



**PROGRAM  
PRZYCIĄGAMY  
TALENTY I LIDERÓW  
NA LATA 2021-2025**

„Program przyciągamy talenty i liderów” na lata 2021-2025  
jest dokumentem wykonawczym

**#Warszawa2030**

STRATEGIA

## Spis treści

<b>1</b>	<b>SŁOWNIK POJĘĆ I UŻYTYCH SKRÓTÓW</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>WSTĘP</b> .....	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>STRESZCZENIE DIAGNOZY</b> .....	<b>12</b>
	WPROWADZENIE.....	12
	JAKA JEST WARSZAWA DLA TALENTÓW I LIDERÓW?.....	13
	CO WARSZAWA ROBI DLA TALENTÓW I LIDERÓW?.....	20
	PODSUMOWANIE I WNIOSKI Z DIAGNOZY.....	22
<b>4</b>	<b>CELE I DZIAŁANIA PROGRAMU</b> .....	<b>26</b>
	CEL SZCZEGÓŁOWY 1. STUDIUM, PRACUJ I ROZWIJAJ SIĘ W WARSZAWIE.....	29
	Działanie 1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów.....	29
	Działanie 1.2. Promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie.....	32
	Działanie 1.3. Opracowanie i realizacja programów opieki miasta nad wybranymi grupami talentów.....	33
	Działanie 1.4. Angażowanie się w debatę o zwiększenie dostępności administracyjnej polskiego rynku pracy dla wysoko wykwalifikowanych migrantów.....	34
	CEL SZCZEGÓŁOWY 2. ZORGANIZUJ TO W WARSZAWIE.....	35
	Działanie 2.1. Uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym.....	36
	Działanie 2.2. Aktywne i planowe pozyskiwanie znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowych.....	37
	CEL SZCZEGÓŁOWY 3. INWESTUJ W WARSZAWIE.....	38
	Działanie 3.1. Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi.....	39
	Działanie 3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw.....	39
	Działanie 3.3. Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora.....	41

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

<b>5</b>	<b>KATALOG PROJEKTÓW</b> .....	<b>43</b>
5.1.	STRUKTURA KATALOGU PROJEKTÓW.....	43
5.2.	PROCEDURA COROCZNEJ AKTUALIZACJI LIST PROJEKTÓW .....	45
<b>6</b>	<b>SYSTEM MONITORINGU I EWALUACJI</b> .....	<b>47</b>
6.1.	MONITORING .....	47
6.2.	EWALUACJA.....	49
<b>7</b>	<b>SYSTEM REALIZACJI</b> .....	<b>51</b>
7.1.	ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA REALIZACJĘ PROGRAMU .....	51
7.2.	FINANSOWANIE REALIZACJI PROGRAMU .....	57
7.3.	UWARUNKOWANIA ORGANIZACYJNE.....	59
7.4.	SPOSÓB KOMUNIKOWANIA PROGRAMU .....	60
<b>8</b>	<b>SPIS TABEL I RYSUNKÓW</b> .....	<b>62</b>
<b>9</b>	<b>ZAŁĄCZNIKI</b> .....	<b>63</b>
9.1.	RAPORT Z PRAC NAD PROGRAMEM.....	63
9.2.	KATALOG PROJEKTÓW .....	63
9.3.	WSKAŹNIKI MONITORINGU.....	63
9.4.	OCENA RYZYKA.....	63

## 1 Słownik pojęć i użytych skrótów

**B+R/R&D** (działalność badawczo-rozwojowa, *ang. research and development*) – działalność twórcza obejmująca badania naukowe lub prace rozwojowe, podejmowana w sposób systematyczny w celu zwiększenia zasobów wiedzy oraz wykorzystania zasobów do tworzenia nowych zastosowań<sup>1</sup>.

**Branża spotkań** (przemysł spotkań) – sektor gospodarki związany z organizacją i promocją spotkań oraz zarządzaniem spotkaniami, w tym: kongresami, konferencjami, targami, wydarzeniami firmowymi oraz podróżami motywacyjnymi<sup>2</sup>.

**CATI** (*ang. Computer-Assisted Telephone Interview*) – wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny, technika badań ilościowych polegająca na wywiadzie z respondentem prowadzonym za pośrednictwem telefonu.

**CAWI** (*ang. Computer-Assisted Web Interview*) – wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony WWW, technika badań ilościowych polegająca na wywiadzie bezpośrednim prowadzonym za pośrednictwem Internetu, realizowana poprzez udostępnienie respondentom kwestionariusza ankiety do samodzielnego wypełnienia.

**Cel główny programu wykonawczego** – stanowi wiodący dla programu cel operacyjny „Strategii #Warszawa2030”, celem głównym tego programu wykonawczego jest cel operacyjny 4.3. „Strategii #Warszawa2030” Przyciągamy talenty i liderów.

**Cel operacyjny „Strategii #Warszawa2030”** – wskazuje metodę osiągnięcia celu strategicznego strategii, ale nie wyznacza konkretnej listy projektów do realizacji.

**Cel strategiczny „Strategii #Warszawa2030”** – cel ogólny, sformułowany na poziomie strategii, o długookresowej perspektywie realizacji; cel operacyjny 4.3. wpisuje się w cel strategiczny 4. Twórcze środowisko „Strategii #Warszawa2030”.

**Cel szczegółowy programu wykonawczego** – cel niższego rzędu wskazujący sposób realizacji celu głównego programu, powiązany logicznie z celem głównym programu oraz z obszarami interwencji.

**Działanie** – określa typy projektów, jakie będą realizowane dla osiągnięcia celów szczegółowych, wskazuje zagadnienia, które będą podejmowane w ramach celu szczegółowego.

**Eventy** (*ang. event - wydarzenie*) – różnego rodzaju imprezy i wydarzenia o charakterze biznesowym, naukowym, kulturalnym, sportowym, rozrywkowym itp. Wśród eventów wyróżnia się: eventy biznesowe i korporacyjne, eventy „społecznie zaangażowane i charytatywne”, targi i wystawy, eventy rozrywkowe i rekreacyjne, wydarzenia kulturalne, eventy rządowe i obywatelskie, eventy

---

<sup>1</sup> Art. 5a ustawy z dnia 26.07.1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz.U. z 2019 r. poz. 2200).

<sup>2</sup> Turystyka biznesowa. Produkt i promocja, Stowarzyszenie „Konferencje i Kongresy w Polsce”, Warszawa 2005, s. 4, za: K. Cieluch, Trendy w przemyśle spotkań na przykładzie segmentacji zarządzania spotkaniami biznesowymi, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2016, 1 (33), s. 226.

marketingowe, spotkania i konferencje, eventy społeczne lub związane z cyklem życia, eventy sportowe<sup>3</sup>.

**Ewaluacja** – ocena jakości i efektów prowadzonych przez miasto zadań. Jej celem jest poprawa jakości realizowanych procesów i projektów oraz wdrażanych dokumentów programujących rozwój. Dokonywana jest na podstawie kryteriów ewaluacyjnych, które różnią się w zależności od momentu prowadzenia analizy.

**Ewaluacja on-going (bieżąca)** – przeprowadzana w trakcie wdrażania dokumentów programujących rozwój miasta (w zależności od potrzeb) dla oceny ujawnionych w monitoringu kwestii problemowych oraz wskazania sposobu ich rozwiązania. Częściej odnosi się do przebiegu interwencji niż do jej efektów. Jej komponentem może być również analiza aktualności celów i działań w odniesieniu do sytuacji społeczno-gospodarczej.

**Ewaluacja ex-post (końcowa)** – przeprowadzana po zakończeniu okresu wdrażania dokumentów programujących rozwój miasta dla oceny zaspokojenia potrzeb, stopnia realizacji celów oraz efektów wdrożonej interwencji.

**FGI** (*ang. Focus Group Interview*) – zogniskowany wywiad grupowy, technika badań jakościowych polegająca na grupowej dyskusji odpowiednio dobranych respondentów, koncentrującej się wokół określonego tematu i prowadzonej przez moderatora na podstawie scenariusza. Przebieg dyskusji jest rejestrowany, zaś na podstawie zapisu dźwięku sporządza się raport podsumowujący.

**HR** (*ang. human resources*) – zarządzanie zasobami ludzkimi, działania podejmowane przez przedsiębiorstwo w zakresie pozyskania i zatrzymania w nim pracowników, jak również dbania o efektywność ich pracy.

**IDI** (*ang. Individual In-depth Interview*) – pogłębiony wywiad indywidualny, technika badań jakościowych polegająca na bezpośredniej rozmowie badacza (moderatora) z respondentem prowadzonej na podstawie scenariusza.

**Innowator** – osoba lub organizacja, która wprowadza coś nowego w danej dziedzinie (nowatorski pomysł, rozwiązanie).

**IOB** – instytucje otoczenia biznesu, podmioty prowadzące działalność na rzecz rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności, bez względu na formę prawną, niedziałające dla zysku lub przeznaczające zysk na cele statutowe, zgodnie z zapisami w statucie lub innym równoważnym dokumencie założycielskim.

**Interesariusz** – osoba, grupa osób lub instytucja, które mają wpływ na funkcjonowanie miasta (np. realizację celów określonych w strategii) lub na które miasto (w tym realizowane przez miasto cele) ma wpływ (odbiorcy interwencji).

---

<sup>3</sup> Event - czym jest, a czym nie jest?, 21.03.2019, <https://www.konferencje.pl/art/event-czym-jest-a-czym-nie-jest,771.html> (dostęp: 16.01.2020).

**Liderzy** – szczególna grupa talentów, osoby posiadające dodatkowo umiejętności przewodzenia i inspirowania innych. Pod pojęciem liderów rozumie się również instytucje, podmioty, organizacje najlepsze w swojej dziedzinie (liderzy branży).

**Metoda ilościowa** – metoda badawcza umożliwiająca charakteryzowanie danych zjawisk za pomocą miar liczbowych, koncentruje się na ilościowym opisie rzeczywistości; zadawane pytania badawcze często mają charakter rozstrzygający.

**Metoda jakościowa** – metoda badawcza wykorzystywana w celu zrozumienia postaw, zachowań czy różnorodności zjawisk, nie zaś częstotliwości ich występowania; zadawane pytania badawcze mają charakter eksploracyjny i wyjaśniający.

**Monitoring** – proces cyklicznego pomiaru postępów w realizacji celów dokumentów programujących rozwój miasta, planów rocznych oraz projektów i procesów. Opiera się na systemie wskaźników lub mierników przypisanych celom, projektom czy procesom, dla których określono wartości docelowe do osiągnięcia.

**NGO** (*ang. non-government organization*) – organizacja pozarządowa działająca na rzecz wybranego interesu i niedziałająca w celu osiągnięcia zysku.

**Placówki edukacyjne** – przedszkola, szkoły i placówki oświatowe prowadzone przez m.st. Warszawę oraz przez inne osoby prawne.

**Projekt** – przedsięwzięcie zmierzające do osiągnięcia określonego celu, posiadające ramy czasowe i przypisane zasoby, o wyodrębnionej strukturze organizacyjnej, realizowane przez Urząd m.st. Warszawy samodzielnie lub w partnerstwie z innym(i) podmiotem(ami) (zgodnie z definicją zawartą w zarządzeniu w zakresie zarządzania projektami oraz zmianą) lub realizowane samodzielnie przez partnerów zewnętrznych.

**Program wykonawczy** – dokument uszczegóławiający cel operacyjny strategii, który nie jest jednak jej integralną częścią. Określa co najmniej typy projektów do realizacji, obejmuje okres 3–7 lat (nie przekracza czasu wskazanego w strategii rozwoju, chyba że regulacje prawne stanowią inaczej).

**SSC** (*ang. Shared Services Centers*) – centra usług wspólnych; wydzielone z macierzystej firmy działy lub samodzielne podmioty gospodarcze działające w ramach wewnętrznych struktur przedsiębiorstwa przeniesione poza granice kraju. W praktyce oznacza to najczęściej przeniesienie innych niż podstawowe obszary działalności danej firmy (np. księgowość, HR, finanse itp.) za granicę.

**Startup** – tymczasowa organizacja stworzona w celu poszukiwania skalowalnego, powtarzalnego i rentownego modelu biznesowego<sup>4</sup>, który zapewni zysk; stworzona z myślą o kreowaniu nowych produktów lub usług w warunkach wysokiego ryzyka i niepewności<sup>5</sup>.

**Startupowiec** – twórca startupu.

---

<sup>4</sup> S. Blank, B. Dorf, Podręcznik startupu. Budowa wielkiej firmy krok po kroku, Gliwice 2013, s. 19.

<sup>5</sup> E. Ries, Metoda Lean Startup. Wykorzystaj innowacyjne narzędzia i stwórz firmę, która zdobędzie rynek, Gliwice 2012, s. 38.

**„Strategia #Warszawa2030”** – nadrzędny dokument programujący rozwój Warszawy do roku 2030, w którym wyznaczono cele rozwoju miasta w długookresowej perspektywie. Określa kompleksowo politykę rozwoju miasta.

**Talenty** – utalentowani przedsiębiorcy, naukowcy, artyści, sportowcy, specjaliści o unikatowej wiedzy i umiejętnościach oraz uzdolnieni uczniowie i studenci.

**Trzeci sektor** – sektor organizacji pozarządowych.

**UM** – Urząd m.st. Warszawy.

**Wieloletnia prognoza finansowa** – instrument wieloletniego planowania finansowego w jednostkach samorządu terytorialnego. Obejmuje prognozę m.in. takich parametrów budżetowych jednostki samorządu terytorialnego, jak dochody bieżące oraz wydatki bieżące budżetu, dochody majątkowe oraz wydatki majątkowe budżetu, wynik budżetu wraz ze wskazaniem przeznaczenia nadwyżki albo sposobu sfinansowania deficytu, przychody i rozchody budżetu, z uwzględnieniem długu zaciągniętego oraz planowanego do zaciągnięcia. Jej zawartość określa ustawa o finansach publicznych.

**Wskaźnik** – miara celu, który ma zostać osiągnięty; wybrana obserwacja będąca odzwierciedleniem zmiennej, którą chcemy badać. Osiągnięcie wskaźnika potwierdza lub zaprzecza spełnienie się badanego zjawiska.

**Wskaźnik produktu** – odnosi się do bezpośrednich materialnych efektów realizacji danego projektu, to np. liczba przeprowadzonych kampanii promocyjnych, liczba wydarzeń i aktywności Urzędu m.st. Warszawy zainicjowanych w celu wsparcia wybranych grup talentów, liczba inicjatyw służących zwiększeniu konkurencyjności miasta jako miejsca organizacji wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych o znaczeniu międzynarodowym.

**Wskaźnik rezultatu** – odpowiada bezpośrednim efektom projektu, następującym w jego trakcie oraz po nim. Wskaźniki rezultatu są osiąmane dzięki wcześniejszemu zrealizowaniu produktów. Wskaźnikiem rezultatu jest np. liczba studentów cudzoziemców studiujących w Warszawie, odsetek firm deklarujących, że łatwo jest przyciągnąć wysoko wykwalifikowanych i kreatywnych pracowników z zagranicy, liczba konferencji międzynarodowych zorganizowanych w Warszawie ogółem, liczba zarejestrowanych w Warszawie przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego.



## 2 Wstęp

„Program przyciągamy talenty i liderów” jest dokumentem wykonawczym „Strategii #Warszawa2030” i realizuje cel operacyjny 4.3. Przyciągamy talenty i liderów.

Celem programu jest zapewnienie w Warszawie jak najlepszych warunków do przyciągania z kraju i zagranicy osób, inwestycji, przedsięwzięć i wydarzeń wzbogacających potencjał twórczy miasta, a także zachęcanie do osiedlania się w stolicy utalentowanych przedsiębiorczyń i przedsiębiorców (oraz całych przedsiębiorstw), naukowców i naukowczyń, artystów i artystek, sportowców i sportswomenek, specjalistów i specjalistek o unikatowej wiedzy i umiejętnościach oraz uczniów, uczennic, studentów i studentek. Obecność osób pochodzących z różnych miast, regionów i krajów, reprezentujących różne poglądy i kultury oraz posiadających odmienne doświadczenia pozwoli na stworzenie w stolicy środowiska sprzyjającego powstawaniu pomysłów i idei. Pozyskiwane krajowe i międzynarodowe imprezy biznesowe, naukowe oraz kulturalne będą źródłem wiedzy i inspiracji.

Warszawa, aby dynamicznie rozwijać się, musi uczestniczyć w globalnej rywalizacji o talenty, liderki i liderów. Kluczowe dla rozwoju gospodarczego są obecnie nie tyle zasoby materialne, ile wiedza i technologia, dlatego coraz wyraźniej dostrzega się wartość wykwalifikowanych pracowników i naukowców. Równocześnie rynki na całym świecie odnotowują ich deficyt, muszą więc w coraz większym stopniu o nich konkurować. Znaczenie ma dziś potencjał intelektualny społeczeństw oraz innowacje, więc miasta i państwa konkurują między sobą o twórców, twórczynie, innowatorów, innowatorki, liderki i liderów, którzy potrafią przewodzić innym i pobudzać do działania. Pozycję miast budują również mieszkający i działający w nich artyści, artystki oraz sportowcy i sportswomenki. Rozwojowi sprzyjają przyciągane inwestycje i kapitał, który wspiera lokalne inicjatywy i organizacje oraz obecność najlepszych w swoich dziedzinach firm – liderów branż, tworzących jakościowe miejsca pracy. W związku z tym Warszawa stawia nie tylko na zdolności swoich mieszkańców i mieszkanek, ale chce również zadbać o to, by była postrzegana przez talenty i liderów z kraju i zagranicy jako miasto dobre do życia, nauki, studiów, pracy i rozwijania biznesu, warte związania się z nim na dłużej.

Adresatami i adresatkami programu 4.3. są uzdolnieni uczniowie, uczennice, studenci, studentki, doktoranci, doktorantki, naukowcy, naukowczynie, specjaliści, specjalistki, wysoko wykwalifikowane pracownice i pracownicy cudzoziemcy, utalentowani przedsiębiorcy, przedsiębiorczynie, inwestorzy, innowatorzy, innowatorki, sportowcy, sportswomenki, trenerzy, trenerki, twórcy, twórczynie, artystki i artyści oraz osoby posiadające dodatkowo umiejętności przewodzenia i inspirowania innych. Program jest skierowany również do organizatorów wydarzeń i ich uczestników oraz mieszkańców i mieszkanek. Potrzeby i oczekiwania tych grup stanowią wytyczne do projektowania działań sprzyjających przyciąganiu talentów i liderów.

Podmiotami wdrażającymi program będą biura Urzędu m.st. Warszawy i dzielnice m.st. Warszawy, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, szkoły, uczelnie, instytucje kultury, organizacje sportowe, podmioty z branży spotkań, organizacje pozarządowe (NGO), w tym

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

świadczące wsparcie adaptacyjne cudzoziemcom, instytucje publiczne świadczące usługi dla cudzoziemców, organizacje sportowe, instytucje otoczenia biznesu (IOB) oraz przedsiębiorstwa.

W osiągnięciu celu 4.3. pomoże realizacja innych celów operacyjnych „Strategii #Warszawa2030”: wysoka skuteczność przyciągania talentów i liderów będzie możliwa pod warunkiem realizacji wszystkich celów strategicznych, ponieważ ich osiągnięcie korzystnie wpłynie na jakość życia w mieście, w tym zapewni odpowiednie warunki do twórczego działania. Zwłaszcza należy wymienić następujące cele operacyjne: 1.1. **Dbamy o siebie nawzajem**, 2.1. **Mamy dostęp do szerokiej oferty mieszkań**, 2.2. **Aktywnie spędzamy czas wolny blisko domu**, 2.3. **Korzystamy z usług blisko domu**, 2.4. **Działamy w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu**, 3.2. **Żyjemy w czystym środowisku przyrodniczym**, 3.3. **Korzystamy z przyjaznego systemu transportowego**, 4.2. **Generujemy innowacje**.

Realizacja celu 4.3. wesprze osiągnięcie innych celów operacyjnych: przybywanie do Warszawy liderów i osób szczególnie utalentowanych, stanowiących źródło inspiracji będzie skutkowało wzrostem potencjału twórczego mieszkańców (cel 4.1. **Rozwijamy nasz twórczy potencjał**), co wpłynie na zapewnienie odpowiednich kadr dla generowania innowacji (cel 4.2. **Generujemy innowacje**). Stworzenie odpowiednich warunków do efektywnego przyciągania i organizacji w Warszawie znaczących wydarzeń biznesowych, naukowych, kulturalnych i sportowych, także międzynarodowych, ułatwi poszukiwanie partnerów, nawiązywanie relacji zagranicznych i włączanie się w międzynarodowe projekty, a co za tym idzie inspirowanie innych (cel 4.4. **Inspirujemy świat**).

Program 4.3. jest zgodny z wartościami obowiązujących polityk: turystycznej, transformacji cyfrowej i kulturalnej. Ze względu na zakres merytoryczny najsilniej współgra z kierunkami „**Polityki turystycznej m.st. Warszawy**”, w szczególności w zakresie kształtowania wizerunku stolicy jako miejsca spotkań biznesowych poprzez rozwój infrastruktury konferencyjnej oraz kongresowej. Natomiast przedsięwzięcia służące przyciąganiu do miasta utalentowanych osób z różnych krajów wpisują się w wartości „**Polityki kulturalnej m.st. Warszawy**”, ponieważ przyczynią się do budowy stolicy jako miasta wielu kultur, różnorodnego i otwartego. Pamiętając o wartościach i zasadach „**Polityki cyfrowej transformacji m.st. Warszawy**”, zadbano też o to, aby działania zapisane w programie 4.3. związane z wykorzystaniem technologii cyfrowych zaplanowane były blisko użytkowników, służyły podnoszeniu jakości usług publicznych, usprawnianiu pracy instytucji miejskich oraz tworzeniu miasta otwartego, które wspiera współpracę różnych stron zaangażowanych w jego funkcjonowanie.

Realizacja celów programu 4.3. jest również horyzontalnie powiązana z wartościami i kierunkami „**Polityki mieszkaniowej – Mieszkania 2030**” oraz „**Strategii adaptacji do zmian klimatu dla m.st. Warszawy do roku 2030 z perspektywą do roku 2050**”. Zapewnienie wysokiej jakości życia w mieście m.in. poprzez polepszenie warunków zamieszkania czy poprawę jakości powietrza jest kluczowe dla przyciągania talentów i liderów.

Prace nad „Programem przyciągamy talenty i liderów” miały charakter partycypacyjny. Aby zadbać o udział w nich możliwie największej liczby interesariuszy, zostały utworzone grupy robocze,

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

w skład których weszli zarówno przedstawiciele partnerów wewnętrznych (biura Urzędu m.st. Warszawy i jednostki miejskie), jak i partnerów zewnętrznych (instytucje otoczenia biznesu, uczelnie, firmy, środowisko startupowe, NGO, branża spotkań). Zapisy dokumentu są zatem efektem współpracy wielu osób i środowisk – urzędników, przedstawicieli firm, startupów, uczelni, NGO czy mieszkańców.

W pierwszej części programu przedstawiono najważniejsze wnioski płynące z diagnozy. Jej celem było ustalenie aktualnej<sup>6</sup> sytuacji w mieście w obszarze przyciągania talentów i liderów w zdefiniowanych wcześniej obszarach interwencji oraz warunków, jakie na nią wpływają. Pełna diagnoza podsumowała ten etap i stała się podstawą dla dalszych prac nad stworzeniem programu wykonawczego.

Kluczowa część programu zawiera opis celu głównego oraz celów szczegółowych, w ramach których wskazane są działania, jakie należy podjąć, aby osiągnąć wyznaczone cele. Do działań zostały przypisane konkretne przedsięwzięcia rozwojowe.

Program realizowany jest poprzez projekty, które odpowiadają poszczególnym celom. Katalog projektów jest otwarty, ponieważ wiele wartościowych rozwiązań wciąż czeka na osiągnięcie finansowej i organizacyjnej dojrzałości. Przewidziane są więc mechanizmy uzupełniania listy projektów do realizacji.

W programie określono ponadto zestaw procedur służących jego monitoringowi oraz ewaluacji. Jeśli wyniki ewaluacji wykażą potrzebę uzupełnienia istniejących rozwiązań o nowe działania lub projekty, to podjęte zostaną prace, mające na celu aktualizację programu w zakresie wskazanym przez zalecenia z ewaluacji.

W końcowej części dokumentu podane są szczegółowe informacje dotyczące systemu zarządzania programem, jego realizacji, finansowania oraz komunikowania.

---

<sup>6</sup> Diagnoza dla programu wykonawczego opiera się na danych i opiniach z końca 2019 roku, a więc z okresu poprzedzającego wybuch pandemii COVID-19. Weryfikacji wpływu pandemii na aktualność spostrzeżeń z fazy diagnostycznej dokonywano w trakcie warsztatów grup roboczych w drugiej połowie 2020 roku.

### 3 Streszczenie diagnozy

Diagnoza do programu wykonawczego dla celu operacyjnego 4.3. „Strategii #Warszawa2030” Przyciągamy talenty i liderów powstała na przełomie 2019 i 2020 roku. Wszystkie zawarte w niej wnioski i rekomendacje opierają się na analizie źródeł, które zostały opracowane przed wybuchem pandemii COVID-19 (w marcu 2020 r.)<sup>7</sup>.

#### Wprowadzenie

---

#### Kim są talenty? Kto jest liderem?

---

Przez talenty należy rozumieć twórczych, kreatywnych, otwartych, nieprzeciętnych lub wybitnych przedsiębiorców i przedsiębiorczynie, naukowców i naukowczynie, specjalistów i specjalistki o unikatowej wiedzy i umiejętnościach, artystów i artystki, sportowców i sportsmenki oraz uzdolnionych uczniów, uczennice, studentów i studentki. Szczególną grupę talentów stanowią liderzy, czyli osoby posiadające dodatkowo umiejętności przewodzenia i inspirowania innych. Pod pojęciem liderów rozumie się również instytucje, podmioty, organizacje najlepsze w swojej dziedzinie (liderzy branży). By przyciągać talenty, trzeba pozyskiwać liderów-inwestorów oraz prestiżowe wydarzenia. Znaczące wydarzenia kulturalne i sportowe odbywające się w mieście budują jego pozycję, najważniejsze wydarzenia naukowe czy gospodarcze umożliwiają pogłębianie wiedzy, nawiązywanie kontaktów zawodowych oraz wzbogacają potencjał miasta.

---

#### Znaczenie talentów i liderów dla rozwoju Warszawy

---

Dynamiczny rozwój technologiczny, postępująca globalizacja oraz pogłębiający się kryzys demograficzny w Europie sprawiają, że coraz trudniejsze jest nie tylko pozyskanie, ale także utrzymanie talentów. Jest to wyzwanie również dla Warszawy, która choć jako stolica Polski i jej największe miasto wciąż stanowi oczywisty wybór dla lokowania inwestycji, organizowania ważnych wydarzeń, a także osiedlania się utalentowanych studentów, studentek, naukowców i naukowczyń oraz specjalistów i specjalistek z różnych branż, to coraz bardziej odczuwa niedobór talentów. Wysoki poziom migracji specjalistów z Polski oraz rekordowo niska stopa bezrobocia sprawiają, że w stolicy zaczyna brakować wysoko wykwalifikowanych pracowników i pracownic, co może wpłynąć na obniżenie jej atrakcyjności inwestycyjnej.

Dla przyciągania talentów istotne są dobre warunki życia i zamieszkania, miejsca pracy oraz możliwości rozwoju. Dzięki kapitałowi ludzkiemu, wysokiej dostępności komunikacyjnej

---

<sup>7</sup> Pełna diagnoza do programu jest dostępna w opracowaniu „Program wykonawczy dla celu operacyjnego 4.3. Strategii #Warszawa2030 Przyciągamy talenty i liderów. Raport z realizacji Etapu 1. – Diagnoza”. Na dzień opracowania programu epidemia wciąż trwa i trudno ocenić, kiedy się zakończy oraz jakie konsekwencje będzie za sobą niosła. Można jednak przypuszczać, że wpłynie ona na przyciąganie do Warszawy talentów i liderów. W wyniku epidemii poziom zatrudnienia w wielu branżach zmniejsza się, co powoduje wzrost bezrobocia. Ponadto praca zdalna staje się coraz bardziej popularną formą zatrudnienia, co spowoduje, że zmiana pracy nie będzie wiązała się z koniecznością przeprowadzki do innego miasta/kraju. Utrudnienia w przemieszczaniu się związane z przedłużającą się epidemią mogą spowodować, że częstotliwość podróży międzynarodowych zmniejszy się i nie wróci do poziomu sprzed jej wybuchu. W konsekwencji zmianom może ulec również sposób organizacji imprez i wydarzeń – część z nich będzie realizowana w formie online, co spowoduje ograniczenie liczby osób odwiedzających stolicę.

oraz potencjałowi naukowemu i innowacyjnemu możliwe jest natomiast przyciąganie liderów – nowoczesnych organizacji i prestiżowych wydarzeń. Warszawa ma do tego bardzo dobre warunki. To przede wszystkim atrakcyjne położenie w centrum Europy, dogodne połączenie komunikacyjne (drogowe, kolejowe i lotnicze) z innymi ośrodkami na całym świecie, bardzo dobrze rozwinięty system komunikacji wewnętrznej, wysoki potencjał naukowy, akademicki i innowacyjny, a także wysoka jakość życia stanowią siłę miasta w tym zakresie.

Jak się jednak okazuje, już teraz w procesie rywalizowania o talenty realną konkurencję dla stolicy stanowią nie tylko inne miasta zagraniczne, ale również polskie. Wyniki badania przeprowadzonego przez HRK (Kraków, Warsaw or some other city, perhaps? Relocation in the SSC industry, HRK 2018) pokazują, że tylko 18% pracowników centrów usług wspólnych (SSC) w Polsce zdecydowałoby się przenieść do Warszawy. Lepiej od stolicy wypada pod tym względem Trójmiasto i Wrocław (odpowiednio 28% i 26%). Warszawa, zdaniem respondentów, jest niepożądanym miejscem do zamieszkania ze względu na zbyt duże zatłoczenie, znaczną odległość od rodzinnego miasta, wysokie koszty życia, a także dużą konkurencję na rynku pracy („wyścig szczurów”) oraz zbyt szybkie tempo życia. Większości tych warszawskich cech nie przypisano ani do Trójmiasta, ani do Wrocławia, co może wskazywać na przewagę tych ośrodków nad stolicą.

By nie stracić tempa rozwoju, Warszawa musi w sposób aktywny oraz efektywny przyciągać do siebie talenty, konkurując przy tym zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. Utalentowani przedstawiciele różnych środowisk (przedsiębiorcy i przedsiębiorczynie, specjaliści i specjalistki, naukowcy i naukowczynie, artyści i artystki, sportowcy i sportsmenki, uczniowie i uczennice, studenci i studentki), ich wiedza, pasja i umiejętności pozwolą tworzyć nowe płaszczyzny rozwoju, generować korzystne zmiany, inspirować do powstawania pomysłów i idei.

Dlatego też wyzwaniem dla stolicy jest **kształtowanie wizerunku Warszawy** jako miejsca atrakcyjnego do życia i realizowania twórczych ambicji, **przyciąganie inwestorów i kapitału** wspierających potencjał miasta oraz rozwój warszawskich inicjatyw i organizacji. Należy stawiać także na **pozyskiwanie krajowych i międzynarodowych imprez** biznesowych, naukowych, kulturalnych i sportowych, jak również na **zapewnienie nowym mieszkańcom i mieszkańcom kompleksowego wsparcia adaptacyjnego, uwzględniającego w szczególności potrzeby obcokrajowców**. Są to jednocześnie obszary interwencji celu operacyjnego 4.3. **Przyciągamy talenty i liderów**, wpisującego się w cel strategiczny 4. **Twórcze środowisko „Strategii #Warszawa2030”**.

## Jaka jest Warszawa dla talentów i liderów?

---

### Warszawa dla specjalistów

---

Warszawa jest dynamicznie rozwijającą się europejską metropolią, która pod kątem jakości życia oraz możliwości inwestycyjnych konkuruje z polskimi i zagranicznymi ośrodkami miejskimi. Według raportu „Aktywność specjalistów i menedżerów na rynku pracy” przygotowanego przez Antal (2018) stolica jest najbardziej atrakcyjnym polskim miastem dla wysoko wykwalifikowanych

pracowników i pracownic z kraju rozważających zmianę miejsca zamieszkania. Trudniej jest jednak przyciągać do Warszawy pracowników i pracownice z zagranicy.

#### **Czynnikami wpływającymi pozytywnie na postrzeganie Warszawy przez specjalistów są:**

- **Atrakcyjne zarobki w skali kraju** – według danych GUS w 2018 r. statystyczne wynagrodzenie w stolicy stanowiło 133% średniej krajowej, co plasuje Warszawę na czele miast z najwyższym przeciętnym wynagrodzeniem w Polsce,
- **Niskie koszty życia w porównaniu do innych europejskich miast** – według indeksu kosztów życia stolica Polski zajmuje 69. miejsce na 203 europejskie miasta,
- **Bogata oferta mieszkań na wynajem** – zainteresowani mogą dziś wybierać spośród tysięcy ogłoszeń wynajmu mieszkań o zróżnicowanej powierzchni i standardzie, których liczba będzie wzrastać,
- **Dobrze rozwinięta infrastruktura komunikacyjna** – Warszawa ma bardzo dobrze rozwiniętą sieć połączeń szynowych naziemnych, posiada również rozbudowaną sieć połączeń autobusowych, jeden z największych w Europie systemów roweru miejskiego oraz elektryczne hulajnogi stanowiące alternatywę dla tradycyjnych środków lokomocji.

**Z kolei czynnikiem negatywnie wpływającym na postrzeganie Warszawy przez specjalistów są relatywnie niskie płace w porównaniu do Europy Zachodniej** – średnie zarobki są znacznie niższe niż np. w Niemczech czy Wielkiej Brytanii. By skutecznie pozyskiwać specjalistów i specjalistki z innych części Europy i świata, stołeczne firmy musiałyby oferować wynagrodzenia na poziomie krajów Europy Zachodniej, co w polskich warunkach wydaje się trudne do osiągnięcia.

---

#### **Warszawa dla naukowców i studentów**

---

Przyciąganiu do Warszawy studentów, studentek, naukowców, naukowczyń, a także innowatorów i innowatorek sprzyja: wysoki potencjał naukowy i akademicki, atrakcyjny system stypendialny dla doktorantów oraz coraz wyższy poziom umiędzynarodowienia warszawskich uczelni.

Zgodnie z raportem „Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce” (2018) w Warszawie w 2017 r. ulokowanych było aż 83% ośrodków innowacji i przedsiębiorczości z terenu województwa mazowieckiego i 11% z obszaru całej Polski. Warszawa stanowi jedno z największych centrów badawczo-rozwojowych w Europie Środkowo-Wschodniej, co potwierdza jej potencjał naukowy. W stolicy umiejscowione są 33 czołowe publiczne jednostki naukowe prowadzące działalność B+R, posiadające najwyższą ocenę A+ (poziom wiodący) oraz 99 jednostek posiadających kategorię A (poziom bardzo dobry) w parametrycznej ocenie jednostek naukowych prowadzonej przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego<sup>8</sup>.

O ogromnej sile przyciągania młodych ludzi na studia do Warszawy świadczy fakt, że niemal co piąty student w Polsce kształci się na warszawskich uczelniach. W roku akademickim 2018/2019 w Warszawie funkcjonowało 71 szkół wyższych, na których studiowało 224,7 tys. osób.

---

<sup>8</sup> Obecnie Ministerstwo Edukacji i Nauki.

W ostatnich latach znacznie wzrasta w mieście liczba studentów i studentek zagranicznych, co wpływa na umiędzynarodowienie uczelni. Stolica ma dominującą pozycję w kraju w zakresie pozyskiwania studentów z zagranicy. W roku akademickim 2018/2019 studiowało tu 22,8 tys. obcokrajowców, co stanowiło około 10% ogółu studentów w mieście i 30,1% ogółu studentów cudzoziemców w Polsce. Wśród obcokrajowców studiujących w Warszawie największy udział od lat mają obywatele i obywatelki Ukrainy. Z perspektywy miasta istotnym byłoby zwiększenie zainteresowania studium w Warszawie obywateli krajów Europy Zachodniej oraz krajów położonych na południe od Polski (np. Czechy, Słowacja czy jeszcze dalej na południe Europy – Portugalia), których uczelnie oceniane są na poziomie zbliżonym do warszawskich. Przyciąganie studentów i studentek z zagranicy oraz wybitnych specjalistów i specjalistek rangi światowej utrudnia dość słaba pozycja stołecznych uczelni w ogólnoswiatowych rankingach (THE World University Ranking 2020: Uniwersytet Warszawski pozycja 601-800, Politechnika Warszawska i SWPS – miejsca ponad 1000; Academic Ranking of World Universities (Lista Szanghajska): Uniwersytet Warszawski pozycja 401-500, Uniwersytet Medyczny – 701-800, Politechnika Warszawska – 801-900).

