

PROGRAM OPERACYJNY ROZWÓJ POTENCJAŁU TWÓRCZEGO I WSPARCIA TWÓRCÓW

WERSJA 29.03.2016

**OPRACOWANIE:
EDWIN BENDYK,
KATARZYNA WOJNAR,
KAROLINA WERETA,
PIOTR DWORZAŃSKI,
KRZYSZTOF GUBAŃSKI**

WPROWADZENIE	3
UWAGI WSTĘPNE	4
OKREŚLENIE PROBLEMU	6
WARTOŚCI	10
ZASADY WDRAŻANIA I REALIZACJI	11
CELE	11
UWAGI DOTYCZĄCE REALIZACJI PROGRAMU	13
ZESPÓŁ PROJEKTOWY	14
PROGRAM. PRZEGLĄD DZIAŁAŃ	15
PROGRAM. KONTEKST NORMATYWNY	19
 ANALIZA SWOT	 24
LUDZIE	25
KREACJA	26
MIEJSCA	28
KOMUNIKACJA I WIZERUNEK	29
ZARZĄDZANIE	30
ZADANIA I SPOSÓB REALIZACJI	31
PRIORYTET 1: LUDZIE	32
PRIORYTET 2: KREACJA	38
PRIORYTET 3: MIEJSCA	50
PRIORYTET 4: KOMUNIKACJA I WIZERUNEK	58
PRIORYTET 5: ZARZĄDZANIE	65
HARMONOGRAM WDRAŻANIA PROGRAMU	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
	76
SŁOWNIK	76
NAJWAŻNIEJSZE TERMINY	77

UWAGI WSTĘPNE

Program Operacyjny Rozwój Potencjału Twórczego i Wsparcia Twórców jest dokumentem wykonawczym Programu Rozwoju Kultury (dalej PRK) przyjętego przez Warszawę w 2012 r. PRK przedstawia ogólną diagnozę potencjału twórczego Warszawy, a jej autorzy konstatują: warszawska kultura rozwija się w znacznym stopniu dzięki wsparciu finansowemu ze strony m.st. Warszawy, a jej pozycja w kraju jest silna, jednak potencjał twórczy stolicy wciąż nie jest w pełni wykorzystany i stwierdzają: celem w tym obszarze jest wspieranie rozwoju twórczości oraz upowszechniania kultury i sztuki, a także rozwój sektora kreatywnego. Ponadto w wizji pożądanego stanu twórczości w roku 2020 PRK stwierdza, że Warszawa jest miastem czyniącym z twórczości swój priorytet, co oznacza wielowymiarowe rozumienie tego pojęcia: od zdolności do wytwarzania dzieł sztuki po kształtowanie oryginalnych trendów i zjawisk o zasięgu międzynarodowym, a rozwijany potencjał twórczy jest podstawą nie tylko rozwoju kultury, lecz także opartej na twórczości innowacyjności i związanych z nią form aktywności gospodarczej (sektor kreatywny).

WARSZAWA. EFEKT METROPOLITALNEJ ZŁOŻONOŚCI

Przygotowanie Programu Operacyjnego Rozwoju Potencjału Twórczego i Wsparcia Twórców dla m.st. Warszawy poprzedziły prace badawcze, których wyniki umożliwiły nie tylko zaprojektowanie instrumentów polityki miejskiej ale także zrozumienie kontekstu ich wdrażania i stosowania.

Po pierwsze, przestrzeń warszawskiej kultury i zachodzące w niej procesy są doskonałą ilustracją szybkiego wzrostu metropolitalnej złożoności miasta. Aspektem metropolitalności jest to, że w mieście nie ma jednego dominującego ośrodka, który miałby kluczowy wpływ na rozwój kultury. Najważniejszy aktor, Biuro Kultury odpowiedzialne za miejską politykę kulturalną zarządza ok. 25 proc. środków publicznych, jakie przeznaczane są w Warszawie na kulturę. Silny sektor rynkowy oraz relatywnie zamożna, aktywna publiczność tworzą kolejne bieguny pola oddziaływań na kulturę i procesy kulturotwórcze. Wielość, siła i pluralizm tych oddziaływań stały się konstytutywną cechą warszawskiej kultury i strukturalnym gwarantem jej autonomii. Jednocześnie jednak są czynnikiem zwiększającym złożoność. Skuteczne oddziaływanie na taką przestrzeń wymaga wykorzystania różnych trybów zarządzania, ze szczególnym uwzględnieniem mechanizmów współzrządzenia angażującego interesariuszy we współtworzenie rozwiązań oraz wykorzystującego różne logiki zarządzania.

Po drugie, podobnie jak złożoność warszawskiej metropolii, szybko rośnie złożoność warszawskiej kultury, co związane jest m.in. z obiektywnymi trendami wzrostu liczby talentów każdego roku wkraczających do przestrzeni warszawskiej kultury. Ten wzrost wzmaga presję konkurencyjną i przyczynia się do szybkiego różnicowania sceny kultury, co wyraża się wzrostem liczby nowych inicjatyw twórczych oraz

innowacji organizacyjnych. Niestety, za wzrostem tym nie idzie proporcjonalny wzrost nakładów finansowych. W efekcie rosnąca liczba podmiotów twórczych konkuruje o praktycznie niezmieniające się zasoby materialne, co już prowadzi do prekaryzacji. Jednym ze skutków jest to, że działalność twórcza nabiera coraz bardziej klasowego charakteru (coraz większego znaczenia w rozpoczęciu działalności twórczej mają początkowe zasoby materialne, np. wsparcie rodziny). W konsekwencji proces ten prowadzić może do wyczerpania potencjału twórczego miasta.

Po trzecie, efekt wzrostu złożoności i różnicowania się przestrzeni warszawskiej kultury wzmacniany jest dodatkowo przez procesy zachodzące w kulturze pod wpływem zmian technologicznych. Cyfryzacja kultury otwiera przed twórcami i podmiotami twórczymi liczne możliwości, jednocześnie jednak także znosi bariery, jakie oddzielały twórczość profesjonalną od nieprofesjonalnej i domowej, amatorskiej. Demokratyzacja kultury oznacza nie tylko zwiększoną presję konkurencyjną o ograniczone zasoby czasu i pieniędzy odbiorców, lecz także radykalnie zmienia kontekst działalności twórczej. Efektem tych głębokich przemian jest wzrost zachowawczej postawy części istniejących instytucji kultury i sztuki, które próbują wykorzystać swą pozycję, by utrzymać status arbitrów dysponujących legitymacją do orzekania, co jest nowe i wartościowe, a co nie. W rezultacie przekształceniom pola kultury towarzyszy równie głębokie przekształcenie metakultury, czyli sposobów i instytucji, za pomocą których kultura mówi sama o sobie. Analiza warszawskiej kultury potwierdza obserwacje badaczy, stary ład w kulturze ulega erozji, co wywołuje sytuacje kryzysowe, których istotnym źródłem jest kryzys legitymizacji instytucji.

Po czwarte, wymienione wcześniej procesy twórczego różnicowania i przekształceń strukturalnych warszawskiej kultury mają silny potencjał kryzysogeny. Jednym ze strukturalnych powodów takiej sytuacji jest fakt, że za różnicowaniem się kultury nie nadąża rozwój wydajnych sposobów komunikowania między interesariuszami. Prowadzenie racjonalnego dialogu pomiędzy uczestnikami warszawskiej kultury jest utrudnione i staje się źródłem potencjalnych konfliktów.

Po piąte, sytuację dodatkowo utrudnia fakt, że mimo wysokiego statusu kultury w polityce miejskiej, jaki jest zapisany w dokumencie strategicznym Program Rozwoju Kultury, status ten nie znajduje potwierdzenia materialnego. Kultura także nie jest definiowana jako obszar priorytetowy w realnej polityce miejskiej, co wyraża się m.in. niskim prestiżem twórców, którzy mają poczucie że w perspektywie polityki miejskiej są problemem, a nie źródłem rozwojowego potencjału Warszawy.

ZAŁOŻENIA PROGRAMU OPERACYJNEGO

OKREŚLENIE PROBLEMU

PRK definiuje pojęcie twórczości i potencjału twórczego w sposób całościowy i szeroki, umożliwiając włączenie polityki kulturalnej miasta w aspekcie rozwoju potencjału twórczego i wspierania twórców do całościowej polityki rozwojowej miasta. Podejście takie jest współbieżne z duchem dokumentów strategicznych wyższego rzędu, jak Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego, projekt Krajowej Polityki Miejskiej czy dokumenty Unii Europejskiej¹. Wskazują one, że twórczość oraz twórcze uczestnictwo w kulturze jest podstawowym sposobem realizowania autonomii osoby ludzkiej i jej pełnej samorealizacji, co decyduje o autotelicznym charakterze twórczości, sztuki i kultury. Jednocześnie jednak twórczość i oparte na niej formy ekspresji kulturowej mają fundamentalne znaczenie więziotwórcze i decydują o potencjale rozwojowym społeczności.

Złożona dynamika między wymiarem autotelicznym twórczości i kultury a ich wymiarem pragmatycznym powodują, że kultura i sztuka w realnym życiu społecznym pełnią funkcje instrumentalne i mogą służyć zarówno opresji, jak i emancypacji; wspieraniu procesów segregacji społecznej i ich legitymizacji, jak i włączaniu; uczestniczyć w działalności komercyjnej, jak i angażować się w krytykę wolnego rynku. Świadomość tej złożoności i wynikających z niej napięć pozwala uchronić się przed utopijną wiarą w możliwość kształtowania „czystej” polityki kulturalnej kierującej się zasadą wspierania „sztuki dla sztuki” i kultury tylko ze względu na jej autoteliczną wartość. Z drugiej strony umożliwia uniknięcie pułapek uwikłania polityki kulturalnej i rozwoju twórczości w technokratyczne projekty zarządzania publicznego rozwijane w ramach dyskursów „gospodarki opartej na wiedzy”, „gospodarki kreatywnej”, etc.

Nie istnieje zatem czysta, neutralna polityka kulturalna, a w konsekwencji wszelkie działania na rzecz rozwoju potencjału twórczego będą miały szerszy, społeczny, polityczny i gospodarczy wymiar. Najnowsza literatura analizująca skutki polityk kulturalnych realizowanych w krajach rozwiniętych w ostatnich dwóch dekadach pokazuje, że nadmierna ich instrumentalizacja i zastąpienie podejścia humanistycznego, indywiduacyjnego podejściem nadmiernie promującym indywidualizm prowadzi do regresu i atrofii potencjału twórczego.²

POTENCJAŁ TWÓRCZY - PODEJŚCIE SYSTEMOWE

Zrównoważona polityka kulturalna polegająca na wspieraniu rozwoju potencjału twórczego zapewnia nie tylko rozwój kultury i sztuki na najwyższym poziomie. Nie tylko sprzyja wzmocnieniu pozycji metropolii w metropolitalnej sieci, lecz także

¹ m., in ZIELONA KSIĘGA w sprawie uwalniania potencjału przedsiębiorstw z branży kultury i branży twórczej przygotowana przez Komisję Europejską, KOM(2010) 183 wersja ostateczna, Komisja Europejska, Bruksela 2010

² Robert Hewison, Cultural Capital: The Rise and Fall of Creative Britain, 2014.

przyczynia się do rozwoju społeczności miejskiej w innych wymiarach, również gospodarczym i społecznym w ramach tzw. dywidendy artystycznej^{3,4}.

Czym jednak jest potencjał twórczy? Z punktu widzenia osoby jej potencjał twórczy aktualizuje się w wyniku procesu indywiduacji. Proces ten ma zarówno wymiar indywidualny, jak i społeczny oraz technologiczny. Potencjał twórczy miasta nie jest sumą potencjałów jednostkowych, lecz wynika z systemowych zdolności miasta, jako struktury społecznej do tworzenia warunków dla procesów indywiduacyjnych, które zapewnią jak najpełniejszy rozwój twórczy jak największej liczbie osób. Współczesne ustalenia zarówno z pola psychologii twórczości⁵, jak i socjologii kultury⁶ podkreślają, że nawet najwybitniejszy twórca/artysta nie jest nigdy dziełem własnego geniuszu, lecz wytworem złożonego procesu społecznego. Tworzenie programu rozwoju potencjału twórczego Warszawy wymagało zatem rozpoznania mechanizmów leżących u podstaw tworzenia tego potencjału i jego aktualizacji poprzez konkretne działania twórców w polu sztuki, a także w sektorze kreatywnym, innych formach aktywności.

POTENCJAŁ TWÓRCZY WARSZAWY

Najlepszym sposobem realizacji celów wskazanych w PRK poprzez całościowy program rozwoju potencjału twórczego jest podejście indywiduacyjne, polegające na stworzeniu szans realizacji potencjału twórczego przez każdą osobę. Podejście to dominuje we współczesnym, humanistycznym dyskursie rozwojowym^{7,8}. Podmiotem tego dyskursu jest osoba ze swoimi możliwościami i twórczym potencjałem tworzenia siebie w relacji z samą sobą i otaczającymi ją innymi osobami oraz środowiskiem przyrodniczym oraz technicznym.

Program rozwoju potencjału twórczego musi uwzględniać działania indywidualne, nakierowane na osobę (wspieranie twórców i podmioty twórcze) i interwencje strukturalne, w mechanizmy uznania i redystrybucji (w tym przypadku redystrybucji kapitału kulturowego i uznania, że każda osoba dysponuje potencjałem twórczym).

Takie podejście zapewnia zarówno rozwój talentów artystycznych, jak i opartych na potencjale twórczym zdolności kreatywnych i innowacyjnych, mogących być podstawą rozwoju sektora kreatywnego, sektora zaawansowanych usług i technologii, a także innych form tworzenia wartości (innowacyjność społeczna). Takie podejście, powtórzmy, wymaga zarówno zindywidualizowanych form oddziaływania

³ Michael Rushton, *Creative Communities: Art Works in Economic Development* (Washington D.C.: Brooking Institution Press, 2013).

⁴ Ann Markusen and others, *The Artistic Dividend: The Arts' Hidden Contributions to Regional Development* (Minneapolis, MN: Project on Regional and Industrial Economics, Humphrey Institute of Public Affairs, University of Minnesota, 2003).

⁵ Mihaly. Csikszentmihalyi, *Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention* (New York: HarperCollinsPublishers, 1996).

⁶ Pierre Bourdieu and Randal Johnson, *The Field of Cultural Production: Essays on Art and Literature* (New York: Columbia University Press, 1993).

⁷ Manuel Castells and Pekka Himanen, *Reconceptualizing Development in the Global Information Age*, 2014.

⁸ Martha Craven Nussbaum, *Creating capabilities: the human development approach* (Cambridge, Mass. [u.a.]: Belknap Press of Harvard University Press, 2011).

(stypendia, konkursy, zamówienia), jak i interwencji strukturalnych (infrastruktura twórczości, edukacja artystyczna, etc.).

NAPIĘCIE METROPOLITALNOŚĆ - LOKALNOŚĆ

Rozwój potencjału twórczego Warszawy rozważać należy w kontekście podstawowego napięcia, jakie dominuje w życiu stolicy Polski i jego mieszkańców. Warszawa jest z jednej strony miastem, przestrzenią życia jego mieszkańców. Z drugiej strony jest Warszawa metropolią włączoną w globalną sieć metropolitalną. Funkcje metropolitalne, wynikające z nieustającej wymiany zasobów z innymi metropoliami często kłócą się z funkcjami miejskimi, takimi jak jakość życia i lokalność. Dynamika procesów globalnych związanych m.in. z oczekiwaniami kapitału lokującego w najbardziej produktywnie z jego punktu widzenia sektory gospodarki wchodzi często w konflikt z potrzebami mieszkańców osiedlowych wspólnot pragnących zachowania własnych stylów życia.

Kultura i sztuka aktywnie uczestniczą w tych złożonych procesach. Miejskowa oferta kulturalna decyduje o jakości życia, jednocześnie jednak artystyczny poziom tej oferty jest też wyznacznikiem metropolitalnego statusu. Teatr, muzea, galerie mogą być instytucjami zapewniającymi rozrywkę i rekreację mieszkańcom miasta oraz ważnym zasobem umożliwiającym tworzenie najbardziej zaawansowanych form sztuki, interpretacji świata, stylów życia mających wpływ nie tylko na przestrzeń lokalną, lecz także na świat.

O ile miasto należy do mieszkańców, to już metropolia bardziej jest procesem, który mieszkańcy do pewnego tylko stopnia mogą kształtować wobec niezależnych od nich czynników zewnętrznych. Ich wpływ będzie zależeć od zdolności do rozwoju wewnętrznego potencjału twórczego i wynikających stąd zdolności do tworzenia sztuki, idei, innowacji kulturowych i społecznych, stylów życia. To one decydują o standardzie życia na miejscu i jednocześnie przyczyniają się do rozpoznawalności metropolii w układzie krajowym i globalnym, czyniąc z niej atrakcyjne miejsce dla innych twórczych jednostek spoza metropolii.

SPOSÓB PRZYGOTOWANIA PROGRAMU

Faza koncepcyjna:

W trakcie opracowywania założeń realizacji zadania uwzględnić musieliśmy, że odnoszący się do tematu dyskurs kreatywności wyrażający się m.in. w popularnych koncepcjach klasy kreatywnej czy miasta kreatywnego ulega na świecie dynamicznej zmianie pod wpływem intensywnej krytyki. Wynika ona z konfrontacji pierwotnych założeń tych koncepcji z rzeczywistością rozwijającą pod wpływem kryzysu gospodarczo-finansowego. O ile zagadnienie kreatywności i związane z nim problemy potencjału twórczego miast nie straciło na znaczeniu we współczesnej refleksji nad politykami rozwojowymi, to uległo jednak problematyzacji. W pierwszym etapie naszej pracy postanowiliśmy więc wyselekcjonować takie narzędzia koncepcyjne, które uwzględniają aktualny stan krytyki, mają potencjał uniwersalności, a jednocześnie są adekwatne do polskiego kontekstu kulturowo-społecznego. Konstruując model koncepcyjny realizacja zadania posługiwaliśmy się zarówno studiami literaturowymi, jak i wynikami badań realizowanych niezależnie przez członków zespołu projektowego. Przygotowując Program posługiwaliśmy się następującymi (zgodnymi z propozycjami Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego) definicjami potencjału twórczego i podmiotu twórczego:

Potencjał twórczy

Specyficzny system relacji społecznych, który może zaowocować wytworami uznawanymi przez społeczeństwo lub grupy społeczne za nowe, oryginalne, wartościowe i godne uwagi. Potencjał twórczy wyraża się w szczególności w zdolności do indywidualnego i społecznego tworzenia nowych zasobów oraz nowych, dzielonych społecznie praktyk wykorzystania tych zasobów.

Podmiot twórczy

Osoba lub osoby zajmujące się realizacją przedsięwzięć w zakresie twórczości artystycznej, opieki nad materialnym i niematerialnym dziedzictwem oraz upowszechniania kultury.

Faza diagnostyczna:

Model koncepcyjny podpowiadał, że najlepszym sposobem zdiagnozowania pola twórczości kulturowej w Warszawie będzie analiza czynników strukturalnych odzwierciedlających systemowe uwarunkowania funkcjonowania twórców/podmiotów twórczych i twórczości. W związku z tym przeprowadziliśmy analizę kluczowych elementów strukturalnych:

- Analiza warszawskiej metakultury, czyli sposobu w jaki warszawska kultura mówi sama o sobie (obieg krytyczny, recenzencki, publicystyczny, etc) nadając polu kultury symboliczne ramy odniesienia;
- Analiza warszawskiej ekonomii prestiżu (sposoby waloryzacji twórczości kulturowej poprzez takie instrumenty, jak nagrody, festiwale, etc.)
- Benchmarking pola warszawskiej kultury (odniesienie statystycznego opisu twórczości kulturowej w Warszawie do innych miast i metropolii w kraju i zagranicą).

Faza analityczna:

W trakcie tego etapu badania analizowaliśmy dotychczasowe działania władz miasta oraz innych aktorów w zakresie polityki kulturalnej ze szczególnym uwzględnieniem wspierania twórczości i twórców. W analizie posłużyliśmy się:

Metodą desk research, w trakcie której zbadaliśmy:

- Dokumenty programowe i strategiczne m.st. Warszawy;
- Dokumenty wyższego, rzędu, krajowe i unijne odnoszące się do kwestii twórczości kulturowej;
- Dokumenty normatywne regulujące sferę twórczości kulturowej;
- Dobre praktyki zidentyfikowane w innych miastach;

Pogłębionymi wywiadami oraz metodą grup fokusowych, za pomocą których:

- Przygotowaliśmy audyt stosowanych instrumentów;
- Stworzyliśmy katalog deficytów i oczekiwanych rozwiązań

Zwieńczeniem fazy analitycznej było opracowanie katalogu dobrych praktyk wspierania twórczości.

Faza programowa:

Tworzenie założeń systemowych oraz konkretnych instrumentów rozwoju potencjału twórczości i wsparcia twórców wraz z oprzyrządowaniem realizacyjnym (logika wdrażania, ewaluacji skutków, etc.)

Faza konsultacyjna:

Od początku realizacji projektu dbaliśmy o stały kontakt konsultacyjny z aktorami i interesariuszami, wykorzystując do tego zarówno kanały formalne, jak i konsultacje nieformalne w przestrzeni metakultury. Główne elementy procesu konsultacyjnego towarzyszącego pracom projektowym to:

- Wykorzystanie wydarzeń w warszawskiej przestrzeni kultury, jak np. Praska Platforma Kultury;
- Realizacja własnych przedsięwzięć konsultacyjnych, jak konferencja i warsztaty z interesariuszami oraz warsztaty z poszczególnymi grupami interesariuszy (naczelnicy wydziałów kultury dzielnic, urzędnicy Biura Kultury, przedstawiciele KDS-ów);
- Konsultacje indywidualne z kluczowymi aktorami (pełnomocnicy innych programów warszawskich, kierownicy jednostek administracyjnych i organizacji).

Podsumowanie:

Mimo liniowego schematu realizacji projektu w rzeczywistości działaliśmy metodą iteracyjną, umożliwiającą weryfikację i korektę pierwotnych założeń w trakcie realizacji. Zakładamy też, że w podobny sposób będą wyglądały dalsze prace nad dokumentem i jego wdrożeniem. Tylko taka bowiem metoda zapewnia zachowanie adekwatności wobec szybko zmieniającego się kontekstu twórczości kulturowej. W toku konsultacji, badań, wywiadów, spotkań, konferencji i warsztatów udział wzięli przedstawiciele ponad 100 instytucji kultury, organizacji pozarządowych, jednostek samorządu, środowisk nieformalnych, jak również liczni przedstawiciele twórców indywidualnych i zespołów artystycznych.

WARTOŚCI Programu Operacyjnego Rozwój Potencjału Twórczego i Wsparcia Twórców

Kreatywność i innowacyjność: poszerzanie horyzontów twórczości, komunikacji, promocji i uczestnictwa, wykorzystanie nowych technologii, przełamywanie granic i interdyscyplinarność.

Różnorodność: bogactwo różnorodności dziedzictwa i mieszkańców, stylów życia, form ekspresji i samorealizacji, tożsamość oparta na tolerancji, zrozumieniu, otwarciu na eksperymenty i działania awangardowe.

Otwartość: na nowych ludzi, nowe pomysły, nowe nurty, eksperymenty nowe formy twórczości, jej prezentacji i doświadczania.

Dostępność: wspieranie uczestnictwa i możliwości dzielenia się twórczością w sposób wolny od ograniczeń, dostępność niedrogiej przestrzeni i miejsc pracy, twórczości i twórczej interakcji, dbanie o godne warunki pracy i wynagrodzenia płynące z działalności twórczej.

Współpraca: międzysektorowa, sieciowa i metropolitalna, przy zachowaniu niezależności wszystkich stron, potrzeba nadążania za dynamicznymi procesami metropolizacji miasta, dialog, szacunek, partnerstwo, współodpowiedzialność.

ZASADY WDRAŻANIA I REALIZACJI Programu Operacyjnego Rozwój Potencjału Twórczego i Wsparcia Twórców

Transparentność: poszczególne instrumenty Programu wdrażane będą w sposób przejrzysty, z zapewnieniem dostępu do pełnej informacji (z wyłączeniem sytuacji określonych przepisami o ochronie danych osobowych).

Refleksyjność: realizacja programu będzie monitorowana zgodnie z przyjętymi wskaźnikami, co umożliwi bieżącą ewaluację i korygowanie instrumentów w sposób adekwatny do aktualnego kontekstu.

Otwartość: na nowe pomysły i dobre praktyki promocji twórczości i potencjału twórczego.

Innowacyjność: gotowość podejmowania aktywnych poszukiwań nowych instrumentów w trakcie realizacji programu.

CELE

Wizja Warszawy w Programie Rozwoju Kultury do roku 2020: Miasto kultury i obywateli.

Warszawa, o jakiej marzymy, jest miastem, którego mieszkańcy – wychodząc z domu lub w nim pozostając – lubią spędzać czas z kulturą, uczestnicząc w niej lub ją tworząc. Jest miastem, w którego różnorodnej ofercie każdy znajduje coś dla siebie; w którym stworzone są warunki do nieskrępowanej twórczości i w którym docenia się kulturę w różnych jej przejawach.

CEL GŁÓWNY Programu Operacyjnego Rozwój Potencjału Twórczego i Wsparcia Twórców

Rozwój twórczości w jej zróżnicowanych przejawach.

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Wspieranie rozwoju osób twórczych, również w wymiarze zawodowym poprzez tworzenie mechanizmów ułatwiających poruszanie się w obiegu kultury, sztuki i przemysłów kreatywnych oraz wzmacniających pozycję twórców w relacjach z podmiotami instytucjonalnymi.
2. Wspieranie rozwoju twórczości, jej różnorodności i integracji środowisk twórczych.

3. Poprawa dostępu do zasobów, miejsc i przestrzeni umożliwiających działania twórcze, wspieranie powstawania nowych miejsc o funkcjach kulturalnych, artystycznych i integracyjnych.
4. Poprawa jakości komunikowania się w przestrzeni kultury i budowanie wizerunku Warszawy jako miasta twórczego i przyjaznego twórcom.
5. Poszerzanie wiedzy o warszawskiej kulturze oraz umożliwienie zarządzania kulturą w sposób oparty na dowodach i szerokiej grupie zaangażowanych interesariuszy.

UWAGI DOTYCZĄCE REALIZACJI PROGRAMU

Po pierwsze, ze względu na przekształcenia pola kultury i istoty procesów twórczych Program obejmuje swym oddziaływaniem nie tylko zdefiniowaną jednoznacznie grupę twórców o wyodrębnionym statusie, lecz potencjalnie wszystkich mieszkańców miasta.

Po drugie, ze względu na dynamiczne zmiany w warszawskiej (i nie tylko) kulturze Programem nie sposób zarządzać w sposób deterministyczny, potrzebne jest zarządzanie refleksyjne uwzględniające ciągłą ewaluację wdrażanych narzędzi i ich korygowanie.

Po trzecie, ze względu na narastającą z przyczyn obiektywnych konkurencję między podmiotami twórczymi o ograniczone zasoby polityka rozwoju potencjału twórczego powinna koncentrować się na niwelowaniu destrukcyjnych skutków konkurencji m.in. przez wspieranie mechanizmów współpracy i współdziałania w oparciu o rozwój otwartych zasobów publicznych kultury i twórczości, stwarzaniu zachęt dla rozwoju zasobów niepublicznych oraz aktywnego wspierania popytu na ofertę kulturalną (m.in. poprzez edukację kulturalną i działania z publicznością instytucji kultury).

