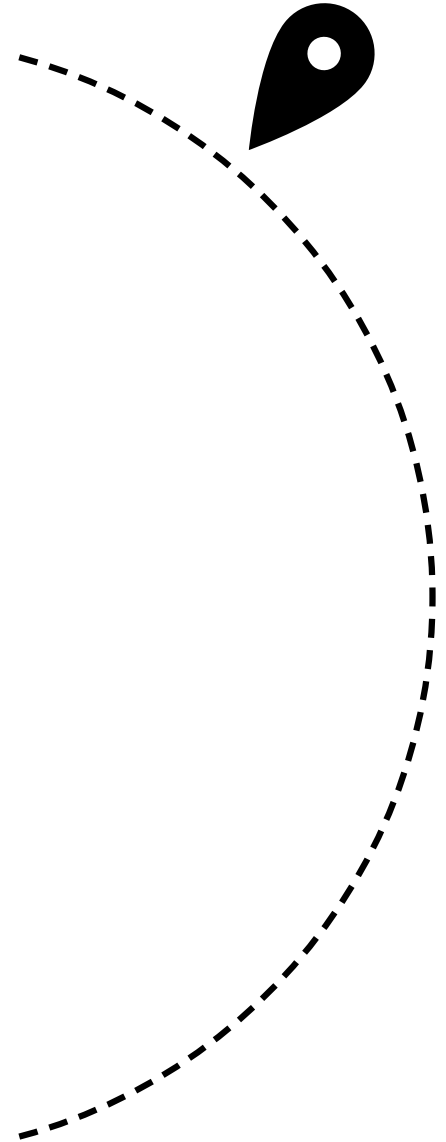


Załącznik do
zarządzenia nr 1007/2020
Prezydenta m.st. Warszawy
z dnia 5 sierpnia 2020 r.

POLITYKA KULTURALNA

MIASTA
STOŁECZNEGO
WARSZAWY



Polityka kulturalna miasta stołecznego Warszawy
jest dokumentem programującym rozwój miasta w ramach

#Warszawa2030
STRATEGIA

WARSZAWA WIELU KULTUR

POLITYKA KULTURALNA

Jesteśmy w momencie zwrotnym.

Rozumiemy, że dotychczasowy porządek się wyczerpał, a nowy – jego kształt nie jest jeszcze znany – wyłania się z niespotykaną dotąd dynamiką.

Przyszłość decyduje się teraz. Naszym zadaniem jest wziąć aktywny udział w jej tworzeniu.

Potrzebujemy kultury jak nigdy dotąd. To dzięki niej możemy uruchomić wyobraźnię i wspólnie poszukiwać nowego kształtu rzeczywistości w odpowiedzi na liczne kryzysy dotyczące naszej planety, ustroju, sfery publicznej, komunikacji, poczucia wspólnotowości, tożsamości, relacji międzyludzkich.

Miasta są wielką siłą w tym zmaganiu i na nich spoczywa dziś szczególna odpowiedzialność. To one dysponują potencjałem zmiany, zasobami, wiedzą oraz zdolnością do zawierania krajowych i ponadnarodowych sojuszy na rzecz wspólnej przyszłości. Sprzymierzone ze sobą miasta mogą budować alternatywę wobec narastających nacjonalizmów i odnajdywać drogi wyjścia z ekologicznej zapaści. Ich gotowość do głębokiej kulturowej zmiany, determinacja i siła zadecydują o przyszłości Ziemi.

Warszawa rozpoznaje to wyzwanie. Rozumie, że kultura jest ważnym narzędziem koniecznej zmiany. Jest miastem otwartym, przyjaznym i bezpiecznym. Jest twórczym miejscem życia dla jej mieszkanki i mieszkańców oraz wszystkich, którzy ją odwiedzają. Chroni i wzmacnia różnorodność jako jedną z najważniejszych wartości. Broni demokracji i pracuje dla jej rozwoju. Jest solidarna z prześladowanymi i zdeterminowana do pracy na rzecz sprawiedliwości społecznej. Szanuje wolność twórczości i autonomię podmiotów kultury. Wspiera kulturę we wszystkich jej przejawach, bo rozumie, że jest ona podstawą relacji społecznych i ważnym wymiarem rozwoju demokratycznego społeczeństwa.

Warszawa wierzy w przyszłość.

SPIS TREŚCI

I. WPROWADZENIE	5
1. KULTURA JAKO STRATEGICZNY OBSZAR ROZWOJU WARSZAWY	5
2. PO CO WARSZAWIE POLITYKA KULTURALNA?	6
II. WARSZAWA 2020. DIAGNOZA	12
1. WARSZAWA: PERSPEKTYWA GLOBALNA I KRAJOWA	12
2. WARSZAWA: PERSPEKTYWA LOKALNA	14
III. WARSZAWA WIELU KULTUR 2030 ZAŁOŻENIA POLITYKI KULTURALNEJ	24
1. PRIORYTETY	24
2. WARTOŚCI I ZASADY	25
3. PODMIOTY REALIZUJĄCE POLITYKĘ	39



I. WPROWADZENIE

1. KULTURA JAKO STRATEGICZNY OBSZAR ROZWOJU WARSZAWY

Kultura jest podstawą więzi międzyludzkich, ważnym instrumentem rozwoju demokratycznego społeczeństwa oraz źródłem nowatorstwa w różnych sferach naszego życia. To ona tworzy zasób znaczeń i symboli, za pomocą których rozpoznajemy swoje miejsce w świecie, budujemy relacje z innymi, rozwijamy poczucie przynależności, negocjujemy podzielane wartości i możemy wyobrazić sobie wspólną przyszłość. Miejsca, w których żyjemy, dzięki kulturze mogą się stawać miejscami wspólnymi – otwartymi na różnorodność oraz na dialog i spór. Kultura umożliwia spotkanie i współdziałanie, ale też samorealizację i ekspresję twórczą, jest źródłem energii, kreatywności i przyjemności. Dostarcza narzędzi do rozumienia procesów zachodzących w świecie, ale jest też przestrzenią wytchnienia, kontemplacji, bez troski i radości. Pozostaje w bezpośrednim związku z naszym twórczym potencjałem, niezależnie od tego, w jakiej dziedzinie rozwijamy aktywność i jak ten rozwój definiujemy.

Polityka kulturalna jako dokument przedstawia wizję kultury służącej celom strategicznym Miasta w długofalowej perspektywie czasowej. Wyznacza horyzont myślenia o kulturze w kontekście rozwoju Warszawy, potrzeb jego mieszkank i mieszkańców oraz wyzwań, przed jakimi stawia nas współczesność. Przyjęta w 2018 roku **Strategia #Warszawa2030**, wskazując kierunek rozwoju stolicy, skupia się właśnie na **potencjale mieszkank**

i mieszkańców oraz osób odwiedzających stolicę jako najważniejszym czynnikiem rozwoju miasta.

To oni – „twórcy i użytkownicy miasta” – definiowani są jako „siła sprawcza stolicy”, a stawiane przed Warszawą cele koncentrują się na ich różnorodnych potrzebach i możliwościach. W Strategii kładzie się szczególny nacisk na włączenie w proces budowania **odpowiedzialnej wspólnoty** wszystkich – „niezależnie od tego, jak długo mieszkają w Warszawie, niezależnie od [ich] zamożności, stanu zdrowia, wieku, płci, poglądów, orientacji seksualnej, wyznania, pochodzenia i obywatelstwa”¹. Za podstawę takiej wspólnoty przyjmuje się uznanie zróżnicowania tworzących ją jednostek i grup przy jednoczesnym zachowaniu otwartości i szacunku wobec innych, poczucia solidarności i odpowiedzialności za swoje działania i wybory oraz gotowości do ciągłego uczenia się. To zróżnicowanie staramy się oddać także w języku niniejszego dokumentu, dlatego w całym dokumencie **Polityki** stosujemy jednocześnie formy męskoosobowe i niemęskoosobowe; aby ułatwić czytanie, w niektórych miejscach stosujemy je wymiennie (na przykład „twórcy i artystki”). Zależało nam na podkreśleniu, że w życiu publicznym uczestniczą zarówno kobiety, jak i mężczyźni, i powinno to znaleźć wyraz w języku.

Najważniejszym mechanizmem wspierającym realizację celów nakreślonych przez **Strategię #Warszawa2030** jest **współpraca i umiejętność**

1 **Strategia #Warszawa2030**, s. 9, <http://2030.um.warszawa.pl/strategia-warszawa2030/> [dostęp: 21.04.2020].

budowania partnerstw na wszystkich poziomach życia społecznego i gospodarczego, łączących ludzi i podmioty reprezentujące naukę, kulturę, biznes, sferę publiczną i społeczności lokalne. Definiując w ten sposób podstawę rozwoju stolicy, **Strategia #Warszawa2030** czyni z kultury – obok edukacji i polityki społecznej – jeden z priorytetowych obszarów działania strategicznego, bo to właśnie kultura buduje kompetencje, daje narzędzia i tworzy praktyki wspierające realizację założonych celów rozwojowych.

