý počet pastevců pase svá stáda na rovnoměrně plodící sdílené obecní pastvině, která však svou úrodou může dlouhodobě uspokojit jen konečné množství dobytka. Každý pastevce měří svůj užitek z pastviny počtem dobytka, který na ní pase. Pastvina však pastevcům nenáleží, takže za její úrodnost nemají přímou zodpovědnost. Pro Hardina to znamená, že bez limitací se každý pastevce pokusí maximalizovat počet paseného dobytka, byť na úkor dlouhodobé úrodnosti půdy – to však znamená, že pastvina v určité chvíli přestane dobytku všech pastevců stačit, degraduje, až nakonec přestane plodit úplně. Pastevci jsou tedy v situaci, kdy se při snaze o vlastní maximální prospěch podílejí na neúspěchu všech (bez pastvy nikdo nemůže pást stáda). Popsaný stav nazývá Hardin právě „tragédií“²³ – paradoxní situace, kdy prospěch jedince ve výsledku negativně ovlivňuje celé společenství. Východiska z této situace Hardin vidí tři.

Prvním je privatizace. Ve chvíli, kdy bude jeden či více pastevců přímo zodpovědný za úrodnost pastviny, získá vlastní zájem na udržení pastviny plodné, a tedy omezení pastvy dobytka. Proces privatizace je však veden externím subjektem – hegemonem (obecní starosta přidělí část pastviny konkrétnímu pastevci). Tento hegemon pak dohlíží, aby subjekty neporušovaly pravidla privatizace (starosta zamezí, aby pastevce pásli stádo na pastvině někoho jiného).

Druhým je regulace. Hegemon – starosta určí, kolik dobytka může každý pastevce maximálně pást, aby pastvina nedegradovala. V těchto dvou případech se jedná o klasickou dichotomii trhu a státu, kdy první případ ošetřuje rovnost příležitostí,

21 HARDIN, Garret. *The Tragedy of the Commons*. *Science*, 1968, vol. 162, no. 3859, s. 1243-1248.

Dostupný také na: <<https://www.jstor.org/stable/1724745>>. ISSN 00368075

22 OSTROM, cit. 4

23 HARDIN, cit. 21, s. 1244

zatímco druhý ošetřuje rovnost výsledku. Oba tyto přístupy Hardin považuje za relevantní a v určitých konkrétních případech funkční.

Třetím je přístup, kdy sami pastevci usoudí, že je nutné zorganizovat se navzájem tak, aby žádný nemohl pastvinu vypotřebovat a zároveň každý měl dostatek příležitosti k pasení svých stád. Rétorikou předchozí kapitoly tímto pastevci vyjadřují svou svobodu nad hegemonem (starostou). Tento přístup se významně odlišuje od prvních dvou tím, že pastevci si určují pravidla sami, a nejsou jim nařízena externím subjektem. Je již asi zřejmé, že tento přístup Hardin kritizuje, neboť z jeho pohledu je pro každého pastevce prioritnější jeho vlastní prospěch, než-li prospěch společenstva.

Hardinův modelový případ obecní pastviny samozřejmě není samoučelný – tvoří jen část eseje. Zbytek se zabývá převážně problémem přelidnění planety a dalšími, v 60. letech aktuálními problémy souvisejícími s vytěžováním neobnovitelných přírodních zdrojů (fosilní paliva, vymírající živočišné druhy, neohleduplný rybolov). Obecní pastvina tedy slouží jako metafora k hledání východisek z tehdejších globálních problémů.

Hardinova práce nám představila dva důležité koncepty: problematiku správy obecních (nikomu nenáležících) zdrojů (sdílených statků, commons) a princip sebeorganizace. Ten však zároveň odmítá jako neudržitelný.

Problematikou sebe-organizovaných pastevců se podstatnou část svého profesního života zabývala americká ekonomka Elinor Ostromová, která za svůj výzkum v této oblasti následně obdržela Nobelovu cenu za ekonomii roce 2009²⁴. Ostromová v reálných, nikoliv modelových případech zkoumala nejrůznější společenství po celém světě, jež dosáhla udržitelného užívání přírodních zdrojů. Od indiánských kmenů Jižní Ameriky, přes vesnická společenství Spojených států amerických až po rybářské skupiny Blízkého východu. V každé ze zkoumaných skupin docházelo

24 Nobel Prize Outreach. *NobelPrize.org* [online]. Nobel Media AB 2021 [cit. 2021-05-12]. The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2009. Dostupný z WWW: <<https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2009/summary/>>.

k efektivní sebeorganizaci bez prakticky jakéhokoli zasahování externích mocenských vlivů (státu, municipality). Naopak, tyto sebe-organizované skupiny většinou vykazovaly stejnou či větší efektivitu a zároveň ohleduplnost k danému přírodnímu zdroji, než v případě srovnatelných privatizovaných skupin nebo skupin regulovaných státem. Ostromová tak nejen, že mnoha praktickými, hloubkově probádanými příklady vyvrátila premisu univerzálního prospěchářství lidí – jedinců, ale dokázala tato zkoumání konceptualizovat do formy obecných pravidel, vzorců chování, na základě kterých je sebeorganizace sdílených statků nejen udržitelná, ale dokonce efektivnější než jiné správní formy.²⁵ Termín commons (sdílené statky) se tak stal přijímaným termínem a principem politických, ekonomických a ekologických teorií, a dal základ širšímu, filozofickému proudu s názvem commonism.

Pro pochopení přerodu ekonomické teorie commons, zabývající se převážně ekologií, k celospolečenskému filozofickému proudu commonism je nutné uvědomit si kontext, v němž k němu došlo. Dílo E. Ostromové, stejně jako práce dalších vědců, které čím dál tím více princip commons zajímal, bylo poprvé publikováno začátkem 90. let minulého století. V desetiletí rozvoje, až výbuchu informačních technologií a internetu, a zároveň desetiletí, kdy začala celou západní společností rezonovat jakási deziluze či znechucení hédonismem, konzumem a emoční vyprázdněností pozdního kapitalismu vedeného privátní mocenskou sférou. Faktorem, který jistě přispěl tomuto přehodnocování dosavadních paradigmat, mohl být i v historii vyzorovaný pocit nejistoty z blížícího se nového století, respektive tisíciletí. Část společnosti proto začala hledat nová východiska, nová paradigmata, a idea sebeorganizace, oproštění se od regulací či volné ruky trhu, a v návaznosti představa užších společenských vztahů nezaložených na honbě za výsledkem, ale na spolupráci, proto začala být přitažlivou i mimo sféru správy přírodních zdrojů. Zároveň se díky práci E. Ostromové začala etablovat vědecká obec soustředěná na tematiku commons, která začala základní prvky správy společných statků objevovat v kontextech a situacích, které jsou všude kolem nás. *„Během posledních několika let stále více studií dokázalo, že jsme obklopeni všemi druhy sdílených statků – jak přírodní zdroje, tak člověkem vytvořené, jak úspěšné, tak i neúspěšné –*

²⁵ OSTROM, cit. 4

*od rodinné chladničky, přes městská hřiště, až po elektromagnetické spektrum – všechny mají veliký význam pro místní, regionální a dokonce i globální komunity.*²⁶

Díky internetu a jeho rapidní globální dostupnosti byly jednou ze sdílených domén samy informace, vědomosti. Sdílení informací a vědomostí se stává čím dál tím hůře privatizovatelné, a vzhledem ke globálnosti internetové sítě prakticky neregulovatelné. To samé se týká i IT průmyslu, respektive softwaru, jehož hnutí OpenSource je učebnicovým příkladem sdílení bez vlastního přímého užitku. Snad nejznámějším příkladem sdílení informací je Wikipedia, již snad ani není třeba představovat. Zde se tedy dostáváme zpět k vytvořeným sdíleným statkům.

Pokud přírodní sdílené statky čelí největší hrozbě nadužívání a následné zkáze, vytvořeným sdíleným statkům hrozí pravý opak – podužívání, jak píše Enrico Bertacchini, Giangiacomo Bravo, Massimo Marrelli a Walter Santagata v první kapitole knihy *Cultural commons: A New Perspective on the Production and Evolution of Cultures*²⁷. Vědomosti, nápady, a myšlenkové koncepty nedegradují tím, že by je užívalo příliš lidí, ale naopak mizí, když jsou zapomenuty, protože je užívá příliš málo lidí.

„Vědomostní sdílené statky řeší odlišné problémy, které jsou hlavně definovány skutečností, že jako veřejně dostupné statky nejsou duševní díla konkurenčně spotřebovávána. Dílo chráněné autorským právem nebo patentovaný vynález může užívat mnoho lidí současně, takže zároveň může být sdíleným statkem bez snižování jeho dostupnosti pro ostatní.[...] Mezi problémy, které instituce kulturních sdílených statků řeší, nejsou pouze, nebo dokonce hlavně, problémy nadužívání. Kulturní instituce řeší hlavně tvorbu intelektuálních statků, které mají být sdíleny, překonání transakčních nákladů vedoucích k selhání vyjednávání mezi různými aktéry, kteří se

²⁶ HESS, Charlotte; OSTROM, Elinor. A Framework for Analyzing the Knowledge Commons: a chapter from Understanding Knowledge as a Commons: From Theory to Practice. Library and Librarians' Publication, 2005, paper 21. Dostupný na: <<http://surface.syr.edu/sul>>, s. 20.

²⁷ BERTACCHINI, Enrico; BRAVO, Giangiacomo; MARRELLI, Massimo; SANTAGATA, Walter (eds.). *Cultural commons: A New Perspective on the Production and Evolution of Cultures*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited 2012. 259 s. ISBN 978-1-78100-005-2.

zajímají o využívání intelektuálních zdrojů, výroba obecně užitečných platforem pro další kreativitu atd.“²⁸

Na základě pojmenovaných problémů s vytvořenými společnými statky, jako je riziko podužívání a rizika spojená s komunitní správou, a zároveň v návaznosti na pozitivní nálezy vědců v čele s Elinor Ostromovou, jsem si formuloval hypotézu výzkumu kulturních institucí nakládajících s uměním jako se sdíleným statkem. Konkrétní znění je následující:

Princip správy produkce živého umění coby sdíleného statku nevede k podužívání, či rozpadu tvořící komunity, ale naopak, vede k rozvoji komunity a následně k dalším tvůrčím činnostem.

²⁸ MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17, s. 691

3. Výzkumná část

Ještě než se pustím do popisu metodiky svého výzkumu, rád bych ve stručnosti okomentoval výběr zkoumaných institucí. Byť nebyl veden žádným komplexním rámcem ani předchozí analýzou, snažil jsem se v něm zohlednit pár základních faktorů, které mi při teoretických úvahách nad mým tématem připadaly zásadní. Prvním faktorem je skutečnost, že všechny zkoumané instituce se ke správě sdílených statků aktivně hlásí.²⁹ To je podstatné z toho důvodu, že se správu sdílených statků snažím především popsat. Bylo by tedy netaktické zkoumat instituci, která o správě sdílených statků neuvažuje, byť by k ní svou praxí mohla směřovat. Vzhledem k tomuto jsem si nevybral žádnou tuzemskou instituci, neboť jsem nenašel takovou, která by přiznaně s termínem správy sdílených statků či commons pracovala.

Za druhé jsem se snažil vybrat tři instituce ze tří různých kontextů a se třemi různými přístupy ke společné správě. Kulturní centrum Magacin v Bělehradě mě zaujalo svým nástrojem otevřeného kalendáře, zároveň pochází ze země s podobnou historií a kulturním prostředím jako Česká republika (země bývalého východního bloku se zkušeností tvrdé privatizace devadesátých a nultých let). Die Bäckerei je zase svým provozem blízké lokálnímu chápání nezávislých kulturních institucí, ale vychází z kontextu německo-rakouské kulturní oblasti bez prožitého socialismu. Neapolské L'Asilo je pak snad nejslavnější a asi i nejextremnější případ správy sdílených kulturních statků, o kterém navíc bylo již napsáno několik akademických prací a je tedy z čeho čerpat.

Posledním, nicméně vzhledem k nedostupnosti vybraných center ne nepodstatným faktorem byla moje schopnost komunikovat se zástupci daných institucí. Na organizátora Die Bäckerei Adama Holtona jsem měl přímý kontakt ze svého působení v Trans Europe Halles, výzkumnici Marii Francescu de Tullio z l'Asila jsem pak osobně na jedné konferenci potkal a navíc jsem měl tu čest vést s ní rozhovor

²⁹ Trans Europe Halles. Trans Europe Halles [online]. Cit. 12. května 2021. CCC HUB IS TAKING OFF. Dostupný z WWW: <<https://teh.net/ccc-hub-is-taking-off/>>.

právě na téma commons. Magacin tak byl jedinou institucí s vyšším rizikem nereagování na mé dotazy, které se naštěstí nevyplnilo. K rozhovoru svolila diplomantka Isidora Popović.

Nakonec bych chtěl jen uvést, že úplně původním plán (přibližně v květnu 2020, kdy jsem si téma předformuloval) byl dané instituce fyzicky navštívit a tím nejen blíže pochopit jejich aktivity, ale zvýšit i pravděpodobnost získání pro výzkum podstatných dat. Pandemie COVID-19 však mé plány zhatila, byl jsem tedy odkázán pouze na dálkovou komunikaci. Její výsledek, totiž tři rozhovory, jsou k nalezení přepsané v přílohách mé práce.

3.1. Metodika výzkumu

Pro praktický výzkum umění coby domény sdíleného vlastnictví jsem si vybral metodiku „*IAD framework*“³⁰ (IAD rámec), vyvinutou pro studium sdílených statků Ronaldem Oakersnem ve článku *Analyzing the commons*³¹. Tento rámec byl následně aplikován Elinor Ostromovou, která ho spolu s Charlotte Hessovou použila pro svou analýzu vědomostních sdílených statků („*Knowledge Commons*“³²) v *Understanding Knowledge as Commons*³³. Pro výzkum kulturních commons tento rámec nakonec upravili zmínění M. J. Madison, B. M. Frischmann a K. J. Strandburgová ve článku *Constructing Commons in the cultural environment*³⁴.

„*Institutional analysis and developement framework*“³⁵ (analytický rámec pro analýzu institutů a jejich vývoje) je nástroj, který je zaměřen na studium situací, kde lidé opakovaně interagují v rámci daných pravidel a norem. Jeho cílem je jednotný rozbor pravidel a norem společenství a struktur. Snaží se odpovědět na otázku, jak se vlastně běžní lidé domlouvají, tvoří komunity a organizace a jejich vnitřní pravidla, které se týkají spravovaných statků – v mém případě sdílených kulturních statků.³⁶

IAD rámec lze tedy chápat jako systém zobecňujících kategorií, seznam nezávislých proměnných, které jsou podstatné pro pochopení individuálního i skupinového chování ve zkoumané situaci. Zároveň jde ale i o strukturalizaci těchto kategorií do kauzálního schématu s velkou flexibilitou výběru proměnných.³⁷ Tato flexibilita a různorodost zkoumaných faktorů slouží právě pro dostatečně komplexní a zároveň

³⁰ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 1

³¹ OAKERSON, Ronald. *Analyzing the commons: a framework*. In BROMLEY, Daniel W. Et al. (eds.). *Making the Commons Work: Theory, Practice and Policy*. San Francisco, CA: ICS Press 1992. 339 s. ISBN 1558151982

³² HESS, OSTROM, cit. 26, s. 1

³³ HESS, OSTROM, cit. 26

³⁴ MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17

³⁵ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 1

³⁶ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 4

³⁷ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 5

strukturovaný popis a pochopení situací vycházejících ze správy sdílených statků.³⁸ IAD rámec zdůrazňuje důležitost vztahů mezi fyzickými vlastnostmi sdíleného statku a sociálními, politickými a ekonomickými schémata, ze kterých vychází pravidla jeho správy.³⁹

Praktičtěji řečeno, jedná se o jakousi osnovu, na základě které lze vytvořit soubor výzkumných otázek, jež se dají použít v různých, často komplexních a mnohvrstevnatých kontextech. Jejich výsledky lze následně podrobit srovnání a případně i zobecnění.

Metodický rámec kromě struktury výzkumu poskytuje i další perspektivu principům sdílených statků, neboť nutně vychází z jejich logiky. Pochopení IAD rámce, jeho kategorií, a aspektů, na které se soustředí, nám může pomoci i k pochopení fungování společných statků ještě před samotným výzkumem. Proto budu metodickému rámci věnovat větší pozornost.

IAD rámec se sestává ze tří hlavních oblastí. Levá část, složená ze tří skupin (bio-fyzické atributy, komunita, pravidla užívání) popisuje exogenní faktory („*exogenous factors*“⁴⁰), které jsou pro zkoumanou situaci rámcově stálé. Jde o jakýsi strukturovaný popis dané situace a zdroje (sdíleného statku), na základě kterého se situace odehrává. Může se jednat o fyzikální popis zdroje, jeho vzniku, údržby i zániku, charakteristiku komunity, jejích pravidel a komunikačních kanálů, či relevantních právních vztahů.⁴¹

Prostřední část akční aréna („*action arena*“⁴²) slouží k popsání vztahů, které vznikají z popsání exogenních proměnných (v levé části). Velmi zjednodušeně lze akční arénu chápat jako popis chování členů komunity (uvedených v komunitě) v rámci správy sdíleného zdroje (specifikovaného v bio-fyzických attributech) na základě stanovených pravidel (uvedených v sekci pravidla užívání). Jednotlivé interakce jsou

³⁸ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 5

³⁹ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 6

⁴⁰ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 9

⁴¹ HESS, OSTROM, cit. 26

⁴² HESS, OSTROM, cit. 26, s. 8

pojmenovány jako akční situace („*action situation*“⁴³); akční aréna tak sestává z vícero jednotlivých situací, vycházejících z různých exogenních proměnných. akční aréna „*odkazuje na sociální prostor, kde účastníci s různými preferencemi interagují, vyměňují zboží a služby, řeší problémy, dominují jeden druhému nebo soupeří*“⁴⁴.

Pravá část, schémata interakcí („*patterns of interactions*“⁴⁵), je pak určená k nacházení a popisování obecných vzorců interakcí – situací na základě pozorování proběhlých v rámci akční arény.⁴⁶

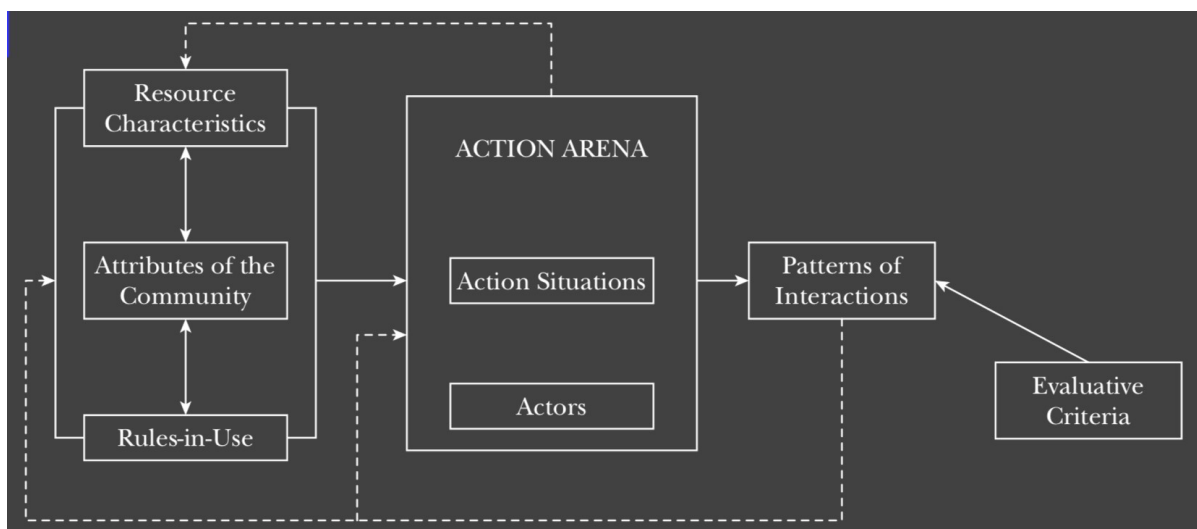
V rámci práce použiji IAD rámec jako osnovu pro kvalitativní výzkum zvolených kulturních institucí. Získám tak informace o exogenních proměnných, charakteru komunity, a pravidlech, na základě kterých funguje. Následně zjistím, jak se tyto proměnné potkávají v akční aréně dané instituce – jinými slovy, popíšu příklady, jak daná instituce funguje. V závěru pak porovnáím má zjištění a pokusím se pojmenovat obecnější vzorce chování, které mohou platit pro nakládání s uměním coby sdíleným statkem. Výsledkem by nemělo být jen vyvrácení či potvrzení mé hypotézy, ale i komplexní popis funkčních parametrů daných institucí. Cílem je i pokus o zobecnění principů řízení zkoumaných institucí, komunikace, a správy, a tedy i možná predikce pro další výzkum či praktickou realizaci popsaných konceptů.

43 HESS, OSTROM, cit. 26, s. 8

44 MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17, s. 679

45 HESS, OSTROM, cit. 26, s.14

46 HESS, OSTROM, cit. 26



47

3.1.1. Bio-fyzické atributy

Bio-fyzické atributy se dělí na artefakty, zařízení, ideje⁴⁸.

„Artefakty jsou jednotlivá, konkrétní a pojmenovatelná vyjádření myšlenek či tvůrčí práce.“⁴⁹ Může se jednat o knihu, vědeckou práci, obraz, a samozřejmě divadelní inscenaci či jiné performativní dílo⁵⁰. V kontextu umění nám v pojmenování může pomoci autorský zákoník definicí díla:

„Předmětem práva autorského je dílo literární a jiné dílo umělecké a dílo vědecké, které je jedinečným výsledkem tvůrčí činnosti autora a je vyjádřeno v jakékoli objektivně vnímatelné podobě včetně podoby elektronické, trvale nebo dočasně, bez ohledu na jeho rozsah, účel nebo význam (dále jen "dílo"). Dílem je zejména dílo slovesné vyjádřené řečí nebo písmem, dílo hudební, dílo dramatické a dílo hudebně dramatické, dílo choreografické a dílo pantomimické, dílo fotografické a dílo vyjádřené postupem podobným fotografii, dílo audiovizuální, jako je dílo

47 MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17, s. 682

48 HESS, OSTROM, cit. 26

49 HESS, OSTROM, cit. 26, s. 12

50 HESS, OSTROM, cit. 26, s. 12

*kinematografické, dílo výtvarné, jako je dílo malířské, grafické a sochařské, dílo architektonické včetně díla urbanistického, dílo užitého umění a dílo kartografické.*⁵¹

Artefakty jsou shlukovány a zprostředkovávány zařízeními, a to v tom nejširším významu. Pro knihy to jsou knihovny, pro digitální data to mohou být servery, webové stránky či přímo optické kabely sloužící k přenosu informací⁵². Tato kategorie může být mnohoznačná a mnohvrstevnatá, neboť do ní lze zařadit jak fyzické nástroje pro ukládání a zprostředkovávání artefaktů, tak i instituce a služby, které se na zprostředkovávání či ukládání podílejí.⁵³

Abstraktní myšlenky a koncepty přináležejí pak do kategorie idejí. *„Ideje jsou ucelené myšlenky, mentální obrazy, kreativní vize a inovativní informace. ideje jsou nehmotný obsah a nefyzické jednotky toku obsažené v artefaktech.*“⁵⁴

V kontextu bio-fyzických atributů je též důležité brát v potaz trvanlivost či dočasnost každého daného artefaktu, zařízení nebo ideje. *„Patenty a autorská práva vyprší; hmotné předměty se mohou opotřebovat nebo spotřebovat.*“⁵⁵

V této kategorii se tedy můj výzkum zaměří na zjištění, s jakými artefakty, zařízeními a idejemi pracuje daná kulturní instituce.

3.1.2. Komunita

K analýze komunity, která spravuje, užívá a tvoří kulturní sdílené statky, použijeme opět tří kategorie. Ostromová a Hessová identifikují tři hlavní druhy aktérů každé takové komunity. Jsou to uživatelé, poskytovatelé a správci.⁵⁶

51 Česko. Zákon č. 121 ze dne 7. dubna 2000 o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon). In *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 22, paragraf 2, odstavec 1

52 HESS, OSTROM, cit. 26, s. 12

53 HESS, OSTROM, cit. 26, s. 12

54 HESS, OSTROM, cit. 26, s. 13

55 MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17, s. 689

56 HESS, OSTROM, cit. 26, s. 14

Uživatelé jsou ti, kteří daný sdílený statek užívají.⁵⁷ V uměleckém kontextu to mohou být například diváci.

Poskytovatelé, analogicky k zařízením, zprostředkovávají uživatelům dané artefakty či ideje, případně obsluhují nebo udržují daná zařízení.⁵⁸

Správci jsou jednotlivci či skupiny, samosprávné komunity, kteří se podílejí na tvorbě a ustanovování pravidel pro užívání, požívání a tvorbu daného sdíleného statku.⁵⁹

Je samozřejmé, že jakákoli komunita je mnohem komplexnější, než-li dokáže popsat podobná jednoduchá kategorizace. Cílem IAD rámce však není hloubkový průzkum komunity jako takové, ale jen identifikace těch jejích částí, které jsou stěžejní pro správu sdílených statků. Triáda uživatelé – poskytovatelé – správci proto reflektuje především pozici daného článku komunity ve vztahu k pravidlům, kterými se komunita řídí: jednoduše řečeno, uživatel se pravidly pouze řídí, poskytovatel s nimi nakládá a je jejich vykonavatelem a správce je tvoří. Tyto vztahy budou lépe vidět v části pravidla užívání, která se pravidly komunity a jejich subjekty zabývá podrobně.

Zároveň je zřejmé, že jeden článek komunity může být zároveň uživatelem, poskytovatelem, i správcem – právě v tom spočívá úkol IAD rámce, aby odhalil tyto překryvy rolí a případně objevil návazné důsledky. Cílem mé analýzy v této části tedy bude u každé zkoumané instituce zjistit, jakou skladbu má daná komunita a následně analyzovat vztahy mezi jejími aktéry.

3.1.3. Cíle

Každý sdílený statek je spravován danou komunitou z nějakého důvodu.⁶⁰ Důvody pro komunitní správu sdíleného statku mohou být obecně tři. Prvním je moment, kdy komunitní správa doplňuje či rozvíjí již existující správu statků podléhajících právu duševního vlastnictví. Cílem tedy není výhradně společná správa daného statku, ale

⁵⁷ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 14

⁵⁸ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 14

⁵⁹ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 14

⁶⁰ MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17, s. 691

rovnoměrně rozdělená vlastnická práva mezi jeho uživatele. Kolektivizace takto spravovaného statku by teoreticky byla kontraproduktivní, neboť jednotliví členové komunity bývají motivováni právě podílem duševního vlastnictví na celkovém statku.⁶¹

Druhým důvodem je komunitní správa „jako obrana proti potenciální privatizaci sdílených statků“⁶² - tedy navzdory právu duševního vlastnictví. Cílem v tomto případně je zabránit jakékoli privatizaci statku a uchovat ho tak dostupným pro celou komunitu rovnoměrně.⁶³

Posledním důvodem je potřeba zprostředkování (a tedy správy) statku mezi aktéry s různými normativními rámci. V tomto případě nejde ani tak o přímou kontrolu nad daným statkem, jako spíše o usnadnění komunikace a výměny mezi jednotlivými komunitními aktéry.

3.1.4. Pravidla užívání

V předchozích částech IAD rámce jsme strukturovaně popsali charakteristiku sdíleného statku, komunitu která ho spravuje a cíle její správy. V poslední části exogenních proměnných se zaměříme na to, jaká formální a neformální pravidla jsou s daným statkem spojena. „Pravidla jsou sdílená normativní chápání toho, co účastník musí, nesmí nebo může dělat v konkrétní situaci, podporovaná alespoň minimální možností sankce za jejich nedodržení.[...] pravidla užívání jsou obecně známá a prosazovaná a vytvářejí příležitosti a omezení pro ty, kteří v jejich rámci fungují.“⁶⁴

Tato pravidla jsou vytvářena strukturou vlastnických práv vyplývajících z povahy zdroje a jeho komunity. Vlastnická práva lze rozřadit do sedmi druhů – právo přístupu, právo přispívání, právo čerpání, právo odebrání, právo správy, právo

61 MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17, s. 692

62 MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17, s. 692

63 MADISON, FRISCHMANN, STRANDBURG, cit. 17, s. 692

64 HESS, OSTROM, cit. 26, s. 16

vyloučení, právo zcizení. Nadto je však nutné určit, na jaké úrovni daná pravidla platí – provozní, kolektivní, nebo ústavní.⁶⁵

Provozní úroveň pravidel se vztahuje ke každodenním aktivitám a nakládání se statkem. Provozní pravidla vznikají na úrovni kolektivní. Ústavní úroveň pak definuje, kdo se smí či nesmí účastnit kolektivní úrovně – tvorby provozních pravidel.⁶⁶

Jak už jsem zmínil, vlastnická práva lze rozdělit do sedmi druhů. U každého druhu je pak nutné popsat, zda-li je ustanovené formálně či neformálně, jakým způsobem je právo vynucováno, kdo je jeho subjektem a co je jeho objektem. Zároveň je dobré si uvědomit, jak a kým je dané právo konstituováno a jak je komu přisuzováno. Dle Ostromové jsou druhy práv a jejich definice následující:

⁶⁵ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 16

⁶⁶ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 16

Přístup	Právo vstoupit do konkrétního fyzického prostoru a užívat statek bez vlivu na jeho kvalitu či kvantitu.
Příspěvek	Právo přispívat k obsahu.
Čerpání	Právo na čerpání ze sdíleného statku nebo produktů sdíleného statku.
Odebrání	Právo odebrat artefakty ze sdíleného statku.
Správa	Právo na regulaci interních pravidel užívání a transformaci statku vylepšováním.
Vyloučení	Právo určit, kdo bude mít práva na přístup, příspěvky, čerpání a odebrání a jak mohou být tato práva převedena.
Odcizení	Právo prodat nebo pronajmout právo na správu a právo na vyloučení.

67

Pro lepší pochopení uvedu ilustrační příklad obrazu coby sdíleného statku. Právo přístupu má každý, kdo může obraz shlédnout. Právo přispět by mohl mít ten, kdo může nějakým způsobem obraz doplnit. Právo extrakce mají ti, kdo můžou těžit plody z daného zdroje, v tomto případě například ti, co vybírají vstupné. Právo odebrání mají ti, kteří by mohli část obrazu odebrat – v případě jednoho konkrétního obrazu je toto obtížně představitelné, nicméně pro komponovaná díla tato možnost určitě existuje. Tyto čtyři druhy práv najdeme nejčastěji na úrovni provozních pravidel.

Práva správy náleží těm, kdo vytváří například pravidla komunikace v rámci galerie či jejího provozního řádu. Práva na vyloučení mají všichni, kdo konstituují práva na přístup, příspěvek, extrakci a odebrání – tato práva budou nejčastěji zapadat do úrovně kolektivní, a bude je mít pravděpodobně vedení galerie. Právo na odcizení bude mít každý, kdo disponuje nějakým z výše uvedených práv a zároveň mu je

67 HESS, OSTROM, cit. 26, s. 55

dovoleno se tohoto práva zbavit; může se například jednat o manažera, který může část svých práv a povinností převést na své kolegy – oproti tomu ředitel galerie některá svá práva a povinnosti převést nemůže.

Byť je v tomto tradičním ilustračním příkladě celkem jasné, kdo jakými právy disponuje (o to více ve velkých, na státní byrokracii navázaných kulturních institucích), v kontextu institucí založených na komunitě a komunitním rozhodování může analýza dispozic jednotlivých práv přinést dobrou představu o fungování komunity a případně zvýraznit odlišnosti od tradičních institucionálních hierarchií.