Po czwarte, ze względu na procesy dynamicznego różnicowania się warszawskiej kultury i nieustanne pojawianie się zjawisk nowych realizacja Programu polegać musi nie tylko na wdrażaniu instrumentów zaproponowanych w początkowej fazie realizacji, lecz także na aktywnym poszukiwaniu rozwiązań innowacyjnych odpowiadających na pojawiające się wyzwania. Z tego też względu warszawska polityka rozwoju potencjału twórczego i wsparcia twórców/podmiotów twórczych nie może polegać na specjalizacji (np. stawianiu na określone pola twórczości, jak film lub muzyka) lecz musi być polityką metropolitalną.

Po piąte, ze względu na swe ogólnospołeczne oddziaływanie Program koordynowany przez Biuro Kultury musi mieć charakter ogólnomiejski, włączający inne jednostki organizacyjne i zarządzające w mieście.

Po szóste, ze względu na złożoność sfery oddziaływania Program musi być wdrażany w modelu współrzędzenia, z zaangażowaniem interesariuszy procesu.

Po siódme, warunkiem skuteczności realizacji Programu jest nadanie priorytetowego znaczenia kulturze w polityce miejskiej i uznanie, że polityka kulturalna, w tym wspieranie potencjału twórczego i twórców/podmiotów twórczych ze względu na współczesny kontekst musi być osią polityki rozwojowej miasta. Kultura jako przestrzeń realizacji potencjału twórczego mieszkańców jest dziś kluczowym mechanizmem rozwoju przenikającym się z wyspecjalizowanymi politykami miejskimi w obszarze edukacji, spraw społecznych, rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności, zarządzania przestrzenią publiczną i wizerunkiem oraz marką miasta.

Wypracowanie mechanizmów tej współzależności wymaga dialogu strategicznego głównych interesariuszy miejskiej polityki rozwojowej, której głównym filarem będzie wspieranie potencjału twórczego mieszkańców jako głównego zasobu rozwojowego miasta. Wstępem do tego dialogu powinna być konsolidacja istniejących lub przygotowywanych programów operacyjnych (reforma instytucji kultury, rozwój domów kultury, Warszawski Program Edukacji Kulturalnej), tak by uruchomić synergii między nimi.

Kolejne działania powinny wykorzystać już trwające w mieście procesy, a zwłaszcza prace nad Strategią Warszawa 2030 i wielkimi inwestycjami w kulturze. W ich wyniku powstaną nowe flagowe instytucje kultury, które powinny pełnić funkcje kluczowych węzłów

warszawskiego ekosystemu kultury odgrywających ważną rolę w realizacji i kształtowaniu kulturalnej polityki rozwojowej Warszawy.

Największym wyzwaniem podczas konstruowania polityki rozwoju potencjału twórczego jako polityki rozwojowej są różne skale czasowe, w jakich działają poszczególni interesariusze oraz w jakich realizowane są konkretne programy. Horyzontem Programu Rozwoju Kultury jest rok 2020, horyzontem Strategii Warszawy rok 2030, swoją logikę czasową mają realizowane inwestycje oraz takie flagowe programy, jak Program Rewitalizacji Pragi.

Najskuteczniejszą metodą uzgodnienia tych różnych perspektyw i wbudowanie ich w jeden skoordynowany program jest dialog strategiczny metodą foresightową. Polega on na przesunięciu horyzontu refleksji w przyszłość. Analizując z tej perspektywy partykularne programy rządzone określonymi logikami czasowymi można stworzyć metaprogram uzgadniający interesy interesariuszy oraz cele strategiczne.

Program zawiera zarówno konkretne instrumenty rozwoju potencjału twórczego i wsparcia twórców/podmiotów twórczych oraz opis sposobu ich wdrażania, jak i rozwiązania zarządcze. Program proponuje także rozwiązania systemowe, z kluczowymi: Warszawskim Obserwatorium Kultury i Warszawskim Laboratorium Kultury. Mają one zapewnić refleksyjność oraz innowacyjną adaptacyjność procesowi realizacji i wdrażania Programu.

Zadaniem Warszawskiego Obserwatorium Kultury (WOK) będzie tworzenie i monitorowanie wiedzy o warszawskiej kulturze w oparciu o integrację istniejących badań oraz podejmowanie niezbędnych, nowych projektów badawczo-analitycznych. Do zadań WOK należeć będzie także monitorowanie realizacji Programu Rozwoju Kultury. Warszawskie Laboratorium Kultury (WLK) działające w ramach WOK będzie natomiast głównie odpowiedzialne za identyfikację, rozwój i wdrażanie innowacji zwiększających jakość i efektywność funkcjonowania pola kultury.

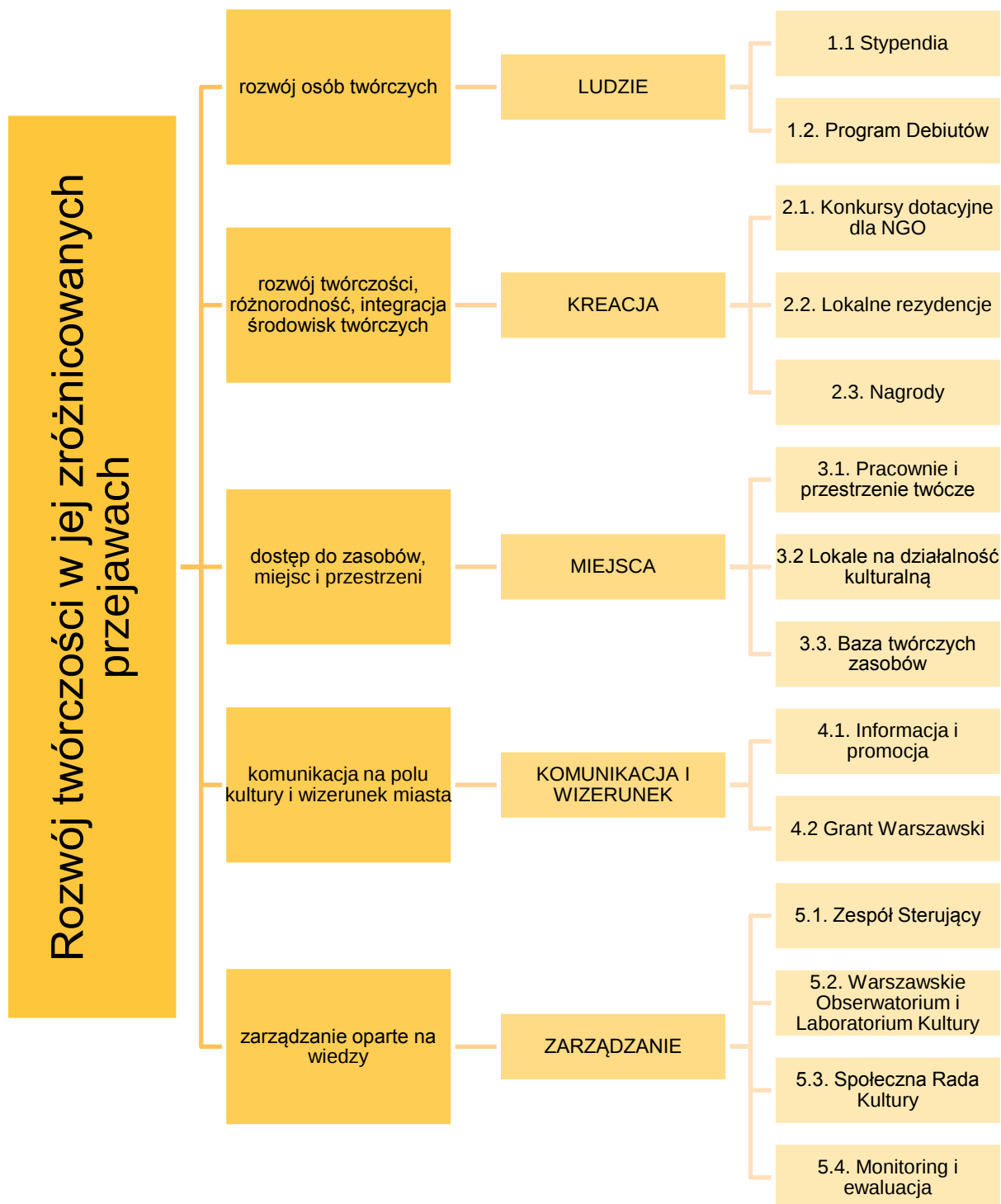
Proponowane w Programie instrumenty można sklasyfikować zgodnie z logiką ich oddziaływania:

1. Wzmocnienie już istniejących instrumentów (np. system stypendialny, system udostępniania lokali dla twórców/podmiotów twórczych);
2. Nowe instrumenty bezpośredniego oddziaływania na podmioty twórcze;
3. Instrumenty systemowe mające na celu rozwój ekosystemu warszawskiej kultury oraz konsolidację i optymalizację wykorzystania zasobów;
4. Instrumenty systemowe o charakterze refleksyjnym mające na celu analizowanie skuteczności realizacji Programu oraz rozwoju nowych, innowacyjnych rozwiązań polityki rozwoju twórczości (WLK, WOK);

ZESPÓŁ PROJEKTOWY

Program Operacyjny Rozwój Potencjału Twórczego i Wsparcia Twórców został przygotowany przez interdyscyplinarny zespół badawczy działający w ramach programu „Miasto przyszłości” DELab Uniwersytetu Warszawskiego kierowanego przez Edwina Bendyka. Kierownictwo naukowe objęła dr Katarzyna Wojnar.

PROGRAM. PRZEGLĄD DZIAŁAŃ



LUDZIE Narzędzia wspierania zdobywania nowych umiejętności, kompetencji, doświadczeń skierowane m.in. do młodych twórców, twórców uznanych i rozwijających.	1.1. Stypendia Stypendia przyznawane przez UM St. Warszawy spełniają swoją rolę, dlatego rozwiązanie to powinno być nadal stosowane przy niewielkich modyfikacjach rozszerzających zakres oddziaływania oraz trwałość efektów udzielonej pomocy takich jak zwiększenie wysokości i liczby przyznawanych stypendiów, wprowadzenie działań mentoringowych, szkoleń oraz lepsza promocja laureatów. 1.2. Program Debiutów Narzędzie, za pomocą którego instytucje kultury i organizacje pozarządowe proponują program debiutów – założenia, cele, procedury selekcji i zakres przedsięwzięć artystycznych realizowanych w ramach programu. Na podstawie programu ubiegają się o środki na jego realizację w formule konkursowej. Formuła konkursowa powinna premiować przedsięwzięcia interdyscyplinarne, tj. przedsięwzięcia przewidujące współpracę absolwentów różnych kierunków, a nawet różnych uczelni artystycznych.
KREACJA Działania mające na celu wspieranie rozwoju twórczości, jej różnorodności i integracji środowisk twórczych poprzez tworzenie różnorodnych modeli pracy i współpracy twórczej.	2.1. Konkursy dotacyjne dla NGO Dotacje dla organizacji pozarządowych przyznawane przez Biuro Kultury UM St. Warszawy spełniają swoją rolę, dlatego rozwiązanie to powinno być nadal stosowane przy niewielkich modyfikacjach precyzujących kryteria oceny wniosków oraz ewaluację i trwałość efektów udzielonego wsparcia 2.2. Lokalne rezydencje Działanie przewiduje dwa komplementarne rodzaje rezydencji łączące funkcje bezpośredniego wspierania działalności artystycznej oraz uwzględniające formy integracji społeczności lokalnej z artystami. Rezydencje artystyczne to sprawdzona forma wspierania twórczości artystycznej dojrzałych twórców do tej pory nierealizowana w Warszawie w skali lokalnej. Rezydencje animacyjne to eksperymentalna forma zbliżenia lokalnej społeczności i artystów poprzez współpracę w formie rezydencji artysty w lokalnej instytucji kultury lub organizacji pozarządowej dysponującej odpowiednim zapleczem.. 2.3. Nagrody Nagrody jako forma wspierania kreacji w Warszawie są przyznawane. Proponowane działania mają na celu weryfikację charakteru dotychczas przyznawanych nagród, rozważenie formuły premiującej twórców odważnych, nowatorskich, dzieła o charakterze wyjątkowym, przełomowym. Działania powinny również wypracować propozycje nowych nagród w dziedzinach takich jak np. muzyka rozrywkowa, kultura niezależna, sztuki wizualne, sztuka w przestrzeni publicznej, metakultura itd. Istotne jest również wzmocnienie efektu wizerunkowego nagród.
MIEJSCA Poprawa dostępu do zasobów, miejsc i przestrzeni umożliwiających działania twórcze,	3.1. Pracownie i przestrzenie twórcze Działania mają różnorodny charakter, a ich celem jest usprawnienie mechanizmu udostępniania lokali spełniających kryteria pracowni artystycznych i przestrzeni twórczych znajdujących się w zasobach ZGN i ADK poprzez bardziej transparentną informację, usprawnienie mechanizmów wyszukiwania lokali w całym mieście, uruchomienie środków na dofinansowanie remontu lokali miejskich na pracownie. Na poziomie strategicznym działanie dotyczy opracowania warszawskiego programu pracowni artystycznych uwzględniającego inwestycje planowane w ramach integrowanego Programu Rewitalizacji m.st. Warszawy do 2022 roku.

wspieranie powstawania nowych miejsc o funkcjach kulturalnych, artystycznych i integracyjnych.	3.2. Przestrzenie na działalność kulturalną Istotą działania jest stworzenie i polepszenie dostępu do różnorodnych przestrzeni na działalność kulturalną uwzględniających różne potrzeby i rodzaje takiej działalności prowadzonej przez organizacje pozarządowe. W szczególności chodzi tu o system przyznawania lokali na preferencyjnych stawkach na działalność kulturalną w trybie pozakonkursowym, w trybie konkursów opartych o kryteria programowe, tymczasowych okali na działania kulturalne i artystyczne oraz zasad prowadzenia takich działań w przestrzeni publicznej. 3.3. Baza twórczych zasobów Istotą działania jest zwiększenie dostępu do prywatnych i publicznych zasobów wspierających twórczość i działania kulturalne poprzez opracowanie interaktywnych baz danych i mechanizmów wyszukiwania : lokali, przestrzeni i sprzętu będącego w dyspozycji instytucji kultury i organizacji pozarządowych wraz z przeznaczeniem i zasadami, tymczasowych przestrzeni dla kultury, materiałów do powtórnego użytku (np. dekoracji). Zadanie zakłada również utworzenie miejskiego infopunktu o przestrzeniach na kulturę i twórczość oraz zasadach realizacji przedsięwzięć kulturalnych w Warszawie.
KOMUNIKACJA I WIZERUNEK Poprawa komunikacji na polu kultury i budowanie wizerunku Warszawy jako miasta twórczego i przyjaznego twórcom	4.1. Informacja i promocja Opracowanie spójnej strategii informacyjno-promocyjnej programu. Rozbudowa, nowy projekt graficzny i zwiększenie interaktywności portalu kulturalnawarszawa.pl pod kątem potrzeb twórców i innych podmiotów prowadzących działalność kulturalną. Opracowanie warszawskiej mapy kultury. Rozszerzenie zakresu działań informacyjno-promocyjnych o otwarte konkursy na działania promocyjne m. st. Warszawy dla twórców, organizacji pozarządowych obszaru kultury. 4.2. Grant Warszawski Instrument ma charakter eksperymentalny i polega na udzielaniu wsparcia promocyjnego projektom, które zebrały środki poprzez akcje crowdfundingowe, t.j. przedsięwzięciom o charakterze kulturalnym i artystycznym, które w zbiorce pieniędzy osiągnęły zakładany cel.
ZARZĄDZANIE Poszerzenie wiedzy o warszawskiej kulturze oraz umożliwienie zarządzania kulturą w sposób oparty na dowodach i szerokiej grupie zaangażowanych interesariuszy	5.1. Zespół Sterujący Zespół Sterujący, który jest eksperckim ciałem. W jego skład wchodzi eksperci z różnych dziedzin i środowisk, praktycy i teoretycy kultury, zarządzania, prawa i finansów publicznych. Do zadań Zespołu Sterującego należy opracowanie projektów programów operacyjnych oraz przedstawianie Prezydentowi Miasta propozycji rozstrzygnięć w strategicznych sprawach związanych z realizacją PRK. 5.2. Warszawskie Obserwatorium i Laboratorium Kultury Warszawskie Obserwatorium Kultury to ciało eksperckie będące think-tankiem wspierające wdrażanie Programu złożone z ekspertów różnych dziedzin, którego praca koordynowana jest przez podmiot zewnętrzny – instytucję badawczą wyłonioną w postępowaniu konkursowym bądź przetargowym. Celem Warszawskiego Obserwatorium Kultury jest gromadzenie wiedzy o trendach i nowych zjawiskach w warszawskiej kulturze, wsparcie doradcze biura kultury, koordynacja prac nad mapą warszawskiej kultury, przeprowadzanie bądź zlecanie regularnych badań jakościowych i ilościowych oraz monitoring i ewaluacja Programu. Warszawskie Laboratorium Kultury to ciało konsultacyjne, które spotyka się w sposób regularny i stanowi forum wymiany myśli, przegląd inicjatyw, pomysłów, trendów – miejsce spotkania artystów, strony urzędniczej, społecznej, eksperckiej. Jest platformą dialogu społecznego i współpracy sieciowej pomiędzy ekspertami, praktykami, przedstawicielami instytucji kultury, twórcami i sektorem obywatelskim. Spotkania w ramach Warszawskiego Laboratorium Kultury mają formułę warsztatową i stanowią system szkoleń, warsztatów, debat skierowanych do praktyków i seminariów networkingowych. Celem Warszawskiego Laboratorium Kultury jest współpraca międzysektorowa oparta na wiedzy, testowanie i promocja nowych, innowacyjnych rozwiązań nowych rozwiązań w kulturze i twórczości, integracja różnych stron dialogu połączona z działaniami o charakterze mediacyjnym.

	5.3. Społeczna Rada Kultury Społeczna Rada Kultury to ciało konsultacyjno-opiniujące złożone z przedstawicieli twórców oraz organizacji pozarządowych. Stanowi istotną platformę współpracy i narzędzie współdecydowania o sposobie wdrażania Programu.
	5.5. Monitoring i ewaluacja Ewaluacja jest istotnym aspektem zarządzania Programem i przeprowadzana jest przez Warszawskie Obserwatorium Kultury na podstawie zdefiniowanych wskaźników monitorowanych podczas wdrażania poszczególnych instrumentów. Obejmuje zarówno metody ilościowe jak również metody jakościowe i heurystyczne (warsztatowe i eksperckie) pozwalające na zidentyfikowanie różnorodnych aspektów oddziaływania działań Programu.

PROGRAM. KONTEKST NORMATYWNY

Program Operacyjny Rozwój Potencjału Twórczego i Wsparcia Twórców w kontekście systemu obowiązujących dokumentów strategicznych

Niniejsza część stanowi analizę przystawalności celów określonych w PRK i miejskich instrumentów wsparcia dla rozwoju kultury z celami strategicznymi dokumentów nadrzędnych. Umożliwi to umieszczenie celów i proponowanych rozwiązań w szerszym kontekście formalnym. Analizie poddane zostały dokumenty strategiczne z różnych poziomów – miejskiego, regionalnego, krajowego i unijnego. Na poziomie miejskim uwzględniona została Strategia Rozwoju Warszawy 2020 oraz Społeczna Strategia Warszawy; na poziomie regionalnym - Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 Roku: Innowacyjne Mazowsze oraz Strategia rozwoju kultury w województwie mazowieckim na lata 2013 – 2020; na poziomie krajowym - Krajowa Polityka Miejska oraz Strategia Rozwoju Kraju 2020; a na poziomie unijnym Creative Europe.

Cele strategiczne i instrumenty wspierania kultury

Poniżej przedstawiona zostaje dokładna lista celów strategicznych oraz miejskich instrumentów wspierania kultury, które znalazły się w analizie. Zostały one wybrane w sposób celowy, jako te cele, które dotyczą rozwoju kultury lub mogą być przez rozwój kultury zrealizowane w sposób pośredni. Numeracja celów jest niespójna, ponieważ została zapożyczona z oryginalnych dokumentów:

Dokumenty unijne:

Creative Europe

- a) wspieranie zdolności funkcjonowania europejskiego sektora kultury i sektora kreatywnego w wymiarze transnarodowym i międzynarodowym.
- b) propagowanie transnarodowego obiegu dzieł kultury i pracy twórczej oraz transnarodowej mobilności podmiotów sektora kultury i sektora kreatywnego, w szczególności artystów, a także zdobywanie nowej i szerszej publiczności oraz poprawa dostępu do dzieł kultury i pracy twórczej w Unii i poza nią, ze szczególnym uwzględnieniem dzieci, młodzieży, osób niepełnosprawnych i grup niedoreprezentowanych.

Dokumenty krajowe:

Krajowa Polityka Miejska

- 3. Odbudowa zdolności do rozwoju poprzez rewitalizację zdegradowanych społecznie, ekonomicznie i fizycznie obszarów miejskich.

Strategia Rozwoju Kraju 2020

- I.1.5. Zapewnienie ładu przestrzennego.
- III.2. Zapewnienie dostępu i określonych standardów usług publicznych.

Dokumenty regionalne:

Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 Roku: Innowacyjne Mazowsze:

- Poprawa dostępności i spójności terytorialnej regionu oraz kształtowanie ładu przestrzennego.
- Wykorzystanie potencjału kultury i dziedzictwa kulturowego oraz walorów środowiska przyrodniczego dla rozwoju gospodarczego regionu i poprawy jakości życia.

Strategia rozwoju kultury w województwie mazowieckim na lata 2013 – 2020:

- A.2. Usprawnienie wojewódzkich instytucji kultury.
- A.4. Profesjonalizacja kadr kultury.
- A.5. Innowacyjne zarządzanie w kulturze.
- B.2. [...]zróżnicowana, ambitna i inspirująca „kultura dla każdego”, do której też każdy może wносить swój twórczy wkład.
- B.2.1. przełamywanie wykluczenia terytorialnego z kultury, likwidowanie tzw. Białych plam na mapie kulturalnej województwa poprzez inicjowanie działań kulturalnych bezpośrednio w środowiskach lokalnych.
- B.2.2. przekraczanie barier „gett pokoleniowych” w polu kultury – odrębnych kultur dla poszczególnych grup wiekowych.
- B.2.3. wspieranie twórczości artystycznej jako narzędzia odbudowywania spójności społecznej w województwie mazowieckim.
- B.3.1. przełamanie bariery ekskluzywności sztuki.
- B.3.2. inspirowanie ciekawych kooperacji twórczych pomiędzy „kulturą wysoką” a kulturą alternatywną.
- B.4.1. wspieranie bibliotek w terenie w podejmowaniu działań nastawionych na poszerzanie swojej formuły działalności w kierunku „miejsca kultury”.
- C.1.1. promowanie takich form i koncepcji opieki nad dziedzictwem kulturowym – zasobami muzealnymi i zabytkami, które zbudują wokół dziedzictwa żywą atrakcyjność, wkomponowaną w programy turystyczne, promocyjne, edukacyjne, społeczno-animacyjne lub aktywizacyjno-gospodarcze.
- C.1.2. włączanie w żywy obieg kultury wątków dziedzictwa materialnego, które nie mają wśród współczesnych mieszkańców Województwa Mazowieckiego swoich naturalnych spadkobierców, a przez to są bardziej narażone na zapomnienie.
- C.2.1. promowanie wzajemnego poznawania się grup odmiennych kulturowo.
- C.2.2. promowanie dialogu artystycznego jako narzędzia przełamywania wzajemnych stereotypów między środowiskami i grupami społecznymi.
- C.3.1. wspieranie projektów kulturalnych przepracowujących pojęcie wspólnoty.
- D.1.1. wspieranie inicjatyw przedsiębiorstw branży kreatywnej i branży kultury w zakresie tworzenia klastrów.
- D.2.1. inspirowanie do budowania partnerstw kultura – nauka jako optymalnych mikrośrodków dla kreowania innowacji naukowych i artystycznych.
- D.5.1. umotywowanie autorów projektów z obszaru kultury do włączania w swoje projekty świadomie zaplanowanych działań promujących region.
- E.2. udzielanie wsparcia inicjatywom lokalnym (gminnym, międzygminnym, powiatowym), których istotą jest budowanie sieci lokalnej współpracy podmiotów kultury różnych rodzajów w celu realizowania w sposób spójnej lokalnej polityki kulturalnej.
- E.4. inicjowanie współpracy kultury z edukacją, polityką społeczną, sportem, turystyką i innymi dziedzinami będącymi przedmiotem polityk publicznych.

E.5.1. zbliżenie kulturowe Mazowsza i regionów partnerskich w innych krajach.

Dokumenty miejskie:

Cele Strategii Rozwoju Warszawy 2020:

- 1.1. Podniesienie poziomu i dostępności usług publicznych, w tym oświaty, kultury, rekreacji i sportu, opieki zdrowotnej i pomocy społecznej.
- 2.1. Umocnienie tradycji m.st. Warszawy oparte na dziedzictwie kulturowym i przyrodniczym.
- 2.2. Wykreowanie nowych atrakcji i przedsięwzięć kulturalnych na światowym poziomie, które byłyby znakiem firmowym miasta.
- 2.3. Zwiększenie atrakcyjności Warszawy dla mieszkańców i turystów.
- 2.4. Aktywizacja społeczności lokalnych i organizacji pozarządowych.
3. Rozwijanie funkcji metropolitalnych wzmacniających pozycję Warszawy w wymiarze regionalnym, krajowym i europejskim.
- 5.2. Zorganizowanie reprezentacyjnych przestrzeni publicznych w centralnym obszarze miasta.
- 5.3. Zorganizowanie lokalnych przestrzeni publicznych sprzyjających integracji społecznej.
- 5.5. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych.

Spółeczna Strategia Warszawy:

- 2.1. Podniesienie jakości i konkurencyjności kapitału ludzkiego Warszawy jako czynnika decydującego o szansach rozwoju.
- 2.2. Tworzenie policentrycznego ośrodka miejskiego.
- 2.3. Partnerstwo z sektorem obywatelskim.
- 3.6. Wspieranie tworzenia miejsc pracy na otwartym i półotwartym rynku pracy.

Program Rozwoju Kultury:

1. Zwiększenie i pogłębianie uczestnictwa w kulturze oraz pobudzanie aktywności społecznej i kulturalnej mieszkańców miasta.
2. Wspieranie rozwoju twórczości i upowszechniania kultury i sztuki, a także rozwój sektora kreatywnego.
3. Poprawa stanu i dostępności infrastruktury kulturalnej; poprawa jakości przestrzeni publicznej i jej lepsze wykorzystanie na działania kulturalne.
4. Zbudowanie wizerunku Warszawy jako liczącego się w Europie miasta kultury.
5. Zbudowanie współczesnej tożsamości warszawskiej z poszanowaniem tradycji i wielokulturowości.
6. Podniesienie jakości i efektywności zarządzania kulturą.

Strategia Rozwoju Warszawy 2020 jest dokumentem podejmującym temat celów dla miasta w sposób bardzo holistyczny. Cele powiązane z rozwojem kultury stanowią jedynie część jego treści. W związku z tą wielowątkowością, są one formułowane w sposób bardzo ogólny, przez co

niewiele miejskich instrumentów odpowiada na nie w sposób bezpośredni, ale większość pośrednio przyczynia się do ich realizacji. Duża część celów z podnoszeniem atrakcyjności Warszawy zarówno dla jej mieszkańców, jak i osób spoza Warszawy. związana jest

Spółeczna Strategia Rozwoju Warszawy jest „rezultatem procesu, którego wartością była partycypacja, tzn. dyskusje, spotkania, konsultacje i inne procedury uspołeczniające prace. Strategia opracowana została w formule otwartej, zakładającej kontynuację prac – w uspołecznionym procesie – z udziałem dużej grupy ludzi (ekspertów, samorządowców, społeczników i in.) gotowych do współpracy z Miastem.” Jako dokument współtworzony oddolnie, zapewne najlepiej oddaje obraz Warszawy, jaką chcieliby widzieć sami warszawiacy, ale jednocześnie jest dokumentem nieco chaotycznym, któremu zdaje się brakować wewnętrznej spójności. Cele szczegółowe korespondujące z rozwojem twórczości w Warszawie są w większości (z jednym wyjątkiem) powiązane z celem strategicznym „wzrost potencjału społecznego”. Jest to dokument najslabiej powiązany z celami PRK oraz jeden z najgorzej realizowanych przez instrumenty wsparcia artystów. Wyjątkiem jest tu edukacja kulturalna, która bardzo dobrze koresponduje z celami tej strategii.

Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 Roku: Innowacyjne Mazowsze jest dokumentem, mającym na celu kształtowanie długookresowych procesów rozwojowych w regionie Mazowsza. Spośród wszystkich analizowanych dokumentów, ten formułuje swoje cele w sposób najszerszy. Wśród nielicznych jego celi, interesować nas będzie ten, który związany jest bezpośrednio z rozwojem kultury oraz drugi, związany z ładem przestrzennym. W związku z bardzo ogólnym ujęciem cele niniejszego dokumentu łączą się ze strategią regionalną w sposób pośredni.

Strategia Rozwoju Kultury w Województwie Mazowieckim Na Lata 2013-2020 jest dokumentem ściśle związanym z rozwojem kultury, przez co najwięcej zawartych w niej celów zostało uwzględnionych w analizie. W przeciwieństwie do pozostałych dokumentów, ten w mniejszym stopniu odnosi się do „metakultury”, czyli zarządzania kulturą, infrastruktury kulturalnej itp., a w wielu punktach nakreśla jakie powinny być działania w obszarze kultury, jakie wątki promować i jakich twórców należy wspierać. Dokument ten szczególnie dobrze koresponduje z dwoma pierwszymi celami PRK - Zwiększenie i pogłębianie uczestnictwa w kulturze oraz pobudzanie aktywności społecznej i kulturalnej mieszkańców miasta; oraz Wspieranie rozwoju twórczości i upowszechniania kultury i sztuki, a także rozwój sektora kreatywnego, czyli tymi, które dążą do nadania warszawskiej twórczości artystycznej bardziej inkluzywnego charakteru. W związku z promowaniem przez Strategię Rozwoju Kultury... tematów związanych z dziedzictwem kulturowym Mazowsza, trzecim dobrze dopasowanym instrumentem jest Tradycja, Dialog, Historia.

Oba dokumenty krajowe – Krajowa Polityka Miejska oraz Strategia Rozwoju Kraju 2020 wśród licznych celów strategicznych, bardzo rzadko poruszają tematy związane z rozwojem kultury. W obu przypadkach przejawia się to głównie w celach związanych z potrzebą zagospodarowania przestrzeni. Korespondują one przede wszystkim z trzecim celem PRK - Poprawa stanu i dostępności infrastruktury kulturalnej; poprawa jakości przestrzeni publicznej i jej lepsze wykorzystanie na działania kulturalne.

Cele Creative Europe związane są przede wszystkim ze współpracą międzynarodową środowisk artystycznych oraz mobilnością dzieł. PRK bardzo dobrze odpowiada na postulaty tego dokumentu, a wśród instrumentów miejskich najistotniejsza jest współpraca międzynarodowa, ale również inne formy działań kulturalnych takie jak festiwale i edukacja kulturowa silnie korespondują z tymi celami.

Z analizy przystawalności celów strategicznych PRK do celów dokumentów nadrzędnych wynika jasno, że nie występują żadne konflikty między jednymi, a drugimi. Cele PRK, które tylko w pośredni sposób odnoszą się do dokumentów nadrzędnych to 4. Zbudowanie wizerunku Warszawy jako liczącego się w Europie miasta kultury oraz 6. Podniesienie jakości i efektywności zarządzania kulturą. Wynika to z ich specyficznego charakteru. Celami najistotniejszymi z punktu widzenia dokumentów nadrzędnych są 1. Zwiększenie i pogłębienie uczestnictwa w kulturze oraz pobudzenie aktywności społecznej i kulturalnej miasta oraz 3. Poprawa stanu i dostępności infrastruktury kulturalnej; poprawa jakości przestrzeni publicznej i jej lepsze wykorzystanie na działania kulturalne, czyli te związane także z dynamiką społeczną.

Badając instrumenty wspierania kultury wykorzystywane przez m.st. Warszawę, na szczególną uwagę zasługują festiwale i edukacja kulturalna. Oba zdają się najlepiej odpowiadać na cele stawiane przez dokumenty strategiczne różnych poziomów. Szczególnie edukacja kulturalna uzyskuje bardzo wysoki stopień przystawalności bezpośredniej. Współpraca międzynarodowa oraz tradycja, dialog, historia uzyskują wysoki stopień przystawalności przy celach skupionych wokół, odpowiednio, budowaniu prestiżu na arenie światowej oraz kultywowaniu tradycji i różnorodności kulturowej. Na szczególną uwagę zasługuje grupa instrumentów bezpośredniego wspierania twórczości, takich jak małe granty, stypendia, nagrody, rezydencje, czy polityka lokalowa związana z wynajmem pracowni, które pośrednio odpowiadają na wszystkie cele. To one pozwalają wytworzyć infrastrukturę kulturową, która pozwala twórcom działać w warunkach miejskich.

Cele strategiczne dokumentów nadrzędnych najlepiej realizowane przez dotychczasowe działania i instrumenty wsparcia twórczości i twórców urzędu miasta to 1.1. Podniesienie poziomu i dostępności usług publicznych, w tym oświaty, kultury, rekreacji i sportu, opieki zdrowotnej i pomocy społecznej (Strategia Rozwoju Warszawy 2020), A.4. Profesjonalizacja kadr kultury oraz C.1.1. promowanie takich form i koncepcji opieki nad dziedzictwem kulturowym – zasobami muzealnymi i zabytkami, które zbudują wokół dziedzictwa żywą atrakcyjność, wkomponowaną w programy turystyczne, promocyjne, edukacyjne, społeczno-animacyjne lub aktywizacyjno-gospodarcze (Strategia rozwoju kultury w województwie mazowieckim na lata 2013 – 2020). W mniej bezpośrednim stopniu realizowane są cele takie jak 2.1. Podniesienie jakości i konkurencyjności kapitału ludzkiego Warszawy jako czynnika decydującego o szansach rozwoju oraz 2.2. Tworzenie policentrycznego ośrodka miejskiego (Społeczna Strategia Warszawy).

ANALIZA SWOT

LUDZIE

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
Warszawa to największe w Polsce skupisko twórców i miejsce docelowe pracy oraz zamieszkania dla wielu wybitnych twórców pochodzących z całego kraju. Zauważalna grupa liderów kultury w sektorze pozarządowym – kierownicy czołowych organizacji pozarządowych, instytucji kultury, klubokawiarni, klubów, przedstawiciele scen nieformalnych, będący źródłem innowacyjnych pomysłów, ciekawych rozwiązań, wydarzeń, dzięki którym kultura warszawska jest unikalna. Dynamicznie rosnąca liczba studentów i absolwentów kierunków artystycznych. Warszawa to znaczący ośrodek szkolnictwa artystycznego o wysokim poziomie nauczania. Rozwinięty sektor kultury, przemysłów kreatywnych i przemysłów kultury. Dywersyfikacja możliwych form, miejsc zatrudnienia i źródeł dochodu dla twórców. Otwartość wielu środowisk twórczych na nowych członków. Funkcjonujące nieformalne i formalne sieci współpracy artystycznej pomiędzy przedstawicielami różnych środowisk twórczych (reprezentujących różne dziedziny). Funkcjonowanie wielu twórców i animatorów działających z pasją – Warszawa pozwala na samorealizację i działania osób kierujących się entuzjazmem i pasją. Dobre relacje twórców z przedstawicielami nowych instytucji narodowych: NINA, NCK, PISF, IMIT itp.	Brak wiedzy o możliwościach współpracy, pozyskania środków, pracowni, dostępu do zasobów służących twórczości. Niedostateczna współpraca pomiędzy instytucjami szkolnictwa wyższego, urzędem miasta, instytucjami kultury, gospodarką, przemysłem i biznesem. Programy nauczania uczelni artystycznych niedostosowane w pełni do sytuacji na rynku. Słabe kompetencje rynkowe, organizacyjne, prawne i tzw. „miękkie” absolwentów i twórców. Niski poziom wykorzystywania nowoczesnych technik, technologii, materiałów i oprogramowania w kształceniu na uczelniach artystycznych. Brak integracji twórców z mieszkańcami. Małe zakorzenienie twórców w społecznościach lokalnych. Prekaryzacja znacznej części twórców i niestabilność zawodowa pod względem wysokości zarobków, przewidywalności pracy i liczby zleceń. Rosnąca konkurencja pomiędzy twórcami. Atomizacja twórców i niewystarczający stopień samoorganizacji środowiska twórczego. Niedostateczna współpraca międzypokoleniowa pomiędzy twórcami, animatorami, kuratorami, nieliczne praktyki mentoringowe.
SZANSE	ZAGROŻENIA
Samoświadomość warszawskiego środowiska twórczego – rozwinięta metakultura, dyskusja na własny temat, autorefleksja. Rosnąca popularność Warszawy wśród twórców zagranicznych – rosnące umiędzynarodowienie polskich artystów.	Niedostatki powszechnej edukacji artystycznej i kulturalnej. Brak istotnego wzrostu nakładów na edukację i sztukę z budżetu państwa, brak programów analogicznych do finansowania sektora nauki. Niskie kompetencje kulturalne i słabe uczestnictwo w kulturze polskiego społeczeństwa.

Rosnąca atrakcyjność artystycznych kierunków kształcenia i rozwój nowych kierunków kształcenia związanych z nowoczesnymi dziedzinami sztuki oraz zarządzaniem, promocją i organizacją działalności kulturalnej i artystycznej. Możliwość wykorzystania dodatkowych źródeł finansowania, np. europejskich funduszy strukturalnych – Program Creative Europe stawia na sektory kreatywne i rynkowy aspekt przemysłów kultury Wprowadzenie w życie pozostałych programów operacyjnych w ramach PRK – instytucji, audience development, WPEK. Możliwość wykorzystania funduszy strukturalnych UE. Rosnąca świadomość potrzeby konsolidacji środowiska twórców.	Zagrożenia indywidualne i społeczne wynikające z niedostatecznego zabezpieczenia socjalnego twórców. Zmiana ilościowa w szkolnictwie wyższym może mieć wpływ na jakościową zmianę tych studiów – z edukacji elitarnej na masową. Wcześniejszy brak analiz i prognoz rynku pracy dotyczących zapotrzebowania na absolwentów kierunków artystycznych o określonych kwalifikacjach. Wypalenie zawodowe i frustracja osób działających z pasją. Polaryzacja środowiska twórców ze względu na dostęp do obiegów i status zawodowo-finansowy.	
---	--	--

KREACJA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY	
Innowacyjność i różnorodność działań artystycznych, twórczych i kulturalnych. Duże doświadczenie organizacji pozarządowych w realizacji projektów kulturalnych i artystycznych. Dużo instytucji prowadzonych przez różne sektory: narodowy, regionalny, samorządowy, dzielnicowy, pozarządowy. Wydarzenia środowiskowe obejmujące różne dziedziny twórczości, obieg wymiany myśli, inspiracji, koncentracja dużych festiwali, przeglądów, targów. Wymagająca i zróżnicowana publiczność. Wiodąca rola Warszawy jako ośrodka produkcji, edycji, dystrybucji, promocji i konsumpcji kultury oraz przemysłów kreatywnych. Rozwinięty i zróżnicowany system grantów dla organizacji pozarządowych. Duże zaangażowanie sektora obywatelskiego w politykę kulturalną miasta, co też zapewnia transparentność działań w obszarze kultury, buduje konsensus.	Malejące wydatki samorządu miasta na kulturę w ujęciu bezwzględny i względny (w odniesieniu do liczny mieszkańców oraz w stosunku do innych kategorii wydatków samorządowych). Niewystarczająca komunikacja i zrozumienie pomiędzy różnymi biurami Urzędu Miasta w kwestiach związanych z realizacją projektów artystycznych. Brak integracji polityk i rozwiązań mających wpływ na sytuację podmiotów twórczych oraz na rozwój twórczości w Warszawie. Brak objęcia długoletnim wsparciem 'flagowych wydarzeń kulturalnych' (np. festiwali) – potrzeba strategicznej selekcji. Brak koordynacji strategii i działań pomiędzy instytucjami kultury reprezentującymi różne sektory. Brak jednoznacznych zasad realizacji projektów sztuki w przestrzeni (np. wskazania zasad na jakich można realizować murale – na jakich budynkach można, na jakich nie, kto o tym decyduje jeżeli właścicielem budynku jest miasto itd.).	

Najwyższy w Polsce stopień przyzwolenia i tolerancji na przedsięwzięcia twórcze i artystyczne oraz style życia i praktyki mogące zostać uznane za kontrowersyjne pod względem normatywnym bądź obyczajowym. Korzystna relacja pomiędzy bieżącymi a majątkowymi wydatkami na kulturę budżetu miasta. Racjonalny, proporcjonalny i elastyczny system wsparcia wydarzeń kulturalnych realizowanych przez sektor pozarządowy. Rozwijająca się aktywność prywatnych mecenasów kultury we współpracy z warszawskimi instytucjami kultury – konkursy, stypendia, sponsoring. Rozwiązania ułatwiające koordynację i pozyskiwanie pozwoleń na kręcenie filmów na terenie miasta. Otwarcie głównego nurtu (mediów, radia, telewizji, kina, wydawnictw itd.) i sektorów kreatywnych na twórców niezależnych, w tym twórców warszawskich – bo najłatwiej im przenikać przez tę barierę.	Niewielka w porównaniu z pozycją metropolii liczba start-upów, i słaba współpraca takich form z twórcami spowodowana wysysaniem specjalistów IT, zarządzania i marketingu do sektora korporacyjnego. Bariera wejścia do obiegu instytucjonalnego dla młodych i niezależnych twórców. Wysokie koszty życia i pracy twórczej. Słaba pozycja twórców we współpracy i negocjacjach z instytucjami publicznymi. Brak relacji partnerskich. Poczucie, że dziedziny niebędące teatrem są niżej na liście priorytetów polityki kulturalnej miasta. Niedostateczna integracja środowisk artystycznych oraz środowisk związanych z nowymi technologiami, projektowaniem i działalnością badawczo-rozwojową.	
SZANSE	ZAGROŻENIA	
Podniesienie rangi kultury w dyskursie publicznym. Rosnąca otwartość i zrozumienie mieszkańców dotyczące działalności artystycznej, sztuki w przestrzeni publicznej, kwestii związanych z estetyką miasta. Rozwijający się rynek przemysłów kreatywnych, w tym sektorów związanych z gramami, projektowaniem, programowaniem, reklamą. Współpraca głównych metropolii krajowych w zakresie miejskich polityk kulturalnych. Podkreślenie roli kultury i kreatywności w krajowym dokumencie strategicznym Krajowa Polityka Miejska. Programy NCK dotyczące wsparcia miejskich i metropolitalnych polityk kulturalnych. Metropolitalne i stołeczne funkcje Warszawy.	Relatywnie niski wpływ Biura Kultury na politykę kulturalną pod względem finansowym. Rosnące napięcie pomiędzy przedstawicielami sektora pozarządowego i publicznego. Brak zainteresowania kulturą po ESK 2016. Negatywny wpływ przyjęcia ustawy krajobrazowej na niższy segment sektora reklamy. Istotne zmiany dotyczące kierunków i priorytetów krajowej polityki kulturalnej w resorcie kultury po wyborach 2015. Niestabilny charakter pracy w sektorze kultury i sektorach kreatywnych, zwiększone ryzyko wypalenia zawodowego. Szybka dezaktualizacja wiedzy, szczególnie w dynamicznie rozwijających się branżach. Konieczność stałego pozostawania 'w obiegu'.	

MIEJSCA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
Liczne zasoby prywatne i publiczne mogące być wykorzystane w celach kulturalnych, twórczych i jako przestrzeń interakcji. Duży potencjał infrastrukturalny i kadrowy lokalnych instytucji kultury (domów kultury, bibliotek itd.). Duża rola klubokawiarni, miejsc spotkań, dialogu, wychodzenie takich miejsc do dzielnic. Uwzględnianie postulatów i pomysłów instytucji NGO w kształtowaniu przestrzeni kulturalnych, responsywność miasta – np. tymczasowe przestrzenie kultury. Udostępnianie lokali miejskich NGO prowadzącym działalność kulturalną na preferencyjnych stawkach w atrakcyjnej lokalizacji. Stale polepszająca się jakość przestrzeni publicznej. Duża dynamika w pojawianiu się nowych, twórczych, ekscytujących miejsc na kulturalnej mapie Warszawy. Dużo zdywersyfikowanych instytucji (kin, teatrów itd.). Zmiany w sposobie funkcjonowania przestrzeni praktyk kulturalnych i integracji społecznej – mainstreaming praktyk niszowych (CH25 a Plac Defilad, squaty a tymczasowa przestrzeń na kulturę). Sukces wieloletniego procesu planowania przeniesienia sezonowej aktywności i działań kulturalnych nad brzeg Wisły. Powstanie wielu, nowych instytucji narodowych (NInA, NCK, IAM itp.) charakteryzujących się partnerskim modelem zarządzania Funkcjonowanie dzielnicowych programów przyznawania twórcom pracowni artystycznych.	Wysokie ceny nieruchomości. Zły stan techniczny, rosnące ceny, niejasność kryteriów przyznawania lokali użytkowych. Niski dostęp do zasobów i infrastruktury instytucji publicznych przez podmioty zewnętrzne, grupy nieformalne i twórców indywidualnych. Niewystarczające formy wsparcia dla artystów poszukujących przestrzeni na pracownie. Krótką „żywność” pracowni prowadzonych w przestrzeniach wynajmowanych od właścicieli prywatnych. Biurokracja utrudniająca realizację projektów w przestrzeni publicznej. Brak jasnej informacji i procedury dotyczącej gdzie i jakie pozwolenia należy uzyskać. Silna presja inwestycyjna i lokalowa ze strony sektora komercyjnego. Brak wiedzy o wolnych zasobach w kulturze. Brak standardów i niejasne zasady zwrotu kosztów remontu wynajmowanych lokali użytkowych. Spychanie działalności kulturalnej (głównie produkcja i edycja) w miejsca peryferyjne o słabym zasięgu. Oferowanie na pracownie tylko lokali użytkowych bez możliwości wprowadzenia funkcji mieszkalnych (podwójne koszty dla artystów).
SZANSE	ZAGROŻENIA
Program rewitalizacji Pragi. Funkcjonowanie zespołu ds. Pracowni Historycznych. Zaangażowanie prywatnych inwestorów i deweloperów w działania związane z kulturą i twórczością. Perspektywa przyjęcia tzw. ustawy repriwatyzacyjnej.	Ekspansja deweloperów nieuwzględniająca współpracy ze środowiskiem kulturalnym. Planowanie przestrzenne nieuwzględniające funkcji kulturalnych, niegwarantujące rezerw na przestrzenie twórcze i kulturalne. Wysokie prawdopodobieństwo konfliktów lokalowych związanych z działalnością kulturalną i artystyczną.

Uruchomienie środków inwestycyjnych w ramach nowego okresu programowania UE.	Ograniczenie dostępu do środków POIS na infrastrukturę kultury w perspektywie 2020 (tylko 266 mln dla obszarów rozwiniętych). Oddalająca się perspektywa przyjęcia tzw. ustawy reprivatyzacyjnej. Niewystarczająca świadomość, rola i zainteresowanie mediów, dziennikarzy w kształtowaniu dialogu na polu kultury.	
--	--	--

KOMUNIKACJA I WIZERUNEK

SILNE STRONY		SŁABE STRONY	
Kulturalna Warszawa jako dobry punkt wyjścia do budowy ciekawego i funkcjonalnego portalu promującego warszawską kulturę. Oddolne inicjatywy tworzą wizerunek miasta widziany z perspektywy użytkownika miasta. Dużo wydarzeń kulturalnych i komunikacyjnych. Rozbudowana wiedza, doświadczenie, kadry i strategia promocji i komunikacji kultury. Liczne nagrody kulturalne budujące wizerunek artystów, twórców i środowisk związanych z warszawską kulturą. Rozbudowane obiegi informacji o działaniach i wydarzeniach kulturalnych skierowane do odbiorców.		Miasto nie wykorzystuje w pełni działalności beneficjentów swoich programów do wsparcia promocji wizerunku stolicy; problem komunikowania osiągnięć laureatów konkursów, grantów etc. Zbyt słabe wykorzystanie roli twórców i twórczości w promocji miasta. Słaba promocja warszawskich twórców (szczególnie niezależnych) na zewnątrz. Prestiż niektórych przyznawanych nagród oceniany jako niski. Strona internetowa słabo spełnia funkcje informacyjne i koordynacyjne dla mieszkańców i środowisk kulturalnych. Niewykorzystywanie potencjału w komunikacji z biznesem i v-versa. Niewystarczająca koordynacja działań, środków i zasobów związanych z działalnością kulturalną różnych podmiotów.	
SZANSE		ZAGROŻENIA	
Aż trzy spośród pięciu filarów marki Warszawy oparte są na kwestiach związanych z kulturą. Rozwój i spadek cen technologii komunikacyjnych i aplikacji pozwalających skutecznie i tanio koordynować działania i zasoby związane z kulturą. Wzmocnienie zaangażowania sektora prywatnego w działalność kulturalną.		Niedostateczna komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna powodująca rozproszenie działań i zasobów przeznaczanych na twórczość i kulturę. Nieporozumienia wynikające z braku bądź problemów w komunikacji pomiędzy różnymi typami interesariuszy środowiska kulturalnego.	

ZARZĄDZANIE

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
Istnienie wielu opracowań dotyczących kultury i przemysłów kreatywnych w Warszawie opracowanych niezależnie od BK. Dobrze zdiagnozowane problemy cząstkowe związane z pojedynczymi rozwiązaniami i instrumentami wspierania twórczości w Warszawie. Dobrze rozwinięte praktyki interwencji kryzysowych w obszarze kultury. Duży potencjał, naukowy, analityczny i doradczy warszawskich instytucji naukowo-badawczych. Funkcjonowanie społecznych ciał doradczych i konsultacyjnych w formie KDS-ów. Silna legitymizacja i funkcja integrująca PRK wśród interesariuszy zaangażowanych w formułowanie polityki kulturalnej i działań kulturalnych miasta .	Braki dotyczące wiedzy o warszawskiej kulturze, w tym w szczególności o zjawiskach i przedsięwzięciach niefinansowanych ze środków publicznych. Rozproszona wiedza dotycząca kondycji miejscowego pola kultury, co uniemożliwia skuteczne reagowanie na zmieniające się tendencje zarówno w samym środowisku kulturalnym, jak i tkance miejskiej System sprawozdawczości. Brak funkcjonalnego generatora wniosków Brak ewaluacji i monitoringu działań – brak standardowego zestawu wskaźników, Brak regularnej diagnozy sytuacji w sektorze kultury Duże rozproszenie wiedzy i działań analitycznych Istniejące ciała reprezentujące środowiska artystyczne są oceniane słabo i brakuje im mocy. Spółeczna Rada ds. Kultury nie spełnia swojej roli w aktualnej formule
SZANSE	ZAGROŻENIA
Duże zaangażowanie sektora obywatelskiego i chęć współuczestniczenia w procesach decyzyjnych i strategicznych. Istnienie modeli i dobrych praktyk w zakresie zarządzania działaniami kulturalnymi na poziomie metropolitalnym. Lepsze zrozumienie wzajemnych potrzeb interesów i punktów widzenia poszczególnych interesariuszy w procesie współpracy nad realizacją PRK i tego PO,	Wyzwania komunikacyjne pomiędzy różnymi biurami miasta, sektorami, instytucjami zlokalizowanymi w Warszawie. Dynamiczne procesy związane z metropolizacją Warszawy utrudniające komunikację i zrozumienie różnych stron dialogu dotyczącego kultury. Utrzymujące się poczucie braku wystarczającego wpływu na kształtowanie polityki kulturalnej miasta przez sektor obywatelski.

ZADANIA I SPOSÓB REALIZACJI

PRIORYTET 1: LUDZIE

Priorytet ten związany jest z realizacją Celu 1: Wspieranie rozwoju osób twórczych, również w wymiarze zawodowym poprzez tworzenie mechanizmów ułatwiających poruszanie się w obiegu kultury, sztuki i przemysłów kreatywnych oraz wzmacniających pozycję twórców w relacjach z podmiotami instytucjonalnymi.

1.1. STYPENDIA

Nazwa działania	1.1. STYPENDIA
Typy projektów/interwencji	- Stypendia artystyczne - Mentoring, szkolenia, warsztaty - Działania informacyjno-promocyjne
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	- Biuro Kultury - Wydziały Kultury Urzędów Dzielnic - Mentorzy i eksperci w zakresie szkoleń - instytucje kultury i organizacje pozarządowe mające doświadczenie w działaniach monitoringowych i szkoleniowych
Grupy docelowe (odbiorcy)	twórcy indywidualni, nieformalne grupy twórców
Partnerzy	- instytucje kultury - kuratorzy, mentorzy, krytycy - Centrum Komunikacji Społecznej - Media
Źródła finansowania	- budżet m.st. Warszawy (BK) - Budżety Urzędów Dzielnic - Fundusze UE
Harmonogram realizacji	- Faza programowania działania: aktualizacja programu działania i budżetu o dodatkowe zadania obejmujące mentoring, szkolenia, warsztaty oraz działania promocyjno-komunikacyjne, opracowanie karty oceny wniosku; - Faza wdrażania: wdrażanie działań zgodnie z nowymi zasadami, działania pilotażowe w zakresie mentoringu, szkoleń, warsztatów i promocji laureatów; ocena działań pilotażowych; zwiększanie wysokości i liczby stypendiów w perspektywie kolejnych 3 lat - Faza ewaluacji: ewaluacja efektów projektu
Wskaźniki produktu	- Liczba osób objętych stypendium - Liczba dzieł stworzonych w ramach stypendiów - Wysokość stypendium - Liczba grup/zespołów nieformalnych - Liczba szkoleń - Liczba uczestników szkoleń - Liczba mentorów - Liczba beneficjentów z poszczególnych dziedzin twórczości
Wskaźniki rezultatu	- Liczba osiągnięć (udział w wystawach, festiwalach etc.) stypendystów - Oddźwięk w mediach / w prasie / obiegu metakulturowym - Ankieta wśród uczestników - co im dał projekt i czy czują potrzebę kontynuacji podobnych działań - Liczba działań promujących i podnoszących rozpoznawalność programu - Ocena funkcjonowania systemu oceny wniosków przez komisje eksperckie
Wskaźniki oddziaływania	- Wskaźnik zmiany pozycji zawodowej artysty - Trwałość i przydatność umiejętności i kontaktów uzyskanych w trakcie mentoringu i szkoleń - Liczba chętnych do uczestnictwa w odsłonach programu na miejsce

	▪ Rozpoznawalność i prestiż programu wśród twórców i ludzi kultury
Ocena ryzyka	▪ Brak środków

Dotychczasowa forma realizacji zadania:

- BK przyznaje już stypendia dla indywidualnych artystów;
- Od 2015 zwiększono pulę stypendiów o 250 tys. PLN do 750 tys. PLN;
- Z tego 100 tys. PLN zarezerwowane jest dla literatów;
- Stypendia przyznawane przez UMSt. Warszawy spełniają swoją rolę, dlatego rozwiązanie to powinno być nadal stosowane przy niewielkich modyfikacjach rozszerzających zakres oddziaływania oraz trwałość efektów udzielonej pomocy;

Na jakie wyzwania odpowiada rozwiązanie?