Kluczową rolę w pozyskiwaniu studentów, w tym zagranicznych, ma renoma uczelni, jej pozycja w rankingach, umiędzynarodowienie, poziom innowacyjności oraz atrakcyjne życie studenckie w mieście, m.in. ciekawa oferta kulturalna i rozrywkowa oraz dostępność różnorodnych miejsc studenckich spotkań. Zarówno cudzoziemców, jak i Polki oraz Polaków studiujących w Warszawie do pozostania w mieście zachęcają te same czynniki: atrakcyjna oferta pracy, oferta mieszkaniowa, czynniki osobiste (założenie rodziny), wysoka jakość życia. Zapewnienie ogólnej poprawy warunków życia we wszystkich możliwych aspektach (mieszkalnictwo, jakość komunikacji, czyste powietrze, bezpieczeństwo itp.) sprawi, że talenty pozostaną w stolicy, zasilając jej kapitał ludzki.

---

### Warszawa dla uczniów

---

Warszawa ma potencjał, by przyciągać uczniów i uczennice. Oferta stołecznych placówek edukacyjnych jest atrakcyjna nie tylko dla młodzieży z miasta i bliskiej okolicy, ale również z całego regionu i kraju. Bogata sieć placówek oświatowych, zarówno publicznych, jak i prywatnych oraz wysoka jakość edukacji na poziomie średnim ułatwia przyciąganie do Warszawy zdolnych uczniów i uczennice. Jest to również istotny aspekt pozyskiwania specjalistów i fachowców, bowiem ważnym czynnikiem wpływającym na ich decyzję o osiedleniu się w danym mieście jest dostępność szkół o wysokim poziomie nauczania, do których będą mogły uczęszczać ich dzieci.

---

### Warszawa dla innowatorów, w tym startupowców

---

Kolejną grupą talentów, które miasto chce przyciągać, są innowatorki i innowatorzy, w tym startupowcy. By ich skutecznie pozyskiwać i zatrzymać, Warszawa powinna zapewnić im możliwości rozwoju. Już teraz stolica Polski stwarza dobre warunki, by mogli urzeczywistniać tu swoje pomysły, z sukcesem przekształcając je w projekty biznesowe. Aż co trzeci startup w Polsce

lokuje się w Warszawie. Wsparciem dla początkujących innowatorów są programy akceleracyjne<sup>9</sup> oraz rosnąca popularność inicjatyw networkingowych<sup>10</sup>. Znaczenie ma również dostępność odpowiednich miejsc pozwalających na rozwijanie pomysłów. Takie możliwości dają coraz bardziej powszechne przestrzenie coworkingowe. Obecnie w stolicy funkcjonuje 115 biur coworkingowych oferujących ponad 150 tys. m<sup>2</sup> powierzchni biurowej.

---

### Warszawa dla twórców i artystów

---

Warszawa posiada potencjał przyciągania artystów i artystek. W mieście funkcjonuje wiele instytucji kultury o wysokim poziomie artystycznym i silnej marce krajowej bądź międzynarodowej. Mają one duże możliwości w zakresie przyciągania twórców i twórczyń o ugruntowanej renomie oraz utalentowanych debiutantów. Miasto aktywnie dba o zainteresowanie Warszawą jako miejscem rozwijania twórczości artystycznej, zapewniając atrakcyjny system stypendialny, skierowany do osób indywidualnych, niereprezentujących żadnej instytucji czy organizacji pozarządowej. Do końca 2020 roku wsparło 385 twórców, przeznaczając na ten cel ok. 10,4 mln zł. W 2021 r. miesięczna wysokość stypendium przyznawanego przez Prezydenta m.st. Warszawy wynosi 3 500 zł brutto (ok. 3 200 zł netto). Ważną rolę odgrywają również programy rezydencyjne, których celem jest sprowadzenie do stolicy twórczych osób poprzez zapewnienie im komfortowych warunków artystycznego rozwoju oraz opieki merytorycznej i kuratorskiej. Warszawa realizuje też największy w Polsce program dotacji dla sektora NGO, wspierając m.in. powstawanie nowych dzieł czy organizację niezależnych ośrodków kultury. Miasto inwestuje ponadto w rozwój infrastruktury kulturalnej oraz zapewnia dostęp do miejsc i przestrzeni umożliwiających rozwijanie pomysłów i realizację twórczych ambicji.

---

### Warszawa dla sportowców

---

Systemy stypendialne, prężnie działające kluby sportowe, możliwość trenowania z najlepszymi z wykorzystaniem nowoczesnych sprzętów, w atrakcyjnych obiektach sportowych – to czynniki, które, obok aspektów dotyczących ogólnej jakości życia, mają kluczowe znaczenie dla przyciągania sportowych talentów. Warszawa dysponuje dobrze rozwiniętą i nowoczesną bazą sportową. Szansę na sportowy rozwój dają funkcjonujące w mieście kluby sportowe i stowarzyszenia sportowe. Warszawa posiada również atrakcyjny system wsparcia sportowych talentów, mieszkańcy i mieszkanki osiągający wybitne wyniki sportowe oraz ich trenerzy i trenerki mogą ubiegać się o trzy rodzaje stypendiów: młodzieżowe, olimpijskie i trenerskie. Jednak konkurencja ze strony innych miast w zakresie przyciągania i zatrzymywania wybitnych sportowców może powodować odpływ talentów. Miasto powinno dążyć do zagwarantowania nie tylko odpowiedniej infrastruktury, ale także wspierać środowisko sportowe dla skutecznego pozyskiwania i rozwoju sportowych talentów.

---

<sup>9</sup> Programy akceleracyjne mają na celu pomagać startupom w rozwijaniu konkretnych pomysłów biznesowych. Zazwyczaj trwają ok. 6 miesięcy, w czasie których akcelerowany podmiot bierze udział w serii szkoleń oraz korzysta ze wsparcia doświadczonych mentorów biznesowych i branżowych, a także otrzymuje wsparcie finansowe.

<sup>10</sup> Networking polega na rozbudowywaniu sieci kontaktów z myślą o potencjalnych korzyściach biznesowych płynących z pozostawania w dobrych relacjach z przedsiębiorcami z różnych branż.



---

## Warszawa dla cudzoziemców

---

Warszawa przyciąga coraz więcej cudzoziemców. Przyjeżdżają i pozostają w mieście głównie ze względu na pracę oraz naukę na warszawskich uczelniach. Decydują się na osiedlenie w Warszawie w celu podjęcia pracy najczęściej z powodu atrakcyjnych kosztów utrzymania oraz dobrego wrażenia, jakie stolica zrobiła na nich podczas wcześniejszej wizyty.

Pod koniec 2019 r. w Warszawie na pobyt stały i czasowy zameldowanych było 40,1 tys. cudzoziemców, co stanowi wzrost o ponad 30% w stosunku do poprzedniego roku i aż o 55% wobec wartości sprzed dwóch lat. Trudno oszacować rzeczywistą liczbę obcokrajowców zamieszkujących Warszawę, jednak przypuszcza się, że jest ona 2-3 razy większa niż oficjalne dane. Od wielu lat najliczniejszymi grupami migrantów są obywatele i obywatelki Ukrainy, Białorusi, Wietnamu, Rosji, Indii oraz Francji. Najczęściej zamieszkują takie dzielnice jak Mokotów, Śródmieście, Wola i Ochota.

Utrudnienie w przyciąganiu do Warszawy utalentowanych cudzoziemców może stanowić postrzeżenie Polski jako kraju ksenofobicznego, a społeczeństwa polskiego jako nieprzychylnego cudzoziemcom.

### Czynnikami pozytywnie wpływającymi na postrzeżenie Warszawy przez cudzoziemców są:

- **Otwarcie mieszkańcy** – większość cudzoziemców pozytywnie ocenia otwartość warszawiaków i warszawianek, co powoduje, że zarekomendowaliby przeprowadzkę do Warszawy komuś bliskiemu. Jest to szczególnie ważne w perspektywie przyciągania do stolicy obcokrajowców, gdyż często na decyzję o przyjeździe mają wpływ nieoficjalne informacje, osobiste odczucia bliskich czy znajomych, którzy już w Warszawie studiują bądź pracują.
- **Wsparcie cudzoziemców** – obcokrajowców w procesie adaptacji w Warszawie wspierają przede wszystkim organizacje pozarządowe, które współpracują z podmiotami publicznymi świadczącymi usługi dla cudzoziemców, w tym Centrum Wielokulturowe – instytucja prowadzona przez organizacje pozarządowe na zlecenie Urzędu m.st. Warszawy.
- **Oferta edukacyjna dla obcokrajowców** – atutem stolicy jest bogata oferta szkół niepublicznych, które prowadzą nauczanie w językach obcych zgodne z programem zagranicznych jednostek edukacyjnych. Trzy warszawskie publiczne placówki (dwie szkoły podstawowe i jedno liceum) prowadzą również oddziały przygotowawcze dla uczniów z zagranicy nieznających języka polskiego.
- **Oferta kulturalna dla cudzoziemców** – za sprawą funkcjonujących w mieście teatrów, muzeów, centrów kultury, bibliotek i innych instytucji kultury, oferta kulturalna stolicy jest bardzo bogata. Instytucje kultury posiadają ofertę skierowaną do cudzoziemców – m.in. teatry wystawiają spektakle z tłumaczeniem na języki obce.

### **W Warszawie brakuje jednak skoordynowanego systemu wspierania cudzoziemców –**

obcokrajowcy, którzy przyjeżdżają do miasta i potrzebują pomocy, nie wiedzą, gdzie mogą się o nią zwrócić. Informacja na temat oferty placówek wspierających nie jest zatem łatwo dostępna, brakuje również odpowiedniej promocji ich usług. Istotne ograniczenie w zakresie przyciągania utalentowanych osób z zagranicy stanowi niewydolność polskiego systemu prawnego i utrudnienia biurokratyczne. W ocenie cudzoziemców przedłużające się procedury dotyczące kwestii związanych z imigracją oraz trudności związane z dostępem do informacji to największe wyzwania, z jakimi muszą mierzyć się po przyjeździe do Polski. Obcokrajowcy zauważają też, że miasto nie jest odpowiednio oznakowane w językach obcych. Utrudnienie stanowi niedostatek oznaczeń i informacji w językach obcych w miejscach publicznych oraz niezadowalający poziom znajomości języków obcych wśród pracowników instytucji publicznych (urzędy, szpitale). Ponadto brakuje spójnych i jednoznacznych materiałów informacyjnych dla obcokrajowców. Cudzoziemcy wskazują na potrzebę powstania strony internetowej „one-stop-shop”, która skupiałaby w jednym miejscu wszystkie potrzebne informacje istotne z ich perspektywy.

W kontekście przyciągania do Warszawy Polek i Polaków powracających z emigracji utrudnienie stanowi brak odpowiedniej oferty miasta skierowanej do tej grupy osób. Zapewnienie atrakcyjnych warunków zatrudnienia czy zamieszkania mogłoby znacząco wpłynąć na ich decyzje o powrocie i osiedleniu się w Warszawie, a co za tym idzie wzbogaceniu jej kapitału. Na pierwsze z nich miasto może oddziaływać jedynie w sposób pośredni (przyciągając do stolicy przedsiębiorstwa tworzące atrakcyjne miejsca pracy), na drugie – bezpośrednio, dążąc do poprawy ogólnej jakości życia (czystość, zieleń, komunikacja, tereny rekreacyjne, usługi, mieszkania itp.).

---

### **Warszawa dla inwestorów**

---

Przyciąganiu talentów sprzyja pozyskiwanie inwestycji. Dlatego ważne jest, by Warszawa była atrakcyjnym miejscem dla potencjalnych inwestorów.

Jak pokazuje badanie potencjału inwestycyjnego Warszawy przeprowadzone przez Antal wśród zarządzających przedsiębiorstwami w Polsce, stolica jest najbardziej przyjaznym polskim miastem dla lokowania nowych inwestycji, zajmując pierwsze miejsce wśród najbardziej pożądanых lokalizacji inwestycyjnych. Aż „28% decydentów planujących inwestycję w rozwój geograficzny firm, jako miejsce rozważane pod nową lokalizację wskazało Warszawę”. Wpływa na to przede wszystkim bardzo dobrze rozwinięta infrastruktura komunikacyjna stolicy: drogowa, kolejowa i lotnicza, bogate zaplecze edukacyjne i potencjał biznesowy, wysoka jakość kapitału ludzkiego (duże zasoby pracy o wysokich kwalifikacjach – według danych Eurostatu młodzi mieszkańcy Regionu Warszawskiego Stołecznego należą do grona najlepiej wykształconych w całej Unii Europejskiej), bogaty potencjał naukowy (liczne uczelnie i ośrodki naukowe) oraz wysoka wydajność pracy. Ważnym czynnikiem wpływającym na przyciąganie inwestorów do Warszawy jest także konkurencyjność miasta pod względem powierzchni biurowej.

Pomimo utrzymującej się wysokiej atrakcyjności stolicy dla inwestorów, istnieją bariery, które mogą zdecydować o tym, że będzie ona przegrywać z innymi polskimi i europejskimi miastami. Warszawa

boryka się z problemem niedoboru specjalistów i specjalistek na rynku pracy (stopa bezrobocia w IV kw. 2019 r. wynosiła 1,3%). W mieście brakuje wolnych terenów przemysłowych, co sprawia, że traci ono nie tylko potencjalnych inwestorów, ale i talenty, które tego rodzaju inwestycje mogłyby przyciągnąć. Brak niektórych gałęzi przemysłu sprawia, że absolwenci i absolwentki prestiżowych kierunków technicznych nie znajdują w Warszawie zatrudnienia, co przekłada się na utratę potencjału tych osób.

Atrakcyjność stolicy dla inwestorów obniża ponadto niski dopuszczalny poziom regionalnej pomocy publicznej (dopuszczalny poziom intensywności tej pomocy dla Warszawy wynosi obecnie 10% wartości inwestycji, podczas gdy np. dla województwa małopolskiego – 35%, a lubelskiego – 50%).

---

### Warszawa dla organizatorów i uczestników wydarzeń

---

Istotną rolę w przyciąganiu talentów odgrywają imprezy i wydarzenia. Różnego rodzaju eventy branżowe (branża spotkań: konferencje, sympozja, targi), kulturalne i rozrywkowe (koncerty, festiwale) czy sportowe stanowią okazję poznania Warszawy. Z tego względu warto zabiegać o wydarzenia o charakterze międzynarodowym, szczególnie te, których dotychczas nie udało się w Polsce zrealizować. W skali kraju Warszawa jest niekwestionowanym liderem pod względem liczby organizowanych spotkań i wydarzeń oraz gromadzonych uczestników. Jednak największe z nich odbywają się w innych polskich miastach. Ponad pięciokrotnie mniejsza niż w Warszawie liczba imprez organizowanych w Katowicach gromadzi tylko o niespełna 40% mniej uczestników. Biorąc pod uwagę przeciętną liczbę uczestników, zdecydowanymi liderami są Katowice i Wrocław, a Warszawa zajmuje dopiero 7. (!) miejsce wśród analizowanych miast.

Istotnym aspektem przyciągania uczestników i uczestniczek różnego rodzaju wydarzeń jest dostęp do bogatej bazy hotelowej. W Warszawie funkcjonuje 186 turystycznych obiektów noclegowych, w tym 120 obiektów hotelowych, które dysponują 33,4 tys. miejsc noclegowych. Stolica, pod względem udzielonych noclegów, od lat zajmuje w kraju pozycję lidera. Dla organizatorów imprez ważnym czynnikiem jest możliwość szerokiej promocji wydarzeń – sprzyja temu lokalizacja w mieście największych krajowych mediów.

Pozyskiwanie dużych międzynarodowych konferencji, kongresów, targów przez Warszawę utrudnia niewystarczająca infrastruktura eventowa. W mieście brakuje centrum konferencyjno-wystawienniczego, które umożliwiłoby realizację imprez na większą skalę (15 czy 25 tysięcy osób). Istniejące w stolicy obiekty są wprawdzie dostosowane do tego, by pomieścić większą liczbę uczestników, ale nie mają odpowiedniego zaplecza kongresowego (tzw. break out roomów). Jednocześnie w mieście brakuje obiektów wspomagających, w których mogłyby odbywać się inicjatywy towarzyszące eventom (np. kolacje galowe). Dlatego Warszawa niejednokrotnie przegrywa rywalizację o wydarzenia z miastami dysponującymi dużymi kompleksami konferencyjnymi; nie tylko z atrakcyjniejszymi pod względem turystycznym Pragą czy Berlinem, ale również z Krakowem czy Katowicami. Problem stanowi również niewystarczająca oferta wsparcia miasta dla organizatorów wydarzeń.

---

## Marka Warszawa i jej promocja

---

Miasto kreuje swoją markę wokół mieszkańców, mieszkanek i ich działań. Określa się miastem „współtworzonym przez mieszkańców, w którym ciągle jest coś do zrobienia”. Silna marka miasta może skutecznie przyciągać talenty, inwestycje i wydarzenia. Niezbędnym czynnikiem jest odpowiednia promocja skierowana do właściwych grup odbiorców. Wiedząc, kogo Warszawa chce przyciągać i znając potrzeby i oczekiwania tej grupy, miasto może przygotować skuteczną ofertę.

Przyciąganiu talentów i liderów do Warszawy sprzyja dobrze rozwinięta promocja gospodarcza – miasto uczestniczy w międzynarodowych targach inwestycyjnych (MIPIIM w Cannes i EXPO Real w Monachium), promuje się w zagranicznych mediach, opracowuje raporty, publikacje, reklamuje się jako dobre miejsce do prowadzenia biznesu i rozwijania startupów. Jednak problemem jest niska rozpoznawalność marki turystycznej miasta. O słabszej pozycji Warszawy na mapie Europy pod względem turystycznym świadczy m.in. liczba turystów zagranicznych odwiedzających poszczególne miasta. W rankingu Euromonitor International 2019 stolica zajęła 83. miejsce na 400 badanych miast. Wyprzedziły ją m.in. Praga, która plasuje się na pozycji 22. z wynikiem ponad 9 mln turystów, tj. ponad trzy razy więcej niż Warszawa oraz Budapeszt (62. miejsce), a z polskich miast Kraków (74. lokata). Ogromne wyzwanie w perspektywie kurczących się zasobów na rynku pracy stanowi kreowanie marki miasta jako miejsca dobrego do pracy. Obecnie brakuje skoordynowanego programu przyciągania wysoko wykwalifikowanych osób uwzględniającego promocję miasta (jak np. wdrażane w innych miastach w Europie i na świecie strategie przyciągania talentów<sup>11</sup>). Brak ten do pewnego stopnia wypełnić może promowanie pracy w Warszawie przez firmy zlokalizowane w stolicy. Wyzwanie stanowi również stworzenie i wypromowanie wizerunku miasta akademickiego oraz o solidnym zapleczu naukowym, które umożliwi rozwój zarówno studentom, jak i pracownikom naukowym. Obecnie promocja miasta pod względem naukowym realizowana jest w sposób nieskoordynowany i niesystemowy. Współpraca warszawskich uczelni w zakresie opracowania wspólnej, spójnej i przemyślanej promocji mogłaby przełożyć się na zwiększone zainteresowanie ofertą akademicką i naukową stolicy wśród obcokrajowców.

### Co Warszawa robi dla talentów i liderów?

Miasto Stołeczne Warszawa stale realizuje działania z zakresu przyciągania talentów i liderów. Mimo iż nie były one dotąd tak nazwane i skoordynowane w ramach jednego spójnego systemu, są od dawna obecne w polityce miasta. Poniżej przedstawiono przedsięwzięcia realizowane przez miasto oraz dotyczące je rekomendacje.

DZIAŁANIA	REKOMENDACJE
Stworzenie wielojęzycznego portalu informacyjnego o mieście – portal Go2Warsaw.pl	<ul style="list-style-type: none"><li>poszerzyć katalog dostępnych wersji językowych co najmniej o język ukraiński lub rosyjski</li></ul>

---

<sup>11</sup> m.in. Kopenhaga – "Make Copenhagen your personal business", Amsterdam – „Open Amsterdam! Amsterdam Strategy for International Talent”.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

DZIAŁANIA	REKOMENDACJE
Obecność Warszawy na targach inwestycyjnych oraz prowadzenie medialnych kampanii informacyjnych	<ul style="list-style-type: none"> <li>wdrożyć system pomiaru efektywności i ewaluacji kampanii promocyjnych Warszawy;</li> <li>przeanalizować efektywność kosztową kampanii medialnych i kontynuować działania skuteczne i przydatne w zakresie aktywnej promocji Warszawy dla inwestorów;</li> <li>aktywnie promować Warszawę jako miejsce przyjazne do pracy we współpracy z warszawskimi firmami podczas międzynarodowych targów pracy;</li> </ul>
Promowanie turystycznej marki miasta w oparciu o tzw. „city break”	<ul style="list-style-type: none"> <li>kontynuować</li> </ul>

W celu sprowadzenia zagranicznych talentów do Warszawy realizowanych jest szereg przedsięwzięć, które mają przekonać utalentowane osoby do wyboru stolicy Polski jako miejsca do życia oraz ułatwić start w nowym mieście. Wśród nich można wskazać m.in.:

DZIAŁANIA	REKOMENDACJE
Tworzenie i dystrybucja specjalnych materiałów promocyjnych i informacyjnych	<ul style="list-style-type: none"> <li>kontynuować, rozszerzyć zakres o materiały przeznaczone dla pracowników – specjalistów</li> </ul>
Organizacja spotkań adaptacyjnych dla studentów zagranicznych	<ul style="list-style-type: none"> <li>kontynuować, dążyć do zmierzenia rzeczywistych efektów, dokonując ewaluacji liczby uczestników spotkań</li> </ul>
Finansowanie działalności podmiotów działających na rzecz adaptacji i integracji cudzoziemców (m.in. Centrum Wielokulturowe)	<ul style="list-style-type: none"> <li>kontynuować i rozszerzać, rozważyć możliwość tworzenia lokalnych punktów Centrum Wielokulturowego w dzielnicach z największą liczbą cudzoziemców</li> </ul>

Znaczenie dla cudzoziemców ma także możliwość korzystania bez przeszkód z dóbr i usług publicznych. Również w tym zakresie Warszawa podejmuje odpowiednie działania, by utalentowani obcokrajowcy czuli się w mieście dobrze. Należą do nich m.in.:

DZIAŁANIA	REKOMENDACJE
Wsparcie dzieci cudzoziemskich i powracających do kraju	<ul style="list-style-type: none"> <li>kontynuować i rozszerzać</li> </ul>
Powołanie Centrum Wielokulturowego	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozważyć możliwość tworzenia lokalnych punktów Centrum Wielokulturowego w dzielnicach z największą liczbą cudzoziemców</li> </ul>
Wsparcie świadczone przez Centrum Przedsiębiorczości Smolna	<ul style="list-style-type: none"> <li>dążyć do szerszej promocji usług Centrum Przedsiębiorczości Smolna wśród cudzoziemców, stale doskonalić obsługę w różnych językach</li> </ul>

Aby skutecznie przyciągać inwestycje i kapitał, potrzebne są konkretne działania. Wśród tych już podejmowanych przez samorząd warszawski wymienić należy:

DZIAŁANIA	REKOMENDACJE
Wspieranie procesu wymiany wiedzy i doświadczeń między samorządem warszawskim, sferą nauki i biznesu	<ul style="list-style-type: none"> <li>wdrożyć model potrójnej helisy<sup>12</sup>, uwzględnić działania w tym zakresie w ramach programu 4.2.</li> </ul>
Tworzenie sprzyjających warunków do rozwoju biznesu	<ul style="list-style-type: none"> <li>uwzględnić działania w tym zakresie w ramach programu 2.4.</li> </ul>

<sup>12</sup> Model potrójnej helisy zakłada ścisłą interakcję i wzajemne przenikanie się między sferą nauki, biznesu i administracji publicznej, przy jednoczesnym zachowaniu niezależności, odrębności i pierwotnych ról każdej z tych sfer. (D. Mazur, Współpraca sektora nauki, biznesu i administracji publicznej jako główne wyzwanie współczesnej polityki rozwoju miasta na przykładzie Krakowa, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Zarządzenie Publiczne 1(29)/2015, s. 1-10).

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

DZIAŁANIA	REKOMENDACJE
Prowadzenie aktywnej promocji marki Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla inwestycji	<ul style="list-style-type: none"> <li>patrz punkt: Obecność Warszawy na targach oraz prowadzenie medialnych kampanii informacyjnych</li> </ul>
Przedsięwzięcia służące przyciąganiu talentów artystycznych i sportowych oraz uzdolnionych uczniów	<ul style="list-style-type: none"> <li>kontynuować, poddając przy okazji analizie konkurencyjność oferty Warszawy na tle kraju</li> </ul>

Warszawa kładzie duży nacisk na pozyskiwanie krajowych i międzynarodowych imprez biznesowych, naukowych, kulturalnych i sportowych. W tym celu podejmuje starania, by promować miasto zarówno na arenie krajowej, jak i międzynarodowej. Działania te koncentrują się na budowaniu synergii pomiędzy turystyką a innymi istotnymi dziedzinami lokalnego życia społecznego, takimi jak kultura, rekreacja, sport, gospodarka czy nauka i edukacja. Wśród nich można wskazać m.in.:

DZIAŁANIA	REKOMENDACJE
Promowanie miasta podczas targów i warsztatów międzynarodowych	<ul style="list-style-type: none"> <li>kontynuować</li> </ul>
Działalność Warsaw Convention Bureau (WCB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>dążyć do rozwoju działalności WCB przy jeszcze większym zaangażowaniu miasta;</li> <li>stworzyć system wsparcia dla organizatorów imprez i wydarzeń;</li> <li>podjąć inicjatywy zacieśniające współpracę m.st. Warszawy, WCB oraz uczelni w zakresie pozyskiwania wydarzeń naukowych</li> </ul>

## Podsumowanie i wnioski z diagnozy

### Wyzwania m.st. Warszawy w zakresie przyciągania talentów i liderów

Warszawa już teraz dzięki posiadanym potencjałom oraz działaniom samorządu konkuruje o talenty i liderów. Jednak aby robić to jeszcze skuteczniej, musi pokonać swoje wewnętrzne ograniczenia i sprostać zewnętrznym zagrożeniom, co rodzi dla niej szereg wyzwań. Aby nie stracić pozycji krajowego lidera i wygrać ze światowymi konkurentami w globalnej walce o talenty, **Warszawa musi:**

- wiedzieć, kogo chce przyciągać** – samorząd warszawski powinien uszczegółowić wskazane w „Strategii #Warszawa2030” branże, na których w sposób szczególny mu zależy, wskazać specjalistów, których chce przyciągać<sup>13</sup>,
- skutecznie zachęcić do przyjazdu** – Warszawa powinna promować swoją ofertę, np. poprzez pozyskiwanie i organizowanie ważnych wydarzeń naukowych, biznesowych,

<sup>13</sup> w 2020 roku przeprowadzona została diagnoza potencjału gospodarczego aglomeracji warszawskiej w kontekście wytypowania kluczowych dla miasta obszarów doskonałości gospodarczej (przyjęto perspektywę 2040 roku). Wytypowano 5 najbardziej przyszłościowych obszarów doskonałości gospodarczej: sektor kreatywny, w tym nowoczesne rzemiosło i branża gamedev, sektor rolno-spożywczy z wykorzystaniem biotechnologii i uwzględnieniem założeń biogospodarki, sektor nowoczesnych usług biznesowych, zielona gospodarka komunalna, w tym gospodarka cyrkularna oraz ekonomia współdzielenia, centrum wsparcia startupów dla Europy Wschodniej (na szerokiej liście uwzględniono 18 obszarów).

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

impresz kulturalnych, sportowych czy rozrywkowych, zwiększyć jakość i dostępność infrastruktury eventowej, wzbogacić ofertę wsparcia dla organizatorów i właścicieli wydarzeń, promować swoją markę turystyczną; promować miasto jako miejsce dobre do pracy i rozwoju, wykreować i promować markę miasta akademickiego;

- **zatrzymać pozyskane talenty**, minimalizować ich odpływ – wspierać pozyskane talenty na różnych płaszczyznach (zwłaszcza polepszyć dostęp do informacji ułatwiających adaptację w mieście), poprawiać ogólną jakość życia w mieście,
- **pozyskiwać inwestycje** – wdrożyć mechanizmy współpracy z gminami Warszawskiego Obszaru Metropolitalnego w zakresie wspólnego pozyskiwania inwestycji, stworzyć właściwą ofertę przeznaczoną dla konkretnych inwestorów lub branż.

### Drzewo wyzwań

Problemy, jakie musi rozwiązać Warszawa, wynikają z jej własnych ograniczeń i w pewnym stopniu z zewnętrznych barier. W poniższej tabeli wskazano główne wyzwania, z którymi miasto powinno zmierzyć się, jednocześnie określając zagrożenia, jakie one powodują. Podziału dokonano w oparciu o obszary interwencji dla programu 4.3. Wyzwania, które nie znalazły wprost odzwierciedlenia w obszarach interwencji, ale są ważne z punktu widzenia przyciągania talentów i liderów, zostały wskazane pod pozycją „inne”.

WYZWANIA	ZAGROŻENIA, JAKIE POWODUJĄ
<b>Marka</b>	
Niska rozpoznawalność Warszawy jako miejsca atrakcyjnego dla talentów	<ul style="list-style-type: none"> <li>• powstrzymuje specjalistów, naukowców, studentów przed przyjazdem do Warszawy;</li> <li>• utrudnia przyciągnięcie talentów</li> </ul>
<b>Wsparcie adaptacyjne talentów</b>	
Duża konkurencja ze strony miast europejskich i rosnąca konkurencyjność polskich miast w zakresie przyciągnięcia i zatrzymywania talentów	<ul style="list-style-type: none"> <li>• może spowodować utratę obecnych w mieście talentów;</li> <li>• rodzi trudności w pozyskaniu nowych talentów</li> </ul>
Brak skoordynowanego systemu wsparcia adaptacji cudzoziemców	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wzbudza niechęć cudzoziemców do pozostawiania w Warszawie;</li> <li>• rodzi trudności z zatrzymaniem talentów w mieście</li> </ul>
Odpływ talentów	<ul style="list-style-type: none"> <li>• negatywnie wpływa na atrakcyjność Warszawy dla przedsiębiorców i inwestorów</li> </ul>
<b>Usługi publiczne dla cudzoziemców</b>	
Brak dostatecznego uwzględnienia potrzeb obcokrajowców w usługach publicznych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stwarza wrażenie braku gościnności ze strony miasta;</li> <li>• utrudnia cudzoziemcom adaptację w środowisku lokalnym</li> </ul>
<b>Inwestycje i kapitał</b>	
Niedostateczna oferta terenów przemysłowych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zmniejsza szanse na przyciągnięcie niektórych atrakcyjnych z punktu widzenia miasta biznesów, co może powodować odpływ części talentów</li> </ul>
<b>Wydarzenia</b>	
Niedostateczna i niesystemowa oferta wsparcia dla organizacji imprez i wydarzeń	<ul style="list-style-type: none"> <li>• obniża konkurencyjność miasta w konkursach na organizację wydarzeń;</li> <li>• sprawia, że Warszawa może przegrywać z krajowymi i zagranicznymi lokalizacjami</li> </ul>
Ograniczona oferta obiektów konferencyjnych i wystawienniczych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• uniemożliwia wykorzystanie potencjału turystyki biznesowej;</li> <li>• ogranicza możliwość przyciągnięcia talentów i liderów za sprawą tych wydarzeń</li> </ul>

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Inne	
Niski poziom umiędzynarodowienia warszawskich uczelni	<ul style="list-style-type: none"><li>wpływa na postrzeganie miasta jako nieprzyjaznego dla obcokrajowców;</li><li>zmniejsza pulę absolwentów obcokrajowców podejmujących zatrudnienie w stolicy</li></ul>
Zatłoczenie komunikacyjne miasta	<ul style="list-style-type: none"><li>zniechęca do przyjazdu do Warszawy specjalistów, zagranicznych studentów;</li><li>może wpływać na odpływ talentów</li></ul>
Zanieczyszczenie powietrza	<ul style="list-style-type: none"><li>zniechęca do wyboru Warszawy przez wysoko wykwalifikowanych migrantów</li></ul>

### Rekomendacje dla m.st. Warszawy w zakresie kształtowania polityki przyciągania, rozwijania i zatrzymywania talentów

Rekomendacje dla m.st. Warszawy w zakresie kształtowania polityki przyciągania, rozwijania i zatrzymywania talentów to przede wszystkim zestaw działań, które pozwolą samorządowi sprostać najpoważniejszym wyzwaniom w tym zakresie. By przyniosły one pożądane efekty, należy wykorzystać wewnętrzne potencjały stolicy i pojawiające się w otoczeniu szanse.

#### 1. Określić branże kluczowe dla rozwoju Warszawy<sup>14</sup>

- uwzględnić branże przyszłości (w tym m.in.: sztuczna inteligencja, robotyka, technologie komunikacyjne, Internet rzeczy, zdrowie, energia, wirtualna rzeczywistość).

#### 2. Odpowiednio formułować przekaz do grup odbiorców (targetować ofertę)

- dla przyciągania talentów w ogóle, w tym obcokrajowców, należy podkreślać atuty miasta w zakresie ogólnej jakości życia;
- dla cudzoziemców dodatkowo podkreślać dostępność oferty wsparcia adaptacyjnego dla nich i ich rodzin;
- by przyciągać specjalistów, należy promować miasto jako dobre miejsce do pracy (wskazując cechy miasta metropolitalnego);
- w celu przyciągania studentów i naukowców podkreślać akademickość Warszawy.

#### 3. Odpowiednio promować Warszawę wśród talentów i liderów

- w dalszym ciągu uczestniczyć w targach inwestycyjnych;
- zainicjować współpracę samorządu z biznesem na rzecz pozyskiwania specjalistów (np. poprzez udział w krajowych i międzynarodowych targach pracy);
- dążyć do zwiększania rozpoznawalności Warszawy pod względem turystycznym;
- odpowiednio kierunkować promocję miasta za granicą, dostosowując przekaz do odbiorców.

#### 4. Podnosić jakość życia i zamieszkania w mieście

- realizować cele operacyjne określone w „Strategii #Warszawa2030”, w szczególności odnoszące się bezpośrednio do jakości życia.

<sup>14</sup> Tamże.



#### **5. Wspierać adaptację talentów z zagranicy**

- zapewnić dostęp do jasnych i rzetelnych informacji w zakresie procedur pobytowych;
- zapewnić odpowiedni dostęp do informacji i obsługi w językach obcych.

#### **6. Ułatwić przyciąganie utalentowanych osób z zagranicy i zapewnić komfortowe warunki cudzoziemcom**

- uruchomić stronę internetową „one-stop-shop” skupiającą w jednym miejscu najważniejsze informacje związane z zamieszkaniem w mieście;
- uruchomić dodatkowe punkty konsultacyjne oraz infolinie dla cudzoziemców, gdzie mogliby uzyskać doraźną pomoc;
- stworzyć ofertę stanowiącą kompleksowy pakiet pomocy dla rodzin utalentowanych osób z zagranicy.

#### **7. Zachęcić do zamieszkania w Warszawie Polki i Polaków powracających z emigracji**

- stworzyć ofertę miasta skierowaną do tej grupy odbiorców;
- stworzyć ofertę stanowiącą kompleksowy pakiet pomocy dla rodzin utalentowanych osób.

#### **8. Dążyć do poprawy jakości usług publicznych**

- kontynuować działania w zakresie zapewnienia dostępu do bogatej oferty kulturalnej w językach obcych, usług edukacyjnych prowadzonych w językach obcych, możliwości nauki języka polskiego dla cudzoziemców.

#### **9. Pozyskiwać inwestycje zewnętrzne**

- zapewnić atrakcyjną ofertę terenów inwestycyjnych;
- podjąć współpracę z gminami ościennymi i stworzyć wspólną ofertę dla inwestorów.