Podíváme-li se teď na celkovou strukturu levé části IAD rámce - endogenních proměnných, vzniká nám jakási vícerozměrná matice navzájem propojených faktorů. Jednotlivé artefakty mohou být objekty různých práv, na různých úrovních, kterými disponují různé části komunity. Opět se nám tedy ukazuje schopnost IAD rámce pokrýt i komplexní situace a vztahy. Zároveň si zachovává jistou strukturovanost nutnou k možnosti porovnávat výsledky analýzy napříč různými případy.

3.1.5. Akční aréna

Levá strana IAD rámce nám poskytla komplexní přehled o endogenních proměnných dané situace, a to ve statickém rozpoložení. akční aréna se následně pokusí pokrýt situace, které nastanou, dají-li se (obrazně řečeno) endogenní proměnné do pohybu. Jinými slovy, popsali jsme si, jak vypadá námi zkoumané akvárium s rybičkami, jaké druhy rybiček máme, co jedí, jakou vodní floru mají rády, a nyní budeme pozorovat, co se v akváriu bude reálně odehrávat. *„Akční arény zahrnují účastníky, kteří se rozhodují v situaci ovlivněné fyzickými, komunitními a institucionálními charakteristikami, která pak vyústí v různá schémata interakcí a jejich výsledků.“*⁶⁸

V případě mého výzkumu se jednotlivé situace z akční arény – tedy praktické příklady fungování dané instituce, budou objevovat spíše v průběhu rozboru, než abych je uváděl v samostatné sekci; důvodem je jednoduše čitelnost a pochopitelnost. akční aréna mi tedy poslouží hlavně jako shrnutí analýzy. Do akční

⁶⁸ HESS, OSTROM, cit. 26, s. 21

arény zároveň zahrnu i komentáře k rozpočtům institucí, a to na základě myšlenky, že pohyb finančního kapitálu je manifestací interakcí mezi aktéry.

3.1.6. Schémata interakcí

Jak už bylo řečeno v úvodu této kapitoly, schémata interakcí vznikají výsledkem analýzy akční arény⁶⁹, v mém případě komparací několika akčních arén různých kulturních institucí.

Ze schématu interakcí získaných výzkumem vyjde nakonec i potvrzení či vyvrácení mé hypotézy – buď budou schémata interakcí naznačovat nedostatečné užívání a neschopnost správy umění jako sdíleného statku, či naopak budou vykazovat prvky rostoucí, aktivní komunity. Porovnání jednotlivých analýz a popsání případných společných jmenovatelů se stane v kapitole Evaluace.

3.1.7. Evaluační kritéria

Evaluační kritéria slouží k vyhodnocení schémat interakcí – mohou tedy být pro každý prováděný výzkum jiná⁷⁰. V návaznosti na mou hypotézu jsem si proto vybral dvojí kritéria.

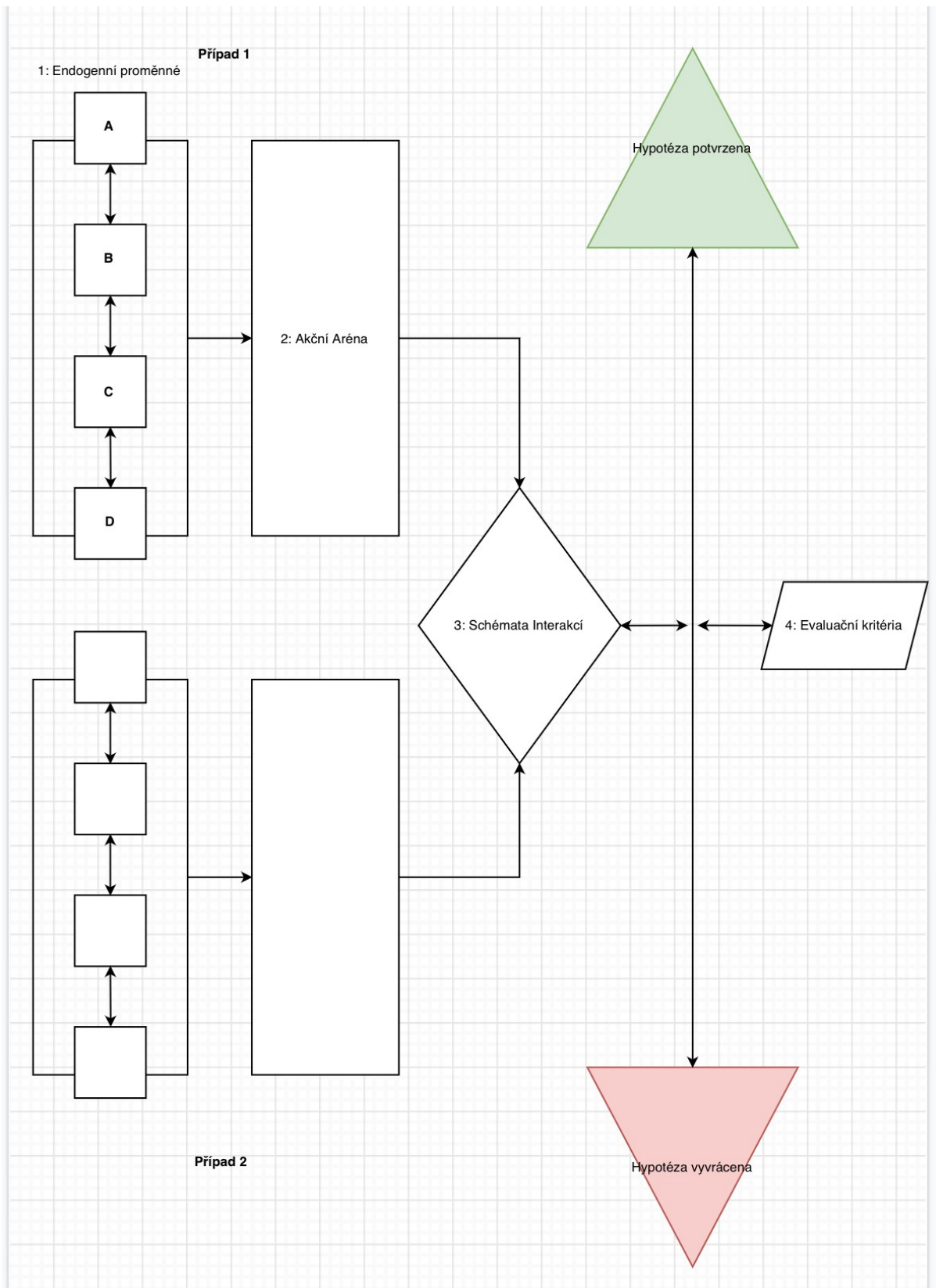
Prvním je množství uměleckých aktivit, které v kulturních centrech probíhají. Snižující či zvyšující se tendence v kontextu minulých let bude směrodatná pro určení, zda-li jsou umělecké zdroje podužívané, či nikoliv. Ohledně rostoucí komunity jsem zvolil jako evaluační kritérium fluktuaci a počet členů komunity, opět s ohledem na předchozí roky.

3.1.8. Výsledný rámec

Výsledný rámec pro mou analýzu jsem tedy zakreslil do následujícího schématu. Níže jsou shrnuty modelové otázky pro každou část analýzy. Ty sloužily jako osnova pro každý z mých rozhovorů. Každý analyzovaný případ navíc uvedu stručnou historií a společenským kontextem, ze kterého daná instituce či komunita vychází. Je samozřejmě možné, že se tento kontext promítne i do dalších částí rámce. Zároveň bude zajímavé tyto historické části také podrobit základnímu srovnání.

⁶⁹ HESS, OSTROM, cit. 26

⁷⁰ HESS, OSTROM, cit. 26



1.A: Bio-fyzické atributy

- Jaká jsou konkrétní díla (Artefakty), které jsou předmětem či výsledkem činnosti vaší instituce / komunity a tedy i samotným sdíleným statkem?
- Jakými prostředky (Zařízeními) poskytujete svá díla k užívání?
- Co je nehmotným obsahem, náplní vašich děl? Jaké myšlenky či mentální obrazy vytváříte či spravujete?
- Jaká je trvanlivost výše zmíněných objektů?

1.B: Komunita

- Kdo všechno užívá vaše díla či ideje?
- Kdo zprostředkovává vaše díla či ideje uživatelům? Kdo je nabízí? Kdo k nim může zamezit přístup?
- Kdo se podílí na tvoření pravidel, ustanovování práv a povinností spjatých se sdíleným statkem? Je uvnitř, či vně komunity?

1.C: Cíle

- Proč přistupujete k umění jako ke sdílenému statku? Jaký problém se tím snažíte řešit? Proč nenásledujete tradiční postupy správy kulturních statků?

1.D: Užívaná pravidla

- Kdo má právo k
 - Přístupu?
 - Příspěvku?
 - Čerpání?
 - Odebrání?
 - Správě?
 - Vyloučení?
 - Zcizení?
- Na jaké úrovni (provozní, kolektivní, ústavní) pravidel je nejčastější manifestace výše definovaných práv a povinností?

2: Akční aréna & akční situace

- Jaké důležité situace vznikají ve vaší komunitě?
- Jakým způsobem probíhají rozhodovací procesy?
- Vznikají konflikty? Jaké? Proč?
- Jakým způsobem jsou tvořena pravidla, kdo stanovuje práva a povinnosti?
- Jsou pravidla dodržována? Jak jsou sankcionována?

3.2. Die Bäckerei

Adresa: Dreiheiligenstraße 21a, 6020 Innsbruck, Rakousko

Kulturní a komunitní centrum Die Bäckerei se nachází v bývalé pekárně v rakouském Innsbrucku. Industriální budova z přelomu 19. a 20. století sloužila nejdříve jako pekárna císařské armády Rakouska-Uherska. V roce 1925 byla však zakoupena rodinou Theresy Mölk, která zde založila vlastní pekárenskou značku Mölk Bread. Pekárna funguje až do raných 70. let 20. století, kdy se značka transformuje do celorakouského supermarketového řetězce MPREIS. V roce 1997 se otevírá nová vedoucí pobočka řetězce ve městě Vols a budova Innsbrucké pekárny je opuštěna.⁷¹

V roce 2009 budovu objevuje Christina Mölk, grafička a pravnučka Theresy Mölk, když hledala prostor pro vlastní ateliér, který měl sloužit i jako místo pro setkávání. Když poprvé vstoupila do staré, zanedbané, ale zároveň zajímavé a rozlehlé budovy, bylo jí jasné, že si může splnit více než vlastní sen. Z vidiny soukromého ateliéru se stal plán na vybudování kolektivu, který bude spojovat umělce, umělecké nadšence a vlastně kohokoliv, kdo prostor pekárny navštíví.⁷²

Společně s architektem zaměřujícím se na nízkonákladové stavby Christophem Grudem a postupně rostoucí komunitou dobrovolníků a nadšenců začali bývalou pekárnu rekonstruovat a upravovat. Výsledkem měl být multižánrový umělecký open space, s pronajímatelnými prostory jak pro umělce, tak i řemeslníky či kancelářské profese. Vzhledem k velmi omezenému rozpočtu 50 000 EUR byl od začátku projektu uplatňován princip tzv. brikoláže („*bricolage*“⁷³), což je vznešené pojmenování pro snahu použít vše, co jakkoli použít jde. Jinými slovy – co dům dal. Výsledkem není jen úspornost a snaha nacházet kreativní řešení, ale i jakýsi pocit neustálého vývoje, který je otevřen všem, kdo se ho chtějí zúčastnit.⁷⁴

⁷¹ Die Bäckerei. *Annual report 2018*. 2018, 22 s. (příloha č. 2)

⁷² GUNTHER, Gero. *Starting All Over Again* [online]. 2021 [cit. 2021-05-12]. Dostupný z WWW: <<https://www.tyrol.com/blog/b-people/starting-all-over-again>>.

⁷³ Die Bäckerei, cit. 71, s. 6

⁷⁴ Die Bäckerei, cit. 71

Co nejotevřenější možnost zúčastnit se – tedy participace – je dalším prvkem, který již od vzniku Die Bäckerei tvořil základní stavební kámen jeho fungování a celkového poslání. Vzhledem k omezeným zdrojům a potřebě komunitního života se na vzniku podílelo mnoho dobrovolníků a nadšenců – prostor vznikl společným úsilím, nikoliv jako zadání či z vůle jedné osoby nebo organizace.

Výsledkem snahy Christiny Mölk, Christopa Gruda a mnoha dalších bylo otevření Die Bäckerei v říjnu 2010, a to v následující podobě:

Přízemí bývalé pekárny sestává z kavárny / recepce, seminární místnosti, haly / multifunkčního prostoru a průchozí galerie na chodbách. Prostor kavárny / recepce má přibližně 100 metrů čtverečních a je otevřen veřejnosti jak při konkrétních událostech, tak v průběhu běžných denních pracovních hodin. K dispozici je internet a samoobslužné okénko s čajem, kávou a vodou. V seminární místnosti se odehrávají workshopy, schůzky, malé koncerty, jóga, případně cokoliv dalšího, čemu stačí rámcových 40 čtverečních metrů. Multifunkční hala o velikosti necelých 400 metrů čtverečních je hlavním prostorem pro nejen umělecké projekty a prezentace. Galerie je prakticky jen holým průchozím prostorem, který svou jednoduchostí neruší jakákoli vystavovaná díla. V prvním nadzemním patře se nachází další seminární místnost, ještě o patro výše pak podkrovní prostor vhodný pro ty, kdož potřebují pro svoje aktivity co největší klid a jistou izolovanost.^{75 76}

Zdrojem informací při výzkumu byl rozhovor s organizátorem Adamem Holtonem, neoficiální překlad výroční zprávy z roku 2018 (příloha č. 2), prezentace s finančním přehledem (příloha č. 3) a webové stránky Die Bäckerei.

⁷⁵ Die Bäckerei, cit. 71

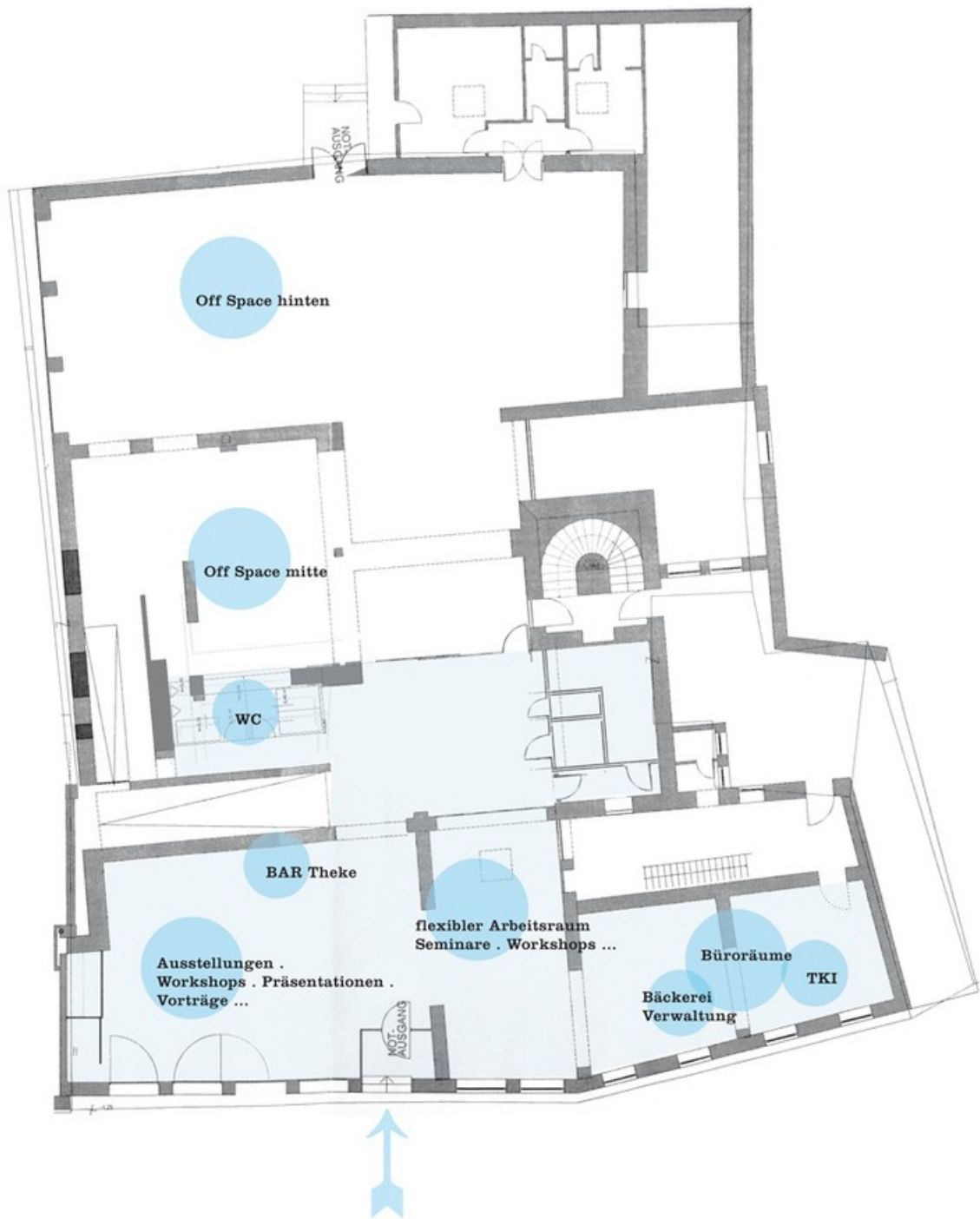
⁷⁶ Rozhovor s Adamem Holtonem, 12. dubna 2021, online (příloha č. 1)



77



77 Die Bäckerei. [diebaeckerei.at](http://www.diebaeckerei.at) [online]. Cit. 12. května 2021. Wie funktioniert das?. Dostupný z WWW: <<http://www.diebaeckerei.at/raeumlichkeiten-mieten.html>>.



3.2.1. Bio-fyzické atributy

Artefakty

Artefakty, které jsou předmětem a výsledkem činnosti Die Bäckerei, jsou především akce, které se v prostoru konají. Většina z nich je založená právě na participaci diváků. Nejčastějším programem jsou varianty tzv. open mic, tedy programu, kdy organizátor poskytne divákům – účastníkům prostor k tvorbě či sdílení obsahu, který je však pouze na nich. Organizátor například připraví hudební nástroje, mikrofony a ozvučení, a v průběhu večera může kdokoli přijít a začít hrát či zpívat. Tato participativnost vytváří mezi organizátorem akce a publikem / účastníky vzájemnou závislost. Ani jedna z těchto stran si sama nevystačí, a zároveň nikdo nedokáže plně předpovědět kvalitu výsledného tvaru.⁷⁸ Participativnost také znamená, že hranice mezi produkováním, tvořením a konzumováním, přijímáním umění a kultury se stírá. V Die Bäckerei mezi participativní programy patří hudební open mic (popsán výše), komediální open mic, příběhový open mic, poetry slam, a speed dating pro LGBT+ a queer komunitu. Komediální open mic poskytne každému, kdo se dopředu zaregistruje, 15 minut na jakýkoli program. K registraci není potřeba uvádět obsah ani formu výstupu. Příběhový open mic spočívá ve vyprávění pravdivých příběhů na téma dané pro každý večer (délka výstupu je 10 minut). Organizátoři se tímto snaží odkázat na pravěkou lidskou potřebu sdílet příběhy.⁷⁹ Poetry slam probíhá podobně, jen kýženým výstupem je čtení autorské poezie. Speed dating je snad již všeobecně známý formát programu pro hledání a seznámení se s novým potenciálním partnerem, v případě Die Bäckerei je však zaměřen na LGBT+ a queer genderovou komunitu. Každý participativní program se koná jednou za měsíc.^{80 81}

Mimo přímo participativní programy se v prostoru Die Bäckerei odehrávají i koncerty, případně jakékoli další akce uspořádané externími organizátory.⁸² V duchu principu participace je zde poskytnuta možnost uspořádat si vlastní akci v Die Bäckerei komukoliv, kdo o to má zájem (konkrétněji toto rozeberu v části Pravidla užívání).

78 Die Bäckerei, cit. 71

79 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

80 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

81 Die Bäckerei, cit. 71

82 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

Navíc se každý měsíc koná výstava výtvarného umění se zaměřením především na začínající mladé umělce.⁸³ Ti, kromě samotného výstavního prostoru, tak dostanou přístup i ke komunitě Die Bäckerei a jejím případným službám. Vernisáže obvykle bývají spojené s koncertem, čímž opět dochází k propojování lidí a uměleckých profesí.

Celkem se v Die Bäckerei odehraje asi 500 akcí ročně ve 40 různých formátech, do kterých se zapojí přes 100 externích organizátorů.⁸⁴ Průměrná kapacita programů je 150 účastníků (kromě speed datingu, kde je jich mezi 20 a 40), a většinou jsou vyprodané.⁸⁵

Kromě programové nabídky mezi artefakty činnosti Die Bäckerei spadají i průběžné aktivity neuměleckého či neperformativního charakteru. Mohli bychom říci doplňkové činnosti, byť se tím samozřejmě nemíní definice dle českého právního řádu. První doplňkovou činností je poskytování – pronájem prostor Die Bäckerei pro zkoušení, výrobu, ale i pro kancelářské činnosti.⁸⁶ V rámci pronájmu prostor externím subjektům vznikají v areálu další, jakoby sekundární artefakty – služby a produkty, které nabízejí či vytvářejí pronajímatelé prostor v rámci své činnosti. Všechny však nějakým způsobem naplňují nebo rozvíjejí základní ideje komunity Die Bäckerei. Příkladem může být Feldshaft, spolek, jehož cílem je vařit z nespotřebovaného jídla polévky pro lidi v nouzi.⁸⁷ Podrobný přehled rezidentů poskytnu v sekci komunita. Pronájem prostor však není samotným artefaktem, tím je budova Die Bäckerei jako taková. Perspektiva budovy coby artefaktu – předmětu sdílené správy je velmi podstatná pro chápání správy sdílených statků v kontextu kulturních institucí, jak bude ještě vidět v dalších částech této analýzy.

Druhou doplňkovou činností je coworking prostor STOCK EINS (jedno patro), tedy místo otevřené individuální i skupinové práci (jako alternativa ke kanceláři, domovu,

83 Die Bäckerei, cit. 71

84 Die Bäckerei, cit. 71

85 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

86 Die Bäckerei. *Die Bäckerei* [online]. Cit. 12. května 2021. Use of rooms. Dostupný z WWW: <<http://www.diebaeckerei.at/english-home/rooms.html>>.

87 Die Bäckerei, cit. 71

či třeba kavárně). K dispozici je dohromady 25 pracovních míst⁸⁸ i s uzamykatelnými skříňkami.⁸⁹ Třetí doplňkovou činností je veřejná fotografická laboratoř s temnou komorou a veškerým vybavením nutným k práci s analogovým filmem.⁹⁰ Kolektiv Die Bäckerei provozuje i sdílenou řemeslnou dílnu asi 20 minut chůze od samého kulturního centra.⁹¹

Zařízení

Hlavním zařízením, tedy způsobem či předmětem ke sdílení a zpřístupňování artefaktů činnosti Die Bäckerei, je samotná budova bývalé pekárny. Ta je otevřená veřejnosti od 9:00 do 17:00, a samozřejmě v průběhu programů. Pro členy týmu Die Bäckerei a podnájemce je umožněn vstup na kartu s čipem.⁹²

Co se týče komunikačních prostředků, pracuje Die Bäckerei s celkem tradičním portfoliem především on-line kanálů. Facebookové stránky poskytují základní informace a místo pro propagaci programu, Instagram je používán k osobnější komunikaci založené na událostech odehrávajících se v prostoru. YouTube kanál slouží ke streamování a nahrávání záznamů. Ke komunikaci slouží také obligátní webové stránky, veřejná emailová adresa a pevná linka. K participaci na těchto platformách dochází spíše sporadicky, a to především v rámci reakcí na sociálních sítích.⁹³

Snad nejpodstatnějším prostředkem pro komunikaci s veřejností je však stará poštovní schránka umístěná v prostorách Die Bäckerei. Do ní totiž může kdokoli vhodit jakoukoli připomínku, nápad, či výhradu, a tyto podněty jsou následně

88 Die Bäckerei, cit. 71

89 Die Bäckerei. *Die Bäckerei* [online]. Cit. 12. května 2021. Cit. 12. května 2021. STOCK EINS Coworking. Dostupný z WWW: <<http://www.diebaeckerei.at/stock-eins-coworking.html>>.

90 Die Bäckerei. *Die Bäckerei* [online]. Cit. 12. května 2021. Cit. 12. května 2021. Bäckerei Photo laboratory. Dostupný z WWW: <<http://www.diebaeckerei.at/english-home/photo-laboratory.html>>

91 Die Bäckerei. *Die Bäckerei* [online]. Cit. 12. května 2021. Cit. 12. května 2021. Ein Hinterstübchen. Dostupný z WWW: <<http://www.diebaeckerei.at/english-home/ein-hinterstuebchen.html>>

92 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

93 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

probírány v rámci organizačního týmu.⁹⁴ Skrze tento proces je tedy zahrnuta do provozu Die Bäckerei i ta nejširší veřejnost, což opět slouží idejím participace a neustálého vývoje, které jsou spjaty s prostorem již od samotného začátku.

Interní komunikace týmu probíhá po mailu, různých chatových službách, telefonicky i osobně. Kromě pravidelných setkání, ke kterým se dostanu v rámci komunity, neexistují v tomto ohledu žádná formální či neformální pravidla nebo normy. Interní tým také používá Google disk a kalendář.⁹⁵

Ideje

O idejích, sdílených v rámci Die Bäckerei, jsem se zmínil již v úvodu této kapitoly. Respektive, zmínil jsem se o metodách, kterými jsou ideje aplikovány do reálného světa. Samotné ideje či hodnoty nebo principy, které slouží jako základ pro veškeré činnosti Die Bäckerei, jsou čtyři.

Princip rovného přístupu spočívá v myšlence, že každý člověk by měl mít co možno nejpodobnější možnost sebevyjádření a tvorby. Princip rovného zacházení je založen na přesvědčení o vrozeném dobru v každém z nás a tedy i dobrých motivacích a smýšlení, kterému by mělo být nasloucháno. Evoluční princip vychází z konceptu Die Bäckerei jako stále se vyvíjející entity nezávislé na konkrétním člověku či týmu. Každý by měl mít možnost stát se součástí nikdy neustávajícího vývoje. Poslední princip společné tvorby je jakousi syntézou všech předchozích principů, pouze zasazených do kontextu umělecké tvorby.⁹⁶

Kromě metod brikoláže a participace se principy Die Bäckerei odráží ještě v dalších čtyřech metodách, dohromady tedy šesti. Metoda nejlépe viditelná například v programu speed datingu pro LGBT+ a queer komunitu je vytváření bezpečného prostředí, které upřednostňuje toleranci a vzájemný respekt před rivalitou či přímo vymezováním se. Metoda komunikace z očí do očí slouží snaze o dodržování všech principů rovnosti, což následně vede k lepší spolupráci jak na organizační, tak tvůrčí

94 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

95 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

96 Die Bäckerei, cit. 71

úrovni. Metodu sebeorganizace budu podrobněji popisovat v kapitole komunita a Pravidla, nicméně ve zkratce jde o organizační systém nezávislý na hierarchii, ale především na individuální odpovědnosti každého člena týmu. Šestá metoda navazuje na pátou a řeší tradiční otázku horizontálních organizačních struktur, tedy kdo udává směr a cíle celé organizace (která nemá žádného ředitele). Metodou značky jako kolektivního vyjádření smyslu a cíle organizace je tato otázka řešena skrze kolektivní ustanovení značky organizace – Die Bäckerei, která následně vyjadřuje směr pro všechny činnosti nezávisle na aktuální hierarchii či členech týmu.⁹⁷

Rád bych zde upozornil na zajímavý jev, totiž že ideje a principy Die Bäckerei jsou přítomny od začátku a vzhledem ke způsobu vzniku organizace a rekonstrukce budovy pekárny jsou součástí přímo samotného prostoru, ve kterém Die Bäckerei působí.

Trvanlivost a další charakteristiky bio-fyzických atributů

Pro analýzu principu sdílených statků v kulturní produkci je jedním z důležitých parametrů i problematika autorského práva, které se vztahuje na artefakty, zařízení či ideje zkoumaného případového rámce. Co se týče Die Bäckerei, z mého výzkumu vyplývá, že k žádnému vymáhání autorskoprávních nároků vycházejících z tvůrčí činnosti nedochází – jinými slovy, vše vytvořené v rámci programu Die Bäckerei (a stejně tak i samotný koncept programů) je volně komukoli k dispozici.⁹⁸ Je nutné dodat, že tento režim se nemusí týkat nájemců pronajímaných prostor, kteří v rámci své nezávislé činnosti samozřejmě s vlastními autorskými právy mohou nakládat dle libosti.

Trvanlivost sdílených artefaktů, zařízení a idejí lze tedy určit jen na základě jejich reálné existence. Tedy, u budovy a většiny onlinových komunikačních kanálů je trvanlivost spjatá s existencí týmu Die Bäckerei, stejně jako u idejí, principů, a metod. U programové náplně se trvanlivost řídí organizátorem dané akce.⁹⁹ Stejně tak nájmy

⁹⁷ Die Bäckerei, cit. 71

⁹⁸ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

⁹⁹ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

nejsou časově určené a řeší se případ od případu.¹⁰⁰ Tato neurčitelnost přesné trvanlivosti vychází z silného prvku neformálnosti a principu neustálého vývoje, který doplňuje a podporuje. Na druhou stranu znamená jistou nepředvídatelnost a nemožnost dlouhodobějšího plánování.

3.2.2. Komunita

Uživatelé

Nejzřejmější skupinou uživatelů artefaktů Die Bäckerei jsou přirozeně návštěvníci – publikum pořádaných programů. Bohužel, vzhledem k absenci jakéhokoli průzkumu či databáze publika není možné více tuto skupinu specifikovat. Kromě odhadu, že se jedná převážně o obyvatele Innsbrucku a přilehlých oblastí v hodinové dojezdové vzdálenosti.¹⁰¹ Die Bäckerei navštíví každý rok přibližně 30 000 návštěvníků¹⁰², nicméně poměr prvonávštěvníci ku pravidelným, či frekvence návštěv pravidelných návštěvníků nelze důvěryhodně určit pro nedostatek dat.