Strategia #Warszawa2030 odchodzi od rozumienia rozwoju głównie w kategoriach infrastrukturalnych i instytucjonalnych, które w niedostatecznym stopniu uwzględniało połączenia między poszczególnymi sektorami. Proponuje podejście zintegrowane i wielowymiarowe. Przede wszystkim podkreśla potencjał dóbr niematerialnych, takich jak jakość relacji międzyludzkich, poczucie przyjemności i zadowolenia z życia, podmiotowości i sprawstwa, bezpieczeństwa egzystencjalnego i bytowego.

Dokument wyznacza cztery cele strategiczne:

- (a) odpowiedzialna wspólnota,
- (b) wygodna lokalność,
- (c) funkcjonalna przestrzeń,
- (d) twórcze środowisko.

Kultura jest elementarnym środowiskiem procesu rozwoju prowadzącego do ich osiągnięcia – jest jego częścią, a jednocześnie daje narzędzia do jego prowadzenia.

2. PO CO WARSZAWIE POLITYKA KULTURALNA?

Zgodnie z obowiązującym standardem dokumentów programowych dla rozwoju m.st. Warszawy² „polityka” służy wskazaniu najważniejszych wartości i zasad, które powinny charakteryzować kulturę miejską i wskazywać kierunek wyszczególnionych w **Strategii** programów wykonawczych. Jest wyrazem sposobu myślenia o kulturze, proponuje język jej opisu, a zatem także sposób rozumienia i definiowania funkcji, które kultura pełni w życiu mieszkanki i mieszkańców miasta i które uznawane są za szczególnie ważne z punktu widzenia władz samorządowych. Sformułowanie polityki kulturalnej pozwala także osadzić kulturę warszawską w szerszym kontekście zmian i wyzwań, z jakimi mamy do czynienia w skali globalnej, krajowej, regionalnej, miejskiej i lokalnej – a dzięki temu lepiej zdefiniować rolę, jaką w najbliższym dziesięcioleciu powinna ona odegrać.

Obowiązujący dotąd dokument **Miasto kultury i obywateli. Program rozwoju kultury w Warszawie do roku 2020. Założenia (PRK)**³ w wielu wymiarach pozostaje aktualny. Nowa polityka kontynuuje zapisaną w nim ideę uspołecznienia kultury – wspierania nieskrępowanej twórczości we wszystkich formach organizacyjnych, zwiększania uczestnictwa mieszkańców w różnorodnych działaniach kulturalnych oraz tworzenia mechanizmów obywatelskiego współdecydowania o kulturze. Z ducha PRK

² Zarządzenie Prezydenta m.st. Warszawy nr 1868/2017 z dnia 5 grudnia 2017 roku: <http://2030.um.warszawa.pl/aktualnosc/zarządzenie-prezydenta-dot-standardow/> [dostęp: 21.04.2020].

³ **Miasto kultury i obywateli. Program rozwoju kultury w Warszawie do roku 2020. Założenia**, http://www.um.warszawa.pl/sites/default/files/attach/aktualnosc/zalacznik_prk_po_autopoprawce.pdf [dostęp: 21.04.2020].

wywodzi się także przyjęta tu **szeroka definicja kultury**, potwierdzona w partycypacyjnym procesie powstawania obecnej polityki kulturalnej.

Kultura pojmowana jest zatem jako działanie w sferze symbolicznej, a zarazem w obszarze zbiorowych praktyk i interakcji. Pozostaje dynamicznym polem napięć, mieszcząc w sobie przeciwstawne tendencje: jest przestrzenią współpracy, komunikacji, budowania więzi na różnych poziomach relacji społecznych, ale i ujawniania podziałów i prowadzenia sporów. Umożliwia proces ciągłej odnowy i negocjacji sensów – w kontekście dziedzictwa kulturowego, dialogu toczącego się współcześnie, jak i wizji przyszłości. Stwarza możliwość reprezentacji w sferze publicznej wszystkim grupom społecznym i całej różnorodności mieszkańców Warszawy, otwierając zarazem przestrzeń konfrontacji, jak i afirmującego spotkania z innymi. W ten sposób wspiera procesy spójności społecznej.

Jednocześnie kultura jest obszarem wolności ekspresji artystycznej i poszukiwań twórczych; otwiera dostęp do jedynych w swoim rodzaju przeżyć zmysłowych i poznawczych. Umożliwia łączenie wytwarzania wiedzy i kompetencji krytycznych z pracą z emocjami i doświadczeniem estetycznym, które może być źródłem harmonii i radości. Jest także przestrzenią wspólnej zabawy, beztroski, realizacji zainteresowań i odpoczynku. Pozostaje jednym z fundamentalnych wymiarów jakości życia mieszkańców i głęboko pojmowanego, wielowymiarowego doświadczenia przyjemności⁴.

Taka definicja sprawia, że o podmiotach działających w sferze kultury myślimy w pierwszej kolejności jak o **uczestniczkach i uczestnikach**, a nie twórcach i odbiorcach. Podmiotami polityki kulturalnej Warszawy są mieszkanki i mieszkańcy miasta, w całej swojej różnorodności i w swoim twórczym potencjale – zgodnie z założeniami **Strategii #Warszawa2030**.



4 Dokument [A New European Agenda for Culture](https://ec.europa.eu/culture/sites/culture/files/commission_communication_-_a_new_european_agenda_for_culture_2018.pdf) (European Commission, Brussels, 22 May 2018, https://ec.europa.eu/culture/sites/culture/files/commission_communication_-_a_new_european_agenda_for_culture_2018.pdf [dostęp: 21.04.2020]) przywołuje badania Eurobarometru 2017, które wskazują, że aż 71% respondentów zgadza się ze stwierdzeniem, że „mieszkanie w pobliżu miejsc związanych z europejskim dziedzictwem kulturowym poprawia jakość życia”, a badania naukowe (https://www.researchgate.net/publication/226193693_The_Interaction_Between_Culture_Health_and_Psychological_Well-Being_Data_Mining_from_the_Italian_Culture_and_Well-Being_Project [dostęp: 21.04.2020]) potwierdzają, że dostęp do kultury to drugi pod względem ważności wskaźnik psychologicznego dobrostanu człowieka.

Przyjęta tu szeroka definicja kultury na poziomie operacyjnym współistnieje z jej węższym, sektorowym rozumieniem odnoszącym się do tych form aktywności w sferze kultury, na które polityka miasta może wywierać bezpośredni wpływ. Samorząd jako organizator miejskich i współprowadzonych instytucji kultury, dysponent publicznych funduszy kierowanych za pośrednictwem konkursów do organizacji pozarządowych i innych podmiotów, jako fundator stypendiów i nagród oraz główny inwestor w infrastrukturę kulturalną zobowiązany jest do celowego i systematycznego działania na rzecz rozwoju przyjętej wizji kultury. Rozpoznając swoją funkcję ważnego, choć jednego z wielu podmiotów aktywnych w autonomicznym i różnorodnym

obszarze warszawskiej kultury, a zarazem będąc świadomym, że fundusze publiczne, którymi dysponuje, wystarczają jedynie na część potrzeb, samorząd musi zdecydować, jakie są priorytety jego działań. Jakiej kultury potrzebują mieszkańcy miasta? Czyje potrzeby powinny być w pierwszej kolejności zaspokajane z zaangażowaniem środków publicznych? W jakich obszarach działanie kultury może przynieść największy wkład w realizację przyjętych celów strategicznych? Polityka kulturalna nie jest dokumentem wykonawczym, nie może zatem wskazywać konkretnych rozwiązań czy działań ani tworzyć hierarchii celów. Odpowiada na pytania o najważniejsze wartości i zasady oraz priorytetowe kierunki rozwoju kultury w Warszawie.



3. JAK POWSTAWAŁA POLITYKA KULTURALNA?

Fundamentalne znaczenie ma obywatelski charakter procesu formułowania polityki kulturalnej. Szerokie i realne włączenie w prace nad dokumentem przedstawiceli wszystkich podmiotów kultury⁵ – mieszkańek i mieszkańców, pracowników i pracownic instytucji, przedsiębiorstw i organizacji, twórców i twórczyń, edukatorek i animatorów, badaczy i badaczek zainteresowanych tym obszarem, przedstawicielek i przedstawicieli instytucji kultury wszystkich szczebli, organizacji samorządowych i ruchów społecznych, władz i urzędów dzielnicowych Warszawy – stworzyło możliwość **uwspólnienia wizji kultury i wypracowania podstawowego słownika jej opisu**. Powinno to także skutkować większym zaangażowaniem w realizację zapisów dokumentu. Proces ten sam w sobie jest przejawem realizacji jednego z celów operacyjnych **Strategii #Warszawa2030**: „Wspólnie decydujemy o naszym mieście”, który zakłada współdzieloną sprawczość w kształtowaniu wszystkich aspektów życia w mieście i wzmacnianie

mechanizmów upodmiotowienia mieszkank i mieszkańców, ich zaangażowanej, otwartej na dialog i odpowiedzialnej postawy.