#### **10. Podnosić poziom atrakcyjności Warszawy dla inwestorów**

- dążyć do pełniejszego pokrycia miasta planami zagospodarowania przestrzennego;
- rozwijać usługi w zakresie obsługi inwestorów świadczone przez biuro Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za rozwój gospodarczy.

#### **11. Skutecznie pozyskiwać imprezy i wydarzenia**

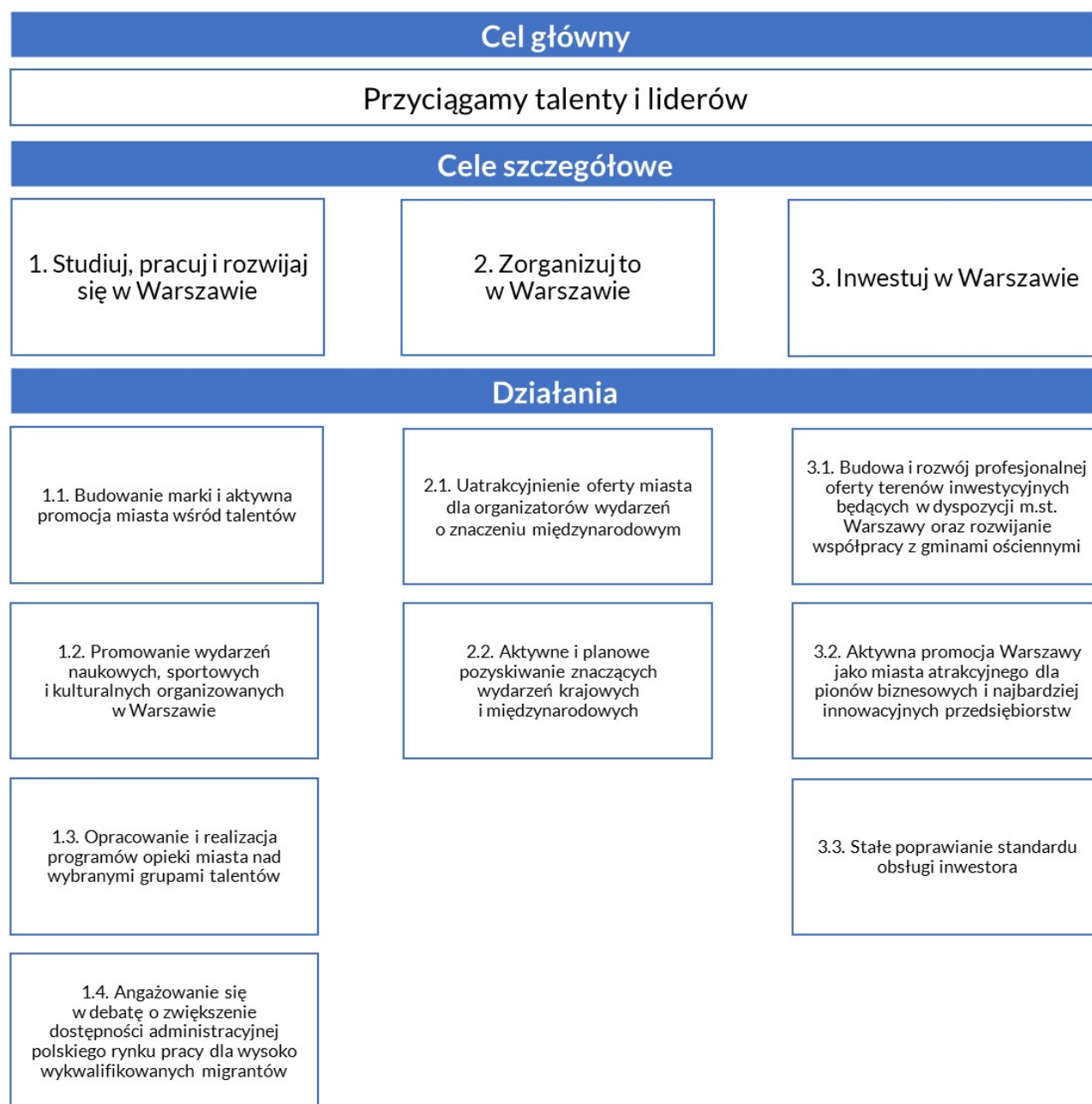
- tworzyć przestrzenie do organizacji imprez i wydarzeń: duży obiekt spełniający funkcje kongresowo-konferencyjne, obiekty średniego rozmiaru umożliwiające organizację mniejszych imprez o różnym charakterze.

#### **12. Wspierać właścicieli i organizatorów wydarzeń**

- wzbogacić ofertę wsparcia dla właścicieli i organizatorów wydarzeń;
- wprowadzić systemowość tych działań.

## 4 Cele i działania programu

Drzewo celów i działań „Programu przyciągamy talenty i liderów”:



Źródło: opracowanie własne

Warszawa, aby dynamicznie rozwijać się, chce wykorzystywać nie tylko zdolności swoich mieszkańców i mieszanek, ale również przyciągać do miasta najlepszych i najlepsze w swoich dziedzinach: utalentowane przedsiębiorczynie i przedsiębiorców (oraz całe przedsiębiorstwa), naukowców i naukowczynie, artystów i artystki, sportowców i sportsmenki, specjalistów i specjalistki o unikatowej wiedzy i umiejętnościach oraz uczniów, uczennice, studentów i studentki.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Otwarte i różnorodne miasto stwarza lepsze możliwości rozwoju dla swoich mieszkańców i mieszkank. Ma też znacznie większą siłę przyciągania kolejnych twórczych osób, liderów i liderów poszukujących miejsc, w których mogliby realizować swoje pasje i współpracować z najlepszymi w swoich dziedzinach.

Zapewnienie talentom, liderkom i liderom z różnych miast, regionów i krajów odpowiednich warunków do osiedlania się w stolicy będzie służyć tworzeniu w Warszawie środowiska sprzyjającego powstawaniu pomysłów i idei. Dzięki obecności utalentowanych osób, które reprezentują różne poglądy i kultury oraz posiadają odmienne doświadczenia, wzmocni się potencjał twórczy miasta. Mieszkający w stolicy utalentowani, wykształceni, kreatywni i ambitni ludzie przyciągną inwestorów, którzy gotowi są lokować kapitał tam, gdzie realizowane są wartościowe przedsięwzięcia i gdzie działają osoby, z którymi mogą rozwijać swój biznes.

Szeroka promocja Warszawy, także zagraniczna, skierowana do talentów, liderów i liderów oraz studentek i studentów zbuduje większą rozpoznawalność miasta jako miejsca dobrego do życia, pracy i studiowania. Promocja stolicy jako miasta atrakcyjnego dla najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw oraz stałe poprawianie obsługi inwestora zachęci ich do lokowania tutaj swoich przedsięwzięć oraz kapitału.

Aktywne i planowe pozyskiwanie do Warszawy znaczących krajowych i międzynarodowych wydarzeń naukowych, biznesowych, kulturalnych i sportowych będzie kształtować jej wizerunek jako miasta spotkań. Uczestnictwo w tych wydarzeniach, zwłaszcza dla osób z zagranicy, będzie okazją do odwiedzenia miasta, poznania go, nawiązania kontaktów, także zawodowych, co w przyszłości może doprowadzić do wybrania przez nich Warszawy jako miejsca odpowiedniego do zamieszkania i rozwijania swojej kariery zawodowej.

Wiele działań sprzyjających przyciąganiu do Warszawy talentów i liderów będzie prowadzonych także w ramach innych programów wykonawczych „Strategii #Warszawa2030”, dlatego nie znalazły odzwierciedlenia w celach programu wykonawczego 4.3. Jednak są one niezbędne dla osiągnięcia założeń programu, dlatego przy opisie celów szczegółowych uwzględniono powiązania między nimi.

Ponadto diagnoza opracowana na potrzeby przygotowania programu 4.3. wykazała, że aby skutecznie przyciągać utalentowane osoby i liderów, zwłaszcza z zagranicy, konieczne jest rozwijanie oferty adaptacyjnej dla obcokrajowców, uporządkowanie i zintensyfikowanie działań informacyjnych dotyczących codziennego życia w stolicy kierowanych do cudzoziemców (i wykorzystywanie w tym celu technologii cyfrowych), w większym stopniu niż dotychczas uwzględnianie potrzeb obcokrajowców w działaniach warszawskich instytucji oraz zwiększanie dostępności dóbr kultury dla osób, które nie posługują się językiem polskim. Jednak zagadnienia te stanowią przedmiot innych programów wykonawczych „Strategii #Warszawa2030”, dlatego też aby uniknąć powielenia zakresu celów i działań, nie uwzględniono ich w programie wykonawczym 4.3.

Zdiagnozowana potrzeba zapewnienia wsparcia adaptacyjnego dla osób osiedlających się w Warszawie będzie zaspokajana przez „**Program wspólnota**” (cel operacyjny 1.1.). Cel szczegółowy 1. programu (Jesteśmy otwarci na siebie) zawiera przedsięwzięcia służące wspieraniu różnorodności

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

i włączaniu do wspólnoty wszystkich na równych prawach oraz plan stworzenia kompleksowego systemu informacyjnego dla cudzoziemców – mieszkańców Warszawy, który zakłada m.in. przetłumaczenie na język angielski i ukraiński formularzy oraz procedur wykorzystywanych przy obsłudze mieszkańców oraz zapewnienie obsługi w języku angielskim i ukraińskim, także za pomocą tłumaczenia on-line. (1.2. Działania na rzecz integracji społecznej). Cel 1. uwzględnia również wzmacnianie postaw otwartości na różnorodność społeczną oraz działania, których celem jest uwrażliwienie na sytuację osób szczególnie narażonych na dyskryminację – m.in. mniejszości etnicznych (1.1. Działania na rzecz wzmacniania otwartości). Natomiast budowaniu poczucia „bycia u siebie”, które ułatwia adaptację w nowym miejscu, będą służyć inicjatywy umożliwiające wzajemne poznawanie się i nawiązywanie relacji realizowane w ramach celu szczegółowego 2. Identyfikujemy się z miejscem, w którym mieszkamy (2.1. Działania na rzecz integracji lokalnej).

Zapewnienie dostępności wybranych usług publicznych sprzyjających aklimatyzacji zostało uwzględnione w „**Programie twórczy potencjał mieszkanek i mieszkańców Warszawy**” (cel operacyjny 4.1.). Działania realizowane w ramach celu szczegółowego 1. Angażujemy się w edukację i kulturę pozwolą korzystać z dóbr kultury wszystkim odbiorcom dzięki m.in. uzupełnianiu zbiorów o publikacje w językach innych niż polski oraz stosowaniu form komunikacji ułatwiających angażowanie się w edukację i aktywność kulturalną osobom nieznającym języka polskiego (działanie 1.2. Przewyciężanie barier uczestnictwa), umożliwią również naukę języka polskiego cudzoziemcom (działanie 1.3. Rozwijanie kompetencji umożliwiających korzystanie z edukacji i kultury).

Na podstawie wniosków płynących z diagnozy do programu 4.3. została też sformułowana rekomendacja dotycząca zapewnienia osobom osiedlającym się w Warszawie różnorodnej oferty kulturalnej dotyczącej spędzania wolnego czasu, dopasowanej do potrzeb i kompetencji językowych różnych grup odbiorców, jednak zagadnienia te znalazły się w „**Programie kultura blisko domu**” (cel operacyjny 2.2.; cel szczegółowy 2. Różnorodna i dopasowana oferta, działanie 2.2. Oferta zróżnicowana).

„Program przyciągamy talenty i liderów” wyznacza trzy cele szczegółowe, które wskazują sposób realizacji celu głównego. Każdy z celów szczegółowych zawiera kilka działań, wzajemnie ze sobą powiązanych i wspierających się. Każdemu z nich przypisane są określone projekty.

**Wskaźnik realizacji celu głównego:**

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2019 r.) <sup>15</sup>	Wartość docelowa (2025 r.)
Indeks przyciągania talentów i liderów	%	65%	72%

Na indeks przyciągania talentów i liderów składają się następujące elementy:

<sup>15</sup> Rok dla wartości bazowej: 2019 (określony w „Strategii #Warszawa2030”).

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2019 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Odsetek studentów cudzoziemców w ogólnej liczbie studentów	%	10,3	11,5
Odsetek firm deklarujących, że łatwo jest przyciągnąć wysoko wykwalifikowanych i kreatywnych pracowników z zagranicy	%	60,1	61,0
Liczba konferencji międzynarodowych organizowanych przez stowarzyszenia na 1 mln mieszkańców	szt.	39,7	42,8
Liczba prywatnych spółek handlowych z udziałem kapitału zagranicznego na 10 tys. mieszkańców	szt.	150,5	160,0

### Cel szczegółowy 1. Studiuj, pracuj i rozwijaj się w Warszawie

Warszawa chce być miastem, które chętnie wybierają jako dobre miejsce do pracy, studiów oraz życia utalentowane osoby zarówno z kraju, jak i z zagranicy. Odpowiednia promocja stolicy oraz organizowanych w niej wydarzeń skierowana do studentów, studentek, naukowców, naukowczyń, specjalistów i specjalistek o unikatowej wiedzy i umiejętnościach oraz uczniów i uczennic może skłonić do odwiedzenia miasta i poznania go bliżej.

Tworzenie programów opieki nad wybranymi grupami talentów, jak również kreowanie (we współpracy ze środowiskiem akademickim i biznesem) marki Warszawy jako miejsca dobrego do pracy i nauki oraz miasta akademickiego o solidnym zapleczu naukowym będą zachęcać do zainteresowania się stolicą jako miejscem, które inspiruje, umożliwia rozwój oraz stwarza przestrzeń dla wymiany doświadczeń i współpracy z najlepszymi z różnych dziedzin.

#### Wskaźniki realizacji celu szczegółowego 1.:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2019 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Odsetek studentów cudzoziemców w ogólnej liczbie studentów	%	10,3	11,5
Odsetek firm deklarujących, że łatwo jest przyciągnąć wysoko wykwalifikowanych i kreatywnych pracowników z zagranicy	%	60,1	61,0
Odsetek firm deklarujących, że łatwo jest przyciągnąć wysoko wykwalifikowanych i kreatywnych pracowników z kraju	%	79,0	81,0

W ramach celu szczegółowego 1. wyznaczono cztery działania, które będą sprzyjać jego realizacji.

#### Działanie 1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów

Zbudowanie wizerunku Warszawy jako miasta przyjaznego i otwartego dla wszystkich, w którym szanuje się i docenia różnorodność, miasta o wysokiej jakości życia zapewniającego ciekawe możliwości spędzania wolnego czasu oraz bogatą ofertę kulturalną, sportową i rekreacyjną, zwiększy szanse na skuteczne przyciągnięcie do stolicy utalentowanych osób. Przewyciężenie pogarszającej się opinii o Polsce jako kraju, w którym narastają nastroje ksenofobiczne, będzie dodatkowym wyzwaniem.

Prowadzone w tym celu zagraniczne kampanie promocyjne uwzględnią potrzeby i specyfikę różnych grup określanych mianem talentów i liderów. Przekaz kierowany do studentów i studentek będzie podkreślał akademickość Warszawy, do naukowców i naukowczyń – jej potencjał naukowy

i pozycję jednego z największych centrów badawczo-rozwojowych w Europie Środkowo-Wschodniej, do pracowników specjalistów – cechy miasta metropolitalnego dobrego do pracy i rozwijania własnej działalności gospodarczej. Tego rodzaju kierunkowanie przekazu pozwoli skuteczniej trafić do przedstawicieli i przedstawicielek poszczególnych grup talentów i zainteresować ich związaniem swoich planów rozwoju z Warszawą. Kampanie zagraniczne zbudują rozpoznawalność stolicy jako miejsca, gdzie warto rozwijać swój potencjał, mieszkać, pracować i studiować. Żeby dotrzeć do jak największej liczby odbiorców, zostaną wykorzystane zarówno media elektroniczne, jak i tradycyjne, różnego rodzaju materiały informacyjno-promocyjne oraz nośniki reklamowe.

Zbudowanie rozpoznawalności Warszawy jako miasta, które zapewnia talentom wszechstronny rozwój, umożliwi współpraca ze środowiskiem akademickim i biznesowym w zakresie promocji stolicy jako miejsca dobrego do studiowania, pracy i życia. Warszawskie uczelnie oraz firmy, aby przyciągać do stolicy utalentowane osoby, prowadzą wiele działań marketingowych, jednak nie koordynują ich wzajemnie, co obniża efektywność przedsięwzięć. Nawiązanie współpracy pomiędzy środowiskiem nauki, biznesu oraz samorządem warszawskim, skoordynowanie i zintensyfikowanie realizowanych działań spowoduje, że oferta pracy stołecznych firm, oferta studiów na warszawskich uczelniach oraz oferta samorządu lokalnego dla studentów i specjalistów skuteczniej trafi do właściwych adresatów.

#### → Typy projektów

Działanie będzie realizowane poprzez:

- prowadzenie kampanii promocyjnych Warszawy (w tym zagranicznych) zachęcających do osiedlania się, studiowania i pracy w Warszawie,
- tworzenie materiałów informacyjno-promocyjnych o warunkach życia, pracy, prowadzenia działalności gospodarczej i możliwościach studiowania w Warszawie dla określonych grup talentów (także w językach obcych), w tym dla zagranicznych przedsiębiorców rozważających przeniesienie swojego biznesu do innego kraju,
- udział Warszawy w znaczących targach zagranicznych, gdzie spotykają się kluczowi przedstawiciele branż zidentyfikowanych jako najbardziej przyszłościowe i perspektywiczne dla rozwoju miasta obszary doskonałości gospodarczej,
- organizowanie na zagranicznych uniwersytetach serii spotkań ze studentami i studentkami, połączonych z prezentacją potencjału Warszawy i możliwości, jakie stwarza dla rozwoju kariery zawodowej,
- stworzenie aktualizowanej bazy informacji o ofercie miasta dla studentów i studentek i popularyzowanie jej,
- promowanie oferty studiów warszawskich uczelni wśród młodzieży ostatnich lat szkół ponadpodstawowych,
- powołanie ambasadorów promujących ofertę studiów stołecznych uczelni i jednocześnie Warszawę jako miejsce stwarzające wiele możliwości rozwoju oraz atrakcyjne dla studentów ze względu na bogatą ofertę spędzania wolnego czasu,

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

- udostępnianie miejskich przestrzeni dla inicjatyw, które służą nawiązywaniu współpracy w celu promocji Warszawy jako dobrego miejsca do pracy, studiowania i życia.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5. "Katalog projektów".

Katalog projektów znajduje się w załączniku nr 2.

Wskaźniki realizacji działania 1.1.:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba nowych tytułów publikacji - polskojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	sztuka	0	7
Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	sztuka	0	9
Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych - o zasięgu międzynarodowym - promujących Warszawę jako dobre miasto do życia, pracy i nauki skierowanych do talentów i liderów	sztuka	0	3
Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych - o zasięgu międzynarodowym - roadshow- skierowanych do talentów i liderów	sztuka	0	2
Liczba nowych baz danych projektów wpisujących się w obszary doskonałości gospodarczej m.st. Warszawy realizowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	1
Liczba udostępnień przestrzeni w obiektach miejskich na wydarzenia wspierające rozwój gospodarczy Warszawy	sztuka	0	200

→ Powiązanie z innymi programami

Powodzenie działania 1.1. jest zależne od realizacji celu szczegółowego 1. Jesteśmy otwarci na siebie „Programu wspólnota” (cel operacyjny 1.1.), który uwzględnia różnego rodzaju inicjatywy służące zwiększaniu otwartości na różnorodność społeczną, w tym przeciwdziałające dyskryminacji i przełamujące stereotypy. Przewiduje również stworzenie kompleksowego systemu informacyjnego dla cudzoziemców – mieszkańców Warszawy. Inicjatywy służące zwiększaniu otwartości pozwolą przeciwdziałać narastającym nastrojom ksenofobicznym, natomiast system informacyjny umożliwi talentom i liderom z zagranicy zapoznanie się z różnorodną ofertą miasta.

Realizacji działania 1.1. będzie sprzyjać osiągnięcie celu szczegółowego 2. Integrujemy warszawski ekosystem innowacji „Programu generujemy innowacje” (cel operacyjny 4.2.), który obejmuje działania związane ze współpracą Urzędu m.st. Warszawy, sektora nauki i biznesu w celu kreowania wspólnej oferty dla warszawskiego ekosystemu innowacji oraz budowania interdyscyplinarnych sieci współpracy. Tego rodzaju ofertę będzie można wykorzystać podczas promocji miasta wśród talentów i liderów.

Wdrażanie działania 1.1. ułatwi także realizacja następujących celów szczegółowych „Programu przedsiębiorcza Warszawa” (cel operacyjny 2.4.):

- celu szczegółowego 1. Doskonalimy się dla przedsiębiorców, którego realizacja ma doprowadzić do zacieśniania współpracy pomiędzy podmiotami odpowiedzialnymi za wspieranie przedsiębiorczości,

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

- celu szczegółowego 2. Wspieramy powstawanie nowych firm, który zakłada promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości,
- celu szczegółowego 4. Wspieramy warszawskie firmy, który przewiduje rozwijanie polityki informacyjnej dla przedsiębiorców.

Kompleksowe wsparcie przedsiębiorczości i odpowiednio prowadzona polityka informacyjna dla przedsiębiorców wpłynie korzystnie na proces budowanie wizerunku Warszawy jako miasta, które zapewnia wsparcie dla rozwijania talentów z obszaru gospodarki.

Widoczna jest też współzależność działania 1.1. z **celem operacyjnym 4.4.** strategii „**Inspirujemy świat**”, w ramach którego planowane jest uporządkowanie zasad promowania miasta.

#### **Działanie 1.2. Promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie**

Szeroka promocja organizowanych w Warszawie koncertów, festiwali, imprez sportowych oraz wydarzeń naukowych, prowadzona zarówno w kraju, jak i za granicą, zachęci do odwiedzenia miasta.

Imprezy i wydarzenia odgrywają istotną rolę w przyciąganiu do Warszawy talentów, ponieważ w wielu przypadkach stanowią pierwszą, niepowtarzalną okazję do poznania miasta, a dobre wspomnienia z takiej wizyty mogą przyczynić się w przyszłości do wybrania stolicy jako miejsca do pracy, studiów i życia. Jak wynika z badań przeprowadzonych na potrzeby diagnozy do programu 4.3., przyjazd do stolicy często zmienia sposób jej postrzegania, zwłaszcza wśród osób z zagranicy. Warszawa w świadomości odwiedzających przestaje być szarym, smutnym, postkomunistycznym miastem, jakie spodziewali się zastać. Odkrywają, że jest miastem nowoczesnym, zielonym, bezpiecznym, dynamicznym, stwarzającym duże możliwości rozwoju osobistego i zawodowego.

Promocja różnego rodzaju wydarzeń wesprze budowanie rozpoznawalności Warszawy jako miasta, w którym odbywają się ciekawe imprezy i dlatego wartego odwiedzenia.

#### **→ Typy projektów**

Działanie będzie realizowane poprzez:

- współpracę z różnymi podmiotami przy promocji wydarzeń naukowych, sportowych oraz kulturalnych i wykorzystanie w tym celu potencjału mediów społecznościowych,
- powołanie ambasadorów wydarzeń naukowych, sportowych oraz kulturalnych organizowanych w Warszawie i prowadzenie promocji z ich udziałem.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5. "Katalog projektów".

Katalog projektów znajduje się w załączniku nr 2.

Wskaźniki realizacji działania 1.2.:



"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba nowych materiałów informacyjno-promocyjnych - polskojęzycznych - promujących wydarzenia organizowane w Warszawie	sztuka	0	2
Liczba nowych materiałów informacyjno-promocyjnych - obcojęzycznych - promujących wydarzenia organizowane w Warszawie	sztuka	0	2

→ Powiązanie z innymi programami

Wdrażanie działania 1.2. wzmocni osiągnięcie celu szczegółowego 1. Umożliwiamy rozwój poprzez wsparcie dla twórców i innowatorów „Programu generujemy innowacje” (cel operacyjny 4.2.), który przewiduje aktywne promowanie działalności warszawskich twórców i innowatorów, m.in. poprzez organizowanie i współorganizowanie wydarzeń i konkursów służących rozwojowi innowacyjnej gospodarki, nauki i przemysłów kreatywnych oraz prowadzenie działań promocyjnych, informacyjnych i marketingowych wspierających warszawski ekosystem innowacji.

Podobna zależność występuje między działaniem 1.2. a celem szczegółowym 2. Wspieramy powstawanie nowych firm „Programu przedsiębiorcza Warszawa” (cel operacyjny 2.4.), który zakłada popularyzowanie wydarzeń premiujących przedsiębiorczość.

Organizacja wydarzeń z zakresu innowacyjnej gospodarki czy przedsiębiorczości i ich promocja będzie budować rozpoznawalność Warszawy i zachęci talenty oraz liderów spoza stolicy do odwiedzenia miasta.

Działanie 1.2. łączy się także z **celem operacyjnym 4.4.** strategii „Inspirujemy świat”, w ramach którego planowane jest uporządkowanie zasad promowania miasta.

**Działanie 1.3. Opracowanie i realizacja programów opieki miasta nad wybranymi grupami talentów**

Opracowanie skierowanych do wybranych grup talentów programów wspierających ich rozwój sprawi, że Warszawa będzie postrzegana jako miejsce bardziej atrakcyjne dla osób, które chcą rozwijać się i realizować pasje.

Metropolie konkurują ze sobą w pozyskiwaniu talentów, ponieważ działalność wybitnych sportowców, sportsmenek, artystek, artystów czy naukowców i naukowczyń przyczynia się do generowania korzystnych dla rozwoju miasta zmian, a ich osiągnięcia inspirują innych, dzięki czemu powstają nowe pomysły i idee, co z kolei wzmacnia twórczy potencjał miasta.

Miasto Stołeczne Warszawa wspiera utalentowanych zawodników i zawodniczki oraz ich trenerów i trenerki poprzez program stypendiów sportowych oraz system nagród za wysokie wyniki sportowe. Przyznaje stypendia artystyczne w 8 dziedzinach: film, literatura, muzyka, opieka nad zabytkami, taniec, teatr, sztuki wizualne i upowszechnianie kultury, które pozwalają realizować pomysły artystyczne najbardziej obiecującym i oryginalnym twórcom i twórczyniom, zarówno tym z dorobkiem, jak i debiutującym. Pomaga uczniom, uczennicom, studentkom i studentom uczącym się w Warszawie, którzy borykają się z trudnymi warunkami materialnymi, zdrowotnymi lub rodzinnymi, ale mimo tych przeciwności osiągają dobre wyniki w nauce oraz sukcesy naukowe,

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

artystyczne, sportowe lub wyróżniają się w działaniach społecznych i przyznaje im Stypendia m.st. Warszawy im. Jana Pawła II.

System stypendiów buduje dobre środowisko dla rozwoju talentów i potwierdza, że miasto dba o wybitne jednostki. Jego rozwijanie i promocja może przyczynić się do przekonania innych utalentowanych osób, że Warszawa to miasto, gdzie warto mieszkać i rozwijać się.

→ Typy projektów

Działanie będzie realizowane poprzez:

- rozwijanie oferty stypendiów z różnych dziedzin wspierających utalentowane osoby,
- umożliwienie młodym talentom wynajmu mieszkań na preferencyjnych warunkach.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5. "Katalog projektów".

Katalog projektów znajduje się w załączniku nr 2.

Wskaźniki realizacji działania 1.3.:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba stypendiów dla talentów i liderów przyznanych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	1 500
Liczba konkursów dla talentów i liderów ogłoszonych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	1

→ Powiązanie z innymi programami

Uzupełnieniem działania 1.3. są przedsięwzięcia realizowane w ramach:

- celu szczegółowego 1. Rozwijamy priorytetowe kompetencje „**Programu twórczy potencjał mieszkańek i mieszkańców Warszawy**” (cel operacyjny 4.1.), który uwzględnia stypendia i konkursy wspierające i promujące angażowanie się w działalność naukową, edukację, kulturalną i społeczną utalentowanych nieprofesjonalistów,
- celu szczegółowego 2. Wspieramy powstawanie nowych firm „**Programu przedsiębiorcza Warszawa**” (cel operacyjny 2.4.), który przewiduje promowanie i premiowanie przedsiębiorczości poprzez organizację konkursów dla przedsiębiorców i osób przedsiębiorczych,
- celu szczegółowego 1. Umożliwiamy rozwój poprzez wsparcie dla twórców i innowatorów „**Programu generujemy innowacje**” (cel operacyjny 4.2.), który zakłada specjalne programy dla twórców i innowatorów.

Zróżnicowana oferta wsparcia dla osób, które chcą realizować w Warszawie swoje przedsięwzięcia, umożliwi budowanie wizerunku miasta jako miejsca atrakcyjnego dla twórczych jednostek.

**Działanie 1.4. Angażowanie się w debatę o zwiększenie dostępności administracyjnej polskiego rynku pracy dla wysoko wykwalifikowanych migrantów**

Dalszy dynamiczny rozwój Warszawy oraz stołecznych firm i uczelni wymaga pozyskiwania specjalistów i naukowców z zagranicy. Jednak przyciąganie wysoko wykwalifikowanych

obcokrajowców utrudniają skomplikowane i przedłużające się procedury legalizacji pobytu, powodowane przez niewydolność polskiego systemu prawnego. Samorząd nie ma bezpośredniego wpływu na poprawę sytuacji w tym zakresie, może jednak zwracać uwagę na problem i jego konsekwencje dla rynku pracy oraz pozycji polskich uczelni w świecie.

Inicjowanie debaty o utrudnieniach w przyciąganiu utalentowanych osób z zagranicy, których aktywność i twórczość wpływa na rozwój miasta, przyczyni się do nagłośnienia problemu, co może pomóc w jego rozwiązaniu na szczeblu administracji centralnej.

#### → Typy projektów

Działanie będzie realizowane poprzez:

- angażowanie się w dyskusję związaną z niewydolnością polskiego systemu prawnego w zakresie sprawnej, rzetelnej i terminowej obsługi cudzoziemców poprzez udział w różnego rodzaju spotkaniach, konferencjach,
- podejmowanie inicjatyw zwracających uwagę na problem oraz proponowanie potencjalnych rozwiązań.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5. "Katalog projektów".

Katalog projektów znajduje się w załączniku nr 2.

Wskaźnik realizacji działania 1.4.:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba inicjatyw dotyczących zwiększenia dostępności rynku pracy dla wykwalifikowanych migrantów podjętych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	2

#### Cel szczegółowy 2. Zorganizuj to w Warszawie

Warszawa chce być miastem, w którym są organizowane najważniejsze wydarzenia z określonych obszarów nauki i gospodarki, umożliwiające rozwijanie wiedzy, pozwalające nawiązywać satysfakcjonujące kontakty zawodowe oraz sprzyjające tworzeniu środowiska odpowiedniego dla generowania innowacji. Chce również pozyskiwać znaczące imprezy kulturalne i sportowe.

Imprezy i wydarzenia odgrywają istotną rolę w przyciąganiu talentów. Ważne wydarzenia kulturalne i sportowe będą budować pozycję Warszawy. Dla ich uczestników, zwłaszcza z zagranicy, staną się okazją do poznania miasta. Eventy branżowe, biznesowe lub naukowe (konferencje, sympozja, targi) umożliwiają wymianę wiedzy, nawiązywanie kontaktów i współpracy przy konkretnych projektach, stworzą więc dobre podłoże dla rozwoju środowiska sprzyjającego innowacjom i wzbogacą w ten sposób potencjał stolicy.

Organizowanie w Warszawie znaczących wydarzeń biznesowych, naukowych, kulturalnych, rozrywkowych oraz sportowych pozwoli na kształtowanie jej wizerunku jako miasta spotkań, w którym można nie tylko atrakcyjnie spędzić wolny czas, ale również zyskać możliwość

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

zdobywania wiedzy i wymiany doświadczeń. Pozyskiwanie wydarzeń biznesowych i naukowych z określonych dziedzin pozwoli budować mocną markę gospodarczą stolicy.

Wizerunek Warszawy jako miasta spotkań oraz ukształtowana marka gospodarcza miasta wpłyną na zwiększenie zainteresowania stolicą jako miejscem wartym rozważenia przy planowaniu przez utalentowane osoby swojej ścieżki kariery zawodowej, a przez firmy – przy podejmowaniu decyzji o relokacji, rozwijaniu działalności i inwestowaniu.

Wskaźnik realizacji celu szczegółowego 2.:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2019 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba konferencji międzynarodowych organizowanych w Warszawie przez stowarzyszenia na 1 mln mieszkańców	sztuka	39,7	42,8

W ramach celu szczegółowego 2. wyznaczono dwa działania, które będą sprzyjać jego realizacji.

**Działanie 2.1. Uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym**

W Warszawie brakuje nowoczesnego centrum kongresowego pozwalającego na organizację imprez na większą skalę (15 czy 25 tysięcy osób). Pierwsze kroki poczynione w kierunku jego budowy umożliwią w przyszłości pozyskiwanie przez stolicę wydarzeń, które w tej chwili są poza jej zasięgiem ze względu na brak odpowiednich przestrzeni. Dysponowanie właściwym obiektem, który mógłby stać się wizytówką miasta na rynku międzynarodowym, pozwoli stolicy konkurować z polskimi i europejskimi miastami, szczególnie w zakresie pozyskiwania istotnych i cenionych imprez o charakterze międzynarodowym oraz wzmocni potencjał miasta. Doświadczenie pandemii wskazuje, że centrum powinno być zaprojektowane tak, aby można było w nim organizować również wydarzenia hybrydowe, łączące świat wirtualny i rzeczywisty.

Istotną rolę w przyciąganiu do Warszawy imprez i wydarzeń odgrywa zapewnienie atrakcyjnych warunków do ich organizacji. Aby Warszawa mogła skuteczniej konkurować o znaczące imprezy i wydarzenia sportowe, kulturalne, naukowe i biznesowe, zostanie dookreślona i opracowana oferta miasta dla ich organizatorów (w przypadku wydarzeń naukowych i biznesowych m.in. wokół zidentyfikowanych obszarów doskonałości gospodarczej aglomeracji warszawskiej).

→ **Typy projektów**

Działanie będzie realizowane poprzez:

- opracowanie założeń realizacji projektu budowy wielofunkcyjnego centrum kongresowego oraz przygotowanie inwestycji do realizacji,
- opracowanie oferty Warszawy dla organizatorów wydarzeń.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5. "Katalog projektów".

Katalog projektów znajduje się w załączniku nr 2.

Wskaźniki realizacji działania 2.1.:

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba koncepcji budowy centrum kongresowego opracowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	1
Liczba nowych pakietów dla organizatorów międzynarodowych wydarzeń opracowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	1

→ Powiązanie z innymi programami

Realizacja działania 2.1. pomoże w osiągnięciu:

- celu szczegółowego 1. Umożliwiamy rozwój poprzez wsparcie dla twórców i innowatorów „Programu generujemy innowacje” (cel operacyjny 4.2.), w ramach którego planowane jest udostępnianie odpowiedniej infrastruktury dla twórców i innowatorów,
- celu szczegółowego 3. Wzmacniamy realizatorów „Programu twórczy potencjał mieszkańek i mieszkańców Warszawy” (cel operacyjny 4.1.), który zakłada budowę, rozbudowę lub modernizację obiektów służących prowadzeniu działań kulturalnych lub edukacji pozaformalnej.

Działanie 2.2. Aktywne i planowe pozyskiwanie znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowych

Stolica stawia na aktywne pozyskiwanie znaczących wydarzeń kulturalnych i sportowych, które pozwolą jej kształtować wizerunek miasta spotkań. Zamierza także świadomie budować markę gospodarczą i w tym celu pozyskiwać wydarzenia, które wywierają korzystny wpływ na lokalną gospodarkę oraz wpisują się w zidentyfikowane obszary doskonałości gospodarczej aglomeracji warszawskiej (5 głównych: sektor kreatywny, w tym nowoczesne rzemiosło i branża gamedev; sektor rolno-spożywczy z wykorzystaniem biotechnologii i uwzględnieniem założeń biogospodarki; sektor nowoczesnych usług biznesowych; zielona gospodarka komunalna, w tym gospodarka cyrkularna oraz ekonomia współdzielenia; centrum wsparcia startupów dla Europy Wschodniej). Chce być także miejscem, gdzie będą organizowane ważne wydarzenia naukowe, które są nośnikiem wiedzy i wartości oraz źródłem inspiracji. Pozyskiwanie wydarzeń będzie odbywać się w sposób proaktywny, przemyślany i ukierunkowany, według opracowanego, kilkuletniego planu, we współpracy ze środowiskami zainteresowanymi realizacją w Warszawie określonych imprez.