Dalšími uživateli jsou lidé využívající služeb coworking prostoru, fotografické laboratoře a sdílené dílny. Jejich počet se pohybuje mezi 20 a 100 lidmi s tím, že pravidelných uživatelů není více než 50.¹⁰³

Svou vlastní skupinou uživatelů disponuje i každý z nájemců pronajímaných prostor (tedy uživateli sekundárních artefaktů), kteří jsou nicméně sami uživateli prostoru Die Bäckerei jakožto artefaktu. Níže je uvedena přehledová tabulka s popisem jejich činnosti. Z pohledu užívání prostoru Die Bäckerei jsou uživatelé i externí organizátoři akcí, kterých je ročně kolem 100.¹⁰⁴

Nakonec je nutné jako uživatele chápat i organizační tým Die Bäckerei (v současnosti 13 lidí)¹⁰⁵, a to jak programových aktivit, doplňkových činností či

¹⁰⁰ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹⁰¹ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹⁰² Die Bäckerei, cit. 71

¹⁰³ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹⁰⁴ Die Bäckerei, cit. 71

¹⁰⁵ Die Bäckerei, cit. 71

samotné budovy. Spolu s uživateli doplňkových činnosti (coworking, laboratoř, dílna, pronajímané prostory) tvoří zároveň nejpravidelnější skupinu uživatelů.¹⁰⁶

Struktura centrálního organizačního týmu je tvořena menšími akčními týmy, které mají na starosti různé domény – propagaci, technické záležitosti, finance, a podobně.¹⁰⁷ Členem centrálního týmu se automaticky stává každý, kdo má zaměstnaneckou smlouvu s organizací Die Bäckerei.¹⁰⁸ Každý z týmů vede řidič (driver), který se stará o koordinaci a jednotlivá rozhodnutí v rámci svého týmu. Když se konkrétní problematika týká domén více týmů, je řešení nalezeno skrze konsenzus daných řidičů. Pro celoorganizační a důležitá rozhodnutí se schází celý tým, neexistuje žádné centrální vedení.¹⁰⁹ Zde je patrná metoda sebeorganizace – byť v každém týmu existuje jedna vedoucí role, většina odpovědnosti a tedy i pravomocí leží na jednotlivcích. Rozhodování v rámci celého týmu probíhá po diskuzi většinovým hlasováním.¹¹⁰ Hlasování se lze účastnit i dálkově, případně lze svůj hlas postoupit jinému členovi týmu v případě úplné absence. Centrální porady se konají jednou týdně a normálně nejsou přístupné veřejnosti – je však možné pozvat externího činitele v případě, že je jeho přítomnost odůvodněná. Každá porada má svého moderátora a zapisovatele. Tyto role rotují pravidelně napříč celým týmem. Zápisy z porad nejsou v běžném režimu veřejné.¹¹¹ Podstatnou roli v centrálním týmu Die Bäckerei hraje pozice domovního koordinátora, který se stará o komunikaci mezi centrálním týmem a nájemci pronajímaných prostor či dalších lidí fungujících v prostorách Die Bäckerei.¹¹²

Je nutné podotknout, že veškeré tyto skupiny se tu více, tu méně překrývají. Je velmi pravděpodobné, že například externí organizátoři jsou zároveň publikem, či že

106 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

107 Die Bäckerei, cit. 71

108 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

109 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

110 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

111 Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

112 Die Bäckerei, cit. 71

nájemci prostor tu a tam zorganizují vlastní akci a stanou se tak externím organizátorem.¹¹³

¹¹³ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

Tabulka organizací sídlících v Die Bäckerei:

TKI – TyrolerKulturInitiativen	Tyrolská Kulturní Iniciativa, organizace zastřešující přes 120 nezávislých kulturních iniciativ z celého Tyrolska
Bikerei	Otevřená cyklodílna
Strofeld Manufaktur	Firma na designové bluetooth reproduktory
Feld Verein	Spolek zaměřující se na vaření z odhozeného jídla
WerkStatt Couch	Spolek řemeslníků pomáhajících s komunitní dílnou
Dachgarteln	Komunitní zahrada na střeše Die Bäckerei
Kollektiver Wandel	Kolektiv designéru z uměleckoprůmyslových oborů
Maria Vill	Ateliér výtvarnice Marie Vill
TUN & lassen	Designový ateliér se zaměřením na grafické potisky
Papelier	Papírenské designové studio
Kooperation zum Fruchtgenuss	Spolek pro sdílení a distribuci zemědělských produktů malých farmářů

114

Poskytovatelé

Poskytovatelé artefaktů Die Bäckerei jsou především členové centrálního týmu, a to v zásadě na všech úrovních – příprava a komunikace programů, zajišťování coworkingu, laboratoře a dílny, řešení pronajimatelných prostor. V perspektivě artefaktů – programů jsou poskytovateli i externí organizátoři. Každý z nájemců je pak poskytovatelem svých sekundárních artefaktů.

114 Die Bäckerei. *diebaeckerei.at* [online]. Cit. 12. května 2021. Kollektive im Haus. Dostupný z WWW: <http://www.diebaeckerei.at/kollektive-vereine-hausgeister.html>.

Poskytovateli jsou nicméně i orgány veřejné správy coby poskytovatelé grantů, neboť skrze svou finanční podporu zpřístupňují artefakt budovy Die Bäckerei. Granty dostává Die Bäckerei na městské, regionální i státní úrovni a tvoří přibližně třetinu celkového rozpočtu. Stejně tak je poskytovatelem rodina Mölk a její MPREIS obchodní řetězec jakožto soukromí dárci.¹¹⁵ Seznam všech partnerů je k nalezení ve výroční zprávě (Annual report, příloha č. 2)

Teoreticky lze jako poskytovatele nazírat i veřejnost a návštěvníky Die Bäckerei, a to ze dvou perspektiv. První perspektivou je komunikace skrze šeptandu, tedy případ, kdy jeden návštěvník pozve či jinak přivede nového návštěvníka skrze sociální interakci. Druhá perspektiva vychází z ideje, že jakýkoli umělecký či společenský zážitek vzniká nejen ze samotné jednosměrné percepce objektu pozorovatelem, ale že tento zážitek zároveň ovlivňují i všichni ostatní pozorovatelé. Dokonce se dá říci, že samotný objekt je zpětně ovlivňován pozorovatelem. Tato idea je navíc podpořena participativností programu, která, jak už bylo řečeno, smazává hranice mezi tvůrcem a konzumentem. V takový moment se tedy i běžný divák stává poskytovatelem (poskytovatelem) zážitku všem ostatním divákům. Stejně lze nahlížet i na uživatele coworkingu, laboratoře a sdílené dílny, respektive na celou komunitu žijící a působící v rámci Die Bäckerei.

Podstatnou skupinou poskytovatelů je kolektiv dobrovolníků a nadšenců, kteří pomáhají s běžným chodem, jednotlivými akcemi i specializovanými činnostmi. Dobrovolníci jsou neopominutelnou součástí provozu již od samotného začátku a jsou tak i určitým způsobem nositeli hodnot a principů Die Bäckerei.

Správci

Dominantní skupinou správců je samozřejmě centrální organizační tým. Určité nároky na pravidla, povinnosti a odpovědnosti určují i grantové tituly, nicméně ty jsou v případě Die Bäckerei velmi tolerantní, až vágní, a v realitě jejich ustanovení na pravidla prostoru žádný signifikantní vliv nemají.¹¹⁶ Stejně tak neovlivňuje spravování

¹¹⁵ Die Bäckerei. *Financing Common Spaces*. 2020, 15 s. (příloha č. 3)

¹¹⁶ Die Bäckerei, cit. 115

artefaktů ani zařízení rodina Mölk jako soukromý dárce.¹¹⁷ Co se týče pravidel nájmu, vyplývají z nájemních smluv a případně z konsenzu s centrálním týmem. Nelze tedy říci, že by nájemníci měli na tvorbu pravidel správy prostoru výraznější vliv.¹¹⁸ Do tvorby pravidel se teoreticky může zapojit i veřejnost skrze podnět podaný do poštovní schránky, ke specifikám tohoto procesu se však dostanu v podkapitole akční aréna.

3.2.3. Cíle

Z pohledu IAD rámce je cílem komunitní činnosti Die Bäckerei „*obrana proti potenciální privatizaci běžně užívaných zdrojů*“, i když ne jako reakce na nějakou konkrétní hrozbu privatizace, spíše jakožto obecná myšlenka založená na čtyřech základních hodnotách Die Bäckerei – princip rovného přístupu, princip rovného zacházení, evoluční princip a princip společné tvorby. Všechny tyto principy vychází z představy sdílení, kooperace a konviviality, tedy jdou proti tradičnímu konceptu výlučně soukromého (či státního) vlastnictví.

Z pohledu kolektivu Die Bäckerei jsou cíle jejich činnosti a existence následující.

Podpora a kultivace komunity a jejích hodnot, podpora a kultivace společensky relevantních myšlenek s pozitivním dopadem, provozování platformy pro setkávání tvůrčích osobností (jak fyzicky, tak mentálně), propojování společenského, městského a regionálního vývoje, prozkoumávání možností participativního umění a kultury a podněcování k začleňování se do tvůrčího procesu a podpora (budoucích) umělců a aktivistů.¹¹⁹

3.2.4. Pravidla užívání

Přístup

Pro popsání pravidel ovlivňující přístup, stejně jako ostatních pravidel, se budeme orientovat dle již vyjmenovaných artefaktů, neboť ty jsou objektem popisovaných norem.

¹¹⁷ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹¹⁸ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹¹⁹ Die Bäckerei, cit. 71

K programu odehrávajícímu se v Die Bäckerei má přístup kdokoli po zaplacení vstupu. Ten má tři různé výše a každý si může vybrat, kterou z nich zaplatí (běžně to bývá 5, 7 a 9 EUR). Lístky se nemusí kupovat dopředu, u některých akcí je klasický i seznam pozvaných, kteří platit nemusí (VIP guestlist). Akce externích organizátorů mohou mít jiný režim placení, nicméně i ten musí být schválen centrálním týmem při domlouvání podrobností dané akce.¹²⁰

Pro získání přístupu k možnosti pronajmout si prostor je nutné kontaktovat centrální tým, může to však učinit kdokoliv. Pokud je daný koncept pronajímaného prostoru schválen centrálním týmem, je uzavřena nájemní smlouva, přičemž nájem je z principu nízkoprahovosti co nejnižší.¹²¹

Do coworkového prostoru může nárazově zavítat každý; kdo zde však chce pracovat pravidelně, musí si pronajmout jedno z pracovních míst.¹²² Fotografická laboratoř má svůj veřejný on-line kalendář, kde je možné si zarezervovat daný čas.¹²³

Přístup k sekundárním artefaktům spravují sami nájemci. I ti se však snaží o co největší otevřenost veřejnosti.

Centrální tým má pak přirozeně přístup ke všem artefaktům i zařízením.

Příspěvek

Právo přispívat k artefaktům má především centrální tým, a to jak v kontextu programové náplně, tak budovy a doplňkových činností (rozšíření jejich nabídky, rekonstrukce místnosti atp.). Kdokoliv z veřejnosti má nicméně možnost navrhnout příspěvek k artefaktům (například nový druh programu), a to skrze již zmíněnou starou poštovní schránku. Takový návrh je projednán centrálním týmem a pokud je

¹²⁰ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹²¹ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹²² Die Bäckerei, cit. 89

¹²³ Die Bäckerei, cit. 90

schválen, je začleněn do programu / náplně Die Bäckerei. Stejný postup de facto platí i pro stávající nájemce, kteří si chtějí zorganizovat vlastní akci.¹²⁴

Skrze zapojení se do činností v rámci Die Bäckerei přispívají k artefaktům i dobrovolníci, respektive se podílí na jejich vzniku či údržbě.

Pokud chápeme veřejnost jako poskytovatele (především participativních) uměleckých zážitků, je nutné na ně pohlížet i jako na subjekty práva přispívat v rámci daného uměleckého tvaru či participativní události; jinými slovy, v rámci participativních událostí má právo přispívat kdokoli, kdo se jich aktivně zúčastní. Z mého pohledu se tím nicméně nevytváří úplně nový artefakt, ale děje se tak v rámci artefaktu již existujícího, jehož charakteristikou je právě neustálý vývoj a změna na základě vkladů jeho uživatelů.

Jak je již asi zřejmé, přispívat k sekundárním artefaktům mohou především jejich správci, to jest nájemci pronajímaných prostor.

Čerpání

Právo na čerpání z artefaktů opět náleží nejvíce centrálnímu týmu, a to hlavně v oblasti finančních zisků (z nájmu, vstupného). Vzhledem k cenové politice se nicméně nejedná o výrazně ziskovou činnost (jak je vidět z rozpočtu), ale spíše o základní údržbu a pokrytí provozních nákladů. V případě externích organizátorů právo čerpat z daného programu náleží jim, centrální tým Die Bäckerei je kompenzován procentem z příjmů. U sekundárních artefaktů právo na čerpání připadá jejich správci.¹²⁵

¹²⁴ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹²⁵ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

Odebrání

Právo na odebrání artefaktu může pouze centrální tým, případně externí organizátor, pokud artefakt spravuje on. Opět je zde nicméně možnost pro kohokoli z veřejnosti zažádat o odebrání artefaktu skrze podnět vložený do staré poštovní schránky. U sekundárních artefaktů právo na odebrání připadá jejich správcům.¹²⁶

Správa

Spravovat artefakty, tedy především rozhodovat o tom, jaké personální, finanční, a technické zdroje budou alokovány na správu daného artefaktu, může opět pouze centrální tým. V rámci události pořádané externím organizátorem tímto právem disponuje on, avšak nemůže svévolně zasahovat do domén jiných artefaktů jím nespravovaných. Stejně tak je tomu u sekundárních artefaktů a nájemců pronajímaných prostor.¹²⁷

K určité části správního rozhodování se dostanou i dobrovolníci, nicméně pouze na provozní úrovni při řešení konkrétních situací, ale už ne při určování obecnějších správních pravidel.

Vyloučení

Určit, kdo bude mít výše uvedená práva, může zase jen centrální tým. Co se týče jednotlivých členů, i ti mohou být vyloučeni z nějakého práva, nicméně se tak musí stát na základě celotýmové diskuze a následně většinovým hlasováním. Získání nového práva pro člena týmu probíhá na základě konsenzu dle nepsaných pravidel platících pro metodu sebeorganizace.¹²⁸

¹²⁶ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹²⁷ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹²⁸ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

Zcizení

Převést své právo na správu či vyloučení může člen centrálního týmu pouze jinému členovi centrálního týmu. Toto se týká i hlasovacího práva na týmových schůzkách. Při hlasování se lze vzdát svého hlasu – zdržet se hlasování.¹²⁹

3.2.5. Akční aréna

Základní, zobecněné interakce, do kterých se jednotliví uživatelé, poskytovatelé či správci dostávají v rámci akční arény Die Bäckerei, byly již nastíněny při popisu bio-fyzických atributů. Společným jmenovatelem většiny těchto interakcí je centrální tým, který je subjektem většiny práv jak na provozní, tak kolektivní i ústavní úrovni. Podstatným faktorem možných interakcí, a to především s běžnou veřejností, je nicméně koncept staré poštovní schránky, respektive možnost podávat centrálnímu týmu náměty k vytvoření, změně nebo odstranění artefaktu. Z mého výzkumu vyplývá, že je tato metoda veřejností opravdu využívána a centrálním týmem respektována. Například koncept programů příběhového open micu vznikl z podnětu veřejnosti a dnes tvoří základ pravidelného programu Die Bäckerei.¹³⁰ Byť tedy není veřejnost přímým aktérem správy sdílených kulturních statků, má kdykoli možnost se vůči této správě vyjádřit a aktérem se tak stát. Naopak je tomu u veřejných správců grantů nebo soukromých dárců, kteří svůj (potenciální) vliv prakticky neuplatňují a do interakcí tedy vůbec nevstupují.

Ohledně interního uspořádání centrálního týmu, i přes de facto neexistující hierarchii a formální normy ustanovující práva a povinnosti, jsem z výzkumu nezjistil žádný výraznější moment konfliktu či zhroucení organizačního procesu. Výsledky interních interakcí lze tedy označit převážně za pozitivní či konstruktivní.¹³¹

Co se týče rozpočtu, Die Bäckerei získalo pro roky 2018, 2019 a 2020 vždy 121 400 EUR z městských, regionálních a státních grantů. Příjem z pronájmu prostorů činil v roce 2018 65 173 EUR, v roce 2019 89 703 EUR. Z programové náplně byl pak

¹²⁹ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹³⁰ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

¹³¹ Rozhovor s Adamem Holtonem, cit. 76

příjem 77 521 EUR (2018), 85 890 EUR (2019). Die Bäckerei tedy přibližně 60% svého rozpočtu získává z vlastních aktivit, 40% přichází z veřejných dotací.¹³²

¹³² Die Bäckerei, cit. 115

3.3. Magacin

Adresa: Kraljevića Marka 4-8, Bělehrad, Srbsko

Kulturní centrum Magacin bylo poprvé otevřeno v červnu 2007 v Bělehradě, v bývalém tiskařském skladu, patřící městu. Tehdejším správcem prostoru bylo Bělehradské centrum mládeže. To sice ve veřejné soutěži vybralo šest organizací, které měly prostor užívat, ale z plánů prostor rekonstruovat a oživit rychle sešlo. S budoucími uživateli nebyly nakonec ani podepsány nájemní smlouvy. I přesto zde probíhaly umělecké aktivity, avšak bez jakéhokoli formálního uznání a téměř na pokraji legality. O rok později došlo k dalšímu pokusu nalézt oficiální řešení pro skupinu provozující bývalé skladiště, a to skrze Setkání nezávislých kulturních center („*Summit of the Non-Aligned Centres of Culture*“¹³³). Ani tehdy však žádné reálné změně nedošlo, a tak Magacin pokračoval v jakési polooficiální, veřejnými orgány spíše trpěné formě provozu. Toto provizorium s sebou neslo řadu komplikací, které měly dopad především na fyzický stav budovy, a tedy i možnosti a bezpečnost jejího každodenního užívání.¹³⁴

V roce 2014 Bělehradské centrum mládeže přikázalo pololegálním uživatelům prostor opustit. V reakci na toto nařízení se tehdejší provozovatelé prostoru spojili s Asociací nezávislé srbské kulturní scény („*Association of Independent Culture Scene of Serbia, ICSS*“¹³⁵), která od té doby slouží jakožto formální zástupce kulturního centra Magacin a zároveň jako prostředník při oficiálních jednáních s jinými právními subjekty. Energie vzešlá z aktivit usilujících o zabránění vystěhování vedla mimo jiné i k restrukturalizaci provozního modelu Magacinu. Došlo k zavedení mechanismu otevřeného kalendáře, jež se stal nejen vysoce funkčním prostředkem sebeorganizace, ale i jakýmsi zhmotněním základních hodnot Magacinu a jeho komunity. Zároveň se podařilo expandovat do sklepa sousedícího prostoru –

133 ČUKIĆ, Iva et al. (eds.). *MAGACIN: A MODEL FOR A SELF-ORGANIZED CULTURAL CENTRE*.

Belgrade, RS: Association Independent Cultural Scene of Serbia, 2019. 81 s. Dostupný také na:

<https://www.academia.edu/40194679/MAGACIN_A_MODEL_FOR_A_SELFORGANIZED_CULTURAL_CENTRE>, s. 35

134 ČUKIĆ, cit. 133

135 ČUKIĆ, cit. 133, s. 36

Kraljevica Marka 6. Toto vše vedlo ke zvýšenému zájmu o kulturní centrum a následně i k růstu aktivní komunity, a tedy i většímu množství aktivit.¹³⁶

V roce 2016 opět došlo k pokusu o vystěhování, který byl opět zmařen společným úsilím a agitací komunity a ICSS. Znovu to vedlo k expanzi do dalšího přiléhajícího prostoru, tentokrát popisné čísla 8. Díky fundraisingové akci vedené platformou FundAction a společné snaze komunity došlo k téměř celkové rekonstrukci a revitalizaci kulturního centra. V současné situaci jsou prostory stále vlastněny městem Bělehrad, které platí veškeré provozní náklady (především energie).¹³⁷

Stav na hranici legality, respektive jakýsi postoj vně norem a společenských paradigmat, je příznačný i pro ideologické základy Magacinu a jeho komunity. Za jeho vznikem stojí dvě fundamentální potřeby, jež setrvaly skrze veškerý vývoj až dodnes. První potřebou je právě snaha vymanit se z existujícího systému kulturních institucí Srbska, které jako ostatní post komunistické země v devadesátých a takzvaných nultých letech zažilo tvrdou privatizaci či transformaci do té doby výhradně státního kulturního sektoru. Výsledkem privatizačních a transformačních procesů je sice institucionalizovaná kulturní síť, ta nicméně trpí „*komercializací, přehlížením, nepotismem, politikařením, klientelismem, které vedou především ke kolapsům některých institucí, ale i k postupnému odchýlení se od pohledu na kulturu jako na veřejně prospěšnou hodnotu*“¹³⁸. Odpor k těmto praktikám a hledání nových cest vedlo k růstu nezávislé kultury, jejíž cílem je kromě samotného uměleckého vyjádření i komunikace a pojmenovávání společenských problémů a problémů veřejného sektoru. Díky svému vývoji se Magacin posunul od pouhého komentování nefunkčních společenských schémat k hledání a nacházení reálných alternativ k tradičnímu a problematickému kulturnímu institucionalismu.

Asi nejpodstatnější alternativou – rozdílem oproti klasické kulturní instituci je již zmíněný otevřený kalendář („*Open calendar*“¹³⁹), skrze který vzniká veřejný program

136 ČUKIĆ, cit. 133

137 ČUKIĆ, cit. 133

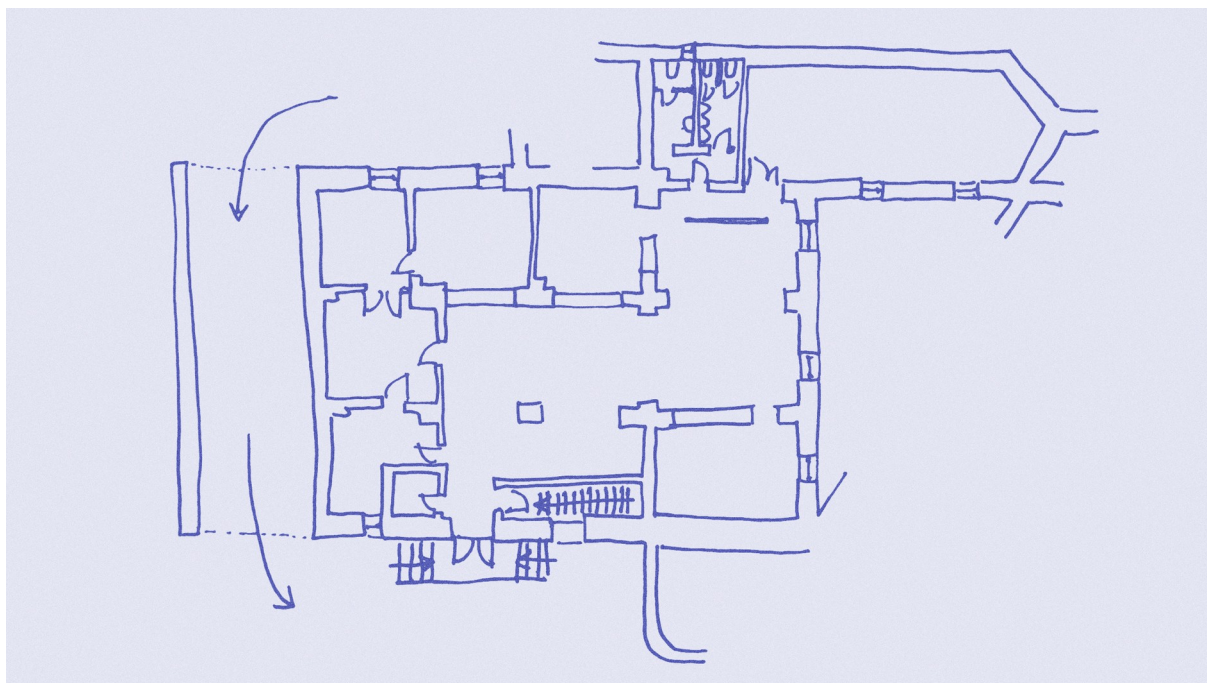
138 ČUKIĆ, cit. 133, s. 11

139 ČUKIĆ, cit. 133

i interní ferman, autonomně a decentralizovaně, bez jakéhokoli konkrétního správce. Otevřenost je zároveň snahou o řešení druhé fundamentální potřeby, totiž poskytování prostoru pro tvorbu a činnosti právě nezávislým umělcům a sociálním skupinám, na které systém zapomněl, či které naopak na systém zanevřely.

Zdrojem pro výzkum byl hlavně rozhovor s Isidorou Popović (příloha č. 4), publikace MAGACIN: A MODEL FOR A SELF-ORGANIZED CULTURAL CENTRE a webové stránky.





140



141

140 Magacin. *kcmagacin.org* [online]. Cit. 12. května 2021. In short. Dostupný z WWW:<<https://kcmagacin.org/en/in-short/>>.

141 Magacin. *kcmagacin.org* [online]. Cit. 12. května 2021. MKM 4. Dostupný z WWW:<<https://kcmagacin.org/en/mkm-4-2/>>.

3.3.1. Bio-fyzické atributy

Artefakty

Hlavním artefaktem sdílené správy kulturního centra Magacin je tedy samotný prostor pro nesystémové umělecké a společenské aktivity¹⁴², tedy objekt bývalého skladiště a přilehlých prostor, nazývaný dle svého popisného čísla MKM 4. Má na 2000 čtverečních metrů, z toho necelých 300 metrů půdního prostoru, který je zatím mimo provoz.¹⁴³ Zbytek je rozdělen na osm funkčních jednotek. Centrální prostor je multifunkčním místem s univerzální užitností. Taneční hala je vybavena speciálním povrchem pro tanečnický a je tedy určena především ke zkouškám, představením, či pohybové edukační činnosti. Cowork, jak název napovídá, nabízí otevřený prostor pro (spíše kancelářskou) osobní či skupinovou práci. Zasedací místnost je nejvíce přizpůsobena kancelářskému účelu a schůzkám, lze zde však samozřejmě pořádat i čtení či jiné druhy fyzicky nenáročných aktivit. Ilegální kino je vůbec prvním prostorem, který začal v Magacinu fungovat, a logicky slouží hlavně k promítání. Ke skladování slouží sklep, jehož volné prostorové kapacity mohou být použity i k uměleckým aktivitám. Součástí sklepa je prostor Malé scény s podomácku vytvořenou taneční podlahou. Jediným místem, které nelze použít k uměleckým, ani jiným činnostem, je Hluchá místnost, což je odkladiště často užívaného technického vybavení.¹⁴⁴

MKM 6, zkratka pro objekt sousedící s MKM 4, obydlený v roce 2014, nabízí asi 350 metrů čtverečních. Ty jsou celé zabrané dílnou, vybavenou širokou škálou nástrojů a náradí určených k nejrůznějším řemeslným pracím. MKM 8, poslední ze zabraných prostor, slouží hlavně coby galerie.¹⁴⁵

Jediným dalším artefaktem, který je vytvářen a následně spravován celou komunitou, jsou fotografie pořizované z událostí i z každodenního fungování Magacinu. Jejich specifikem je pouze fakt, že na ně není nárokováno autorství.¹⁴⁶

¹⁴² Rozhovor s Isidorou Popović, 23. dubna 2021, online (příloha č. 4)

¹⁴³ ČUKIĆ, cit. 133, s. 67

¹⁴⁴ ČUKIĆ, cit. 133

¹⁴⁵ ČUKIĆ, cit. 133

¹⁴⁶ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

Stejně jako u Die Bäckerei, i v Magacinu vznikají sekundární artefakty, totiž artefakty tvořené a sdílené uživateli prostoru. V případě Magacinu se jedná převážně o pohybové umění¹⁴⁷, a umění zabývající se sociálními problematikami.¹⁴⁸ Těch se týká i většina neuměleckých činností odehrávajících se na půdách bělehradského kulturního centra.¹⁴⁹

Zařízení

Nejpodstatnějším zařízením pro fungování i pro filozofii Magacinu je již zmíněný otevřený kalendář. Jedná se o platformu (podobná například sdílenému Google kalendáři) přístupnou všem uživatelům prostorů, skrze níž si lze bez jakékoli další autorizace zarezervovat daný prostor na konkrétní čas. Neexistuje tedy arbitr, jež by tvořil harmonogram či ferman, vše vzniká autonomně. Konkrétní přístupová práva rozeberu více v sekci Komunita a Pravidla užívání, nicméně ke kalendáři se dostane i běžná veřejnost přes webové stránky (respektive pouze k jeho náhledové verzi).¹⁵⁰

Dalšími způsoby zpřístupňování artefaktů Magacinu jsou tradiční komunikační kanály – newsletter, Facebookový a Instagramový profil, webové stránky. Participace či interakce s uživateli či veřejností zde však prakticky neprobíhá, slouží spíše k bazálnímu jednosměrnému sdílení informací.¹⁵¹

Kromě otevřeného kalendáře používají uživatelé prostoru ke komunikaci různé chatovací nástroje (Slack, Facebook messenger) a nástroj G-Suite od Googlu (platforma pro komunikaci a sdílení souborů).¹⁵²

Ke sdílení sekundárních artefaktů (výsledky činností uživatelů prostorů) slouží hlavně objekty Magacinu. Hlavní otevírací doba je od 10:00 do 18:00, a to především pro místnost Cowork, kde se počítá nejvíce s fluktuací lidí. Dílna není součástí otevřeného kalendáře, ale je přístupná pro kohokoliv od 12:00 do 16:00, a to vždy za

147 Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

148 ČUKIĆ, cit. 133

149 ČUKIĆ, cit. 133

150 Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

151 Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

152 Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

supervize někoho z kolektivu centra. Pokud je v galerii v MKM 8 výstava, bývá otevřeno od 17:00 do 21:00.¹⁵³

Ideje

Ideje sdílené komunitou kulturního centra Magacin vychází přirozeně z fundamentální potřeby hledat alternativy k nefunkčním institucionálním a společenským schématům a poskytovat prostoru co nejširší skupině kulturních i sociálních aktérů. idejemi nebo hodnotami Magacinu jsou tak rovnost a spravedlnost, profesionalita a odpovědnost, participace, spolupráce, přístupnost, finanční transparentnost, respekt pro autonomii práce a tvorby, společenská změna.

154

„Společenská změna tvoří základní kámen Magacinu, a proto chceme podporovat převážně programy a činnosti prospěšné pro větší společenské celky či společnost jako takovou, jinými slovy, vidíme nadřazenost veřejného dobra nad konkrétními a soukromými zájmy jako základ změny, která je nezbytná pro společnost jako celek.“¹⁵⁵

Na druhou stranu komunita Magacinu netoleruje diskriminaci, obtěžování, náboženské či politické aktivity, a jakoukoli monetizaci výstupů nebo aktivit, které se na půdě Magacinu konají. Vše je tedy zdarma.

3.3.2. Komunita

Uživatelé

Mezi uživatele artefaktů Magacinu – především tedy prostoru jako takového, můžeme zařadit jen dvě skupiny. Jednou z nich je široká veřejnost, která bohužel nelze příliš zúžit kvůli nedostatku dat ohledně návštěvníků Magacinu. Lze jen předpokládat, že se jedná převážně o obyvatele Bělehradu.

153 ČUKIĆ, cit. 133

154 ČUKIĆ, cit. 133

155 ČUKIĆ, cit. 133, s. 42

Druhou skupinou jsou pravidelní uživatelé („*Regular users*“¹⁵⁶) kulturního centra Magacin, kteří zároveň tvoří jeho jediné organizační těleso. Magacin totiž žádný oficiální, dedikovaný organizační tým či zaměstnance nemá, vše je spravováno a řízeno kolektivně a na dobrovolnické bázi.¹⁵⁷ Přesto jistá organizační struktura mezi pravidelnými uživateli existuje.