Dokument **Warszawa wielu kultur. Polityka kulturalna** powstawał w kilku etapach. Pracę zainicjowało powołanie Zespołu ds. koordynacji procesu powstawania polityki kulturalnej Warszawy, do którego obok przedstawiceli Urzędu m.st. Warszawy weszli reprezentanci i reprezentantki Społecznej Rady Kultury, instytucji, organizacji pozarządowych, twórców i różnych ciał społecznych zajmujących się kulturą w mieście⁶. Zespół zdecydował o zorganizowaniu dwóch cykli warsztatów. Celem pierwszego z nich było wskazanie kierunków zmian na świecie i w Polsce, będących istotnym kontekstem dla formułowania i realizacji założeń polityki kulturalnej, oraz nazwanie najważniejszych wartości, na których powinna się opierać działalność kulturalna w Warszawie. W czterech warsztatach organizowanych w różnych dzielnicach miasta udział wzięły 63 osoby⁷. Drugi cykl warsztatów zorganizowany w formule World Café skupiał się na wypracowaniu zasad, które

5 W dokumencie określenie „podmioty kultury” konsekwentnie odnosi się do wszystkich jednostek i organizacji zaangażowanych w działalność kulturalną w Warszawie, od publicznych instytucji kultury, przez organizacje pozarządowe, ruchy społeczne, po nieformalne inicjatywy społeczne o różnym zasięgu i różnej długości trwania.

6 Skład Zespołu ds. koordynacji polityki kulturalnej Warszawy: Aldona Machnowska-Góra – Przewodnicząca Zespołu, p.o. Dyrektora Koordynatora ds. kultury i komunikacji społecznej Urzędu m.st. Warszawy; Agata Adamiecka-Sitek – Akademia Teatralna im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie; Marek b. Chodaczyński – Unia Teatr Niemożliwy, członek Prezydium Branżowej Komisji Dialogu Społecznego ds. Kultury, Społeczna Rada Kultury; Zofia Dworakowska – Instytut Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego, Społeczna Rada Kultury; Alina Gałązka – Przewodnicząca Branżowej Komisji Dialogu Społecznego ds. Kultury, współautorka dokumentu **Miasto kultury i obywateli. Program Rozwoju kultury do roku 2020**. Założenia; Marcin Jasiński – Wiceprzewodniczący Zespołu, Dyrektor Staromiejskiego Domu Kultury; Artur Józwiak – Dyrektor Biura Kultury Urzędu m.st. Warszawy; Paweł Łysak – Dyrektor Teatru Powszechnego im. Zygmunta Hübnera w Warszawie; Paulina Nowicka – Pełnomocnik Prezydenta ds. strategii rozwoju miasta; Adam Sienkiewicz – Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy; Mikołaj Ziółkowski – Alter Art, Społeczna Rada Kultury.

7 Zaproszeni: naczelnicy dzielnicowych wydziałów kultury, przedstawiciele i przedstawicielki bibliotek, domów kultury, Dzielnicowych Komisji Dialogu Społecznego, wybranych organizacji pozarządowych oraz wybranych instytucji kultury, dla których organizatorem jest m.st. Warszawa. Raport z warsztatów: <http://2030.um.warszawa.pl/polityka-kulturalna/> [dostęp: 21.04.2020].

powinny towarzyszyć wskazanym wartościom i umożliwiać wcielanie ich w życie. W czterech warsztatach w tym cyklu udział wzięły 164 osoby; na ostatni dzień warsztatów obowiązywała otwarta rejestracja dla wszystkich chętnych⁸. Następnie powołany przez Biuro Kultury zespół redakcyjny sformułował pierwszą wersję dokumentu, którą przesłano recenzentom oraz poddano dalszemu opracowaniu przez Zespół ds. koordynacji polityki kulturalnej⁹. Założenia

polityki zostały przedstawione Prezydentowi m.st. Warszawy, Zarządowi m.st. Warszawy, Społecznej Radzie Kultury oraz na publicznym spotkaniu na Forum Przyszłości Kultury. Zgodnie z Zarządzeniem nr 1868/2017 Prezydenta m.st. Warszawy z dnia 5 grudnia 2017 r. w sprawie wprowadzenia standardów dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy oraz Uchwałą Rady m.st. Warszawy w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami



8 Zaproszeni interesariusze: burmistrzowie, radni (członkowie i członkinie Komisji kultury i promocji miasta), naczelnicy dzielnicowych wydziałów kultury, przedstawiciele i przedstawicielki bibliotek, domów kultury, Dzielnicowych Komisji Dialogu Społecznego i Branżowych Komisji Dialogu Społecznego (ds. kultury, ds. muzyki i ds. tańca), wybranych organizacji pozarządowych, instytucji kultury, dla których organizatorem są m.st. Warszawa, Marszałek Województwa Mazowieckiego i MKiDN, menadżerowie i menadżerki kultury, przedstawiciele i przedstawicielki dzielnicowych rad seniorów oraz dzielnicowych rad młodzieżowych, stypendyści i stypendystki (stypendia artystyczne m.st. Warszawy), dzielnicowi koordynatorzy Warszawskiego Programu Edukacji Kulturalnej, członkowie i członkinie programu ADESTE (unijny projekt dotyczący rozwoju publiczności), delegaci i delegatki związków zawodowych twórców kultury, dyrektorzy biur Urzędu m.st. Warszawy, mieszkańcy i mieszkanki miasta, którzy zarejestrowali się w otwartej rejestracji. Raport z warsztatów: http://kulturalna.um.warszawa.pl/prk,17,11511,Na_warsztatach_definiujemy_warszawska_kultur%C4%99.html?locale=pl_PL [dostęp: 21.04.2020].

9 Zespół redakcyjny tworzyły Agata Adamiecka-Sitek, Alina Gałązka, Iwona Kurz. Recenzentami projektu byli Edwin Bendyk, dr Mikołaj Lewicki (UW), dr hab. Agata Skórzyńska (UAM), Igor Stokfiszewski.

m.st. Warszawy z dnia 11 lipca 2013 r. dokument przeszedł proces konsultacji, które trwały od 17 grudnia 2019 roku do 20 stycznia 2020 roku¹⁰.

Dokument [Warszawa wielu kultur. Polityka kulturalna](#) uwzględnia wizję i cele strategiczne zawarte w [Strategii #Warszawa2030](#). Kieruje się także wskazaniem [A New European Agenda for Culture](#)¹¹. Zgodnie z zasadami ciągłości zarządzania strategicznego dokument bierze pod uwagę zapisy programu [Miasto kultury i obywateli. Program rozwoju kultury w Warszawie do roku 2020. Założenia i Warszawskiego programu edukacji kulturalnej 2015–2020](#)¹² oraz wnioski z ich ewaluacji¹³. Założenia dokumentu uwzględniają także analizy wypracowane w kontekście PRK:

program [Rozwój potencjału twórczego i wsparcie twórców](#)¹⁴, diagnozę do niego¹⁵ oraz [Diagnozę potencjału podmiotów kultury w zakresie realizacji „Programu rozwoju kultury 2020”](#)¹⁶ i [Mapę drogową wdrażania „Programu rozwoju kultury m.st. Warszawy”](#)¹⁷. Pod uwagę wzięte zostały wnioski i rekomendacje wypracowane na Kongresie Kultury 2016¹⁸ oraz inspiracje płynące z dwóch edycji Forum Przyszłości Kultury 2017 i 2018¹⁹. W pracach nad polityką kulturalną korzystano także z doświadczeń międzynarodowych, zwłaszcza z raportów i przewodników będących efektem prac World Cities Culture Forum, w którym uczestniczy również Warszawa²⁰, oraz z zamówionego raportu przedstawiającego polityki kulturalne wybranych miast europejskich²¹.

10 Por. Uchwała Rady m.st. Warszawy w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami m.st. Warszawy z dnia 11 lipca 2013 roku, <http://konsultacje.um.warszawa.pl/uchwala-z-11-lipca-2013-konsultacje-z-mieszkancami> [dostęp: 21.04.2020].

11 Por. strona https://ec.europa.eu/culture/policy/strategic-framework_en [dostęp: 21.04.2020].

12 Por. [Warszawski program edukacji kulturalnej 2015–2020. Załącznik do Zarządzenia nr 453/2015 Prezydenta m.st. Warszawy z dnia 9 kwietnia 2015 roku](#), http://www.wpek.pl/pi/95815_1.pdf [dostęp: 21.04.2020].