→ Typy projektów

Działanie będzie realizowane poprzez:

- powołanie oraz działalność międzysektorowych zespołów roboczych zajmujących się pozyskiwaniem znaczących wydarzeń,
- opracowanie narzędzi monitorujących wpływ branży spotkań na lokalną gospodarkę.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5. "Katalog projektów".

Katalog projektów znajduje się w załączniku nr 2.

Wskaźniki realizacji działania 2.2.:

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba nowych narzędzi monitorujących wpływ branży spotkań na lokalną gospodarkę pozyskanych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	1
Liczba otwartych procesów dotyczących pozyskiwania do Warszawy międzynarodowych wydarzeń	sztuka	0	4

→ Powiązanie z innymi programami

Realizacja działania 2.2. wpłynie pozytywnie na osiągnięcie celu szczegółowego 1. Umożliwiamy rozwój poprzez wsparcie dla twórców i innowatorów „Programu generujemy innowacje” (cel operacyjny 4.2.), który przewiduje współorganizację wydarzeń służących wzmacnianiu ekosystemu generowania innowacji w Warszawie.

Realizacja działania 2.2. umożliwi też osiągnięcie celu operacyjnego 4.4. strategii „Inspirujemy świat”, który zakłada prowadzenie działań ułatwiających warszawskim przedsiębiorcom, naukowcom, artystom i organizacjom poszukiwanie partnerów, nawiązywanie relacji zagranicznych oraz włączanie się w projekty międzynarodowe.

Organizacja w Warszawie znaczących wydarzeń wesprze stołeczny system generowania innowacji oraz umożliwi wszystkim zainteresowanym budowanie korzystnych kontaktów zawodowych.

**Cel szczegółowy 3. Inwestuj w Warszawie**

Warszawa chce podnosić swoją atrakcyjność dla inwestorów i przyciągać tych, którzy będą również wspierać stołeczne inicjatywy oraz organizacje, przyczyniając się w ten sposób do rozwoju całego miasta. Pozyskiwanie inwestycji sprzyja przyciąganiu talentów. Nowe firmy, przedsięwzięcia, projekty tworzą miejsca pracy i zwiększają możliwości rozwoju dla utalentowanych osób.

Aktywna promocja potencjału inwestycyjnego Warszawy oraz wysokiej jakości życia, jakie zapewnia, jak również stałe podnoszenie poziomu obsługi inwestora pozwoli uzyskać wzrost zainteresowania stolicą jako miastem, w którym warto lokować kapitał.

Zintensyfikowanie współpracy z gminami ościennymi otworzy nowe możliwości w zakresie przyciągania przedsięwzięć atrakcyjnych dla talentów i liderów.

Wskaźniki realizacji celu szczegółowego 3.:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa	Rok dla wartości bazowej	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba prywatnych spółek handlowych z udziałem kapitału zagranicznego na 10 tys. mieszkańców	sztuka	150,5	2019	160,0
Liczba rynków zagranicznych, na których prowadzone były działania promocyjne	sztuka	0	2020	4

W ramach celu szczegółowego 3. wyznaczono trzy działania, które będą sprzyjać jego realizacji.

### Działanie 3.1. Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi

Bogata oferta terenów inwestycyjnych ma ogromne znaczenie dla przyciągania i utrzymania talentów. Ścisła współpraca z gminami Obszaru Metropolitalnego Warszawy i poszukiwanie wspólnych możliwości pozyskiwania inwestorów (których działalność wpisuje się w obszary doskonałości gospodarczej aglomeracji warszawskiej) oraz uporządkowanie kwestii związanych z gospodarowaniem miejskimi nieruchomościami pozwoli skuteczniej przyciągać pożądane z punktu widzenia stolicy i gmin inwestycje i tworzyć w ten sposób miejsca pracy atrakcyjne dla specjalistów i specjalistek.

#### → Typy projektów

Działanie będzie realizowane poprzez:

- współpracę z gminami ościennymi w zakresie tematyki inwestycyjnej w ramach wspólnej grupy roboczej,
- powołanie zespołu ds. gospodarowania miejskimi nieruchomościami,
- stworzenie dodatkowych narzędzi ułatwiających zarządzanie miejskimi nieruchomościami.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5. "Katalog projektów".

Katalog projektów znajduje się w załączniku nr 2.

Wskaźniki realizacji działania 3.1.:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba nowych zespołów do spraw współpracy z gminami ościennymi powołanych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	1
Liczba nowych zespołów do spraw gospodarowania miejskimi nieruchomościami powołanych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	1
Liczba zmodernizowanych stron internetowych dotyczących nieruchomości inwestycyjnych należących do m.st. Warszawy	sztuka	0	1
Liczba nowych stron internetowych dotyczących nieruchomości inwestycyjnych należących do m.st. Warszawy oraz do gmin ościennych	sztuka	0	1

#### → Powiązanie z innymi programami

Realizacji działania 3.1. będzie sprzyjać osiągnięcie celu szczegółowego 1. Doskonalimy się dla przedsiębiorców „Programu przedsiębiorcza Warszawa 2025” (cel operacyjny 2.4.) w zakresie gromadzenia wiedzy o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie. Zgromadzona wiedza o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie ułatwi tworzenie oferty inwestycyjnej.

### Działanie 3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw

Warszawa ma wiele atutów, ale często nie jest kojarzona jako miejsce pierwszego wyboru dla wielu inwestycji.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Dzięki prowadzeniu kampanii promocyjnych, tworzeniu i dystrybuowaniu materiałów informacyjnych o potencjale miasta, organizowaniu spotkań z inwestorami oraz udziałowi stolicy w znaczących targach inwestycyjnych zwiększy się rozpoznawalność Warszawy dla potencjalnych inwestorów jako miejsca, które warto rozważyć przy podejmowaniu decyzji o relokacji czy poszerzeniu działalności.

→ Typy projektów

Działanie będzie realizowane poprzez:

- zaplanowanie i prowadzenie promocji oferty inwestycyjnej Warszawy za pomocą kampanii wykorzystujących media tradycyjne oraz elektroniczne, w tym media społecznościowe,
- tworzenie materiałów promocyjnych spotów, prezentacji, raportów, analiz,
- organizowanie serii spotkań przedstawicieli samorządu warszawskiego z wyselekcjonowanymi inwestorami zagranicznymi służących promocji profilu inwestycyjnego miasta (w oparciu o obszary doskonałości gospodarczej) i możliwości, jakie stwarza dla firm oraz przedsiębiorstw,
- udział w lokalnych oraz międzynarodowych wydarzeniach z dziedzin wpisujących się w obszary doskonałości gospodarczej stolicy i dzięki temu tworzenie partnerstw,
- udział w znaczących, międzynarodowych targach inwestycyjnych.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5. "Katalog projektów".

Katalog projektów znajduje się w załączniku nr 2.

Wskaźniki realizacji działania 3.2.:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba wydarzeń - spotkanie informacyjne - dotyczących inwestowania w Warszawie skierowanych do inwestorów, zorganizowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	9
Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych - o zasięgu międzynarodowym - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	sztuka	0	4
Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych - o zasięgu międzynarodowym - roadshow- skierowanych do inwestorów	sztuka	0	2
Liczba nowych materiałów informacyjno-promocyjnych - obcojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	sztuka	0	5
Liczba nowych materiałów informacyjno-promocyjnych - polskojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	sztuka	0	5
Liczba nowych tytułów publikacji - polskojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	sztuka	0	3
Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	sztuka	0	8
Liczba wydarzeń - krajowych - skierowanych do inwestorów - z obszarów doskonałości gospodarczej Warszawy - w których wzięło udział m.st. Warszawa	sztuka	0	9
Liczba wydarzeń międzynarodowych - targi inwestycyjne - w których wzięło udział m.st. Warszawa	sztuka	0	4
Liczba wydarzeń - wystawa - promujących potencjał gospodarczy Warszawy	sztuka	0	6



#### → Powiązanie z innymi programami

Realizację działania 3.2. będą wspierać przedsięwzięcia wpisane w cel szczegółowy 1. Umożliwiamy rozwój poprzez wsparcie dla twórców i innowatorów „**Programu generujemy innowacje**” (cel operacyjny 4.2.), który przewiduje aktywną promocję i premiowanie warszawskich twórców oraz innowatorów. Promocja dokonań twórczych i innowacyjnych mieszkańców i mieszkańek stolicy wzmocni wizerunek Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla biznesu.

Na realizację działania 3.2. pozytywnie wpłynie ociążenie celów „**Programu przedsiębiorcza Warszawa 2025**” (cel operacyjny 2.4.):

- celu szczegółowego 1. Doskonalimy się dla przedsiębiorców, w ramach którego będzie gromadzona wiedza o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie i jej dzielnicach. Zgromadzona wiedza ułatwi budowanie odpowiedniego przekazu promocyjnego dotyczącego miasta,
- celu szczegółowego 2. Wspieramy powstawanie nowych firm, w zakresie którego przewidziano promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości. Upowszechnianie sukcesów warszawskiej przedsiębiorczości wzmocni gospodarczą markę miasta.

Działanie 3.2. jest także powiązane z **celem operacyjnym 4.4.** strategii „**Inspirujemy świat**”, który zakłada uporządkowanie zasad promowania miasta.

#### Działanie 3.3. Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora

Stałe podnoszenie przez jednostki samorządu lokalnego jakości obsługi inwestora umożliwi skuteczne pozyskiwanie inwestycji i inwestorów, którzy będą również wspierać rozwój stołecznych inicjatyw i organizacji. Uporządkowanie procesów związanych z obsługą i zwiększenie liczby informacji o ofercie miasta w językach obcych pozwoli na efektywniejsze przyciąganie do Warszawy inwestorów – liderów w swoich branżach. Stała kooperacja z instytucjami otoczenia biznesu będzie służyć wymianie informacji, popularyzacji oferty stolicy dla inwestorów oraz promocji miasta jako miejsca dobrego do lokowania inwestycji i kapitału. Z kolei współpraca z zagranicznymi miastami partnerskimi stolicy, która umożliwi wzajemną wymianę doświadczeń, pozwoli urzędnikom i urzędniczkom m.st. Warszawy na zapoznawanie się z najlepszymi praktykami w zakresie obsługi inwestora, adaptację ich do lokalnych potrzeb i wdrażanie.

#### → Typy projektów

Działanie będzie realizowane poprzez:

- tworzenie materiałów informacyjnych na temat procedur miejskich związanych z procesem inwestycyjnym,
- organizację cykli spotkań dla organizacji branżowych dotyczących warunków inwestowania w Warszawie,

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

- podnoszenie wiedzy urzędników i urzędniczek dzięki zapoznawaniu się z najlepszymi europejskimi praktykami dotyczącymi obsługi inwestora podczas wizyt studyjnych w miastach partnerskich.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5. "Katalog projektów".

Katalog projektów znajduje się w załączniku nr 2.

Wskaźniki realizacji działania 3.3.:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących warunki inwestowania w Warszawie skierowanych do inwestorów	sztuka	0	1
Liczba nowych tytułów publikacji - polskojęzycznych - promujących warunki inwestowania w Warszawie skierowanych do inwestorów	sztuka	0	1
Liczba wydarzeń - spotkanie informacyjne - dotyczących współpracy z inwestorami, w których wzięło udział m.st. Warszawa	sztuka	0	17
Liczba wizyt studyjnych - zagranicznych - dotyczących obsługi inwestora - dla pracowników samorządu zorganizowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	2
Liczba wizyt studyjnych - krajowych - dotyczących obsługi inwestora - dla pracowników samorządu zorganizowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	0	2

→ Powiązanie z innymi programami

Na realizację działania 3.3. pozytywnie wpłynie osiągnięcie celu szczegółowego 1. Doskonalimy się dla przedsiębiorców „**Programu przedsiębiorcza Warszawa 2025**” (cel operacyjny 2.4.), który uwzględni doskonalenie kadr samorządowych odpowiedzialnych za kontakty z przedsiębiorcami. Lepiej wyszkolone kadry samorządowe zapewnią wyższy standard obsługi przedsiębiorców.

## 5 Katalog projektów

Katalog zawiera projekty, które będą realizowane dla osiągnięcia celów szczegółowych programu. Został podzielony na dwie grupy: projekty do realizacji oraz projekty rekomendowane do realizacji.

### 5.1. Struktura katalogu projektów

Projekt umieszczony na liście projektów do realizacji spełnia łącznie następujące przesłanki:

- realizuje cele szczegółowe programu oraz wpisuje się w działania programu,
- jest skierowany do odbiorców programu,
- osiągnął dojrzałość realizacyjną, tzn.:
  - posiada realizatora (lidera projektu),
  - ma określone ramy czasowe realizacji,
  - ma określony budżet (koszty w rozbiciu na lata, źródła finansowania) i zabezpieczone środki finansowe na realizację,
  - posiada uzasadnienie skuteczności (możliwa jest weryfikacja efektów jego realizacji; określono wskaźniki produktu i fakultatywnie wskaźniki rezultatu wraz z ich wartościami i źródłem danych).

Projekty, które nie spełniają przesłanek uznania ich za możliwe do realizacji w danym roku kalendarzowym, są uwzględniane na liście **projektów rekomendowanych do realizacji**.

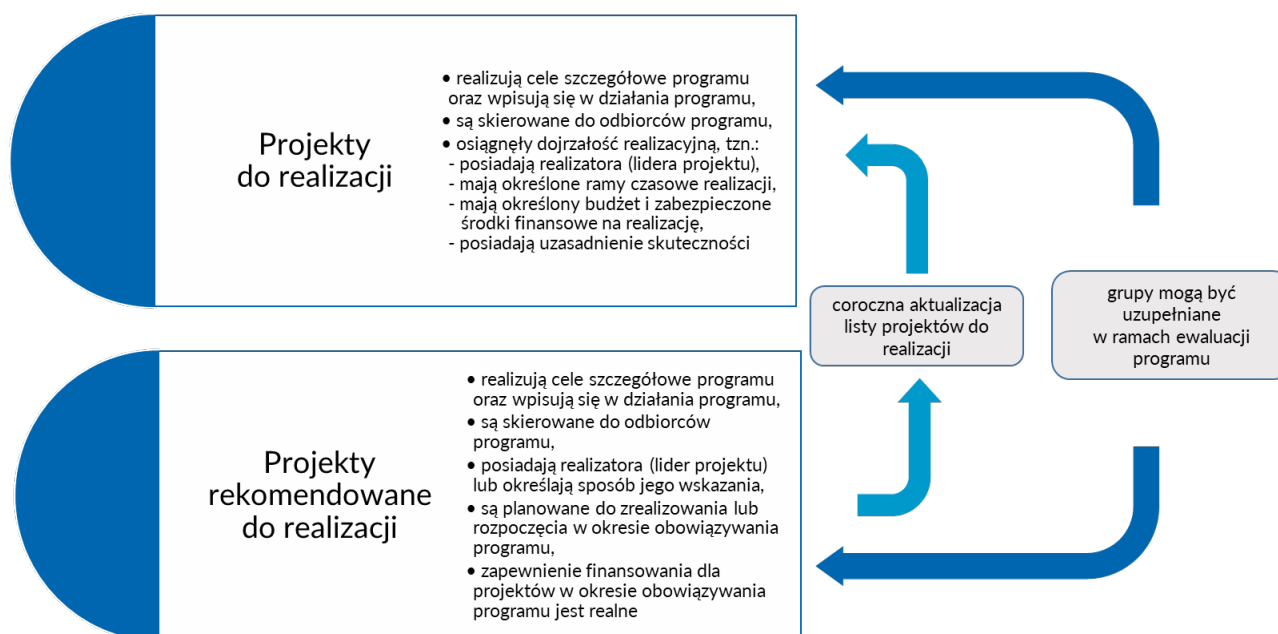
Projekt umieszczony na liście projektów rekomendowanych do realizacji spełnia łącznie następujące przesłanki:

- realizuje cele szczegółowe programu oraz wpisuje się w działania programu,
- jest skierowany do odbiorców programu,
- posiada realizatora (lider projektu) lub określa sposób jego wskazania,
- jest planowany do zrealizowania lub rozpoczęcia w okresie obowiązywania programu,
- zapewnienie finansowania dla projektu w okresie obowiązywania programu jest realne.

Schemat wyjaśnia relację między obiema grupami tworzącymi katalog projektów.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Rysunek 1. Relacja pomiędzy projektami do realizacji a projektami rekomendowanymi do realizacji



Źródło: opracowanie własne

Przygotowanie pierwszego katalogu projektów programu wykonawczego do celu 4.3. zbiegło się z momentem wprowadzania dużych oszczędności w budżecie m.st. Warszawy spowodowanych ograniczaniem wydatków m.in. ze względu na skutki pandemii COVID-19 oraz zmniejszeniem dochodów samorządu wynikającym ze zmian w ustawodawstwie. Dlatego niektóre przedsięwzięcia służące realizacji programu, dla których nie było wystarczających zasobów, zostały uwzględnione na liście projektów rekomendowanych do realizacji lub podzielone na etapy. Podział na etapy pozwolił na uznanie wstępnych etapów takich przedsięwzięć za projekty do realizacji, natomiast kolejnych etapów – jako projekty rekomendowane do realizacji, które po uzyskaniu dojrzałości realizacyjnej będzie można w przyszłości przenieść na listę projektów do realizacji.

Szczególną grupą projektów są projekty kluczowe, czyli takie, które mają najwyższe znaczenie dla osiągnięcia celów programu 4.3. Projekty kluczowe mogą być umieszczone zarówno na liście projektów do realizacji, jak i na liście projektów rekomendowanych do realizacji.

Aby projekt mógł zostać uznany za kluczowy, musi być niezbędny dla osiągnięcia rezultatów celów szczegółowych. Bez jego realizacji nie uda się osiągnąć wskaźnika rezultatu dla danego celu szczegółowego lub stopień nieosiągnięcia tego wskaźnika będzie znaczący.

Wśród projektów kluczowych dla realizacji programu 4.3. należy wymienić:

1. powstanie nowoczesnego centrum kongresowego zwiększającego konkurencyjność Warszawy w procesie pozyskiwania różnego rodzaju imprez i wydarzeń, które obecnie nie mogą zostać zrealizowane w mieście,
2. wspieranie utalentowanych osób w rozwoju poprzez zapewnienie atrakcyjnych programów stypendialnych i innych form wsparcia zachęcających do rozwijania twórczego potencjału w stolicy;

3. wsparcie międzynarodowych projektów uczelnianych zakładających przyjazdy studentów obcokrajowców do Warszawy w celu realizacji wspólnych działań ze studentami stołecznymi uczelni,
4. dookreślenie oferty wsparcia ze strony miasta dla organizatorów wydarzeń i wprowadzenie systemowości tych działań,
5. promocja wydarzeń organizowanych w Warszawie w kraju i za granicą,
6. promocja Warszawy na międzynarodowych wydarzeniach o charakterze inwestycyjnym.

Lista projektów kluczowych może być corocznie aktualizowana. O przyznanie projektowi statusu kluczowego wnioskuje biuro wiodące, a decyduje o tym rada programu podczas corocznego zatwierdzania listy projektów na kolejny rok.

Katalog projektów nie jest ostateczną listą projektów planowanych do realizacji do momentu zakończenia programu. Ze względu na uwarunkowania budżetowe będzie corocznie aktualizowany.

Bieżąca ewaluacja programu pozwoli też na weryfikację skuteczności i adekwatności realizowanych projektów, w tym określenie dodatkowych potrzeb projektowych, aby zapewnić realizację zakładanych celów programu. W ramach ewaluacji mogą zostać zaproponowane nowe projekty do realizacji lub rekomendowane do realizacji. Projekty te muszą spełniać ww. przesłanki. Sposób corocznej aktualizacji listy projektów został opisany w podrozdziale 5.2.

## 5.2. Procedura corocznej aktualizacji list projektów

Do **15 stycznia** każdego roku koordynator programu informuje realizatorów programu o konieczności przygotowania założeń projektów, które planują realizować w kolejnym roku kalendarzowym lub aktualizacji projektów, które zaplanowali na kolejny rok.

Realizatorzy projektów wpisanych do programu aktualizują fiszki swoich projektów. Nowi realizatorzy, którzy są zainteresowani włączeniem się w program, składają nowe fiszki projektów. Koordynator przyjmuje fiszki do **15 lutego**.

Następnie koordynator we współpracy z realizatorami przygotowuje coroczną listę projektów planowanych do realizacji w kolejnym roku kalendarzowym (wraz z kosztami ich wdrożenia) i przekazuje ją radzie programu. Rada programu, po zapoznaniu się z rekomendacjami płynącymi z monitoringu programu oraz kierując się przesłankami służącymi do wyboru projektów do programu, zatwierdza listę do **31 marca**. W ciągu 5 dni roboczych od zatwierdzenia listy przez radę, koordynator przekazuje ją Pełnomocnikowi Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta do zaopiniowania pod kątem realizacji celów strategii. Lista projektów stanowi punkt wyjścia do przygotowania rocznych planów działań oraz opracowania parametrów budżetowych na kolejny rok dla Urzędu m.st. Warszawy.

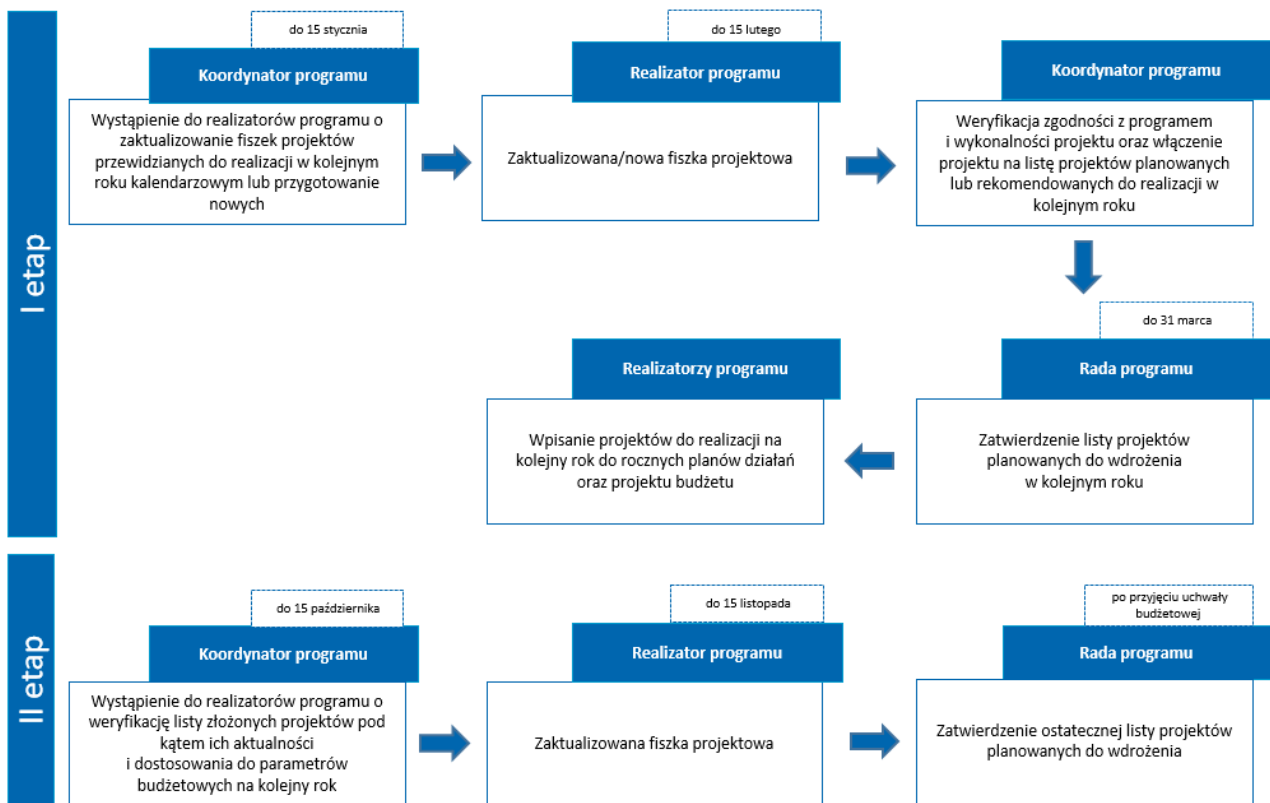
Po zakończeniu procesu planowania budżetu na kolejny rok koordynator programu może wystąpić do realizatorów o aktualizację fiszek projektów (październik-listopad).

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Po przyjęciu przez Radę Miasta Stołecznego Warszawy uchwały w sprawie budżetu m.st. Warszawy na dany rok rada programu zatwierdza listę projektów na dany rok zgodnie z przyjętym budżetem.

Poniższy schemat prezentuje procedurę aktualizowania listy projektów do realizacji oraz listy projektów rekomendowanych do realizacji.

Rysunek 2. Procedura aktualizacji listy projektów do realizacji oraz listy projektów rekomendowanych do realizacji



Źródło: opracowanie własne

Katalog projektów znajduje się w załączniku nr 2.

## 6 System monitoringu i ewaluacji

### 6.1. Monitoring

Rzetelne mierzenie postępów realizacji programu oraz szybkie i skuteczne reagowanie na pojawiające się problemy zapewni kompleksowy system monitorowania.

Monitoring programu będzie realizowany z uwzględnieniem założeń „Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta”<sup>16</sup> i dostarczy informacji o stopniu realizacji celów i działań określonych w programie. Opierał się będzie o półroczne sprawozdania z realizacji projektów i roczne raporty z realizacji projektów przygotowywane przez wewnętrznych realizatorów programu i partnerów zewnętrznych. Sprawozdanie i raport będą zawierać m.in. stopień zaawansowania realizacji poszczególnych projektów, zakres rzeczowy wykonany w danym półroczu/roku, osiągnięte wartości wskaźników monitoringowych, informacje o poniesionych nakładach finansowych, rekomendacje oraz sposób ich uwzględnienia.

Na podstawie półrocznych sprawozdań z realizacji projektów koordynator programu będzie sporządzał półroczne sprawozdania z realizacji programu. W oparciu o roczne raporty z realizacji projektów koordynator programu opracuje roczny raport z realizacji programu oraz roczną informację o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu. Roczny raport z realizacji programu zawierał będzie również informacje na temat: poziomu osiągnięcia docelowych wartości wskaźników celów szczegółowych i działań programu, kluczowych projektów zrealizowanych w danym okresie sprawozdawczym, zmaterializowanych ryzyk o poziomie wysokim i bardzo wysokim, które wpływają na osiągnięcie celów i działań oraz wnioski wynikające z przeprowadzonej analizy poziomu osiągnięcia docelowych wartości wskaźników celów i działań, istotnych z perspektywy dalszego wdrażania programu i rekomendacje zmian w realizacji programu.

Zestawienie wskaźników wraz z określeniem poziomu, jednostki miary, wartości bazowych i docelowych znajduje się w załączniku nr 3. W przypadku niektórych wskaźników ich wartości docelowe określono na niskim poziomie, gdyż efekty działań, dla których zostały określone, wymagają dłuższego horyzontu czasowego. Jeżeli w wyniku ewaluacji on-going programu pojawią się nowe projekty, lista zostanie uzupełniona o dodatkowe wskaźniki.

---

<sup>16</sup> Załącznik do zarządzenia nr 1277/2019 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 1 sierpnia 2019 r.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

**Rysunek 3. Harmonogram kluczowych etapów monitoringu programu w ujęciu rocznym**

Podmiot odpowiedzialny	Zadanie	Dzień/miesiąc
Wewnętrzni realizatorzy programu i partnerzy zewnętrzni	Przekazanie koordynatorowi programu: • półrocznego sprawozdania z realizacji projektu	14 lipca
Koordynator programu	Przekazanie radzie programu: • półrocznego sprawozdania z realizacji programu	31 lipca
Wewnętrzni realizatorzy programu i partnerzy zewnętrzni	Przekazanie koordynatorowi programu: • rocznego raportu z realizacji projektu; • rocznej informacji o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie projektu	20 stycznia
Koordynator programu	Przekazanie pełnomocnikowi: • projektu rocznego raportu z realizacji programu; • projektu rocznej informacji o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu; • projektu rekomendacji oraz sposobu ich uwzględniania w ramach wdrażania programu do zaopiniowania	1 marca
Pełnomocnik wraz z sekretariatem	• przygotowanie i przekazanie koordynatorowi programu opinii do projektu rekomendacji oraz sposobu ich uwzględniania w ramach wdrażania programu	10 marca
Koordynator programu	Przekazanie radzie programu: • rocznego raportu z realizacji programu; • rocznej informacji o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu; • rekomendacji oraz sposobu ich uwzględniania w ramach wdrażania programu wraz z opinią Pełnomocnika	15 marca
Rada programu	Zapoznanie się z: • rocznym raportem z realizacji programu; • roczną informacją o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu; • opinią Pełnomocnika dot. rekomendacji oraz sposobu ich uwzględniania w ramach wdrażania programu Zatwierdzenie: • rekomendacji oraz sposobu ich uwzględniania w ramach wdrażania programu	31 marca
Koordynator programu	• publikacja i przekazanie rocznego raportu z realizacji programu realizatorom wewnętrznym, partnerom zewnętrznym i innym interesariuszom	15 kwietnia

Źródło: opracowanie własne

Szczegółowe wymagania dotyczące zawartości i formy raportu rocznego określone są przez Pełnomocnika Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta. W celu przygotowania rzetelnych raportów kluczowe będzie stałe gromadzenie informacji koniecznych do oceny postępów prac i systematyczne obserwowanie wpływu zrealizowanych projektów na cele wyznaczone w programie 4.3.

Po zakończeniu realizacji programu biuro wiodące prześle do biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju podsumowanie realizacji dokumentu (Karta podsumowująca realizację programu). Zaangażowanym w realizację programu biuram, urzędom dzielnic, jednostkom organizacyjnym i osobom prawnym m.st. Warszawy oraz innym partnerom koordynator prześle raport końcowy z realizacji programu. Raport zostanie również opublikowany na stronie internetowej „Strategii #Warszawa2030”.



## 6.2. Ewaluacja

Ocena aktualności programu i stopnia osiągnięcia zamierzonych celów będzie możliwa poprzez prowadzenie ewaluacji bieżącej (on-going) oraz przeprowadzenie ewaluacji pod koniec realizacji programu (ex-post).

Ewaluacja pozwoli ocenić efekty podejmowanych działań w zakresie realizacji założonych celów i osiągnięcia przyjętych wskaźników produktu i rezultatu oraz umożliwi weryfikację racjonalności wykorzystania środków. Będzie służyć również poprawie jakości działań poprzez zwiększenie ich adekwatności, skuteczności, użyteczności i efektywności. Sposób jej prowadzenia umożliwi zaangażowanie interesariuszy.

**Ewaluacja bieżąca (on-going)** umożliwi kontrolę przebiegu procesu wdrażania i ocenę skuteczności oraz adekwatności realizowanych projektów, ich wpływu na realizację celów. Pozwoli na szybkie wykrycie pojawiających się problemów i podjęcie działań w celu ich rozwiązania, a także zaproponowanie ewentualnych zmian w zakresie poszczególnych działań lub projektów i monitorujących je wskaźników. Dopuszcza się również monitorowanie dodatkowych wskaźników programu, jeżeli w wyniku ewaluacji bieżącej programu pojawią się nowe projekty. W ramach ewaluacji bieżącej do końca pierwszego kwartału każdego roku biuro wiodące przygotuje roczny raport z realizacji programu.

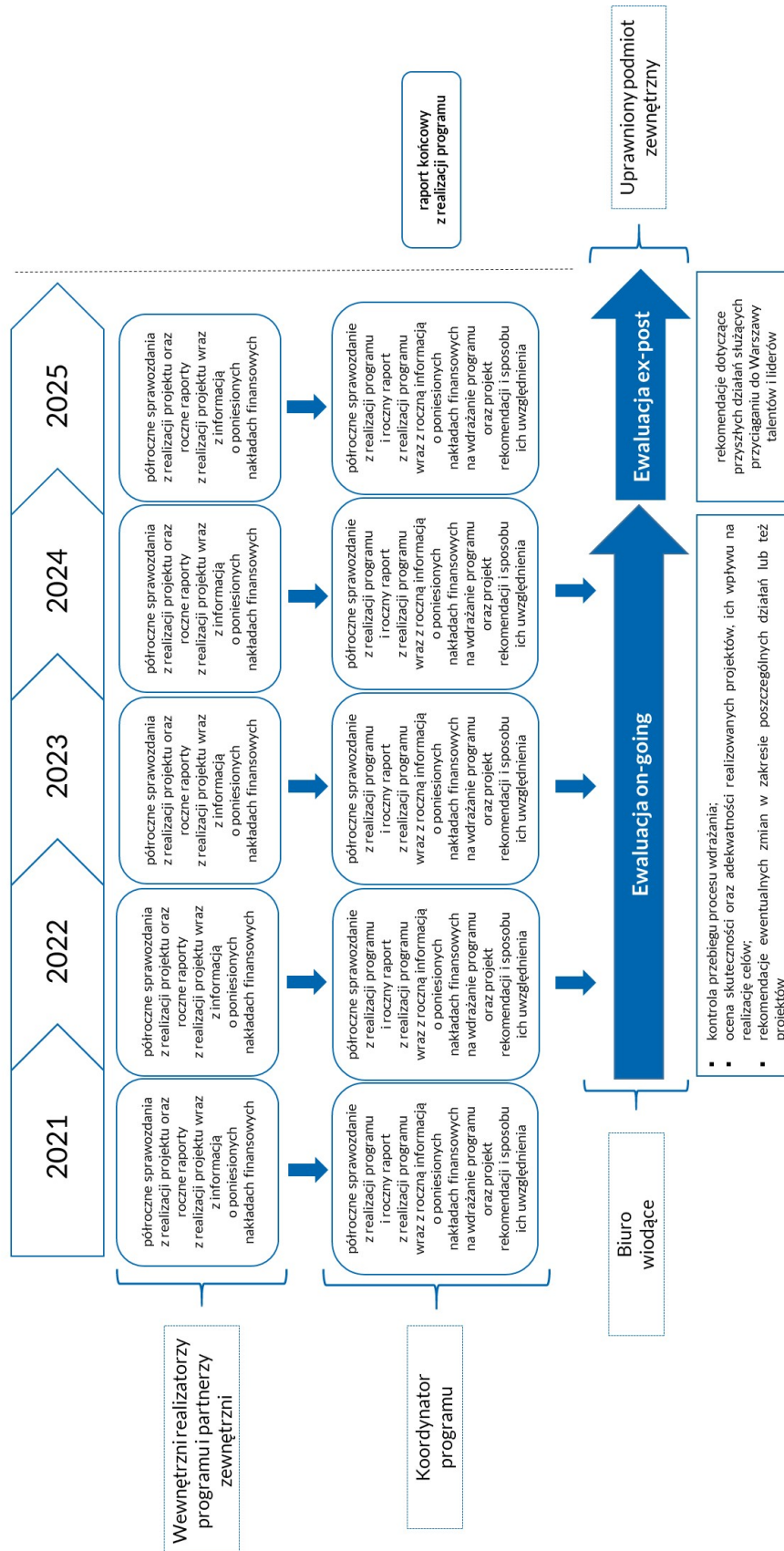
**Ewaluacja ex-post** zostanie przeprowadzona pod koniec realizacji programu (w 2025 r.). Wskaże, czy wdrożenie programu pozwoliło osiągnąć założone cele. Celem ewaluacji ex-post będzie również sformułowanie rekomendacji dotyczących przyszłych działań służących przyciąganiu do Warszawy talentów i liderów.

Z przebiegu ewaluacji ex-post zostanie sporządzony raport. W tym celu wykorzystane będą m.in. wyniki ewaluacji on-going i monitoringu, czyli roczne raporty z realizacji programu wraz z danymi o nakładach finansowych poniesionych na wdrażanie programu, jak również dane statystyczne zastane (w różnego rodzaju dokumentach) i wywołane (w badaniach społecznych). Raport ewaluacyjny powinien zostać sporządzony językiem zrozumiałym dla odbiorców i zawierać co najmniej takie elementy, jak: cele ewaluacji, opis zastosowanej metodyki, opis procesu badawczego, analizę wyników, wnioski i rekomendacje. Odpowiedzialność za prowadzenie lub organizowanie procesu ewaluacji programu spoczywa na koordynatorze programu. Efekty ewaluacji zostaną udostępnione szerokiemu gronu odbiorców. Proces ewaluacji zostanie przeprowadzony przez podmiot zewnętrzny o odpowiednich do tego kompetencjach z zachowaniem standardów ewaluacji.