Všichni pravidelní uživatelé se schází na valných shromážděních („*Magacin Users' Assembly*“¹⁵⁸), která se konají jednou měsíčně a nevyžaduje kvorum. Řeší aktuální témata spojená s prostorem a jeho správou, a rozhoduje prostou většinou zúčastněných členů. Valné shromáždění svolává a často (nikoliv však vždy) moderuje koordinátor („*Coordinator*“¹⁵⁹), což je každý měsíc volená pozice z řad pravidelných uživatelů. Koordinátor slouží jako nejpřímější styčný bod pro jednání s veřejností, koordinuje aktivity pravidelných uživatelů (čímž doplňuje o lidský faktor systém otevřeného kalendáře), a slouží též jako pokladník.¹⁶⁰

Kromě koordinátora existuje ještě koordinační těleso („*Coordinating Body*“¹⁶¹), což je volená skupina minimálně tří pravidelných uživatelů, kteří slouží jako pojící článek mezi Magacinem a ICSS a zároveň se zabývají strategickými rozhodnutími ohledně důležitých celoorganizačních témat (jako například samotný model fungování Magacinu). Taková důležitá rozhodnutí jsou činěna na strategických schůzkách (či v případě nouze na nouzových schůzkách), které fungují podobně jako valné shromáždění, jen je při nich nutná účast zástupců koordinačního tělesa (při běžném valném shromáždění toto neplatí).¹⁶²

Na pravidelné bázi fungují ještě tři provozní týmy – technický, PR a fotografický tým. Jejich členem se může stát dobrovolně kdokoli z pravidelných uživatelů. Každý má

156 ČUKIĆ, cit. 133, s. 46

157 Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

158 ČUKIĆ, cit. 133, s. 44

159 ČUKIĆ, cit. 133, s. 47

160 ČUKIĆ, cit. 133

161 ČUKIĆ, cit. 133, s. 46

162 ČUKIĆ, cit. 133

svého koordinátora (ten je též volen daným týmem vždy na jeden měsíc).¹⁶³ Domény těchto týmů jsou celkem nabíledni. Technický tým se stará o technické záležitosti spojené s provozem Magacinu, PR tým řeší komunikační kanály a fotografický tým se vše snaží dokumentovat.¹⁶⁴

Pro řešení konkrétních problémů či záležitostí může ještě valné shromáždění vytvořit z dobrovolníků tzv. pracovní skupiny, které se pak daným tématem blíže zabývají a hlásí své výsledky zbylým uživatelům opět na valném shromáždění.¹⁶⁵

A jak se člen běžné veřejnosti či občasný návštěvník Magacinu stane pravidelným uživatelem? Kontaktuje koordinátora, se kterým vyplní dotazník ohledně jeho plánovaných aktivit a činností na půdě Magacinu a následně se představí na valném shromáždění ostatním pravidelným uživatelům. Pokud nikdo z nich proti novému členovi nemá námitek, stává se pravidelným uživatelem a získává tak přístup na veškeré organizační schůzky, a hlavně účet k platformě otevřeného kalendáře. Musí ovšem podepsat souhlas s vnitroorganizačními pravidly, která se týkají především hodnotového rámce aktivit, tolerance a respektu k ostatním, a také pravidel používání platformy otevřeného kalendáře.¹⁶⁶ V roce 2019 bylo pravidelných uživatelů přibližně 100.¹⁶⁷ V případě, že je pravidelným uživatelem skupina či organizace, většinou tak funguje přes jednoho či pár dalších členů, kteří se stanou pravidelnými uživateli coby její zástupci.¹⁶⁸

Poskytovatelé

Na každodenní úrovni jsou hlavními poskytovateli pravidelní uživatelé – poskytují přístup jak k primárním artefaktům (objekt, fotografie), tak k sekundárním (program a aktivity jednotlivých uživatelů). Na právní a ekonomické rovině je nicméně velmi podstatným poskytovatelem organizace ICSS.

¹⁶³ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

¹⁶⁴ ČUKIĆ, cit. 133

¹⁶⁵ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

¹⁶⁶ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

¹⁶⁷ ČUKIĆ, cit. 133

¹⁶⁸ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

Asociace ICSS, se kterou spolupracuje Magacin od roku 2014, je platformou zastřešující přes 70 kulturních aktérů. Jejím cílem je rozvoj nových metod kulturního managementu, prosazování decentralizace při tvorbě kulturních politik na státní, regionální i lokální úrovni. Neopominutelná je podpora mezinárodní kulturní spolupráce, a to především v regionu jihovýchodní Evropy. Jejimi dominantními aktivitami tak jsou debatní panely, workshopy, konference a výzkumná činnost. Financována je soukromými i veřejnými nadacemi a státními a regionálními dotačními programy.¹⁶⁹

Vzhledem k tomu, že Magacin dodnes nemá oficiální právní subjektivitu, a tedy například ani bankovní účet, zastupuje ho Asociace ve všech jednáních s jinými organizacemi či státem. Zároveň část členů Asociace patří mezi pravidelné uživatele Magacinu. Vzhledem ke správě bankovního účtu je role Asociace v existenci Magacinu velmi důležitá. Jak už bylo řečeno, komunikaci mezi zástupci Asociace a Magacinu zprostředkovává koordinační těleso.¹⁷⁰

Vzhledem k tomu, že objekt Magacinu je v majetku města (které navíc hradí provozní náklady), je i municipalita Bělehradu poskytovatelem. Původně mělo být prostředníkem Bělehradské centrum mládeže, po událostech v letech 2014 a 2016 se ale Magacin od této organizace distancoval a prostředníkem mezi městem a komunitou je tak ICSS.¹⁷¹

Správci

Pravidla pro užívání a správu artefaktů tvoří pouze pravidelní uživatelé, a to na valných shromážděních, případně při strategických schůzkách.¹⁷²

169 Association Independent Cultural Scene of Serbia. *nezavisnakultura.net* [online]. Cit. 12. května 2021. Dostupný z WWW:<nezavisnakultura.net>.

170 Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

171 ČUKIĆ, cit. 133

172 Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

3.3.3. Cíle

Cíle společné správy komunity Magacinu byly z jejího pohledu už popsány v úvodu a v idejích, zbývá tedy konstatovat, že stejně jako u Die Bäckerei se jedná o „*obranu proti potenciální privatizaci běžně užívaných zdrojů*“.

3.3.4. Pravidla užívání

Přístup

Přístup k budově, primárnímu artefaktu Magacinu má kromě pravidelných uživatelů samozřejmě i široká veřejnost, a to nejen jako divák. Osoba mimo pravidelné uživatele totiž může prostory využít ke svým aktivitám, dokud jsou v souladu s pravidly a hodnotami komunity. Pokud někdo chce takto učinit, kontaktuje koordinátora pro tento měsíc, a s ním domluví potřebné náležitosti, především termín konání akce. Koordinátor se tak stává prostředníkem mezi pravidelnými uživateli a širokou veřejností.¹⁷³

Příspěvek

V kontextu Magacinu je nutné chápat příspěvek jako přispívání nikoliv k programu Magacinu, ale jako přispívání k samotnému prostoru, třeba v podobě rozhodování o rekonstrukci, nebo účelu některé z místností. V tomto ohledu je tedy přispívání povoleno pouze pravidelným uživatelům.¹⁷⁴

Přispívání k sekundárním artefaktům, tedy konkrétním akcím pořádaných na půdě Magacinu, má v režii organizátor každé akce. Byť jsou často nějakým způsobem participativní, neexistuje žádné obecné pravidlo určující, kdo může nad rámec organizátorů k programům v Magacinu přispívat.

Čerpání

Čerpání z artefaktů jak primárních, tak sekundárních, probíhá pouze na dobrovolné, dárcovské bázi. Žádný program ani aktivita v Magacinu nesmí být jakýmkoliv

¹⁷³ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

¹⁷⁴ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

způsobem zpoplatněná.¹⁷⁵ K darování celé komunitě slouží kasička umístěná v centrálním prostoru, jednotliví organizátoři pak mohou vybírat dary na svých akcích. Tyto dary si pak často dělí se zbytkem komunity.¹⁷⁶

Odebrání

K odebrání artefaktu jsou oprávněni pouze pravidelní uživatelé.¹⁷⁷

Správa

Spravovat artefakty mohou pouze pravidelní uživatelé. Systémová správa probíhá na strategických schůzkách, každodenní správní rozhodnutí činí jednotliví uživatelé, pracovní skupiny či týmy.¹⁷⁸

Vyloučení

Odebrat někomu jakákoli z výše uvedených práv mohou pouze pravidelní uživatelé, a to skrze valné shromáždění, případně na strategické schůzce (jedná-li se o celosystémovou změnu).¹⁷⁹

Zcizení

Svá hlasovací práva, jediný oficiální prostředek k uplatňování většiny zbylých práv, Pravidelný uživatel zcizit nemůže.¹⁸⁰

3.3.5. Akční aréna

Přestože se ze strukturálního rozboru kulturního centra Magacin může zdát, že jsou interakce mezi jednotlivými aktéry vedeny různými formálními normami (valné shromáždění, koordinátor, atp.), v realitě se drtivá většina rozhodování, a tedy

¹⁷⁵ ČUKIĆ, cit. 133

¹⁷⁶ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

¹⁷⁷ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

¹⁷⁸ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

¹⁷⁹ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

¹⁸⁰ Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

i správy, odehrává na čistě neformální rovině.¹⁸¹ Snažil jsem se při výzkumu zjistit, jaký je oficiální postup při řešení různých konfliktů, nebo plánování dalších akcí, nejčastější odpovědí bylo *prostě se nějak domluvíme*. Tomuto přístupu odpovídá i velmi malé množství dat, které Magacin sbírá. Ohledně kritických konfliktů jsem při výzkumu nezjistil jediný relevantní příklad.¹⁸²

Stejně jako u Die Bäckerei, i zde hraje široká veřejnost podstatnou roli, a to především nízkoprahovému přijímacímu procesu mezi pravidelné uživatele. Dalším přístupovým bodem je osoba koordinátora, skrze kterého si prakticky kdokoli může zorganizovat vlastní akci bez jakýchkoli dalších formálních či peněžních nároků.

Co se týče rozpočtu, vše v Magacinu je zdarma a probíhá na bázi dobrovolnictví. Příjmy pochází pouze z darů, a kryjí ty nejnnutnější výdaje. Základní náklady na provoz objektu hradí město.¹⁸³¹⁸⁴

Na rozdíl od Die Bäckerei je však podstatným hráčem na poli akční arény Magacinu město, jemuž objekt náleží, a Bělehradské centrum mládeže či ICSS, kteří slouží jako prostředníci. Vzhledem k tomu, že se stále nepodařilo s městem dohodnout právní formu Magacinu, je budoucí vývoj velmi nepředvídatelný, což samozřejmě může bránit v dlouhodobějším plánování nebo financování. Fakt, že kvůli tomuto pololegálnímu stavu Magacin nemá ani svůj vlastní bankovní účet, pozici pro vyjednávání a plánování ještě více oslabuje.

181 Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

182 Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

183 Rozhovor s Isidorou Popović, cit. 142

184 ČUKIĆ, cit. 133

3.4. L'Asilo

Adresa: Vico Giuseppe Maffei 4, 80138 Neapol, Itálie

L'Asilo (v překladu Azyl), je nutné od začátku chápat nikoliv jako kulturní, sociální, či komunitní centrum, ale především jako politický, kulturní a právní experiment.

Počátek tohoto experimentu se odehrává v roce 2012, kdy skupina umělců, sociálních pracovníků a vědců obsadila bývalou klášterní školu Ex Asilo Filangieri ze 16. století, nacházející se uprostřed historického centra Neapole. Ta byla sice zrekonstruována díky Evropským dotacím, město ji však nevyužívalo. Samotný proces rekonstrukce byl neparticipativní a netransparentní.¹⁸⁵

Motivace aktivistů pramenila z politicko-ekonomické situace Itálie, která, stejně jako v mnoha dalších zemích po celém světě, utrpěla následkem globální ekonomické krize v roce 2009. Vláda kabinetu Sylvania Berlusconiho vedla k výrazným škrtům v kulturním sektoru. Navíc došlo k personálním změnám ve vedení důležitých, státem vysoce dotovaných kulturních institucí, což vedlo ke koncentraci moci do rukou malé skupiny, která o veřejných financích zároveň rozhodovala, rozdělovala je, i je čerpala. Tato skupina pak začala využívat svého střetu zájmů, selektivně podporovala konformní umělce a aktéry, a neposkytovala prostory ani finanční prostředky nezávislé, natož pak vůči politické situaci kritické umělecké scéně.¹⁸⁶ Ta tedy měla, slovy Giuliany Ciancio, pouze tři možnosti: „*bud' současný stav přijmout, odejít do nějaké formy exilu, či se zapojit do protestu.*“¹⁸⁷

Vzdor této zhoršující se politicko-kulturní situaci se však zároveň kumuloval potenciál pro změny kulturního managementu. Významným signálem pro správu sdílených statků bylo velmi důležité celostátní referendum v roce 2011, při kterém 27 milionů

¹⁸⁵ CIANCIO, Giuliana. *When Commons Becomes Official Politics: Exploring the Relationship between Commons, Politics, and Art in Naples*. In DOCKX, Nico; GIELEN, Pascal (eds.).

Commonism: A New Aesthetics of the Real. Amsterdam, NL: Valiz, 2018. 447 s. Antennae-Arts in Society Series n25. ISBN 978-94-92095-47-3

¹⁸⁶ CIANCIO, cit. 185

¹⁸⁷ CIANCIO, cit. 185, s. 286

Italů a Italek (necelá polovina populace) rozhodlo o tom, že voda v Itálii je sdíleným statkem, což zabránilo privatizaci či státní zvládnutí nad vodními zdroji. Druhým podstatným momentem (ve stejném roce) byla aktivita italských příznivců celosvětového hnutí Occupy, která vyústila v několikátýdenní proti všeobecné politické a ekonomické situaci. To vedlo k zabránění historického římského divadla Teatro Valle. Aktivisté okupací chtěli odsoudit finanční škrty a privatizaci kulturního sektoru. Výsledkem hnutí bylo nakonec sepsání Ústavy sdílených statků („*Costituente dei beni comuni / Constitution for the Commons*“¹⁸⁸), dokumentu, který měl sloužit pro oficiální lobbing za právní uznání sdílených statků a tím poskytnout systémové, zákonné řešení neutěšené kulturní situace.¹⁸⁹

Komunita, která obsadila l'Asilo o rok později, pocházela z podobné, vládnoucím režimem zapomenuté až ostrakizované vrstvy společnosti. Nenavazovala pouze na výše popsané události roku 2011, ale také na tradici neapolských občanských iniciativ, jež trvají od devadesátých let. Jejich různorodost je příliš velká pro jakékoli zobecnění. Jediným pojítkem je autonomní občanský aktivismus. Zároveň misi l'Asila významně podpořil výsledek regionálních voleb v roce 2011, při kterých se do čela města dostal starosta, v jehož vizi hrály sdílené statky důležité místo. Vytvořil pozici městského radního pro sdílené statky, a především založil právní kategorii sdíleného statku v Městské listině („*City Charter*“¹⁹⁰).¹⁹¹ V takovéto situaci nebylo tedy nutné, aby obsazení Ex Asilo Filangieri bylo pouze agresivním výkřikem, ale stalo se konstruktivním (byť ne vždy nekonfliktním) dialogem s městskou administrativou. Těžištěm dialogu však nebyla potřeba získat objekt a podporu pro vlastní aktivity, ale nalezení cesty, jak objekt a jeho potenciální užití zprostředkovat všem, kteří by na jeho působení mohli mít zájem. Jinými slovy, jak z objektu a případných umělecko-společenských činností udělat sdílený statek, a jak ho spravovat. Cílem – sdíleným statkem – je „*vytvořit platformu participativní demokracie, kdy veřejná instituce zpřístupňuje fyzický prostor občanům a umožňuje jim tím být aktivní při spolurozhodování nad politickými a kulturními tématy města. Nevměšuje se*

188 CIANCIO, cit. 185, s. 287

189 CIANCIO, cit. 185

190 CIANCIO, cit. 185, s. 287

191 CIANCIO, cit. 185

*autoritativně, ale skrze konkrétní regulace vytváří podmínky pro rozvoj občanského života a podporuje tak občany v procesu stávání se institucí sami sobě.*¹⁹²

Tento dialog, který nakonec trval čtyři roky za plné účasti laické i odborné veřejnosti, komunit, i městské administrativy, dospěl k sepsání Deklarace městské občanské a kolektivní správy („*Declaration of Urban Civic and Collective Use*“¹⁹³). V roce 2015 byla Deklarace oficiálně uznána dvěma usneseními městské správy, stala se tedy právně závazným a právně uznatelným dokumentem.¹⁹⁴

Deklarace ideově i obsahově vychází z Ústavy sdílených statků, byť té se nikdy právního uznání nedostalo. Odkazuje také na italskou ústavu, přesněji na oblasti hájící svobodu a rovnost občanů nejen na právní, ale i na ekonomické a společenské úrovni.¹⁹⁵ Základem Deklarace je definice sdíleného statku. Sdílený statek musí sloužit k uplatňování základních lidských práv a možnosti volného rozvoje lidské osobnosti. Zároveň musí být spravován přímou účastí (participací) komunit, které na něj mají nárok a jsou jím potenciálně ovlivňovány. Při správě sdíleného statku je nutné zachovávat praktickou užitečnost, nestrannost, volnou dostupnost a přístupnost a metody horizontální sebeorganizace.¹⁹⁶

Deklarace definuje i statut l'Asila, respektive charakterizuje objekt Ex Asilo Filangieri. Bývalá klášterní škola je uznána sdíleným statkem dle předešlé definice – je státním (municipálním) majetkem ve správě komunity. Stává se tak mezizávislým produkčním centrem („*interdependent production center*“), „*kulturní laboratoř jako experimentem a zárukou rozvoje participativních procesů*“¹⁹⁷.

192 CIANCIO, cit. 185, s. 289

193 CIANCIO, cit. 185, s. 288

194 DE TULLIO, Maria Francesca. *Commons towards New Participatory Institutions: The Neapolitan Experience*. In DOCKX, Nico; GIELEN, Pascal (eds.). *Commonism: A New Aesthetics of the Real*. Amsterdam, NL: Valiz, 2018. 447 s. Antennae-Arts in Society Series n25. ISBN 978-94-92095-47-3

195 DE TULLIO, cit. 194

196 L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. Dichiarazione d'uso civico dell'Asilo. Dostupný z WWW: <<http://www.exasilofilangieri.it/regolamento-duso-civico/>>.

197 L'Asilo, cit. 196

Deklarace nicméně, kromě pravidel pro správu sdíleného statku obecně, zakládá i konkrétní směrnice pro l'Asilo a jeho aktivity, bude tedy základním zdrojem pro mou analýzu. Dalším zdrojem je rozhovor s Marií Francescou de Tullio (příloha č. 5). Pro konkrétní informace jsem pak používal zveřejňované informace na webových stránkách, případně publikace věnující se l'Asilu a jeho správě sdílených statků.



198



199



199 L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. Chi siamo. Dostupný z WWW: <<http://www.exasilofilangieri.it/chi-siamo/>>.

3.4.1. Bio-fyzické atributy

Artefakty

Z Deklarace je viditelné, že hlavním artefaktem sdílené správy l'Asila je objekt klášterní školy. Objekt o rozloze 4000 metrů čtverečních²⁰⁰ byl postupem času komunitou transformován do multifunkčního prostoru. K dispozici je divadelní sál, promítací sál, taneční sál s baletizolem, knihovna, zahrada, galerie, keramická dílna, temná komora, kostymérna a krejčovna, digitální laboratoř a scénická laboratoř.²⁰¹ Všechny místnosti jsou ke svému účelu vybaveny základní technikou, která byla komunitě l'Asila věnována.

Komunita l'Asila navíc organizuje ještě dva centrální projekty. Prvním je Grande Vento – Velký Vítr, třídní festival, do kterého se může zapojit jakýkoli umělec. Neexistuje žádná dramaturgická rada či osa, vše je dobrovolné, organizováno umělci, kteří zde vystupují.²⁰² Druhým je platforma La Tela – Plátno, onlinový prostor pro sdílení tvorby za současné pandemie COVID-19.²⁰³

Sekundárními artefakty jsou pak veškeré akce, které se na půdě l'Asila odehrávají. Zde je jejich přehled k roku 2016²⁰⁴ (bohužel jsem nenašel aktuální údaje):

- Více jak 1300 dní divadelních, tanečních, performančních a hudebních zkoušek, které přispěly k produkci uměleckých projektů vzniklých přímo pro l'Asilo a mnoha dalších projektů sdílených na národní i mezinárodní úrovni
- Na 1500 dní školení v rámci více jak 200 laboratoří, workshopů a školení
- Na 300 debat, seminářů, schůzí a veřejných panelů

²⁰⁰ CIANCIO, cit. 185, s. 284

²⁰¹ L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. Guida pratica per navigare in Asilo. Dostupný z WWW:<<http://www.exasilofilangieri.it/faq/>>.

²⁰² L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. Il Grande Vento 2019 - settima edizione. Dostupný z WWW:<<http://www.exasilofilangieri.it/il-grande-vento-2019/>>.

²⁰³ L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. La Tela. Dostupný z WWW:<http://www.exasilofilangieri.it/la_tela/>.

²⁰⁴ L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. DIAMO I NUMERI! 54 mesi di Asilo. Dostupný z WWW:<<http://www.exasilofilangieri.it/diamo-i-numeri-54-mesi-asilo/>>.

- Více jak 300 koncertů a hudebních zkoušek
- Více jak 300 divadelních a pohybových vystoupení či zkoušek
- Přes 250 filmových projekcí, natáčení a debat, směřujících k vystavění vlastního kinosálu
- Přes 200 výstav a instalací
- Na 150 uměleckých a kulturních projektů a iniciativ pro děti
- Více jak 90 křtů knih a autorských čtení

Přehledová tabulka počtu akcí:

205

SCHEMA RIASSUNTIVO

ATTIVITÀ E INIZIATIVE PUBBLICHE	PIÙ DI 5800
SOGGETTI PRODUTTIVI	PIÙ DI 2000
PARTECIPAZIONI ALLA GESTIONE DIRETTA ALL'AUTOGOVERNO DELL'ASILO (TAVOLI E ASSEMBLEE DI GESTIONE)	PIÙ DI 18000
FRUITORI	PIÙ DI 200000

L'ASILO ANNO PER ANNO

	MARZO 2012 / AGOSTO 2012	SETTEMBRE 2012 / AGOSTO 2013	SETTEMBRE 2013 / AGOSTO 2014	SETTEMBRE 2014 / AGOSTO 2015	SETTEMBRE 2015 / AGOSTO 2016	TOTALE
ASSEMBLEE DI GESTIONE	20	42	42	42	44	190
TAVOLI DI LAVORO	50	120	160	250	250	830
LAVORATRICI / LAVORATORI / SOGGETTI PRODUTTIVI	150	270	320	695	550	1985
GIORNI DI PROVE	50	314	418	267	334	1383
GIORNI DI FORMAZIONE	30	134	251	451	670	1536
DIBATTITI / SEMINARI / INCONTRI	20	51	64	154	146	435
GRUPPI MUSICALI	30	57	73	66	95	321
COMPAGNIE TEATRALI	20	58	60	65	118	321
PROIEZIONI	30	61	36	94	68	289
MOSTRE	2	24	30	48	102	206
PRESENTAZIONI DI LIBRI	10	17	19	29	22	97
INIZIATIVE PER BAMBINE/I	10	18	84	13	60	185
ATTIVITÀ SOCIALI*					112	112
FRUITORI (CA.)	17495	37477	38352	53363	59472	206159

*Le attività sociali dal marzo 2012 al settembre 2015 sono distribuite in altre categorie. Dal settembre 2015, con la nascita del Tavolo sociale, abbiamo ritenuto opportuno conteggiarle come attività a sé stanti.

l'asilo
comunità di lavoratrici e lavoratori dello spettacolo, dell'arte e della cultura
in autogoverno all'Ex Asilo Filangieri di Napoli // exasilofilangieri.it

Zařízení

Co se týče zařízení, neliší se l'Asilo od předchozích dvou institucí. Své artefakty zprostředkovává primárně skrze samotný prostor, který je otevřen komukoli od 9:00 do 17:00²⁰⁶ a v jakýkoli další čas, kdy v objektu probíhá nějaká událost.²⁰⁷ Komunikačními kanály jsou Facebook, Instagram, webové stránky a newsletter, a stejně jako u předchozích příkladů, na žádném z nich neprobíhá výraznější participace či interakce s publikem.²⁰⁸

Ideje

Základní ideou Neapolského experimentu je správa sdílených statků dle definice Deklarace. Na ní pak navazují další, které jsou zároveň manifestacemi této obecné ideje.

Preambule Deklarace vyjmenovává následující hodnoty, které jsou bytostně spojené se správou sdílených statků a tedy i s l'Asilem. Jedná se o kategorické odmítnutí veškerých forem fašismu, rasismu, homofobie a sexismu. Zároveň je zásadní svoboda umělecké tvorby, sdílení umění, znalostí a vědění, autonomie kulturní a umělecké produkce na externích vlivech, (mezi)závislost chápaná coby závislost na komunitě a jejích společných kapacitách, a snaha o konsenzus.²⁰⁹

3.4.2. Komunita

Uživatelé

Uživatelem l'Asila je v zásadě kdokoli, kdo dorazí na pravidelná valná shromáždění, konající se každé pondělí. Vzhledem k idejím a principům, na kterých je l'Asilo založeno, neexistuje jakákoli jiná struktura či mechanismus, oddělující širokou veřejnost od uživatelů prostoru. Kvůli absenci jakékoli bariéry zároveň neexistuje způsob, jak ohledně uživatelů získat jakákoli data. Opět se tedy musíme spokojit s domněnkou, že se jedná převážně o obyvatele Neapole a jejího okolí. Je nicméně

206 CIANCIO, cit. 185

207 Rozhovor s Mariou Francescou de Tullio, 26. dubna 2021, online (příloha č. 5)

208 Rozhovor s Mariou Francescou de Tullio, cit. 207

209 L'Asilo, cit. 196

dobré zmínit, že pro známost, kterou si l'Asilo svým politickým aktivismem získalo, láká často i umělce a vědce z celé Itálie, i z dalších evropských zemí.²¹⁰

Každého valného shromáždění se v průměru zúčastní 70 osob.²¹¹ Kromě valných shromáždění pomáhají provozní organizaci ještě tématické stoly, což jsou pravidelně se scházející skupiny řešící detaily konkrétních aktivit či témat. Stejně jako valná shromáždění, i tématické stoly jsou otevřené každému, každý se může zapojit. V současnosti existují tyto tématické stoly, nicméně nové mohou kdykoli vzniknout z popudu valného shromáždění – Scénická umění (například divadlo, tanec), Zbrojírna (výtvarná umění a umělecký průmysl), Infrazvuky (koncerty, hudba), Kino, Knihovna, Sebe-organizace (politická témata, celoorganizační témata). Stoly nicméně nemají žádnou oficiální autoritu, jedná se pouze o místa k diskuzi a konsenzu.²¹²

Konsenzem se dochází k rozhodnutím jak u tématických stolů, tak i na valných shromážděních. To znamená, že se nehlasuje, ale vyjadřuje nesouhlas nebo námitka. Pokud námitek vůči návrhu není, nebo jsou vyřešeny změnou návrhu, je rozhodnutí přijato. Pokud se ani diskuzí či změnami návrhu neeliminují všechny námitky, návrh neprojde. Tento postup zabraňuje vládě většiny, může však být zdoluhavý či až kontraproduktivní. Jednoduché schéma rozhodování konsenzem přikládám pro ilustraci níže.

Shromáždění mívají jednoho až dva moderátory, v případě důležitých nebo náročných témat navíc i časoměřiče. Z každého valného shromáždění je též sepsován zápis. I když je k tomuto účelu přidělen konkrétní člověk, dokument zápisu je vždy upravitelný online, takže se může opět zapojit každý. Pozice rotují, případně je naplňují dobrovolníci.²¹³

Od roku 2012 do roku 2016 se odehrálo více jak 150 valných shromáždění a 830 dnů veřejných schůzek v rámci tématických stolů. Prostor pro produkci využilo přes 2000 subjektů, aktivit v rámci sdílené správy (tedy především valných shromáždění a

210 CIANCIO, cit. 185

211 Rozhovor s Mariou Francescou de Tullio, cit. 207

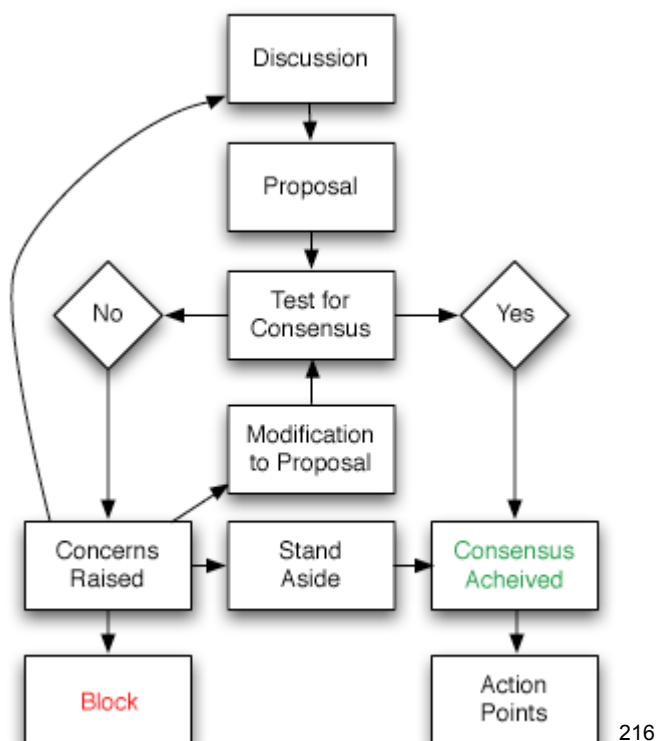
212 L'Asilo, cit. 201

213 Rozhovor s Mariou Francescou de Tullio, cit. 207

tématických stolů) se zúčastnilo na 18000 lidí. Programy za sledované čtyři roky navštívilo více jak 200 000 lidí.²¹⁴

V roce 2019 v l'Asilu pravidelně působil 50 dobrovolníků a do různých projektů se zapojilo přes 500 umělců.²¹⁵

Schéma konsenzuálního rozhodování:



216

Poskytovatelé

Podobně jako u Die Bäckerei a Magacinu, je hlavním poskytovatelem sama komunita l'Asila, a to skrze svá pravidelná valná shromáždění. Poskytovatelem je samozřejmě i zastupitelstvo města, nicméně v jiné formě než u předchozích případů. Unikátní statut l'Asila je uznán přímo výnosem, k jeho zrušení či změně by muselo dojít

²¹⁴ L'Asilo, cit. 204

²¹⁵ FITZGERALD, Sandy (ed.). *L'Asilo: Case study*. In FITZGERALD, Sandy (ed.). *MODELS TO MANIFESTOS: A CONCEPTUAL TOOLKIT FOR ARTS AND CULTURE*. Dublin, IE: Olivearte Cultural Agency, 2019. 197 s. ISBN 978-2-930897-42-4

²¹⁶ HORWOOD, Grant, aka frymaster. <http://en.wikipedia.org/wiki/Image:Consensus-flowchart.png>.

CC BY-SA 3.0. Cit. 12. května 2021. Dostupný z

WWW:<<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=1712925>>.

klasickým zákonodárným procesem zastupitelstva. Byť tedy l'Asilo nemá svou vlastní právní subjektivitu, ani není nad rámec provozních nákladů městem dotováno, má relativní jistotu své budoucí existence.²¹⁷

Poskytovateli jsou též sítě a platformy, jichž je l'Asilo součástí. K nim patří síť Trans Europe Halles, necelých dvacet dalších sdílených iniciativ po celé Itálii, a mnoho spolupracujících kulturních a sociálních organizací napříč Evropou.²¹⁸

Správci

Jak už je asi jasné, pravidla se vytváří na valných shromážděních, tedy za účasti kohokoliv, kdo přijde. Často se nicméně daná změna pravidel prodiskutuje a připraví u tématického stolu, který pak valnému shromáždění odprezentuje již shrnutí a nabídku řešení, jež je však stále přístupné debatě a případným změnám.²¹⁹

3.4.3. Cíle

Účel a smysl užití principu sdílených statků v případě l'Asila je v Deklaraci městské občanské a kolektivní správy, a jde zřejmě o „*obranu proti potenciální privatizaci běžně užívaných zdrojů*“.

3.4.4. Pravidla užívání

Veškerá práva na užívání a správu artefaktů l'Asila náleží široké veřejnosti, a to skrze týdenní valná shromáždění.