- Stypendia to najprostsza i w wielu wypadkach najbardziej adekwatna forma bezpośredniego wsparcia artystów indywidualnych;
- Adekwatna ze względu na indywidualny charakter oraz niski stopień zinstytucjonalizowania działalności artystycznej wielu twórców;
- Wysokość stypendium najczęściej wynosi 2000 PLN miesięcznie, jednak jest to kwota zbyt niska jeżeli weźmie się pod uwagę koszty życia w stolicy, nie wspominając o kosztach tworzenia dzieła artystycznego;
- Stypendia w dotychczasowej formule nie gwarantują też laureatom żadnego ubezpieczenia;
- Istnieje bardzo dużo możliwości dodatkowego wsparcia laureatów w okresie otrzymywania stypendium oraz lepszego wykorzystania promocyjnego faktu, że Warszawa posiada program stypendialny;
- Niewystarczająca promocja laureatów;

Na czym to polega:

- Postuluje się **zwiększenie wysokości stypendium** do min. 4000, kierując się zasadą, że miesięczna wysokość stypendium nie może przekroczyć dwukrotnego przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia za rok poprzedni, ogłaszanego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego w „Monitorze Polskim” (biorąc pod uwagę to, że w 2014 roku takie wynagrodzenie wynosiło 3 783 PLN, to wartością graniczną jest kwota 7566 PLN brutto). Zmiana ta nie wymaga modyfikacji regulaminu;
- Dla porównania stypendia przyznawane doktorantom w województwie mazowieckim wynoszą 5 tys. złotych miesięcznie;
- Obecna wysokość stypendium wynosząca 2000 PLN nie daje możliwości pełnego rozwoju artystycznego przez cały okres wsparcia; innymi słowy, przy takiej kwocie stypendium nie spełnia swojej roli i zmusza artystów do łączenia go z innymi źródłami utrzymania, co nie sprzyja pracy twórczej;
- Na podstawie wywiadów wiemy, że artyści wykorzystują stypendium jako szansę na wybiecie się bądź zaistnienie w obiegu artystycznym. Bardzo często oznacza to próbę stworzenia unikalnego dzieła, podjęcia ryzyka artystycznego, rozszerzenia dotychczasowego portfolio;
- Kolejnym krokiem powinno być zwiększanie liczby przyznawanych stypendiów i kontynuacja zwiększania ogólnej kwoty pieniędzy przeznaczanych na stypendia;

- Wysokość stypendiów dla artystycznych grup i zespołów nieformalnych powinno być wielokrotnością stypendiów indywidualnych odpowiadającą liczbie członków grupy/zespołu;
- W obecnej formule ocena merytoryczna wniosku i decyzja o przyznaniu stypendium pozostawione są w całości Komisji. Brakuje jasno określonych **kryteriów oceny i punktacji**. W efekcie kandydaci nie mają jasności dlaczego otrzymali, bądź nie otrzymali stypendium. Osobom, które nie otrzymały stypendium taki brak informacji zwrotnej, chociażby w postaci punktacji, utrudnia poprawienie wniosku i złożenie go w kolejnej rundzie tak, aby otrzymanie stypendium stało się bardziej prawdopodobne. Punktacja jest najprostszą formą informacji zwrotnej z postępowania konkursowego, biorąc pod uwagę fakt, że członkowie Komisji stypendialnej nie otrzymują wynagrodzenia;
- Dobrą praktyką jest procedura stosowana przez MKiDN w formie karty oceny wniosku http://www.mkidn.gov.pl/media/docs/stypendia_budzet/2015/201508134-Zal_2_do_regulaminu_Karta_oceny.pdf
- W miarę możliwości formalnych i prawnych stypendium powinno obejmować pełne **ubezpieczenie zdrowotne i społeczne** laureata;
- Kolejną modyfikacją powinna być lepsza **promocja** laureatów i mentoring dostosowany do dziedziny działalności artystycznej stypendysty. Promocja laureatów powinna uwzględniać więcej współpracy z mediami, uroczyste wręczenie stypendiów, przedstawienie sylwetek stypendystów na stronie UM i w mediach społecznościowych. Uroczystość wręczenia stypendiów powinna być wydarzeniem kulturalnym, na które powinny zostać wysłane zaproszenia do przedstawicieli środowiska kulturalnego;
- Promocja powinna dotyczyć również podsumowania efektów prac stypendystów w postaci prezentacji dzieł – wystawy / koncertu / odczytu. Takie wydarzenie powinno również mieć formę wydarzenia kulturalnego z patronatem medialnym i udziałem istotnych przedstawicieli środowiska kulturalnego;
- Mentoring powinien uwzględniać działania zmierzające do lepszego zapoznania laureata z realiami obiegu artystycznego, instytucjonalnego i krytycznego specyficznego dla danej dziedziny. Powinien także mieć na celu podniesienie kompetencji promocyjno-marketingowych twórcy. Może mieć to formę spotkań laureatów z osobami pełniącymi istotne funkcje i będącymi autorytetami w danej dziedzinie;
- Istotnym aspektem wsparcia laureatów powinien być również coaching, czyli szkolenie z zakresu zarządzania karierą artystyczną, autopromocji, szkolenia z prawa autorskiego, doradztwo osobiste pozwalające na zdobycie miękkich umiejętności związanych z komunikacją interpersonalną, radzeniem sobie w sytuacjach kryzysowych;
- Działaniem integrującym laureatów danej edycji mogłyby być też spotkania stypendystów dotyczące postępów w realizacji prac, omawiania ewentualnych trudności i wspólnego poszukiwania rozwiązań;
- Zadania związane z promocją, mentoringiem i coachingiem dla stypendystów mogłyby być przedmiotem konkursu dotacyjnego bądź przetargu zorganizowanego przez BK;
- Instytucja realizująca działania promocyjne, monitoringowe i coachingowe musiałaby się wykazać wcześniejszym doświadczeniem w tym zakresie, jak również

zapropnować udział odpowiednich ekspertów i rozwiązanie gwarantujące laureatom reprezentującym różne dziedziny wsparcie na równie wysokim poziomie;

1.2. PROGRAM DEBIUTÓW

Nazwa działania	1.2. PROGRAM DEBIUTÓW
Typy projektów/interwencji	- Projekty artystyczne realizowane przez debiutantów - Działania mentoringowe i szkolenia towarzyszące projektowi debiutantów - Działania promocyjne towarzyszące projektom realizowanym przez debiutantów - Działania promocyjno-informacyjne
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	- Biuro Kultury - Instytucje kultury - Organizacje pozarządowe
Grupy docelowe (odbiorcy)	- debiutanci - absolwenci uczelni artystycznych - obejujący twórcy niebędący absolwentami uczelni artystycznych
Partnerzy	- uczelnie artystyczne - stowarzyszenia twórców - organizacje pozarządowe - krytycy, recenzenci, kuratorzy, media
Źródła finansowania	- Budżet m.st. Warszawy (BK) - budżety instytucji kultury
Harmonogram realizacji	- Faza przygotowawcza: wyznaczenie koordynatora działania, szkolenia, spotkania, zbudowanie bazy kontaktów, konsultacje z podmiotami wiodącymi - Faza programowania działania: opracowanie programu działania wraz z budżetem, opracowanie regulaminu i zasad finansowania działania - Faza pilotażowa: 3-5 projektów pilotażowych w 3-5 różnych dziedzinach - Faza oceny: ocena działań pilotażowych po roku, ewentualne modyfikacje, - Faza wdrażania: w kolejnym roku zwiększenie skali realizacji zadania do 10 projektów, a w ciągu kolejnych 2 lat realizacja min. 20 projektów - Faza ewaluacji: ewaluacja efektów projektu
Wskaźniki produktu	- Liczba instytucji kultury zaangażowanych w realizację projektu - Liczba beneficjentów projektu - Liczba zgłoszeń - Odsetek miejskich instytucji kultury zaangażowanych w projekt - Liczba dziedzin objętych programem
Wskaźniki rezultatu	- Liczba wystaw i prezentacji dzieła / efektów projektu - Ankieta wśród uczestników - co im dał projekt i czy czują potrzebę kontynuacji podobnych działań - Oddźwięk w mediach / w prasie / obiegu metakulturowym
Wskaźniki oddziaływania	- Liczba beneficjentów projektu, którzy zostali zatrudnieni w jednej z instytucji zaangażowanych w Program Debiutów - Liczba chętnych do uczestnictwa w kolejnych odsłonach programu na miejsce - Liczba nowych instytucji, które podjęły się realizacji programu debiutów lub programów podobnych - Wskaźnik zmiany pozycji zawodowej artysty - Rozpoznawalność programu wśród młodych twórców
Ocena ryzyka	- Brak zainteresowania ze strony instytucji kultury - Brak możliwości wnoszenia środków własnych przez instytucje kultury - Zaklasyfikowanie „debiutów” jako czegoś o mniejszej randze - Każda dziedzina wymaga odrębnych rozwiązań

Na jakie wyzwania odpowiada działanie?

- Podstawowe wyzwanie to bariera wejścia absolwentów uczelni artystycznych i młodych twórców do obiegu instytucjonalnego;
- Brak skoordynowanych programów debiutów w instytucjach kultury;
- Rosnąca liczba warszawskich absolwentów uczelni artystycznych oraz absolwentów wybierających Warszawę jako miejsce pracy twórczej;
- Rosnąca konkurencja pomiędzy twórcami o dostęp do możliwości tworzenia pod auspicjami dużych, renomowanych instytucji artystycznych;

Na czym to polega:

- Inicjatywa o roboczej nazwie „warszawskie debiuty” powinna być rozpoznawalną marką obecną w wielu różnych dziedzinach artystycznych;
- Instytucje kultury (teatry, instytucje muzyczne, galerie, muzea, itp.) rozszerzają swoją działalność o regularne działania skierowane do debiutantów;
- Oznacza to danie możliwości zaistnienia debiutantom w głównym obiegu danej dziedziny, możliwość prezentacji przed krytykami, publicznością, innymi artystami, dyrektorami artystycznymi i kuratorami reprezentującymi daną branżę, czy dziedzinę.
- Dlatego rolą BK jest w tym wypadku międzysektorowa koordynacja działań i zbudowanie koalicji na rzecz opracowania programów dla debiutantów;
- Jest to również okazja dla debiutantów do realizacji przedsięwzięcia artystycznego w sposób w pełni profesjonalny, z pomocą specjalistów i przy wykorzystaniu nowoczesnego wyposażenia oraz zaplecza technicznego instytucji;
- Celem jest też przekazanie instytucjom kultury formy stymulującej poszukiwanie talentów w kolejnych rocznikach absolwentów szkół i uczelni artystycznych;
- Z założenia program powinien uwzględniać środki na wynagrodzenia dla wszystkich zaangażowanych artystów-absolwentów, jak też dla stałego zespołu instytucji;
- Forma konkursowa – instytucje kultury proponują program debiutów – założenia, cele, procedury selekcji i zakres przedsięwzięć artystycznych realizowanych w ramach programu. Zgłoszenie powinno również zawierać informację o ilości i charakterze szkoleń oraz formule mentoringu przewidzianej dla debiutantów z zakresu produkcji artystycznej i realizacji projektów artystycznych w tej konkretnej instytucji. Ważnym elementem oceny wniosku instytucji powinien być też zakres promocji udzielanej projektowi realizowanemu przez debiutantów;
- Formuła konkursowa powinna dodatkowo premiować przedsięwzięcia interdyscyplinarne, tj. przedsięwzięcia przewidujące współpracę absolwentów różnych kierunków, a nawet różnych uczelni artystycznych;
- Instytucje powinny wyłaniać debiutantów w dowolnie wybranej formule – np. na podstawie konkursu zgłoszeń, w oparciu o przesłuchania, w oparciu o ocenę prac dyplomowych lub innych prac debiutantów;
- Bardzo istotna jest jednak przejrzystość zasad na jakich absolwenci mogą realizować projekt artystyczny w danej instytucji;
- Promocja i komunikacja działań programu debiutów powinna być skoordynowana przez BK, bądź koordynacja promocji całego programu powinna być powierzona jednej instytucji;
- Dystrybucja środków na ten cel powinna zapewniać różnorodność dziedzinową dofinansowanych projektów, t.j. niedopuszczalna jest sytuacja, w której programy debiutów realizowane są tylko przez jeden rodzaj instytucji;

- Jednym z aspektów programu powinno być wypromowanie otwarcia na debiutantów również wśród instytucji, które nie otrzymają dofinansowania;
- Analogiczne rozwiązania: Konkurs promotorzy debiutów Instytutu Książki www.promotorzydebiutow.pl;

PRIORYTET 2: KREACJA

Priorytet ten związany jest z realizacją Celu 2. Wspieranie rozwoju twórczości, jej różnorodności i integracji środowisk twórczych.

2.1. KONKURSY DOTACYJNE DLA NGO

Nazwa działania	2.1. KONKURSY DOTACYJNE DLA NGO
Typy projektów/interwencji	- projekty kulturalne realizowane w formie dotacji na wspieranie bądź powierzanie realizacji zadań publicznych - dodatkowo, małe granty - zadania szczegółowe wypracowane w ramach priorytetów (po 3-5 zadań na każdy priorytet): - kreacja - ludzie - wizerunek - tożsamość
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	- Biuro Kultury - organizacje pozarządowe i podmioty wymienione w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie
Grupy docelowe (odbiorcy)	- twórcy indywidualni, nieformalne grupy twórców - mieszkańcy
Partnerzy	instytucje kultury
Źródła finansowania	budżet m.st. Warszawy (BK)
Harmonogram realizacji	- Faza programowania działania: aktualizacja programu działania i budżetu w oparciu o bieżące uzgodnienia z KDS, opracowanie kart oceny wniosków; - Faza pilotażowa: realizacja czterech konkursów zgodnie z nowym systemem priorytetów, zadań, kryteriami oceny wniosków i sposobem pracy ekspertów; ocena działań pilotażowych; - Faza wdrażania: wdrażanie działań zgodnie z nowymi zasadami, - Faza ewaluacji: ewaluacja efektów zadania.
Wskaźniki produktu	- Liczba zgłoszonych projektów wg. typów - Liczba i charakter dofinansowanych projektów wg. typów - Liczba beneficjentów - Liczba i wysokość grantów na projekty wg. typów
Wskaźniki rezultatu	- Liczba wydarzeń kulturalnych - Lokalizacja wydarzeń kulturalnych - Liczba i charakter uczestników wydarzeń - Charakter i dziedzina realizowanych projektów
Wskaźniki oddziaływania	- Trwałość efektów zgodnej z celami poszczególnych konkursów - Skuteczność i efektywność działań - Stopień wzmocnienia współpracy z podmiotami społeczeństwa obywatelskiego - Prestiż i rozpoznawalność krajowa i międzynarodowa prowadzonych działań - Ocena i odbiór działań przez uczestników - Nowatorstwo i interdyscyplinarność prowadzonych działań - Wpływ na postawy mieszkańców Warszawy i tożsamość lokalną
Ocena ryzyka	- Rosnąca konkurencja organizacji pozarządowych o środki publiczne - Brak wypracowania transparentnych kryteriów przyznawania dotacji - Brak eksperckiego systemu oceny wniosków - Brak gromadzenia danych monitoringowych

Na jakie wyzwania odpowiada rozwiązanie?

- BK przyznaje już granty dla organizacji pozarządowych. Głównym trybem takiego zlecenia są otwarte konkursy ofert na realizację zadań publicznych.
- Celem tego narzędzia jest zapewnianie dostępu mieszkańców do różnorodnych form uczestnictwa w kulturze, współtworzenia i autoekspresji, jak również wspieranie różnorodności twórczej i kreacji poprzez realizację zasad partnerstwa i subsydiarności – współpracę z podmiotami społeczeństwa obywatelskiego.
- Od 2015 zwiększono pulę dotacji z 19 do 20,8 mln PLN;
- Zazwyczaj konkursy ogłaszane są na wsparcie realizacji zadań, co oznacza, iż m.st. Warszawa przekazuje organizacji pozarządowej część środków finansowych (np. 80% całkowitych kosztów realizacji zadania), czyli dofinansowuje to zadanie, natomiast organizacja musi pozyskać z innych źródeł (czyli spoza budżetu m.st. Warszawy) pozostałą część. Nieliczne zadania są w pełni finansowane przez m.st. Warszawę, tzn. powierzone.
- Dotacje dla organizacji pozarządowych przyznawane przez Biuro Kultury UMSt. Warszawy spełniają swoją rolę, dlatego rozwiązanie to powinno być nadal stosowane przy niewielkich modyfikacjach precyzujących kryteria oceny wniosków oraz ewaluację i trwałość efektów udzielonego wsparcia;

Na czym to polega:

Konkursy to skuteczne narzędzie wspierające kreację i należy je wzmocnić poprzez zwiększenie finansowania

- Dotacje dla organizacji pozarządowych to najbardziej skuteczne narzędzie zapewniania różnorodności działań kulturalnych artystycznych i edukacyjnych w mieście obok działalności instytucji kultury.
- Narzędzie należy do najbardziej skutecznych z dotychczas wykorzystywanych i w stopniu zauważalnym przekłada się na funkcjonowanie w Warszawie różnorodnych środowisk artystycznych.
- Pozytywnie należy ocenić również uspołeczniony charakter kształtowania narzędzia i dopasowywania go do aktualnych potrzeb i wyzwań kulturalnych w Warszawie. Chodzi tu m.in. o uwzględnianie stanowiska przedstawicieli sektora pozarządowego wypracowywanego podczas posiedzeń Komisji Dialogu Społecznego.
- Stąd konkursy dotacyjne jako narzędzie wspierające zadania związane z kreacją wymagają wzmocnienia poprzez zwiększenie dofinansowania zgodnie z założeniami PRK. Szczegółowe wytyczne w tym zakresie zamieszczone są w rozdziale 5 „Organizacje pozarządowe” dokumentu „Mapa drogowa wdrażania programu rozwoju kultury m. st. Warszawa w obszarze zarządzanie”, a na szczególną uwagę zasługuje Tabela 12 zawierająca projekcję udziału wydatków na otwarte konkursy dla organizacji pozarządowych w ogólnym budżecie środków bieżących Biura Kultury zgodnie z roczną dynamiką założoną w PRK (5%) oraz poziomem rekomendowanym przez ekspertów (7,5%).

Tabela 12. Projekcja udziału wydatków na otwarte konkursy dla organizacji pozarządowych w ogólnym budżecie Biura Kultury (bez uwzględniania wydatków majątkowych) do 2020 roku⁹

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dynamika 5% (podstawa wymagana przez PRW)	9,36	9,83	10,32	10,84	11,38	11,95	12,54
Dynamika 7,5% (rekomendowana)	9,36	10,06	10,82	11,63	12,50	13,44	14,45

Realizacja celów strategicznych PRK wymaga dopasowania systemu konkursów do priorytetów PRK

- System konkursów dotacyjnych dla organizacji pozarządowych powinien odzwierciedlać strukturę priorytetów PRK, w związku z czym konkursy na poszczególne zadania powinny być uporządkowane w ramach priorytetów (po 3-5 zadań na każdy priorytet): kreacja, ludzie, wizerunek, tożsamość.
- Taki system pozwoli na lepsze odzwierciedlenie strategicznego wymiaru PRK w strukturze jednego z najważniejszych i najbardziej innowacyjnych narzędzi realizacji warszawskiej polityki kulturalnej.
- Co więcej, taki system organizacji konkursów dla organizacji pozarządowych pozwoli na sporządzenie bardziej precyzyjnego systemu ewaluacji i oceny skuteczności narzędzia jakim są konkursy w odniesieniu do celów PRK.
- Szczegółowe wytyczne w tym zakresie zamieszczone są w rozdziale 5 „Organizacje pozarządowe” dokumentu „Mapa drogowa wdrażania programu rozwoju kultury m. st. Warszawa w obszarze zarządzanie” w części 5.1.2. poświęconej nowemu systemowi konkursów.

Zwiększenie transparentności systemu oceny wniosków – jasne kryteria i punktacja

- Wyzwaniem jest natomiast proces oceny wniosków, który wymaga usprawnienia, wprowadzenia przejrzystych kryteriów merytorycznych (najlepiej w formie punktacji) oraz przejścia na model oceny eksperckiej, który jest o wiele bardziej transparentny i umożliwia zaistnienie procesów uczenia się.
- W obecnej formule brakuje jasno określonych **kryteriów oceny i punktacji**. W efekcie wnioskodawcy nie mają jasności dlaczego otrzymali, bądź nie otrzymali dofinansowania. Podmiotom, które nie otrzymały dofinansowania taki brak informacji zwrotnej, chociażby w postaci punktacji, utrudnia poprawienie wniosku i złożenie go w kolejnej rundzie tak, aby otrzymanie grantu stało się bardziej prawdopodobne. Punktacja jest najprostszą formą informacji zwrotnej z postępowania konkursowego, biorąc pod uwagę fakt, że członkowie Komisji nie otrzymują wynagrodzenia;
- Dobrą praktyką jest procedura stosowana przez MKiDN w formie karty oceny wniosku składającej się z trzech części – oceny merytorycznej (60%), oceny strategicznej odzwierciedlającej specyficzne cele danego konkursu (30%) oraz oceny potencjału organizacyjnego wnioskodawcy (10%) (Załącznik 3). Wskazane proporcje procentowe są jedynie sugestiami możliwymi do modyfikacji w drodze ustalenia podczas konsultacji w Komisjach Dialogu Społecznego.

⁹ Hausner J., Maźnica Ł., Strycharz J., Mapa drogowa wdrażania programu rozwoju kultury m. st. Warszawa w obszarze zarządzanie”

- Kryteria oceny i punktacja stosowana przy ocenie wniosków mogą również stanowić punkt wyjścia w opracowaniu szczegółowego systemu wskaźników ewaluacyjnych dla poszczególnych typów konkursów jak również poszczególnych typów priorytetów.
- Kryteria oceny i punktacja powinny mieć również swoje odzwierciedlenie w formularzach sprawozdawczych stosowanych w systemie sprawozdawczości z realizacji zadań przez beneficjentów.

Propozycja konkursu na działania mentoringowe w ramach priorytetu „Ludzie”

Nowy typ konkursu jest odpowiedzią na barierę wejścia początkujących twórców do obiegu artystycznego, w tym obiegu instytucjonalnego, międzynarodowego, festiwalowego itd. Trudny dostęp do tzw. „gate keeperów” - kluczowych osób decydujących o szansach zaprezentowania pracy twórczej młodych artystów na szerszym forum i dla szerszej grupy odbiorców oraz niewystarczająca wiedza o prawach autorskich, możliwościach pozyskania środków na działalność artystyczną, dostępnej infrastrukturze i pracowniach utrudniają młodym twórcom realizację ich kariery artystycznej. Praktyczna wiedza związana z poruszaniem się po rynku sztuki oraz rynku sektorów kreatywnych oraz potrzeba kształtowania miękkich umiejętności stanowią odpowiedź na rosnącą konkurencję pomiędzy twórcami o dostęp do możliwości tworzenia przy wsparciu uznanych autorytetów dużych, renomowanych instytucji artystycznych.

W projektach mentoringowych wsparcie dotyczy z jednej strony projektu artystycznego – przez cały cykl każdy z uczestników realizuje założony projekt artystyczny, który jest na kolejnych spotkaniach omawiany przez uczestników oraz konsultowany przez mentora, z drugiej strony wsparcie dotyczy umiejętności praktycznych związanych z poruszaniem się po rynku sztuki i rynku sektorów kreatywnych. Polega na cyklu wizyt studyjnych w różnych instytucjach, firmach i podmiotach zajmujących się daną dziedziną twórczości w celu zapoznania się z osobami, które w nich pracują oraz zasadami współpracy. Spotkania są również okazją do omawiania trudności związanych z pracą twórczą, ale również z radzeniem sobie w różnych sytuacjach życiowych. W programie mentoringowym powinni brać udział również eksperci mający wiedzę i doświadczenie w kształtowaniu miękkich umiejętności związanych z komunikacją, negocjowaniem stawek i wynagrodzeń, współpracą w zespole itd. Organizacją tego typu przedsięwzięć zajmują się instytucje kultury i organizacje pozarządowe na zasadzie konkursu dotacyjnego bądź powierzania zadania publicznego. Realizatorzy zadania powinni być dobierani na podstawie wcześniejszego doświadczenia w realizacji przedsięwzięć mentorskich oraz na podstawie osiągnięć proponowanych mentorów, z którymi realizatorzy mają podpisane porozumienie o współpracy. Dobór uczestników – młodych artystów powinien brać pod uwagę nie tylko ich dorobek, ale przede wszystkim motywację weryfikowaną podczas rozmów kwalifikacyjnych, bądź w formie listów motywacyjnych. W selekcji uczestników powinien brać udział przyszły mentor. Przykładem takiego działania jest cykliczny projekt „Migawki” Towarzystwa Inicjatyw Twórczych E;

Typy projektów/interwencji	▪ Roczne i półroczne cykle współpracy z mentorem - uznanym autorytetem z danej dziedziny; ▪ Współpraca ma charakter grupowy i obejmuje również
-----------------------------------	---

	konsultacje indywidualne; ▪ Działania promocyjno-informacyjne
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	▪ Mentorzy ▪ Instytucje kultury ▪ Organizacje pozarządowe
Grupy docelowe (odbiorcy)	▪ początkujący twórcy ▪ twórcy amatorzy
Partnerzy	▪ Biuro Funduszy Europejskich
Źródła finansowania	▪ Budżet m.st. Warszawy (BK) ▪ Zintegrowany Program Rewitalizacji m.st. Warszawy do 2022 roku ▪ Fundusze strukturalne UE
Harmonogram realizacji	▪ Faza przygotowawcza: wyznaczenie koordynatora działania, szkolenia, spotkania ▪ Faza programowania działania: opracowanie programu działania wraz z budżetem, opracowanie regulaminu i zasad finansowania działania; ▪ Faza pilotażowa: realizacja 2-3 działań pilotażowych w formie konkursu dotacji dla organizacji pozarządowych lub w formie przetargu bądź powierzenia zadania publicznego; ▪ Faza oceny: ocena działań pilotażowych po roku, ewentualne modyfikacje ▪ Faza wdrażania: stopniowe zwiększanie wysokości i liczby programów w perspektywie kolejnych 3 lat do docelowej liczby 15 projektów w danej edycji ▪ Faza ewaluacji: ewaluacja efektów projektu
Wskaźniki produktu	▪ Liczba spotkań ▪ Liczba mentorów ▪ Liczba uczestników ▪ Liczba dziedzin objętych programem
Wskaźniki rezultatu	▪ Ankieta na wejście: pomiar kompetencji ▪ Ocena zajęć przez uczestników ▪ Ocena mentora przez uczestników ▪ Liczba osiągnięć (udział w wystawach, festiwalach, stworzone dzieła) uczestników programu ▪ Ocena programu przez mentorów
Wskaźniki oddziaływania	▪ Ankieta po - jak mentoring wpłynął na karierę oraz monitoring kariery twórcy ▪ Wskaźnik zmiany pozycji zawodowej artysty ▪ Obecność nowych strategii budowania kariery ▪ Liczba chętnych do uczestnictwa w odsłonach programu na miejsce ▪ Rozpoznawalność i prestiż programu wśród twórców i ludzi kultury
Ocena ryzyka	▪ Brak zainteresowania twórców ▪ Brak zainteresowania mentorów ▪ Trudności w pozyskaniu środków z funduszy strukturalnych

Rzetelna ocena efektów i oddziaływania konkursów wymaga opracowania spójnego systemu ewaluacji

- Rzetelna i pełna ocena skuteczności konkursów dotacyjnych dla organizacji pozarządowych wymaga stworzenia spójnego systemu ewaluacji.
- System ewaluacji jest najbardziej zobiektywizowanym sposobem wykazania skuteczności konkursów, jak również wskazania kierunków ewolucji narzędzia aby jeszcze lepiej przyczyniało się do osiągania celów strategicznych PRK.
- Za autorami dokumentu „Mapa drogowa wdrażania programu rozwoju kultury m. st. Warszawa w obszarze zarządzanie” rekomendujemy, aby Biuro Kultury w szerokim zakresie sięgnęło po to rozwiązanie. Zasadne wydaje się wprowadzenie do

regulaminów konkursowych zapisu zakładającego, że duże projekty (o poziomie finansowania przekraczającym 200 000 zł) obligatoryjnie będą posiadały rozbudowany komponent zewnętrznej ewaluacji, na którą należy zabezpieczyć w budżecie każdego takiego projektu od 3 do 5 procent jego wartości (rozdział 5.2.2. „Ewaluacja”).