13 [Raport z ewaluacji dokumentu „Miasto kultury i obywateli. Program rozwoju kultury w Warszawie do roku 2020. Założenia”](#), https://kulturalna.um.warszawa.pl/prk,17,11188,Raportz_ewaluacji_PRK.html?locale=pl_PL [dostęp: 21.04.2020].

14 [Program operacyjny „Rozwój potencjału twórczego i wsparcie twórców”](#), oprac. Edwin Bendyk i in., 29 marca 2016, http://konsultacje.um.warszawa.pl/sites/konsultacje.um.warszawa.pl/files/rozwoj_potencjalu_tworczego_i_wsparcie_tworcow_0.pdf [dostęp: 21.04.2020].

15 [Diagnoza na potrzeby programu operacyjnego „Rozwój potencjału twórczego i wsparcie twórców”](#), oprac. Edwin Bendyk i in., 30 listopada 2015, http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web_euroreg_publications_files/5729/rozwoj_potencjalu_tworczego_i_wsparcie_tworcow_diagnoza.pdf [dostęp: 21.04.2020].

16 Jerzy Hausner, Krzysztof Malczyk, Łukasz Maźnica, Jan Strycharz, [Diagnoza potencjału podmiotów kultury w zakresie realizacji „Programu rozwoju kultury 2020”. Analiza sytuacji zastanej](#), Warszawa 2015, <https://nck.pl/badania/raporty/diagnoza-potencjalu-podmiotow-kultury-w-zakresie-realizacji-programu-rozwoju-kultury-> [dostęp: 21.04.2020].

17 Jerzy Hausner, Łukasz Maźnica, Jan Strycharz, [Mapa drogową wdrażania „Programu rozwoju kultury m. st. Warszawa”. Obszar: zarządzanie](#), Warszawa 2016, <https://www.nck.pl/badania/raporty/mapa-drogowa-programu-wdrazania-programu-rozwoju-kultury-m-st-warszawa-obszar-> [dostęp: 21.04.2020].

18 Por. <https://www.kongreskultury2016.pl/wp-content/uploads/2016/publikacja/mobile/index.html> [dostęp: 21.04.2020].

19 Por. <https://forumprzyszloscikultury.pl/2018/start> [dostęp: 21.04.2020].

20 Por. <http://www.worldcitiescultureforum.com/publications> [dostęp: 21.04.2020].

21 Artur Celiński, [Raport o polityce kulturalnej Amsterdamu, Berlina, Edynburga, Sztokholmu i Zagrzebia](#), Warszawa 2019 [dostęp: 21.04.2020].

II. WARSZAWA 2020. DIAGNOZA

Sformułowanie polityki kulturalnej na kolejną dekadę wymaga nie tylko odniesienia do istniejących dokumentów nadrzędnych, ale też rozpoznania efektów dotychczasowych polityk i działań oraz uwzględnienia dzisiejszych uwarunkowań społecznych, politycznych i ekonomicznych istotnych dla działalności kulturalnej.

1. WARSZAWA: PERSPEKTYWA GLOBALNA I KRAJOWA

Koniec drugiej dekady XXI wieku konfrontuje nas z wielkimi wyzwaniami cywilizacyjnymi: globalną katastrofą klimatyczną, masowymi ruchami migracyjnymi, nierównościami ekonomicznymi i społecznymi oraz zapaścią demokracji liberalnej. Odpowiedź na te wyzwania wymaga zaangażowania podmiotów kultury i pracy w jej obszarze.

Kultura jest nam dziś niezbędna, byśmy mogli wspólnie wyobrazić sobie, przemyśleć i powołać do życia idee i narzędzia, których potrzebujemy, by przeciwdziałać kryzysowi naszej planety, ustroju, sfery publicznej, komunikacji, poczucia wspólnotowości, tożsamości, relacji międzyludzkich. Sama kultura musi też odzyskać swoje zdolności do uspojniania obrazu świata, integrowania społeczeństwa i wyjaśniania rzeczywistości, zachwiane w epoce postprawdy i fake newsów.

To sytuacja szczególna dla miast. To one wytwarzają 80% globalnego PKB i one emitują ponad 70% gazów cieplarnianych. To w miastach mieszka dziś ponad połowa żyjących na Ziemi ludzi, a w 2050 roku będą już dwie trzecie ludności globu²².

To w miastach zatem potęgują się antagonizmy społeczno-polityczne i stają się wyraźniej widoczne napięcia związane z nierównościami społecznymi oraz konfliktami interesów różnych jednostek i grup. Zarazem to miasta mają potencjał, by stać się dziś ośrodkami demokracji, polityki włączania i ekologicznej świadomości. To miasta mogą budować alternatywę wobec narastających niebezpiecznych form nacjonalizmów i populizmów, łączyć się w partnerstwa, tworzyć archipelagi, po których swobodnie przemieszczają się ludzie i idee, rozwijając globalny sojusz na rzecz przyszłości.

Odpowiedzią na sytuację, w jakiej się znaleźliśmy, może być jedynie głęboka kulturowa zmiana: ograniczenie konsumpcjonizmu oraz zmiana modelu rozwoju opartego wyłącznie na wzroście i na postępującej eksploatacji ludzi i zasobów. Miasta muszą zobaczyć w sobie jednocześnie źródło kryzysu ekologicznego oraz możliwą i konieczną odpowiedź na niego, a następnie uruchomić wszelkie siły, by sprostać temu wyzwaniu.

To właśnie kultura ma narzędzia pozwalające uruchomić **społeczną wyobraźnię i myślenie o dobru wspólnym**. To w praktykach kulturowych możemy znajdować, rozwijać i testować idee i kompetencje, które staną się nam niezbędne w najbliższej przyszłości: samoorganizację i solidarność, praktykę współpracy i troski, rozproszone, zbiorowe, a nie jednostkowe przywództwo, rozpoznanie konfliktów i współzależności oraz wzmacnianie sprawstwa. Miasta powinny działać na rzecz rozwoju tak pojmowanej kultury.

²² Zob. World Cities Culture Forum, [Report on Culture and Climate Change](http://www.worldcitiescultureforum.com/publications/culture-and-climate-change-report), <http://www.worldcitiescultureforum.com/publications/culture-and-climate-change-report>, s. 6 [dostęp: 21.04.2020].

Kryzys demokracji liberalnej, przejawiający się w niewydolnym działaniu instytucji państwa i procedur demokratycznych oraz we wzroście nierówności społecznych i związanym z tymi procesami wybuchem populizmów i nacjonalizmów – zarówno w Polsce, jak i na świecie – objawia się także **zapaścią sfery publicznej**, która przestaje odgrywać rolę przestrzeni dialogu i konsensualnego rozwiązywania sporów. Gwałtowny rozwój mediów społecznościowych, a wraz z nimi strategii niejawnego wpływania na ich użytkowników przez różne siły polityczne i komercyjne, celowe działania dezinformacyjne oraz podporządkowanie sobie przez partie rządzące mediów publicznych, sprawiają, że prowadzenie rozumnej debaty publicznej staje się niezwykle trudne. Zanegowane zostały podstawowe zasady komunikacji: prawdziwość wypowiedzianych sądów, ciągłość głoszonych przekonań i odpowiedzialność za nie, a także szacunek dla uczestniczek i uczestników rozmowy. Taktyki postprawdy zmieniają sferę publiczną w obszar agresywnej manipulacji, która dotyczy zarówno rozumienia przeszłości, jak i świata współczesnego. Służy ona populistycznej propagandzie, która redukuje złożoność świata i podsuwa proste odpowiedzi oparte na zarządzaniu gniewem i strachem. Celowo podsycane wojny kulturowe pozwalają wskazać (w)Innego i zmienić go we wroga „prawdziwej wspólnoty”. Drastycznej dewaluacji ulega jedno z najważniejszych dóbr wspólnych – język, który zaczyna funkcjonować nie jako narzędzie komunikacji, ale jako narzędzie tłumienia głosu innych i piętnowania odmienności.

W tej sytuacji **poznawczy, diagnostyczny, krytyczny oraz integracyjny potencjał kultury** staje się niezwykle istotny. W jej obszarze krytyczne myślenie i świadomość różnic łączą się z możliwością bezpośredniego spotkania z Innym – interakcją, która pozwala zweryfikować tworzony przez media obraz i bezpośrednio podjąć dialog lub spór. Kultura **dysponuje zatem narzędziami do odnowienia sfery publicznej**.