V Deklaraci, která slouží jako jediný normativní dokument pro správu l'Asila, je stanoveno, že pro možnost hlasovat je nutné se zúčastnit alespoň pěti valných shromáždění za poslední tři měsíce. Pak teprve může být na žádost zapsán do seznamu rezidentů.²²⁰ Ve skutečnosti však toto nikdo formálně nekontroluje. Pravidelní účastníci valných shromáždění velmi pravděpodobně poznají, koho vidí

²¹⁷ Rozhovor s Mariou Francescou de Tullio, cit. 207

²¹⁸ L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. Rete e relazioni. Dostupný z WWW:<<http://www.exasilofilangieri.it/rete-e-relazioni/>>.

²¹⁹ L'Asilo, cit. 201

²²⁰ L'Asilo, cit. 196

mezi sebou poprvé a kdo je již známou tvář. Ač by se tedy absence sledování docházky dalo zneužít, v realitě k tomu spíše nedochází.²²¹

Jak už bylo popsáno výše, díky konsensuálnímu způsobu rozhodování má každý účastník valného shromáždění právo přístupu, právo příspěvku a právo správy. Neexistuje jakýkoli finanční či byrokratický limit, vše je zdarma, vše je přístupné. Na finanční úrovni má právo čerpání ten, kdo organizuje daný program – nicméně nikoliv pro svůj vlastní prospěch, ale pro uhrazení nákladů na produkci.²²² Právo na odebrání artefaktu či vyloučení někoho z pravidel má opět pouze valné shromáždění. Vzhledem k tomu, že veškerá tato práva považuje komunita l'Asilo za práva náležející každému člověku, nelze se jich vzdát – lze je pouze nevyužívat.

3.4.5. Akční aréna

Rozpočet l'Asila je celý závislý pouze na darech, neboť filozofie l'Asila vychází z ekonomické rovnosti přístupu ke sdíleným artefaktům. Způsoby získávání darů se různí dle aktivit, od sbírání do klobouku po online crowdfundingové kampaně. Dary se sbírají na každou aktivitu zvlášť – ať už se jedná o reprízu představení, nový audiovizuální projekt, nebo nové vybavení jedné z místností. Na výdajové straně rozpočtu jsou především výdaje za energie a správu budovy hrazené městem na základě Deklarace, a náklady na materiál a technologie, které je občas prostě nutné koupit.²²³

Jak už jsem zmínil v úvodu této kapitoly, l'Asilo je především experimentem – experimentem, který se neustále vyvíjí a mění dle zúčastněné komunity a dalších aktérů. Vzhledem k této flexibilitě je velmi úzký vztah mezi každodenní praxí a obecnými pravidly. Ta jsou neustále podrobeny změnám, jež vychází z chování členů komunity, či jejich reakcí na vnější politické a společenské vlivy.²²⁴ Nakolik je však neustále měnícím se experimentem, natolik je i velmi úspěšným experimentem; nejen schopností konstruktivně komunikovat s veřejnou správou, také však stále rostoucím počtem širokého portfolia uměleckých a společenských akcí.

²²¹ Rozhovor s Mariou Francescou de Tullio, cit. 207

²²² FITZGERALD, cit. 204

²²³ FITZGERALD, cit. 204

²²⁴ Rozhovor s Mariou Francescou de Tullio, cit. 207

3.5. Evaluace

Evaluační část mé analýzy shrnuje jednotlivé akční situace ze zkoumaných případů. Jejich srovnáním popisuje vzorce chování, které slouží jak ke zjištění pravdivosti hypotézy (srovnáním s evaluačními kritérii), tak k dalším, obecným závěrům. Zahájím ji potvrzením či vyvrácením mé hypotézy:

Princip správy produkce živého umění coby sdíleného statku nevede k podužívání, či rozpadu tvořící komunity, ale naopak, vede k rozvoji komunity a následně k dalším tvůrčím činnostem.

Co se týče počtu akcí, zjistil jsem, že všechny tři studované instituce mají širokou škálu programových aktivit, odehrávajících se nejméně patnáctkrát do měsíce, spíše však častěji. U l'Asila, kde jsou k dispozici i data napříč sezonami, lze navíc vyzorovat vzrůstající trend počtu akcí. V tomto ohledu lze konstatovat, že princip správy umělecké produkce coby sdíleného statku v případě mnou zkoumaných institucí nevede k podužívání, ve smyslu nedostatečné (mizící) umělecké aktivity. Tato část hypotézy je tedy potvrzena. V případě komunity je to však jinak. Bohužel se mi nepodařilo sesbírat dostatek dat, abych u sledovaných institucí mohl potvrdit její rozvoj, respektive zvyšující se či měnící se počet jejích členů. Jediná data lze nalézt u l'Asila, kde na základě počtu participantů navalné shromážděních a počtu uměleckých subjektů tvořících ve sdílených prostorech, lze konstatovat, že se komunita rozvíjí. U Magacinu je pak teoreticky možné podobný trend implikovat na základě následující úvahy. Pokud jsou veškeré akce Magacinu tvořeny a plánovány komunitou a pokud lze potvrdit vysoký počet těchto akcí (případně dokonce rostoucí trend), pak lze uvažovat, že s počtem akcí roste i počet participujících členů komunity, tedy se tato rozvíjí. I když je tato domněnka pro mě věrohodná, nelze ji podpořit daty, zůstává tedy jen domněnkou. Die Bäckerei pak lze evaluovat pouze na základě návštěvnosti jejich programů, kde nelze vysledovat množství prvodiváků. Navíc, i když je návštěvnost pořádaných programů relativně vysoká, není možné určit, jak moc se případní diváci účastní na správě sdílených artefaktů. Daty lze tak podložit pouze jeden případ ze tří. A to je pro mě nedostatečné k potvrzení druhé části mé hypotézy.

Informace o rozpočtech institucí by teoreticky mohly alespoň částečně doplnit obraz udržitelnosti správy sdílených statků. Bohužel však ani zde jsem nebyl schopen získat kvalitní vypovídající data pro vytvoření jakýchkoli závěrů. Opět, i zde by se dalo dedukovat, že vzhledem k množství aktivit je ekonomická situace každé instituce minimálně stabilní. Dokonce i vzhledem k tomu, že l'Asilo a Magacin fungují na dobrovolnické bázi, energie a provozní náklady budov hradí město, tedy jejich fixní náklady jsou prakticky nulové. Ani taková úvaha však nestačí k důvěryhodnému tvrzení ohledně jejich finanční situace. V případě Die Bäckerei základní data o rozpočtu máme. Přibližně 60% soběstačnost udržovaná po 10 let, může ukazovat jistou míru stability. Otázkou však je, jestli by v případě absence veškerých veřejných financí (40% rozpočtu) byl provoz Die Bäckerei udržitelný. Jinými slovy, zda-li je současný byznysový model organizace dostatečně flexibilní. Tato otázka není pouze teoretická. Veškeré granty dostává Die Bäckerei pouze na následující rok, s každou další sezonou je tedy vystaveno potenciálnímu finančnímu propadu. Informace o byznysovém modelu bohužel také nemám, je tedy zbytečné dále v této úvaze pokračovat.

Definitivně tak mohu konstatovat, že jsem výzkumem potvrdil hypotézu jen z části. K podužívání při správě umělecké produkce coby sdíleného statku nedochází. Avšak nelze věrohodně určit, zda-li tato správa vede či nevede k rozvoji a růstu komunity, která daný sdílený statek spravuje.

Kromě polovičatého potvrzení mé hypotézy mi však výzkum přinesl několik dalších podstatných zjištění ohledně správy umělecké produkce jako sdíleného statku.

Prvním je fakt, že všechny zkoumané komunity chápou budovu, ve které působí, na všech úrovních bio-fyzických atributů – tvoří integrální součást jejich každodenní praxe, tvůrčích vizí i základních hodnot. Nenazírají objekt, kde působí, pouze jako místo pro prezentaci své tvorby, či jako pouhý prostor pro zkoušení nebo setkávání. Budova je pro ně manifestací základních lidských práv, nikoliv prostředkem, ale smyslem jejich konání, zároveň cestou i cílem jejich uměleckého a společenského uvažování. Tato vzletná slova mají nicméně podstatný přesah do reality a do reálného rozhodování. Od otevíracích hodin, přes poskytování pronájmů, až po

rozhodování o vybavení či rekonstrukci prostor, do všech těchto momentů se nějakým způsobem myšlenka prostoru pro sebevyjádření jako základního lidského práva promítá. A to především jako nejnižkoprahovější možnosti přístupu jak k budově, tak ke správním procesům.

V kategorii bio-fyzických atributů jsem dospěl ještě k dalšímu zjištění, které se týká i samotného způsobu analýzy a IAD rámce. Jedná se o rozdělení primárních a sekundárních artefaktů. Zjistil jsem, že samotná umělecká produkce je spíše výsledkem užívání sdíleného statku. To neznámá, že by dané kulturní artefakty samy o sobě nemohly býti sdíleným statkem. Jejich tvorba je nicméně podmíněna primárním sdíleným statkem – prostorem. Musím však podotknout, že toto pozorování má spíše povahu úvahy a bylo by nutné ho podrobit dalšímu, hloubkovému zkoumání. A to jak z perspektivy metodologické (jak a zda-li vůbec rozdělovat artefakty na primární a sekundární), tak z perspektivy obsahové (je-li umělecká produkce sekundárním artefaktem, a jaký vztah by v takovém případě měla s artefakty primárními).

Na myšlenku prostoru pro seberealizaci coby základního lidského práva navazuje pro mě asi nejpodstatnější zjištění celého výzkumu. U všech institucí je široká veřejnost nejen uživatelem, ale i poskytovatelem a správcem. To znamená, že doslova kdokoliv se teoreticky může podílet na rozhodnutích na všech úrovních – provozní, kolektivní i správní. Jinými slovy, široká veřejnost není jen divákem, ani účastníkem vybraných participativních programů, ale je základním konstituentem provozu a v důsledku i umělecké tvorby daných institucí. Toto zjištění pro mě znamená zásadní změnu základního paradigmatu umělecké produkce. Netvoří se pro diváka, ani se netvoří s divákem, ale divák jako kategorie prakticky mizí, stejně jako kategorie tvůrce. Obě splývají v jednu heterogenní množinu jednotlivců („*multitude of singularities*“²²⁵).

Z praktického hlediska jsou zajímavé také metody, jakými jednotlivé instituce dosahují otevření sama sebe široké veřejnosti. Die Bäckerei k tomuto účelu využívá starou poštovní schránku na podněty veřejnosti, které jsou pravidelně

225 CIANCIO, cit. 185, s. 289

prodiskutovávány na centrálních poradách. Magacin využívá metody otevřeného kalendáře a nízkoprahovosti začlenění se mezi pravidelné uživatele, a tedy možnosti aktivně o sdílených statcích rozhodovat. L'Asilo pak jakékoli hranice de facto (l de jure) smazalo a správy se může zúčastnit prakticky každý, kdo přijde na jedno z valných shromáždění. Každá z popsaných metod je jinak otevřená, a každá je specifická pro svůj kontext. Ani jednu tak nelze označit za univerzální řešení, ale každá může sloužit jako inspirace pro mazání hranic mezi veřejností a správci kulturního statku.

Od momentu mazání hranic mezi veřejností a správci se odvíjí i organizační struktury zkoumaných komunit. Všechny se snaží tradiční vertikální hierarchie nahradit horizontální strukturou s co nejsilnějšími prvky sebeorganizace a autonomie. Většina pravidel je na neformální úrovni, stejně tak se neformálně řeší i případné konflikty. Tento přístup má na jednu stranu výhodu autonomie a svobody rozhodování v rámci svěřených domén sdílené správy, což může podporovat nízkoprahový přístup ke správním procesům. Na druhou stranu je však nutné upozornit na potenciální vznik neformálních hierarchií. V nich je často těžší fungovat než v hierarchiích formálních, neboť mohou být v pracovním kolektivu méně zřetelné a navíc nepravidelné, a tedy nepředvídatelné. Neformální hierarchie jsou často zapříčiněny časovou náročností úkonů a rozdílnou informovaností. Je pravděpodobné, že osoba, která má časovou kapacitu na to se účastnit všech porad, rozhodovacích procesů a vyjednávání, bude tím pádem lépe informována a může tak mít silnější hlas při správních procesech než osoba, která takovou časovou kapacitou nedisponuje. Nepřímo tak můžou být znevýhodněni například ti, kteří musí kvůli své sociální situaci trávit více času v práci a nemohou se věnovat komunitním aktivitám. To pak z mého pohledu může vytvářet až paradoxní situace, kdy komunitní centrum pro sociálně slabé znevýhodňuje právě sociálně slabé časovou náročností své správy. Byť jsou tedy horizontální a neformální organizační struktury dominantní a z určitého pohledu (jak praktického, tak hodnotového) nejvhodnější pro iniciativy správy sdílených statků, je nutné při jejich fungování pamatovat i na jejich nevýhody a úskalí.

Z metodické kategorie komunita vyhází i závěr týkající se interakce státní správy a komunitních iniciativ. Ve všech třech případech totiž byl zástupce státní správy

důležitým poskytovatelem daných sdílených artefaktů – ať už jako poskytovatel grantů (Die Bäckerei), majitel budovy (Magacin) či zákonodárce ustanovující právní statut sdíleného statku (l'Asilo). Vrací se nám tedy myšlenka (mezi)závislosti, respektive nemožnosti být úplně nezávislý. Naopak, nejefektivnějšího a nejstabilnějšího, ač nejradikálnějšího výsledku dosáhla komunita l'Asila nikoliv snahou se odříznout od ostatních aktérů, ale konstruktivní spoluprací a dialogem s městskou administrativou. Oproti tomu Magacin, který jde z mého pohledu více rebelskou cestou, dosud není řádně právně zafixovaným a jeho existence závisí na asociaci ICSS a vůli městského zastupitelstva. Je tedy paradoxně možná o to více závislý na státní správě než l'Asilo. Die Bäckerei působí sice v soukromém objektu, ale jak už bylo řečeno výše, ze 40% je závislé na státní podpoře a je velká otázka, jak moc by bylo existenceschopné bez ní. Z mého pohledu je tedy nutné neuvažovat jen v bublině dané komunity, ale vždy brát v potaz všechny další aktéry, kteří mohou a často mají na fungování této komunity podstatný vliv.

Termín (mezi)závislosti nás vrací zpět na začátek mé práce, mimo jiné k myšlenkám Michaela Hardta a Antonia Negriho, na které bych chtěl závěrem této kapitoly navázat. Při studiu vzniku a následného života komunit Die Bäckerei, Magacinu a l'Asila mi došlo, že jejich vznik je vlastně bio-politickým tvůrčím momentem. Množina chudých – umělců a dalších osob znevýhodněných danou společensko-politickou situací (ne náhodou v případě Magacinu a l'Asila spojenou s privatizací kulturních statků, tedy vlastně vládou republiky majetku) manifestuje svou svobodu vůči režimu vytvořením nové subjektivity – množiny subjektivit spravující sdílený statek. Jinak řečeno, ustanovení správy sdílených statků bylo vždy nějakým způsobem revoltou proti panujícímu režimu. Lze tedy uvažovat, že i další komunity sdílených statků budou vznikat podobnými revolučními momenty. Tyto malé revoluce však nemusí být v realitě pouze striktně protisystémové (byť v teoretickém hodnotovém základu vždy budou), ale mohou konstruktivně hledat souhlas v nesouhlasu se svými hegemony pomocí dostupných přesvědčovacích prostředků. Výsledkem takového vyjednávání je pak třeba neapolská Deklarace, která metodami subjektivit starých vytvořila prostor pro vznik a existenci subjektivit nových.

4. Závěr

Cílem mé práce bylo popsání nového společenského fenoménu commonism, jehož základem je myšlenka správy sdílených statků, a hlavně odhalení implikací, které tato myšlenka má pro kulturní sektor a uměleckou produkci. Byť se mi, především vlivem nekompletních dat, nepodařilo potvrdit celou hypotézu, díky strukturovanému výzkumu tří různých kulturních institucí jsem získal dostatek informací, abych alespoň v základě nastínil teorii i praxi sdílených kulturních statků. V tomto ohledu tedy považuji výsledek i proces mé práce za smysluplný a obhajitelný.

Pokud bych měl pojmenovat dominantní prvky, které charakterizují správu kulturních sdílených statků v praxi, začal bych určitě vztahem mezi divákem či širokou veřejností a organizačním týmem. Vztah by měl být co nejpřímější a nejprovázanější, a měl by umožňovat široké veřejnosti podílet se na rozhodovacích procesech dané instituce. Nejedná se pouze o zapojování veřejnosti do konkrétních programů, které jsou k tomu speciálně určeny, nebo interaktivní metody komunikace. Cílem instituce spravující sdílené kulturní statky by mělo být umožnění veřejnosti podílet se na zásadních rozhodnutích, a to jak na provozní, tak kolektivní i správní úrovni. Druhý podstatný faktor správy sdílených kulturních statků je vztah ke konkrétní budově. Sdílené kulturní statky jsou dle výzkumu neoddělitelně spjaty s prostorem, který je podmínkou pro jejich vznik (zde připomenu navrhovaný vztah mezi primárním a sekundárním artefaktem). Stejně fundamentální musí být tedy objekt i pro danou kulturní instituci. Na budovu nelze pohlížet jako na pouhý prostředek k prezentaci své tvorby, ale jako na základní kámen, bez kterého by tvorba nebyla možná, a který podstatně určuje charakter a možnosti tvorby i tvůrčí komunity. Ne náhodou filozofie l'Asila pramení z přesvědčení, že fyzický prostor pro seberealizaci je základním lidským právem, stejně jako svoboda slova či pohybu. Třetím významným faktorem sdílených statků je pochopení a jednání na základě principu mezizávislosti. Je důležité si neustále uvědomovat spletnost sociálních, právních a ekonomických vztahů, ať už při umělecké tvorbě, každodenním provozu, či dlouhodobém plánování. Nezávislost neexistuje. Tyto tři faktory považuji za naprosto

zásadní, a to jak pro potenciální zakládání nové komunity spravující sdílené kulturní statky, tak i pro studium komunit a institucí existujících.

Z osobní perspektivy nahlížím na svou práci nejvíce jako na první krůček k objevování a chápání tohoto nového, fascinujícího fenoménu, jehož těžištěm by nemusela být neustálá produkce na úkor druhých, zisk, nebo kontrola, ale solidarita, spolupráce a respekt k odlišnému. Při studiu literatury, provádění výzkumu i psaní vlastního textu jsem stále a stále narážel na témata, která by se mohla stát předmětem nových bádání v oblasti kulturního managementu. Nabízí se například principy a mechaniky sebeorganizace, byznysové modely, princip dárcovství a dobrovolnictví, audience development, marketing. Ve všech těchto odvětvích vidím potenciál pro nové přístupy pramenící z myšlenky sdílených statků.

Zároveň, v průběhu psaní práce a souvisejících konzultací mi začalo být zřejmé, že princip správy sdílených statků rozhodně není novinkou. Naopak, jeho prvky můžeme vyzorovat na nejrůznějších místech, která o tomto pojmu (natož pak třeba o commonismu) nikdy neslyšela. Nakonec, vždyť sama nobelistka Elinor Ostromová postavila svou výzkumnou práci na často velmi starých komunitách, které o současných ekonomických trendech neměly nejmenší ponětí. V analýze existujících kulturních společenství z perspektivy sdílených statků tak vidím další prostor pro výzkum a třeba i nečekaná zjištění. Toto by mohlo být relevantní třeba i pro kulturní instituce na území České republiky, kterými jsem se ze stejného důvodu sám nevěnoval.

I při slibných vyhlídkách zůstává nicméně commonism – správa sdílených statků hlavně experimentem – stejně jako l'Asilo. Byť může nabízet v určitých kontextech nová řešení starých problémů, byť může slibovat spravedlivější podmínky pro tvorbu i život, není vůbec jisté, zda-li jeho kvality odolají dominantním režimům a stanou se jejich alternativou, nebo neobstojí a nepřekročí hranice izolovaných komunit na společenských periferiích. Já sám plánuji tento vývoj s napětím pozorovat.

5. Bibliografie

BERTACCHINI, Enrico; BRAVO, Giangiacomo; MARRELLI, Massimo; SANTAGATA, Walter (eds.). *Cultural commons: A New Perspective on the Production and Evolution of Cultures*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited 2012. 259 s. ISBN 978-1-78100-005-2.

CIANCIO, Giuliana. *When Commons Becomes Official Politics: Exploring the Relationship between Commons, Politics, and Art in Naples*. In DOCKX, Nico; GIELEN, Pascal (eds.). *Commonism: A New Aesthetics of the Real*. Amsterdam, NL: Valiz, 2018. 447 s. Antennae-Arts in Society Series n25. ISBN 978-94-92095-47-3

ČUKIC, Iva et al. (eds.). *MAGACIN: A MODEL FOR A SELF-ORGANIZED CULTURAL CENTRE*. Belgrade, RS: Association Independent Cultural Scene of Serbia, 2019. 81 s. Dostupný také na:
<https://www.academia.edu/40194679/MAGACIN_A_MODEL_FOR_A_SELFORGANIZED_CULTURAL_CENTRE>.

DE TULLIO, Maria Francesca. *Commons towards New Participatory Institutions: The Neapolitan Experience*. In DOCKX, Nico; GIELEN, Pascal (eds.). *Commonism: A New Aesthetics of the Real*. Amsterdam, NL: Valiz, 2018. 447 s. Antennae-Arts in Society Series n25. ISBN 978-94-92095-47-3

DOCKX, Nico; GIELEN, Pascal (eds.). *Commonism: A New Aesthetics of the Real*. Amsterdam, NL: Valiz, 2018. 447 s. Antennae-Arts in Society Series n25. ISBN 978-94-92095-47-3

FITZGERALD, Sandy (ed.). *L'Asilo: Case study*. In FITZGERALD, Sandy (ed.). *MODELS TO MANIFESTOS: A CONCEPTUAL TOOLKIT FOR ARTS AND CULTURE*. Dublin, IE: Olivearte Cultural Agency, 2019. 197 s. ISBN 978-2-930897-42-4

GIELEN, Pascal. *Common Aesthetics: The Shape of a New Meta-Ideology*. In DOCKX, Nico; GIELEN, Pascal (eds.). *Commonism: A New Aesthetics of the Real*. Amsterdam, NL: Valiz, 2018. 447 s. Antennae-Arts in Society Series n25. ISBN 978-94-92095-47-3

HARDIN, Garret. The Tragedy of the Commons. *Science*, 1968, vol. 162, no. 3859, s. 1243-1248. Dostupný také na: <<https://www.jstor.org/stable/1724745>>. ISSN 00368075

HARDT, Michael; NEGRI, Antonio. *Commonwealth*. Cambridge, MA: Belknap Press: An Imprint of Harvard University Press, 2009. 448 s. ISBN 978-0674035119

HESS, Charlotte; OSTROM, Elinor. A Framework for Analyzing the Knowledge Commons: a chapter from Understanding Knowledge as a Commons: From Theory to Practice. *Library and Librarians' Publication*, 2005, paper 21. Dostupný na: <<http://surface.syr.edu/sul>>.

KISIC, Visna; TOMKA, Goran. *Broken dreams of democratic civilising and the promise of (inter) dependence*. In FITZGERALD, Sandy (ed.). *MODELS TO MANIFESTOS: A CONCEPTUAL TOOLKIT FOR ARTS AND CULTURE*. Dublin, IE: Olivearte Cultural Agency, 2019. 197 s. ISBN 978-2-930897-42-4

MADISON, Michael J.; FRISCHMANN, Brett M.; STRANDBURG, Katherine J. Constructing Commons in the Cultural Environment. *Cornell Law Review*. 2010, vol. 95, issue 4, s. 657 – 710. Dostupný také na: <<http://scholarship.law.cornell.edu/clr/vol95/iss4/10>>. ISSN 0010-8847.

OAKERSON, Ronald. *Analyzing the commons: a framework*. In BROMLEY, Daniel W. Et al. (eds.). *Making the Commons Work: Theory, Practice and Policy*. San Francisco, CA: ICS Press 1992. 339 s. ISBN 1558151982

OSTROM, Elinor. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge, UK: Cambridge University Press 1990. 298 s. The political economy of institutions and decisions. ISBN 0-521-40599-8

6. Prameny

Association Independent Cultural Scene of Serbia. *nezavisnakultura.net* [online]. Cit. 12. května 2021. Dostupný z WWW:<nezavisnakultura.net>.

Česko. Zákon č. 121 ze dne 7. dubna 2000 o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon). In Sběrka zákonů České republiky. 2000, částka 22

Die Bäckerei. Annual report 2018. 2018, 22 s.

Die Bäckerei. Financing Common Spaces. 2020, 15 s.

Die Bäckerei. *diebaeckerei.at* [online]. Cit. 12. května 2021. Use of rooms. Dostupný z WWW: <<http://www.diebaeckerei.at/english-home/rooms.html>>.

Die Bäckerei. *diebaeckerei.at* [online]. Cit. 12. května 2021. STOCK EINS Coworking. Dostupný z WWW:<<http://www.diebaeckerei.at/stock-eins-coworking.html>>.

Die Bäckerei. *diebaeckerei.at* [online]. Cit. 12. května 2021. Bäckerei Photo laboratory. Dostupný z WWW: <<http://www.diebaeckerei.at/english-home/photo-laboratory.html>>.

Die Bäckerei. *diebaeckerei.at* [online]. Cit. 12. května 2021. Ein Hinterstübchen. Dostupný z WWW:<<http://www.diebaeckerei.at/english-home/ein-hinterstuebchen.html>>.

Die Bäckerei. *diebaeckerei.at* [online]. Cit. 12. května 2021. Kollektive im Haus. Dostupný z WWW: <<http://www.diebaeckerei.at/kollektive-vereine-hausgeister.html>>.

Die Bäckerei. diebaeckerei.at [online]. Cit. 12. května 2021. Wie funktioniert das?. Dostupný z WWW: <<http://www.diebaeckerei.at/raeumlichkeiten-mieten.html>>.

GUNTHER, Gero. Starting All Over Again [online]. 2021 [cit. 2021-05-12]. Dostupný z WWW: <<https://www.tyrol.com/blog/b-people/starting-all-over-again>>.

HORWOOD, Grant, aka frymaster. <http://en.wikipedia.org/wiki/Image:Consensus-flowchart.png>. CC BY-SA 3.0. Cit. 12. května 2021. Dostupný z WWW: <<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=1712925>>.

L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. Dichiarazione d'uso civico dell'Asilo. Dostupný z WWW: <<http://www.exasilofilangieri.it/regolamento-duso-civico/>>.

L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. Guida pratica per navigare in Asilo. Dostupný z WWW: <<http://www.exasilofilangieri.it/faq/>>.

L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. il Grande Vento 2019 - settima edizione. Dostupný z WWW: <<http://www.exasilofilangieri.it/il-grande-vento-2019/>>.

L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. La Tela. Dostupný z WWW: <http://www.exasilofilangieri.it/la_tela/>.

L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. DIAMO I NUMERI! 54 mesi di Asilo. Dostupný z WWW: <<http://www.exasilofilangieri.it/diamo-i-numeri-54-mesi-asilo/>>.

L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. Rete e relazioni. Dostupný z WWW: <<http://www.exasilofilangieri.it/rete-e-relazioni/>>.

L'Asilo. *exasilofilangieri.it* [online]. Cit. 12. května 2021. Chi siamo. Dostupný z WWW: <<http://www.exasilofilangieri.it/chi-siamo/>>.

Magacin. *icmagacin.org* [online]. Cit. 12. května 2021. In short. Dostupný z WWW:<<https://kcmagacin.org/en/in-short/>>.

Magacin. *icmagacin.org* [online]. Cit. 12. května 2021. MKM 4. Dostupný z WWW:<<https://kcmagacin.org/en/mkm-4-2/>>.

Nobel Prize Outreach. NobelPrize.org [online]. Nobel Media AB 2021 [cit. 2021-05-12]. The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2009. Dostupný z WWW: <<https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2009/summary/>>.

Trans Europe Halles. *Trans Europe Halles* [online]. Cit. 12. května 2021. Dostupný z WWW:<<https://teh.net/>>.

Trans Europe Halles. *Trans Europe Halles* [online]. Cit. 12. května 2021. CCC HUB IS TAKING OFF. Dostupný z WWW: <<https://teh.net/ccc-hub-is-taking-off/>>.

Trans Europe Halles. *Cultural and Creative Spaces and Cities* [online]. Cit. 12. května 2021. Dostupný z WWW:<<https://www.spacesandcities.com/>>.

7. Příloha č. 1

Příloha č. 1: Rozhovor s Adamem Holtonem, 12. dubna 2021, online

- Bio-physical attributes
 - What are the specific, concrete works (artifacts) that are the subject or result of the activities of your institution / community?
 - Concerts, open format evenets (music performance, comedy night, story telling night, safe space LGBT+ & Queer speed date, poetry slams – host), workspace => impact hub (collab).
 - Low threshold participation
 - Proposing an idea – classical lounge – musicians from the symphony orchestra came and played in the caffe; games nights; local educational college; collaborations with other Innsbruck institutions (both on and off premises of Die Backerei).
 - Open format events happen once a month of each kind (5 regular monthly events), and are somewhat most significant for the ideology behind Die Backerei (openness, low threshold, commoning).
 - There may be no official record of attendance, BUT
 - comedy night sold out (140)
 - poetry slam (200)
 - music (200)
 - story telling (100)
 - speed dating (20-40)
 - most of them sold out
 - Entry fee is variable – audience can choose between 3 price categories (5 / 7 / 9 euros), poetry slam is fixed on 5E (external event), external promoters have their own fee strategy
 - => ad hoc tally research showed that most people pay the mid or the highest fee option
 - They tried also a completely optional fee (suggested donation) when starting up new type of programme
 - Participation in various (international) research
 - SharedFood fridge
 - What means (facilities) do you use to provide your works for use?
 - The venue itself
 - FB channel – advertising board, factual info
 - YTB channel – streaming, recorded performances
 - Insta as a social media channel – intimate info, story info
 - Website
 - Internal mail communication
 - General culture@backerei – when people want to get to contact
 - People can interact on Instagram feed
 - There is a topics box – suggestion place (old post box), people can suggest and adress topics to the team of DieBackerei. Quite often public offers volunteering and participation on the organisation of events.
 - People interact with FB and streaming.
 - House phone
 - Coworkers, team members, office rents have keycard acces to the venue

- Public is welcomed to come in during the day (9-17:00, then events) to the SharedFood fridge
- Google drive
- Google calendar
- What is the intangible content, the ideas contained in your works? What thoughts or mental images do you create or manage?
 - Design of the house – imperfect, unfinished, bricolage – you work with what is present, but can also become something else in the future – people can interact
 - Low threshold participation – the building itself is “work in progress”, so it more vyzývat k zapojení a změnám
 - With its cultural offer the Bäckerei contributes to the diversity and quality of life of our environment.
 - However, offering low-threshold cultural content is only the first step.
 - We like the German word Selbstwirksamkeit (=feeling you own impact) and try to empower people's initiative and ability to act wherever possible.
- What is the durability of the above mentioned artifacts, facilities, ideas?
 - Authors of photographic materials are mentioned
 - “the house owns the content”
 - most of the programme can not be “owned” – viz storytelling night, concept old as a mankind itself
 - DieBackerei tries to support and promote everybody that wants to organise something, even if it is not part of DieBackerei. The goal is healthy community, not ownership of one particular individual.
 - The durability of the events is tied to each event separately (and its organiser), however the space of itself is very durable as it is very flexible and can very easily adapt.
- Community
 - Who uses your works or ideas?
 - Core team – people who work for DieBackerei – 13 people)
 - Workspace – 15-100 people
 - Food Coop community
 - Outside promoters
 - Public from Innsbruck
 - Public from adjacent areas
 - The most recurring are Core team and people using the Workspace (daily basis)
 - Main regular users are from Innsbruck and adjacent areas (1h radius).
 - Who communicates (facilitates, provides) your works or ideas to users? Who makes them available? Who can prevent the access of others?
 - Core team – coms team
 - External promoters
 - Channel – word of mouth
 - Polls
 - Song contest
 - Participatory events can be understood as a facilitation of ideas aka artifacts?
 - Team members can edit / remove the content that is “produced” by DB, public can participate via the postbox.
 - Who is involved in creating the rules, establishing the rights and obligations associated with artifacts, facilities, ideas?