- Ponadto rekomendujemy, aby osobno przeprowadzać całościową ewaluację systemu konkursów dla organizacji pozarządowych uwzględniającą ocenę skuteczności, efektywności i trwałości oddziaływania z perspektywy priorytetów PRK. Taka całościowa ewaluacja powinna odbywać się w cyklach co 2-3 lata oraz uwzględniać analizy oparte na wskaźnikach ilościowych opracowanych poprzez analizę danych zasatanych oraz narzędzia sondażowe (np. ankiety), jak również uwzględniać analizy jakościowe (np. wywiady indywidualne, grupowe, studia przypadków). Każdorazowo powinna wypracować praktyczne rekomendacje dotyczące ulepszania systemu konkursów dotacyjnych oraz wskazywać na dobre praktyki i rozwiązania w tym zakresie.

2.2. LOKALNE REZYDENCJE

Nazwa działania	2.2. LOKALNE REZYDENCJE
Typy projektów/interwencji	▪ projekty artystyczne ▪ projekty animacyjne obejmujące współpracę twórców i mieszkańców ▪ działania promocyjno-informacyjne
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	▪ lokalne instytucje kultury w tym w szczególności domy kultury ▪ organizacje pozarządowe ▪ twórcy
Grupy docelowe (odbiorcy)	▪ twórcy indywidualni, nieformalne grupy twórców ▪ mieszkańcy
Partnerzy	▪ Biuro Edukacji ▪ organizacje pozarządowe ▪ Centrum Komunikacji Społecznej ▪ Wydziały Kultury Urzędów Dzielnic ▪ Lokalne Centra Aktywności ▪ Media
Źródła finansowania	▪ Budżety Urzędów Dzielnic ▪ budżet m.st. Warszawy (BK) ▪ budżety lokalnych instytucji kultury ▪ Program inicjatyw Lokalnych
Harmonogram realizacji	▪ Faza przygotowawcza: wyznaczenie koordynatora działania, szkolenia, spotkania, powołanie międzysektorowej grupy zadaniowej ds. lokalnych rezydencji ▪ Faza programowania działania: opracowanie programu działania wraz z budżetem, opracowanie regulaminu i zasad finansowania działania; ▪ Faza pilotażowa: 2-3 projekty pilotażowe (np. obejmujące efekty synergii z WPEK: włączenie infrastruktury MDK we współpracy z Biurem Edukacji) ▪ Faza oceny: ocena działań pilotażowych po roku, ewentualne modyfikacje, ▪ Faza wdrażania: w kolejnym roku zwiększenie skali realizacji zadania o 150%, w ciągu kolejnych 2 lat realizacja docelowej liczby 18 rezydencji w 18 dzielnicach ▪ Faza ewaluacji: ewaluacja efektów projektu
Wskaźniki produktu	▪ Liczba zgłoszonych projektów ▪ Liczba instytucji uczestniczących ▪ Liczba artystów uczestniczących ▪ Liczba i wysokość grantów na projekty ▪ Liczba uczestniczących mieszkańców ▪ Liczba spotkań mieszkańców z artystami ▪ Czas trwania projektu
Wskaźniki rezultatu	▪ Liczba wystaw i prezentacji dzieła / efektów projektu ▪ Ankieta wśród uczestników - co im dał projekt i czy czują potrzebę kontynuacji podobnych działań ▪ Oddźwięk w mediach / w prasie / obiegu metakulturowym ▪ Stopień zróżnicowania i decentralizacji programu: liczba dzielnic, które uczestniczą w programie
Wskaźniki oddziaływania	▪ Liczba chętnych do uczestnictwa w kolejnych odsłonach programu na miejsce ▪ Odsetek uczestników projektu, którzy podjęli się samodzielnej działalności artystycznej (wystawy, publikacje, studia artystyczne, wystawiane na sprzedaż prace artystyczne) ▪ Liczba nowych instytucji, które podjęły się realizacji rezydencji lokalnych lub programów podobnych ▪ Wskaźnik zmiany pozycji zawodowej artysty ▪ Gotowość artysty do współpracy z mieszkańcami

	▪ Gotowość mieszkańców do współpracy z artystami
Ocena ryzyka	▪ Brak zainteresowania twórców ▪ Brak zainteresowania i zaangażowania mieszkańców ▪ Problemy we współpracy twórców i lokalnych instytucji kultury ▪ Brak środków na sfinansowanie działań

Na jakie wyzwania odpowiada rozwiązanie?

- Rozwiązanie ma na celu wypełnienie luki związanej z brakiem bezpośredniego wspierania działalności artystów indywidualnych i grup nieformalnych w skali lokalnej. Część warszawskich instytucji kulturalnych prowadzi z dużymi sukcesami programy rezydencyjne, jednak te mają najczęściej wymiar międzynarodowy.
- Dodatkowo rozwiązanie wypełnia lukę związaną z brakiem interakcji pomiędzy mieszkańcami i artystami. Chodzi również o próbę przełamania wzajemnych uprzedzeń i stereotypów na linii mieszkańcy-artyści;
- Dotyczy to również luki w bezpośrednich formach;
- Celem jest również zwiększenie różnorodności wykorzystania zasobów lokalnych instytucji kultury;
- W przypadku rezydencji oferowanych twórcom spoza Warszawy – daje szansę przyciągnięcia ciekawych artystów z innych regionów/krajów, a poprzez zlecenie im prac dotyczących szeroko pojętej społeczności, daje szansę promocji samego miasta, kreując jednocześnie wizerunek Warszawy, jako miejsca przyjaznego twórcom;

Na czym to polega:

- Działanie przewiduje dwa komplementarne rodzaje rezydencji łączące funkcje bezpośredniego wspierania działalności artystycznej oraz uwzględniające formy integracji społeczności lokalnej z artystami.
- **Rezydencje artystyczne** to sprawdzona forma wspierania twórczości artystycznej dojrzałych twórców do tej pory nierealizowana w Warszawie w skali lokalnej. Rezydencja polega na współpracy indywidualnego artysty bądź grupy nieformalnej z lokalną instytucją kultury bądź organizacją pozarządową w celu realizacji projektu artystycznego.
- **Rezydencje animacyjne** to eksperymentalna forma zbliżenia lokalnej społeczności i artystów poprzez współpracę w formie rezydencji artysty w lokalnej instytucji kultury lub organizacji pozarządowej dysponującej odpowiednim zapleczem.
- Rekrutacja twórców realizujących przedsięwzięcia artystyczne powinna mieć formę konkursową. Konkurs organizowany jest przez lokalną instytucję kultury. W ofercie konkursowej lokalna instytucja kultury lub organizacja pozarządowa powinna wskazać zasoby udostępniane artyście podczas rezydencji – np. dostęp do specjalistycznej pracowni, dostęp do sali audytoryjnej, wsparcie organizacyjne (pomoc przy uzyskaniu pozwoleń, nawiązanie współpracy z instytucjami działającymi na terenie dzielnicy, itp.) oraz w przypadku rezydencji animacyjnych koordynacja spotkań grupy, z którą współpracuje artysta, itp.;
- W oparciu o te informacje artyści przygotowują zgłoszenie na rezydencję, które powinno zawierać informacje o charakterze realizowanego projektu, informacje o dziele, jakie zostanie zrealizowane. Wnioski dotyczące rezydencji animacyjnych powinny ponadto uzasadniać, jakie korzyści będzie miała z jego realizacji społeczność lokalna, jaka będzie rola uczestników w realizacji projektu i co wyniosą z

niego uczestnicy. Opis powinien zawierać również informacje o wysokości budżetu niezbędnego do realizacji projektu oraz charakter współpracy;

- Istotne aspekty definiujące charakter instrumentu:

Oba typy rezydencji

- Wspieranie twórców o udokumentowanym dorobku.
- Infrastrukturalny – możliwość korzystania przez artystę z infrastruktury lokalnej instytucji kultury na uzgodnionych warunkach (np. specjalistyczna pracownia, studio nagrań, sala audytoryjna).
- Promocyjny – szeroka promocja efektów rezydencji w formie wernisażu, koncertu, przedstawienia, performance'u lub innej formy prezentującej efekty szerszej publiczności oraz przedstawicielom mediów, informacje prasowe, informacja na stronie internetowej związanej z instytucją/organizacją goszczącą, warsztaty skierowane do różnych grup mieszkańców (w obu typach rezydencji).

Rezydencje animacyjne

- Kontakt bezpośredni społeczność lokalna - artysta.
- Stała grupa mieszkańców zaangażowana w realizację projektu – są oni uczestnikami, którzy nie otrzymują za swoją działalność wynagrodzenia, ale też nie muszą płacić za możliwość uczestniczenia w takich zajęciach. Artysta ma do dyspozycji osoby, które są amatorami i pomagają mu zrealizować projekt;
- Przedstawiciel lokalnej instytucji kultury jest koordynatorem współpracy pomiędzy artystą a podmiotami zewnętrznymi w tym przy animacji z mieszkańcami, dba o dobrą komunikację, pomaga w rozwiązywaniu wyzwań logistycznych i organizacyjnych;
- W ramach takiej współpracy społeczność lokalna pomaga w tworzeniu dzieła sztuki powstającego w ich najbliższym otoczeniu, artysta ma możliwość lepszego zrozumienia lokalnego kontekstu, w którym działa, współpraca wymaga od obu stron elastyczności i komunikacji;

Możliwe warianty finansowania:

- Finansowanie w ramach regrantingu (inicjatywa po stronie lokalnej instytucji kultury): BK organizuje konkurs na organizację rezydencji lokalnych skierowany do lokalnych instytucji kultury (publicznych i niepublicznych). W tej sytuacji istotnym elementem oceny wniosku są 1. zasoby infrastrukturalne (specjalistyczne pracownie), 2. Zasoby organizacyjne (możliwość i doświadczenie w zakresie wspierania komunikacji i koordynacji współpracy między artystami a społecznością lokalną), 3 Współpraca z instytucjami zewnętrznymi lub/i doświadczonymi tutorami, mogącymi pełnić rolę mentorów dla przyszłych rezydentów.

Zalety rozwiązania: instytucje są w stanie podolać biurokratycznemu aspektowi realizacji projektu związanemu z przygotowaniem wniosku i budżetu, organizacją zajęć i pracowni, rozliczeniem projektu i przygotowaniem sprawozdania.

Analogie: naukowe stypendia typu Fellowship i rezydencje artystyczne;

- Finansowanie w ramach grantów dla artystów (inicjatywa po stronie artysty) – to artysta wymyśla projekt i pozyskuje do współpracy instytucję, która będzie

gospodarzem projektu. W tej sytuacji od początku wiadomo, jaki będzie charakter projektu. Artysta zgłasza propozycję w konkursie organizowanym przez BK, do której musi dołączyć deklarację współpracy z instytucją.

Zalety rozwiązania: artysta ma więcej kontroli nad przebiegiem procesu i w większym zakresie inicjatywa leży po jego stronie. Słabością jest to, że po stronie artysty leży również większe obciążenie biurokratyczne i w negocjacjach z instytucją kultury artysta stoi na relatywnie słabszej pozycji.

Analogie: naukowe stypendia wyjazdowe typu FUGA, naukowe stypendia zagraniczne;

2.3. NAGRODY

2.3. NAGRODY	
Nazwa działania	2.3. NAGRODY
Typy projektów/interwencji	- Nagrody dla warszawskich twórców - Nagrody dla twórców metakultury - Strategia promocji laureatów warszawskich nagród kulturalnych
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	- Biuro Kultury - Instytucje kultury - Organizacje pozarządowe
Grupy docelowe (odbiorcy)	twórcy indywidualni, nieformalne grupy twórców
Partnerzy	- Biuro Marki - Centrum Komunikacji Społecznej - Media - Sponsorzy - Instytucje kultury
Źródła finansowania	- budżet m.st. Warszawy (BK) - budżety organizatorów konkursów, festiwali, podmiotów przyznających nagrody - sponsorzy
Harmonogram realizacji	- Faza przygotowawcza: wyznaczenie koordynatora działania, szkolenia, spotkania, powołanie międzysektorowej grupy zadaniowej ds. nagród - Faza programowania działania: opracowanie Strategia promocji laureatów warszawskich nagród kulturalnych, zaproponowanie nowych typów nagród – w szczególności dla twórców metakultury - Faza przygotowawcza: identyfikacja wszystkich nagród finansowanych bezpośrednio i pośrednio ze środków Urzędu m.st. Warszawy, opracowanie jednolitych zasad informowania o źródłach finansowania nagród, opracowanie jednolitych zasad minimalnych wymagań, dotyczących promowania laureatów i informowania o nich, konsultacja rozwiązań z organizatorów konkursów, festiwali, podmiotami przyznającymi nagrody - Faza pilotażowa: wprowadzenie rozwiązań w przypadku 3-4 nagród - Faza oceny: ocena działań pilotażowych, konsultacje założeń rozwiązań z grupami docelowymi, ewentualne modyfikacje - Faza wdrażania: rozszerzanie zasięgu działań, wprowadzenie nowych nagród, regularnie działania informacyjno-promocyjne - Faza ewaluacji: ewaluacja efektów projektu
Wskaźniki produktu	- liczba nagrodzonych - liczba przyznanych nagród w rozróżnieniu na dziedziny sztuki - wysokość nagród - Liczba dziedzin objętych programem nagród
Wskaźniki rezultatu	- ankieta wśród laureatów - co im dał projekt i czy czują potrzebę jego kontynuacji; sugestie zmian/modyfikacji - oddźwięk w mediach - Ocena rozpoznawalności i prestiżu nagród przez ekspertów
Wskaźniki oddziaływania	- liczba chętnych do uczestnictwa w odsłonach programu na miejsce - ankieta oceniająca wpływ otrzymania nagrody na rozwój kariery artystycznej - Wskaźnik zmiany pozycji zawodowej artysty - Rozpoznawalność i prestiż programu wśród twórców i ludzi kultury
Ocena ryzyka	- Brak środków - Brak zainteresowania mediów - Niechęć organizatorów konkursów, festiwali itd. do stosowania zasad

Na jakie wyzwania odpowiada działanie?

- Niska świadomość liczby i charakteru nagród artystycznych finansowanych i współfinansowanych przez Miasto Warszawa;
- Potencjał poprawy prestiżu nagród w skali ogólnopolskiej;
- Brak formuły nagradzania twórców metakultury (kuratorów, recenzentów, krytyków, w tym również tych niezależnych, np. blogerów);

Na czym to polega:

- Wysokość dotychczas przyznawanych warszawskich nagród artystycznych należy uznać za wystarczającą.
- Identyfikacja i spójna komunikacja wszystkich nagród współfinansowanych ze środków UM – w ramach działań BK, jak też instytucji otrzymujących dofinansowanie z Urzędu Miasta;
- Weryfikacja i konsultacja charakteru dotychczasowych konkursów i nagród, rozważenie formuły premiującej twórców odważnych, nowatorskich, dzieła o charakterze wyjątkowym, przełomowym;
- Propozycje nowych nagród w dziedzinach takich jak np. muzyka rozrywkowa, kultura niezależna, sztuki wizualne, sztuka w przestrzeni publicznej itd.;
- Poprawienie efektów wizerunkowych nagród już istniejących;
- Podniesienie rangi nagród przyznawanych przez BK poprzez weryfikację składu jury obecnych nagród, modyfikację kryteriów wyboru laureatów;
- Rozszerzenie patronatu medialnego nagród;

PRIORYTET 3: MIEJSCA

3. Poprawa dostępu do zasobów, miejsc i przestrzeni umożliwiających działania twórcze, wspieranie powstawania nowych miejsc o funkcjach kulturalnych, artystycznych i integracyjnych.

3.1. PRACOWNIE I PRZESTRZENIE TWÓRCZE

Nazwa działania	3.1. PRACOWNIE I PRZESTRZENIE TWÓRCZE
Typy projektów/interwencji	- Stworzenie bazy danych o lokalach użytkowych przeznaczonych na pracownie twórcze obejmujące wszystkie dziedziny twórczości (plastyczne, muzyczne, performatywne itd.); - Opracowanie wyszukiwarki lokali użytkowych przeznaczonych na pracownie twórcze; - Opracowanie warszawskiego programu pracowni twórczych; - Wprowadzenie wspólnych standardów i zasad najmu lokali na pracownie; - Opracowanie przystępnego przewodnika o zasadach wynajmowania pracowni oraz prawach i obowiązkach najemcy; - Fundusz na dostosowanie lokali o niskim standardzie na potrzeby pracowni; - Powołanie nowych pracowni miejskich (przechodnich) - Miejski infopunkt o przestrzeniach na kulturę i twórczość - Działania informacyjno-promocyjne
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	- Biuro Kultury - Biuro Polityki Lokalowej - Zakłady Gospodarowania Nieruchomościami - Międzysektorowy Zespół ds. kultury Zintegrowanego Programu Rewitalizacji
Grupy docelowe (odbiorcy)	twórcy indywidualni, nieformalne grupy twórców
Partnerzy	- Centrum Komunikacji Społecznej - Biuro Geodezji i Katastru - Biuro Informatyki i Przetwarzania Informacji (BI) - Organizacje pozarządowe
Źródła finansowania	- budżet m.st. Warszawy (BK) - Budżety Urzędów Dzielnic - Zintegrowany Program Rewitalizacji m.st. Warszawy do 2022 roku - Fundusze UE
Harmonogram realizacji	- Faza przygotowawcza: wyznaczenie koordynatora działania, szkolenia, spotkania, powołanie międzysektorowej grupy zadaniowej ds. pracowni - Faza programowania działania: opracowanie założeń warszawskiego programu pracowni wraz z budżetem i podziałem zadań pomiędzy poszczególne jednostki organizacyjne urzędu miasta i urzędów dzielnic, identyfikacja możliwych źródeł finansowania działań ze środków zewnętrznych, w tym środków UE - Faza przygotowawcza: opracowanie bazy lokali użytkowych z funkcją pracowni, opracowanie testowej wersji wyszukiwarki online, wprowadzenie wspólnych standardów i zasad najmu lokali na pracownie, przeszkolenie pracowników ZGN, realizacja spotkań informacyjno-szkoleniowych dla twórców - Faza oceny: ocena działań przygotowawczych, konsultacje założeń rozwiązań z potencjalnymi odbiorcami, ewentualne modyfikacje - Faza wdrażania: - Udostępnienie bazy danych o lokalach użytkowych przeznaczonych na pracownie w formie wyszukiwarki - Wprowadzenie wspólnych standardów i zasad najmu lokali na pracownie

	▪ Opracowanie przystępnego przewodnika o zasadach wynajmowania pracowni oraz prawach i obowiązkach najemcy ▪ Regularne działania informacyjno-promocyjne ▪ Faza ewaluacji: ewaluacja efektów projektu
Wskaźniki produktu	▪ liczba artystów korzystających z pracowni ▪ liczba udostępnionych pracowni wg. typów, dzielnic ▪ liczba broszur / spotkań informacyjnych na temat bazy lokalowej
Wskaźniki rezultatu	▪ wysokość i zróżnicowanie cen najmu pracowni ▪ ankieta wśród najemców – ocena funkcjonowania rozwiązań ▪ wypracowanie nowych zasad przydziału i przekazywania pracowni w obiegu
Wskaźniki oddziaływania	▪ liczba chętnych do uczestnictwa w kolejnych odsłonach programu na miejsce
Ocena ryzyka	▪ Trudności w koordynacji działań wszystkich ZGN ▪ Barak zrozumienia konieczności wspierania twórców w urzędach dzielnic i ZGN ▪ Trudności techniczne związane z opracowaniem bazy lokali i jej udostępnieniem w formie wyszukiwarki online

Na jakie wyzwania odpowiada działanie?

- Rosnące ceny nieruchomości w Warszawie, presja deweloperska, malejące w szybkim tempie przestrzenie przemysłowe zlokalizowane w pobliżu centrum miasta;
- Dynamiczny rynek nieruchomości w Warszawie;
- Brak spójnego miejskiego programu ds. pracowni twórczych;
- Duża niestabilność i niepewność utrzymania pracowni twórczych (wskazanie, że 3 lata to stosunkowo krótki czas funkcjonowania pracowni w jednym miejscu;)
- Wysokie koszty dostosowania pracowni do potrzeb pracy;
- Konkurencja twórców z przedsiębiorcami i instytucjami;

Na czym to polega:

- Wykorzystanie zasobów i działań Warszawskiego Programu Rewitalizacji, w tym w szczególności Centrum Kreatywności na Pradze Północ oraz powiązanych z nimi inicjatyw związanych z:
 - Działaniem 1.6. Rozwój społecznego budownictwa mieszkaniowego
 - Centrum Animacji Stalowa 34
 - Umieszczeniem funkcji społeczno-kulturalnych przy Targowej 14 (warsztaty, pracownie, biura organizacji kulturalnych, małe sale warsztatowe, prowadzenie edukacji kulturalnej, program rezydencji artystycznych).
 - Pasażem kreatywnym/artystycznym – ul. Inżynierska 6 (Zajezdnia Kultury)
- Usprawnienie mechanizmu wyszukiwania lokali spełniających kryteria pracowni twórczych w dzielnicowych bazach nieruchomości ZGN i ADK oraz w aplikacji Biura Geodezji i Katastru - <http://www.mapa.um.warszawa.pl/>;
- Wsparcie dla twórców i przedstawicieli kultury w kontaktach z ZGN i ADK;
- Powstanie jasnych kryteriów przyznawania lokali na pracownie, usprawnienie procedur przekazywania lokali i powstanie kryteriów weryfikacji użytkowania tych lokali;

- Uporządkowanie zasad i wprowadzenie możliwie jednolitych i preferencyjnych stawek wynajmu lokali na pracownię;
- Wprowadzenie systemu grantów na dofinansowanie remontu lokali miejskich na pracownię;
- Organizowanie regularnych spotkań informacyjnych dotyczących procedury wynajmowania pracowni z zasobów miejskich;
- Opracowanie broszury informacyjnej – praktycznego przewodnika po miejskich nieruchomościach dla artystów i freelancerów;
- Uspójnienie zasad możliwości dłuższego niż 3-letnie wynajmu lokali na kulturę i pracowni (nawet 10 lat lub dłużej) we wszystkich dzielnicach;
- Powstanie nowego zespołu nowoczesnych miejskich pracowni artystycznych jako inwestycji flagowej (WPR);
- Zespół pracowni powinien mieć charakter prestiżowy, obejmować różnorodne rodzaje dziedzin działalności twórczej oraz w miarę możliwości zawierać przestrzeń socjalną i ekspozycyjną (sala konferencyjno-koncertowo-wystawiennicza);
- Zespół pracowni powinien być zlokalizowany w przestrzeni o już wykształconych funkcjach kulturalnych – w pobliżu miejsc integracji kulturalnej, artystycznej i twórczej.
- Przyznawanie takiej nowoczesnej pracowni może być traktowane, jako forma stypendium – wraz z grantem na projekt artystyczny;

1.2. PRZESTRZENIE NA DZIAŁALNOŚĆ KULTURALNĄ

Nazwa działania	3.2. PRZESTRZENIE NA DZIAŁALNOŚĆ KULTURALNĄ
Typy projektów/interwencji	▪ Lokale na preferencyjnych warunkach: wynajem lokali dla organizacji pozarządowych po preferencyjnych stawkach w formule pozakonkursowej ▪ Lokal na kulturę: wynajem lokali na działalność kulturalną po preferencyjnych stawkach w formule konkursowej (w których głównym kryterium wyboru jest program rozwoju danego miejsca, a nie stawka czynszu) ▪ Lokale na krótkie działania: wynajem lokali na tymczasową działalność ▪ Przestrzenie publiczne
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	▪ Biuro Kultury ▪ Biuro Polityki Lokalowej ▪ Zakłady Gospodarowania Nieruchomościami ▪ Międzysektorowy Zespół ds. kultury Zintegrowanego Programu Rewitalizacji
Grupy docelowe (odbiorcy)	▪ organizacje pozarządowe ▪ twórcy indywidualni, nieformalne grupy twórców
Partnerzy	▪ Centrum Komunikacji Społecznej ▪ Biuro Geodezji i Katastru ▪ Biuro Informatyki i Przetwarzania Informacji (BI)
Źródła finansowania	▪ budżet m.st. Warszawy (BK) ▪ Budżety Urzędów Dzielnic ▪ Zintegrowany Program Rewitalizacji m.st. Warszawy do 2022 roku ▪ Fundusze UE
Harmonogram realizacji	▪ Faza przygotowawcza: opracowanie bazy lokali dostępnych po preferencyjnych stawkach dla organizacji pozarządowych prowadzących działalność kulturalną, opracowanie testowej wersji wyszukiwarki online ▪ Faza oceny: ocena działań przygotowawczych, konsultacje założeń rozwiązań z potencjalnymi odbiorcami, ewentualne modyfikacje ▪ Faza wdrażania: ▪ Udostępnienie bazy danych o lokalach użytkowych przeznaczonych na działalność kulturalną organizacji poarządowych ▪ opracowanie przewodnika po rodzajach i zasadach wynajmowania lokali na działalność kulturalną oraz zasad prowadzenia działań kulturalnych i artystycznych w przestrzeni publicznej ▪ Regularne działania informacyjno-promocyjne ▪ Faza ewaluacji: ewaluacja efektów projektu
Wskaźniki produktu	▪ liczba organizacji pozarządowych korzystających z lokali miejskich ▪ liczba organizacji pozarządowych i użytkowników korzystających z lokali na krótkie działania kulturalne ▪ liczba udostępnionych lokali wg. typów, dzielnic i charakteru najmu ▪ liczba broszur / spotkań informacyjnych na temat bazy lokalowej
Wskaźniki rezultatu	▪ wysokość i zróżnicowanie cen najmu lokali na działalność kulturalną ▪ ankieta wśród najemców – ocena funkcjonowania rozwiązań
Wskaźniki oddziaływania	▪ liczba organizacji chętnych do uczestnictwa w kolejnych odsłonach programu na miejsce
Ocena ryzyka	▪ Trudności w koordynacji działań wszystkich ZGN ▪ Barak zrozumienia konieczności wspierania organizacji pozarządowych prowadzących działalność kulturalną w urzędach dzielnic i ZGN ▪ Trudności techniczne związane z opracowaniem bazy lokali i jej udostępnieniem w formie wyszukiwarki online

Na jakie wyzwania odpowiada działanie?