Schematycznie procesy monitorowania oraz ewaluacji programu przedstawiono na poniższym rysunku.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Rysunek 4. Procesy monitorowania i ewaluacji programu



Źródło: opracowanie własne

## 7 System realizacji

System realizacji programu wyjaśnia, jak rozkłada się odpowiedzialność poszczególnych realizatorów za wdrażanie programu oraz zawiera opis dotyczący finansowania programu, komunikowania oraz uwarunkowań organizacyjnych.

Program wykonawczy jest realizowany poprzez wdrażanie projektów – służą one urzeczywistnianiu wytyczonych w nim celów szczegółowych. Wiele projektów jest (lub będzie) realizowanych przez podmioty inne niż biuro wiodące.

W związku z tym należy wyróżnić dwa poziomy zarządzania programem wykonawczym:

- zarządzanie programem: za sprawozdawczość, monitorowanie, komunikację oraz ewaluację, a także zarządzanie katalogiem projektów odpowiada biuro wiodące;
- zarządzanie poszczególnymi projektami: za realizację projektów odpowiadają ich realizatorzy, w tym: biura urzędu, urzędy dzielnic, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy oraz partnerzy zewnętrzni. Biuro wiodące monitoruje efekty realizowanych projektów.

„Program przyciągamy talenty i liderów” jest wzajemnie powiązany z innymi programami wykonawczymi „Strategii #Warszawa2030”. Szczegółowe relacje i zależności są wskazane w opisach poszczególnych działań programu w rozdziale 4. „Cele i działania programu”. Program jest zgodny z wartościami obowiązujących polityk: turystycznej, transformacji cyfrowej i kulturalnej. Realizacja jego celów jest również horyzontalnie powiązana z wartościami i kierunkami polityk: mieszkaniowej i klimatycznej. Szczegółowe powiązania są wskazane w rozdziale 2. „Wstęp”.

### 7.1. Odpowiedzialność za realizację programu

Biurem wiodącym, koordynującym realizację programu, jest biuro odpowiedzialne za politykę gospodarczą miasta.

We wdrażanie programu, oprócz biura wiodącego, zaangażowani są: Prezydent m.st. Warszawy, Komitet sterujący, Pełnomocnik Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta, rada programu, koordynator programu, koordynator dzielnicowy ds. strategii rozwoju miasta oraz wewnątrzni i zewnętrzni partnerzy.

Zakres obowiązków poszczególnych podmiotów realizujących program wynika z zapisów zawartych w Systemie zarządzania strategią rozwoju miasta. Opisy kompetencji podmiotów zaangażowanych we wdrażanie programu zawiera Tabela 1.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Tabela 1. Zakres odpowiedzialności podmiotów realizujących program

Podmiot	Zakres odpowiedzialności na etapie realizacji programu
Prezydent m.st. Warszawy	<ul style="list-style-type: none"> <li>corocznie akceptuje lub modyfikuje zbiorczą listę projektów planowanych do rozpoczęcia w ramach programu w kolejnym roku wraz z kwotami na ich realizację,</li> <li>w razie problemów, które mogą istotnie zagrozić osiągnięciu założonych celów strategii lub programu, podejmuje decyzje dotyczące znaczących zmian w programie</li> </ul>
Komitet sterujący	<p>wypracowuje rekomendacje w zakresie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>zbiorczej listy projektów planowanych do rozpoczęcia w ramach programu w kolejnym roku wraz z kwotami na ich realizację,</li> <li>znaczących zmian w programie, jeśli pojawią się problemy, których skutki stanowią istotne zagrożenie dla osiągnięcia założonych celów strategii lub programu,</li> <li>sposobu realizacji strategicznych rekomendacji z ewaluacji</li> </ul>
Pełnomocnik Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta	<ul style="list-style-type: none"> <li>dba o prawidłowy przepływ informacji w ramach Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta w zakresie wdrażania programu,</li> <li>opiniuje projekty planowane do rozpoczęcia w kolejnym roku pod kątem realizacji celów zdefiniowanych w strategii (na podstawie uzyskanych od koordynatorów programu corocznych list projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku),</li> <li>przedstawia Prezydentowi m.st. Warszawy i komitetowi sterującemu zbiorczą listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku wraz z kwotami na ich realizację, na podstawie listy projektów uzyskanej od koordynatora programu,</li> <li>raportuje Prezydentowi m.st. Warszawy i komitetowi sterującemu o istotnych problemach, w tym finansowych, w znaczący sposób wpływających na osiągnięcie zakładanych celów strategii,</li> <li>dokonyuje analizy raportów rocznych z realizacji programu</li> </ul>
Biuro wiodące	<ul style="list-style-type: none"> <li>odpowiada za zapewnienie koordynatorowi programu zasobów, wsparcia organizacyjnego, kadrowego i technicznego na etapie wdrażania programu w zakresie monitorowania jego postępów oraz na potrzeby ewaluacji programu,</li> <li>podejmuje działania na rzecz zaangażowania w realizację programu podmiotów zewnętrznych i partnerów wewnętrznych,</li> <li>uczestniczy w badaniach na potrzeby ewaluacji programu</li> </ul>
Rada programu	<ul style="list-style-type: none"> <li>odpowiada za osiągnięcie założonych w programie celów,</li> <li>określa zasady współpracy z partnerami zewnętrznymi na etapie wdrażania programu z uwzględnieniem ich obowiązków w zakresie monitorowania i sprawozdawczości,</li> <li>prowadzi nadzór nad rzeczowo-finansową oraz terminową realizacją programu, m.in. na podstawie półrocznych sprawozdań koordynatora programu,</li> <li>zarządza zaakceptowanym przez Prezydenta m.st. Warszawy budżetem programu,</li> <li>zatwierdza listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku,</li> <li>podejmuje decyzje dotyczące wdrażania programu,</li> <li>raportuje Prezydentowi m.st. Warszawy i komitetowi sterującemu o istotnych problemach, w tym finansowych, które na etapie wdrażania programu w znaczący sposób wpływają na osiągnięcie zakładanych celów, a następnie uwzględnia zmiany w programie na podstawie podjętych przez Prezydenta m.st. Warszawy i komitet sterujący decyzji,</li> <li>zapoznaje się z raportem rocznym z realizacji programu oraz roczną informacją o poniesionych nakładach finansowych na jego wdrażanie,</li> <li>zatwierdza rekomendacje i sposób ich uwzględnienia w procesie wdrażania programu,</li> <li>nadzoruje implementację rekomendacji w zakresie wdrażania programu oraz systemu jego realizacji m.in. na podstawie półrocznych sprawozdań koordynatora programu</li> </ul>

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Podmiot	Zakres odpowiedzialności na etapie realizacji programu
Koordynator programu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• organizuje proces wdrażania programu, w tym współpracę z pozostałymi realizatorami i partnerami zewnętrznymi (na zasadach ustalonych przez Radę programu),</li> <li>• przygotowuje we współpracy z realizatorami programu coroczną listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku (wraz z kwotami na ich realizację) i przekazuje ją radzie programu do zatwierdzenia,</li> <li>• przekazuje pełnomocnikowi zatwierdzoną przez radę programu coroczną listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku (wraz z kwotami na ich realizację) do zaopiniowania pod kątem realizacji celów strategii,</li> <li>• monitoruje zabezpieczanie przez poszczególnych realizatorów wewnętrznych środków finansowych na realizację projektów, zgodnie z uzgodnionym przez radę programu budżetem oraz na podstawie zaakceptowanych przez Prezydenta m.st. Warszawy corocznych list projektów,</li> <li>• prowadzi obsługę organizacyjno-merytoryczną rady programu, w tym odpowiada za organizowanie posiedzeń, przygotowywanie materiałów, sporządzanie i przekazanie protokołów z posiedzeń realizatorom programu oraz pełnomocnikowi,</li> <li>• przekazuje radzie programu półroczne sprawozdanie z realizacji programu sporządzone na podstawie sprawozdań wewnętrznych realizatorów programu oraz partnerów zewnętrznych,</li> <li>• przekazuje radzie programu oraz pełnomocnikowi informacje o istotnych problemach związanych z wdrażaniem programu, które w znaczący sposób wpływają na osiągnięcie zakładanych celów, a następnie uwzględnia zmiany w programie na podstawie decyzji podjętych przez właściwe sprawom podmioty,</li> <li>• prowadzi monitoring rzeczowo-finansowej i terminowej realizacji programu oraz poziomu osiągnięcia założonych celów – zbiera i analizuje raporty roczne z realizacji projektów, w tym ich wpływ na osiąganie celów określonych w programie,</li> <li>• przygotowuje i przekazuje pełnomocnikowi projekt raportu rocznego z realizacji programu oraz projekt rocznej informacji o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu,</li> <li>• przekazuje radzie programu raport roczny z realizacji programu oraz roczną informację o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu,</li> <li>• przekazuje pełnomocnikowi ostateczną wersję raportu rocznego z realizacji programu oraz rocznej informacji o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu,</li> <li>• zarządza ryzykiem dla programu, w tym uwzględnia w raportach rocznych z realizacji programu informację o zmaterializowanych ryzykach, które miały wpływ na nieosiągnięcie zakładanych poziomów wskaźników,</li> <li>• prowadzi lub organizuje ewaluację programu, zgodnie z przyjętą w dokumencie metodyką,</li> <li>• uczestniczy w badaniach na potrzeby ewaluacji strategii oraz wdraża wynikające z nich rekomendacje, w tym informuje pełnomocnika o postępach w ich implementacji,</li> <li>• przygotowuje i przekazuje do zaopiniowania pełnomocnikowi projekt rekomendacji zmian w realizacji programu oraz sposobu ich uwzględnienia,</li> <li>• przekazuje do zatwierdzenia radzie programu projekt rekomendacji zmian w realizacji programu oraz sposobu ich uwzględnienia wraz z opinią pełnomocnika,</li> <li>• przekazuje pełnomocnikowi zatwierdzone przez radę programu rekomendacje zmian w realizacji programu oraz sposobu ich uwzględnienia,</li> <li>• wdraża rekomendacje wynikające z ewaluacji strategii i programu oraz informuje pełnomocnika o postępach w ich implementacji</li> </ul>
Koordynator dzielnicowy ds. strategii rozwoju miasta <sup>17</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dba o prawidłowy przepływ informacji i współpracę urzędu dzielnicy z koordynatorem programu w ramach wdrażania programu i sprawozdawczości z realizacji programu,</li> <li>• uczestniczy w badaniach na potrzeby ewaluacji programu,</li> <li>• koordynuje implementację rekomendacji w urzędzie dzielnicy w zakresie wdrażania programu</li> </ul>

<sup>17</sup> W sytuacji, gdy we wdrażanie programu jest zaangażowana dzielnica.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Podmiot	Zakres odpowiedzialności na etapie realizacji programu
Wewnętrzni realizatorzy programu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zobowiązani do wdrażania programu i monitorowania postępów w jego realizacji,</li> <li>• przygotowują we współpracy z koordynatorem programu coroczną listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku, w tym wykorzystują wnioski z monitoringu oraz ewaluacji strategii i programu do planowania projektów,</li> <li>• zabezpieczają środki finansowe na realizację projektów, zgodnie z uzgodnionym przez radę programu budżetem oraz na podstawie zaakceptowanych przez Prezydenta m.st. Warszawy zbiorczych list projektów realizujących cele określone w strategii i planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku,</li> <li>• wpisują projekty do realizacji na kolejny rok do wstępnych jednostkowych projektów planów finansowych/wstępnych projektów dzielnicowych załączników do budżetu m.st. Warszawy (zgodnie z harmonogramem planowania budżetu rocznego) w ramach parametrów budżetowych przekazanych przez Prezydenta m.st. Warszawy,</li> <li>• przekazują koordynatorowi programu informacje na temat zabezpieczonego finansowania projektów przewidzianych do realizacji w ramach programu,</li> <li>• przygotowują i realizują projekty w ramach programu, zgodnie z zaakceptowaną przez Prezydenta m.st. Warszawy listą projektów i budżetem programu,</li> <li>• współpracują z koordynatorem programu i pozostałymi realizatorami,</li> <li>• przekazują koordynatorowi programu półroczne sprawozdania o stanie realizacji projektów,</li> <li>• przekazują koordynatorowi programu informacje o problemach we wdrażanych projektach, które mogą mieć wpływ na osiągnięcie założonych celów,</li> <li>• przygotowują i przekazują koordynatorowi programu roczny raport z realizacji projektu,</li> <li>• monitorują postęp finansowy w projekcie, w tym przekazują koordynatorowi programu roczną informację o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie projektu,</li> <li>• zarządzają ryzykiem w projekcie, w tym uwzględniają w raportach rocznych z realizacji projektów informacje o zmaterializowanych ryzykach, które miały wpływ na nieosiągnięcie zakładanych wskaźników,</li> <li>• uczestniczą w badaniach na potrzeby ewaluacji programu,</li> <li>• wdrażają rekomendacje wynikające z ewaluacji programu oraz informują pełnomocnika i koordynatora programu o postępach w ich implementacji,</li> </ul>
Partnerzy zewnętrzni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wdrażają program w ramach partnerstw z wewnętrznymi realizatorami programu,</li> <li>• monitorują postępy wdrażania programu poprzez sporządzanie półrocznych sprawozdań i rocznych raportów z realizacji projektu,</li> <li>• uczestniczą w badaniach na potrzeby ewaluacji programu.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta*

Wszystkie podmioty, wraz z biurem wiodącym, odpowiadają za skuteczną realizację programu i osiągnięcie założonych celów.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Tabela 2 pokazuje, którzy realizatorzy „Programu przyciągamy talenty i liderów” są odpowiedzialni za poszczególne działania.

Tabela 2. Realizatorzy programu odpowiedzialni za poszczególne działania

Działania	Realizatorzy wewnętrzni	Realizatorzy zewnętrzni
<b>Cel szczegółowy 1. Studiuj, pracuj i rozwijaj się w Warszawie</b>		
Działanie 1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<p>biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– politykę informacyjno-promocyjną,</li> <li>– politykę gospodarczą,</li> <li>– politykę edukacyjną,</li> <li>– politykę kulturalną,</li> <li>– politykę w zakresie sportu,</li> <li>– współpracę międzynarodową,</li> <li>– współpracę z organizacjami pozarządowymi,</li> <li>– działania na rzecz systemu obsługi mieszkańców;</li> </ul> <p>Urzędy dzielnic m.st. Warszawy, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Stołeczne Biuro Turystyki,</li> <li>– Warszawskie Centrum Innowacji Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– instytucje kultury,</li> <li>– organizacje sportowe,</li> <li>– instytucje publiczne i NGO świadczące usługi dla cudzoziemców,</li> <li>– instytucje otoczenia biznesu,</li> <li>– przedsiębiorstwa,</li> <li>– szkoły wyższe,</li> <li>– inne jednostki samorządu terytorialnego,</li> <li>– Warszawska Organizacja Turystyczna i działające w jej ramach Warsaw Convention Bureau;</li> </ul>
Działanie 1.2. Promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie	<p>biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– politykę informacyjno-promocyjną,</li> <li>– politykę kulturalną,</li> <li>– politykę w zakresie sportu,</li> <li>– politykę gospodarczą,</li> <li>– współpracę międzynarodową,</li> <li>– współpracę z organizacjami pozarządowymi;</li> </ul> <p>jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Stołeczne Biuro Turystyki;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– instytucje kultury,</li> <li>– organizacje sportowe,</li> <li>– instytucje otoczenia biznesu,</li> <li>– instytucje badawczo-rozwojowe,</li> <li>– szkoły wyższe,</li> <li>– podmioty z branży spotkań,</li> <li>– Warszawska Organizacja Turystyczna i działające w jej ramach Warsaw Convention Bureau;</li> </ul>
Działanie 1.3. Opracowanie i realizacja programów opieki miasta nad wybranymi grupami talentów	<p>biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– politykę kulturalną,</li> <li>– politykę w zakresie sportu,</li> <li>– politykę gospodarczą,</li> <li>– politykę informacyjno-promocyjną,</li> <li>– politykę edukacyjną,</li> <li>– współpracę z organizacjami pozarządowymi,</li> <li>– współpracę międzynarodową;</li> </ul> <p>Urzędy dzielnic m.st. Warszawy, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Centrum Myśli Jana Pawła II,</li> <li>– Warszawskie Centrum Innowacji Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– instytucje kultury,</li> <li>– organizacje sportowe,</li> <li>– instytucje publiczne i NGO świadczące usługi dla cudzoziemców,</li> <li>– instytucje otoczenia biznesu,</li> <li>– przedsiębiorstwa,</li> <li>– szkoły wyższe,</li> <li>– instytucje badawczo-rozwojowe,</li> <li>– inne jednostki samorządu terytorialnego;</li> </ul>

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

<p>Działanie 1.4. Angażowanie się w debatę o zwiększenie dostępności administracyjnej polskiego rynku pracy dla wysoko wykwalifikowanych migrantów</p>	<p>biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za: politykę gospodarczą, – politykę informacyjno-promocyjną, – współpracę międzynarodową, – współpracę z organizacjami pozarządowymi; jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym: – Urząd Pracy m.st. Warszawy;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– instytucje publiczne i NGO świadczące usługi dla cudzoziemców,</li> <li>– instytucje otoczenia biznesu,</li> <li>– przedsiębiorstwa,</li> <li>– szkoły wyższe,</li> <li>– instytucje badawczo-rozwojowe,</li> <li>– inne jednostki samorządu terytorialnego;</li> </ul>
<b>Cel szczegółowy 2. Zorganizuj to w Warszawie</b>		
<p>Działanie 2.1. Uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym</p>	<p>biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za: – politykę gospodarczą, – politykę informacyjno-promocyjną, – politykę kulturalną, – politykę w zakresie sportu, – współpracę międzynarodową, – zarządzanie mieniem, – politykę przestrzenną; Urzędy dzielnic m.st. Warszawy, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym: – Stołeczne Biuro Turystyki, – Zarząd Transportu Miejskiego, – Metro Warszawskie Sp. z o.o., – Warexpo Sp. z o.o., –</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– instytucje kultury,</li> <li>– organizacje sportowe,</li> <li>– organizacje pozarządowe,</li> <li>– instytucje otoczenia biznesu,</li> <li>– szkoły wyższe,</li> <li>– spółki komunalne,</li> <li>– podmioty z branży spotkań,</li> <li>– inne jednostki samorządu terytorialnego,</li> <li>– Warszawska Organizacja Turystyczna i działające w jej ramach Warsaw Convention Bureau;</li> </ul>
<p>Działanie 2.2. Aktywne i planowe pozyskiwanie znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowym</p>	<p>biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za: – politykę gospodarczą, – politykę kulturalną, – politykę w zakresie sportu, – współpracę międzynarodową; jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym: – Stołeczne Biuro Turystyki;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– instytucje kultury,</li> <li>– organizacje sportowe,</li> <li>– instytucje otoczenia biznesu,</li> <li>– szkoły wyższe,</li> <li>– instytucje badawczo-rozwojowe,</li> <li>– podmioty z branży spotkań,</li> <li>– inne jednostki samorządu terytorialnego,</li> <li>– Warszawska Organizacja Turystyczna i działające w jej ramach Warsaw Convention Bureau;</li> </ul>
<b>Cel szczegółowy 3. Inwestuj w Warszawie</b>		
<p>Działanie 3.1. Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi</p>	<p>biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za: – politykę gospodarczą, – współpracę metropolitalną, – zarządzanie mieniem, – zarządzanie bazami obejmującymi zbiory danych przestrzennych; Urzędy dzielnic m.st. Warszawy, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– instytucje otoczenia biznesu,</li> <li>– inne jednostki samorządu terytorialnego;</li> </ul>



"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Działanie 3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za: – politykę informacyjno-promocyjną, – politykę gospodarczą, – współpracę międzynarodową; Urzędy dzielnic m.st. Warszawy, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym: – Stołeczne Biuro Turystyki;	– instytucje otoczenia biznesu, – przedsiębiorstwa, – szkoły wyższe, – instytucje badawczo-rozwojowe, – inne jednostki samorządu terytorialnego, – Warszawska Organizacja Turystyczna i działające w jej ramach Warsaw Convention Bureau;
Działanie 3.3. Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za: – politykę gospodarczą, – politykę informacyjno-promocyjną, – współpracę międzynarodową; Urzędy dzielnic m.st. Warszawy, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy;	– instytucje otoczenia biznesu, – przedsiębiorstwa, – szkoły wyższe, – instytucje badawczo-rozwojowe, – inne jednostki samorządu terytorialnego;

Źródło: opracowanie własne

## 7.2. Finansowanie realizacji programu

Program nie stanowi instrumentu finansowego. Finansowany jest z budżetu m.st. Warszawy oraz dodatkowo ze źródeł zewnętrznych, zapewnionych przez realizatorów projektów, w tym:

- 1) środki publiczne (np. budżet państwa, budżet innych jednostek samorządu terytorialnego);
- 2) środki pochodzące z budżetu UE oraz inne środki ze źródeł międzynarodowych;
- 3) prywatne środki podmiotów zewnętrznych realizujących działania programu.

Program będzie finansowany z wydatków bieżących budżetu m.st. Warszawy. Wysokość środków finansowych przeznaczonych na realizację poszczególnych projektów będzie raportowana w rocznych raportach z realizacji projektu.

Projekty włączane do programu wykonawczego będą realizowane w oparciu o 6 modeli:

- 1) samodzielna realizacja projektu przez administrację m.st. Warszawy – środki budżetowe Urzędu m.st. Warszawy uzupełnione ewentualnymi środkami zewnętrznymi (ze źródeł publicznych lub prywatnych) dysponowane są za pośrednictwem biur Urzędu m.st. Warszawy, urzędów dzielnic m.st. Warszawy oraz miejskich jednostek organizacyjnych;
- 2) zlecenie realizacji projektu w trybie zgodnym z ustawą Prawo Zamówień Publicznych lub regulaminem udzielania zamówień o wartości do 130 000 zł – wynagrodzenie podmiotu wyłonionego w trybie uzależnionym od wartości zamówienia wypłacane jest z budżetu Urzędu m.st. Warszawy, ale realizacja projektu i zapewnienie osiągnięcia jego rezultatów spoczywa na zleceniobiorcy;
- 3) zlecenie zadania publicznego organizacjom pozarządowym i podmiotom wymienionym w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie – podmioty wyłonione w ramach konkursów wnoszą do projektu własne zasoby organizacyjne i zapewniają realizację założonych wcześniej rezultatów;

- 4) realizacja projektu w partnerstwie innym niż partnerstwo publiczno-prywatne – jednostki m.st. Warszawy oraz partnera publicznego lub prywatnego<sup>18</sup> wspólnie realizują projekt i odpowiadają za jego rezultaty;
- 5) realizacja w formule PPP – oczekuje się, że projekty realizowane w modelu partnerskim, zgodnym z regulaminem realizacji projektów w formule PPP<sup>19</sup>, będą uzupełniać katalog projektów programu wykonawczego;
- 6) realizacja bez angażowania środków budżetowych Urzędu m.st. Warszawy – zewnętrzne wobec Urzędu m.st. Warszawy podmioty mogą zabiegać o uwzględnienie ich projektów w programie wykonawczym, by uzyskać lepszą rozpoznawalność dla swojego przedsięwzięcia.

Na dzień przyjęcia programu szacowany koszt jego wdrożenia wynosi 16 544 575,00 zł. Został on skalkulowany na podstawie wysokości budżetów projektów do realizacji zgłoszonych do programu w 2021 roku. Koszty te zostaną pokryte ze środków bieżących realizatorów programu. Wśród projektów do realizacji nie przewiduje się projektów inwestycyjnych (ze środków majątkowych).

**Tabela 3. Zestawienie kosztów wdrożenia programu (na podstawie projektów do realizacji)**

Rok realizacji	2021	2022	2023	2024	2025	Całość
Ogólne	3 450 475	3 273 525	3 273 525	3 273 525	3 273 525	16 544 575
Cel szczegółowy 1. Studium, pracuj i rozwijaj się w Warszawie	3 280 525	3 223 525	3 223 525	3 223 525	3 223 525	16 174 625
Działanie 1.1 Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	113 000	56 000	56 000	56 000	56 000	337 000
Działanie 1.2. Promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie	0	0	0	0	0	0
Działanie 1.3. Opracowanie i realizacja programów opieki miasta nad wybranymi grupami talentów	3 167 525	3 167 525	3 167 525	3 167 525	3 167 525	15 837 625
Działanie 1.4. Angażowanie się w debatę o zwiększenie dostępności administracyjnej polskiego rynku pracy dla wysoko wykwalifikowanych migrantów	0	0	0	0	0	0

<sup>18</sup> Realizowanie projektów wspólnie z podmiotem prywatnym przewidują dwie procedury przyjęte w Urzędzie m.st. Warszawy:

- 1) wybór partnerów w celu współpracy z Biurem Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy przy organizacji inicjatyw istotnych dla realizacji celów i zadań m.st. Warszawy w zakresie rozwoju przedsiębiorczości i promocji potencjału gospodarczego m.st. Warszawy;
- 2) wybór partnerów do wspólnego przygotowania i realizacji projektów, w tym wyboru projektów współfinansowanych z funduszy europejskich lub innych funduszy zewnętrznych na podstawie art. 33 ustawy z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności.

<sup>19</sup> Zarządzenie Prezydenta m.st. Warszawy nr 1321/2019 z dnia 7 sierpnia 2019 r. w sprawie ustalenia Regulaminu postępowania o zawarcie umowy na realizację projektów w formule partnerstwa publiczno-prywatnego w Urzędzie m.st. Warszawy.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Rok realizacji	2021	2022	2023	2024	2025	Całość
<b>Cel szczegółowy 2. Zorganizuj to w Warszawie</b>	0	0	0	0	0	0
Działanie 2.1. Uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym	0	0	0	0	0	0
Działanie 2.2. Aktywne i planowe pozyskiwanie znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowych	0	0	0	0	0	0
<b>Cel szczegółowy 3. Inwestuj w Warszawie</b>	169 950	50 000	50 000	50 000	50 000	369 950
Działanie 3.1. Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi	0	0	0	0	0	0
Działanie 3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	169 950	50 000	50 000	50 000	50 000	369 950
Działanie 3.3. Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	0	0	0	0	0	0

Źródło: opracowanie własne

Wskazany koszt programu będzie się zmieniał w związku z aktualizowaniem listy projektów do realizacji. Na dzień przyjęcia programu wiele przedsięwzięć nie zostało na niej uwzględnionych, gdyż nie posiadają zabezpieczenia finansowego na realizację (zostały wpisane na listę projektów rekomendowanych do realizacji). Całkowity koszt wdrożenia programu nie obejmuje nakładów finansowych związanych z zarządzaniem programem (stałych kosztów – kadrowych, technicznych itp.) oraz wewnętrznych kosztów ponoszonych przez wewnętrznych realizatorów projektów. W ramach kosztów realizacji programu należy przewidzieć dodatkowy wydatek na przeprowadzenie ewaluacji ex-post (2025 r.).

### 7.3. Uwarunkowania organizacyjne

Z analizy projektów zawartych w katalogu projektów „Programu przyciągamy talenty i liderów” wynika, że nie ma potrzeby dokonywania zmian organizacyjnych na poziomie biur Urzędu m.st. Warszawy. Są one w stanie realizować projekty w sposób efektywny. Ponadto nie zachodzą przesłanki, aby w kontekście zarządzania programem biuro wiodące dokonywało zmian prawnych bądź organizacyjnych.

Realizacja programu nie wymaga wprowadzenia zmian w aktach prawa miejscowego, jednak dopuszcza się możliwość, że będą one konieczne w kolejnych latach.

#### 7.4. Sposób komunikowania programu

Program będzie komunikowany zarówno wewnętrznie, jak i zewnętrznie. W tym celu zostaną wykorzystane różnorodne kanały dotarcia, a w szczególności:

- miejska strona internetowa poświęcona „Strategii #Warszawa2030”;
- miejska strona internetowa zarządzana przez m.st. Warszawę;
- profile w mediach społecznościowych administrowane przez stołeczny samorząd;
- kanały komunikacji wewnętrznej (np. Portum, wewnętrzne newslettery).

**Komunikacja wewnętrzna** będzie służyć upowszechnianiu wiedzy o programie wewnątrz administracji Warszawy, wymianie informacji między aktualnymi i potencjalnymi realizatorami programu oraz identyfikowaniu dobrych praktyk. Jej odbiorcami będą pracownicy biur Urzędu m.st. Warszawy, urzędów dzielnic m.st. Warszawy, miejskich jednostek organizacyjnych oraz radni m.st. Warszawy i dzielnic.

**Komunikacja zewnętrzna** będzie skierowana do partnerów zewnętrznych współrealizujących program oraz do potencjalnych partnerów, w tym: instytucji otoczenia biznesu, firm, instytucji badawczo-rozwojowych, uczelni, instytucji kultury, organizacji pozarządowych oraz do odbiorców programu i mieszkańców.

Koordinator programu poinformuje o przyjęciu programu zaangażowane w realizację programu biura, urzędy dzielnic, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy oraz zorganizuje i będzie realizował proces komunikowania programu wśród partnerów zewnętrznych i innych interesariuszy w sposób uzgodniony z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną.

Biuro wiodące, również w sposób uzgodniony z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną, będzie uczestniczyć w procesie komunikowania programu wśród realizatorów wewnętrznych, partnerów zewnętrznych i innych interesariuszy.

Natomiast rada programu będzie zatwierdzać sposób komunikowania programu i sprawować nadzór nad realizacją planu jego komunikacji (który zostanie opracowany zgodnie z wytycznymi dotyczącymi komunikowania marki miasta i „Strategii #Warszawa2030”), po uzgodnieniu z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną. Jej zadaniem będzie także uczestnictwo w komunikowaniu programu wśród realizatorów wewnętrznych, jak i w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi.

Rezultaty wdrażania programu, efekty monitoringu i ewaluacji w postaci:

- rocznych raportów z realizacji programu,
- raportów z ewaluacji programu,
- raportu końcowego z realizacji programu

będą publikowane na stronie internetowej „Strategii #Warszawa2030” w ciągu miesiąca od zaakceptowania ich przez radę programu.

"Program przyciągamy talenty i liderów" na lata 2021-2025  
do celu operacyjnego 4.3. "Strategii #Warszawa2030"

Rysunek 5. Kluczowe zadania w zakresie komunikowania rezultatów programu

Podmiot odpowiedzialny	Zadanie
Rada programu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zatwierdzanie sposobu komunikowania programu i nadzór nad realizacją planu jego komunikacji, po uzgodnieniu z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną</li> </ul>
Biuro wiodące	<ul style="list-style-type: none"> <li>• udział w informowaniu pracowników biur, urzędów dzielnic, jednostek organizacyjnych i osób prawnych m.st. Warszawy o przyjęciu programu</li> </ul>
Koordynator programu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• informowanie zaangażowanych w realizację programu biur, urzędów dzielnic, jednostek organizacyjnych i osób prawnych m.st. Warszawy o przyjęciu programu,</li> <li>• organizowanie i realizacja procesu komunikowania programu wśród partnerów zewnętrznych i innych interesariuszy, w sposób uzgodniony z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną,</li> <li>• publikacja i przekazanie, do 15 kwietnia każdego roku, zaangażowanym w realizację programu biurom, urzędom dzielnic, jednostkom organizacyjnym i osobom prawnym m.st. Warszawy oraz innym partnerom raportu rocznego z realizacji programu,</li> <li>• przekazanie raportu końcowego z realizacji programu zaangażowanym w realizację programu biurom, urzędom dzielnic, jednostkom organizacyjnym i osobom prawnym m.st. Warszawy oraz innym partnerom</li> </ul>
Koordynator dzielnicowy ds. strategii rozwoju miasta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• uczestniczenie w informowaniu pracowników urzędu dzielnicy i podległych jej jednostek o przyjęciu i wdrażaniu programu,</li> <li>• uczestniczenie w procesie komunikowania programu wśród realizatorów wewnętrznych, partnerów zewnętrznych, mieszkańców i innych interesariuszy, w sposób uzgodniony z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną i biurem wiodącym,</li> <li>• publikowanie na stronie internetowej urzędu dzielnicy wykazu programów, w których realizację zaangażowany jest urząd dzielnicy oraz projektów dzielnicowych realizujących cele zawarte w strategii</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

## 8 Spis tabel i rysunków

### Spis tabel

Tabela 1. Zakres odpowiedzialności podmiotów realizujących program .....	52
Tabela 2. Realizatorzy programu odpowiedzialni za poszczególne działania .....	55
Tabela 3. Zestawienie kosztów wdrożenia programu .....	58

### Spis rysunków

Rysunek 1. Relacja pomiędzy projektami do realizacji a projektami rekomendowanymi do realizacji .....	44
Rysunek 2. Procedura aktualizacji listy projektów do realizacji oraz listy projektów rekomendowanych do realizacji .....	46
Rysunek 3. Harmonogram kluczowych etapów monitoringu programu w ujęciu rocznym .....	48
Rysunek 4. Procesy monitorowania i ewaluacji programu.....	50
Rysunek 5. Kluczowe zadania w zakresie komunikowania rezultatów programu.....	61

## 9 Załączniki

- 9.1. Raport z prac nad programem
- 9.2. Katalog projektów
- 9.3. Wskaźniki monitoringu
- 9.4. Ocena ryzyka

## Załącznik 1. Raport z prac nad programem

### Spis treści

<b>1</b>	<b>WSTĘP</b> .....	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>ZAŁOŻENIA METODYCZNE</b> .....	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>ETAPY PRAC NAD PROGRAMEM</b> .....	<b>7</b>
3.1	OPRACOWANIE PROJEKTU PROGRAMU – WERSJA 1.0. ....	7
3.1.1	Diagnoza.....	7
3.1.2	Cele i działania – opracowanie drzewa celów.....	9
3.1.3	Katalog projektów.....	11
3.1.4	Pozostałe elementy programu .....	13
3.2	ZATWIERDZENIE PROJEKTU PROGRAMU – WERSJA 1.0.....	16
3.3	WERYFIKACJA PROJEKTU PROGRAMU – WERSJA 1.0. ....	17
3.4	OPRACOWANIE PROJEKTU PROGRAMU – WERSJA 2.0. ....	17
3.5	ZATWIERDZENIE PROJEKTU PROGRAMU – WERSJA 2.0.....	18



## 1 Wstęp

„Program przyciągamy talenty i liderów” jest dokumentem wykonawczym „Strategii #Warszawa2030”. Jego rolą jest szczegółowe określenie realizacji celu operacyjnego 4.3. Podstawę prawną opracowania programu wykonawczego stanowią Uchwała Nr LXVI/1800/2018 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 10 maja 2018 r. w sprawie przyjęcia strategii rozwoju miasta stołecznego Warszawy do 2030 roku, Zarządzenie nr 1868/2017 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 5 grudnia 2017 r. w sprawie wprowadzenia standardów dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy oraz Zarządzenie nr 1277/2019 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 1 sierpnia 2019 r. w sprawie wprowadzenia systemu zarządzania strategią rozwoju miasta.

Prace nad programem rozpoczęto od podpisania przez Prezydenta m.st. Warszawy Karty inicjującej program, w której określono biuro wiodące oraz osobę odpowiedzialną za przygotowanie i realizację programu. Opracowanie dokumentu powierzono zewnętrznemu wykonawcy wyłonionemu w drodze postępowania o udzielenie zamówienia publicznego<sup>1</sup>. Prace nad programem były prowadzone przez zespół składający się z pracowników Urzędu m.st. Warszawy i ekspertów zewnętrznych wskazanych przez wykonawcę<sup>2</sup>. Warto podkreślić, że „Program przyciągamy talenty i liderów” powstawał równoległe z dwoma innymi programami, dla których biurem wiodącym było Biuro Rozwoju Gospodarczego – programem realizującym cel operacyjny 2.4. Działamy w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu („Program przedsiębiorcza Warszawa”) oraz programem realizującym cel operacyjny 4.2. Generujemy innowacje. Prace nad programami były prowadzone jednocześnie ze względu na ich powiązania oraz wzajemne uzupełnianie się.

Program powstawał od października 2019 r. do czerwca 2021 r. W lipcu 2021 r. rozpoczęły się wewnętrzne uzgodnienia programu w Urzędzie m.st. Warszawy

Jednym z początkowych elementów prac nad programem było pierwsze, wspólne posiedzenie rad programów (2.4., 4.2. i 4.3.), które odbyło się 4 października 2019 r.