W związku z tym powinnością miejskiej polityki kulturalnej jest działanie na rzecz **maksymalnej dostępności kultury**, co oznacza nie tylko ułatwienia dla osób z różnego rodzaju niesprawnościami i ograniczeniami, ale także tworzenie mechanizmów aktywnego docierania do nowych uczestników, do osób i grup, dla których tradycyjnie rozumiana kultura artystyczna wydaje się niedostępna symbolicznie i kompetencyjnie, pozostając sferą obowiązku lub wykluczenia. W tym celu konieczne jest przemyślenie strategii współdziałania z przemysłami kreatywnymi i sferą popkultury, które mogą stać się platformą dostępu do takich grup.

Otwarta i różnorodna kultura jest najlepszą odpowiedzią na nacjonalistyczne i populistyczne tendencje, ale także niezwykle istotnym mechanizmem rozwojowym dla miasta. Jak podkreśla [A New European Agenda for Culture](#), miasta inwestujące w kulturę czerpią znaczne korzyści, przyciągając międzynarodowy przemysł kreatywny, wzbogacając rynek pracy, angażując ludzi, a wraz z nimi nowe idee, a w efekcie włączając się w obieg światowy. Szeroko rozumiane **kultura, sztuka, nowatorstwo i przemysły kreatywne** łączą się ze sobą, oddziałując także na inne gałęzie

gospodarki. Jak rzecz ujmują autorzy [World Cities Culture Report 2018](#): „W gwałtownie przekształcającej się rzeczywistości kultura stała się potężną siłą. Zgodnie ze swoją naturą kreatywność przenika wszystkie dziedziny, a kultura inspiruje i pobudza rozwiązania problemów w każdym z aspektów gospodarki oraz miejskich polityk”²³.

Istotną częścią tych zmian jest również postępująca **rewolucja cyfrowa**. Zmienia ona narzędzia twórcze, przekształca definicję autorstwa, otwiera nowe kanały dostępu do twórczości i dziedzictwa kulturowego oraz oferuje nowe modele uczestnictwa w kulturze. Wiąże się z ogromnymi możliwościami, a zarazem z licznymi zagrożeniami. Sfera cyfrowa jest istotną częścią dzisiejszego doświadczania świata, dominującą w kulturze młodego pokolenia – i jako taka musi być przedmiotem świadomego projektowania i rozwoju w polityce kulturalnej miasta.

Wsparcie dla nowatorskich projektów i artystów, rozwijanie międzynarodowych programów i współpracy z innymi miastami Europy i świata, tworzenie festiwali i projektów włączających Warszawę w krajowy i globalny obieg artystyczny i intelektualny jest ważnym zadaniem zarówno w aspekcie pracy na rzecz demokracji, jak i zrównoważonego rozwoju Warszawy. Przyciągająca talenty i liderów otwarta metropolia, będąca zarazem przyjaznym miejscem do życia, w którym

każdy może poczuć się u siebie i każdy zaproszony jest do współtworzenia miasta – oto Warszawa wielu kultur, którą projektuje niniejsza polityka.

2. WARSZAWA: PERSPEKTYWA LOKALNA

Warunkiem skutecznej polityki miejskiej jest rozpoznanie z jednej strony zasobów Warszawy, a z drugiej – możliwych napięć lub wyzwań utrudniających pełne wykorzystanie potencjału miasta.

Potencjał i zasoby

Potencjał, również kulturowy, Warszawy wynika z jej statusu **największej polskiej metropolii** i jej centralnego – zarówno geograficznie, jak i politycznie oraz symbolicznie – położenia na mapie Polski, ale także Europy. W Warszawie zamieszkuje blisko 1 980 000 osób, a ponad 2 225 000 przebywa w mieście w ciągu dnia²⁴; miasto ma także dodatnie saldo migracji²⁵. Według najbardziej prawdopodobnego scenariusza mieszkańców będzie przybywać, będzie też wzrastała liczba cudzoziemców. Wielkość Warszawy, jej usytuowanie oraz rola największego rynku pracy w Polsce – wytwarzającego 13% polskiego PKB (ze stopą bezrobocia ledwie 1,5% i średnią płacą wyższą o około 2000 zł od średniej krajowej) – mają także wpływ na to, że jest ona najbardziej zróżnicowanym kulturowo miastem w kraju, a jednocześnie najbardziej mobilnym.

23 Por. [World Cities Culture Report 2018](#), http://www.worldcitiescultureforum.com/assets/others/181108_WCCR_2018_Low_Res.pdf, s. 6 [dostęp: 21.04.2020].

24 Por. Przemysław Śleszyński, [Prognoza demograficzna na potrzeby Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego m.st. Warszawy](#), Warszawa 2019.

25 Por. [Demografia. Analiza na potrzeby opracowania diagnozy strategicznej](#), Urząd m.st. Warszawy, Warszawa 2016, <http://2030.um.warszawa.pl/wp-content/uploads/2017/04/1.-Demografia.pdf> [dostęp: 21.04.2020].

W Warszawie siedzibę mają urzędy i instytucje centralne, a wśród nich również narodowe instytucje kultury, które niezależnie od podstawowej działalności na rzecz kultury polskiej prowadzą też programy i projekty skierowane do warszawiaków. Kultura w Warszawie kształtowana jest zatem nie tylko przez **instytucje i polityki miejskie**, ale także krajowe i wojewódzkie – około połowy warszawskich wydatków na kulturę pochodzi z budżetu miasta; część z nich to dotacje celowe na projekty instytucji innych niż miejskie. Miasto jest organizatorem lub współprowadzącym dla 17 teatrów, 7 muzeów²⁶, 8 innych instytucji kultury²⁷ oraz biblioteki powiatowej²⁸. Z poziomu dzielnic finansowana jest sieć domów kultury, placówek edukacji pozaszkolnej, 18 miejskich bibliotek dzielnicowych (łącznie ponad 200 placówek bibliotecznych) i biblioteki szkolne. Te dane instytucjonalne sytuują Warszawę wysoko, również w porównaniu do miast europejskich, zwłaszcza jeśli chodzi o sieć bibliotek²⁹.

Ważnym podmiotem w sferze kultury są w Warszawie **organizacje pozarządowe** –

12 700 zarejestrowanych fundacji i stowarzyszeń na 134 000 w Polsce³⁰. Niektóre z nich prowadzą wieloletnią już działalność i zebrały ważne doświadczenia oraz **know-how**, także w obszarze kultury. W efekcie **Programu rozwoju współpracy m.st. Warszawy i organizacji pozarządowych do 2020 roku** podtrzymywany jest konsekwentny wzrost nakładów na dotacje dla sektora pozarządowego (w 2018 roku 8%), a także liczby umów dwu- i trzyletnich, ważnych ze względu na stabilność działania organizacji. To właśnie organizacje pozarządowe organizują większość festiwali odbywających się w mieście. Miasto jest także główną przestrzenią **działania przemysłów kreatywnych**: produkcji filmowej i telewizyjnej, muzycznej, gier komputerowych³¹, galerii i klubów muzycznych, wydawnictw i księgarni, studiów projektowania, graficznych, architektonicznych, rzemiosła, a także mediów i agencji reklamowych. W większości działają one w sektorze prywatnym. Urząd Miasta prowadzi w tej dziedzinie działania wspierające, przede wszystkim promocyjne, szkoleniowe i badawcze, ale też na

26 Są to: Muzeum Warszawy, Muzeum Powstania Warszawskiego, Muzeum Karykatury im. Eryka Lipińskiego, Polin – Muzeum Historii Żydów Polskich, Muzeum Sztuki Nowoczesnej, Muzeum Marii Skłodowskiej-Curie oraz Narodowe Muzeum Techniki (w organizacji).

27 Biennale Warszawa, Centrum Kultury Filmowej im. Andrzeja Wajdy, Centrum Myśli Jana Pawła II, Centrum Nauki Kopernik, Dom Spotkań z Historią, Sinfonia Varsovia, Stołeczna Estrada oraz Staromiejski Dom Kultury.

28 Biblioteka Publiczna m.st. Warszawy – Biblioteka Główna Województwa Mazowieckiego, która na mocy porozumienia z Urzędem Marszałkowskim Województwa Mazowieckiego realizuje dla Miasta zadania powiatowej biblioteki publicznej.

29 Por. [Diagnoza na potrzeby programu operacyjnego „Rozwój potencjału twórczego”](#), dz. cyt.

30 Dane z początku 2018 roku. Szacuje się – na podstawie danych GUS oraz badań Stowarzyszenia Klon/Jawor – że około 70% zarejestrowanych organizacji jest aktywna. Por. <https://fakty.ngo.pl/raporty/kondycja-organizacji-pozarządowych-2018> [dostęp: 21.04.2020].