- Rosnące ceny nieruchomości w Warszawie, presja deweloperska, malejące w szybkim tempie przestrzenie przemysłowe zlokalizowane w pobliżu centrum miasta;
- Dynamiczny rynek nieruchomości w Warszawie;
- Zróżnicowane potrzeby lokalowe dotyczące działań, wydarzeń i interakcji związanych z życiem kulturalnym, artystycznym stolicy;
- Koncentracja działań kulturalnych, animacyjnych i artystycznych w obszarach śródmiejskich i potrzeba rozszerzenia tych rodzajów działalności o dzielnice położone dalej.
- Aktualnie istnieją już wspomniane narzędzia wspierania działalności kulturalnej pod względem lokalowym i infrastrukturalnym, wymagają jedynie uporządkowania, koordynacji i bardziej spójnej informacji i komunikacji z podmiotami będącymi odbiorcami tych instrumentów.

Na czym to polega:

- Ujednolicenie informacji o rodzajach i zasadach wynajmowania lokali na działalność kulturalną oraz zasad prowadzenia działań kulturalnych i artystycznych w przestrzeni publicznej w formie przewodnika / informatora. Część przydatnych informacji jest już dostępna w szczegółowych przewodnikach, jednak wymaga zgromadzenia w jednym miejscu :
 - Przewodnik po organizacji wydarzeń w przestrzeni publicznej „Działaj w przestrzeni!”
 - Ulotka „Lokale miejskie na krótkie działania”
- Usprawnienie mechanizmu wyszukiwania lokali przeznaczonych na wynajem po preferencyjnych stawkach poza konkursem lub w konkursach opartych o kryteria programowe w dzielnicowych bazach nieruchomości ZGN i ADK oraz w aplikacji Biura Geodezji i Katastru - <http://www.mapa.um.warszawa.pl/>;
- Opracowanie bazy i mechanizmu wyszukiwania lokali na działalność tymczasową
- Wykorzystanie zasobów i działań Warszawskiego Programu Rewitalizacji, w tym w szczególności Centrum Kreatywności na Pradze Północ oraz powiązanych z nimi inicjatyw związanych z działalnością kulturalną i artystyczną:
 - Działaniem 1.6. Rozwój społecznego budownictwa mieszkaniowego
 - Centrum Animacji Stalowa 34
 - Umieszczeniem funkcji społeczno-kulturalnych przy Targowej 14 (warsztaty, pracownie, biura organizacji kulturalnych, małe sale warsztatowe, prowadzenie edukacji kulturalnej, program rezydencji artystycznych).
 - Pasażem kreatywnym/artystycznym – ul. Inżynierska 6 (Zajezdnia Kultury)

3.3. BAZA TWÓRCZYCH ZASOBÓW

Nazwa działania	3.3. BAZA TWÓRCZYCH ZASOBÓW
Typy projektów/interwencji	▪ Powołanie grupy roboczej na rzecz otwartej polityki zasobami w kulturze ▪ Stworzenie baz danych o wolnych zasobach twórczych, których zawartość jest współtworzona przez użytkowników ▪ Baza tymczasowych przestrzeni dla kultury ▪ Baza dostępności lokali i przestrzeni w instytucjach i organizacjach pozarządowych wraz z przeznaczeniem i zasadami korzystania ▪ Baza materiałów do powtórnego użytku (np. dekoracji) ▪ Miejski infopunkt o przestrzeniach na kulturę i twórczość ▪ Działania informacyjno-promocyjne
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	▪ Biuro Kultury ▪ Instytucje kultury ▪ Organizacje pozarządowe ▪ Biuro Polityki Lokalowej ▪ Zakłady Gospodarowania Nieruchomościami ▪ Domy kultury ▪ przedstawiciele przemysłów kreatywnych
Grupy docelowe (odbiorcy)	▪ twórcy indywidualni, nieformalne grupy twórców ▪ organizacje pozarządowe ▪ instytucje kultury ▪ domy kultury ▪ przedstawiciele przemysłów kreatywnych ▪ kluby, klubokawiarnie i kawiarnie ▪ inni organizatorzy i realizatorzy wydarzeń kulturalnych i twórczych
Partnerzy	▪ Centrum Komunikacji Społecznej ▪ Biuro Informatyki i Przetwarzania Informacji (BI) ▪ Biuro Geodezji i Katastru ▪ Uczelnie artystyczne
Źródła finansowania	▪ Budżet m.st. Warszawy (BK) ▪ Budżety Urzędów Dzielnic ▪ Budżety instytucji kultury ▪ Budżety organizacji pozarządowych ▪ Budżety innych organizatorów i realizatorów wydarzeń kulturalnych i twórczych ▪ Budżety przedstawicieli przemysłów kreatywnych
Harmonogram realizacji	▪ Faza przygotowawcza: wyznaczenie koordynatora działania, szkolenia, spotkania, powołanie międzysektorowej grupy zadaniowej ds. otwartego gospodarowania zasobami w kulturze ▪ Faza programowania działania: opracowanie założeń baz twórczych zasobów, wybór najbardziej optymalnej formy realizacji zadania, opracowanie wariantów zasad wynajmu / użyczenia / oddawania zasobów, opracowanie wariantów ubezpieczenia wypożyczenia / najmu, opracowanie uproszczonych wzorów umów. ▪ Faza przygotowawcza: opracowanie struktury baz zasobów, opracowanie testowej wersji wyszukiwarki online, utworzenie koalicji na rzecz otwartej polityki zasobami w kulturze złożonej z 5-10 strategicznych podmiotów odpowiedzialnych za działania pilotażowe ▪ Faza pilotażowa: realizacja działań pilotażowych w 5-10 strategicznych podmiotach ▪ Faza oceny: ocena działań pilotażowych, konsultacje założeń rozwiązań z potencjalnymi odbiorcami, ewentualne modyfikacje ▪ Faza wdrażania: ▪ Administrowanie bazą twórczych zasobów ▪ Opracowanie przystępnego przewodnika o zasadach korzystania z zasobów bazy ▪ Regulame działania informacyjno-promocyjne ▪ Faza ewaluacji: ewaluacja efektów projektu

Wskaźniki produktu	▪ liczba baz ▪ liczba członków koalicji na rzecz otwartej polityki zasobami w kulturze ▪ liczba tymczasowych przestrzeni kultury ▪ liczba spotkań i szkoleń
Wskaźniki rezultatu	▪ liczba osób i podmiotów uczestniczących w wymianie ▪ liczba ogłoszeń i transakcji (wynajmu, wymiany, użyczenia, przekazania) na różnych etapach wdrażania działania ▪ liczba osób i podmiotów korzystających z tymczasowych przestrzeni kultury
Wskaźniki oddziaływania	▪ ankieta wśród głównych użytkowników dotycząca różnych aspektów oddziaływania działań i ich wpływu na twórczość i kulturę w Warszawie ▪ rozpoznawalność rozwiązania wśród przedstawicieli grup docelowych
Ocena ryzyka	▪ Trudności w koordynacji działań wszystkich ZGN ▪ Brak zrozumienia konieczności wspierania twórców w urzędach dzielnic i ZGN ▪ Trudności techniczne związane z opracowaniem bazy zasobów i jej udostępnieniem w formie wyszukiwarki online ▪ Niskie zainteresowanie umieszczaniem ogłoszeń ▪ Obawy przed zniszczeniem wypożyczanych pomieszczeń i sprzętu ▪ Bariery prawno-formalne

Na jakie wyzwania odpowiada działanie?

- Możliwość lepszego i szerszego wykorzystania zasobów wspierających twórczość i działania kulturalne;
- Zwiększenie dostępu do prywatnych i publicznych zasobów wspierających twórczość i działania kulturalne;
- Zwiększenie efektywności wykorzystania istniejących zasobów;
- Tymczasowe przestrzenie kultury: Instrument funkcjonuje, ale nadal nie jest popularny;
- Można wykorzystać już istniejące bazy miejskich lokali użytkowych itd.;

Na czym to polega:

- Baza pracowni, sal warsztatowych w lokalach publicznych i prywatnych;
- Baza lokali do użytku przez twórców;
- Efekty pracy komisji ds. Pracowni Historycznych;
- Bank materiałów do powtórnego użytku / tymczasowego wypożyczania, bank niewykorzystanych materiałów (np. dekoracji, elementów scenografii) – uzasadnienie: jeżeli zostały sfinansowane ze środków publicznych i nie są już potrzebne, to powinny trafić do obiegu kultury. Niezbędne jest jednak wypracowanie zasad, w oparciu, o które takie materiały będą rozdysponowywane ponownie – czy uznaniowo, przez podmiot „pozbywający się materiałów”, czy na zasadzie pierwszeństwa, czy na zasadzie „niekomercyjnego” wykorzystania materiałów;
- Rozwiązanie można zrealizować we współpracy z już istniejącymi portalami zajmującymi się zamieszczaniem bezpłatnych ogłoszeń dotyczących wynajmowania, użyczenia, odsprzedawania itd.;
- Stworzenie koalicji na rzecz otwartej polityki zasobami obejmującej m.in. (preferencyjne stawki wynajmu/użytkowania sprzętu od instytucji/Warszawskiej Estrady). Rozwiązaniem niezbędnym są tu rozwiązania mające na celu ubezpieczenie wypożyczanego sprzętu (np. gwarancje, kaucje);

- Działania związane z upowszechnianiem wiedzy i wykorzystania rozwiązania, jakim są tymczasowe przestrzenie kultury;
- Przygotowanie serii działań informacyjnych i promocyjnych, które poprzez bezpośrednie doświadczenie spopularyzują rozwiązanie wśród twórców;
- Warsztaty learning-by-doing;
- Opracowanie interaktywnej i aktualnej mapy takich lokali – ich wykazy są w poszczególnych ZGN-ach, a o wiele łatwiej byłoby mieć do tej wiedzy dostęp w formie mapy online z wyszukiwarką i filtrami.

<http://www.mapa.um.warszawa.pl/mapaApp1/mapa?service=nieruchomosci>

PRIORYTET 4: KOMUNIKACJA I WIZERUNEK

4. Poprawa komunikacji na polu kultury i budowanie wizerunku Warszawy, jako miasta twórczego i przyjaznego twórcom.

4.1. INFORMACJA I PROMOCJA

Nazwa działania	4.1. INFORMACJA I PROMOCJA
Typy projektów/interwencji	▪ Otwarte konkursy na działania promocyjne m. st. Warszawy dla twórców, organizacji pozarządowych obszaru kultury (BM) ▪ Mapa kultury ▪ Rozbudowa, nowy projekt i zwiększenie interaktywności portalu kulturalnawarszawa.pl pod kątem potrzeb twórców i innych podmiotów prowadzących działalność kulturalną ▪ Strategia informacyjno-promocyjna programu ▪ Seria informatorów i poradników dla twórców i ludzi kultury w Warszawie ▪ Spotkania networkingowe ▪ Miejski infopunkt dla twórców i organizatorów działań kulturalnych ▪ Działania informacyjno-promocyjne
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	▪ Biuro Kultury (BK) ▪ Biuro Marki (BM) ▪ Centrum Komunikacji Społecznej (CKS) ▪ Biuro Informatyki i Przetwarzania Informacji (BI)
Grupy docelowe (odbiorcy)	▪ twórcy indywidualni, nieformalne grupy twórców ▪ organizacje pozarządowe ▪ instytucje kultury ▪ domy kultury ▪ przedstawiciele przemysłów kreatywnych ▪ mieszkańcy ▪ odwiedzający
Partnerzy	▪ organizacje pozarządowe ▪ media ▪ Biuro Geodezji i Kartografii
Źródła finansowania	▪ budżet m.st. Warszawy ▪ fundusze UE
Harmonogram realizacji	▪ Faza przygotowawcza: wyznaczenie koordynatora działania, szkolenia, spotkania, powołanie międzysektorowej grupy zadaniowej ds. informacji i promocji ▪ Faza programowania działania: opracowanie strategii informacji i promocji PRK oraz szczegółowego programu działania wraz z budżetem; podział zadań pomiędzy różne biura UM ▪ Faza przygotowawcza: opracowanie koncepcji rozbudowy portalu, mapy kultury, otwartych konkursów oraz działań informacyjno-promocyjnych ▪ Faza pilotażowa: realizacja zakładanych rozwiązań w niewielkiej skali ▪ Faza oceny: ocena działań pilotażowych, konsultacje założeń rozwiązań z grupami docelowymi, ewentualne modyfikacje ▪ Faza wdrażania: ○ Opracowanie i wdrożenie efektywnego i nowoczesnego systemu informacji i promocji Programu ○ Opracowanie i wdrożenie wewnętrznego systemu przekazywania informacji realizatorom Programu ○ Opracowanie szczegółowej segmentacji realizatorów z ramienia: (a) Biura Kultury, (b) instytucji należących do Miasta, (c) urzędników UM Warszawy z pozostałych zaangażowanych departamentów, (d) pracowników szkół, instytucji badawczych, firm komercyjnych zaangażowanych w realizację Programu ○ Regularna komunikacja mailingowa, ○ Inicjowane cykliczne spotkania informacyjne z ww. realizatorami Programu

	○ Opracowanie i wdrożenie zewnętrznego systemu informacji i promocji skierowanego do odbiorców Programu ○ Stworzenie internetowej Mapy Kultury ○ Wykorzystanie powierzchni reklamowych dostępnych w mieście do promocji warszawskiej kultury (dostęp na preferencyjnych warunkach) ○ Opracowanie Warszawskiego Przewodnika Artysty ▪ Faza ewaluacji: ewaluacja efektów projektu
Wskaźniki produktu	▪ Liczba wspólnych projektów BK i B. ds. Marki Warszawy ▪ Prezentacja warszawskiej kultury na forum zewnętrznym (np. targi, biennale) ▪ Liczba broszur informacyjnych/przewodników/artykułów internetowych ▪ powstanie mapy kultury ▪ liczba zaangażowanych użytkowników ▪ liczba wprowadzonych rekordów ▪ liczba informacji o krajowych stypendiach artystycznych ▪ liczba informacji o zagranicznych stypendiach artystycznych ▪ liczba informacji o rezydencjach artystycznych (a) krajowych, (b) zagranicznych ▪ liczba odsłon
Wskaźniki rezultatu	▪ liczba wejść na stronę ▪ częstotliwość aktualizacji ▪ informacje o portalu w innych mediach ▪ ocena czytelności bazy przez użytkowników
Wskaźniki oddziaływania	▪ liczba udostępnień informacji z portalu ▪ wzrost świadomości na temat programów wsparcia twórczości wśród twórców i ludzi kultury
Ocena ryzyka	▪ brak środków ▪ trudność z techniczną realizacją zadań

Na jakie wyzwania odpowiada działanie?

- Miasto nie wykorzystuje w pełni działalności beneficjentów swoich programów do wsparcia promocji wizerunku stolicy;
- Problem komunikowania osiągnięć laureatów konkursów, grantów etc.;
- Wzrost złożoności i różnorodności działalności podmiotów kulturalnych, twórców oraz możliwości rozwoju twórczego związany z procesami metropolizacji Warszawy;
- Potrzeba stworzenia przystępnego, otwartego i interaktywnego interfejsu komunikacji pomiędzy różnymi podmiotami i osobami realizującymi działania kulturalne;
- Potrzeba uporządkowania wiedzy o różnych przedsięwzięciach, procedurach i zasobach istotnych dla działalności twórczej i kulturalnej;
- Dotychczasowa forma portalu kulturalnawarszawa.pl zawiera dużo cennych informacji o stołecznej kulturze, jednak istnieje ogromny potencjał zwiększenia funkcjonalności informacyjnej i integracyjnej tego portalu;
- Aktualny serwis nie odpowiada w pełni potrzebom odbiorców, jak też ich oczekiwaniom dotyczącym treści, estetyki i funkcjonalności;
- Potrzeba opracowania mapy warszawskiej kultury sygnalizowana w PRK;

Na czym to polega:

- Zwiększenie współpracy między biurem ds. Marki Warszawy i Biurem Kultury;
- Otwarte konkursy albo możliwość przesyłania zgłoszeń i pomysłów na działania promocyjne, działania współtworzące wizerunek Warszawy;

- Efektem tego będzie zwiększenie podaży prac promujących Warszawę, co jest rozwiązaniem alternatywnym względem kosztownych działań wizerunkowych tworzonych przez drogie agencje reklamowe. Wpłynie to na stworzenie niezależnego obiegu tworzenia treści wizerunkowych poza sektorem kreatywnym reklamy;
- Wykorzystanie powierzchni reklamowych dostępnych w mieście do promocji warszawskiej kultury (dostęp na preferencyjnych warunkach);
- Lepsze eksponowanie warszawskiej kultury, jako istotnego elementu marki Warszawa wśród różnych grup odbiorców, w tym odbiorców biznesowych i zagranicznych;
- Stworzenie jasnych i przejrzystych przewodników po oferowanych przez miasto możliwościach instytucjonalno-finansowego wsparcia oraz określenie dokładnych zasad formułowania wniosków projektowych oraz ich rozliczania;
- Integracja różnych informacji platform, baz danych i wyszukiwarek istotnych z perspektywy twórców i podmiotów zajmujących się działalnością kulturalną.
 - Informacje o programie debiutów (por. 1.1)
 - Informacje o szkoleniach, spotkaniach, warsztatach poszerzających kompetencje, umiejętności i kontakty (por. 1.2.)
 - Informacje o ofercie mentoringowej (por. 1.3)
 - Informacje o współpracy dotyczącej polepszania sytuacji twórców w mieście (por. 1.4.)
 - Informacje o konkursach, stypendiach, nagrodach, rezydencjach lokalnych, krajowych i międzynarodowych
 - Informacje i wyszukiwarki pracowni, zasobów, przestrzeni i partnerów do współpracy
- Stworzenie warszawskiej mapy kultury: „mapping” instytucji kultury, ułatwiający monitoring pola sztuki oraz co ważniejsze - usprawniający współpracę wewnątrz środowiska artystycznego oraz jego integrację i komunikację z mieszkańcami;
- W działaniach pilotażowych warto zastosować rozwiązanie oparte o tzw. model Vancouver – bardzo prosty formularz online wypełniany przez interesariuszy analogicznie do Wikipedii, zbierający dane do prostego arkusza kalkulacyjnego. Dane te są weryfikowane przez administratora systemu, a następnie wizualizowane na Google Maps poprzez darmową nakładkę. Takie dane można aktualizować na bieżąco i dodawać do nich kolejne warstwy informacji. Rozwiązanie to wydaje się być stosunkowo proste i tanie;
- Rozwinięcie potencjału strony kulturalnawarszawa.pl poprzez ewaluację walorów estetycznych, funkcjonalnych i informacyjnych strony oraz sprofilowanie informacji pod kątem różnych grup odbiorców ze szczególnym uwzględnieniem twórców i podmiotów zajmujących się działalnością kulturalną. Interfejsów dostosowany do potrzeb twórców, animatorów kultury i organizatorów przedsięwzięć kulturalnych (najchętniej zaprojektowany we współpracy z odbiorcami) powinien zawierać:
 - (a) bazę aktualnych stypendiów/grantów/konkursów/rezydencji w tym krajowych i zagranicznych stypendiów artystycznych: ministerialnych, miejskich, dzielnicowych, dziedzinowych, publicznych i prywatnych przydzielanych przez różne instytucje w Polsce i zagranicą; rezydencji krajowych i zagranicznych, również rezydencji lokalnych przewidywanych w tym Programie
 - (b) generator wniosków;

(c) interaktywną/otwartą bazę artystów i menadżerów kultury - warto wykorzystać istniejące zasoby informacyjne dotyczące podmiotów kulturalnych, które już teraz znajdują się na portalu kulturalnawarszawa.pl, zweryfikować je, zmapować poprzez dodanie danych geolokalizacyjnych oraz dodatkowo opisać w formie bazy danych;

(d) interaktywną/otwartą mapę przestrzeni/institucji kultury;

(e) otwarty/interaktywny kalendarz wydarzeń artystyczno-kulturalnych;

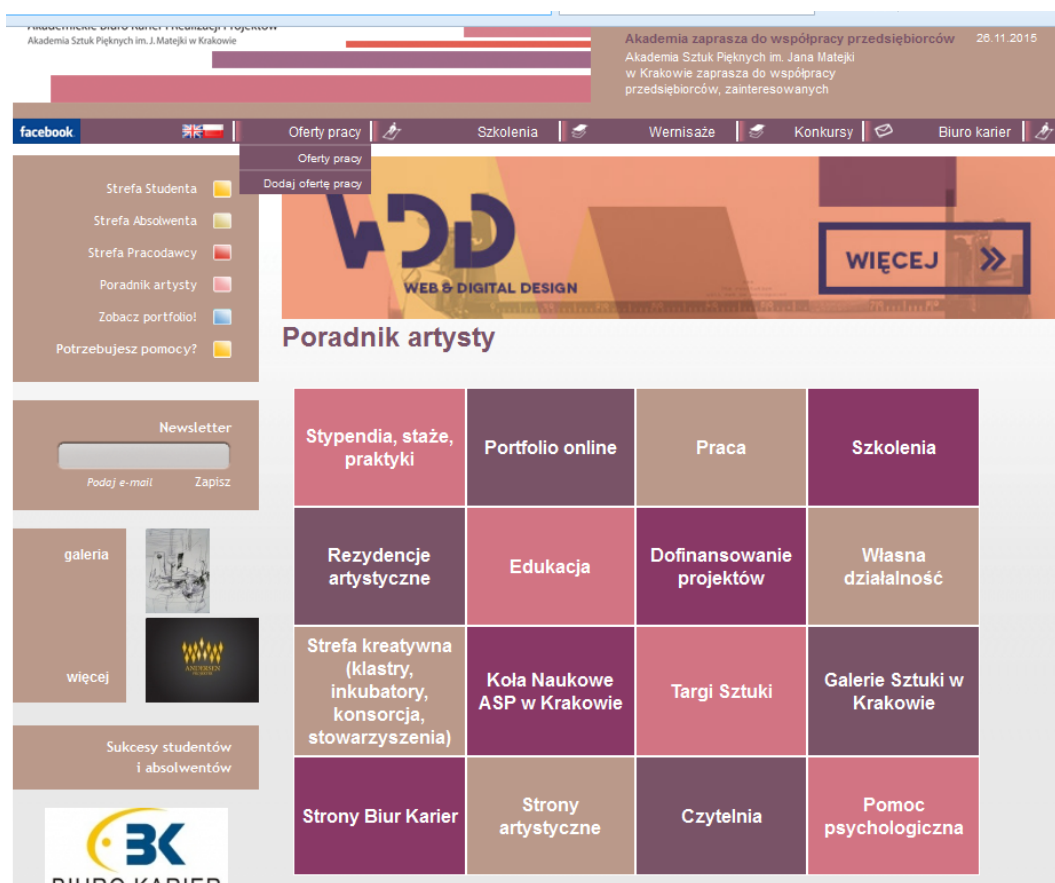
(g) zbiór porad – jak to zrobić: jak zadbać o sprawy ubezpieczeniowe, jak zadbać o sprawy zdrowotne, jak zadbać o sprawy emerytalne

(h) baza ofert pracy w kulturze i ofert współpracy artystycznej.

Dobre rozwiązania praktyczne

STRONA BIURA KARIER KRAKOWSKIEGO ASP

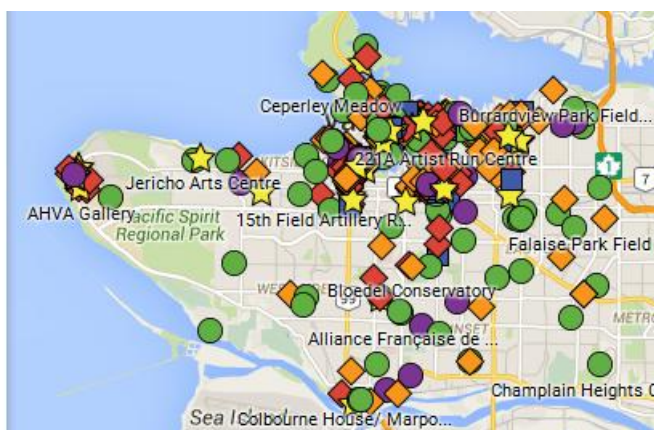
<http://www.biurokarier.asp.krakow.pl>



STRUKTURA FORMULARZA MAPY KULTURY W VANCOUVER

Vancouver Cultural Spaces 2015.xls

- ◆ Museum/Gallery
- ◆ Studio/Rehearsal
- Community Space
- ★ Theatre/Performance
- Educational
- Café/Restaurant/Bar



Dodaj miejsce



Aktualizuj miejsce



Nazwa miejsca
Adres www
Facebook
Główny sposób
wykorzystania
miejsca

Dzielnica

Ulica

Numer

Numer lokalu

Kod pocztowy

Charakter działalności

Uzasadnienie

Typ instytucji wg
organizatora

Powierzchnia użytkowa

Pojemność widowni

Aktualny status

Adres e-mail

Kontakt telefoniczny

[lista zamknięta do wyboru]	Kino	Sala
Biblioteka / archiwum	Księgarnia	konferencyjna
Biuro	Magazyn	Sala prób
Centrum badawcze	Muzeum Placówka edukacyjna	Sklep
Centrum lokalne	Pracownia artystyczna	Studio filmowe
Galeria	Przestrzeń modlitewna	Studio nagrań
Inne	Sala	Teatr
Kawiarnia / restauracja	koncertowa/teatralna/audytorium	Warsztat
[lista zamknięta do wyboru]	Praga-Północ	Wawer
Bemowo	Rembertów	Wesoła
Białołęka	Śródmieście	Wilanów
Bielany	Targówek	Włochy
Mokotów	Ursus	Wola
Ochota	Ursynów	Żoliborz
Praga-Południe		
Dlaczego to miejsce powinno znaleźć się na mapie kulturalnej Warszawy?		
[lista zamknięta do wyboru]		
miejska		
narodowa		
wojewódzka		
prywatna		
pozarządowa		
kościelna		
inna		
m ²	Nie dotyczy	
osób	Nie dotyczy	
Aktywna	Nieaktywna	
Jak można ulepszyć tę mapę?		

WYŚLIJ

4.2. GRANT WARSZAWSKI

Nazwa działania	4.2. GRANT WARSZAWSKI
Typy projektów/interwencji	Promowanie działań kulturalnych i artystycznych, które uzyskały finansowanie w ramach crowdfundingu
Wiodące podmioty zaangażowane w realizację	- Biuro Kultury - Twórcy
Grupy docelowe (odbiorcy)	twórcy indywidualni, nieformalne grupy twórców
Partnerzy	- instytucje kultury - organizacje pozarządowe - środowiska nieformalne
Źródła finansowania	budżet m.st. Warszawy (BK)
Harmonogram realizacji	- Faza przygotowawcza: wyznaczenie koordynatora działania, - Faza programowania działania: opracowanie zasad przyznawania dofinansowania i formularzy, konsultacja rozwiązań z ekspertami, wyznaczenie składu komisji - Faza pilotażowa: wprowadzenie rozwiązań w przypadku 10 przedsięwzięć (ok 2-3 na kwartał) - Faza oceny: ocena działań pilotażowych, konsultacje założeń rozwiązań z grupami docelowymi, ewentualne modyfikacje - Faza wdrażania: rozszerzanie zasięgu działań, regularnie działania informacyjno-promocyjne - Faza ewaluacji: ewaluacja efektów projektu
Wskaźniki produktu	- liczba przyznanych grantów w rozróżnieniu na dziedziny sztuki - wartość grantów - Liczba dziedzin objętych programem
Wskaźniki rezultatu	- ankieta wśród laureatów - co im dał projekt i czy czują potrzebę jego kontynuacji; sugestie zmian/modyfikacji - liczba odbiorców działania
Wskaźniki oddziaływania	- wpływ grantu na zakres oddziaływania finansowanego przedsięwzięcia - oddźwięk w mediach - trwałość efektów działania - wartość kulturotwórcza lub/i artystyczna zrealizowanego przedsięwzięcia
Ocena ryzyka	- Brak środków - Niskie zainteresowanie grup docelowych - Stosunkowo niewielka popularność crowdfundingu w Polsce

Na jakie wyzwania odpowiada działanie?