---

<sup>1</sup> Wykonawcą zewnętrznym było konsorcjum firm Cpoint i DS Consulting (umowa nr UMIA/RG/B/IX/2/2/33/2019 z dnia 8 października 2019 r.).

<sup>2</sup> W skład zespołu projektowego weszli pracownicy Biura Rozwoju Gospodarczego, Biura Strategii i Analiz oraz eksperci konsorcjum firm Cpoint i DS Consulting. Informacje o składzie zespołu projektowego pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.

Posiedzeniu przewodniczył Zastępca Prezydenta m.st. Warszawy Michał Olszewski, pełniący funkcję Przewodniczącego Rady, uczestniczyli w nim dyrektorzy biur Urzędu m.st. Warszawy oraz burmistrzowie dzielnic m.st. Warszawy wskazani w strategii jako realizatorzy celów<sup>3</sup>.

Podczas spotkania zaprezentowana została struktura oraz najważniejsze elementy „Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta” odnoszące się do przygotowywania programu wykonawczego. Przedstawiono założenia trzech programów wykonawczych, dla których Biuro Rozwoju Gospodarczego zostało wskazane jako biuro wiodące. Zaprezentowano tryb prac nad programami. Omówiono także regulaminy rad programów oraz dyskutowano o planowanych etapach prac. Uczestnicy spotkania zostali poproszeni o wskazanie reprezentantów do prac w ramach grup roboczych, a dzielnice o wyznaczenie członków rad programów.

Prace nad programem były prowadzone w okresie pandemii COVID-19, co istotnie wpłynęło na ich przebieg. Diagnozę do programu wykonawczego opracowano w oparciu o analizę danych sprzed wybuchu pandemii, więc weryfikacji aktualności spostrzeżeń z fazy diagnostycznej dokonywano w trakcie prac nad programem. W dokumencie uwzględniono również potencjalne konsekwencje wpływu pandemii na skuteczność wdrożenia zaplanowanych działań.

---

<sup>3</sup> W posiedzeniu wzięli udział przedstawiciele następujących biur Urzędu m.st. Warszawy: Biura Architektury i Planowania Przestrzennego, Biura Cyfryzacji Miasta, Biura Edukacji, Biura Funduszy Europejskich i Polityki Rozwoju, Biura Kultury, Biura Marketingu Miasta, Biura Polityki Lokalowej, Biura Sportu i Rekreacji, Centrum Komunikacji Społecznej, Biura Rozwoju Gospodarczego oraz następujących urzędów dzielnic m.st. Warszawy: Bemowo, Białołęka, Bielany, Ochota, Praga-Południe, Praga-Północ, Śródmieście, Targówek, Ursus, Wawer, Wesoła, Wilanów, Włochy, Wola, Żoliborz. W posiedzeniu uczestniczył także ekspert reprezentujący wykonawcę, a przewodniczył mu Zastępca Prezydenta m.st. Warszawy. Protokół ze spotkania oraz lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.

## 2 Założenia metodyczne

### Horyzont czasowy

Horyzont czasowy programu wykonawczego wyznaczono do 2025 roku. Jest on zgodny z okresem obowiązywania zarówno równoległe opracowywanych programów („Program przedsiębiorcza Warszawa”, „Program generujemy innowacje”), jak i innych powiązanych programów wykonawczych (m.in. „Program wspólnota”, „Program kultura blisko domu”, „Program twórczy potencjał mieszkańek i mieszkańców Warszawy).

### Zakres przedmiotowy

Program wykonawczy „Przyciągamy talenty i liderów” stanowi uszczegółowienie celu operacyjnego 4.3. „Strategii #Warszawa2030”, która jest nadrzędnym dokumentem programującym rozwój m.st. Warszawy określającym politykę rozwoju miasta. Głównym celem programu jest zapewnienie warunków do przyciągania z kraju i zagranicy osób, pomysłów, inwestycji oraz przedsięwzięć i wydarzeń wzbogacających potencjał twórczy miasta.

### Struktura dokumentu

Szczegółowa struktura dokumentu oraz forma poszczególnych części zostały opracowane na podstawie „Standardów dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy” (Zarządzenie nr 1868/2017 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 5 grudnia 2017 r. w sprawie wprowadzenia standardów dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy). Program wykonawczy składa się z dwóch części:

- dokumentu głównego zawierającego najważniejsze elementy, niezbędne dla każdego czytelnika zainteresowanego zagadnieniami związanymi z przyciąganiem do Warszawy talentów i liderów;
- załączników zawierających treści o charakterze pogłębionym.

Dokument główny zawiera następujące rozdziały:

- **Słownik pojęć i użytych skrótów** – wyjaśnia zastosowane w dokumencie pojęcia w sposób umożliwiający zrozumienie ich przez czytelnika niebędącego specjalistą w danej tematyce;
- **Wstęp** – zawiera podstawowe informacje o dokumencie i uzasadnienie dla realizacji programu;
- **Streszczenie diagnozy** – prezentuje podsumowanie wyników diagnozy i płynących z niej wniosków;
- **Cele i działania programu** – zawiera opis celu głównego, opisy celów szczegółowych oraz odpowiadających im działań i rodzajów projektów. Każdy z celów oraz każde z działań opatrzone są wskaźnikami monitoringu wraz z ich wartościami bazowymi i docelowymi. Ponadto wskazano powiązania z innymi programami wykonawczymi;
- **Katalog projektów** – wyjaśnia czym jest katalog projektów, jakie kategorie projektów w nim występują (projekty do realizacji oraz projekty rekomendowane do realizacji), opisuje relacje między nimi, zawiera także opis procedury aktualizacji katalogu;

- **System monitoringu i ewaluacji** – wyjaśnia, w jaki sposób mierzone będą efekty realizacji programu oraz weryfikowana jego aktualność i racjonalność wykorzystania środków;
- **System realizacji** – wyjaśnia, jak rozkłada się odpowiedzialność poszczególnych realizatorów za wdrażanie programu i zawiera opisy dotyczące finansowania programu, komunikowania oraz uwarunkowań organizacyjnych.

Załączniki do dokumentu obejmują:

- **Raport z prac nad programem;**
- **Pełną diagnozę opracowaną na potrzeby przygotowania programu** – określa problemy i wyzwania, przed jakimi stoi Warszawa w kontekście przyciągania talentów i liderów oraz wskazuje rekomendacje dla przyszłych działań;
- **Katalog projektów** – obejmuje wykaz konkretnych projektów przewidzianych do wdrożenia w ramach programu wraz z ich charakterystyką;
- **Projekty narzędzi monitoringu i ewaluacji** – zawiera wzór półrocznego sprawozdania/rocznego raportu z realizacji projektu, zestawienie wskaźników monitorujących poziom realizacji celów oraz działań wraz z definicjami i źródłami danych;
- **Ocenę ryzyka realizacji celów i działań programu** – zawiera zestawienie ryzyk realizacji celów i działań programu wraz z oszacowaniem ich poziomu i określeniem sposobów reakcji.

### Sposób prac

Zakres prac oraz interesariuszy programu wyznaczyły zdefiniowane dla programu obszary interwencji wskazane w „Strategii #Warszawa2030”:

- aktywne budowanie marki Warszawa;
- przyciąganie inwestycji i kapitału budujących potencjał miasta;
- pozyskiwanie ważnych i prestiżowych imprez i wydarzeń;
- zapewnienie wsparcia adaptacyjnego dla osiedlających się talentów;
- projektowanie usług publicznych uwzględniających potrzeby obcokrajowców.

Jednak w toku prac nad „Programem przyciągamy talenty i liderów” zauważono, że działania sprzyjające przyciąganiu do Warszawy talentów i liderów będą realizowane również w ramach innych programów wykonawczych „Strategii #Warszawa2030”. Dlatego, aby uniknąć powielania zakresu celów i działań, dwa obszary interwencji pierwotnie zdefiniowane dla programu nie znalazły odzwierciedlenia w jego celach szczegółowych. Z obszarów: Zapewnienie wsparcia adaptacyjnego dla osiedlających się talentów oraz Projektowanie usług publicznych uwzględniających potrzeby obcokrajowców, w programie 4.3. uwzględniono jedynie kilka działań uzupełniających, zaś pozostałe zagadnienia zawierają: „Program wspólnota”, „Program twórczy potencjał mieszkanki i mieszkańców Warszawy” oraz „Program kultura blisko domu”.

Prace nad „Programem przyciągamy talenty i liderów” były realizowane w modelu partycypacyjno-eksperymentalnym. Zaangażowano w nie:

- interesariuszy zewnętrznych – instytucje otoczenia biznesu, uczelnie, firmy, środowisko startupowe, NGO, branża spotkań;
- interesariuszy wewnętrznych – biura Urzędu m.st. Warszawy i jednostki miejskie;
- ekspertów zewnętrznych – przedstawiciele firm konsultingowych (wykonawca).

Za organizację prac i koordynację przygotowania programu odpowiadało biuro wiodące, tj. biuro odpowiedzialne za politykę gospodarczą miasta. Za przygotowanie poszczególnych elementów dokumentu odpowiadał zespół ekspertów zewnętrznych. Zastosowano iteracyjne podejście do opracowania programu, a nadrzędnymi wartościami procesu tworzenia dokumentu były otwartość i profesjonalizm.

### 3 Etapy prac nad programem

#### 3.1 Opracowanie projektu programu – wersja 1.0.

##### 3.1.1 Diagnoza

Projekt diagnozy był przygotowywany od grudnia 2019 r. do marca 2020 r. – przed ogłoszeniem pandemii COVID-19. Ogłoszenie stanu pandemii COVID-19 spowolniło prace. Z uwagi na zakładaną iteracyjność prac nad programami, od marca do września 2020 r. dokonywano weryfikacji założeń diagnozy oraz uzupełniano ją o dodatkowe wnioski.

Podczas prac analitycznych wykorzystano różne metody badawcze. Ich celem było poznanie odpowiedzi na pytanie o aktualną sytuację w mieście w zakresie przyciągania talentów i liderów, jak również warunków wpływających na tę sytuację w zdefiniowanych wcześniej obszarach interwencji: aktywne budowanie marki Warszawa, przyciąganie inwestycji i kapitału budujących potencjał miasta, pozyskiwanie ważnych i prestiżowych imprez i wydarzeń, zapewnienie wsparcia adaptacyjnego dla osiedlających się talentów, projektowanie usług publicznych uwzględniających potrzeby obcokrajowców.

Badania rozpoczęto od analizy desk research, która objęła dokumenty i materiały źródłowe oraz informacje pozyskane z Urzędu m.st. Warszawy.

Główne źródło wiedzy na temat analizowanych zagadnień stanowiły bezpośrednie spotkania z różnymi grupami ekspertów zarówno podczas warsztatów diagnostycznych, jak i pozostałych badań jakościowych. Warsztaty diagnostyczne przeprowadzone zostały w formule zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI), zaś badania uzupełniające objęły metody ilościowe (CATI) i jakościowe (IDI).

Dokładne dane dotyczące zrealizowanych badań zostały przedstawione w poniższej tabeli.

**Tabela 1. Badania zrealizowane na etapie diagnozy**

Lp.	Tematyka badania	Respondenci	Wielkość próby	Technika badawcza	Czas realizacji
1	Potencjał Warszawy do przyciągania studentów, doktorantów i naukowców; Oferta wsparcia kierowana do studentów, doktorantów i naukowców z zagranicy	Przedstawiciele warszawskich uczelni	5	IDI	29.11.2019-12.12.2019
2	Potencjał Warszawy do przyciągania międzynarodowych imprez i wydarzeń kulturalnych, sportowych, imprez branżowych	Przedstawiciele branży spotkań	4	IDI	29.11.2019-10.12.2019
3	System wsparcia i obsługi cudzoziemców w Warszawie	Przedstawiciele podmiotów świadczących usługi dla cudzoziemców	2	IDI	06.12.2019-10.12.2019
4	Potencjał Warszawy do przyciągania wysoko wykwalifikowanych pracowników z kraju i zagranicy	Przedstawiciel branży HR	1	IDI	29.11.2019

L.p.	Tematyka badania	Respondenci	Wielkość próby	Technika badawcza	Czas realizacji
5	Potencjał Warszawy do przyciągania wysoko wykwalifikowanych pracowników z kraju i zagranicy	Przedstawiciele branży HR oraz działów HR w dużych przedsiębiorstwach	300	CATI	21.11.2019-12.12.2019
6	Warsztat diagnostyczny I – przyciąganie do Warszawy utalentowanych osób – wysoko wykwalifikowanych pracowników, twórców, przedsiębiorców, studentów, ze szczególnym uwzględnieniem cudzoziemców	przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy, urzędów dzielnic m.st. Warszawy, Urzędu Pracy m.st. Warszawy, warszawskich uczelni, NGO zajmujących się wspieraniem cudzoziemców, Branżowej Komisji Dialogu Społecznego ds. cudzoziemców	17	FGI	10.12.2019
7	Warsztat diagnostyczny II – przyciąganie do Warszawy wysoko wykwalifikowanych pracowników i inwestorów z zagranicy	przedstawiciele firm z branży HR, międzynarodowych korporacji oraz inwestorzy	8	FGI	10.12.2019

Źródło: opracowanie własne

Szczegółowe dane są zamieszczone w diagnozie do programu (załącznik nr 1).

Osobnym etapem prac diagnostycznych było przeprowadzenie analizy porównawczej Warszawy z europejskimi stolicami i polskimi miastami, z którymi Warszawa w największym stopniu konkuruje o inwestycje, wydarzenia i o talenty (Amsterdam, Barcelona, Berlin, Bruksela, Budapeszt, Genewa, Helsinki, Kopenhaga, Londyn, Monachium, Praga, Wiedeń, Gdańsk, Kraków, Poznań, Wrocław). Benchmarking miast miał z jednej strony pomóc w ocenie pozycji Warszawy w Polsce i na świecie, z drugiej zaś doprowadzić do wyboru dobrych praktyk, które mogłyby zostać z sukcesem zaimplementowane w stolicy. Miasta wybrane do porównania mają zbliżony do Warszawy układ cech, funkcjonują w relatywnie podobnych uwarunkowaniach, są lepsze od Warszawy w zakresie analizowanych cech, wdrażają działania na rzecz przyciągania talentów.

Porównanie zostało oparte na danych statystycznych stanowiących składowe indeksu przyciągania talentów oraz innych aspektach bezpośrednio odnoszących się do składowych indeksu (poziom umiędzynarodowienia uczelni mierzony udziałem studentów cudzoziemców w ogólnej liczbie studentów na uczelniach notowanych w rankingu The Times Higher Education World University Rankings 2020, czynniki dotyczące ogólnej jakości życia decydujące o łatwości przyciągania wysoko wykwalifikowanych pracowników z zagranicy, liczba międzynarodowych wydarzeń oraz liczba ich uczestników, liczba bezpośrednich inwestycji zagranicznych typu „greenfield”). Następnie dokonano analizy dobrych praktyk wprowadzanych w wybranych europejskich miastach.

Prace badawcze zakończyły się przygotowaniem analizy SWOT, obejmującej charakterystykę potencjałów (mocne strony) i szans oraz barier (słabe strony) i zagrożeń, które następnie poddano ocenie pod kątem znaczenia dla przyciągania i zatrzymywania talentów w stolicy oraz możliwej roli lokalnego samorządu w ich wykorzystaniu/wzmocnieniu (w przypadku czynników

pozytywnych) lub pokonywaniu/minimalizowaniu skutków (w odniesieniu do czynników negatywnych).

Na podstawie zdefiniowanych wyzwań zostało opracowane zestawienie ukazujące, w jaki sposób i z jaką siłą oddziaływania m.st. Warszawa może odpowiedzieć na każdy z wyznaczonych problemów.

Na bazie wyników wszystkich badań opracowano rekomendacje w zakresie kształtowania polityki przyciągania, rozwijania i zatrzymywania talentów. Wskazano również powiązania „Programu przyciągamy talenty i liderów” z „Programem przedsiębiorcza Warszawa” i „Programem generujemy innowacje” w zakresie wspólnych szans i wyzwań dostrzeżonych na etapie diagnozy.

W pracach nad przygotowaniem diagnozy brali udział również reprezentanci biur Urzędu m.st. Warszawy wskazanych jako realizatorzy programu. 6 lipca 2020 r. projekt diagnozy został przesłany do konsultacji członkom rady programu. Konsultacje dokumentu odbyły się w trybie obiegowym. Robocze uwagi zgłosiło Biuro Kultury. Zostały one przeanalizowane i częściowo uwzględnione w treści programu. Diagnoza została przyjęta 30 września 2020 r.<sup>4</sup>

### 3.1.2 Cele i działania – opracowanie drzewa celów

Na podstawie wniosków z diagnozy, zidentyfikowanych wyzwań i rekomendacji rozpoczęto prace nad projektem drzewa celów i działań. We współpracy z przedstawicielami biura wiodącego przygotowano wstępną propozycję czterech celów szczegółowych i odpowiadających im działań. Następnie zorganizowano pięć warsztatów grup roboczych o bardzo szerokim składzie (przedstawiciele środowisk biznesu i nauki, organizacji działających na rzecz cudzoziemców, jednostek miejskich oraz urzędnicy z wielu biur Urzędu m.st. Warszawy) poświęconych doprecyzowaniu celów programu. Podczas warsztatów omówiono także różne rodzaje projektów możliwych do realizacji w ramach poszczególnych celów szczegółowych. Zaprezentowano również wzór fiszki projektowej wraz z instrukcją jej wypełnienia.

Szczegółowe informacje na temat przeprowadzonych warsztatów zostały przedstawione w poniższej tabeli.

**Tabela 2. Warsztaty grup roboczych przeprowadzone na etapie opracowania drzewa celów**

Lp.	Etap prac	Uczestnicy	Czas realizacji
1	Warsztat grupy roboczej I – zaopiniowanie propozycji zakresu celu szczegółowego dotyczącego zachęcenia do osiedlania się w Warszawie utalentowanych obcokrajowców oraz Polaków powracających z emigracji i ich rodzin – zwiększenie „przyjazności” warszawskich instytucji dla obcokrajowców, rozwijanie oferty działań adaptacyjnych dla obcokrajowców oraz Polaków wracających z emigracji i ich rodzin, wykorzystanie nowoczesnych technologii informacyjnych w rozwijaniu oferty miasta dla	21 osób, w tym przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy (Biuro Rozwoju Gospodarczego, Biuro Funduszy Europejskich i Polityki Rozwoju, Biuro Współpracy Międzynarodowej, Biuro Marketingu Miasta, Biuro Cyfryzacji Miasta,	19.11.2020

<sup>4</sup> Prace miały charakter roboczych konsultacji prowadzonych drogą mailową. Dokument konsultowany był z: Centrum Komunikacji Społecznej, Biurem Marketingu Miasta, Biurem Kultury, Biurem Edukacji, Biurem Sportu i Rekreacji.



Lp.	Etap prac	Uczestnicy	Czas realizacji
	osiedlających się w Warszawie obcokrajowców, wzmocnienie dostępności do dóbr kultury dla obcokrajowców, angażowanie się w debatę o zwiększenie dostępności administracyjnej polskiego rynku pracy dla wysoko wykwalifikowanych migrantów oraz zdefiniowanie projektów sprzyjających realizacji tego celu	<p>Biuro Administracji i Spraw Obywatelskich,</p> <p>Biuro Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego,</p> <p>Biuro Kultury,</p> <p>Biuro Sportu), przedstawiciele instytucji zewnętrznych związanych z zakresem przedmiotowym celu (ExpaTax doradztwo podatkowe,</p> <p>Fundacja Wspierania Integracji Wietnamczyków w Polsce,</p> <p>Ośrodek Kultury Muzułmańskiej w Warszawie,</p> <p>Stowarzyszenie Studentów Ukraińskich,</p> <p>Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych).</p> <p>Protokół ze spotkania oraz lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.</p>	
2	Warsztat grupy roboczej II – zaopiniowanie propozycji zakresu celu szczegółowego programu 4.3. Studium, pracy i rozwijają się w Warszawie – budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów, współpraca ze środowiskiem akademickim i biznesowym w zakresie marketingu Warszawy jako miejsca do studiowania, pracy i do życia, promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie, opracowanie i realizacja programów opieki miasta nad wybranymi grupami talentów oraz zdefiniowanie projektów sprzyjających realizacji tego celu	<p>31 osób, w tym: przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy (Biuro Rozwoju Gospodarczego, Biuro Funduszy Europejskich i Polityki Rozwoju, Biuro Marketingu Miasta, Biuro Edukacji Centrum Komunikacji Społecznej), przedstawiciele instytucji zewnętrznych związanych z zakresem przedmiotowym celu (Urząd Pracy m.st. Warszawy, Uniwersytet Warszawski Welcome Point, Politechnika Warszawska, PAN, Warszawskie Centrum Innowacji Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń, Uniwersytet SWPS, Warsaw Convention Bureau, ABSL, Astra Zeneca, CD Projekt, Citi Bank, Cambridge Innovation Center, Samsung, Fundacja Polska Innowacyjna).</p> <p>Protokół ze spotkania oraz lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.</p>	23.11.2020
3	Warsztat grupy roboczej III – zaopiniowanie propozycji zakresu celów szczegółowych programu 4.3. Zorganizuj to w Warszawie i Inwestuj w Warszawie – zwiększenie konkurencyjności miasta jako miejsca organizacji wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych o znaczeniu międzynarodowym, budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz	<p>16 osób, w tym: przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy (Biuro Rozwoju Gospodarczego, Biuro Funduszy Europejskich i Polityki Rozwoju, Biuro Architektury i Planowania Przestrzennego, Biuro Sportu i Rekreacji, Stołeczne Biuro Turystyki, Biuro Kultury, Biuro Mienia, Miejska Pracownia Planowania Przestrzennego i Strategii Rozwoju),</p>	26.11.2020

L.p.	Etap prac	Uczestnicy	Czas realizacji
	zdefiniowanie projektów sprzyjających realizacji tych celów	przedstawiciele instytucji zewnętrznych związanych z zakresem przedmiotowym celu (Warsaw Convention Bureau).  Protokół ze spotkania oraz lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.	
4	Warsztat grupy roboczej IV – zaopiniowanie propozycji zakresu celu szczegółowego programu 4.3. Zorganizuj to w Warszawie – uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów oraz aktywne i planowe pozyskiwanie imprez i wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych o znaczeniu międzynarodowym oraz zdefiniowanie projektów sprzyjających realizacji tego celu	12 osób, w tym przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy (Biuro Rozwoju Gospodarczego, Biuro Marketingu Miasta, Stołeczne Biuro Turystyki), przedstawiciele instytucji zewnętrznych związanych z zakresem przedmiotowym celu (Warsaw Convention Bureau, COS Torwar, Fundacja Polska Innowacyjna, Polsko-Japońska Akademia Technik Komputerowych).  Protokół ze spotkania oraz lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.	20.11.2020
5	Warsztat grupy roboczej V – zaopiniowanie propozycji zakresu celu szczegółowego programu 4.3. Inwestuj w Warszawie – rozwijanie współpracy z gminami ościennymi w zakresie wspólnej oferty inwestycyjnej, aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw, poprawa standardu obsługi inwestora oraz zdefiniowanie projektów sprzyjających realizacji tego celu	15 osób, w tym: przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy (Biuro Rozwoju Gospodarczego, Biuro Funduszy Europejskich i Polityki Rozwoju, Biuro Cyfryzacji Miasta, przedstawiciele instytucji zewnętrznych związanych z zakresem przedmiotowym celu (Agencja Rozwoju Mazowsza, CBRE, Francusko-Polska Izba Gospodarcza, PAIH, ABSL, JLL).  Protokół ze spotkania oraz lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.	24.11.2020

Źródło: opracowanie własne

W oparciu o ustalenia z warsztatów dokonano modyfikacji drzewa celów.

### 3.1.3 Katalog projektów

Kolejnym krokiem w pracach nad programem było przystąpienie do opracowywania katalogu projektów. W tym celu ogłoszono nabór propozycji projektów, wpisujących się w cele programu. Uczestnicy warsztatów grup roboczych oraz wszyscy zainteresowani zostali zaproszeni do składania zgłoszeń:

- konkretnych projektów zaplanowanych do realizacji w ramach budżetu danej jednostki;
- wstępnych pomysłów na projekty możliwe do zrealizowania w ramach budżetu danej jednostki;
- wstępnych pomysłów na ewentualne typy/rodzaje projektów, których realizacja nie jest jeszcze z różnych względów możliwa.

Zaproszenie do składania projektów i pomysłów na projekty wraz z formularzem fiskalnej projektowej zostało udostępnione na stronie internetowej „Strategii #Warszawa2030” w zakładce dotyczącej programu 4.3. W okresie 30.11.2020-10.12.2020 r. złożono 43 propozycje, które następnie zweryfikował zespół projektowy. W celu doprecyzowania założeń zaproponowanych projektów w okresie 19.01.2021- 16.02.2021 r. zorganizowano 7 spotkań z ich autorami.

**Tabela 3. Przeprowadzone spotkania robocze z autorami propozycji projektów**

Lp.	Omawiane zagadnienia	Uczestnicy	Czas realizacji
1	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez Biuro Rozwoju Gospodarczego (Wydział Współpracy z Inwestorami) oraz Biuro Współpracy Międzynarodowej	przedstawiciele Biura Rozwoju Gospodarczego i Biura Współpracy Międzynarodowej, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	19.01.2021
2	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez Biuro Mienia i Biuro Rozwoju Gospodarczego (Wydział Współpracy z Inwestorami)	przedstawiciele Biura Rozwoju Gospodarczego i Biura Mienia, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	20.01.2021
3	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez Biuro Kultury	przedstawiciele Biura Kultury, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	20.01.2021
4	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez Biuro Rozwoju Gospodarczego (Wydział Współpracy z Inwestorami i Wydział Promocji Gospodarczej)	przedstawiciele Biura Rozwoju Gospodarczego, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	21.01.2021
5	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez Biuro Edukacji, WCIES, Biuro Współpracy Międzynarodowej i Centrum Komunikacji Społecznej	przedstawiciele Biura Edukacji, WCIES, Biura Współpracy Międzynarodowej, Centrum Komunikacji Społecznej, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	22.01.2021
6	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez Warsaw Convention Bureau	przedstawiciele Warsaw Convention Bureau, Biura Rozwoju Gospodarczego, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	25.01.2021
7	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektu zgłoszonego przez Biuro Rozwoju Gospodarczego (Wydział Promocji Gospodarczej)	przedstawiciele Biura Rozwoju Gospodarczego, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	16.02.2021

Źródło: opracowanie własne

W oparciu o ustalenia poczynione podczas spotkań przygotowano katalog projektów, które będą sprzyjały realizacji celu 4.3. „Strategii #Warszawa2030”, zawierający dwie listy:

- lista projektów do realizacji na 2021 rok, na której znalazło się 18 inicjatyw;
- lista projektów rekomendowanych do realizacji, na której znalazło się 17 inicjatyw zgłoszonych w ramach naboru, niespełniających w momencie przyjmowania programu wykonawczego wszystkich wymogów przewidzianych dla uznania ich za projekty do realizacji.

Przygotowanie pierwszego katalogu projektów programu wykonawczego dla celu 4.3. zbiegło się z momentem wprowadzania dużych oszczędności w budżecie m.st. Warszawy i ograniczaniem wydatków ze względu na skutki pandemii COVID-19, dlatego wieloletnie przedsięwzięcia

służące realizacji programu zostały podzielone na etapy. Dzięki temu możliwe było potraktowanie wstępnych etapów takich przedsięwzięć jako projekty do realizacji, natomiast kolejnych etapów – jako projekty rekomendowane do realizacji, które po uzyskaniu dojrzałości realizacyjnej będzie można w przyszłości przenieść na listę projektów do realizacji.

### 3.1.4 Pozostałe elementy programu

Kolejnym etapem prac nad programem było przygotowanie założeń **systemu jego realizacji**. Jako biuro wiodące odpowiadające za całościową realizację programu wyznaczono biuro odpowiedzialne za politykę gospodarczą miasta. Wśród partnerów wewnętrznych wskazano w szczególności:

- biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za:
  - politykę edukacyjną,
  - politykę gospodarczą,
  - politykę kulturalną,
  - politykę w zakresie sportu,
  - współpracę międzynarodową,
  - współpracę z organizacjami pozarządowymi,
- urzędy dzielnic m.st. Warszawy<sup>5</sup>,
- jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy.

Jako partnerów zewnętrznych wskazano:

- instytucje badawczo-rozwojowe,
- instytucje kultury,
- organizacje sportowe,
- Instytucje publiczne i NGO świadczące usługi dla cudzoziemców,
- instytucje otoczenia biznesu,
- organizacje pozarządowe,
- podmioty z branży spotkań,
- przedsiębiorstwa,
- uczelnie,
- inne jednostki samorządu terytorialnego (np. gminy ościenne w zakresie wspólnej oferty inwestycyjnej, inne duże miasta w zakresie formułowaniu wspólnych komunikatów dotyczących otwartości polskich miast na obcokrajowców).

Określono szczegółowe role, jakie mają pełnić biuro wiodące, partnerzy wewnętrzni oraz zewnętrzni.

Wskazano również powiązania „Programu przyciągamy talenty i liderów” z innymi dokumentami programującymi rozwój m.st. Warszawy. Warto zaznaczyć, że w przypadku znacznej liczby

---

<sup>5</sup> Urzędy dzielnic m.st. Warszawy, z uwagi na zakres programu 4.3., nie były włączane w proces jego powstawania. Zostały jednak uwzględnione wśród partnerów wewnętrznych, ponieważ w okresie realizacji programu mogą pojawić się projekty, które będą wymagały ich zaangażowania.

programów wykonawczych strategii konieczne było postępowanie się w ramach tej analizy projektami, a niekiedy nawet tylko założeniami poszczególnych dokumentów.

W toku prac dostrzeżono przenikanie się działań programu zaprojektowanych podczas prac w grupach roboczych (związanych z rozwijaniem oferty adaptacyjnej dla obcokrajowców, uporządkowaniem i zintensyfikowaniem działań informacyjnych kierowanych do cudzoziemców, jak również zwiększaniem dostępności dóbr kultury dla osób, które nie posługują się językiem polskim) z zakresem programu wykonawczego dla celu operacyjnego 1.1. „Strategii #Warszawa2030” („Program wspólnota”), programu wykonawczego dla celu operacyjnego 4.1. („Program twórczy potencjał mieszkańek i mieszkańców Warszawy”), jak również programu wykonawczego dla celu operacyjnego 2.2. („Program kultura blisko domu”), co doprowadziło do zawężenia katalogu działań objętych programem 4.3.<sup>6</sup>. Ustalenie linii demarkacji między programami wykonawczymi było niezbędne dla właściwego zarządzania całym procesem wdrażania „Strategii #Warszawa2030”.

Po dokonaniu przeglądu **uwarunkowań organizacyjnych** dla programu ustalono, że do jego realizacji nie jest konieczne wprowadzanie zmian na poziomie miejskich regulacji lub w obrębie struktury organizacyjnej Urzędu m.st. Warszawy.

Opracowywanie **systemu monitoringu i ewaluacji** programu wykonawczego oparto o zapisy Zarządzenia nr 1277/2019 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy w sprawie wprowadzenia systemu zarządzania strategią rozwoju miasta.

System monitoringu, którego zadaniem jest mierzenie postępów w realizacji programu oraz szybkie i skuteczne reagowanie na pojawiające się w trakcie tego procesu problemy, oparty został o **półroczne sprawozdania z realizacji projektów i roczne raporty z realizacji projektów** przygotowywane przez wewnętrznych realizatorów programu i partnerów zewnętrznych, jak również **półroczne sprawozdanie z realizacji programu i roczny raport z realizacji programu** oraz roczną informację o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu. Opracowania te będą przetwarzały m.in. informacje o stopniu zaawansowania realizacji programu, osiągniętych wartościach wskaźników monitoringowych, poniesionych nakładach finansowych, zauważonych ryzykach. Ich przedmiotem będzie także formułowanie rekomendacji zmian.

Dla programu zaproponowany został **zestaw wskaźników produktu i rezultatu** odnoszący się do celów szczegółowych, działań oraz poszczególnych projektów. Wskaźnik główny programu został zaczerpnięty z opisu celu operacyjnego 4.3. „Strategii #Warszawa2030”.

Zestaw wskaźników wymagał dostosowania do powstającego w trakcie prac nad programem systemu informatycznego – Banku Informacji o Mieście (BIOM), który będzie zawierał systematyczne zestawienie wskaźników raportowanych na poziomie całego m.st. Warszawy. Dlatego termin przygotowania zestawu wskaźników do programu został wydłużony w stosunku do pierwotnych założeń.

---

<sup>6</sup> Cel szczegółowy poświęcony wdrażaniu działań związanych z ułatwianiem adaptacji cudzoziemców w Warszawie został wyłączony z programu, bowiem działania tego celu miały pokrywać się z działaniami opisanymi w „Programie wspólnota”.

Na zakończenie realizacji programu przygotowane zostanie podsumowanie z realizacji programu w postaci raportu końcowego.

Zgodnie z zarządzeniem w sprawie wprowadzenia systemu zarządzania strategią rozwoju miasta ocena aktualności programu i stopnia osiągnięcia zamierzonych celów będzie dokonywana poprzez prowadzenie ewaluacji bieżącej (on-going) oraz przeprowadzenie ewaluacji pod koniec realizacji programu (ex-post). Badanie zostanie zrealizowane w oparciu o wyniki cyklicznie prowadzonego monitoringu celów i działań zawartego w rocznych raportach z realizacji programu, będzie też wzbogacone o informacje odnoszące się do sprawności funkcjonowania systemu zarządzania programem, jak również dane statystyczne.

W celu skutecznego wdrożenia programu stworzono **system komunikowania programu**, w którym wskazano zaangażowane podmioty i planowane do wykorzystania kanały dotarcia.

**Sposób finansowania realizacji programu** określony został na podstawie ustaleń z Pełnomocnik Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta. W związku z ograniczeniami budżetu samorządu założono, że program będzie finansowany z budżetu m.st. Warszawy oraz ze źródeł zewnętrznych zapewnionych przez realizatorów projektów, w tym:

- środków publicznych (budżet państwa);
- środków pochodzących z budżetu UE oraz innych środków ze źródeł międzynarodowych;
- prywatnych środków podmiotów zewnętrznych realizujących działania programu.

W przypadku projektów realizowanych z udziałem środków budżetu m.st. Warszawy konieczne jest uwzględnienie danego przedsięwzięcia w planie działań jednostki odpowiedzialnej za projekt albo zgodnie z procedurami księgowymi potwierdzenie przyznania środków budżetowych na taki projekt. Budżet programu został ustalony w oparciu o budżety projektów wpisanych na listę projektów.

**Ocena ryzyka realizacji celów i działań** została opracowana w oparciu o Zarządzenie nr 828/2015 Prezydenta miasta stołecznego Warszawy z dnia 10 czerwca 2015 r. w sprawie systemu zarządzania ryzykiem w m.st. Warszawie.

Identyfikację czynników ryzyka oparto na wieloletnim doświadczeniu i wiedzy konsultantów, a także na przeglądzie doświadczeń w ramach innych podobnych projektów. Wybór najbardziej adekwatnych obszarów ryzyka oraz ich uszczegółowienie wykonano metodą „burzy mózgów” na spotkaniach zespołu projektowego. Określono ryzyka ogólne wpływające na wszystkie cele programu wykonawczego oraz ryzyka szczegółowe wpływające na poszczególne działania.

W ramach analizy ryzyka oszacowano prawdopodobieństwo wystąpienia danego czynnika oraz siłę jego oddziaływania na osiągnięcie celów programu.

W celu określenia stopnia, w jakim dane ryzyko może wpłynąć na osiągnięcie celów programu, zastosowano macierz kwantyfikacji ryzyka zwaną również macierzą prawdopodobieństwa i skutków ryzyka. Wielkość ryzyka wyliczona została na podstawie iloczynu prawdopodobieństwa wystąpienia czynnika ryzyka oraz siły jego oddziaływania.

Poziomy ryzyk, które oszacowano na etapie analizy, zweryfikowano następnie na etapie ewaluacji ryzyka. Polegała ona na porównaniu wyników analizy ryzyka z kryteriami oceny ryzyka

oraz poziomami istotności ryzyka w celu stwierdzenia czy ryzyko, jego charakter i wielkość, są akceptowalne.