31 Kapitalizacja najbardziej znanej z nich, firmy CD Project, wyniosła w sierpniu 2019 roku 24 000 000 złotych, czyli sześciokrotność budżetu państwa na kulturę.

przykład dotuje w pewnym zakresie produkcję filmową³². To wielka i dynamiczna przestrzeń praktyk kulturowych, często pozostających poza radarem badań uczestnictwa oraz zainteresowania samorządów i programów kulturalnych na większą skalę. Sektor kreatywny jest istotnym wehikułem rozwoju ekonomicznego stolicy oraz innowacji technologicznych; współtworzy ofertę kulturalną Warszawy, produkując różnego rodzaju dzieła oraz organizując wydarzenia często skierowane do masowej publiczności, w odpowiedzi na jej zróżnicowane potrzeby. Współpraca miasta z tym sektorem oraz wprowadzenie w jego działania wymiaru społecznego i edukacyjnego pozwoliłyby na istotne wzmocnienie procesu realizacji celów [Strategii #Warszawa2030](#).

Jednocześnie Warszawa jest największym **ośrodkiem akademickim** w Polsce z najlepszymi w kraju uczelniami o różnych profilach, także artystycznych, i Polską Akademią Nauk. To oznacza zarówno dużą liczbę ekspertów i specjalistów w wielu dziedzinach, jak i rekordową liczbę studentów – 235 000 (134 na 1000 mieszkańców; w Europie więcej studentów jest tylko w Paryżu).

Szerzej należy zatem podkreślić siłę, jaką są w Warszawie jej mieszkanki i mieszkańcy – **ludzie, którzy tu uczestniczą w kulturze i ją współtworzą**. Duże znaczenie dla wielu z nich ma też poczucie wyjątkowości Warszawy – tak ze względu na jej historię, jak i na jej

współczesną dynamikę. Warszawa to miasto z charakterem. Takie poczucie pozwala budować doświadczenie zamieszkania i przynależności.

W 2018 roku **budżet m.st. Warszawy na kulturę** wynosił 612 935 399 zł (w tym wydatki dzielnic to 296 000 720 zł), co stanowiło 3,69% w wydatkach miasta ogółem. To kwota porównywalna z tą, jaką na warszawskie instytucje narodowe lub współprowadzone wydaje MKiDN – 670 557 000 zł. Urząd Marszałkowski przeznaczają na ten cel 122 719 672 zł. Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy dysponowało w 2018 roku budżetem 299 754 317 zł, z czego najwięcej, 42,34%, przeznaczono na teatry. Największą jednostkową dotację otrzymało Muzeum Warszawy – była to kwota 29 482 383 zł. Około 2 000 000 zł wydano na stypendia artystyczne. Kwota przekazana na zadania publiczne zlecane organizacjom pozarządowym w konkursach dotacyjnych wynosiła 24 436 920 zł – to około 9,55% wszystkich wydatków Biura Kultury. W dzielnicach na konkursy dla organizacji pozarządowych przeznaczono łącznie 3 194 442 zł.

W świetle tych danych na temat potencjału instytucjonalnego, infrastrukturalnego, ekonomicznego i demograficznego nie dziwi wysoka ocena warszawskiej oferty kulturalnej³³, która uznawana jest za bogatą, różnorodną i dostępną, również finansowo, a wiele instytucji ma rozpoznawalną markę, także poza miastem.

32 Por. [Raport Biura Kultury 2018](#), s. 15, http://www.kulturalna.warszawa.pl/wydarzenia,1,220212,Raport_Biura_Kultury_2018.html?locale=pl_PL [dostęp: 21.04.2020]. W 2018 roku miasto wsparło Warszawski i Mazowiecki Fundusz Filmowy kwotą 800 000 zł.

33 Por. między innymi badanie „Barometr Warszawski” z czerwca 2019 roku, w którym zadowolenie z oferty kulturalnej miasta wyraziło 97% badanych.

Poza infrastrukturą i siłą społeczną ważnym zasobem miasta – również w kontekście kryzysu klimatycznego – jest otoczenie. Warszawa zajmuje relatywnie dużą powierzchnię – 517,24 km² – w której ponad 43% to tereny zielone. Podnoszą one bezpieczeństwo ekologiczne miasta, ale są także przestrzeniami rekreacji i odpoczynku. Od kilku lat, zarówno w wyniku działań oddolnych, jak i świadomej polityki miasta (projekt „Bulwary Wiślane”), miasto coraz bardziej zwraca się też ku rzece. Popularne rozrywki czy aktywność klubowa idą tam w parze z działalnością instytucji kultury, takich jak Muzeum Sztuki Nowoczesnej czy Centrum Nauki Kopernik.

Wreszcie wielkim zasobem Warszawy (podobnie jak całej Polski) pozostaje zaufanie do samorządu³⁴. Potwierdzeniem wysokiej oceny działalności samorządu jest przypisywana wyborom samorządowym ranga (wyróżniająca się również we frekwencji), wysoka ocena władz samorządowych oraz poczucie sprawstwa nieporównywalne w stosunku do innych całości politycznych³⁵. Ten ostatni czynnik wskazuje na istotną możliwość uspołecznienia polityki kulturalnej w Warszawie. Potwierdzają to także toczące się już procesy, związane ze zwiększonym udziałem obywateli i obywateli Warszawy w procesach decyzyjnych (na przykład budżet obywatelski, powołanie Społecznej Rady Kultury) czy wspomniany [Program rozwoju współpracy z organizacjami pozarządowymi do 2020 roku](#).

Napięcia i wyzwania

Opisany potencjał Warszawy charakteryzuje społeczność zróżnicowaną i mobilną, podlegającą presji czynników zewnętrznych (polityki krajowej i sytuacji globalnej), a jednocześnie pełną napięć i konfliktów interesów, znajdujących odzwierciedlenie także w celach i zadaniach polityki kulturalnej, adresowanych do różnych grup lub zmierzających w odmiennych kierunkach. Sprzeczności te, widoczne również na poziomie celów [Strategii #Warszawa2030](#), nie zawsze są łatwe do rozwiązania. Tym bardziej wymagają namysłu uczestników i twórczyń kultury.

Stawką jest polityka kulturalna na rzecz kultury zrównoważonej i otwartej – odpowiadającej na zróżnicowane potrzeby rozmaitych grup oraz dającej przestrzeń ekspresji i samorealizacji różnym podmiotom.

(1) Państwo–samorząd. Mamy obecnie do czynienia z rozdźwiękiem na linii rząd–samorząd w zakresie rozumienia roli kultury; nie jest jasne, jak się te relacje będą układały w przyszłości. Strukturalne zmniejszenie przychodów miast w związku ze zmianami między innymi prawa podatkowego łączy się z rosnącymi nakładami na utrzymanie szkół, komunikacji miejskiej oraz inwestycji. Niesie to bezpośrednie zagrożenie dla finansowania kultury.

34 Jest to tym bardziej uderzające, że ogólny wskaźnik zaufania do ludzi jest w Polsce bardzo niski – 68% osób deklaruje nieufne lub ostrożne podejście do innych, w tym aż 25% zdecydowanie nieufne. Por. [O nieufności i zaufaniu. Komunikat z badań CBOS](#), marzec 2018, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_035_18.PDF [dostęp: 21.04.2020].

35 Por. raport Adama Gendźwiłła i Marty Żerkowskiej-Balas, [Polacy o samorządach. Opinia publiczna u progu samorządowej kampanii wyborczej](#), czerwiec 2018, http://www.batory.org.pl/upload/files/Programy%20operacyjne/Masz%20Glos/Polacy%20o%20samorzadach_Gendzwill%20Zerkowska.pdf [dostęp: 21.04.2020].

(2) Antagonizmy społeczne. Jednocześnie wzrasta zagrożenie dezintegracją społeczną wynikającą z podziałów politycznych oraz zróżnicowania potrzeb odmiennych grup społecznych i ich niejednakowych odpowiedzi na lęki związane ze współczesnością: szybkością i charakterem zmian technologicznych, społecznych, ekonomicznych, kulturowych i innych. Ze względu na gęstość zamieszkania i dynamikę życia Warszawa jak w soczewce skupia te problemy. Na różnice płciowe i związane z poziomem wykształcenia nakładają się różnice dotyczące wyborów politycznych; interesy młodzieży (15–29 lat) są odmienne niż potrzeby ludzi młodych i w średnim wieku, a te różnią się od potrzeb seniorów (również w kontekście procesu tak zwanego starzenia się społeczeństwa) lub dzieci. Narastają zróżnicowania społeczne związane z poziomem dochodu i przynależnością klasową. Ma to ścisły związek z dostępną infrastrukturą, sposobem spędzania czasu wolnego, zasobnością, a w efekcie wyborami kulturalnymi – i nie tylko – mieszkańców.