- Ograniczone możliwości finansowania promocji projektów artystycznych (nie stypendiów) dla twórców indywidualnych i grup nieformalnych;
- Potrzeba wprowadzenia innowacyjnych mechanizmów promowania i wspierania działań, które uzyskały dofinansowanie ze źródeł niepublicznych t.j. np. poprzez crowd-funding, przez co mają legitymizację społeczną i środowiskową;
- Promocja i upowszechnienie alternatywnych modeli finansowania działań artystycznych i kulturalnych, a co za tym idzie zwiększenie niezależności sektora od finansowania publicznego;

Na czym to polega:

- Instrument polega na udzielaniu pomocy promocyjnej projektom, które zebrały środki poprzez akcje crowdfundingowe, tj. przedsięwzięciom o charakterze kulturalnym i artystycznym, które w zbiorce pieniędzy osiągnęły zakładany cel; wsparcie ma charakter usługowy a nie finansowy.
- W ramach Grantu Warszawskiego twórcy, grupy nieformalne, animatorzy mogą ubiegać się o wsparcie promocyjne i informacyjne o wartości równej kwocie zebranej podczas crowdfundingu
- Takie rozwiązanie gwarantuje rozszerzenie potencjalnego oddziaływania i oddźwięku proponowanych działań, a jednocześnie ma legitymizację społeczną i swoiste poręczenie;
- Z uwagi na charakter akcji crowdfundingowych wnioskodawcy powinni mieć możliwość składania wniosków w trybie ciągłym. Oznacza to, że Komisja oceniająca wnioski powinna zbierać się np. raz na kwartał lub rozpatrywać wnioski gdy tylko zebrana zostanie ich określona liczba (np. 10).
- Formularz składania wniosków powinien być możliwie uproszczony i odzwierciedlać charakter informacyjny i środki przekazu wykorzystywane w akcjach crowdfundingowych. W szczególności elementem wniosku powinny być audiowizualne materiały promocyjne (np. filmiki) wykorzystywane do tej pory w crowd-fundingu.
- Taka formuła powinna zakładać również bieżącą dystrybucję środków tak, aby całość budżetu przeznaczona na zadanie nie była wykorzystana podczas pierwszego naboru. Środki powinny być dystrybuowane np. kwartalnie.
- W ramach pilotażu możliwe powinno być dofinansowanie 10 projektów (po 2-3 na kwartał). Rozszerzenie zakresu finansowania zadań powinno zależeć od wyników ewaluacji pilotażu.

PRIORYTET 5: ZARZĄDZANIE

5. Poszerzenie wiedzy o warszawskiej kulturze oraz umożliwienie zarządzania kulturą w sposób oparty na dowodach i szerokiej grupie zaangażowanych interesariuszy.

MODEL ZARZĄDZANIA

Za realizację Programu odpowiedzialne jest **Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy** oraz **Kierownik Programu**. Kierownik Programu odpowiedzialny jest za bieżące zarządzanie i wdrażanie Programu oraz za koordynację działań w skali miasta. Kierownik wyznacza **koordynatorów działań**. Każdy koordynator działania powołuje **zespół ds. realizacji działania**.

5.1. ZESPÓŁ STERUJĄCY

Kierownik Programu powołuje **Zespół Sterujący**, który jest eksperckim ciałem. W jego skład wchodzi eksperci z różnych dziedzin i środowisk, praktycy i teoretycy kultury, zarządzania, prawa i finansów publicznych. Do zadań Zespołu Sterującego należy opracowanie projektów programów operacyjnych oraz przedstawianie Prezydentowi Miasta propozycji rozstrzygnięć w strategicznych sprawach związanych z realizacją PRK. Zespół Sterujący działa na podstawie regulaminu organizacyjnego określonego przez Prezydenta.

Szczegółowe opracowywanie, wdrażanie i monitoring programów operacyjnych, projektów pilotażowych oraz innych działań może wymagać utworzenia dodatkowych zespołów tematycznych (grup roboczych) i powołania koordynatorów, którzy zajmą się poszczególnymi zagadnieniami wskazanymi przez Zespół Sterujący. Wdrażanie Programu Rozwoju Kultury będzie także wymagać zaangażowania miejskich i dzielnicowych instytucji kultury oraz komórek zajmujących się kulturą w dzielnicach.

Kierownik Programu powołuje również **zespół praktyków wspierających** ds. realizacji programu złożony z koordynatorów działań oraz pracowników różnych komórek organizacyjnych m.st. Warszawy oraz komórek organizacyjnych Urzędów Dzielnic, którzy do procesu wdrażania Programu wnoszą wiedzę i doświadczenie.

Poszczególne cele i działania realizowane są przez różne komórki organizacyjne m.st. Warszawy oraz podmioty zewnętrzne. W tabeli poniżej wskazano wiodące podmioty odpowiedzialne za realizację poszczególnych działań. Miasto stołeczne Warszawa nie we wszystkich działaniach pełni tę funkcję, nie oznacza to jednak, że nie będzie podejmowało kroków na rzecz ich inicjowania czy też promowania.

Koordynatorzy działań mogą powoływać **krótkoterminowe zespoły zadaniowe** pozwalające na uwzględnienie w fazie projektowania, realizacji i ewaluacji projektów, potrzeb i możliwości różnych jednostek miasta (np. zespół zadaniowy ds. umieszczania dzieł sztuki w przestrzeni publicznej).

Uzupełnieniem Programu są plany wdrażania działań przygotowywane na okres 3 lat. Stanowią one szczegółowy opis zaplanowanych do realizacji w danym okresie działań, w tym tytuły projektów i inicjatyw, instytucje odpowiedzialne za realizację, wielkość i źródła finansowania.

5.2. WARSZAWSKIE OBSERWATORIUM I LABORATORIUM KULTURY

Warszawskie Obserwatorium Kultury to ciało eksperckie będące think-tankiem wspierające wdrażanie Programu złożone z ekspertów różnych dziedzin, którego praca koordynowana jest przez podmiot zewnętrzny – instytucję badawczą wyłonioną w postępowaniu konkursowym bądź przetargowym. Celem Warszawskiego Obserwatorium Kultury jest gromadzenie wiedzy o trendach i nowych zjawiskach w warszawskiej kulturze, wsparcie doradcze biura kultury, koordynacja prac nad mapą warszawskiej kultury, przeprowadzanie bądź zlecanie regularnych badań jakościowych i ilościowych oraz monitoring i ewaluacja Programu. Rolą Warszawskiego Obserwatorium Kultury jest wsparcie doradcze i merytoryczne wdrażania Programu, zbudowanie sieci ekspertów oraz identyfikacja działalności badawczej dotyczącej kultury, w tym identyfikacja kluczowych osób i ośrodków badawczych prowadzących badania własne i dysponujących wiedzą dotyczącą warszawskiej kultury. W ramach Warszawskiego Obserwatorium Kultury organizowane są regularne seminaria naukowe i konferencje sprawozdawcze. Wyniki prac Warszawskiego Obserwatorium Kultury prezentowane są w formie rocznych raportów i konferencji oraz propozycji i rekomendacji dotyczących działań na rok następny.

Warszawskie Obserwatorium Kultury jako niezależna jednostka badawcza powinno mieć dwa podstawowe zadania. Po pierwsze, dbanie o jakość baz danych źródłowych wywoływanych i wytwarzanych przez warszawskie instytucje kultury oraz inne podmioty realizujące działania kulturalne. Po drugie, wykonywanie analiz w oparciu o te informacje. Autorzy dokumentu „Mapa drogowa wdrażania programu rozwoju kultury m. st. Warszawa w obszarze zarządzania” zwracają uwagę na rozłączność tych dwóch elementów misji WOK – (1) utrzymywanie infrastruktury danych oraz (2) wykonywanie analiz. To rozróżnienie jest istotne, ponieważ WOK powinien dążyć równolegle do zachęcania badaczy i analityków z innych ośrodków badawczych (lub badaczy niezależnych) do tworzenia opracowań w oparciu o dane na temat warszawskiej kultury. Jedną z możliwych form realizacji zadań przez WOK jest ogłaszanie konkursów na opracowania zawierające analizę warszawskiej kultury przez pryzmat danych źródłowych zgromadzonych przez WOK, dzięki czemu możliwe byłoby uzyskanie efektu różnorodności interpretacyjnej, wzbogacając tym samym głębię spojrzenia na sytuację warszawskiej kultury.

Sposób organizacji pracy i zadań Warszawskiego Obserwatorium Kultury dobrze charakteryzują zalecenia autorów dokumentu „Mapa drogowa wdrażania programu rozwoju kultury m. st. Warszawa w obszarze zarządzania” :

Działalność WOK powinna być nastawiona na realizację potrzeb następujących grup odbiorców: (1) kadra zarządzająca instytucjami kultury, (2) zarząd i pracownicy Biura Kultury, (3) środowiska naukowe oraz (4) pozainstytucjonalni menedżerowie kultury. Każda z tych grup będzie miała inne oczekiwania względem działań realizowanych przez WOK. W przypadku kadry zarządzającej o wiele większe znaczenie będzie miała wiedza umożliwiająca podnoszenie kompetencji kadr oraz taka, która natychmiastowo będzie mogła zostać wykorzystana w rozbudowywaniu publiczności lub zdobywaniu nowych środków finansowych. Biuro Kultury reprezentujące Organizatora będzie interesowało się spojrzeniami makro oraz wiedzą na temat tego, w jakim stopniu instytucje kultury wywiązują się z realizacji swoich misji. Dodatkowo istotna będzie tutaj wiedza na temat polityki kulturalnej, a konkretnie na temat dobrze opisanych instrumentów i ich skuteczności. Środowiska naukowe będą zainteresowane rozwijaniem wiedzy oraz dostępem do rzetelnych baz danych, użytecznych w prowadzeniu badań. WOK powinien pamiętać o tych

różnorodnych oczekiwaniach i dążyć do konstruowania swoich działań w taki sposób, aby zaspokajać potrzeby każdej z tych grup.

Tabela 10. Propozycja podstawowych wymiarów modelu organizacyjnego WOK¹⁰

<i>Misja</i>	<i>Poprzez</i>	<i>Dla</i>
Rozwój rzetelnej i niezależnej wiedzy na temat warszawskiej kultury w celu wspierania skuteczności polityki kulturalnej miasta oraz rozwoju kompetencji tak decydentów, jak i menedżerów kulturalnych Stolicy.	Tworzenie i utrzymywanie infrastruktury danych źródłowych	Środowisk naukowych
	Tworzenie własnych analiz danych i zlecanie ich tworzenia na zewnątrz, niezależnym badaczom	Decydentów, twórców i wykonawców polityk kulturalnych
	Realizację działań kompetencyjnych dla menedżerów kultury	Instytucjonalnych i pozainstytucjonalnych menedżerów kultury
	Organizację infrastruktury łączenia różnych środowisk warszawskiej kultury (np. poprzez organizację konferencji)	Wszystkich powyższych grup

Istotnym instrumentem zarządzania wdrażaniem Programu jest **Warszawskie Laboratorium Kultury**, które jest platformą dialogu społecznego i współpracy sieciowej pomiędzy ekspertami, praktykami, przedstawicielami instytucji kultury, twórcami i sektorem obywatelskim, a zatem platformą łączącą te różne perspektywy. Warszawskie Laboratorium Kultury będzie działać jako coroczna konferencja, której organizacja także powinna z czasem zostać powierzona WOK. Celem Warszawskiego Laboratorium Kultury jest współpraca międzysektorowa oparta na wiedzy, testowanie i promocja nowych, innowacyjnych rozwiązań w kulturze i twórczości, integracja różnych stron dialogu połączona z działaniami o charakterze mediacyjnym.

Warszawskie Laboratorium Kultury stanowi odpowiedź na braki dotyczące praktycznej wiedzy o warszawskiej kulturze, w tym w szczególności o zjawiskach i przedsięwzięciach niefinansowanych ze środków publicznych. Oparta na wynikach badań debata w ramach Warszawskiego Laboratorium Kultury jest odpowiedzią na wyzwania komunikacyjne pomiędzy różnymi biurami miasta, sektorami, instytucjami zlokalizowanymi w Warszawie. Taka platforma porozumienia jest niezbędna ze względu na dynamiczne procesy związane z metropolizacją Warszawy utrudniające komunikację i zrozumienie różnych stron dialogu dotyczącego kultury. Warszawskie Laboratorium Kultury to ciało konsultacyjne, które spotyka się w sposób regularny i jest zwoływane przez Kierownika Programu oraz grupę sterującą. Stanowi forum wymiany myśli, przegląd inicjatyw, pomysłów, trendów – miejsce spotkania artystów, strony urzędniczej, społecznej, eksperckiej. Warszawskie Laboratorium Kultury jest również narzędziem programowania Programu oraz szerzej jakościowego Monitoringu Programu Rozwoju Kultury 2020 w formie dyskusji strategicznej o przyszłości i kierunkach rozwoju warszawskiej kultury. Spotkania w ramach Warszawskiego Laboratorium Kultury mają formułę warsztatową i stanowią system szkoleń, warsztatów, debat skierowanych do

¹⁰ Hausner J., Maźnica Ł., Strycharz J., Mapa drogowa wdrażania programu rozwoju kultury m. st. Warszawa w obszarze zarządzanie”

praktyków i seminariów networkingowych. Model współpracy oparty jest na sprawdzonej formule Akademii Inicjatyw Sąsiedzkich ¹¹.

Prace Warszawskiego Obserwatorium i Laboratorium Kultury powinny w pierwszej kolejności koncentrować się na wdrażaniu programów związanych z miejskimi instytucjami kultury, wspieraniem twórczości i twórców, jak też z rozwijaniem publiczności. W dalszej perspektywie zadania te powinny się rozszerzać o dalsze priorytety. Poniżej znajdują się propozycje działań, których sprecyzowanie i realizacja jest porządane w dalszej perspektywie 2030.

AKADEMIA TWÓRCY

Na jakie wyzwania odpowiada rozwiązanie?

- Niewystarczająca wiedza o prawach autorskich i możliwościach pozyskania środków na działalność artystyczną wśród twórców;
- Umiejętności związane z zarządzaniem karierą artystyczną przez twórców;
- Praktyczna wiedza związana z poruszaniem się po rynku sztuki oraz rynku sektorów kreatywnych;
- Kształtowanie miękkich umiejętności;
- Umiejętności związane z przedsiębiorczością;
- Brak znajomości kluczowych osób;

Na czym to polega:

- Akademia twórcy jest inicjatywą polegającą na międzysektorowej współpracy między Urzędem Miasta, uczelniami, uczelniami artystycznymi oraz instytucjami kultury;
- Charakter tej współpracy powinien mieć przede wszystkim wymiar strategiczno-organizacyjny, w drugiej kolejności natomiast finansowy;
- Istotą proponowanego działania jest zaproponowanie formuły współpracy m.in. w formie systemu zajęć warsztatowych, kursów i szkoleń poszerzających kompetencje rynkowe, branżowe, wiedzę z zakresu przedsiębiorczości, promocji, technologii, prawa itd. wśród twórców studentów ostatnich lat szkół artystycznych;
- Chodzi tu o wprowadzenie nowego typu zajęć praktycznych i teoretycznych mających na celu podniesienie rynkowych kompetencji twórców, absolwentów i studentów ostatnich lat uczelni artystycznych. Współpraca z Urzędem Miasta powinna umożliwić realizację warsztatów z praktykami, animatorami, kuratorami, przedstawicielami instytucji kultury i przemysłów kreatywnych, które będą kształtowały:
 - kompetencje rynkowe, branżowe, wiedzę z zakresu przedsiębiorczości, przemysłów kreatywnych, promocji, praktycznej realizacji projektów artystycznych;
 - umiejętności zarządzania karierą artystyczną, autopromocji, multimedia, miękkie umiejętności budowania efektywnych sieci społecznych i branżowych;
 - wiedzę z zakresu technologii, produkcji artystycznej w danej dziedzinie, instrumentów finansowych, prawa autorskiego, języków obcych itd.

¹¹ <http://inicjatywysasiedzkie.pl/edukacja/akademia-inicjatyw-sasiedzkich/>

- Wśród działań finansowanych w ramach tego zadania mieszczą się przedsięwzięcia związane z prowadzeniem warsztatów, szkoleń i mentoringu przez wysokiej klasy specjalistów, w tym praktyków na rynku przemysłów kreatywnych, rynku dzieł sztuki, marszandów etc.;
- W dalszej kolejności program może obejmować również projekty i przedsięwzięcia mające na celu wspieranie rejestrowania wzorów użytkowych i patentów oraz programów współpracy z biznesem i przemysłem zachęcających uczestników do wdrażania projektów, prototypów, modeli, metod, rozwiązań itd. w produkcji rynkowej.
- Działania pilotażowe w Warszawskim Centrum Kreatywności mają zachęcić do współpracy uczelnie artystyczne i pokazać im, że warto w szerszym zakresie zaangażować się w tego typu inicjatywę zarówno pod względem organizacyjnym, jak też pod względem finansowym; działania pilotażowe powinny stanowić również punkt wyjścia w staraniu się o szersze dofinansowanie programu np. ze środków UE (np. POWER)
- Główną rolą miasta jest wspieranie uczelni artystycznych w tego typu przedsięwzięciach i zachęcanie do współpracy na tym polu poprzez ułatwianie kontaktów z instytucjami, ekspertami i poprzez budowanie koalicji mających na celu tworzenie tego typu programów. Miasto może również współfinansować takie przedsięwzięcia;
- Forma organizacyjna koordynatora zadania, t.j. podmiotu : powierzenie zadania publicznego w formie dotacji organizacji pozarządowej, instytucji kultury, uczelni wyższej, bądź firmie (pełne finansowanie)

RZECZNICTWO TWÓRCÓW

Na jakie wyzwania odpowiada działanie?

- Niska pozycja negocjacyjna osób twórczych w stosunku do ich pracodawców i zleceniodawców;
- Prekaryzacja twórców i niewystarczająca samoorganizacja środowisk twórczych;
- Brak reprezentacji środowisk twórczych w procesach decyzyjnych;
- Potrzeba integracji środowisk twórczych w celu rzecznictwa, uzgodnienia najważniejszych problemów i poszukiwania rozwiązań chroniących twórców;

Na czym to polega:

- Rola merytoryczna: sporządzenie białej księgi artystów, twórców i freelancerów w oparciu o dotychczasową wiedzę zgromadzoną na temat pozycji twórców w stosunku do ich pracodawców i zleceniodawców: operator Warszawskie Obserwatorium Kultury;
- Rola negocjacyjna - Warszawski Rzecznik Twórców – osoba powoływana w drodze mianowania, wyłaniania przez BK i SRK. Rzecznikiem Twórców może zostać osoba o nieposzlakowanej opinii co do niezawisłości, kompetencji i poczucia sprawiedliwości. Pożądaną cechą jest również doświadczenie i wiedza ekspercka z zakresu prawa autorskiego.
 - Gromadzenie wniosków i postulatów środowiska twórczego
 - Spotkania z przedstawicielami środowisk twórczych
 - Reprezentowanie stanowiska twórców
 - Uczestniczyć w spotkaniach grupy sterującej PRK

- Opiniuje: projekty rozwiązań, które dotyczą twórców
- Proponuje rozwiązania przyjazne twórcom
- Uczestniczy w spotkaniach KDS i SRK
- Uruchomienie procesu uzgadniania wspólnego stanowiska twórców w odniesieniu do kwestii związanych z umowami, prawami autorskimi, wysokością wynagrodzeń, gwarancjami niezależności i wolności twórczej itd.;
- Sformułowanie propozycji zasad chroniących twórców w przedsięwzięciach finansowanych ze środków BK – np. poprzez klauzulę gwarantującą twórcom wynagrodzenie za udział w projekcie;
- Monitorowanie wysokości wynagrodzeń przyznawanych artystom i stworzenie kodeksu dobrych praktyk w tym zakresie, np. oddolne zaproponowanie kwot uczciwych stawek minimalnych za pracę artystów w najbardziej typowych przedsięwzięciach (np. występ na festiwalu, realizacja happeningu, wykonanie dzieła street-art., itp.);

WSPÓŁPRACA Z BIZNESEM – FUNDUSZ NA KULTURĘ

Na jakie wyzwania odpowiada projekt?

- Niewystarczające zaangażowanie sektora biznesowego w działania kulturalne;
- Niewykorzystany potencjał wzajemnych korzyści dla prywatnego mecenatu kultury i twórczości (np. korzyści wizerunkowych) i warszawskich scen twórczych;
- Lepsza integracja metropolitalnych funkcji gospodarczych i kulturalnych stolicy;
- Wzmacnianie integracji i poczucia tożsamości świata biznesu i kultury;

Na czym to polega:

- Pomysł powstania „Funduszu na Kulturę” finansowanego przez przedsiębiorców i inwestorów w zamian za obniżenie opłat nakładanych przez miasto (klauzule społeczne, kodeks dobrych praktyk, zasada obopólnych korzyści);
- Premiowanie deweloperów, przedsiębiorców i inwestorów komercyjnych, którzy w swoje realizacje włączają artystyczne projekty lokalnych twórców / udostępniają część lokalu na przestrzeń ekspozycyjną / działalność artystyczną (np. priorytet w przyznawaniu gruntów / obiektów; korzystna polityka podatkowa);
- Możliwości finansowe dużych deweloperów stanowią kapitał coraz chętniej wykorzystywany przez władze samorządowe w procesie pozyskiwania środków na programy społeczno-kulturalne. Szczególnie często metoda ta wykorzystywana jest w krajach Ameryki Północnej. Popularnością cieszą się tam inicjatywy typu „Procent na Sztukę”, gdzie firmy deweloperskie przeznaczają od 1-2% budżetu danej inwestycji na artystyczne realizacje w sferze publicznej;
- W zamian oferuje się im możliwość negocjacji szczegółów wydawanych przez nie pozwoleń, dotyczących kwestii takich jak, wielkość i lokalizacja gruntu, wysokość i kubatura budynku, wartość podatku gruntowego etc. Specyficzne rozwiązania regulacyjne różnią się w zależności od miasta, jednakże w większości programów zaleca się, by przewidziane realizacje artystyczne były wykonywane w miejscach eksponowanych na widok publiczny.
- W miastach, gdzie „Procent na Sztukę” okazał się szczególnie popularny (np. Philadelphia, Toronto, Quebec, Denver etc.), w wyborze projektów architektonicznych, dla wielu inwestorów punktem kluczowym stało się poszukiwanie tych, które wzbogacone są pracą kreatywnych twórców. Wspieranie sztuki

i podnoszenie wartości artystycznej projektów budowlanych, w wielu miejscach jest teraz istotnym komponentem promocyjnym, a w miastach w których podobne programy funkcjonują już od lat – standardem. Nie bez przyczyny praktyką powszechną stało się zatrudnianie profesjonalnych kuratorów, pełniących rolę konsultantów doradzających wybór projektów zgodnych z aktualnymi trendami lub je wyprzedzającymi.

5.3. SPOŁECZNA RADA KULTURY

Spółeczna Rada Kultury to ciało konsultacyjno-opiniujące złożone z przedstawicieli twórców oraz organizacji pozarządowych. Stanowi istotną platformę współpracy i narzędzie współdecydowania o sposobie wdrażania Programu. Prace Społecznej Rady Kultury dotyczą również etapu programowania i ustalania budżetu oraz sposobu realizacji Programu. Społeczna Rada Kultury opiniuje założenia, projekty dokumentów, rozwiązań i sugeruje kierunki ich modyfikacji. Członkowie Społecznej Rady Kultury powoływani są w oparciu o przyjętą metodologię reprezentatywności w oparciu o skład Komisji Dialogu Społecznego oraz reprezentację twórców indywidualnych. Społeczna Rada Kultury jest ciałem o jednolitej strukturze pod względem kompetencji członków (nie przewiduje dodatkowych kompetencji dla członków prezydium). Społeczna Rada Kultury ustala roczny harmonogram spotkań. Przedstawiciele Społecznej Rady Kultury stanowią min. 33% członków Komisji Stypendialnej, Komisji przyznających nagrody w dziedzinie kultury, Komisji oceniającej wnioski Programu Debiutów, Lokalnych Rezydencji, jak też członków Komisji oceniających wnioski dotacyjne w konkursach dla organizacji pozarządowych.