W ramach procedur związanych z zarządzaniem ryzykiem poziom akceptowalności ryzyka ustalony na etapie ewaluacji ryzyka pozwolił na wybór odpowiedniej reakcji na ryzyko:

- ograniczenie, tj. podjęcie odpowiednio wczesnych działań mających na celu zmniejszenie prawdopodobieństwa lub skutków wystąpienia ryzyka,
- aktywna akceptacja, tj. stworzenie planu awaryjnego na wypadek, gdy dojdzie do wystąpienia ryzyka.

Po wykonaniu ewaluacji ryzyka przyjęto odpowiednią dla danego ryzyka reakcję na ryzyko.

### 3.2 Zatwierdzenie projektu programu – wersja 1.0.

Po weryfikacji i poprawie przygotowanych materiałów projekt programu został przedstawiony Dyrektor Koordynator ds. przedsiębiorczości i dialogu społecznego, pełniącej funkcję przewodniczącej rady programu (od grudnia 2020 r. w wyniku zmian organizacyjnych w strukturze urzędu). Po akceptacji projektu 26.02.2021 r. został on przekazany do oceny przez radę programu 4.3.

Posiedzenie rady programu odbyło się 24.03.2021 r. W spotkaniu wzięli udział: Dyrektor Koordynator ds. przedsiębiorczości i dialogu społecznego, dyrektor Biura Rozwoju Gospodarczego, przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy – Biura Rozwoju Gospodarczego, Biura Kultury, Centrum Komunikacji Społecznej, Biura Sportu i Rekreacji, Biura Marketingu Miasta, Biura Edukacji, przedstawiciele urzędów dzielnic m.st. Warszawy – Ursus, Włochy, Ursynów, Targówek, Praga-Południe, Wilanów, Wola, Praga-Północ, Rembertów, Bemowo, Wesola, Bielany oraz reprezentant wykonawcy i koordynator programu.<sup>7</sup> Po krótkim omówieniu przebiegu prac nad programem przedstawiciel wykonawcy zaprezentował jego projekt. Potem odbyła się sesja pytań i odpowiedzi. W ramach dyskusji nad zapisami programu podnoszono zagadnienia związane z rolą urzędów dzielnic w zajmowaniu się obsługą cudzoziemców. Uczestnicy spotkania zwracali uwagę na zaangażowanie w program biur urzędu innych niż biuro wiodące. Pokazywali także, gdzie istnieją punkty styku pomiędzy „Programem przyciągamy talenty i liderów” a innymi programami wykonawczymi „Strategii #Warszawa2030”. Następnie przeprowadzono głosowanie rady nad akceptacją projektu programu. Rada programu, w ramach głosowania jawnego, liczbą 18 głosów za, przyjęła program i skierowała go do dalszych prac.

Następnie założenia programu zostały przedstawione podczas posiedzenia Kolegium Prezydenta m.st. Warszawy, które odbyło się 13.04.2021 r. Kolegium Prezydenta pozytywnie zaopiniowało wniosek ws. dalszego procedowania programu. Projekt programu został skierowany do konsultacji społecznych.

---

<sup>7</sup> Protokół z posiedzenia rady programu oraz lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.

### 3.3 Weryfikacja projektu programu – wersja 1.0.

Konsultacje społeczne projektu programu zostały przeprowadzone od 20 kwietnia do 12 maja 2021 r.

Zrealizowano je zgodnie z wymaganiami określonymi w Uchwale nr LXI/1691/2013 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 11 lipca 2013 r. w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami m.st. Warszawy oraz zarządzeniu nr 4925/2013 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 3 września 2013 r. w sprawie określenia zasad postępowania w Urzędzie m.st. Warszawy w związku z przeprowadzanymi konsultacjami z mieszkańcami m.st. Warszawy.

Zostały zorganizowane tak, aby umożliwić wszystkim zainteresowanym osobom zapoznanie się z projektem programu oraz podzielenie się swoimi opiniami, uwagami i pomysłami.

Konsultacje społeczne poprzedziła akcja informacyjna. Informacje o rozpoczęciu konsultacji oraz projekt dokumentu zostały udostępnione na stronie internetowej „Programu przyciągamy talenty i liderów”: <http://2030.um.warszawa.pl/przyciagamy-talenty/>, Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy: [http://www.konsultacje.um.warszawa.pl/przyciagamy\\_talenty](http://www.konsultacje.um.warszawa.pl/przyciagamy_talenty) oraz w mediach społecznościowych Miasta Stołecznego Warszawy (Facebook: Centrum Przedsiębiorczości Smolna, Konsultacje Społeczne Warszawa, Warszawa2030, LinkedIn Grow with Warsaw). Interesariusze zaangażowani w prace nad programem otrzymali zaproszenia do wzięcia udziału w konsultacjach w formie e-mailowej.

Uwagi i opinie o dokumencie mieszkańców oraz innych interesariuszy zbierano za pośrednictwem:

- spotkania konsultacyjnego, które odbyło się 29 kwietnia 2021 r. o godz. 18:00 on-line za pośrednictwem platformy YouTube. Podczas spotkania omówiono dotychczasowe prace nad programem i przedstawiono jego założenia. Część spotkania została przeznaczona na sesję pytań i odpowiedzi;
- elektronicznego zgłaszania uwag – uwagi można było zgłaszać e-mailem na adres [konsultacje.talenty@um.warszawa.pl](mailto:konsultacje.talenty@um.warszawa.pl);
- ankiety konsultacyjnej dostępnej on-line.

W ramach konsultacji społecznych projektu programu zgłoszono łącznie 10 opinii, uwag i rekomendacji. Z przebiegu konsultacji został sporządzony raport zawierający informacje o zgłoszonych uwagach, odpowiedziach na nie oraz sposobie ich uwzględnienia.

### 3.4 Opracowanie projektu programu – wersja 2.0.

Zebrane w toku konsultacji społecznych opinie zostały przeanalizowane przez zespół przygotowujący dokument. Zestawienie wszystkich zgłoszonych uwag wraz z ich rozstrzygnięciem znajduje się w Raporcie z konsultacji społecznych projektu „Programu przyciągamy talenty i liderów”.



### 3.5 Zatwierdzenie projektu programu – wersja 2.0.

Po konsultacjach społecznych dokumentu projekt programu został przedłożony do akceptacji radzie programu. Posiedzenie odbyło się 28.07.2021 r. W spotkaniu wzięli udział: Dyrektor Koordynator ds. przedsiębiorczości i dialogu społecznego, dyrektor Biura Rozwoju Gospodarczego, przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy – Biura Rozwoju Gospodarczego, Biura Kultury, Centrum Komunikacji Społecznej, Biura Sportu i Rekreacji, Biura Współpracy Międzynarodowej, przedstawiciele urzędów dzielnic m.st. Warszawy – Włochy, Ursynów, Targówek, Praga-Południe, Wola, Praga-Północ, Rembertów, Bemowo, Wesoła, Bielany, Mokotów oraz reprezentant wykonawcy i koordynator programu. Po krótkim omówieniu przebiegu prac nad programem przedstawiciel wykonawcy zaprezentował jego aktualny projekt. Wobec braku pytań ze strony uczestników spotkania, po prezentacji odbyło się głosowanie nad akceptacją projektu programu. Rada programu, w ramach głosowania jawnego, liczbą 17 głosów za, przyjęła program i skierowała go do dalszego procedowania<sup>8</sup>

Projekt programu uzyskał pozytywną opinię Pełnomocnika Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta w zakresie zgodności ze „Standardami dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy”, w tym ze strategią rozwoju miasta oraz obowiązującymi politykami i programami.

Następnie został przedstawiony Kolegium Prezydenta m.st. Warszawy. Na posiedzeniu, które odbyło się 26.10.2021 r. Kolegium zaakceptowało program, zdecydowało o przyjęciu go zarządzeniem Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy i skierowało do dalszego procedowania.

Zgodnie z zapisami Zarządzenia Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy nr 4392/2010 z dnia 31 marca 2010 r. w sprawie projektów uchwał Rady Miasta Stołecznego Warszawy oraz zarządzeń Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy projekt Zarządzenia Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy w sprawie przyjęcia „Programu przyciągamy talenty i liderów” został skierowany do uzgodnień wewnętrznych.

---

<sup>8</sup> Protokół z posiedzenia rady programu oraz lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.

## Załącznik 2. Katalog projektów

Dokument jest katalogiem projektów realizujących cele szczegółowe "Programu przyciągamy talenty i liderów", który jest programem wykonawczym "Strategii #Warszawa2030" i realizuje cel operacyjny 4.3.

Źródłem danych o projektach były fizyki projektowe dostarczone przez realizatorów programu.

Każdy z projektów został przyporządkowany do odpowiedniego celu szczegółowego oraz działania programu.

### Struktura katalogu projektów

Katalog projektów został podzielony na dwie zasadnicze grupy:

- projekty do realizacji,
- projekty rekomendowane do realizacji.

### Projekty do realizacji to projekty:

- realizujące cele szczegółowe programu oraz wpisujące się w działania programu,
- skierowane do odbiorców programu,
- osiągające dojrzałość realizacyjną, tzn.:
  - ✓ posiadają realizatora (lidera projektu),
  - ✓ mają określone ramy czasowe realizacji,
  - ✓ mają określony budżet (koszty w rozbięciu na lata, źródła finansowania) i zabezpieczone środki finansowe na realizację,
  - ✓ posiadają uzasadnienie skuteczności (możliwa jest weryfikacja efektów ich realizacji; określono wskaźniki produktu i fakultatywnie wskaźniki rezultatu wraz z ich wartościami i źródłem danych).

### Projekty rekomendowane do realizacji:

- realizujące cele szczegółowe programu oraz wpisujące się w działania programu,
- skierowane do odbiorców programu,
- posiadające realizatora (lider projektu) lub określające sposób jego wskazania,
- planowane do zrealizowania lub rozpoczęcia w okresie obowiązywania programu,
- zapewnienie finansowania dla projektów w okresie obowiązywania programu jest realne.

Katalog projektów będzie corocznie aktualizowany zgodnie z procedurą przedstawioną w programie.

### Tabela projektów „Programu przyciągamy talenty i liderów”

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
<b>Cel szczegółowy 1. Studiuj, pracuj i rozwijaj się w Warszawie</b>								
<b>Projekty do realizacji</b>								
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<b>Wykonanie mapowania projektów i działań miejskich wpisujących się w wyznaczone obszary doskonałości gospodarczej m.st. Warszawy</b> Zewidencjonowanie inicjatyw realizowanych oraz planowanych do realizacji w m.st. Warszawie (przez Urząd m.st. Warszawy oraz jednostki miejskie), w ramach których możliwe i celowe byłoby wyeksponowanie obszarów doskonałości gospodarczej m.st. Warszawy.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych baz danych projektów wpisujących się w obszary doskonałości gospodarczej m.st. Warszawy realizowanych przez m.st. Warszawę	0	1			
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<b>Materiały informacyjne dla potencjalnych i nowych mieszkańców Warszawy</b> Opracowanie materiałów informacyjnych dla nowych mieszkańców Warszawy w językach obcych w formie informatora, skierowanych	Biuro Współpracy Międzynarodowej Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	0	1			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	do różnych grup cudzoziemców (narodowych, społecznych itd.) w zależności od sytuacji społeczno-politycznej w Polsce/ich krajach pochodzenia i ich bieżących potrzeb							
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<b>Salon Gospodarczy w ZODIAKU Warszawskim Pawilonie Architektury</b> Prowadzenie przestrzeni, mającej charakter „living labu”, miejsca dialogu o takich zagadnieniach, jak: wspieranie przedsiębiorczości i środowisk startupowych, dialog z inwestorami i członkami izb gospodarczych, innowacyjna gospodarka miejska, zrównoważony rozwój miasta, promowanie potencjału gospodarczego miasta, rozwijanie idei smart city, wspieranie sektora kreatywnego, rozwój talentów (młodzież, studenci).Pawilonie Architektury	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba udostępnień przestrzeni w obiektach miejskich na wydarzenia wspierające rozwój gospodarczy Warszawy	0	200			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<b>Startup Guide Warsaw</b> Opracowanie i wydanie przewodnika po lokalnym, stołecznym ekosystemie innowacji. Przewodnik będzie wydany na licencji duńskiej firmy Startup Guide World ApS. Zawierał będzie podstawowe informacje na temat warunków codziennego życia w Warszawie, dane kontaktowe firm i instytucji otoczenia biznesu. Przewodnik powstanie w partnerstwie z lokalną organizacją - Fundacją Venture Cafe Warsaw, która wesprze proces zbierania materiałów, dostarczając wyczerpujących informacji na temat lokalnego ekosystemu innowacji, powołując zespół doradców (Advisory Board Set) składający się z osób zaangażowanych w startupową scenę i moderując procesy konsultacyjne w trakcie powstawania książki.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	0	1			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<b>Turystyka w Warszawie. Raport</b> Przygotowanie co roku kolejnej edycji raportu z danymi i informacjami dotyczącymi turystyki w Warszawie (w wersji polskiej i angielskiej). Każdy raport powstanie w oparciu o kilkaset różnorodnych źródeł, w tym statystyki, badania, rankingi. Zostanie podzielony na bloki tematyczne, w których znajdą się takie informacje jak: wielkość ruchu turystycznego w Warszawie, pojemność i wykorzystanie bazy noclegowej, ruch na lotniskach, wpływ turystyki na PKB Warszawy (okresowo co kilka lat), liczba i charakterystyka wydarzeń konferencyjno-kongresowych, frekwencja w kluczowych atrakcjach turystycznych.	Stołeczne Biuro Turystyki	Liczba nowych tytułów publikacji - polskojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	0	5	Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	0	5
1.3. Opracowanie i realizacja programów opieki	<b>Stypendia artystyczne m.st. Warszawy</b> Indywidualne wsparcie	Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy	Liczba stypendiów dla talentów i liderów	0	250			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
miasta nad wybranymi grupami talentów	finansowe i pozafinansowe osób realizujących przedsięwzięcia w zakresie twórczości artystycznej, opieki nad zabytkami lub upowszechniania kultury w postaci półrocznych lub rocznych stypendiów artystycznych przyznawanych w 8 dziedzinach: film, literatura, muzyka, opieka nad zabytkami, taniec, teatr, sztuki wizualne i upowszechnianie kultury. Stypendia pozwalają realizować pomysły artystyczne najbardziej obiecującym i oryginalnym twórcom i twórczyniom, zarówno tym z dorobkiem, jak i debiutującym.		przyznanych przez m.st. Warszawę					
1.3. Opracowanie i realizacja programów opieki miasta nad wybranymi grupami talentów	<b>Stypendia m.st. Warszawy im. Jana Pawła II</b> Przyznawanie stypendiów m.st. Warszawy im. Jana Pawła II uczniom i studentom, którzy mimo trudnych warunków materialnych, zdrowotnych bądź rodzinnych mają dobre wyniki w nauce oraz	Centrum Myśli Jana Pawła II	Liczba stypendiów dla talentów i liderów przyznanych przez m.st. Warszawę	0	1250			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	osiągają sukcesy naukowe, artystyczne, sportowe lub angażują się w różnorodne działania społeczne. Stypendia to nie tylko wsparcie finansowe, ale także autorski program edukacyjny, który umożliwia jego uczestnikom wszechstronny rozwój, zapewnia im możliwość realizowania własnych pomysłów, pobudza do podejmowania nowych wyzwań i stawiania sobie							
<b>Projekty rekomendowane do realizacji</b>								
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<b>Materiały informacyjne dla obcokrajowców</b> Przygotowanie oraz cykliczna aktualizacja materiałów przeznaczonych dla obcokrajowców i inwestorów przenoszących lub rozważających przeniesienie biznesu do Warszawy, stanowiących niezbędny element przyciągania inwestycji do	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	0	1			



Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	Warszawy. Aktualne informacje byłyby umieszczane na dedykowanej stronie internetowej, w razie możliwości materiały byłyby również drukowane na potrzeby wydarzeń promocyjnych (targi, spotkania z inwestorami, konferencje). Dotyczyłyby zagadnień z zakresu jakości życia, w tym informacje o kosztach życia, sprawach urzędowych, komunikacji miejskiej czy ofercie kulturalnej i sportowej.							
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<b>Kampania promująca potencjał Warszawy skierowana do szeroko pojętych talentów</b> Zakup czasu antenowego w międzynarodowej stacji informacyjnej i emisja programu o Warszawie.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych - o zasięgu międzynarodowym - promujących Warszawę jako dobre miasto do życia, pracy i nauki skierowanych do talentów i liderów	0	2			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<b>Zamieszkać w Warszawie – praktyczny przewodnik młodzieżowy dla nowych mieszkańców</b> Działania ułatwiające adaptację w stolicy młodzieży z zagranicy, wracającej z emigracji, która wiąże z Warszawą plany edukacyjne, uczniów szkół średnich, którzy planują uczyć się na warszawskich uczelniach. Wprowadzenie ich w klimat miasta, zaprezentowanie oferty atrakcji kulturalnych (wydarzenia teatralne, wydarzenia o charakterze naukowym etc.), turystycznych, miejsc przyjaznych młodzieży, instytucji wspierających, opieka zdrowotna, gdzie mieszkać, co jeść, procedury dotyczące ubiegania się o miejsce na polskich uczelniach państwowych (m.in. niezbędne dokumenty, informacje o pobycie: wizy, karty pobytu, informacje o ubezpieczeniu –	Biuro Edukacji Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych tytułów publikacji - polskojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	0	1	Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	0	1

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	współpraca z uczelniami wyższymi), transport miejski.							
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<b>Roadshow promocyjne skierowane do studentów zagranicznych uczelni</b> Zorganizowanie we współpracy z biurami karier wybranych zagranicznych uczelni bezpośrednich spotkań przedstawicieli m.st. Warszawy ze studentami, które będą odbywać się na zagranicznych kampusach akademickich i prezentacja potencjału Warszawy zagranicznym studentom planującym rozwój swojej kariery po zakończeniu studiów.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych - o zasięgu międzynarodowym - roadshow-skierowanych do talentów i liderów	0	2			
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	<b>Ambasadorzy studenckiego miasta</b> Promowanie Warszawy i warszawskich uczelni wśród młodzieży ostatnich klas szkół ponadpodstawowych uczących się w miejscowościach na terenie całej Polski. Ze	Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych tytułów publikacji - polskojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	0	1			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	strony UM projekt obejmuje zebranie i prowadzenie w ciekawej formie bazy informacji o ofercie kierowanej do studentów i udostępnianie jej uczelniom, by ambasadorzy – przedstawiciele samorządów studentów – mogli prezentować ją, jeżdżąc po miejscowościach, z których się wywodzą.							
1.3. Opracowanie i realizacja programów opieki miasta nad wybranymi grupami talentów	<b>Konkurs na wynajem mieszkań na preferencyjnych warunkach dla młodych talentów</b> Organizacja konkursu na wynajem mieszkań na preferencyjnych warunkach dla młodych talentów. Konkurs kierowany do zdolnych studentów i doktorantów spełniających kryteria finansowe ubiegania się o mieszkania z zasobu komunalnego m.st. Warszawy, wykazujących się potencjałem	Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy	Liczba konkursów dla talentów i liderów ogłoszonych przez m.st. Warszawę	0	1			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	atrakcyjnym dla miasta. Potencjał nie jest ograniczony do konkretnych dziedzin naukowych czy branż gospodarki. Może się on odnosić również do obszaru społecznego, artystycznego i sportowego.							
<b>Cel szczegółowy 2. Zorganizuj to w Warszawie</b>								
<b>Projekty do realizacji</b>								
2.1. Uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym	<b>Opracowanie założeń realizacji projektu budowy wielofunkcyjnego centrum kongresowego (etap I)</b> Utworzenie zespołu projektowego i opracowanie założeń projektu (wybór podmiotu odpowiedzialnego za realizację inwestycji, określenie parametrów obiektu, sporządzenie harmonogramu prac niezbędnych do podjęcia w celu realizacji inwestycji).	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy						
2.2. Aktywne i planowe pozyskiwanie	<b>Powołanie do życia oraz prowadzenie działalności trójstronnych zespołów</b>	Warsaw Convention Bureau	Liczba otwartych procesów dotyczących	0	4			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowych	<b>roboczych zajmujących się pozyskiwaniem międzynarodowych wydarzeń kongresowych</b> Stworzenie mechanizmu współpracy pomiędzy uczelniami, Biurem Rozwoju Gospodarczego i Warsaw Convention Bureau (etap 1): powołanie zespołów roboczych, wypracowanie ram i mechanizmów współpracy w każdym zespole. Bieżąca praca operacyjna (etap 2): definiowanie kluczowych obszarów nauki o potencjale innowacyjnym, identyfikacja i pozyskiwanie międzynarodowych wydarzeń z danych obszarów, opracowanie i wdrożenie planów wykorzystania potencjału kongresów pozyskanych do Warszawy.		pozyskiwania do Warszawy międzynarodowych wydarzeń					
2.2. Aktywne i planowe pozyskiwanie	<b>Analiza narzędzi monitorujących wpływ branży spotkań na lokalną</b>	Biuro Rozwoju Gospodarczego						

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowych	<p><b>gospodarkę, mająca na celu określenie szczegółowego zakresu profesjonalizacji obsługi organizatorów wydarzeń (etap I)</b> Przeprowadzenie analizy narzędzi monitorujących wpływ branży spotkań na lokalną gospodarkę oraz wybór i zakup najefektywniejszego narzędzia wspomagającego profesjonalizację obsługi wydarzeń organizowanych w Warszawie.</p> <p>Przedsięwzięcie zostanie zrealizowane w II etapach, projekt zakłada realizację etapu I: Utworzenie zespołu projektowego i opracowanie założeń projektu. Zespół przeanalizuje m.in. dostępne narzędzia/rozwiązania służące do monitorowania wpływu branży spotkań na warszawską gospodarkę oraz wysokości wpływów podatkowych</p>	Urzędu m.st. Warszawy						

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	z poszczególnych wydarzeń do miasta.							
<b>Projekty rekomendowane do realizacji</b>								
2.1. Uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym	<b>Prace przygotowawcze realizacji inwestycji budowy wielofunkcyjnego centrum kongresowego (etap II)</b> Poprowadzenie prac przygotowawczych związanych z realizacją inwestycji budowy wielofunkcyjnego centrum kongresowego (przygotowanie programu funkcjonalno-użytkowego inwestycji oraz wskazanie potencjalnych lokalizacji). Ponieważ projekt stanowi kolejny etap przedsięwzięcia, jego realizacja będzie uzależniona od wdrożenia działań uwzględnionych w ramach etapu I.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba koncepcji budowy centrum kongresowego opracowanych przez m.st. Warszawę	0	1			
2.2. Aktywne i planowe pozyskiwanie znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowych	<b>Wybór i zakup narzędzia monitorującego wpływ branży spotkań na lokalną gospodarkę (etap II)</b> Wybór i zakup najefektywniejszego	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych narzędzi monitorujących wpływ branży spotkań na lokalną gospodarkę	0	1			



Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	narzędzia wspomagającego profesjonalizację obsługi wydarzeń organizowanych w Warszawie.		pozyskanych przez m.st. Warszawę					
<b>Cel szczegółowy 3. Inwestuj w Warszawie</b>								
<b>Projekty do realizacji</b>								
3.1. Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi	<b>Powołanie zespołu ds. gospodarowania nieruchomościami</b> Stworzenie koncepcji i zakresu działania Zespołu ds. gospodarowania nieruchomościami.	Biuro Mienia Miasta i Skarbu Państwa Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych zespołów do spraw gospodarowania miejskimi nieruchomościami powołanych przez m.st. Warszawę	0	1			
3.1. Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi	<b>Mapa nieruchomości przeznaczonych do sprzedaży oferowanych przez m.st. Warszawę oraz gminy ościenne</b> Stworzenie narzędzia w formie interaktywnej mapy prezentującej należące do m.st. Warszawy oraz gmin ościennych nieruchomości przeznaczone lub zaplanowane do zbycia.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych stron internetowych dotyczących nieruchomości inwestycyjnych należących do m.st. Warszawy oraz do gmin ościennych	0	1			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	Realizacja projektu zostanie poprzedzona analizą technicznych możliwości stworzenia narzędzia (od podstaw lub jako rozwój jednego z już istniejących produktów), a także rozeznaniem potencjalnego zainteresowania wśród gmin.							
3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	<b>Cykl warsztatów dla inwestorów</b> Organizacja cyklicznych spotkań o charakterze edukacyjnym i informacyjnym z inwestorami, w trakcie których będą podejmowane tematy zgłaszane przez samych inwestorów, istotne dla ich działalności (np. inwestycje miejskie, zmiany w prawie, procedura zatrudniania cudzoziemców, bieżąca informacja o projektach prowadzonych przez miasto itp.).	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń - spotkanie informacyjne - dotyczących inwestowania w Warszawie skierowanych do inwestorów, zorganizowanych przez m.st. Warszawę	0	9			
3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta	<b>Produkcja spotu prezentującego potencjał inwestycyjny Warszawy</b>	Biura Rozwoju Gospodarczego	Liczba nowych materiałów informacyjno-	0	1	Liczba nowych materiałów informacyjno-	0	1

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw		Urzędu m.st. Warszawy	promocyjnych - obcojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów			promocyjnych - polskojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów		
3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	<b>Warsaw Your Place to Invest</b> Zebranie informacji o sektorze rynku nieruchomości w Warszawie i opracowanie raportu informującego o potencjale inwestycyjnym Warszawy i jakości życia, w syntetyczny sposób opisującego wybrane aspekty z zakresu rynku: pracy, inwestycyjnego, nieruchomości biurowych, rynku co-workingowego, magazynowego, centrów i ulic handlowych, mieszkaniowego i hotelowego.	Biura Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	0	1			
3.2. Aktywna promocja Warszawy	<b>Raporty, analizy, badania z zakresu potencjału</b>	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba nowych tytułów publikacji	0	5	Liczba nowych tytułów	0	5

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	<b>inwestycyjnego m.st. Warszawy</b> Przygotowanie raportów, badań i analiz z zakresu kluczowych obszarów gospodarczych. Materiały będą przedstawiać strategiczne dane i informacje o wybranych sektorach gospodarczych, potencjale inwestycyjnym m.st. Warszawy oraz kierunkach rozwoju gospodarki.	Urzędu m.st. Warszawy	- obcojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów			publikacji - polskojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów		
3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	<b>Warsaw Your Place to Invest - wystawa</b> Przygotowana na podstawie raportu wystawa będzie informować o potencjale inwestycyjnym Warszawy i jakości życia. W syntetyczny sposób, zaprezentuje wybrane aspekty z zakresu rynku: pracy, inwestycyjnego, nieruchomości biurowych, rynku co-workingowego, magazynowego, centrów i ulic handlowych, mieszkaniowego i hotelowego.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń - wystawa - promujących potencjał gospodarczy Warszawy	0	1			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
3.3. Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	<b>Współpraca informacyjna z organizacjami branżowymi</b> Udział w spotkaniach i współpraca z organizacjami branżowymi (agencje HR, agencje real estate, izby handlowe i inne) polegająca na przekazywaniu bieżących informacji o działaniach podejmowanych w m.st. Warszawie: projektach, inwestycjach i innych.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń - spotkanie informacyjne - dotyczących współpracy z inwestorami, w których wzięto udział m.st. Warszawa	0	17			
<b>Projekty rekomendowane do realizacji</b>								
3.1. Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi	<b>Stream inwestycyjny w ramach RWS</b> Utworzenie w ramach istniejących struktur współpracy m.st. Warszawy z gminami ościennymi grupy roboczej poświęconej tematyce inwestycyjnej. Organizacja cyklicznych spotkań, które byłyby poświęcone wymianie doświadczeń, wspólnym szkoleniom, a także inicjowaniu projektów.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych zespołów do spraw współpracy z gminami ościennymi powołanych przez m.st. Warszawę	0	1			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
3.1. Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi	<b>Uruchomienie w serwisie mapowym na stronie internetowej m.st. Warszawy nakładki „Nieruchomości inwestycyjne”</b>	Biuro Mienia Miasta i Skarbu Państwa Urzędu m.st. Warszawy	Liczba zmodernizowanych stron internetowych dotyczących nieruchomości inwestycyjnych należących do m.st. Warszawy	0	1			
3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	<b>Cykliczna kampania promocyjna Warszawy on-line na dwóch rynkach zagranicznych</b> Przygotowanie i realizacja kampanii promocyjnej Warszawy on-line jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw w celu wzmocnienia wizerunku Warszawy jako miejsca atrakcyjnego dla nowych inwestycji oraz przyjaznego innowacyjnym przedsiębiorcom	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych - o zasięgu międzynarodowym - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	0	4			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	<b>Udział w wydarzeniach branżowych</b> Udział w lokalnych oraz zagranicznych wydarzeniach o charakterze specjalistycznym związanych z kluczowymi branżami, a także w ramach wybranych obszarów doskonałości gospodarczej (w szczególności w zakresie nowoczesnych usług dla biznesu lub sektora kreatywnego). Udział m.st. Warszawy może przyjąć charakter partnerstwa w zakresie promocyjnym i/lub merytorycznym.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń - krajowych - skierowanych do inwestorów - z obszarów doskonałości gospodarczej Warszawy - w których wzięto udział m.st. Warszawa	0	9			
3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	<b>Roadshow inwestycyjne</b> Organizacja serii bezpośrednich spotkań przedstawicieli m.st. Warszawy z wyselekcjonowanymi inwestorami zagranicznymi, którzy potencjalnie myślą o relokacji lub poszerzeniu	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych - o zasięgu międzynarodowym - roadshow - skierowanych do inwestorów	0	2			

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	swojej działalności, skupionych w jednym z wybranych miast na terenie Unii Europejskiej bądź Stanów Zjednoczonych. Promowanie profilu inwestycyjnego miasta. Plan roadshow przewiduje także serię spotkań z instytucjami otoczenia biznesu zlokalizowanymi w wybranych miastach.							
3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	<b>Warszawa na targach EXPO REAL w Monachium</b> Udział m.st. Warszawy w targach inwestycyjnych Expo Real w Monachium prezentacja potencjału inwestycyjnego miasta. W trakcie targów prezentowane są nie tylko oferty nieruchomości miejskich oraz partnerów komercyjnych (wybieranych podczas naboru organizowanego przez Biuro Rozwoju Gospodarczego), ale również wszystkie atuty miasta, które mają decydujący wpływ na	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń międzynarodowych - targi inwestycyjne - w których wzięło udział m.st. Warszawa	0	4			



Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	decyzje inwestorów co do rozwijania lub rozpoczęcia działalności w mieście. Działaniami dodatkowymi jest promocja warszawskich startupów oraz warszawskiej sztuki użytkowej wyłonionych w drodze konkursu.							
3.3. Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	<b>Przewodnik dla inwestora</b> Opracowanie, aktualizacje i udostępnienie w formie przewodnika (w wersji elektronicznej) informacji o wszystkich procedurach miejskich w ramach procesu inwestycyjnego w celu poprawy standardu obsługi inwestora. Przewodnik będzie zawierał informacje dot. działań administracyjnych w ramach etapu planowania, przygotowania i projektowania, a następnie gospodarowania nieruchomościami w procesie inwestycyjnym, informacje o zachętach inwestycyjnych oraz wszelkie dane o miejskich	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących warunki inwestowania w Warszawie skierowanych do inwestorów	0	1	Liczba nowych tytułów publikacji - polskojęzycznych - promujących warunki inwestowania w Warszawie skierowanych do inwestorów	0	1

Działanie	Tytuł i opis projektu	Realizator projektu	Wskaźnik 1 - nazwa	Wskaźnik 1 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 1 - wartość docelowa - 2025 rok	Wskaźnik 2 - nazwa	Wskaźnik 2 - wartość bazowa - 2020 rok	Wskaźnik 2 - wartość docelowa - 2025 rok
	biurach i jednostkach zajmujących się działaniami na rzecz inwestorów.							
3.3. Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	<b>Organizacja wyjazdów studyjnych do miast i instytucji partnerskich</b> Udział pracowników Urzędu Mm.st. Warszawy w wizytach studyjnych, obejmujących serie spotkań z jednostkami zajmującymi się tematyką obsługi inwestora w innych aglomeracjach europejskich – liderach w zakresie przyciągania i obsługi inwestycji.	Biuro Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy	Liczba wizyt studyjnych - zagranicznych - dotyczących obsługi inwestora - dla pracowników samorządu zorganizowanych przez m.st. Warszawę	0	2	Liczba wizyt studyjnych - krajowych - dotyczących obsługi inwestora - dla pracowników samorządu zorganizowanych przez m.st. Warszawę	0	2

## Załącznik 3. Wskaźniki monitoringu

### Słownik pojęć użytych w definicjach wskaźników

**Baza danych** – zorganizowany zbiór informacji na określony temat, w formie drukowanej lub elektronicznej.

- dotyczy projektów wpisujących się w obszary doskonałości gospodarczej Warszawy

**Film informacyjno-promocyjny** – materiał informacyjny lub informacyjno- promocyjny w formie filmowej, trwający powyżej 5 minut, który służy przekazaniu odbiorcom określonych wcześniej treści.

**Inicjatywa** – przedsięwzięcie służące realizacji określonego wcześniej celu. Inicjatywą jest np. udział w wydarzeniu organizowanym przez partnerów zewnętrznych, pisemne wystąpienie do decydentów z propozycją zmian w danej dziedzinie, stworzenie wspólnego projektu itp.

- dotyczy zwiększenia dostępności administracyjnej polskiego rynku pracy dla wykwalifikowanych migrantów

**Kampania informacyjno-promocyjna** – zestaw zaplanowanych działań, służących poinformowaniu lub przekonaniu grupy docelowej.

- dotyczy promocji Warszawy, w tym warunków życia, pracy i nauki
- dotyczy promocji wydarzeń organizowanych w Warszawie
- dotyczy promocji Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw

Kampanią jest np. roadshow.

**Koncepcja** – plan działania zawierający pomysł na przeprowadzenie projektu. Koncepcja budowy centrum kongresowego zawiera harmonogram prac dotyczących realizacji projektu oraz program funkcjonalno-użytkowy z analizą lokalizacyjną dla centrum.

**Konkurs** – procedura, która kończy się przyznaniem określonej wcześniej nagrody osobie lub osobom, które okażą się najlepsze w spełnieniu warunków określonych przez organizatora konkursu.

**Materiały informacyjno-promocyjne** – produkty w formie elektronicznej, filmowej lub dźwiękowej, przygotowane w celu poinformowania wybranej grupy odbiorców lub wypromowania określonych treści wśród wybranej grupy odbiorców.

Materiałami informacyjno- promocyjnymi są spoty reklamowe, filmy, prezentacje multimedialne, podcasty itp.

- dotyczą promocji Warszawy, w tym warunków życia, pracy i nauki
- dotyczą promocji Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw

**Narzędzie** – mechanizm w formie rzeczowej lub elektronicznej ułatwiający osiągnięcie założonego celu.

- umożliwia uzyskiwanie informacji o wpływie branży spotkań na lokalną gospodarkę

**Obszary doskonałości gospodarczej Warszawy** – najbardziej perspektywiczne do 2040 roku obszary gospodarki, wytypowane w oparciu o diagnozę potencjału gospodarczego aglomeracji warszawskiej i analizę globalnych trendów gospodarczych

**Pakiet** – zbiór rozwiązań stanowiących całość tematyczną

- dotyczy udogodnień dla właścicieli wydarzeń, które ułatwią im zorganizowanie wydarzeń w Warszawie

**Podcast** – materiał informacyjny lub informacyjno-promocyjny w formie dźwiękowej, trwający do 60 minut, który służy przekazaniu odbiorcom określonych wcześniej treści.

**Prezentacja multimedialna** – materiał informacyjny lub informacyjno-promocyjny w formie elektronicznej, składający się ze slajdów zawierających grafikę lub/i zdjęcia, który służy przekazaniu odbiorcom określonych wcześniej treści.

**Proces** – zaplanowany przebieg działań, które pozwalają uzyskać oczekiwane rezultaty.

- dotyczy pozyskiwania do Warszawy znaczących wydarzeń o zasięgu międzynarodowym

**Publikacja** – pozycja o objętości powyżej 2 stron, drukowana lub w formie elektronicznej.

Publikacją są np. raporty, przewodniki, analizy, broszury itp.

- dotyczy promocji Warszawy, w tym warunków życia, pracy i nauki
- dotyczy promocji Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw

Publikacje o tej samej zawartości są liczone jako jeden tytuł, niezależnie od ich nakładu. Ta sama publikacja w języku polskim i obcojęzyczna jest traktowana jako dwa oddzielne tytuły publikacji.