Odpowiedzią państwa na te wyzwania jest skupienie sił i środków na polityce historycznej zorganizowanej wokół heroiczno-martyrologicznej wizji przeszłości. Tym bardziej zatem rośnie rola samorządu jako organu zaufania społecznego i władzy lokalnej, a także promotora innej polityki kulturalnej – nakierowanej na budowanie poczucia przynależności i integracji opartych na historii wielogłosowej, a przede wszystkim na różnorodności oraz odpowiedzialności i sprawczości obywatelskiej. Wyróżnienia wymagają zwłaszcza

programy samorządu skierowane do młodzieży oraz zintegrowane z polityką senioralną.

(3) Wielonarodowość i wielokulturowość

Warszawy pozostaje nadal raczej obietnicą niż rzeczywistością³⁶. Na tle Polski miasto ma jednak bardzo zróżnicowany skład etniczny (istotna i zakorzeniona już społeczność wietnamska), a dominująca tendencja wskazuje, że migracja spoza Polski do Warszawy będzie rosła. Ostatnia dekada to przede wszystkim napływ osób z Ukrainy oraz Białorusi i Rosji, a ostatnie dwa lata – z Indii, Nepalu i Bangladeszu. Rodzi to oczywiście wyzwania związane z dostępnością oferty kulturalnej dla nowo przybyłych, ale istotniejsze są dwa inne wymiary wymagające narzędzi sztuki i kultury: wszechstronna integracja oraz edukacja antydyskryminacyjna, wielokulturowa i międzykulturowa. Znajdujemy się w dobrym momencie, by zaplanować długofalowe działania kulturalne i społeczne w tej dziedzinie.

(4) Metropolitalność. Ekspansja Warszawy

niesie problemy związane z jej metropolitalnym charakterem, wpływającym nie tylko na relacje w regionie, ale i w całym kraju. Warszawa działa jak „wielki elektroluks”: wciąga zasoby i przejmuje ludzi, często o szczególnym potencjale, którzy opuszczając swoje społeczności, pozostawiają odczuwalny ubytek w lokalnych wspólnotach. W tym kontekście istotne jest budowanie regionalnych partnerstw między instytucjami i wzmacnianie inicjatyw społecznych, które umożliwiają obustronną wymianę i podmiotową współpracę, zwłaszcza między stolicą a mniejszymi miejscowościami regionu.

36 Por. [Demografia...](#), dz. cyt.

Innym aspektem migracji do Warszawy – zarówno krajowej, jak i międzynarodowej – są napięcia związane z rozwarstwieniem ekonomicznym i społecznym. Nowi mieszkańcy często żyją i pracują w warunkach, które przeczą wizji bogacącego się, dynamicznego miasta, jak ma to miejsce w części dzielnic obrzeżnych, które nie nadążają z rozwojem infrastruktury zapewniającej podstawowe standardy wygodnej lokalności, umożliwiającej między innymi aktywność kulturalną i zaangażowanie w życie lokalnej wspólnoty. Wreszcie, metropolitalność Warszawy oznacza, że jest ona dla wielu osób przede wszystkim miejscem pracy, do którego dojazd zajmuje niemal cały ich czas wolny. Utrudnia to możliwe poczucie odpowiedzialności, zarówno za miejsce pracy, jak i miejsce życia, wzmacniając procesy hybrydyzacji terytorialnej. Osoby stale dojeżdżające, nowo przybyłe, liczna grupa mieszkańców bez stałego miejsca zamieszkania – wszystko to czyni budowanie „odpowiedzialnej wspólnoty” trudniejszym.

(5) Niskie uczestnictwo w ofercie kulturalnej. Za pewną porażkę dotychczasowej polityki kulturalnej można uznać relatywnie niskie uczestnictwo w praktykach kulturalnych³⁷. Duża liczebność mieszkańców Warszawy to potencjalnie duża publiczność. W tym kontekście przy dobrej ocenie oferty kulturalnej niepokojąca jest duża liczba osób niebiorących regularnie aktywnego udziału w życiu kulturalnym organizowanym przez miejskie instytucje i organizacje – sięgająca 2/3 mieszkańców Warszawy. Stawką tymczasem jest nie tylko wzrost

uczestnictwa, ale również jego jakości – rozumianej jako poziom zaangażowania i przełożenia na praktyki i idee spoza obszaru kultury. Po części liczby te wynikają z odmiennego definiowania kultury; dla wielu mieszkanki i mieszkańców jest ona gdzie indziej niż w teatrach, galeriach, kinach studyjnych czy domach kultury; kryje się raczej w imprezach plenerowych, praktykach hobbystycznych czy po prostu rozrywkach domowych. Nieuczestnictwo w tak zwanej kulturze artystycznej jest efektem wielu czynników, ale jednym z nich są uprzedzenia kształtujące wyobrażenie o kulturze jako sferze „wysokiej”, a zatem niedostępnej symbolicznie („nie dla nas”), a nie przestrzeni przyjemności i satysfakcji. Istotną rolę w procesie przekształcania tych postaw może także pełnić traktowanie instytucji kultury jako odpowiedzialnych nie tylko za program i ofertę, ale również za jakość przestrzeni publicznej, w której funkcjonują („podwórko” w Nowym Teatrze, Ogród Powszechny w Teatrze Powszechnym).

(6) Prawa pracownicze. Miasto jako podmiot polityki kulturalnej odgrywa istotną rolę w kształtowaniu sytuacji pracowników kultury – jako bezpośredni pracodawca zatrudniający urzędników, organizator instytucji oraz pośrednio, jako dysponent funduszy grantowych przyznawanych na działalność kulturalną i artystyczną. W sektorze kultury pracuje w Polsce około 300 000 osób, z czego w 119 instytucjach kultury w Warszawie pracowało w 2018 roku 10 347 osób, w tym 3828 w instytucjach miejskich (37%), najwięcej w teatrach (28%), muzeach (24%) oraz bibliotekach (21%).

³⁷ Por. [Relacje i różnice. Uczestnictwo warszawiaków i warszawianek w kulturze](#), red. Tomasz Płachecki, Teatr Scena Prezentacje prowadzący działalność pod marką Biennale Warszawa, Warszawa 2019.

Osoby zatrudnione w warszawskich instytucjach kultury zarabiają średnio 20–25% mniej niż inni pracujący w Warszawie: średnia wynagrodzeń jest o ponad 1300 zł niższa, zaś średnia z median wynagrodzeń w warszawskich instytucjach kultury to 76% mediany warszawskiej, przy czym najmniej płacą właśnie instytucje miejskie³⁸. Jeszcze gorzej wygląda sytuacja w organizacjach pozarządowych. Tylko niektóre, największe, fundacje czy stowarzyszenia mają możliwość zatrudniania osób na umowy o pracę, co wynika z wymuszonego projektowego charakteru działalności oraz bardzo niskich budżetów. Roczne przychody 63% warszawskich organizacji pozarządowych wynosiły w 2017 roku mniej niż 100 000 zł, a tylko 6% ma przychody powyżej 1 000 000 zł. Napięcie między wysoką satysfakcją z pracy „w kulturze”, łączonej z misją, a niską płacą i prekaryzacją w tym obszarze było już opisywane³⁹, jak dotąd nie udało się jednak odwrócić tych negatywnych tendencji. Polityka kulturalna powinna wiązać się z polityką socjalną realizującą się w korzystnych dla pracowników rozwiązaniach w instytucjach podlegających miastu oraz we wprowadzeniu tego wymiaru do wymagań i warunków w konkursach na dyrektorów instytucji oraz w konkursach dotacyjnych i stypendialnych.

(7) Edukacja szkolna. Prowadzenie i finansowanie szkół i przedszkoli jest jednym z ważniejszych zadań samorządu, a instytucje edukacyjne są istotnymi

partnerami dla miejskich podmiotów kultury.

W wyniku wprowadzonej w 2017 roku tak zwanej reformy systemu edukacji ponoszone przez miasto koszty związane z edukacją znacznie wzrosły. Sfera ta wymaga jednak poniesienia kolejnych nakładów – skoro system edukacji szkolnej na poziomie polityki państwa rezygnuje z zadania wyrównywania szans edukacyjnych, jego istotnymi wykonawcami stają się instytucje kultury: domy kultury i biblioteki publiczne, w tym miejskie, oraz programy edukacji kulturalnej realizowane we współpracy ze szkołami i nauczycielami.

(8) Finansowanie organizacji pozarządowych.

Trudności ekonomiczne nie powinny wpływać na utrzymywanie równowagi między finansowaniem instytucji kultury, których organizatorem jest miasto, i działających w mieście organizacji pozarządowych. Zachowanie różnorodności życia kulturalnego miasta wymaga docenienia i w miarę możliwości ustabilizowania inicjatyw kulturalnych rodzących się oddolnie. Oddolna działalność społeczna, której przejawem jest aktywność w trzecim sektorze, jest wartością. Konieczne jest podtrzymanie i wzmocnienie współpracy miasta i organizacji pozarządowych.