Wiodące podmioty zaangażowane w realizację Programu

PRIORYTET	DZIAŁANIA	WIODĄCE PODMIOTY
LUDZIE	1.1. STYPENDIA	▪ Biuro Kultury ▪ Wydziały Kultury Urzędów Dzielnic ▪ Mentorzy i eksperci w zakresie szkoleń ▪ Instytucje kultury i organizacje pozarządowe mające doświadczenie w działaniach monitoringowych i szkoleniowych
	1.2. PROGRAM DEBIUTÓW	▪ Biuro Kultury ▪ Instytucje kultury ▪ Organizacje pozarządowe
KREACJA	2.1. KONKURSY DOTACYJNE DLA NGO	▪ Biuro Kultury ▪ organizacje pozarządowe i podmioty wymienione w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie
	2.2. LOKALNE REZYDENCJE	▪ Lokalne instytucje kultury w tym w szczególności domy kultury ▪ Organizacje pozarządowe ▪ Twórcy
	2.3. NAGRODY	▪ Biuro Kultury ▪ Instytucje kultury ▪ Organizacje pozarządowe
MIEJS CA	3.1. PRACOWNIE I PRZESTRZENIE TWÓRCZE	▪ Biuro Kultury ▪ Biuro Polityki Lokalowej ▪ Zakłady Gospodarowania Nieruchomościami ▪ Międzysektorowy Zespół ds. kultury Zintegrowanego Programu

		Rewitalizacji
	3.2.PRZESTRZENIE NA DZIAŁALNOŚĆ KULTURALNĄ	▪ Biuro Kultury ▪ Biuro Polityki Lokalowej ▪ Zakłady Gospodarowania Nieruchomościami ▪ Międzysektorowy Zespół ds. kultury Zintegrowanego Programu Rewitalizacji
	3.3.BAZA TWÓRCZYCH ZASOBÓW	▪ Biuro Kultury ▪ Instytucje kultury ▪ Organizacje pozarządowe ▪ Biuro Polityki Lokalowej ▪ Zakłady Gospodarowania Nieruchomościami ▪ Domy kultury ▪ Przedstawiciele przemysłów kreatywnych
KOMUNIKACJA I WIZERUNEK	4.1. INFORMACJA I PROMOCJA	▪ Biuro Kultury (BK) ▪ Biuro Marki (BM) ▪ Centrum Komunikacji Społecznej (CKS) ▪ Biuro Informatyki i Przetwarzania Informacji (BI)
	4.2. GRANT WARSZAWSKI	▪ Biuro Kultury ▪ Twórcy

5.4. MONITORING I EWALUACJA

Wskaźniki produktu i rezultatu działań

Działanie	Rodzaj wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Źródło danych
PRIORYTET 1: LUDZIE			
1.1. STYPENDIA	produktu	▪ Liczba osób objętych stypendium ▪ Liczba dzieł stworzonych w ramach stypendiów ▪ Wysokość stypendium ▪ Liczba grup/zespołów nieformalnych ▪ Liczba szkoleń ▪ Liczba uczestników szkoleń ▪ Liczba mentorów ▪ Liczba beneficjentów z poszczególnych dziedzin twórczości	Obliczenia własne na podstawie danych podmiotów uczestniczących w systemie wdrażania Programu
	rezultatu	▪ Liczba osiągnięć (udział w wystawach, festiwalach etc.) stypendystów ▪ Oddźwięk w mediach / w prasie / obiegu metakulturowym ▪ Ankieta wśród uczestników - co im dał projekt i czy czują potrzebę kontynuacji podobnych działań ▪ Liczba działań promujących i podnoszących rozpoznawalność programu ▪ Ocena funkcjonowania systemu oceny wniosków przez komisje eksperckie	
1.2. PROGRAM DEBIUTÓW	produktu	▪ Liczba instytucji kultury zaangażowanych w realizację projektu ▪ Liczba beneficjentów projektu ▪ Liczba zgłoszeń ▪ Odsetek miejskich instytucji kultury zaangażowanych w projekt ▪ Liczba dziedzin objętych programem	Obliczenia własne na podstawie danych podmiotów uczestniczących w systemie wdrażania Programu

		▪ Liczba wystaw i prezentacji dzieła / efektów projektu ▪ Ankieta wśród uczestników - co im dał projekt i czy czują potrzebę kontynuacji podobnych działań ▪ Oddźwięk w mediach / w prasie / obiegu metakulturowym	
PRIORYTET 2: KREACJA			
2.1. KONKURSY DOTACYJNE DLA NGO	produktu	▪ Liczba zgłoszonych projektów wg. typów ▪ Liczba i charakter dofinansowanych projektów wg. typów ▪ Liczba beneficjentów ▪ Liczba i wysokość grantów na projekty wg. typów	Obliczenia własne na podstawie danych podmiotów uczestniczących w systemie wdrażania Programu
	rezultatu	▪ Liczba wydarzeń kulturalnych ▪ Lokalizacja wydarzeń kulturalnych ▪ Liczba i charakter uczestników wydarzeń ▪ Charakter i dziedzina realizowanych projektów	
2.2. LOKALNE REZYDENCJE	produktu	▪ Liczba zgłoszonych projektów ▪ Liczba instytucji uczestniczących ▪ Liczba artystów uczestniczących ▪ Liczba i wysokość grantów na projekty ▪ Liczba uczestniczących mieszkańców ▪ Liczba spotkań mieszkańców z artystami ▪ Czas trwania projektu	Obliczenia własne na podstawie danych podmiotów uczestniczących w systemie wdrażania Programu
	rezultatu	▪ Liczba wystaw i prezentacji dzieła / efektów projektu ▪ Ankieta wśród uczestników - co im dał projekt i czy czują potrzebę kontynuacji podobnych działań ▪ Oddźwięk w mediach / w prasie / obiegu metakulturowym ▪ Stopień zróżnicowania i decentralizacji programu: liczba dzielnic, które uczestniczą w programie	
2.3. NAGRODY	produktu	▪ liczba nagrodzonych ▪ liczba przyznanych nagród w rozróżnieniu na dziedziny sztuki ▪ wysokość nagród ▪ Liczba dziedzin objętych programem nagród	Obliczenia własne na podstawie danych podmiotów uczestniczących w systemie wdrażania Programu
	rezultatu	▪ ankieta wśród laureatów - co im dał projekt i czy czują potrzebę jego kontynuacji; sugestie zmian/modyfikacji ▪ oddźwięk w mediach ▪ Ocena rozpoznawalności i prestiżu nagród przez ekspertów	
PRIORYTET 3: MIEJSCA			
3.1. PRACOWNIE I PRZESTRZENIE TWÓRCZE	produktu	▪ liczba artystów korzystających z pracowni ▪ liczba udostępnionych pracowni wg. typów, dzielnic ▪ liczba broszur / spotkań informacyjnych na temat bazy lokalowej	Obliczenia własne na podstawie danych podmiotów uczestniczących w systemie wdrażania Programu
	rezultatu	▪ wysokość i zróżnicowanie cen najmu pracowni ▪ ankieta wśród najemców – ocena funkcjonowania rozwiązań ▪ wypracowanie nowych zasad przydziału i przekazywania pracowni w obiegu	
3.2. PRZESTRZENIE NA DZIAŁALNOŚĆ KULTURALNĄ	produktu	▪ liczba organizacji pozarządowych korzystających z lokali miejskich ▪ liczba organizacji pozarządowych i użytkowników korzystających z lokali na krótkie działania kulturalne	Obliczenia własne na podstawie danych podmiotów uczestniczących w systemie wdrażania

		▪ liczba udostępnionych lokali wg. typów, dzielnic i charakteru najmu ▪ liczba broszur / spotkań informacyjnych na temat bazy lokalowej	Programu
	rezultatu	▪ wysokość i zróżnicowanie cen najmu lokali na działalność kulturalną ▪ ankieta wśród najemców – ocena funkcjonowania rozwiązań ▪	
3.3.BAZA TWÓRCZYCH ZASOBÓW	produktu	▪ liczba baz ▪ liczba członków koalicji na rzecz otwartej polityki zasobami w kulturze ▪ liczba tymczasowych przestrzeni kultury ▪ liczba spotkań i szkoleń	Obliczenia własne na podstawie danych podmiotów uczestniczących w systemie wdrażania Programu
	rezultatu	▪ liczba osób i podmiotów uczestniczących w wymianie ▪ liczba ogłoszeń i transakcji (wynajmu, wymiany, użyczenia, przekazania) na różnych etapach wdrażania działania ▪ liczba osób i podmiotów korzystających z tymczasowych przestrzeni kultury	
PRIORYTET 4: KOMUNIKACJA I WIZERUNEK			
4.1. INFORMACJA I PROMOCJA	produktu	▪ Liczba wspólnych projektów BK i B. ds. Marki Warszawy ▪ Prezentacja warszawskiej kultury na forum zewnętrznym (np. targi, biennale) ▪ Liczba broszur informacyjnych/przewodników/artykułów internetowych ▪ powstanie mapy kultury ▪ liczba zaangażowanych użytkowników ▪ liczba wprowadzonych rekordów ▪ liczba informacji o krajowych stypendiach artystycznych ▪ liczba informacji o zagranicznych stypendiów artystycznych ▪ liczba informacji o rezydencjach artystycznych (a) krajowych, (b) zagranicznych ▪ liczba odsłon	Obliczenia własne na podstawie danych podmiotów uczestniczących w systemie wdrażania Programu
	rezultatu	▪ liczba wejść na stronę ▪ częstotliwość aktualizacji ▪ informacje o portalu w innych mediach ▪ ocena czytelności bazy przez użytkowników	
4.2. GRANT WARSZAWSKI	produktu	▪ liczba przyznanych grantów w rozróżnieniu na dziedziny sztuki ▪ wartość grantów ▪ Liczba dziedzin objętych programem	Obliczenia własne na podstawie danych podmiotów uczestniczących w systemie wdrażania Programu
	rezultatu	▪ ankieta wśród laureatów - co im dał projekt i czy czują potrzebę jego kontynuacji; sugestie zmian/modyfikacji ▪ liczba odbiorców działania	

HARMONOGRAM WDRAŻANIA DZIAŁAŃ:

Działania	Realizacja w latach	
	2016 - 2017	2018 - 2020
1.1. STYPENDIA	Tak	zakres realizacji po zweryfikowaniu możliwości finansowych i organizacyjnych Biura Kultury
1.2. PROGRAM DEBIUTÓW	-	
2.1. KONKURSY DOTACYJNE DLA NGO	Tak	
2.2. LOKALNE REZYDENCJE	-	
2.3. NAGRODY	w częściowym zakresie	
3.1. PRACOWNIE I PRZESTRZENIE TWÓRCZE	w częściowym zakresie	
3.2. PRZESTRZENIE NA DZIAŁALNOŚĆ KULTURALNĄ	Tak	
3.3. BAZA TWÓCZYCH ZASOBÓW	-	
4.1. INFORMACJA I PROMOCJA	-	
4.2. GRANT WARSZAWSKI	-	
5.1. ZESPÓŁ STERUJĄCY	Tak	
5.2. WARSZAWSKIE OBSERWATORIUM I LABORATORIUM KULTURY	-	
5.3. SPOŁECZNA RADA KULTURY	Tak	
5.4. SYSTEM MONITORINGU I EWALUACJI	w częściowym zakresie	

SŁOWNIK

NAJWAŻNIEJSZE TERMINY

Edukacja kulturalna

Edukacja kulturalna to działania nakierowane na zwiększanie kompetencji kulturowych. Edukacja kulturalna zmierza do przygotowania do uczestnictwa w kulturze, zarówno biernego, jak i czynnego. Edukacja kulturalna wpływa również na kształtowanie obyczajowości i zachowań społecznych, m.in. poprzez przekazywanie wzorów, wynikających z dziedzictwa kulturowego, związanych z wartościami i normami grupy, obejmujących dorobek duchowy i materialny. Celem działań z zakresu edukacji kulturalnej jest również aktywizacja i inspiracja zachowań twórczych, rozwijanie ekspresji twórczej i kreatywności, a także wzbogacenie oferty artystycznej edukacji pozaszkolnej skierowanej do dzieci i młodzieży.

Ewaluacja

Ewaluacja to obiektywna ocena projektu, programu lub polityki na wszystkich jego etapach, tj. planowania, realizacji i mierzenia rezultatów. Powinna ona dostarczyć rzetelnych i przydatnych informacji, pozwalając wykorzystać zdobytą w ten sposób wiedzę w procesie decyzyjnym. Często dotyczy ona procesu określenia wartości lub ważności działania, polityki lub programu (definicja wg Ministerstwa Rozwoju Regionalnego). Ogólnie – jest to ocena, oszacowanie lub zbadanie jakości (stopnia) realizacji programu (tzn. jego faktycznych rezultatów) w stosunku do wcześniejszych założeń (tzn. oczekiwanych efektów). W przeciwieństwie do monitorowania lub kontroli ewaluacja odnosi się do efektów długoterminowych (oddziaływania). Zasadniczym celem ewaluacji jest stałe ulepszanie skuteczności i efektywności realizowanych programów. Przeprowadzana jest w celu osiągnięcia pozytywnych efektów społecznych i gospodarczych związanych bezpośrednio z danym programem oraz zwiększania przejrzystości i promowania działań podejmowanych przez władze publiczne.

Instrumenty

procedury, regulaminy, rozporządzenia służące realizacji celów. Określają, w jaki sposób możliwe jest prowadzenie przedsięwzięć.

Instytucja kultury

„Instytucje kultury to sformalizowany system obiektów, urządzeń i organizacji, których funkcjonowanie służy tworzeniu, przechowywaniu, powielaniu i społecznemu upowszechnianiu dóbr kultury. Instytucjonalny system kultury powołany został do upowszechniania uczestnictwa w kulturze wysokiej, reprezentacyjnej, według aksjologicznych założeń sformułowanych przede wszystkim w zasadach polityki kulturalnej państwa” (Raport o stanie i zróżnicowaniu kultury miejskiej w Polsce). Ustawa z dnia 25 października 1991 roku o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, definiuje instytucje kultury jako publiczne jednostki organizacji działalności kulturalnej. Według ustawy, działalność kulturalna polega na tworzeniu, upowszechnianiu i ochronie kultury. Formami organizacyjnymi działalności kulturalnej są w szczególności: teatry, opery, operetki, filharmonie, orkiestry, kina, muzea, biblioteki, domy kultury, ogniska artystyczne, galerie sztuki oraz ośrodki badań i dokumentacji w różnych dziedzinach kultury. W zależności od rodzaju podmiotu organizującego działalność danej instytucji, instytucje kultury dzieli się na narodowe, samorządowe lub współprowadzone.

- INSTYTUCJE UPOWSZECHNIENIOWE – zajmują się upowszechnianiem kultury. Są to m.in. muzea, biblioteki, archiwa, galerie, centra sztuki, domy kultury.

- INSTYTUCJE ARTYSTYCZNE – zajmują się bezpośrednim prezentowaniem twórczości artystycznej. Są to np. teatry, opery, operetki, filharmonie.

Instytucjami kultury są wszystkie placówki wymienione w Ustawie o organizacji i prowadzeniu działalności kulturalnej; nowymi instytucjami nazywa się też prywatne instytucje kultury, organizacje pozarządowe oraz przedsięwzięcia oraz inicjatywy nieformalne (wg definicji przyjętej w raporcie o stanie kultury miejskiej na Kongresie Kultury 2009).

Kapitał kreatywny

Kapitał kreatywny to termin zaproponowany przez Richarda Floridę jako element tezy stwierdzającej, że wiedza i kreatywność, wypierając zasoby naturalne i pracę fizyczną, stają się nowymi źródłami tworzenia bogactwa i wzrostu gospodarczego. Wg Floridy, współczesny rozwój gospodarczy miast i całych gospodarek krajowych nie jest pochodną kapitału społecznego, lecz właśnie kapitału kreatywnego. Oznacza to, że osoby kreatywne są siłą napędową wzrostu gospodarczego, a miejsca, które są przez nie licznie zamieszkiwane, rozwijają się bardziej dynamicznie i mają zdolność przyciągania jeszcze większej liczby twórczych jednostek (za: Richard Florida, *The Rise of the Creative Class* i *Cities and the Creative Class*). Kapitał kreatywny wpływa na atrakcyjność osiedleńczą i inwestycyjną. Koncentruje się w miastach, które stwarzają dobre warunki życia, możliwości realizowania aspiracji zawodowych i zainteresowań.

Kapitał kulturowy

Kapitał kulturowy, w rozumieniu francuskiego socjologa Pierre'a Bourdieu, to wiedza, wykształcenie, umiejętności (kapitał własny) oraz poziom i typ wyposażenia kulturowego, nazwany habitusem. Habitus oznacza tu zespół dyspozycji ukształtowany w środowisku własnym jednostki i przyswojony w sposób nieświadomy. Kapitał kulturowy może być konwertowany na inne formy kapitału wyróżnione przez Bourdieu: kapitał społeczny i kapitał ekonomiczny.

Kapitał ludzki

„Termin kapitał ludzki jest pojęciem oznaczającym zasób wiedzy, umiejętności oraz potencjału zawartego w każdym człowieku i w społeczeństwie jako całości, określającym zdolności do pracy, adaptacji do zmian w otoczeniu oraz możliwości tworzenia nowych rozwiązań” (definicja z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007).

Kapitał społeczny

Pojęcie kapitału społecznego wprowadzili Pierre Bourdieu oraz James Coleman, definiując je jednak w odmienny sposób. Podstawowa różnica między tymi podejściami polega na tym, że Bourdieu uznawał kapitał społeczny za zasób poszczególnych jednostek, natomiast dla Colemana był to zasób całych społeczności. Pierre Bourdieu definiuje kapitał społeczny jako „zbiór rzeczywistych i potencjalnych zasobów, jakie związane są z posiadaniem trwałej sieci mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanych związków wspartych na wzajemnej znajomości i uznaniu – lub inaczej mówiąc z członkostwem w grupie – która dostarcza każdemu ze swych członków wsparcia w postaci kapitału posiadanego przez kolektyw, wiarygodności, która daje im dostęp do kredytu w najszerszym sensie tego słowa” (*The Form of Capital*, 1985).

Mentor

Osoba z istotnym dorobkiem twórczym, producenckim, bądź kuratorskim i wysoką pozycją w danej dziedzinie sztuki, chcąc podzielić się swoim doświadczeniem z młodszym pokoleniem poprzez współpracę artystyczną lub/i działania mające charakter merytoryczno-kuratorskiej opieki.

Organizacja pozarządowa

Organizacja obywatelska, powstająca z inicjatywy osób prywatnych. W odróżnieniu od biznesu, a podobnie jak władze publiczne, działają w interesie publicznym, a nie prywatnym (wg art. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie)

Podmiot twórczy

Osoba lub osoby zajmujące się realizacją przedsięwzięć w zakresie twórczości artystycznej, opieki nad materialnym i niematerialnym dziedzictwem oraz upowszechniania kultury.

Potencjał twórczy

Specyficzny system relacji społecznych, który może zaowocować wytworami uznawanymi przez społeczeństwo lub grupy społeczne za nowe, oryginalne, wartościowe i godne uwagi. Potencjał twórczy wyraża się w szczególności w zdolności do indywidualnego i społecznego tworzenia nowych zasobów oraz nowych, dzielonych społecznie praktyk wykorzystania tych zasobów.

Projekty pilotażowe

Zaplanowane i przeprowadzone działania, mające na celu przetestowanie nowych rozwiązań, niestosowanych dotychczas sposobów działania, nowatorskiego podejścia do problemu.

Przestrzeń publiczna

Przestrzeń publiczna to, wg Ustawy z 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym, „obszar o szczególnym znaczeniu dla zaspokojenia potrzeb mieszkańców i poprawy jakości ich życia, sprzyjający nawiązywaniu kontaktów społecznych ze względu na jego położenie oraz cechy funkcjonalno-przestrzenne, określony w studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy”. W potocznym rozumieniu przestrzeń publiczna to wszelkie miejsca dostępne powszechnie i nieodpłatnie. Są to np. drogi i ulice, place miejskie czy różne stale dostępne budowle i budynki stanowiące własność publiczną. Przestrzeniami publicznymi mogą stać się czasowo przestrzenie budynków użyteczności publicznej, jak np. pasáže centrów handlowych, halle kinowe i dworcowe, hale targowe, muzealne lub inne miejsca udostępniane publicznie przez właściciela lub zarządcę w określonym czasie. Organizacja przestrzeni publicznej wpływa na sposób kontaktowania się ludzi. Jej jakość jest coraz częściej uważana za jeden z najważniejszych czynników decydujących o atrakcyjności, także inwestycyjnej, miasta.

Rezydencja (artystyczna)

Rezydencje artystyczne to programy obejmujące wymianę międzynarodową i krajową artystów i kuratorów oraz wsparcie kuratorskie i technologiczne dla wybranych projektów artystycznych. Umożliwiają artystom pobyt i pracę za granicą, zdobywanie nowych inspiracji, wymianę doświadczeń z innymi artystami. Poszczególne programy różnią się od siebie pod względem zasad aplikowania, finansowania, warunków mieszkaniowych itd. Okresy pracy mogą być różne. Tego rodzaju program prowadzi obecnie, we współpracy z m. st. Warszawa, Centrum Sztuki Współczesnej Zamek Ujazdowski.

Sektor kreatywny (przemysły kreatywne, przemysły kulturowe)

Sektor kreatywny to taka dziedzina gospodarki, w której produkcja dóbr i usług opiera się na kreatywnej twórczości jednostek. Najczęściej stosowaną w krajach członkowskich Unii Europejskiej, i przyjętą również w Polsce, jest definicja sektora kreatywnego sformułowana przez KEA European Affairs w raporcie *The Economy of Culture in Europe* opracowanym w 2006 roku na zlecenie Komisji

Europejskiej. Zgodnie z nią, sektor kreatywny obejmuje:

- główne dziedziny kultury (działania nieprzemysłowe), czyli wytwarzanie niereprodukowalnych dóbr i usług, stanowiące podstawę dla pozostałych obszarów sektora;
- przemysły bezpośrednio związane z kulturą, czyli działania mające na celu wytwarzanie dóbr i usług kulturalnych na skalę masową, takie jak produkcja audiowizualna, gry wideo, radiofonia i telewizja, fonografia, wydawnictwa książkowe i prasowe;
- przemysły kreatywne pośrednio związane z kulturą, na które składają się przedsięwzięcia, w których kultura staje się „kreatywnym” wkładem w produkcję dóbr zaliczanych do gałęzi niezwiązanych bezpośrednio z kulturą. Są to takie aktywności, jak design (projektowanie mody, wnętrz, wzornictwo przemysłowe), architektura i reklama.

Twórca

Osoba która zajmuje się realizacją przedsięwzięć w zakresie twórczości artystycznej, opieki nad materialnym i niematerialnym dziedzictwem oraz upowszechniania kultury.

ZAŁĄCZNIK 1. LISTA INSTYTUCJI I ŚRODOWISK NIEFORMALNYCH UCZESTNICZĄCYCH W KONSULTACJACH

Akademia Sztuk Pięknych	Fundacja Otwarty Kod Kultury	Piktogram
Akademia Teatralna, Wydział Wiedzy o Teatrze	Fundacja Scena Współczesna	Plac Zabaw
Angel Consulting	Galeria Starter	Polityka
ART BEM Bemowskie Centrum Kultury	Instytut Adama Mickiewicza	Polskie Stowarzyszenie Jazzowe
Bar Studio	Instytut Kultury Miejskiej	Pracownia Artystyczna
BarKa	Instytut Kultury Polskiej UW	Pracownia Krytyki Dizajnu
Biblioteka Narodowa	Instytut Sztuki PAN	Praska Platforma Kultury
Biblioteka Praga Południe	Instytut Teatralny	PROM Kultury Saska Kępa
Biblioteka Publiczna m.st. Warszawy	Komisja Dialogu Społecznego ds. Kultury	Puszka
Biblioteki Sąsiedzkie na Pradze	Komisja Dialogu Społecznego ds. Muzyki	Q-Ruch Sąsiedzki
Big Book Festival	Komisja Dialogu Społecznego ds. Tańca	Res Publica
Biuro Edukacji Urzędu m.st. Warszawy	Komisja Dialogu Społecznego ds. Teatru	Sinfonia Varsovia
Biuro Kultury m.st. Warszawy	Komuna Warszawa	Społeczna Rada Kultury
Biuro Polityki Lokalowej m.st. Warszawy	Krytyka Polityczna	Staromiejski Dom Kultury
Centrum Architektury	Kultura Współczesna	Stołeczna Estrada
Centrum Cyfrowe Projekt: Polska	Lado ABC	Stowarzyszenie Filmowców Polskich
Centrum Komunikacji Społecznej m.st. Warszawy	Lampa i Iskra Boża	Stowarzyszenie Klon /Jawor
CSW Zamek Ujazdowski	Magazyn Miasta	Stowarzyszenie Scena 96
Czuły Barbarzyńca	Magazyn Szum	Stowarzyszenie Teatru Konsekwentnego
Dialog	Małopolski Instytut Kultury	Teatr Dramatyczny
DNA Miasta	Międzysektorowy Zespół ds. kultury Zintegrowanego Programu Rewitalizacji	Teatr Ochota
Docs Against Gravity	Muzeum Historii Żydów Polskich Polin	Teatr Powszechny
Dom Kultury Dorożkarnia	Muzeum Sztuki Nowoczesnej	Teatr Studio
Dwutygodnik	Muzeum Warszawy	Teatr Syrena
Fundacja "Kultura nie boli"	Narodowy Instytut Audiowizualny(NInA)	Towarzystwo Inicjatyw Twórczych "ę"
Fundacja Filmowa im. Władysława Ślesickiego	Nowy Teatr	Towarzystwo Opieki nad Zabytkami
Fundacja Inna Przestrzeń	Obywatele Kultury	TR warszawa
Fundacja Muzeum Jazzu	Obywatelskie Forum Sztuki Współczesnej	Wrzenie świata
Fundacja Nowa Orkiestra Kameralna	Pełnomocnik Prezydenta ds. Rewitalizacji Pragi	Wydawnictwo WAB
Fundacja Nowej Kultury Bęc Zmiana	Pełnomocnik Prezydenta m. st. Warszawy ds. Edukacji Kulturalnej	Wydział Kultury Dzielnicy Bielany
Fundacja Obserwatorium		Wydział Kultury Dzielnicy Praga-Południe
		Wydział Kultury Dzielnicy Praga-Północ
		Wydział Kultury Dzielnicy Śródmieście

Wydział Kultury Dzielnicy
Wawer

Wydział Kultury Dzielnicy
Żoliborz

Zachęta

ZASP

Zespół Animacji IKP UW

Zespół Sterujący PRK

ZAŁĄCZNIK 2. WZÓR KARTY OCENY WNIOSKU MKIDN

Załącznik nr 2 do Regulaminu Konkursu o przyznanie stypendiów o stypendia twórcze oraz stypendia z zakresu upowszechniania kultury na 2016 r.

Karta oceny

I. KRYTERIA OCENY WNIOSKÓW

Lp.	Kryterium	Maksymalna liczba punktów
1	Unikatowa tematyka projektu stypendialnego (lub pionierska/nowatorska) wyróżniająca go spośród innych rozpatrywanych w danej dziedzinie (i szerzej wśród wszystkich wniosków stypendialnych).	25
2	Metoda i sposób realizacji projektu stypendialnego potwierdza rozwój twórczy wnioskodawcy, lub w zakresie upowszechniania kultury, budowany w oparciu o dotychczasowe osiągnięcia zaprezentowane w portfolio.	25
3	Znaczenie dla dziedzictwa narodowego, wysoka wartość edukacyjna lub społeczna projektu. Wysokie walory wizerunkowe w zakresie promocji kultury polskiej.	25
4	Spójna koncepcja prezentacji wybranego zagadnienia, dostosowana do przedstawionego harmonogramu.	25
Ocena wniosku:		Maksymalnie 100 punktów

II. PUNKTACJA WNIOSKÓW

Legenda: (dla kryterium od 0 do 25 punktów)	
0 pkt. – 5 pkt.	bardzo słaby
6 pkt. – 10 pkt.	słaby
11 pkt. – 15 pkt.	średni
16 pkt. – 20 pkt.	dobry
21 pkt. – 25 pkt.	bardzo dobry

III. Karta OCENY WNIOSKU PRZEZ EKSPERTA (wzór)

Nr wniosku	Wnioskodawca	Nazwa projektu	Ocena wartości merytorycznej (kryterium)				Ocena wniosku
			1	2	3	4	
1							
2							
3							

ZAŁĄCZNIK 3. PRZYKŁADOWY WZÓR KARTY OCENY WNIOSKU O DOFINASOWANIE DLA NGO na podstawie wzorów MKIDN

Kryteria oceny wartości merytorycznej	
twórcza konfrontacja tradycji i współczesności,	20 pkt
interdyscyplinarność	
nowatorstwo	20 pkt
międzynarodowy wymiar przedsięwzięcia	
złączanie twórczości i kultury związanych z lokalną tożsamością	20 pkt
Udział wybitnych twórców i autorytetów lub uzdolnionych twórców młodego pokolenia	
Profesjonalizm i doświadczenie osób zaangażowanych w merytoryczną realizację zadania	60 pkt
RAZEM	

Kryteria oceny zgodności z celami szczegółowymi konkursu	
Zadanie jest kompleksowe i posiada spójną koncepcję prezentacji wybranego zagadnienia/zagadnień.	10 pkt
Tematyka zadania jest unikalna i wyróżnia go spośród innych zgłoszeń	
Zadanie wykracza poza standardową działalność podmiotu lub znacząco podnosi poziom tejże działalności	
Zadanie cykliczne o wieloletniej (minimum 5-cioletniej) tradycji lub związane z ważną rocznicą i/lub obchodami jubileuszowymi	10 pkt
Zadanie tworzy wartościowy model uczestnictwa w kulturze i/lub popularyzacji wybranego zagadnienia istotnego dla kultury współczesnej	
Zadanie skutecznie propaguje postawy oparte na świadomości własnej tożsamości kulturowej i/lub szacunku i tolerancji dla innych nacji oraz odmiennych poglądów religijnych, politycznych i obyczajowych.	10 pkt
Wnioskodawca dysponuje niezbędnym (minimum 3-letnim) doświadczeniem w organizowaniu przedsięwzięć kulturalnych	
RAZEM	30 pkt

Kryteria oceny wartości organizacyjnej	
Rzeczowe wypełnienie szczegółowego opisu zadania i syntetycznego opisu działalności oraz ich spójność z całością wniosku	4 pkt
Szczegółowość i przejrzystość opisu harmonogramu, preliminarza oraz źródeł finansowania zadania - ich spójność z całością wniosku.	2 pkt
Ocena budżetu przedstawionego we wniosku, w tym w szczególności relacji między wnioskowanym dofinansowaniem a pozostałymi źródłami finansowania zadania	4 pkt
RAZEM	10 pkt