- Core team
 - Whoever can communicate their need through the “house team collective coordinator” = somebody that facilitates the communication between the core team and people that use DB on recurring basis (hosts, rentals...)
 - Core team meetings happen on a weekly basis, every tuesday, not open to the public, there is always a protocol on DB google drive. Sometimes household member can participate when presenting some complex idea to the core team.
 - The core team consists of several small action teams – communication team, event team, finance and admin team, design team, house team. Each team has a “driver” with the responsibility to maintain the team, cover the topics important for the team and for the main team. The driver can do own decision if the topic concerns just the specific team.
 - Decision making is done by drivers that are affected by that decision.
 - All of this is based on a informal consensus, there is no official guidelines.
 - In case of conflict, it is brought before the whole core team, where the solution is found by facilitated discussion, where the conflicting parties express their needs and then a common ground is sought for.
 - The whole organisational structure is meant to flatten the traditional vertical hierarchies
- Goals
 - Why do you approach governing an artistic space as a commons initiative? Is there an issue you are trying to solve with this approach? Why don't you follow traditional methods of managing artistic production?
 - Our vision is to help bring mystery and magic back into the world for all to see and mesh with it in our daily lives.
 - Promote and cultivate community building and its values
 - Produce and/or support socially relevant ideas that stick to the fabric of society
 - Provide a platform where creatives can cross-pollinate (mentally and bodily)
 - Facilitate social, city and regional development
 - Explore participatory art and culture to breach boundaries and inspire people to become active themselves
 - Support artist, activists and yet to be
 - For us, the Băcierei is (among other things) a laboratory for societal developments. Here in our save space we can try things that are not (yet) "out there". Sociologists refer to such spaces as heterotopias, which means utopias that exist in reality.
- Rules-in-use
 - Who has the right to
 - Access?
 - Core team to everything (facilities, artifacts)
 - Household to calendar
 - Public through the core team
 - For attendance you don't have to book a ticket (with exception to external promoters). There are also invitations (conferences).
 - The rental of the wspace / office, you contact core team, you have to signup a contract
 - If you already rented out the space and want to do an event there, you go to core team

- The rent is trying to be as affordable as possible
- Contribute?
 - Members of the team
 - Postbox
 - Participatory events
- Extract?
 - Core team
 - External promoters – after an agreement with core team
- Remove?
 - Core team
 - In theory the public can interfere via the mailbox notion
 - Funders / grant providers don't have much means to advocate a removal of an artifact
- Manage?
 - Core team
 - Postbox
 - Conflicts are dealt with within the team, sometimes an external facilitator can be called over
 - During the team meetings, each week somebody else is the moderator and the protocol taker (circle rotation).
- Exclude?
 - Core team
 - Excluding a core team has to be done by majority vote by raising hands. You can participate also online and you can give your vote to another person. You can abstain. You can not transfer your vote to somebody else outside the team.
 - The voting is usually announced before the actual meeting.
 - To be part of a core team, you have to have a contract with DB organisation (employed).

8. Příloha č. 2

Příloha č. 2: Die Bäckerei. Annual report 2018. 2018, 22 s.

Annual Report

Title

Creating Cultural Compost

since 2010

Die Bäckerei Annual Report 2018

Introduction

What is the Bäckerei actually?

We've been asked this question for as long as the Bäckerei exists (about 8 years). And for 8 years it brings us into trouble. "Cultural Center, Platform, Coworking Space, Space of possibilities" are terms that we then use more or less intelligibly. The gut knows the answer, but the head can not formulate a coherent answer.

In 2018 we have worked very hard on this question "What is the Bäckerei?". What is the core of the bakery? Or is there no core, because diversity is really the essence? And what impact does the Bäckerei have? And who gives a s.. ?

The motivation to answer these questions came from our feeling that the Bäckerei is actually more and does more than most people can recognize. And we can not fully exploit and appreciate what we do not recognize. Out of this motivation, this annual report was created. The first in 8 years Bäckerei.

The annual report is divided into three parts.

- The first part is about the **why**. For this we have used the - admittedly quite classical - concepts of mission, vision and purpose.
- The second part is about the **how**. Which principles and methods guide what happens in the Bäckerei?
- And the third and by far the most extensive part is about the **what**. What happens in the Bäckerei? Which collectives and coworkers populate the house? Which events and projects happened in 2018? We did some interviews with house collectives and other residents.

After all, they have the inside view of the Bäckerei.

In the end, we hope that you dear readers have a more complete picture of why, how and what the Bäckerei is.

Thank you!

Thanks to all who shape and support the Bäckerei! Thanks to the organizing team, who works always with great zeal. Thanks to all who come to our events. And a big thank you to all who do events in the Bäckerei. You are a key reason why the Bäckerei is so dynamic. Thanks to our residents and coworkers. You bring the house to life. And of course thanks to all sponsors and supporters. Without you there would be no Bäckerei.

I. The WHY

1.1 What is the purpose of the Bäckerei?

If you want butterflies, you have to plant a field full of flowers.

The Bäckerei is a platform. We create the conditions for people to discover and develop their creative potential.

We care about

Culture you can easily access

The Bäckerei hosts over 600 events a year. It is important to us that the cultural program is accessible to as many people as possible. With its cultural offer the Bäckerei contributes to the diversity and quality of life of our environment.

However, offering low-threshold cultural content is only the first step.

Expressing yourself creatively

The Bäckerei offers space for creative projects in many areas. Be it music, theater, fine arts, (social) entrepreneurship, or rooftop gardening. We develop our cultural program together with around 100 event organizers per year. Everything so that as many people as possible have the opportunity to realize their ideas and actively shape their environment. We like the German word Selbstwirksamkeit (=feeling you own impact) and try to empower people's initiative and ability to act wherever possible.

Being in community

Humans are social animals. Even our ancestors could only dare to climb down from the trees as a group. Die Bäckerei provides lots of opportunities to connect with others and build a community.

Be it during our lunchtable, in the coworking-space, or at one of the many events. The communities formed in and around the Bäckerei are communities of creation. Formats like our Open Mic are specially designed to inspire community building among musicians, in our wood workshop people interested in wood craft get together, in the Bäckerei ... you get the idea.

It's about compost! or the power of the environment

So, why the flowers and the butterflies? We like the metaphor - even if the picture is almost too harmonious - because it shows some important points in how we understand the Bäckerei. Like butterflies, creativity is something beautiful, but fleeting. You can not force or control it, you can only create good conditions for it to thrive. The job of the Bäckerei is to prepare the ground for it.

You could as well say that we are in the compost business. And like a field, the Bäckerei is a platform that grows with variety. The Bäckerei is also a place of co-evolution and coexistence. Butterflies pollinate flowers and flowers become more flowers and later compost. Every element is necessary and can only develop in interaction. The idea that there is a boss butterfly or boss flower that tells everyone else how to fly and grow is really absurd. Similarly, there is no boss in the Bäckerei. And finally, like a field the bakery follows seasons. Only we hibernation in summer instead of winter.

1.2 The Mission

This year we have, for the first time, distilled and written down a mission statement. It reflects our take on the Bäckerei's purpose at the current point in time, and is defined into deliberate and actionable tactics towards our vision. Next year it could already look different, but for now this is what we are holding ourselves accountable for:

- **Promote and cultivate community building and its values**

When individual and community mutually supplement each other magic can happen. In Die Bäckerei we work towards this form of community where people feel comfortable being themselves whilst being among others. Plus, nothing attracts people more than working communities. Therefore, we use communities as inspirational tool and invitation for others to join the mix.

- **Produce and/or support socially relevant ideas that stick to the fabric of society**

This is a challenge to ourselves to look closely at our impact, to become better sensors of the regional needs and adapt and support to facilitate the birthing of good ideas that gain traction in society.

- **Provide a platform where creatives can cross-pollinate (mentally *and* bodily)**

Talk about bee and flower. The Bäckerei creates a cultural network through everyone involved. Ideas build on ideas. This is again like in the field. The more connections and ideas buzz around the area, the more new ideas and projects are generated.

- **Facilitate social, city and regional development**

We are currently exporting our methodology in a number of ways. One way is to facilitate

the conception of new creative and cultural spaces. We also scale out our culture into the city to imagine a joint city vision of the future and how that could grow some new initiatives, celebrations, projects and spaces.

- **Explore participatory art and culture to breach boundaries and inspire people to become active themselves**

We use participatory event formats that inspire people to try out new forms of self expression. Participatory formats help to overcome the boundaries between artists and audience, between genres, between mindsets and ideologies. Crossed boundaries mean new connections. And new connections often lead to new and unexpected results. It is about art not as passive consumption but as active co-creation.

- **Support artist, activists and yet to be**

Support for us means bringing new, motivated people into our community. Through consulting, through space, through integration into a network - support can be very different. But it's always about co-evolution, so to grow together.

These five lines are a condensed statement about what we as the organization team think the central tasks of the Bäckerei are. Each line is meaningless in itself and only makes sense in combination with the others. And they help us to focus our work and communicate to others what we do.

1.3 The Vision

Imagine a downhill mountain trail being traversed by a unicyclist, The River Inn as "the scene" for upstream wakeboarding, or the snow-covered Nordette serving as a projection screen for a movie being viewed from the roofs of peoples homes. Imagine that we go from "what we see is what we get", too what we see mingling with what we dream, and what we get, is a world of endless possibilities.

Our vision is to help bring mystery and magic back into the world for all to see and mesh with it in our daily lives.

Mystery and magic are somehow missing, we replaced the stories of the things we did not yet understand with scientifically proved knowledge. Pushing mystery and magic further away from our lives and into the unknowns of deep space and time, or the universe of the microscale. Incredible things come from that, however, Originators and imagination become engineers and scientists, and we allowed them to produce dreams for us.

We do not need to be assigned as "imagineers" to bring our dreams to life. Naturally seeing our world as a safe place for creative self-expression in all its forms can turn our dreams into reality, producing a magic loop of **inspiration that drives activation which turns dreams into reality that inspire others**, that turns dreams into reality that inspire others, that dreams into reality that inspires others, that...

1.4 Impact Areas

insert Infographic here

1.5 Bäckerei and Society

For us, the Bäckerei is (among other things) a laboratory for societal developments. Here in our safe space we can try things that are not (yet) "out there". Sociologists refer to such spaces as heterotopias, which means utopias that exist in reality.

What does that mean?

The way the Bäckerei looks, its atmosphere and how people behave inside are in stark contrast to how we normally experience the world. When we enter the Bäckerei, we feel that different rules apply. And that helps us to imagine the reality differently. "Maybe I can be a musician too." "Why don't we upcycle more things?" "How come they manage to organize without a boss?" We can then build on these experiences and take them into our "normal" life.

In this way, the Bäckerei works like an R&D department of society. It is a place from which society can renew itself.

We think society should evolve in the following direction

- More self-responsibility and self-organization. Social, political, economic.
 - More co-creation (and less competition and consumption)
 - More dialogue (and less bubble-building)
 - More solidarity (and less America/Austria first)
 - More trust
 - generally more lametta

II. The history of the Bäckerei

2.1 The first era: The Bäckerei as a production and sales place for food

In 1920, Therese Molk opens with her husband Johann and their 10! children their first grocery store in Innsbruck. 5 years later she buys the former k.u.k military bakery in the Dreieiligenstraße

21a. Until 1985, the house is the company headquarters and until 1997 also the bakery Therese M \ddot{u} lk. M \ddot{u} lk Bread becomes a branded product. In the early 70s, the family develops a new concept and the Therese M \ddot{u} lk stores become the supermarket chain MPREIS. When the new MPREIS headquarters including the new bakery in V \ddot{o} ls opens in 1997, the bakery Therese M \ddot{u} lk is left empty. Empty but still there ...

2.2. The second age: rediscovery and reopening of the B \ddot{a} ckerei as supplier of culture

"Man does not live by bread alone."

In 2009, Christina, Klaus and Christoph discover the empty bakery. And because Christina is from the M \ddot{u} lk family, she gets the opportunity to use the old building. With a starting budget of € 50,000, they set about making the abandoned building accessible. The tight budget means that large interferences with the structure of the building are not possible. They do the only sensible thing and open the construction site for as many helping hands as possible. In this way, participation, learning by doing and co-creation become very important values of the B \ddot{a} ckerei. The limited resources also mean that the reuse and recombination of already existing components becomes a central part of the architectural style - "Bricolage" as a method is established. When the B \ddot{a} ckerei - Kulturb \ddot{a} ckstube officially opens in October 2010, it is already well known in Innsbruck and many want to come and see the new location.

As soon as the new room is open, the requests come in. It quickly becomes clear that an open space for cultural activities was a big gap in Innsbruck. Requests for concerts, readings, theaters, workshops, offices, co-working places, markets, performances, cafes, games evenings, discussions, etc. have come up since the first day. The demand for space for creative work has increased steadily since the opening.

Digression: The B \ddot{a} ckerei as part of a movement of rededication of industrial buildings for art, culture and community

As the production of industrial goods in the 1960s and 1970s increasingly migrates from the cities to the periphery, many production halls are left empty. From the 1970s, artists and cultural workers across Europe begin to recognize the potential of deserted industrial heritage as cultural centers. In their opinion, it is better not to break down the old production halls, but to transform them into spaces for art and culture. From individual beginnings in Amsterdam, Berlin and Brussels a movement grows quickly. In 1983, some early movers join forces and found the network Trans Europe Halles. Today, Trans Europe Halles has 77 member centers and 32 associates across Europe. Since 2015, the B \ddot{a} ckerei is also part of the network.

3.1 Cross-cutting Principles

There are a bunch of basic principles (or values if you want) that govern how we do things in Die Bäckerei. These principles have evolved over time and they are expressed through our methods.

However, we feel like the seeds have always been there, starting from the first steps of us as young enthusiasts that - out of some intuition - embraced their state of not knowing anything about running a culture centre and from this humble attitude created our approach to running Die Bäckerei.

- **The equal access principle.** We believe that everyone should have the opportunity for creative self-expression. To provide a low threshold access to arts and culture is our way of enabling that! When people see how we organize, how our building is made, they feel less shy to engage. This principle is expressed through the imperfect aesthetic of our building, communication that always happens on eye-level, and specially via our participatory program design.
- **Equal worth principle.** Until someone proves us wrong, we believe that humans are good, motivated and generally equal. Treating people like trustworthy, reasonable, creative beings normally brings out their trustworthy, reasonable, creative side. Eye-level communication is one of the most important methods that we base on this principle.
- **The co-evolution principle.** This principle expresses our conviction that Die Bäckerei is an independent living being with an inbuilt urge to evolve. This evolution can only happen when individual development and the development of the Bäckerei go hand in hand. As organizational team we don't own or control the Bäckerei, instead we are part of a system of co-evolution and help it to do its work. This means that we have to stay open to play with what comes up, adapt to and work with chance, and find our way between order and chaos.
- **The co-creation principle.** Is basically the sum of the above. We have experienced how co-creation can lead to magical results. Like a jazz band that finds its groove in improvisation and effortlessly produces music that no-one, not even the musicians, expected. Basically, the whole Bäckerei is a co-creation. This principle is expressed through co-creative programming, through our self-managed team, through participatory events (like open mics or poetry slams) and through shaping the physical form of the house together. For co-creation to work requires keeping a playful mindset and staying open to chance.

3.2 Experimental Methods

try - observe - learn - adapt - repeat

Experimentation and learning-by-doing have been an integral part of Die Bäckerei since the appropriation of the building by a bunch of non-trained craftsmen (us). Looking for non-standard solutions that suit our purpose and express our ideology characterizes our thinking and our actions

- a blessing and a curse at the same time. A blessing because constantly experimenting keeps us mentally flexible and gives us a feeling of *Selbstwirksamkeit* (= feeling our own impact), a curse because we use a lot of energy by re-inventing the wheel.

Our methods are experimental because they are open ended processes that work with chance instead of trying to eliminate it. In order to maximise our learning, we have made reflection and feedback loops central tools in our daily practice.

Method 1: Bricolage - Working with what is at hand

Does anyone remember the TV-series Mcgyver? How he always improvised a solution with stuff that was at hand. There was a lot of bricolage going on there. Originally, the term bricolage comes from anthropology. Bricolage means "working with what's at hand" and is both a work style and an end product.

The Bäckerei is a bricolage in both meanings of the word. When designing our rooms, we often work with components that previously had a different use. These elements are recombined by us, resulting in a new form. This type of building unfolds its creativity precisely through the limitations imposed on existing parts of the construction. Due to the given elements, we can not completely determine the final form, but have to work with what is there. In a way, we enter into a dialogue or play a game with the objects and the intended form and function. Building in this style always means investing a large part of our (especially Christoph's) personality into the work.

The goal is to create a working (not a perfect) solution. Many constructions are individual pieces, an improvisation, constructed in the moment and reacting to the current needs. As needs change, so does the building. This allows us to respond quickly and cost-effectively to changes. The Bäckerei as a building remains very flexible and functional. And on top, this way of building is very resource efficient.

Effect: Un-perfect aesthetics become an invitation

The bricolage building style of the Bäckerei results in a very particular, unperfect aesthetics - no white walls, no straight lines, always changing, always under construction. And because the Bäckerei looks so raw, people feel encouraged to become an active part of the space. If the space is far from perfect, I don't have to be perfect either. Visitors begin to complete the unfinished design in their head - filling the holes in the wall, so to speak - and in that mental process they are already interacting with the Bäckerei and starting a creative process.

more about bricolage here <https://de.wikipedia.org/wiki/Bricolage>

Method 2: Participation (program) design

Participation as a method means for us that we create a framework and the audience / participants create the content. For example in an Open Mic, we put up the stage and the sound system, but the music comes from the participants. This approach means that there is an interdependence between event organizer and audience/participants. Neither of the two parts can do it alone. And neither of them can fully predict or determine the quality of the output that is produced. If you go to a poetry slam, sometimes the texts are mind blowing, and sometimes they are not. Participation also means that the border between the production and the consumption of art and culture becomes blurry. And in that grey area weird and wonderful things can emerge.

There is a certain art to creating a good framework in which participation can thrive. As Baiba would say: "You have to make the participants feel special." We would add that it is important to create a relaxed but professional atmosphere, to make the participants feel secure, and to respect and celebrate every contribution.

In the Bäckerei, we apply participation as a method in a number of contexts and on various levels.

- On a first level, participatory events like Poetry Slams and Open Mics are the backbone of the Bäckerei's cultural program. Open workshops like the Bikerei or the WerkstattCouch invite people to repair and build by themselves.
- On a second level, the cultural program of the Bäckerei is built in a participatory way. Meaning that most of the cultural program is designed by people from outside the Bäckerei.
- And on a third level, our team and the house collectives participate in the shaping and steering of the Bäckerei as a whole.

Method 3: Creating a safe space

In the Bäckerei we actively try to create an atmosphere where people feel safe enough to open themselves up to creative experiments. It starts with the organizing team and runs through all relationships in the house. We have learned that in most cases creativity does not come from striving for perfection and status. Rather, we are creative where we allow our cranky, soft, playful nature to express itself and dare to make mistakes.

Method 4: Communication at eye level

Engaging with people on an eye level means for us openly welcoming people and their ideas, valuing them and inviting them to engage with us. It also means that we become partners with equal rights. And in our opinion, this is a good basis for exchange and cooperation. In an encounter at eye level, there is no one who knows everything and teaches the other one, but there are different weaknesses and strengths on both sides. Thus, when communicating at eye level, synergies can be created and used. Finally, you can just say that when you meet at eye level you have already something in common and that is the best prerequisite for "togetherness".

Towards the inside

Method 5: Self Management

Quite regularly someone comes to the Bäckerei and wants to talk to "the boss". People are often a bit confused when we explain to them that we do not have such a thing. Officially, the method is called self management. This means that the organization running Bäckerei has no formal hierarchy. However, it does not mean that there is no hierarchy at all in the organizing team, but that our hierarchies are manifold and informal and constantly adapt to situations, personalities, responsibilities, qualifications, seasons etc.

The method relies heavily on individual responsibility, good team-internal communication and mutual trust. Self management requires a lot of training to work well. The method is experimental because, similar to the bricolage building style, it does not work with fixed structures, which are then optimized. A self managed organization is constantly changing. Depending on the situation, the areas of responsibility, the working groups, working hours, etc. change. Again, the guiding principle is functionality not perfection.

As employees we are challenged in our self managed system in different ways. No one tells us what to do when and how. We have to decide for ourselves what has priority and what the quality standards are. We have to resolve our conflicts at eye level and develop a respectful relationship with each other. That's not always easy. We also need to learn to make decisions concerning the big picture of the Bäckerei as a group. These decisions must then be carried by the whole group.

Nobody can hide behind a nonexisting boss.

But at the same time, we can contribute with our whole personalities to the Bäckerei. Personal needs are as important as those of the Bäckerei, and at best individual and organizational development reinforce each other.

If you want more information about self-organization, just search the Internet for "Reinventing Organizations".

Method 6: *Branding as a form of collective purpose-driven management*

A central point in self-management is strategic management. Since no single person leads the way the team has to find ways to lead the organization. Strategic questions like "What are the values that we create? Where and how do we position us? In which direction do we want to go?" have to be worked out by the whole team. During the last year we have developed our brand as the medium via which we answer these questions.

Brands and branding as the process behind them have developed a somewhat bad reputation as tool to get into peoples heads and make them buy more stuff. This is unfortunately true in many cases. However, branding well done starts with the question about an organization's authenticity and uniqueness.

Branding in Die Bäckerei: from the inside out

In Die Bäckerei, we use the process of branding as a form of collective purpose-driven management. This means that we use the work we put into developing our brand as the time when we define for ourselves who we are and where we want to go with Die Bäckerei. During 2018 we have developed our brand as our shared understanding of Die Bäckerei and we have found ways of using it to develop Die Bäckerei in an authentic way. The brand has become our tool to create, protect and use our vision of our "inside" (the team, our methods and principles) to work together on our vision for the "outside" (our activities, projects, position). In other words, we take the same principles we have used to build a vision of how we want to work together in our team and use them to build and manage the vision of the culture center.

Hard Bread - Bäckerei Finances
put in Solis posters

IV. The WHAT

4.1 The Bäckerei Team

Our team is a colorful mix with people from 5 nations, different ages (between 24 and 62 years) and educational backgrounds (for example two architects, one business economist, one graduate in Russian language, an industrial designer, a comparatist, ...).

As you already know (see the section about Self Management), our team works without formal hierarchies because it allows us to bring our whole personality into our work. This also means that we often encounter very directly (sometimes quite loud) and on a very personal level. Over the years, we have learned to deal with this proximity and now we have a very well functioning team.

Kristine Celitane

was an intern from Sept 2018 till Feb 2019

What brought me to Die Bäckerei was pure luck and maybe a bit of persuasion. I had just finished my bachelor's degree in Cultural field and was looking for a place where I could step out of my comfort zone, learn and create. That's when I stumbled upon Die Bäckerei on social media and started annoying Die Bäckerei's team with letters until they approved my application for an internship. Die Bäckerei runs on creativity and desire to make things happen. I was mostly working

on social media development because that's my main passion but these 6 months I spent there were a constant process of growth both professionally and personally. Honestly, choosing Die Bäckerei was the best decision I could have ever made and I only realized it after I had made it.

Axel Christoph

I worked for a long time in microelectronics development, was project manager and in senior management. But the economic world has changed too much, from socially (fairly) responsible to inhumane. From executives to managers. I spent some time wondering how to get on with things, was self-employed, graduated from the agricultural school and worked in organic fruit-growing. After a long time I returned to Tyrol and finally landed in the Bäckerei, without knowing it before.

That gave me energy, was and is a step forward again. I have always had many interests, including craftsmanship, I am part of a sculptor and painter's studio, at home we have a glass melting furnace. I can bring in my versatility here, experience, analytical thinking, diverse expertise and creativity. The change between mental and physical work is good. New projects are constantly coming from outside and inside, which has become one of my main tasks: to work on new projects and themes. The organic brunch, the bookshop, the cooperation with the Ferdinandeum, community roof garden, our new website; not everything survived.

The big difference to my previous work is the trial and error approach: putting things into practice before they're completely thought through. And then the attempt becomes the end product, because you're already on the next topic. What I particularly appreciate here are the many different people in the house: the team, the associations, creatives, co-workers with all the different thoughts and stories. And the idea to carry our spirit out beyond the walls of this house, to inspire and support people, to help implement their ideas so that they actively participate in society. And to involve more interesting people.

Baiba Dekena

I moved from Latvia to Innsbruck 5 years ago. After finishing my masters in Creative Writing & Literature Studies, I found die Bäckerei Kulturbackstube on internet, applied for European Voluntary Service position and got accepted. Since then I have been working here as a cultural project manager. As I grew up in rural area, in an environment where arts and creative expression was not particularly welcomed, my biggest aim and work goal is to support the local creative potential here in Innsbruck and Tirol. To create an inspiring environment and network for young artists to pursue their professional qualities, even if they are lacking academic and/or social economic background for it. I am particularly interested in participatory events and next to our daily program and concerts, I am organising Die Bäckerei Open Mic Sessions, Die Bäckerei Story Telling Nights, and often work with other festivals or initiatives to bring die Bäckerei message outside of its walls and look further into alternative approaches to culture management. Stepping

further away from classical consumption based event organisation and reaching into community based formats.

The work in Die Bäckerei Kulturbackstube has showed my alternative ways of work environment and has been a mind blowing self awareness and team work experience so far.

Christoph Grud

Christoph, our chaosmaster, never goes unnoticed. He comes in like a tornado and leaves just as fast. This creative destroyer is one of the founders of Die Bäckerei. Without him nothing would be here. His job is to tear down walls and start new things. Even if sometimes it doesn't look like it: he has a plan behind everything he does. Socializing skills are one of his many talents. He's responsible for all the building in the house as well. He's the official mascot of Die Bäckerei and Die Bäckerei is his true reflection.

Erich Gottein

Hello, I'm Erich

and I cam to the Bäckerei via the program 20,000.

I am an industrial designer by training and have worked for many years in different countries.

Finally I moved my center of life to my beloved Milan.

In the bakery, I am involved primarily in the redesign and remodeling of the interior areas, as well as many other currently arising tasks. This includes the redesign of the beverage warehouse, roof garden and much more. The love of Italian culture also enables me to take care of the physical well-being of our guests in the Bäckerei. The remodeling of the caravan for the Forum Migration and the Gemeindelabor was also my responsibility.

Gregor Huber

I like culture that evolves from "natural" movements. Things that are growing because there is a need in society ... Some call them subculture ... or even pop culture. I am convinced that inspiration, passion and motivation can make everyone do their best. You do not necessarily have to be an academic professional to do important or effective things. But I also like the theoretical place of culture ... bringing these different approaches together on an equal footing is something I'm interested in and have worked on almost all my life ... whether as a social worker or in my cultural work ... there are fertile forces in many different areas. I wrote for some music magazines, was promoter, DJ and also a kind of "musician". I studied media education and communication culture. Two years ago I did a university course at the Danube University in Krems with a focus on PR. That brought me to the Bäckerei. A great opportunity for me to learn and grow ... Mainly, I'm involved with the PR stuff ... social media, print program and so on ... I like people as well as organizations that speak their heart without having to yell and position themselves in the middle of

the universe ... I think that's the personality of the Bäckerei and that is how I want our communication to be.

Florian Ladstätter
connects inside and outside

I came to Die Bäckerei out of coincidence. However, there must've been some hidden attraction. I needed a workplace to write my PhD and through working here I got to know the team. When they needed someone to take care of their accounts, I was more than happy to take the job. Immediately, I felt like a horse that finally got to pull a coach and use all its powers. Working in Die Bäckerei has since then challenged me in so many ways and has also been the biggest gift I could have asked for. What I contribute is my analytical mindset and my calmness. I see the Bäckerei as a super complicated puzzle that I'm trying to work out. When people ask me what I do in Die Bäckerei I normally answer organizational development - meaning that I help Die Bäckerei learn new things, develop new formats, bring knowledge in from the outside and learn through reflection on the inside.

Gerda Lechner
Hello I'm Gerda.

I came to the Bäckerei via the program 20000. I am a secretary by training and I'm responsible for accounting in the Bäckerei. I also look after the coworking space and the other rented-out rooms. But my heart beats for the plants in the house. As a result of me being here, there are already some green oases in the Bäckerei, which are still growing. As part of this, a sharing platform for plants has now been set up. There are also some who find their way to me when it comes to questions and assistance in this area.

Asolcija "Soli" Mamaril
responsible for finances, the cultural program and hugs

After studying Russian I first didn't know what I could and also what I want to do. Therefore, I took part in a training course where you learn the entrepreneurial basics like accounting, marketing and so on. During that time, by a lucky coincidence, I came to the Bäckerei - and stayed. At first I took over the bookkeeping, but since then I've been able to learn a great deal and have worked in almost all areas of the business, from finances to event technology, public relations, to organizational development and maintenance. One of the things I like most about the Bäckerei is that there is room for experiment not only in regard to cultural events, but for us bakers as well. So we can try things out, discover our interests and potentials and develop skills to involve in our work. The best part is that I feel appreciated as a whole person. Today I am mainly responsible for the finances and the cultural program. However, my biggest contribution to the Bäckerei is my

overview of all the areas of work and the knowledge of how everything is related, and thus the sensitivity of how to hold everything together.

Robert Puteanu

the master of the moving picture

I came to die Bäckerei as a volunteer - a person who is supposed to assist and learn. My background is in visual arts - photography and videography.

After finishing my volunteering programme I stayed here as an employee. My purpose is to use my skills to improve the perception of Die Bäckerei as a cultural organisation and as a force for change in the local community.

The organisation allowed me to use and improve my abilities, by enabling me to choose the tasks I take on, according to my level of confidence and expertise. This also meant I could experiment and discover new interests and passions. While volunteering, it felt at times like a lot of trust was put in my hands - maybe a little too much, considering how little experience I had in this field of work or that German is my 3rd language. However, that is one of the ways Die Bäckerei challenges its team members. Learning through doing is a central principle here. Even if it's hard, you are never really alone - help is usually a phone call (or shout into the office) away.

Nicole Schopf

Nicole Schopf - has overall responsibility of the bar and curates our exhibitions

Nici did not want to describe herself. That's why we take over.

Although her main responsibility is coordinating the bar, her real passion is with art and graphic design. The first proof of her talent was certainly the graphic design for the Botanica. Nicole is a tireless worker who is passionately committed to the Bäckerei. And she can lift an amazing number of beer crates for her rather tender appearance. We wonder where she gets all her energy from.

Nici's second passion is the organization and curating of our exhibitions. There she has managed, with a fresh concept and the combination of fine art and music, to turn the vernisages into real crowd pullers.

Shawn Antoni Wright

wants to be creative all the time

Creativity is a hopeful state, it is in a way pure joy. I work to be in that space in anything I do. It started as Art and Design, then publishing and commercial art direction. At some point whilst transitioning into culture work I started to think more about my methods than "selling" my art. I found that unblocking others to use creative methodology and mindsets was just as rewarding (if not more) and shaping a creation. So I have been facilitating other organisations to enable

themselves to create and innovate. In Die Backerei we go even deeper, into a space of learning for us all. I use branding as the device to understand our organization and its development. Our workshops turned into a tool to steer the culture center and learn from each other. I open up my methods of ideation and design thinking to the team and they have evolved these methods into a way of thinking.

What I want for this culture center is that its inside ideology and culture is authentically turned into action outside into the city and region. So that spaces like this can multiply and refresh society through creation.