**Roadshow** – cykl promocyjnych wydarzeń wyjazdowych, na który składają się m.in. różnego rodzaju spotkania o określonej wcześniej tematyce z określoną grupą odbiorców.

- skierowany do talentów i liderów, promujący warunki życia, pracy i nauki w Warszawie
- skierowany do inwestorów, promujący potencjał gospodarczy Warszawy i warunki inwestowania w stolicy

**Spot informacyjno-promocyjny** – materiał informacyjny lub informacyjno-promocyjny w formie filmowej lub dźwiękowej, trwający do 5 minut, który służy przekazaniu odbiorcom określonych wcześniej treści.

**Spotkanie informacyjne** – służy zapoznaniu uczestników z określonym wcześniej tematem, ma ustalony plan. Spotkanie może być zorganizowane dla ściśle określonej grupy uczestników lub otwarte dla wszystkich chętnych, zainteresowanych tematem.

**Stypendium** – finansowanie przyznane w celu wsparcia stypendysty w określonego rodzaju działaniach (na przykład nauce, pracy twórczej lub działalności sportowej).

**Udostępnienie przestrzeni** – wynajem określonej przestrzeni w obiektach miejskich na ściśle określony czas podmiotom publicznym lub prywatnym w celu realizacji przedsięwzięcia.

- wspiera rozwój gospodarczy Warszawy lub promuje potencjał gospodarczy Warszawy

**Wizyta studyjna** – rodzaj szkolenia wyjazdowego (zazwyczaj 3 do 5 dni) do instytucji lub miasta (często partnerskiego), także zagranicznego. W wizycie studyjnej biorą udział pracownicy samorządu. Wizyta obejmuje m.in. spotkania z decydentami i odwiedziny różnych instytucji. Jej celem jest wymiana wiedzy i doświadczeń oraz poznanie metod pracy i dobrych praktyk w określonym obszarze.

- dotyczy obszaru obsługi inwestora

**Wydarzenie** – impreza o charakterze otwartym, ze wstępem wolnym, biletowanym lub wymagającym rejestracji. Może być realizowane przez różne podmioty publiczne lub prywatne.

- wpisuje się w obszary doskonałości Warszawy
- dotyczy promocji potencjału gospodarczego Warszawy
- dotyczy warunków inwestowania w Warszawie i promocji potencjału gospodarczego miasta
- dotyczy promocji Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw

Wydarzeniami są: konferencje, seminaria, warsztaty, targi, wystawy, koncerty, festiwale, spotkania sieciujące, spotkania informacyjne, spotkania integrujące, mecze, zawody itp.

**Tabela wskaźników monitoringu do „Programu przyciągamy talenty i liderów”**

Numer celu/ działania	Nazwa celu/ działania	Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Definicja	Źródło danych	Rok dla wartości bazowej	Wartość bazowa	Wartość docelowa (rok 2025)
1.	Studiuje, pracuje i rozwija się w Warszawie	Odsetek studentów cudzoziemców w ogólnej liczbie studentów	%	Wskaźnik określa odsetek studentów cudzoziemców w ogólnej liczbie studentów, według danych gromadzonych w Roczniku Statystycznym Warszawy za ostatni dostępny sprawozdawany okres	Główny Urząd Statystyczny	2019	10,3	11,5
1.	Studiuje, pracuje i rozwija się w Warszawie	Odsetek firm deklarujących, że łatwo jest przyciągnąć wysoko wykwalifikowanych i kreatywnych pracowników z zagranicy	%	Wskaźnik określa odsetek firm (przedstawicieli firm należących do sektora innowacyjnego i kreatywnego) udzielających odpowiedzi "zdecydowanie tak" lub "raczej tak" na pytanie: Czy w Państwa ocenie Warszawa jest miejscem, do którego łatwo jest przyciągnąć wysoko wykwalifikowanych i kreatywnych pracowników z zagranicy?	Barometr Gospodarczy	2019	60,1	61
1.	Studiuje, pracuje i rozwija się w Warszawie	Odsetek firm deklarujących, że łatwo jest przyciągnąć wysoko wykwalifikowanych i kreatywnych pracowników z kraju	%	Wskaźnik określa odsetek firm (przedstawicieli firm należących do sektora innowacyjnego i kreatywnego) udzielających odpowiedzi "zdecydowanie tak" lub "raczej tak" na pytanie: Czy w Państwa ocenie Warszawa jest miejscem, do którego łatwo jest przyciągnąć wysoko wykwalifikowanych i kreatywnych pracowników z kraju?	Barometr Gospodarczy	2020	79	81
1.1.	Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	Liczba nowych tytułów publikacji - polskojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych tytułów publikacji promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie, skierowanych do talentów i liderów, opracowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą.	raporty z realizacji projektów	2020	0	7

Numer celu/ działania	Nazwa celu/ działania	Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Definicja	Źródło danych	Rok dla wartości bazowej	Wartość bazowa	Wartość docelowa (rok 2025)
1.1.	Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie skierowanych do talentów i liderów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych, obcojęzycznych tytułów publikacji promujących warunki życia, pracy i nauki w Warszawie, skierowanych do talentów i liderów, opracowanych przez m.st. Warszawę lub przy współpracy z m.st. Warszawą.	raporty z realizacji projektów	2020	0	9
1.1.	Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych - o zasięgu międzynarodowym - promujących Warszawę jako dobre miasto do życia, pracy i nauki skierowanych do talentów i liderów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę kampanii informacyjno-promocyjnych o zasięgu międzynarodowym, skierowanych do talentów i liderów, zrealizowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą.	raporty z realizacji projektów	2020	0	3
1.1.	Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych - o zasięgu międzynarodowym - roadshow- skierowanych do talentów i liderów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę kampanii informacyjno-promocyjnych o zasięgu międzynarodowym - roadshow - skierowanych do talentów i liderów, zrealizowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących warunków życia, pracy i nauki w Warszawie.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	2

1.1.	Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	Liczba nowych baz danych projektów wpisujących się w obszary doskonałości gospodarczej m.st. Warszawy realizowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych baz danych zawierających projekty realizowane przez m.st. Warszawę, utworzonych przez m.st. Warszawę <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących projektów wpisujących się w obszary doskonałości gospodarczej Warszawy.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	1
1.1.	Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	Liczba udostępnień przestrzeni w obiektach miejskich na wydarzenia wspierające rozwój gospodarczy Warszawy	sztuka	Wskaźnik określa liczbę udostępnień przestrzeni w obiektach należących do m.st. Warszawy na organizację wydarzeń <ul style="list-style-type: none"> <li>wspierających rozwój gospodarczy Warszawy lub promujących potencjał gospodarczy Warszawy.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	200
1.2.	Promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie	Liczba nowych materiałów informacyjno-promocyjnych - polskojęzycznych - promujących wydarzenia organizowane w Warszawie	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych materiałów informacyjno-promocyjnych opracowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących promocji wydarzeń organizowanych w Warszawie.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	2
1.2.	Promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie	Liczba nowych materiałów informacyjno-promocyjnych - obcojęzycznych - promujących wydarzenia organizowane w Warszawie	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych, obcojęzycznych materiałów informacyjno-promocyjnych opracowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących promocji wydarzeń organizowanych w Warszawie.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	2



1.3.	Opracowanie i realizacja programów opieki miasta nad wybranymi grupami talentów	Liczba stypendiów dla talentów i liderów przyznanych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę stypendiów przyznanych talentom i liderom przez m.st. Warszawę.	raporty z realizacji projektów	2020	0	1500
1.3.	Opracowanie i realizacja programów opieki miasta nad wybranymi grupami talentów	Liczba konkursów dla talentów i liderów ogłoszonych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę konkursów skierowanych do talentów i liderów ogłoszonych przez m.st. Warszawę.	raporty z realizacji projektów	2020	0	1
1.4.	Angażowanie się w debatę o zwiększenie dostępności administracyjnej polskiego rynku pracy dla wysoko wykwalifikowanych migrantów	Liczba inicjatyw dotyczących zwiększenia dostępności rynku pracy dla wykwalifikowanych migrantów podjętych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę inicjatyw służących zwiększeniu dostępności rynku pracy dla wykwalifikowanych migrantów podjętych przez m.st. Warszawa.	raporty z realizacji projektów	2020	0	2
2.	Zorganizuj to w Warszawie	Liczba konferencji międzynarodowych organizowanych w Warszawie przez stowarzyszenia na 1 mln mieszkańców	sztuka	Wskaźnik określa liczbę konferencji międzynarodowych organizowanych w Warszawie przez stowarzyszenia w przeliczeniu na 1 mln mieszkańców, według danych gromadzonych przez Warsaw Convention Bureau zawartych w ICCA Statistics Report Country & City Rankings za ostatni raportowany okres	ICCA Statistics Report Country & City Rankings	2019	39,7	42,8

2.1.	Uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym	Liczba koncepcji budowy centrum kongresowego opracowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę koncepcji dotyczących budowy wielofunkcyjnego centrum kongresowego opracowanych przez m.st. Warszawę.	raporty z realizacji projektów	2020	0	1
2.1.	Uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym	Liczba nowych pakietów dla organizatorów międzynarodowych wydarzeń opracowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych pakietów dla organizatorów znaczących wydarzeń o wymiarze międzynarodowym przygotowanych przez m.st. Warszawę <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących udogodnień dla właścicieli wydarzeń, które ułatwią im zorganizowanie wydarzeń w Warszawie.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	1
2.2.	Aktywne i planowe pozyskiwanie znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowych	Liczba nowych narzędzi monitorujących wpływ branży spotkań na lokalną gospodarkę pozyskanych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych narzędzi monitorujących wpływ branży spotkań na lokalną gospodarkę pozyskanych przez m.st. Warszawę.	raporty z realizacji projektów	2020	0	1
2.2.	Aktywne i planowe pozyskiwanie znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowych	Liczba otwartych procesów dotyczących pozyskiwania do Warszawy międzynarodowych wydarzeń	sztuka	Wskaźnik określa liczbę otwartych procesów polegających na pozyskiwaniu do Warszawy międzynarodowych wydarzeń przez m.st. Warszawę oraz partnerów m.st. Warszawy.	raporty z realizacji projektów	2020	0	4
3.	Inwestuj w Warszawie	Liczba prywatnych spółek handlowych z udziałem kapitału zagranicznego na 10 tys. mieszkańców	sztuka	Wskaźnik określa liczbę prywatnych spółek handlowych z udziałem kapitału zagranicznego w przeliczeniu na 10 tysięcy mieszkańców, według danych gromadzonych w BDL GUS za ostatni dostępny sprawozdawany okres	Główny Urząd Statystyczny	2019	150,50	160

3.	Inwestuj w Warszawie	Liczba rynków zagranicznych, na których prowadzone były kampanie informacyjno-promocyjne	sztuka	Wskaźnik określa liczbę krajów, w których prowadzone były kampanie informacyjno-promocyjne Warszawy zrealizowane przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą	raporty z realizacji projektów	2020	0	4
3.1.	Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi	Liczba nowych zespołów do spraw współpracy z gminami ościennymi powołanych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych zespołów powołanych przez m.st. Warszawę zajmujących się współpracą m.st. Warszawy z gminami ościennymi w zakresie budowy wspólnej oferty inwestycyjnej dla inwestorów.	raporty z realizacji projektów	2020	0	1
3.1.	Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi	Liczba nowych zespołów do spraw gospodarowania miejskimi nieruchomościami powołanych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych zespołów powołanych przez m.st. Warszawę zajmujących się gospodarowaniem miejskimi nieruchomościami.	raporty z realizacji projektów	2020	0	1

3.1.	Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennym	Liczba zmodernizowanych stron internetowych dotyczących nieruchomości inwestycyjnych należących do m.st. Warszawy	sztuka	Wskaźnik określa liczbę zmodernizowanych przez m.st. Warszawę stron internetowych zawierających informacje o miejskich nieruchomościach inwestycyjnych.	raporty z realizacji projektów	2020	0	1
3.1.	Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennym	Liczba nowych stron internetowych dotyczących nieruchomości inwestycyjnych należących do m.st. Warszawy oraz do gmin ościennych	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych stron internetowych zawierających informacje o nieruchomościach inwestycyjnych należących do m.st. Warszawy oraz do gmin ościennych opracowanych przez m.st. Warszawę.	raporty z realizacji projektów	2020	0	1
3.2.	Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Liczba wydarzeń - spotkanie informacyjne - dotyczących inwestowania w Warszawie skierowanych do inwestorów, zorganizowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę wydarzeń - spotkań informacyjnych - zorganizowanych przez m.st. Warszawę dla inwestorów, dotyczących warunków inwestowania w Warszawie.	raporty z realizacji projektów	2020	0	9

3.2.	Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych – o zasięgu międzynarodowym - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę kampanii informacyjno-promocyjnych o zasięgu międzynarodowym, skierowanych do inwestorów, zrealizowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących promocji Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	4
3.2.	Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-promocyjnych – o zasięgu międzynarodowym - roadshow-skierowanych do inwestorów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę kampanii informacyjno-promocyjnych o zasięgu międzynarodowym - roadshow - skierowanych do inwestorów, zrealizowanych przy m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących promocji Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	2
3.2.	Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Liczba nowych materiałów informacyjno-promocyjnych - obcojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych, obcojęzycznych materiałów informacyjno-promocyjnych skierowanych do inwestorów, opracowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących promocji Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	5

3.2.	Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Liczba nowych materiałów informacyjno-promocyjnych - polskojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych materiałów informacyjno-promocyjnych skierowanych do inwestorów, opracowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących promocji Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	6
3.2.	Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Liczba nowych tytułów publikacji - polskojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych tytułów publikacji skierowanych do inwestorów opracowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących promocji Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	3
3.2.	Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących potencjał gospodarczy Warszawy skierowanych do inwestorów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych, obcojęzycznych tytułów publikacji skierowanych do inwestorów, opracowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących promocji Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	8

3.2.	Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Liczba wydarzeń - krajowych - skierowanych do inwestorów - z obszarów doskonałości gospodarczej Warszawy - w których wzięto udział m.st. Warszawa	wydarzenie	Wskaźnik określa liczbę krajowych wydarzeń, skierowanych do inwestorów, wpisujących się w obszary doskonałości Warszawy, w których wzięto udział m.st. Warszawa.	raporty z realizacji projektów	2020	0	9
3.2.	Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Liczba wydarzeń międzynarodowych - targi inwestycyjne - w których wzięto udział m.st. Warszawa	wydarzenie	Wskaźnik określa liczbę międzynarodowych wydarzeń - targów inwestycyjnych - skierowanych do inwestorów, w których m.st. Warszawa wzięło udział.	raporty z realizacji projektów	2020	0	4
3.2.	Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Liczba wydarzeń - wystawa - promujących potencjał gospodarczy Warszawy	wydarzenie	Wskaźniki określa liczbę wydarzeń - wystaw - zrealizowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących promocji potencjału gospodarczego Warszawy.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	6
3.3.	Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	Liczba nowych tytułów publikacji - obcojęzycznych - promujących warunki inwestowania w Warszawie skierowanych do inwestorów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych, obcojęzycznych tytułów publikacji skierowanych do inwestorów, opracowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących warunków inwestowania w Warszawie.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	1

3.3.	Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	Liczba nowych tytułów publikacji - polskojęzycznych - promujących warunki inwestowania w Warszawie skierowanych do inwestorów	sztuka	Wskaźnik określa liczbę nowych tytułów publikacji skierowanych do inwestorów, opracowanych przez m.st. Warszawę lub we współpracy z m.st. Warszawą <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących warunków inwestowania w Warszawie.</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	1
3.3.	Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	Liczba wydarzeń - spotkanie informacyjne - dotyczących współpracy z inwestorami, w których wzięto udział m.st. Warszawa	spotkanie	Wskaźnik określa liczbę wydarzeń - spotkań informacyjnych - w których wzięto udział m.st. Warszawa <ul style="list-style-type: none"> <li>dotyczących warunków inwestowania w Warszawie</li> </ul>	raporty z realizacji projektów	2020	0	17
3.3.	Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	Liczba wizyt studyjnych - zagranicznych - dotyczących obsługi inwestora - dla pracowników samorządu zorganizowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę zagranicznych wizyt studyjnych dotyczących obszaru obsługi inwestora zorganizowanych przez m.st. Warszawę dla pracowników samorządu	raporty z realizacji projektów	2020	0	2
3.3.	Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	Liczba wizyt studyjnych - krajowych - dotyczących obsługi inwestora - dla pracowników samorządu zorganizowanych przez m.st. Warszawę	sztuka	Wskaźnik określa liczbę krajowych wizyt studyjnych dotyczących obszaru obsługi inwestora zorganizowanych przez m.st. Warszawę dla pracowników samorządu	raporty z realizacji projektów	2020	0	2



## Załącznik 4. Ocena ryzyka

Realizacja celów szczegółowych oraz działań „Programu przyciągamy talenty i liderów” jest uzależniona od wykonania wpisanych w program projektów. Na projekty, podczas ich wdrażania, będą oddziaływać różne i zmieniające się w czasie czynniki o charakterze zewnętrznym i wewnętrznym – tj. ryzyka.

Zarządzanie ryzykiem ma na celu zapobieganie jego wystąpieniu, a jeśli wystąpi – minimalizowanie jego negatywnego wpływu na program. Ocena ryzyka realizacji celów i działań programu jest zgodna z systemem zarządzania ryzykiem w m.st. Warszawie, Na potrzeby tego opracowania została zaprezentowana w formie uproszczonej.

Ryzyka zostały określone na poziomie celów szczegółowych oraz działań, nie wykazuje się natomiast ryzyk ogólnych, których natura jest związana z celem ogólnym, monitorowanym na poziomie "Strategii #Warszawa2030".

W ramach analizy ryzyka oszacowano prawdopodobieństwo wystąpienia danego czynnika oraz siłę jego oddziaływania na osiągnięcie celów programu.

Ryzyka zostały ocenione w skali zgodnej z systemem zarządzania ryzykiem m.st. Warszawy. Posłużono się przy tym następującą skalą:

Ocena - Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka - Siła oddziaływania ryzyka

- 1 - prawdopodobieństwo znikome- oddziaływanie nieznaczne
- 2 - prawdopodobieństwo niskie - oddziaływanie małe
- 3 - prawdopodobieństwo średnie - oddziaływanie średnie
- 4 - prawdopodobieństwo wysokie - oddziaływanie poważne
- 5 - prawdopodobieństwo bardzo wysokie - oddziaływanie katastrofalne dla wyznaczonych celów

Źródło: na podstawie Zarządzenia nr 828/2015 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 10 czerwca 2015 r. w sprawie systemu zarządzania ryzykiem w m.st. Warszawie

**Tabela - ocena ryzyka celów i działań „Programu przyciągamy talenty i liderów”**

Cel/działanie	Opis ryzyka	Właścicie l ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka rezydualnego	Siła oddziaływania ryzyka rezydualnego	Poziom ryzyka rezydualnego	Reakcja na ryzyko	Opis reakcji na ryzyko
1. Studiuj, pracuj i rozwijaj się w Warszawie	W wyniku przedłużającej się epidemii częstotliwość podróży międzynarodowych zmniejszy się i nie wróci do poziomu sprzed jej wybuchu, co utrudni przekonywanie utalentowanych młodych ludzi z zagranicy do podejmowania studiów w Warszawie oraz skłoni studiujących tu obecnie do przerwania studiów w Polsce na rzecz uczelni w kraju pochodzenia	Dyrektor BRG	3	4	wysoki	dzielenie się	Dzielenie się ryzykiem z uczelniami warszawskimi - szkoły wyższe mogą rozszerzać i wzbogacać swoją ofertę zajęć prowadzonych przy użyciu środków komunikacji na odległość. Urząd m.st. Warszawy oraz uczelnie mogą wspólnie aktywnie promować za granicą ideę studiowania w stolicy Polski.
1. Studiuj, pracuj i rozwijaj się w Warszawie	Pogarszająca się opinia o Polsce jako kraju, w którym narastają nastroje ksenofobiczne, może negatywnie wpłynąć na postrzeganie jej na arenie międzynarodowej, co utrudni pozyskiwanie talentów z zagranicy	Dyrektor BRG	3	3	średni	dzielenie się	Dzielenie się ryzykiem z innymi polskimi miastami oraz z przedsiębiorstwami i uczelniami zabiegającymi o talenty. M.st. Warszawa oraz inne podmioty mogą wspólnie prowadzić działania promocyjne służące poprawie postrzegania Polski na arenie międzynarodowej.

Cel/działanie	Opis ryzyka	Właściciel ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka rezydualnego	Siła oddziaływania ryzyka rezydualnego	Poziom ryzyka rezydualnego	Reakcja na ryzyko	Opis reakcji na ryzyko
1. Studiuje, pracuje i rozwija się w Warszawie	Z powodu przedłużającej się epidemii częstotliwość podróży międzynarodowych zmniejszy się i nie wróci do poziomu sprzed jej wybuchu, co utrudni przekonywanie utalentowanych pracowników z zagranicy do podejmowania pracy poza krajem ojczystym	Dyrektor BRG	3	4	wysoki	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka za sprawą prowadzonych działań promocyjnych dotyczących pracy w Warszawie, szczególnie na rynkach zagranicznych
1. Studiuje, pracuje i rozwija się w Warszawie	Z powodu rosnącego niedoboru wykwalifikowanych pracowników w gospodarce światowej rosta będzie konkurencja między firmami, miastami i regionami o talenty i liderów, co sprawi, że pracodawcom trudniej będzie pozyskiwać wysoko-wykwalifikowanych specjalistów i wyniki w tym zakresie z lat poprzedzających pandemię będą bardzo trudne do utrzymania	Dyrektor BRG	4	3	wysoki	akceptacja	Akceptacja faktu, że oceny przedsiębiorców nt. łatwości pozyskania specjalistów z zagranicy nie będą długoterminowo rosły

Cel/działanie	Opis ryzyka	Właściciel ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka rezydualnego	Siła oddziaływania ryzyka rezydualnego	Poziom ryzyka rezydualnego	Reakcja na ryzyko	Opis reakcji na ryzyko
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	Z powodu niedostatecznej współpracy pomiędzy realizatorami i braku odpowiedniej koordynacji rozproszeniu może ulec odpowiedzialność za zadania, co pociągnie za sobą trudności w ich realizacji	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczenie	Ograniczanie ryzyka poprzez monitorowanie jakości współpracy pomiędzy realizatorami przez biuro wiodące, organizacja cyklicznych spotkań, planowanie z wyprzedzeniem poszczególnych etapów realizacji projektów przez ich realizatorów; identyfikowanie ewentualnych nieporozumień pomiędzy podmiotami zaangażowanymi we wdrażanie projektów
1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	Z uwagi na konieczność redukcji wydatków w budżecie m.st. Warszawy plany realizacji projektów zapisanych w programie mogą zostać ograniczone, przez co nie uda się zrealizować celów programu	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez wskazywanie, że realizacja projektów w ramach programu jest niezbędna dla zrealizowania "Strategii #Warszawa2030"

1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów	Z uwagi na konieczność redukcji wydatków w budżecie m.st. Warszawy plany realizacji projektów zapisanych w programie mogą zostać ograniczone, przez co nie uda się zrealizować celów programu	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez wskazywanie, że realizacja projektów w ramach programu jest niezbędna dla zrealizowania "Strategii #Warszawa2030"
1.2. Promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie	Z powodu trudnej sytuacji budżetowej m.st. Warszawy środki finansowe przeznaczone na działania promujące wydarzenia mogą zostać ograniczone, co spowoduje, że efektywność tych działań będzie nieznacząca.	Dyrektor BRG	3	2	średni	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez wskazywanie, że realizacja projektów w ramach programu jest niezbędna dla zrealizowania "Strategii #Warszawa2030"
1.2. Promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie	Z powodu niedostatecznej współpracy pomiędzy realizatorami i braku odpowiedniej koordynacji rozproszeniu może ulec odpowiedzialności za zadania, co pociągnie za sobą trudności w ich realizacji	Dyrektor BRG	3	2	średni	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez monitorowanie jakości współpracy pomiędzy realizatorami przez biuro wiodące, organizacja cyklicznych spotkań, planowanie z wyprzedzeniem poszczególnych etapów realizacji projektów przez ich realizatorów; identyfikowanie ewentualnych nieporozumień pomiędzy podmiotami zaangażowanymi we wdrażanie projektów

1.2. Promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie	Z powodu trudnej sytuacji budżetowej m.st. Warszawy środki finansowe przeznaczone na działania promujące wydarzenia mogą zostać ograniczone, co spowoduje, że efektywność tych działań będzie nieznacząca.	Dyrektor BRG	3	2	średni	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez wskazywanie, że realizacja projektów w ramach programu jest niezbędna dla zrealizowania "Strategii #Warszawa2030"
1.2. Promowanie wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych organizowanych w Warszawie	Z powodu niedostatecznej współpracy pomiędzy realizatorami i braku odpowiedniej koordynacji rozproszeniu może ulec odpowiedzialności za zadania, co pociągnie za sobą trudności w ich realizacji	Dyrektor BRG	3	2	średni	ograniczenie	Ograniczanie ryzyka poprzez monitorowanie jakości współpracy pomiędzy realizatorami przez biuro wiodące, organizacja cyklicznych spotkań, planowanie z wyprzedzeniem poszczególnych etapów realizacji projektów przez ich realizatorów; identyfikowanie ewentualnych nieporozumień pomiędzy podmiotami zaangażowanymi we wdrażanie projektów

1.3. Opracowanie i realizacja programów opieki miasta nad wybranymi grupami talentów	Z powodu trudnej sytuacji budżetowej m.st. Warszawy środki finansowe przeznaczone na finansowanie stypendiów mogą zostać zredukowane, co spowoduje, że liczba talentów otrzymująca wsparcie w stolicy zostanie ograniczona.	Dyrektor BRG	3	2	średni	ograniczenie	Ograniczanie ryzyka poprzez prowadzenie odpowiedniej promocji podkreślającej korzyści wynikających z przyznawania stypendiów i służącej zwiększeniu znaczenia tej formy inwestowania w kapitał ludzki przez Urząd m.st. Warszawy
1.4. Angażowanie się w debatę o zwiększenie dostępności administracyjnej polskiego rynku pracy dla wysoko wykwalifikowanych migrantów	Ścieranie się opinii i stanowisk różnych grup interesu na poziomie centralnym może sprawiać, że administracja rządowa nie okaże zainteresowania inicjatywami zmierzającymi do ułatwienia dostępu do polskiego rynku pracy, co spowoduje, że działania Urzędu m.st. Warszawy będą nieefektywne	Dyrektor BRG	4	2	średni	dzielenie się	Dzielenie się ryzykiem z innymi miastami i regionami polskimi zabiegającymi o talenty oraz ze środowiskami rynkowymi (pracodawcami, Instytucjami Otoczenia Biznesu, ośrodkami opinii).

2. Zorganizuj to w Warszawie	Konkurencyjne wobec Warszawy polskie i zagraniczne miasta mogą zapewnić organizatorom wydarzeń lepszą ofertę wsparcia, co spowoduje, że procesy pozyskiwania znaczących wydarzeń międzynarodowych do stolicy nie będą efektywne.	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez monitorowanie działań innych miast w zakresie pozyskiwania wydarzeń, regularne informowanie środowisk opiniotwórczych (m.in. radnych, dziennikarzy, środowisk związanych z nauką, kulturą) w Warszawie o korzyściach dla miasta wynikających z organizacji w nim znaczących wydarzeń
2. Zorganizuj to w Warszawie	Pogarszająca się opinia o Polsce jako kraju, w którym narastają nastroje ksenofobiczne, może negatywnie wpłynąć na postrzeganie jej na arenie międzynarodowej, co może zniechęcić właścicieli wydarzeń do organizowania w Warszawie konferencji i imprez	Dyrektor BRG	3	4	wysoki	dzielenie się	Dzielenie się ryzykiem z innymi polskimi miastami oraz z przedsiębiorstwami i uczelniami zabiegającymi o talenty



2. Zorganizuj to w Warszawie	W związku z przedłużającą się pandemią COVID-19, jej narastającymi negatywnymi skutkami (m.in. powtarzające się lockdowny) ulegnie ograniczeniu liczba organizowanych wydarzeń międzynarodowych, przez co nie uda się zrealizować celów programu	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczenie	Ograniczenie dzięki stałemu monitorowaniu ograniczeń oraz wdrażaniu rozwiązań alternatywnych (np. wykorzystanie środków komunikacji na odległość)
2.1. Uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym	W związku z przedłużającą się pandemią COVID-19 i jej narastającymi negatywnymi skutkami inwestycje w obiekty służące organizacji wydarzeń naukowych, sportowych i kulturalnych o znaczeniu międzynarodowym mogą być postrzegane jako nieracjonalne, co może utrudnić utrzymanie decyzji o stworzeniu centrum konferencyjnego	Dyrektor BRG	2	4	średni	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez aktualizowanie analizy potrzeb i komunikowanie jej wyników osobom i środowiskom decyzyjnym (np. radnym, dziennikarzom, środowiskom nauki i kultury)

2.1. Uatrakcyjnienie oferty miasta dla organizatorów wydarzeń o znaczeniu międzynarodowym	Niedostateczna współpraca między różnymi biurami Urzędu m.st. Warszawy i jednostkami miejskimi oraz deficyt w koordynacji tych działań może skutkować niepowodzeniem planu stworzenia spójnej i atrakcyjnej oferty dla organizatorów, przez co postrzeganie Warszawy jako miasta, które chce przyciągać wydarzenia, może być osłabiane	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczenie	Ograniczanie ryzyka poprzez inicjowanie współpracy między poszczególnymi podmiotami przez biuro wiodące, komunikowanie polityki Urzędu m.st. Warszawy wobec organizatorów wydarzeń różnym komórkom organizacyjnym Urzędu m.st. Warszawy
2.2. Aktywne i planowe pozyskiwanie znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowych	Z uwagi na konieczność redukcji wydatków w ramach budżetu m.st. Warszawy oferta miasta dla organizatorów wydarzeń ulegnie ograniczeniu, co może doprowadzić do zmniejszenia liczby procesów, w ramach których pozyskiwane są międzynarodowe wydarzenia	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczenie	Ograniczanie ryzyka poprzez monitorowanie działań innych miast w zakresie pozyskiwania wydarzeń, regularne informowanie środowisk opiniotwórczych (m.in. radnych, dziennikarzy, środowisk związanych z nauką, kulturą) w Warszawie o korzyściach dla miasta wynikających z organizacji w nim znaczących wydarzeń

2.2. Aktywne i planowe pozyskiwanie znaczących wydarzeń krajowych i międzynarodowych	Przedłużającą się pandemia COVID-19 i związane z nią ograniczenia dotyczące organizacji wydarzeń może zakłócić procesy pozyskiwania do Warszawy wydarzeń, co może skutkować redukcją ich liczby	Dyrektor BRG	1	3	niski	ograniczenie	Ograniczenie poprzez monitorowanie założeń dotyczących liczby prowadzonych procesów
3. Inwestuj w Warszawie	Niekorzystne zmiany przepisów prawnych mogą utrudnić pozyskiwanie do Warszawy inwestorów zagranicznych, przez co pozytywne oddziaływanie tych podmiotów na przyciąganie talentów będzie ograniczone	Dyrektor BRG	2	4	średni	akceptacja	Akceptacja ryzyka - należy obserwować planowane zmiany i w razie potrzeby dostosowywać się do zmieniającej się sytuacji
3. Inwestuj w Warszawie	Z powodu trudnej sytuacji budżetowej m.st. Warszawy, środki finansowe potrzebne do aktywnej promocji stolicy mogą zostać ograniczone, przez co skuteczność przyciągania talentów i liderów może być niewielka	Dyrektor BRG	3	4	wysoki	ograniczenie	Ograniczanie ryzyka poprzez regularne przekonywanie osób i środowisk decydujących o podziale miejskich środków budżetowych o dużym znaczeniu problemu aktywnego przyciągania inwestorów i kapitału dla konkurencyjności m.st. Warszawy

<p>3.1. Budowa i rozwój profesjonalnej oferty terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji m.st. Warszawy oraz rozwijanie współpracy z gminami ościennymi</p>	<p>Niedostateczna współpraca przedstawicieli biur Urzędu m.st. Warszawy i urzędów gmin Obszaru Metropolitalnego Warszawy może skutkować rozproszeniem odpowiedzialności, co w konsekwencji spowoduje zmniejszenie skuteczności działań na rzecz stworzenia wspólnej oferty inwestycyjnej dla obszaru metropolitalnego</p>	<p>Dyrektor BRG</p>	<p>3</p>	<p>2</p>	<p>średni</p>	<p>ograniczenie</p>	<p>Ograniczanie ryzyka poprzez zachęcanie do współpracy poszczególnych wydziałów i komórek organizacyjnych przez biuro wiodące, organizacja cyklicznych spotkań, planowanie z wyprzedzeniem poszczególnych etapów realizacji projektów przez ich realizatorów; identyfikowanie ewentualnych nieporozumień pomiędzy podmiotami zaangażowanymi we wdrażanie projektów</p>
<p>3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw</p>	<p>Z uwagi na konieczność redukcji wydatków w budżecie m.st. Warszawy plany realizacji projektów zapisanych w programie mogą zostać ograniczone, przez co nie uda się zrealizować celów programu</p>	<p>Dyrektor BRG</p>	<p>3</p>	<p>3</p>	<p>średni</p>	<p>ograniczenie</p>	<p>Ograniczenie ryzyka poprzez wskazywanie, że realizacja projektów w ramach programu jest niezbędna dla zrealizowania "Strategii #Warszawa2030"</p>

3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Z uwagi na konieczność redukcji wydatków w budżecie m.st. Warszawy plany realizacji projektów zapisanych w programie mogą zostać ograniczone, przez co nie uda się zrealizować celów programu	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez wskazywanie, że realizacja projektów w ramach programu jest niezbędna dla zrealizowania "Strategii #Warszawa2030"
3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	Z powodu trudnej sytuacji budżetowej m.st. Warszawy, środki finansowe potrzebne do aktywnej promocji, szczególnie za granicą, mogą zostać ograniczone, przez co skuteczność przyciągania talentów i liderów może być niewielka	Dyrektor BRG	3	4	wysoki	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez regularne przekonywanie osób i środowisk decydujących o podziale miejskich środków budżetowych o dużym znaczeniu problemu aktywnego przyciągania inwestorów i kapitału dla konkurencyjności m.st. Warszawy

3.2. Aktywna promocja Warszawy jako miasta atrakcyjnego dla pionów biznesowych i najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw	W związku z przedłużającą się pandemią COVID-19, jej narastającymi negatywnymi skutkami (m.in. powtarzające się lockdowny, ograniczenia podróży międzynarodowych) zmniejszy się liczba organizowanych wydarzeń międzynarodowych lub utrudniony będzie udział m.st. Warszawy w wydarzeniach, przez co nie uda się zrealizować celów działania	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczenie	Ograniczenie dzięki stałemu monitorowaniu obostrzeń oraz wdrażaniu rozwiązań alternatywnych (np. pełnomocnictwa dla podmiotów z kraju organizacji wydarzenia, np. agencji PR, wykorzystanie środków komunikacji na odległość)
3.3. Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	Niedostateczne bezpośrednie zaangażowanie kadry kierowniczej m.st. Warszawy w pozyskiwanie inwestorów może spowodować, że skala i prestiż działań zachęcających inwestorów będzie ograniczona, co może skutkować obniżeniem skuteczności programu	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez stałe informowanie kadry kierowniczej m.st. Warszawy o celowości angażowania się w działalność zmierzającą do zachęcania inwestorów do lokowania aktywności w Warszawie

3.3. Stałe poprawianie standardu obsługi inwestora	W związku z przedłużającą się pandemią COVID-19, jej narastającymi negatywnymi skutkami (m.in. powtarzające się lockdowny, ograniczenia podróży międzynarodowych) zawieszono spotkania stacjonarne, przez co wyjazdy zagraniczne przedstawicieli Urzędu m.st. Warszawy nie dojdą do skutku i nie uda się zrealizować celów działania	Dyrektor BRG	1	2	niski	ograniczenie	Ograniczenie dzięki stałemu monitorowaniu obostrzeń, elastyczne ustalenia z partnerami zagranicznymi lub wdrażanie rozwiązań alternatywnych (np. wykorzystanie środków komunikacji na odległość)
----------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------	---	---	-------	--------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