Elēna Žubure

There has always been somekind of force inside me that made me want to see, learn and experience something more. The curiosity is my main driver, I believe it is one of the primary aspects that keeps the inner child alive. Die Bäckerei is a perfect fitting for the way I see the world - it is adventure, exploration and experience at once. I think that nowadays it is extremely important to bring playfulness to our daily lives. My passion is transforming the public space in a way that makes people question what they know, that tickles them a bit turning them from spectators into participants. The ability of experimenting, learning by doing and keeping the playfulness alive is what I appreciate the most about the work in Die Bäckerei. I have been a part of it since September last year and as a volunteer I am contributing with fresh energy, open-mind and excitement to take part and support the team on diverse projects.

Saúl Olvera

was intern from Sept 2017 till Sept 2018

Self-discovering is the most authentic way I found to contribute to DB. I used to work in the National Institute of Fine Artes and in the National Center of Arts of Mexico, and even though they are really big organizations with a lot of duties to execute, I had few times to reflect on my own purpose. Probably that took me to DB, to try to find new meanings not only in a professional but in a personal level. The moment I found a partner to do critical thinking, the magic appeared: I got a way out to release my true-self, and the feeling to have tools to repurpose when it's necessary, and moreover, to spread the word.

Manfred X hat uns im Herbst 2018 in die Pension verlassen. Der erste Bäcker, der in Pension geht.

Das Bäckerei Team in Numbers

make a pie-chart that shows how many hours we invest in which area of work.

make an infographic about which expertise we have
maybe include Elena's cards

4.2 The Cultural Programme

For most people, our cultural program is the entry point to the Bäckerei. At the center of our program is the idea to inspire a large number of people and to enable them to develop and present their own event projects. Whoever wants to realize an event in the Bäckerei needs nothing but an idea, the motivation to plunge in at the deep end, and a little money for the room rental. Support in concept development, the technical equipment and the communication of the event comes from our side.

Every day we receive booking requests from musicians, theater groups, the university, architects, students, poets, dancers, cooks, female bikers, filmmakers, photographers, designers, political parties, German teachers, refugees, volunteers, etc. From these requests, we then select what fits the Bäckerei, and form our program.

So on the one hand our program aims to provide motivated people with a platform and a space for experimentation, on the other hand we also offer the citizens of Innsbruck/Tirol a colorful cultural program with over 40 different formats and around 500 events per year. More than 30,000 people visit the Bäckerei every year.

Participatory Formats

Die Bäckerei Kulturbackstube is home for numerous participatory event formats: Die Bäckerei Open Mic Sessions, Storytelling Nights, Poetry Slam, Dance Along Sessions, Sing along Sessions, Fuck Up Nights. Many of these events take place once a month and during the last years has gained a trustworthy following and support, being the most attended events in Die Bäckerei. Although different in their content, all of the events has a similar idea behind them: to opposite the commercial consumption-oriented event formats, where an organiser offers a service for an audience, and to supplement it with a participatory approach, where the audience is taking active part in the creation of the cultural content. This allows the audience, next to enjoying a highly vivid and surprising content, to embrace their creative potential and develop their skills. In a scenario where well establish musicians, artists, story tellers, dancers work together with newcomers and beginners, the bridge is built and our understanding of quality and consumption of art is twisted. Quality content is desired, yet, it is not neccessity, more like a goal to be reached together. Learning is coming through sharing the experience and embracing our faults and fails.

At the Open Mic and the Poetry Slam, for example, the stage belongs to those who are brave enough to get up and perform. No one is particularly professional, let alone perfect. Despite of that

- or probably exactly because of it - they get celebrated by the audience. This makes it almost impossible for people in the audience *not* to imagine what it would be like to be on stage yourself.

Foto of all the Programmes

Highlights 2018

photos

The Sloping Corridor - the Bäckerei Exhibition Format

The monthly exhibitions in our "Schräge Gang" (the sloping corridor) are an important part of the Bäckerei's cultural program. Here we want to offer visual artists a space for presentation. For the most part we want to promote developing young artists. Here they not only get space to present themselves, but also the opportunity to exchange ideas and to use the large network of the Bäckerei. This program naturally sets us apart from the usual gallery scene. It is important to us to maintain the open character and not commit ourselves to terms such as "modern" or a particular kind of visual art.

For the vernisage, we always invite musicians to get inspired by the pictures and to then implement their impressions musically. The idea behind this is to create a connection between music and visual art and thus to offer the visitors a comprehensive experience

The Program in Numbers

use infographic

4.3 Extending our Impact - Projects Outside the Building

In addition to the cultural program in the house, projects outside the Bäckerei have become an important field of activity. Projects outside of our walls are a way for us to expand our scope, to try out our skills in other areas and learn more. These projects force us to leave our comfort zone, connect with a new audience and make the Bäckerei accessible to a wider range of people.

Forum Migration

18th January - 17th February

Forum Migration was a very ambitious project. It was designed by the Tiroler Landesmuseum Ferdinandeum and the Center for Migrants in Tyrol (ZEMIT) and put into practice in cooperation with the Bäckerei.

For one month, the Ferdinandeum turned into a lively meeting place and venue around the topic of migration: cabaret, classical music, rap, performances, workshops, discussions, poetry slam, fashion and much more came together to form a very diverse program.

The contribution of the Bäckerei was to provide our expertise in creating an accommodating atmosphere and the logistics and technical requirements of events. We also used our caravan as a widely visible sign in front of the Ferdinandeum.

Pictures from the Forum Migration

QR code with video from Forum Migr.

Gemeindelabor Hall and Zirl

The Gemeindelabor (community or village lab) is a Bäckerei format where we bring our methodology and bricolage style to the public space of a community. For a week, we are present in the community and create the conditions to activate citizens and redesign public space. The goal is to inspire local people, to activate them through different formats (like an open mic), and to connect them with other motivated people. The long term goal is to support local initiatives and promote participatory culture.

For more information see www.gemeindelabor.at

The Gemeindelabor in Hall

happend from 28.5. till 2.6.2018

We created the Gemeindelabor in Hall in cooperation with Paul Klumpner and Sandra Weger from KommEnt Hall. Together with the KommEnt Hall team, we turned for one week the Untere Lend in Hall into a laboratory. Specifically, we wanted to find out how a spatial localization of community work affects the response of the residents.

*"I experienced the Gemeindelabor as an exciting, lively week, with many things that had never happened before in Lend. The whole event was a nice new story for the Lend. Especially the caravan as a new place. I am sure that the residents also felt that something new had landed there, something they did not know before, and that weird and wonderful things happened."*Paul

Klumpner, KommEnt Hall

Images of GL in Hall and QR code for video

The Gemeindelabor in Zirl happened from 16. till 22.9.2018

The Gemeindelabor in Zirl was a cooperation between Tirol 2050, the Zirler E5 group and the Bäckerei and happened as part of the European Mobility Week. The program was designed by different initiatives from Zirl. The Gemeindelabor aka Mobility Week Zirl was a very colorful and diverse week. A total of 14 organizations and initiatives were involved and the program was attended by more than 300 participants. The Bäckerei has contributed design, communication, documentation and via our caravan the central point of contact for participants. Everyone involved perceived the cooperation as very productive. More cooperations are planned for next year.

Quote Sigrid, E5 Team Zirl

"For me, the Mobility Week was a wonderful time, I could meet great people, it was just that relaxed atmosphere that was so precious. The Bäckerei team, you're so straightforward and so solution-oriented. There's never a problem, everything seems to be always in flux. "

Pictures and QR Code

Botanica - Summer festival in the botanical garden

in June 2018, together with the teams of the Botanical Garden, the KochLokal and the Upcycling Studio we organized a garden festival in the Botanical Garden. For two days amid the beauty of the gardens, a colorful, diverse and lively program was on offer for everyone who wanted to join. From concerts to workshops, night tours and children's program, there was much to discover and experience.

The weather was a total dream and over 2500 people accepted our invitation. The Botanica was definitely a highlight of the 2018 season. Starting from the very pleasant cooperation with our partners, the program, which was exclusively staged with local bands, and finally the many enthusiastic responses made it an absolute favorite. Sometimes everything just comes together.

The planning for the 2019 version of the Botanica is already in progress.

Pictures and video

Gasthof Post

In 2018, a local initiative set itself the goal of reviving an old empty Inn in Niederndorf near Kufstein. But it should not only be an inn, but also a place for the community and for new ideas and cultural initiatives. In search of a partner, the Post group found the Bäckerei.

From September 2018 to January 2019 it was our task to accompany and support the group in the concept development. Above all, it was important for us not to act like all-knowing cultural experts

from the city, but to respect the local knowledge. Therefore, we have limited ourselves to a moderating role and tried keeping the process open for as long as possible. Only where absolutely necessary, have contributed our experience in running open cultural spaces. The Gasthof Post project has shown us that our experience qualifies us to help people realize their own cultural spaces. In the future, we hope to do this more often and thus make our contribution to regional and urban development.

Make Geographic Diagram of Outside Projects
5 amount of cooperation projects outside of Die Bäckerei in 2018
9 cooperation partners

4.4 Support

Support has always played a big role in the Bäckerei. Even the founding would have never been possible without the help of the many volunteers who helped turn the Bäckerei from an industrial ruin into a cultural center. This community support has been a gift and has significantly shaped the culture of the Bäckerei. And precisely because the Bäckerei was created by a community, the support of this community is a central value of the bakery.

The central idea of our support offer is that of mutual development. The Bäckerei supports people, initiatives and projects and is thereby promoted in its own development. This makes the Bäckerei a kind of support system that fosters creative community and emerges itself from the community.

Support leads to more support. The more projects we can support, the greater the diversity and energy in the house. New projects contribute to the community in the house and are supported by this same community.

Support services of the Bäckerei

- **Space.** The first and most important component of the support is space. Physical space for events, meetings, offices, workshops, etc. Without space no initiative.
 - **Attention.** Furthermore, we supported by the public attention that the Bäckerei has developed over the years of cultural work (e.g. Facebook network, website, print)
- **Network / Communities.** The Bäckerei is a node in a huge network of creatives, initiatives and institutions, from local to international level. If you are interested in bicycles, the Bikerei is where you should go. If you're into music, you go to the Open Mic. Got a social business idea? SetUp can help you develop it.

- **Mentoring.** We help event organizers, initiatives, and young entrepreneurs with their projects. Our expertise ranges from branding to conceptual and organizational development.
- **Experimental Culture.** The biggest motivating factor to try something new is when someone next door is already tinkering with something. In the Bäckerei people constantly work on a variety of concepts and workpieces. This spirit is contagious and encourages people to try stuff themselves.

Support projects 2018

In 2018 we specifically supported two projects. SetUp, an association for the promotion of Social Business, has gone through a mentoring program with us. Maria Kux and her project Donkey's Ear, a bookshop for the resale of used books, was supported by us both with space and with manpower. In both cases, the initiatives / offerings are integrated into our community so that there is a healthy incentive for such ideas to take root and grow.

Kux Books

put in short text either from Gregor or FB

SetUp

same thing

4.5 Residents 2018

Network, Exchange, and mutual Inspiration

Why was a rundown neighborhood in Paris (Montmartre) for some time the centre of the art world?

Where many creative people work next to each other they inspire and reinforce each other. The same principle is at work in the Bäckerei. With 13 organizations, 50 coworkers and 600 events per year, there is literally no day when nobody is somehow creatively engaged in the Bäckerei. This energy is transferred to others.

The ground floor of the Bäckerei is all about events. But on the first floor people work hard (harder, hardest) every day.

Overall, the Bäckerei is permanently used by 13 organizations and 56 people as a workplace.

- in our **Stock Eins** Coworking Space with a total of 25 residents everything from regular to sporadic users is possible.
- In the studio **Collective Change** artists, writers, architects, and film makers mingle.
- ~~**Giggle Tourism** works hard to personalize our holiday experience, turning it into a start-up.~~
 - **Strofeld** transforms old suitcases into absolute high-end design speakers.

- ~~Lilli is currently starting a real estate agency with high ethical standards.~~
- The Tyrolean Cultural Initiatives (**TKI**) as an association and umbrella organization of the free Tyrolean cultural scene does important knowledge transfer and lobbying work.
- **Cubic** is an association that enables teenagers and young adults educational trips throughout Europe. Their projects promote international exchange and intercultural dialogue.
- The **cooperation for fruit enjoyment** (FoodCoop) brings cooperative foodstuffs on the shortest route and without packaging from Tyrolean farmers into the kitchen of their members.
- The **Bikerei** - open bike workshop supports desperate cyclists every Tuesday evening to get their bike afloat again.
 - **Maria Vill**, a freelance artist, has been working on the letter A for 18 years.
- The **UND Magazine** brings the idea of a platform for individual expression into print format.
 - the **Hinterstübchen** is an open wood workshop for ambitious hobby carpenters.
- the **Feldschaft**, the club for the use of unused, overcooks every week. 30kg of vegetables, the Tyrolean farmers otherwise would have to throw away and then delivers it in soup form to hungry Innsbruckers
- The **Papeliers** make beautiful things out of paper and love, and they also like to participate in workshops together with willing learners.
- **Lunch Table**. A very engaged collective of hobby cooks cooks every day lunch in the Bäckerei. This is the place where the residents meet and get to talk.

Portraits of some of our Residents

4.6 Creative spores from our cultural compost – die Bäckerei as creative Incubator for Innsbruck

Over the years many initiatives and businesses have developed out of the Bäckerei or with the help of the Bäckerei, or have only spent some time working in our space. Now they enrich the city with their offerings. Some examples are the Spieraum FabLab and Kochlokal in Wilten, Bildung - Kinderkunstschule, Endlich Store, Spurart - Skibau Werkstatt, Upcycling Studio, Txture, X04X, ... We feel very motivated and proud to see people carry a bit of the Bäckerei spirit into the world. This inspired us in the context of this annual report to ask some of them which role the bakery really played in their development.

X0rX

Matthias and Tom from Txture

4.7 Cooperation Partners of 2018

In 2018 we again had many cooperation partners in our projects. The cooperation was not always easy, but everyone was super important in the respective projects and without them much would not have happened.

Museum Ferdinandeum
ZEMIT
MPreis
BFI Innsbruck
Stadt Innsbruck
Land Tirol - Abteilung Dorferneuerung
Akifair Innsbruck
Botanical Garden Innsbruck
KommEnt Hall
Tirol 2050
E5 group Zirl
Trans Europe Halls
Upcycling Studio
Leader office Kufstein
Tourismusverband Kufsteinerland

4.8 Outlook. Our Aspirations 2019

Let's think of 2018 as "preparing the compost", we took a deep look at what, how and why we are, then from there have planned a course of development.

This year is a "coming out" party, it is about applying what we have developed, setting a "new normal" of operations. It is a year of growth and maturity, we are taking what we have learned and sharing it, developing and holding ourselves accountable for a future we want to enable. Here are a handful of projects we are using to grow:

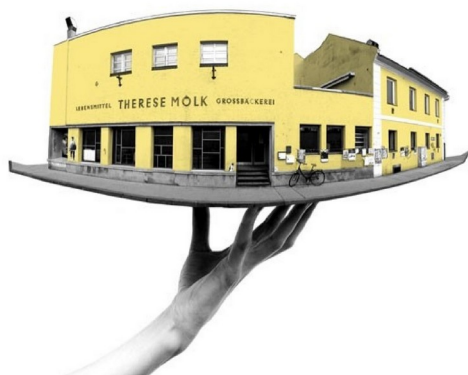
- **Connections:** Improve the conditions for organic eye level exchange for our collectives. Develop new integration formats that make the most out of the creative potential in the house.

- **Online Platform:** Redesign the website to act as an online culture center, providing a platform for our users and visibility for our program and projects. Making our networks more transparent and assessable to all.
- **Exporting our methods:** Reflect on the things we have learned and put them out into society to see if others can benefit from our learnings. In the form of international research and development projects, city cooperation, develop the handcraft coworking scene in Innsbruck, increase our offerings/presence in the city space.
- **The project "I":** Put up a punching bag, build a bouldering wall, make a rooftop garden.
Business models : Experiment with different funding streams

9. Příloha č. 3

Příloha č. 3: Die Bäckerei. Financing Common Spaces. 2020, 15 s.

Financing Common Spaces



Die Bäckerei
Innsbruck. Austria.

DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE

Die Bäckerei

- Die Bäckerei is a platform.
- We create the conditions for people to discover and develop their creative potential. Equal access and Equal worth for all.
- Participation. Community building. Magic.

DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE

Financing Common Spaces

- Advantages and disadvantages of the three main financial pillars of Die Bäckerei.
- Public Funding & Sponsors
- Rent agreements (Model)
- Events (Model)
- The Impact this has on Die Bäckerei.

DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE

Public Funding (Subventionen)

- Total Public Funding:
- 2018 / €121,400 2019 / €121,400 2020 / €121,400
- This includes funding from:
- Stadt (City of Innsbruck)
- Land (Region of Tirol)
- Bund (National Government)

DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE

Public Funding (Subventionen)

- Advantages:
- No requirements or directions for what the funding is spent on. As long as it serves the Cultural Purpose of Die Bäckerei.
- Makes up a quarter of the annual budget
- Has led to ongoing contract with City funding.
- Disadvantages:
- There is a ceiling to the funding.
- Political and cultural tensions = potential for impact on quarter of budget

DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE

Public Funding discontinued, but relevant

- AMS Social work initiatives:
- Brought vital input to the house and team from people who may not have come in before.
- Discontinued. But due to working circumstances the people from AMS scheme have now become Geringfügig employed.

Sponsors

- The MÖLK family and MPreis (Regional Super Market chain).
- Donation towards rent / utilities.
- Donation towards annual budget with a few requirements.
- Building relationships through respect.

Rent Agreements

- This has become the biggest source of income for Die Bäckerei
- 2018 / € 65,173 2019 / €89,703
- Event space, coworking space, seminar rooms, kitchen, café and bar, offices, studios, Food Co-op, bike mechanics work shop, work shop space at Hotting site...

DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE

Rent Agreements

- Advantages:
- The physical space allows for such rent agreements.
- Constant revenue / minimal cost = future planning.
- Allows for new relationships to emerge and evolve.
- Allows for a diverse range of people and organisations to operate in the house.

DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE

Rent Agreements

- Disadvantages:
- Commits the use of the space for working purposes.
Less flexibility for some external projects.
- Speed / form of communication = more people to inform.
- The coffee machine.

DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE

Events (Veranstaltungen)

- Big income source connected to the public funding.
- 2018 / € 77,521 2019 / € 85,890
- Variety of events: Music, Poetry Slam, Storytelling Nights, Comedy Nights, Concerts, Theatre and Cabaret, Film screenings...
- Vital to the house because it is one of the main meeting points between the community and people of Innsbruck and Die Bäckerei.

DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE

Events (Veranstaltungen)

- Advantages:
- Expression of the culture purpose that takes place in the house that allows access to public funding.
- Is not the sole source of income so we can be experimental.
 - Great for new formats. We can also adapt to the needs/realities of performances.
- The variety of events includes a broader range of people coming into the house.

DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE

Events (Veranstaltungen)

- Disadvantages:
- Low profitability: **work time** / material & equipment / utilities
- Uncertain income / attendance

The Impact

- We can plan for the short / long term future.
- Maintain our vision.
- Focus on where we can build or change.
- More potential for regional / international projects.

**DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE**

Financing Common Spaces



Thanks for your time.

**DIE BÄCKEREI
KULTURBACKSTUBE**

10. Příloha č. 4

Příloha č. 4: Rozhovor s Isidorou Popović, 23. dubna 2021, online

PN: Well, so, let's talk about the physical attributes and the artefacts.

Please, if you would tell me, well, are the tangible and or intangible things that are like the subjects objects of view of the production of Magacin?

IP: This is how I would approach it, I guess that Magacin, this Magacin, in itself is just a space that's being governed and held in common by different actors, mostly from the field of culture, but also artists, civic organisations and stuff. And so I would probably say that the space itself is being reproduced by the users, because that's the only thing that you can see, that or users are actually participating in different activities in relation to maintaining the physical space and also governance in general.

What are the specific activities that the different users do?

So, one thing, one of the main things is participating in the General Assembly, which is once a month, but also taking part in different working groups and teams, because we have three stable teams, budget team, PR team and the technical maintenance team. And then there's different working groups that are being formed whenever there's a need to sort something out or do something new and these can be more or less temporary. Sometimes they stick around, sometimes they die out.

What are the activities that are done by the users of Magacin by the artistic collectives that use the space for their personal practice? Or during the stay in Magacin, what do they produce?

There's a lot of different uses. There's a lot of people who dance so they make dance productions and do different sessions and trainings and things like that.

There's circus artists who also prepare shows. There's artists who make sort of kinetic sculptures and interactive machines and installations. There's a lot of civic society organisations that work with different marginalised groups and then they help them provide service, they help them with legal advice or give them clothes or tents or things like that. There's a lot of office work being done by different organisations, they come there to do stuff on the computer. So there's not too much tangible things being produced or too many. It's mostly either shows or office work or things like that. There's also exhibitions sometimes, but the process of producing that is done elsewhere. It's mostly just being shown.

So the Magacin also serves as an exhibition space for exhibitions?

Yes.

Are any of the things that Magacin provides subject to IP rights, like intellectual property rights? Or no?

No, I was just gonna say that the only thing that Magacin has as an entity has produced, is this functioning model. Which is a completely open access space, so anyone can use it and repurpose it if they want.

I like to have any specific numbers about the budget? Or is there any source that I could gather the data from, or how much it costs to run Magacin over the year or something like that?

I think we have that probably.

Well, we have some sort of budget data. I just need to ask if we can show it publicly. But I can tell... well, we we don't have a budgeting model, or we don't do budgeting very systematically, and in a way, so Magacin relies on donations and gifts.

And then also, there's been initiatives, but only lately, to apply for the funding for specific things, mostly related to infrastructure. But we don't really have a fixed figure of how much it takes to run Magacin, so it is run on whatever is available.

But if it would be possible to share with me some of those numbers, if it is public or something like that, that will be great. Because I would really like adds that to the the mosaic of the of the research.

Do you have any data regarding how much you get from the donators or do the donators themselves know?

How often do they donate or something like CRM?

What a CRM is client relation management, that's a system for basic, there is a system for like controlling and controlling your stakeholders basically not controlling but keeping information about your stakeholders and one one specific group are donators. So you can check basically, our status if one person has donated once or twice or thrice, or something like that, how much now we have a very much more informal.

So we have a donation box in the space, that's one and then for larger donations, it goes through the account of the IOCC, which in Serbian is a assistance organisation for leaving a report. Sometimes it happens that over the span of a couple of years, the same organisations are giving donations. But we don't really keep track of that stuff too much.

And those, those bigger companies that provide you with bigger, larger, sums of money? Do they have any additional access or additional rights concerning Magacin or?

No

Do you have any idea what the attendance of those things that happen in Magacin are?

How many people show up? Or is the venue full all the time? And is there a database for attendance?

Of course, if you have it on paper, then you can just send it to me.

As I told you, we don't. Because Magacin doesn't have programmes of its own. Essentially the programme is being generated by different users. And every user is organising their own thing and responsible for their own thing. So we don't actually collect data on that. But it's a lot of different programmes, and they sort of run independently. So we

don't actually, as an institution, so to speak, we don't keep track of attendance. When there's no pandemic, it could be a lot of people, like, probably 100 people. But there's a lot of events that go by with two or three people.

Just your personal estimate, what is the average number of people going to Magacin for one event?

Tens. It's so hard to give you an estimate, because the programmes can vary a lot.

Is it possible for me, from the perspective of this research, to gather some data about this, or are there so many events that it would be very hard to actually record the attendees?

So no one gathers information about how many people showed up, so we do not have any numbers recorded. Well, there is potentially one thing that I have, but it's not very reliable. You can go to Magacins Facebook page, and then go to events and then try and see how many people click going. But that's not particularly reliable, of course.

And do you have any ticketing system possible?

Everything is free at Margarets.

So you don't even keep track of how many people came? Basically?

No, nothing like that.

Is there any possibility for the public to organise things in Magacin?

How does somebody organise things at the Magacin, basically, what is the process?

If they're not already a regular user, they would send an email to the coordinator, which is someone who's, it's a rotational function, so it changes every month, and they send an email to the coordinator, asking about the possibility to do the programme and then they will get

a questionnaire asking what kind of programme or what their name is. Basic information. And then, which is important to verify, that the programme is sort of in line with what Magacin in January does, which is art or culture or civic activities, and it's not discriminatory towards anyone and then they would get documentation about house rules and different principles by which migrants and runs, and they need to sort of formally agree to follow that. And then they would be able to book any date that's available that suits them through the computer.

How does somebody go from general public to regular user?

If you need, if you figure out where you would like to use the space more often, and you would also like to contribute to it and participate in it's running, then it's a similar procedure. You also contact the coordinator and express this, this wish. And then there's a procedure, again, filling out a form and then the form is being forwarded to the rest of the users. And if no one has, they've become a regular user.

Do you have any data on how much the Magacin space is used?

We don't actually typically gather everything on one sheet, great numbers, but we do have this platform where we use the calendar, which is Team up. And if you want to do that, you could export data, actually, I can give you a number of ways we did that. Recently, I think it's 10,000.

I have to check it. It's like maybe 10,900 reservations, since 2015. But I'll check that in a minute. **Oh, if you could send me the the exported thing that would be best.**

Let's get to the second question, which is concerning facilities.

How do you provide this, like the open concept, because this is the most significant artefact of Magacin. How do you portray it to the general public or to its users? Is it Facebook? Do you have Facebook, Instagram, mail?

The platform that we use is called Team up. And that's essentially like a calendar platform. It's similar to Google calendars. Every regular user has their own account, and they can put everything directly into the calendar. And then for everyone else, it has to go through the coordinator. So you would agree on a date with the coordinator, and then the coordinator would make a booking in the calendar. And we do have a link for non regular users to check which time slots are available. But it's not otherwise presented to the public. But what the public can see is on the website, we have the PR team update public on events via the calendar on the website, which can be accessed.

Do you have any Facebook page or Instagram page?

Yes, we have a Facebook page, a Instagram page and a newsletter.

Do you subscribe to the newsletter? Is it via the website?

How much interaction is going on through Facebook, Instagram or on the web page?

I wouldn't say too much people either leave reaction or something. We don't really have too much feedback through those channels.

Do you do any polls or something like that?

No.

How about the venue itself? How is it accessible for general public or for the audience or for the users during the day? Is it just is it only for registered users or is it also for general public? Is there some kind of reception?

So the spaces generally open between the hours of 10 and 16 in the afternoon, because we have a co-working space, which is also being resolved or run by the same principles. It is still free but the co-workers rotate during the workdays. And there's always someone in this area so that the Magacin is open. And if there's an exhibition than the public can go in and see everything without there having to be someone from the organisation to keep the space open.

Generally, during the day, it will be open a lot of the time, and people can just go in and out. We don't have restricted areas. But probably regular users will be alert if they saw someone randomly just roaming through.

For my better understanding, it's a building basically, with different rooms that are locked or something like that. So you can rehearse or present some of your work, or is it on a different basis?

Yeah, it's similar. So there's the front door that's being locked and the door to the co-working areas being locked, because there's a lot of equipment there. There's only two doors that are being locked during the day. They're typically open, of course. And the places that are

available for the rehearsal for the project, those are not locked.

If I want to just go in and see what is being rehearsed right now, is it possible for me to enter and to see the people while they are working?

It possible in theory, but you could be asked to leavet. As I mentioned, it depends, really, there's some people from the performing arts that don't really enjoy being interrupted and looked at but there's people, especially people doing stuff in the central space, like circus and stuff like that, that don't mind.

Is there any kind of an event, to your knowledge, that promotes participation? For example, a sign before the building which says, Hey, now we are not rehearsing this kind of stuff or please come and join us?

It will depend on the user. But typically, a lot of artistic work that's done in Magacin is done on the principles of some sort of participation or relationship with the audience, but it depends or participant. It really depends. Some are already addressed as closed on the website.

Do you have any cafeteria?

Not really, the working space is also a little bit of a kitchen. So a lot of people use it as a space to have a coffee or to eat lunch or to keep stuff in the fridge. But we don't have a lounge area.

How exactly does the co-working space work? Do I have to register somewhere in the calendar or something like that? Or can I just come in and sit and work?

So typically, you could just come in and work, if it's occasional. If you happen to be there and sit there and work, but if you want to use it regularly, you would need to register as a regular user, and then also coordinate with other co-workers and hence, also become a co-worker. And then they actually have a system of rotating on different days, so that they ensure that on every work day, there's someone in the office or in the co-working area, taking care of both the co-working area and the Magacin, usually somebody from the team, or from the regular users. So one of the co-workers.

So me as the general public, just as a co-worker, am I obliged to keep the space open for that day? So I basically become an employee of Magacin?

Not really, I mean, we don't actually have employees. In a way you would be doing something for Magacin.

What happens at Magacin or to coworkers when somebody doesn't do what they are supposed to? What he is obliged to do? When someone becomes a coworker, but he doesn't show up on the day that he should check the co-working space.

I think it mostly works well, in the sense that it's still a group, a relatively small group and their input communication, they have a Viber group or something like that. So if you can't make it on that day, you would typically just text and then someone else would take your shift.

In the registration, is there a difference between being registered as a co-worker and being registered as a user of one of those rehearsal spaces, or there is no difference?

We don't separate. You just register as a regular user. And then if you want to be a group co-worker, then you would also get in touch with the other co-workers, but other spaces, you can use whatever you want.

So it is possible for me, being a co-worker to set up a date for regular usage of rehearsal space?

Yeah.

So the only barrier or entry point is the registration. And then I can do basically, whatever I want you in the Magacin, as long as it complies with the principles and with other people in the Magacin?

Pretty much. I mean, you could also do it without being a regular user, but it would also have to be mediated through a coordinator, which is a role or position that is rotating across all the regular users. Yeah, pretty much. It depends on who applies to be the coordinator the month, but typically, it's always a different person each month.

You apply for this position?

Yes. It has to be from your own will.

Well, how do you deal with a case that nobody applies to? Or has it happened?

It hasn't happened in a while. I've heard that. Maybe in the beginning years, maybe 2015/16, it used to be a little difficult, and there weren't too many people in the assembly, but now there's always someone that applies.

How much you have regular users do have right now?

That's hard to tell, because on the mailing list there's maybe 50/60 people, but then maybe 20 people come regularly to general assemblies, so we can say 20/30 people that are really active.

And so the newsletter goes to everyone who signs up for the newsletter and regular users, and the regular users do they have like the old communication channel?

Yeah, it's the Google group. Gmail.

You have spoken about about some teams; a communication team, graphic team, and the third one was a technical team.

Those are also users just filling up roles in those teams. So basically, somebody can be both coworker using one of the rehearsal spaces and a member of the PR communication team.

And is there any admission process of getting into the team? Or is it just that I want to post things on Facebook? And you say, let's do it?

Yeah, it's pretty much like that.

Is the communication this fluid or intangible. Is there a head of those teams? Do you also have a coordinator that rotates?

Yes. Within the team, basically.

When something is happening, and you have to make a decision, how do you make those decisions? By the coordinator, or by the whole team?

Typically, it's anyone who's active in the team, and then we will talk and reach a common conclusion.

Do you have any facilitator moderator during those talks or meetings?

Because I'm in the PR team, and typically, the discussions in the PR team are not too complicated. But in larger meetings, for example, the General Assembly or maybe other meetings, someone from the users will either be the coordinator for the month and will try to moderate. And especially if we're talking about something that's important, sometimes people will try to guide what is being said, or try to meet the conversation. But yeah, it depends very much on the circumstances.

How about some general decisions of the Magacin? Or, very important decisions? For example, prolonging the rent or something like that.

We don't pay rent.

Because the space is being used semi-legally, in the sense that we don't currently have legal status. The building is not ours. We don't rent it. We use it. Because it belongs to the city of Belgrade. And they actually, they pay for everything, and they pay for electricity, water and everything. So it's kind of semi-legal. And we started up some sort of conversation with the representatives of the Ministry of Culture, something like that. So we'll see what happens with that. But for important decisions, that depends on how important they are, all important decisions are being discussed at the General Assembly of all the users. And then if in theory something very, very important, that would change how Magacin functions that will call for a strategic assembly. It's like another type of assembly that you would call. For example, now, we're, as I've mentioned, what we're doing when we need to figure something out, we've started up some sort of talks with some members of the ministry and there's potentially an opportunity to get a legal agreement with them and we have to figure out if Magacin is going to register as its own entity, or if we're going to continue using an the mediating entity and so on. We're still trying to figure it out. We don't have a working group that's in charge of that. But also we're trying to discuss it in the General Assembly, and then we've called up additional meetings to just discuss that among the users that are interested.

What happens during those important talks about the important decisions, or normal decisions when somebody is causing a problem like, somebody is taking a stance that he is not willing to abandon or something like that? What do you do?

Typically it is solved with a lot of talking and meeting.

So generally, the approach is to talk it out. And then there's a lot of long meetings, or additional meetings, if there's a problem like that.

Is there a process or can you remove somebody from being a regular user?

Sort of, yes, in theory this is an option. It hasn't happened yet. I think that someone who has been a regular user has been kicked out. That's actually not true.

There was one time but it was before I came to Magacin, and there was one time that an organisation was kicked out for not complying to general standards of behaviour. What happened then was that there was an emergency assembly and then everyone voted them out.

There is also the option of excluding someone when they apply, and there's reasons to think that this user or this organisation is not in accordance with whatever Magacin is. Then regular users can object and then this person or organisation will not be accepted, but both these cases are very rare.

Does the organisation that was kicked out partake in that vote?

I don't know. I mean, probably there was someone that definitely didn't vote themselves out. **When I when an organisation wants to become a regular user, is it possible by some mandate?**

Right now, the situation is that we don't register the organisation as an organisation, that's being a regular user, it's always a person. And then that's associated with an organisation. So if there can be more people from the same organisation or just one defence, but regular users are actually individual users.

So let's get to the third question. By the way, as we are fluidly going over the topics in this, we are also covering topics that are further down in the questions. So we will maybe covering topics that are further down in the question. Well, the next question is what are those ideas that are part of a Magacin or part of your functioning? Like, why are you doing this, the way you are doing it?

So I think the main ideas is sharing space. So this is maybe more theoretical, but it's human, I have been reading about the the idea of overcoming property as something that decides rights to have usage. So this is sort of putting use before property in a way. And I would say probably cooperation, and a lot of deliberation as your willingness to function in a collective.

Also openness and accessibility of space in terms of the financial aspect. So it's important that everything's being done for free. Programmes can be donation based but you can't put a price.

And some general values that have to do with respecting people and not bullying them or discriminating.

Do you have any statutes or something like that you have formulated in those ideas, values, vision mission, something like that?

Yeah, we call it the model of functioning. We have documentation that specifies everything. And there's also a digest version, which is what I sent you, it's in the publication and part of the digest version is also on the website.

So let's talk right now about the community. So we've already covered the registered users. Basically, somebody else who is part of the community of Magacin or who is like the user of something, who uses those things? So he is a regular user? General public, is that somebody else?

Who uses those artefacts uses the open calendar?

Yeah, I would say it's just those two.

Do you have any VIP or your loyalty card system or something like that?

No, not at all.

Since you don't have any ticketing system and since you don't gather data on the audience, you cannot communicate. People that are performing cannot communicate with their audience directly, they don't have a list of people who came in last night to which they will send a new set or something like that. That is not happening.

No

In terms of the regular users, is that an organisational, chart organisation, or is it horizontal? Noone is higher in the hierarchy?

There are no, there isn't somebody who is higher in the hierarchy than somebody else basically.

There's always people who are vocal or influential, but there's no formal hierarchy.

What would happen in when, because Magacin is building a city of sorts, as I understand it, and somebody from the general public would say, oh, I have a problem because there is too much noise. How is this dealt with? How does the general public interact with the rules used in Magacin?

We've had those situations with our neighbours. They would probably just come down

to the building and then complain to whoever is there, and then that person would communicate complaints to the rest of the users and then we would decide what to do about that. And then if it's a real structural problem, because we had problems with isolation and ventilation and things like that, then we try and see if it's possible to fix it. But if it was just like a programme that was that loud, then we would probably just say, sorry, or something like that.

And those decisions about the ventilation or distillation or something like that those are done in the General Assembly?

The General Assembly will probably decide on the basic things, whether or not we want to fix it, and then the team for technical maintenance would figure out the details, how the budget is managed, or how the resources in general are managed.

For example, the technical team comes up with the whether decision, or the solution of the problem. But it's very expensive. What then happens?

Well, if it's too expensive, don't do it.

But who decides if it is too expensive?

Like because yeah, of course, if the technical team says we want 1 million euros, that that's obvious that you cannot do it. But if it would take some part of your budget, and it's theoretically possible, but maybe not one of your priorities, who says this, who sets the priorities within the budget or within the resources that you have available?

The General Assembly.

Let's talk about how the General Assembly works. If you would just describe from point zero, which is, there is no general assembly.

So we have one general assembly per month, and it's being called by the current coordinator, they will send out to the entire mailing list, and then everyone will try and pick dates, then we pick the date that has the most votes and that's when the assembly is held. Then there's sort of regular topics that we discuss, like the financial report. So how much money has been spent, how much money we have left etc. The the team's reports on what they've been doing, working groups as well as this evening you're on. And then we have current topics that we need to discuss, maybe some of what's going on. That's important right now. And then also, if there's need to address the way that people are using the space, if they're following house rules or not, and stuff like that. And then at the end, we typically pick a new coordinator.

You were asking about how the decision is made, basically, if there's something that needs to be decided, it will probably be brought up by someone and written before the coordinator sends out a Google document with the time of the assembly, and then everyone can edit. It will probably be put there before or someone can put forward a topic to discuss. Then the person that

said, I think we should discuss what the problem is or what the issue that we're discussing is, and sort of define it in a way and then people will raise their hand and say what they think. And then we'll try and reach a conclusion that we all agree on in the end, or if not, then there's a vote and then the majority win.

Is there a moderator for those things? Who says; we are talking two hours about this topic, we need a decision, let's do the majority vote. Sometimes that will be the coordinator, but other times it can be anyone really.

How does it work in practice? How long does one general assembly take?

We try not to be longer than two hours.

Did it happen some time that one topic was so complicated that you need to prolong the time? Yes, we sometimes move it to another meeting when we can't reach a conclusion and it's not too urgent. Here we discuss it more. This decision kept being postponed.

This also is done I in a consensus.

Can somebody from the public participate as an observer? Are parts from the General Assembly available?

No, they're not. It's just within the circle of regular users.

So if I have an issue that I'm dealing with, from the general public, as is the institution, I'd have no recurring disturbing noises when I want to deal with it.

How do I communicate with the Magacin, with the General Assembly?

You would probably contact one of the users or if you're a neighbour, and you recognise someone from Magacin, you would go and complain, and then then that person would relay the information to everyone else, and it would be delegated by someone during the meeting and then we will discuss it internally.

Let's get to the rules in use.

I think we've covered honestly, the majority of them, but just to go over it. Maybe we can find something that hasn't been said before.

If you could describe how the open calendar works, I'm the regular user, I can just set up a date, which is free in the calendar and it's mine, or is there somebody that has to allow it or confirm it?

Yes

If I'm not a regular user, then I contact somebody as the coordinator of that month and I decide with him?

You say; I would like these dates, and then they look into the calendar. It's either free or it's already been booked.

Is there a limit on how much time you can book in the calendar?

There are some limits. For the dance studio for example.

What kind of process is it to get most hours?

I think, if you're preparing a play that needs to premiere very soon, yes, then you would get a bit less priority for the creative process, where you're trying to produce a piece and then the least prioritised option, but still, you get I think six hours a week. So it's pretty good.

There's also a restriction in terms of how long you can have an exhibition. And that's seven days, regardless of the space, and then for anything else, there's no restriction, but probably because no one's abused that so far, I mean, no one's gone and booked entire days for a single thing.

And if I see that one day that I need is already booked, then I can contact the person that is that has booked it and tell them I can get someone to agree to something like that?

You could add the day then.

Any problems or issues with somebody needing a time but somebody else already taking it?

Oh, probably, but it's, it's never been something too big.

How does the communication with the external legal bodies go? preferably are mainly the municipality or the state or somebody? How does it work for, for example, tax issues?

Yeah, for all the legal things you have to communicate with the state or municipality. So far, as I've been saying, we haven't really had too much contact with anyone. And it's been sort of this kind of situation where they're aware, this is the period that came after several attempts to get the users out of the space and repurpose it. They've been protests about that, and so on. And after that, the city has left the rent alone in the sense, and they still pay for all the bills. So they're aware that we're still there, and we're aware of the centre and that they pay for it, essentially. And no one strikes. And it's only recently that we've started some sort of conversation, because in crisis, with the legal sponsor, and legal entity that talks before Magacin, that's an organisation that uses Margaret fingers. It's actually an association of a lot of different organisations in the field of independent culture. And they they've been talking to representatives from the state and because there's been a recent change in the ministry of culture, and they've started talking, the new setup of the ministry has expressed some interest in doing something to represent its actual users who are both users of Magacin and also in, in the governing to this group.

What happens when you need a reconstruction of something or you need to buy material?

Who pays the money for it?

If someone thinks that we should buy something and it's relatively small, they could also potentially ask on the mailing list. But if it's a more significant purchase, or reconstruction work, that would need to be discussed in the General Assembly, and then it would need to, we would need to reach consensus that this is what we need. Then it would be the people that suggested it could go on.

In your case, who are they sending their bills to?

Currently, okay, so they build the NKSS.

And you pay the NKSS?

Basically, by some kind of pool of money?

Because a lot of it, because anchors, this is both currently sort of representing marketing sort of talks, but also is the legal is the fiscal sponsor, which means that we use the, their, their accounts, yeah, okay. Okay.

What is the like, what is the relationship between you and the NKSS? Is it like,

I can't imagine how how this works.

So nk ss, joins us. And dealing with migrants in 2014/15, when there was one of the attempts to get people out of Magacin. And then this is actually the association have a lot of different organisations that work in culture. Also, there's this entity within marketing, that's called the coordination, the coordinating body, which has representatives from the General Assembly of Magacin, and representatives from NKSS, which sort of secures the link, because right now, there's a lot of people in both places, both in NKSS, and in Magacin, and there's a lot of overlap, to know what's going on, but this is to ensure that future communications remains.

How can I get into that coordination, is it by a vote from the General Assembly?

Yeah, so I just say, I want to become a member of this coordination, but there are some and then there is a majority vote. And then I think we said that it's every two years there is a vote, and then it's a two year tenure. And after that, someone can say I don't want to be part of this anymore and we vote for someone else.

I suppose that there are some basic rules on how to operate within the Magacin? Who sets up those rules?

The General Assembly once again?

Yeah

And if the rules that are no longer applicable, then the General Assembly removes them?

Well, typically, it will be done through a working group. So right now we have a working group that needs to revise the current model and the working group would go this is maybe obsolete this should be added and stuff like that. Then they prepare the new documents and present them to the General Assembly which approves them.

And those working groups that are formed within the General Assembly, because there is a need for revisiting the structure than the as the team Action Team is formed. And participation in that team is by volunteering?
Yeah.

And those those action teams, or how did you name them?

Work teams.

They have those own coordinators, even the new ones?

So the working groups will typically not have their own coordinator, they depend on whoever takes initiative.

Do you have any central communication tool or when I am in one working group I communicate by Facebook and not when I'm in another group communicate by mail? Or what platform do they decide?

Yeah, I know, that the team for technical meetings uses Slack, in the PR team, we use Messenger. I don't know if the other team uses another app, but I don't know. It depends on the people.

The photo team, how do they approach the intellectual property of their photos?

It's like free for all?

Yeah, I think so.

Even me from a different country, not even part of the Magacin can come take the photos and use them for my proper purpose?

Yeah, probably.

The donations that are done during an event of one particular user, are they somehow divided to Magacin and to them? What is the case?

Well, typically, it's up to them, and they could give something to Magacint to if they want.

And is that happening? Or is it not happening?

Well, I think it's probably happening. I don't have too much insight on that, because they would typically have their own donation box, and then people put stuff in there. And then if they donate, they can donate either through Magacins donation books, or once a month at the General Assembly, they could give money to the coordinator, or maybe do it through the account, but we don't really keep track. We do keep track of donations, but obviously not in the donation box, because that's anonymous, but we don't discuss it.

So but maybe I will ask also just in general, if you would think right now about any very any, like, significant important moments during the, during your stay in Magacin that you would like to name as significant for working in Magacin or a significant problem that is recurring or I don't something like that? Or is it just too much of a broad question?

I think it's a little broad.

And maybe just so the last question, or the last topic that I would want to talk about is like your, your research, how is it going?

I have started writing a little bit and I'm happy about that. Yeah, I think it's going okay. I am trying to start doing something more.

Have you have you come up with interesting outcomes?

In very small steps. I just started writing something and it's going well, but I sort of go back and forth. I didn't finish the entire analysis of all the texts that I have. I just go back and forth, through writing a bit, and then go back to the data. So there hasn't been any significant breakthroughs yet. But it's going in very small steps. It's not to, not to say psyche, okay. It's not. It's not psychology in the sense that I'm looking at cognitive processes. It's more, yeah, it's more leaning towards. It's probably similar to what you're doing.

Okay. Okay. Okay. Okay. And do you have like, any hypothesis that you are trying to confirm?

Not really, because I don't, I mean, Sunday doing was super set. So I, I didn't really set up like a hypothesis more like a broad go over identifying different aspects of the system and how it works, and then the contradictions that arise within it. And so,

yeah, okay. Okay, nice. I'm struggling right now, because I've come up with the HIPAA hypothesis, but as I thought I need one. And right now, I don't think I need one. So it's like a little bit obsolete. So I have to talk with my with the, with the leader of my thesis to tell him that I maybe don't need a hypothesis and try to convince him that it is true, and then I really don't want the hypothesis. We will see about that. Okay, so I don't want to take any more of your time. Thank you very much. And I don't know where I will get to like assessing this this interview, I hope during the weekend or in the first part of next week, but who knows, and then I will contact you once again, if I need any more questions or something like that, would it be possible and I will just Ask one one question, though. If you would please send me the budget or any official documents that you can send me an AR can be available to me as a researcher.

11. Příloha č. 5

Příloha č. 5: Rozhovor s Mariou Francescou de Tullio, 26. dubna 2021, online

PN: What are the specific artifacts that are being shared in l'Asilo?

MFdT: That's a difficult question, because there is a lot of things, l'Asilo is multi-functional space. First of all, you have the material resource, which is the space. L'Asilo is a former convent in city center of Naples. It has about 2000 square meters, and there are spaces with different, not functions, as they are multi-functional, but with lets say prevailing uses. We have theater on the third floor, that is used also for other kind of meetings, assemblies, book presentations, or any other event. Then we have library, which is a library and a coworking space lets say, where people can study and work. Then we have dance hall, again you can use it also for meetings and assemblies and other kind of initiatives, basically it is equipped as a dance hall – through some funding we purchased a platform for dancing, which allows us to protect the dancers health. Then we have other kind of laboratories, workshops, that we call „The Armory“, where there is a tailoring machines, ceramic studio, technical studio, dark room for photographers. Then we have a cinema room, again it is a multi-functional room that can be used for rehearsals, it is similar to theater. It is also the place where we usually have assemblies...at least we had before COVID-19, now we had to move to more open spaces. Bigger spaces for the assemblies. The cinema was the first free cinema in the city. And then we have a urban garden and a terrace. There is of course equipment in the rooms, which we also share. The artistic production in l'Asilo is conceived really as a cooperative one, so l'Asilo really encourages cooperation and interdisciplinarity and we what we call interdependency even in the artistic production itself. This means that of course people come to the assembly to ask for spaces when they need one for their activities, and there is already a way to reach collectively consent on the proposal, but also to find possible connections, so for example when you are proposing performance on I don't know a Kurdistan, you might find somebody from among the assembly who also works on Kurdistan and you can cooperate. So the assembly has always this kind of double role. When people come and ask for a space, there is no artistic evaluation of content, so basically anyone can propose anything, if the rules of anti fascism, anti racism and anti sexism are respected. And sometimes l'Asilo actively proposes some collaborative artistic projects, one example is the grande vento, which is the like a festival at the end of the year, which is collaborative, you have no artistic direction, but you have just assemblies of artists who can propose and find a cooperation with each other. Then we have this performance on Kurdistan, its a reading with also a musicians etc. Which also has a collective direction, so, there is no director, but rather a collective one. Lastly, last project is La Tela, which means the canvass, which is a online platform, and it is done online, there is a cooperation of different artists, and the space itself is done in a way that you can always change it and add new things, which is done through specific assemblies, and it is of course a way to cooperate in the artistic production even during this pandemic. So its not a classical streaming of life performances, but it is a way to rethink art in the wake of the digital means that we have to use because of social distancing. Another thing is, in L'Asilo, each kind of concert and performance or workshop etc. Never has a binding tickets, there is only a suggested contribution you can give, if you don't have money you don't have to, its not mandatory. In this sense we think of arts as a commons as it should be accessible for everyone in the city.

Thank you very much. So l'Asilo as the organization itself doesn't have own ensemble, you just facilitate the artistic production?

No, we don't have an artistic collective itself. We don't like the word „facilitate“ though, we think of us more like promoting a cooperation between people who come, and sometimes propose a collective projects, but it is not a collective itself...everything on L'Asilo is on our website, so you can find everything there what is at disposal.

Are any of those artifacts objects or potential objects of IP law?

The works done collectively by L'Asilo, they are under no copyright. Lets say they are mostly under public domain, even though we pay a lot of attention to copyright...the idea could be a copyleft license, but we have never actually any kind of license on our works. This applies to those collective projects and artistic production that happens during them. But of course we host a lot of artists, and their work of course could be an object of IP law or under some kind of license. L'Asilo is open space for everyone, so sometimes even big productions use our space that have some IP rights to their works.

When those production rehearse and present their work at L'Asilo, can they decide on different fee or a ticket price to yours suggested donation model?

There can never be a binding ticket. That is a very strict rule of the space. Sometimes you have to reimburse travel of the artists, or the theater performances usually cost a little bit more, so we sometimes higher the suggested donation level, from three to five euro for example, but it is still voluntary to donate.

Do you have any information on the average donation per person at a regular event?

No, no I don't. But I have to say that people usually do donate. From time to time it also depends on how much you „insist“, for example the grande vento is specially for self-financing, so we are more present and try more to explain to people why is it important to donate etc, and sometimes we don't have the energy to do that or we don't need the money so we don't pay that much attention to it.

Do you have any kind of CRM, or any other kind of system for tracking donors and amount of donations, gather any data basically?

No, everything is much less formal, sometimes people rather donate equipment and it is very hard to keep track of it, we don't do it basically.

Lets get to the Facilities – what are the things that provide your artifacts to the public? It could be channels as Facebook or Instagram, or any other means of enabling accessibility to the artifacts.

Its mainly the venue, and communication channels as a web page, Facebook or Instagram. Also we are part of some international and national networks, for example Trans Europe Halles, and we sometimes use the meetings or the networks for providing our works to other people. But the main facility is the venue itself, where people come and see the art or other activities.

Is there any participation going on at your online communication channels? Do you gather any kind of feedback?

We don't usually use social networks for getting feedback from people, we encourage them to come to the assembly or other collective moments, where we discuss for example La Tela, so we invite people to join in. So our preferred means of communication is the email, but in general if anyone wants to contribute or propose or just observe we strongly propose to come to the assemblies.

Do you have any regular newsletter?

Yes, you can subscribe directly from web page.

Do you have any membership status / card, any distinction between the audience and the public?

No, l'Asilo has this specific legal status, when the city recognized the Declaration of civic and collective use, which doesn't entrust the space to any specific subject, but rather provides it to self regulation. In the declaration, we wrote that anyone can join the assembly – its totally open, you don't have to register anywhere, only you have to be there for some time to be able to participate in the decisions. This is to avoid people just disturbing the process. Normally, you can go to the assembly, you can speak in a assembly, but to take part in a decision you have to come several times, I don't remember how many times specifically.

How does the entrance to the premises work? Can I enter whenever I wish or are there any opening hours, restricted area?

The city accepted to support our experiment by paying the gatekeeper, that ensures some opening hours. But we can also open without him, but then it depends on us if we have the energy and time to keep it open. But we try to keep it open when anybody is around and works there, of course also during any performance that takes place there.

If I am just a regular citizen walking around and I decide to enter, can I go to the specific rooms and for example observe the artist rehearsing or anything like that?

You can enter the space, but we try to ensure that the artist work in a quite environment, that they are not disturbed. To use it, you have to propose at the assembly – we have a shared management, everything is managed at the assembly. You can of course look around, but you have to respect the users...in this sense, there is a tension between the open space and the needs of its users.

What are the ideas being shared in L'Asilo?

I think most of it is in the Declaration. Otherwise, it is mostly the anti racism, anti sexism as I mentioned before. The main values are accessibility and cooperation, even what we call interdependence, which is very important to us. Other important principle we have is that we don't consider art and culture as a commodity, so every time we host artistic production we try to avoid the commodification of the artistic production itself. We try to give more space to productions that fail to find space for themselves by other means. So we try to focus more on experimental projects that usually struggle more for resources than more mainstream productions. Of course we have principles of horizontality, we take all decisions by consensus, so we don't have any minorities that are squeezed by a majority. Openness, exchange of skills is also something that we take care about. Also heterogeneity – meaning that l'Asilo is first of all a political space, but it is not a party-like space, collective, so there is no one single political line or direction, but we try to host as many political views as possible, so that we somehow leave our belongings to certain parties behind to ensure that there is a space for this different political positions can share and discuss and reach consensus eventually. This is very important idea for us.

Concerning the artistic productions, performances, any kind of activities that take place at L'Asilo, for how long they stay on the program? Who decides this?

The first principle that we have in that sense is the nonexclusive principle of the space, so you are supposed to ask for the availability from time to time, we have some criteria for rotation and coworking when possible. Usually there is no fixed time you can spend at a place, but we try to keep the rotation going, not keeping one production for too long. We try to provide access to many people, so for example when you ask for a long residency, lets say three months, you should be more flexible on the exact times and dates, so if other company have urgencies, they can adapt, you can find an arrangement with them. Of course there is supposed to be a kind of reciprocity, so if you use the space for some months, then you are more expert at using the place and so you can help the others to learn how to use it, it is not mandatory but you are encouraged to do so. Also cleaning up the space, taking care of the maintenance, etc. There is no fixed term, but in general we do not host the same company for a long time to favor rotation, but that is not a rigid rule, you can have longer times, shorter times...

So how do I set up the time I need to use the space?

You should participate in the weekly general assembly, and more importantly, working tables, which are like and articulations of the assembly for different thematic areas. So for example for performing arts, we have a thematic table. So if you want to use the space, you present your project on the assembly on Monday, which is our general assembly, the assembly would approve the use of the space, but then you probably need to go to the table to establish precise times and conditions of the usage of the theater room or other facilities...everything is self managed, we don't provide anything apart from the equipment in the room, so you have to do it yourself. At the table you should agree by consensus with other companies, as the table is horizontal. Sometimes there are a lot of companies asking for the space, and the working table is a place to meet and agree on times when you can use the space.

So do I need to attend every working table during the period of my project?

No, you can book the space for a longer period of time, so you don't have to show up each week, but it is strongly encouraged to do so, since it promotes the collaboration and discussion.

So now, would you please describe how does the governance of L'Asilo work? The general assembly, the working tables.

So we have the general assembly, which takes place each Monday, and we try to have particular time slots during each assembly to discuss different topics. But this varies a lot, as our governance model is very flexible and we are tweaking it all the time depending on what we think works better. These topics are management, political issues and decisions, logistics and practical maintenance topics. Before we had two kinds of assemblies, one for management and second for more political issues. Now we do it differently – we have time slots during each assembly. Then we have working tables, their full list you can find on our website. You don't take decisions there, but you elaborate the topics more at the thematic tables. Or you practically manage some details, or sometimes it is also where more sectorial reasoning are done, but they are still presented to the assembly. Finally, we have the communication group, which is traversal. Sometimes we have temporary working tables, for example La Tela, which deals with this precise purpose. Every one of them is open group, anyone can come and we decide by consensus, the tables usually have the same rules as the assembly.

Do you have any facilitator or moderator, or anyone who takes minutes? And how is he or she appointed?

Each assembly has a facilitator, sometimes even two of them, as sometimes it is not easy to facilitate them, there may be a lot of people, and sometimes very conflictual situations arise. Usually at the beginning one person explains to everyone what is assembly and l'Asilo in general about, because we are open and there always may be somebody new. You have one person who gathers the turns for a word when people ask to speak, this is especially in the physical assemblies, in the online it is usually the same person who facilitates the assembly. We also have agenda of the meeting on the screen in the room, so everybody can see what is the topic discussed, and so there is a person who takes care of that. During more important discussions we also have a time keeper. We also have a person who takes minutes. We do it collaboratively, we share a link and everybody can participate. We choose those persons at each assembly, there is supposed to be some rotation, even though it is not ensured, sometimes, since it is voluntary, it happens that one person has to do something more times in a row, but usually it rotates.

How do I become from regular bystander, citizen, a user of the space? Is there some registration process? Or can I just come to the assembly?

You just come to the assembly. We have some rules in the declaration on how many times you have to participate before you can take part in a decision process, but in reality we don't really follow them, you just come couple of times and you are entitled to participate. You are always entitled to speak and to share your opinion.

How do you keep track on how many times I've come?

We don't really, it is all very fluid and flexible, we just remember you.

How many people are there during an assembly?

Not everybody from the users of l'Asilo comes to the general assembly, we have different layers of participation, but lets say some 70 people attend the assemblies.

What are the other layers of participation?

The very basic one is that you are an artist rehearsing in the space and you participate in more practical issues as is the cleaning etc. Or helping with the management of the space opening etc. Then you have people coming to the working tables, but don't come to the assemblies, it happens, because they are only interested in for example cinema. And then you have the people that come to the assembly, and sometimes there is no complete overlap with the other people who participate in the working tables or work on the premises. For example there are people not living in the Naples, or that have to work late, so they come only to the assemblies and aren't really physically there always.

How do you work with volunteers? How do I become a volunteer?

One way is to come to the Assembly, where you can sign up to a specific event or activity as a volunteer. Or you just come and offer your help. Or you can come to a working table and maybe help with technical things.

What happens if you don't have enough people for a realization of a project or an event?

We don't do it. We try to be as accessible as possible, but one limit is the space available and the other is the energy that we and our volunteers have. We cant compel anyone to participate.

Do you have any elected positions, for example a leader for a table?

No, its totally horizontal.

How do you set your strategic priorities, short term and long term goals?

Since everything is voluntary, everything is more fluid. Most of the times, we don't have strict priorities, everything comes from the will of the consensus at the general assembly. In case of conflicting priorities, the solution is found usually by discussion.

How do you encourage people to participate in the operational processes, such as cleaning, maintenance, gate keeping, etc.?

The most important way is a direct contact with the person, and it is of course easier when you have something specific to ask for, for example „after you use the space, please clean it up“. Its better to have specific proposal rather than asking why they are not participating.

Apart from the general assembly, are there any other groups that use artifacts or facilities?

We don't have any distinction between users or groups that use l'Asilo. We try to not exclude anyone and be open to all. That's why everything is decided during the public assembly, and anyone can gain aces through this means, too.

Does it happen that an artist using a space in l'Asilo doesn't participate in assemblies or working tables?

Yes, it could happen, participating in an assembly is not mandatory. However, we strongly encourage participation. We would like everybody that uses the space to feel that it's theirs and that it's also partly their responsibility.

Who facilitates your artifacts to the public? Apart from the general assembly.

The city does take care of maintenance and electricity costs. We have communication work table, but they don't have any special role in facilitating our artifacts. We don't however like the word „facilitator“ because we don't want to see ourselves different from the public, we don't like to make a difference between inside and outside – we try to think as everyone is l'Asilo.

Do you have any way of reaching out to new potential users or audience?

We don't use any specific mechanisms for promoting l'Asilo, but very often the events themselves attract a new audience and through that people find out about l'Asilo. For example they come to see a film and then start to be interested in the space. The space itself is the best way to reach out to the public.

Who is involved in creating the rules for the governance of l'Asilo?

The general assembly.

So when a complete stranger comes to l'Asilo, he has basically the same rights as a regular user who has been part of the community for years?

Yes, but there are always some hidden hierarchies that can grow, especially due to the informational asymmetries, for example my word would be maybe more listened to than yours as I know much more about l'Asilo. Also there could be difference between people that are more able to speak publicly and those who may be more shy etc. But we try to approach everyone equally, there are no hierarchical rules. We of course know that these hierarchies exist, and we constantly try to confront them and work with them and question them. For example, for better information we started to put our assembly agenda to the screen, so everyone has better understanding what is going on at every moment of the assembly. Or the narration at the beginning of assembly, so everybody presents knows what is happening. Also time creates a lot of hierarchies, since everything is voluntary, you have to have time to participate in the activities. But we try to take into account those who are absent at meetings somehow, so that you are still informed and part of the process, but of course not as much as if you were present. So yeah, there are many factors that could form informal hierarchies, and we don't say that we solved them, but we try to work on them and tackle them.

Time can be very important factor of exclusion. We think a lot about it, we even thought about some sort of payment to the people that work regularly at l'Asilo, but at the end it is very hard to distinguish who should be paid and who should not in our very informal governance. It creates lots of doubts and problems. We try to see our community as potentially everyone, so in theory everyone should be paid, which isn't real. Also, we base all of our activities on freedom and voluntarily, so when we pay someone, does it for him or her stop to be mandatory? Also morally it's difficult... But we do recognize that time could be a barrier...

How exactly works the relationship between l'Asilo and the city?

l'Asilo did a very broad path in advocating the commons in the city to rise this issue of commons and public space etc., at the beginning, it was very conflictual path, it is still a very conflictual path, you always have to advocate for recognition, or to be officially recognized. So the city recognized the self-government of l'Asilo through the resolution of the government of the city. So the resolution was signed by the political majority at that time ruling the city, the executive body. Therefore, it could be reversed by the city government, the same way it was established. That is technically speaking. But of course in political terms, you can have plenty of other ways to intervene, apart from the official way.

Have you at any point of time anticipated any kind of pressure from the city government towards your activities?

Well, the current situation is the outcome of a three year conflict, so at the beginning the city was proposing exactly this, that it would have to approve of what is happening in the space, but there was a strong social movement that advocated for more autonomous management at the assembly. Right now we don't have any kind of interference on the content of our activities in the space. And even when they or us need any kind of maintenance, they come to the assembly and try to reach an agreement.

Are there any movements in today's Neapolitan politics that are advocating against l'Asilo?

Yes, well, there were such movements before the last elections, there are still now, especially the far right movements. Also people who have different interest in the neighborhood of l'Asilo. That was also one of the original motivation, to avoid privatization of this space, so there are people who want it still to be privatized. We have to be always aware of our political situation.

Could you describe some situations that happen during the governance of l'Asilo? How do your rules affect the real functioning of the center?

One of the specificity of l'Asilo, and this is why we used this specific legal tool „urban and civic collective use“, which comes from an ancient legal institutions, because the governance comes from the use of the space, there is a strict interconnection between how the space is used and the practices and rules of the space. Basically the Declaration was born from a self reflection on the ways the people were using the space and how to make them more open and how to avoid this kind of hierarchies. So at the same time, each rule is an outcome of a practice, and a reflection on a practice. So yeah, there is a strict connection between rules and practice, going both ways.