(9) Masowe wydarzenia kulturalne. Podobne działania „wyprzedzające”, jak w przypadku migracji, powinny zostać podjęte w kontekście organizacji masowych wydarzeń, takich jak festiwale i koncerty,

38 Wszystkie dane w tym akapicie podajemy za raportem Ogólnopolskiego Związku Zawodowego Inicjatywa Pracownicza, [Pełna kultura – puste konta. Raport](http://www.ozzip.pl/publikacje/ksiazki-i-broszury/item/2529-pelna-kultura-puste-konta-raport), Warszawa 2019, <http://www.ozzip.pl/publikacje/ksiazki-i-broszury/item/2529-pelna-kultura-puste-konta-raport> [dostęp: 21.04.2020].

39 [Fabryka sztuki. Raport z badań Wolnego Uniwersytetu Warszawy](#), red. Michał Kozłowski, Jan Sowa, Kuba Szreder, Bęc Zmiana, Warszawa 2014.

oraz realizacji polityki turystycznej⁴⁰. Finansowanie i organizacja festiwali w mieście wymaga namysłu pozwalającego wyodrębnić wydarzenia najsilniejsze programowo, o największym potencjale rozpoznawalności. Kreowanie marki miasta wiąże się z organizacją wydarzeń wizerunkowych, zwłaszcza adresowanych do turystów i gości z zagranicy, ale też do masowej publiczności polskiej – niekoniecznie lokalnej (miejskiej czy dzielnicowej). Wydarzenia te przyciągają masową widownię, bywają dla niej źródłem istotnych przeżyć wspólnotowych, doświadczenia radości, bez troski i silnych zbiorowych emocji. Mogą też zawierać ważny komponent edukacyjny. Mają wielką integracyjną siłę i stanowią jeden z najważniejszych przejawów kulturalnej aktywności młodych uczestników poza przestrzenią wirtualną. Jednocześnie mogą jednak przytłaczać mniej spektakularne działania oddolne, długofalowe, których efekt ma charakter „miękki” i odłożony jest w czasie, oraz powodować rozmaite niedogodności dla mieszkańców, znane już z innych dużych miast (na przykład hałas, zaśmiecanie, niedostępność lokali i usług, utrudnienia komunikacyjne, degradacja miejsca zamieszkania w konsekwencji wynajmu mieszkań przez tak zwane serwisy współdzielenia), budując napięcie pomiędzy realizacją różnych celów strategicznych („otwarta metropolia” vs. „przyjazne miejsce”). Przekroczenie możliwych napięć w tym obszarze wymaga przyjęcia co najmniej dwóch założeń. Pierwsze to wymaganie, by wydarzenia realizowane ze wsparciem miasta zawierały elementy związane z pożytkiem społecznym, jak

na przykład działania edukacyjne, przemyślana polityka wolontariatu i rozwoju pracowniczego czy podejście prośrodowiskowe. Drugie zobowiązanie zakłada każdorazowo rozpoznanie możliwych niedogodności dla mieszkańców i przedstawienie planu ich zmniejszenia. Warszawa, ciągle jeszcze przed szczytem oblężenia turystycznego i boomu festiwalowego, może na podstawie doświadczenia innych miast wypracować rozwiązania zmniejszające te napięcia i w pełni wykorzystujące wieloraki potencjał masowych wydarzeń kulturalnych.

(10) Współpraca. „Spotkanie” wyzwań polityki turystycznej i polityki kulturalnej jest tylko jednym potwierdzeniem znaczenia myślenia międzysektorowego i współpracy. Wyzwaniem bowiem pozostaje synergia – traktowanie potencjału miasta nie jako sumy potencjałów instytucji, ale myślenie o mieście jako sieci organizacji i instytucji współpracujących ze sobą i wzmacniających się nawzajem. Dotyczy to zarówno poziomu miasta, jak i jego kontekstu ogólnokrajowego i międzynarodowego – współpraca w tej dziedzinie sprowadza się obecnie najczęściej do wymiany wydarzeń i artystów. W Warszawie w niewielkim stopniu istnieją przepływy pomiędzy przemysłami kreatywnymi a polityką miasta, niedostatecznie wykorzystywana jest także możliwość współpracy ze szkołami wyższymi – nawet jeśli można uznać, że studenci są jednymi z aktywniejszych odbiorców oferty kulturalnej w mieście. Zmiana w tym wymiarze jest konieczna, jeśli nadal kładziony ma być nacisk również na rozwój technologiczny

40 Por. [Polityka turystyczna](http://2030.um.warszawa.pl/wp-content/uploads/2019/06/polityka_turystyczna_miasta_stolecznego_warszawy_projekt_do_konsultacji.pdf). Jej autorzy również zwracają uwagę na możliwe konflikty interesów w tej dziedzinie; http://2030.um.warszawa.pl/wp-content/uploads/2019/06/polityka_turystyczna_miasta_stolecznego_warszawy_projekt_do_konsultacji.pdf [dostęp: 21.04.2020].

i dążenie do stosowania w Warszawie rozwiązań nowatorskich. Rzadko współpracują ze sobą instytucje, które kierują swój przekaz do podobnych grup uczestników. W niewielkim stopniu współdzielone są zasoby (sale, obiekty, kadry).

(11) Koordynacja polityki na poziomie dzielnic.

Biuro Kultury, które inicjuje, wyznacza ramy polityki kulturalnej i ją koordynuje, powinno dbać – zgodnie z przyjętą w Strategii zasadą myślenia międzysektorowego – o obecność wymiaru kultury w działaniach innych biur. Dzielnice mają zróżnicowane zasoby, nie zawsze dobrze wykorzystywane, i w różny sposób odpowiadają na potrzeby mieszkańców. Skuteczna współpraca Biura Kultury z urzędami dzielnicowymi w tej dziedzinie jest konieczna dla realizacji zdań związanych z drugim celem [Strategii #Warszawa2030](#): „Wygodna lokalność”.

(12) Kryzys klimatyczny. Najgłębsza i zarazem najbardziej globalna sprzeczność wynika z największego wyzwania, przed jakim stoi dziś ludzkość, czyli z kryzysu klimatycznego. Wszystkie działania podejmowane w mieście, również w obszarze kultury, należy widzieć w tym najszerszym kontekście i w długofalowej perspektywie. Radykalna odpowiedź na tę katastrofę wymagałaby właściwie zaniechania jakiegokolwiek ludzkiej aktywności, w tym również kulturalnej. Realizacja wydarzeń kulturalnych bywa kosztochłonna i materiałochłonna, wiąże się z podróżami, doraźnymi zakupami – jednym słowem, pozostawia po sobie, często potężny,

ślad węglowy. Tym bardziej wymiar ten powinien być uświadamiany w działaniach kulturalnych, a edukacja i odpowiednie kształtowanie postaw w tym zakresie musi być ich stałym komponentem. Kultura powinna być narzędziem nie tylko edukacji, ale też wypracowywania nowego rozumienia i praktykowania ekonomii. Uświadomienie sobie potencjału rozwojowego miasta musi iść w parze ze świadomością zagrożeń dla środowiska, a rozpoznanie rosnących kosztów energetycznych z namysłem nad nową polityką w tym zakresie. Kultura pełni tu istotną funkcję także jako przestrzeń wypracowywania możliwych rozwiązań oraz poszukiwania języka, który służyłby do nazywania tej nowej rzeczywistości.

Podkreślenia wymaga zatem raz jeszcze **fundamentalna rola polityki kulturalnej w przygotowaniu odpowiedzi na opisane wyzwania i napięcia**. Oczywiście jest w tym kontekście, już wskazane, znaczenie rozmaitych form edukacji kulturalnej oraz edukacji poprzez kulturę. Kultura daje bowiem narzędzia do diagnozowania problemów i poszukiwania sposobów ich rozwiązań wspólnie z mieszkańcami i mieszkankami miasta – jest wehikułem zmiany i ma wpływ na rzeczywistość⁴¹. Wykorzystanie tego potencjału wymaga jednak stałego badania i monitoringu – poczynając od infrastruktury, przez ofertę kulturalną, po proponowane w działalności kulturalnej wartości i kształcone kompetencje. Stworzenie warszawskiej „mapy kultury” uwzględniającej stale aktualizowane i publicznie dostępne dane o podmiotach kultury, ich potencjałach i programach

41 Por. Igor Stokfiżewski, *Prawo do kultury*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2019.

pozwole na pogłębione rozpoznawanie zasobów oraz planowanie i ocenę ich wykorzystania. Istotne jest wprowadzenie mechanizmów niwelujących ryzyko powielania działań lub, odwrotnie, niewykorzystywania istniejących możliwości. Istotne jest także poszukiwanie rozwiązań systemowych: prawnych i regulaminowych, sprzyjających działaniu w dziedzinie kultury.

Szersza wiedza o mieście, jego mieszkańcach i mieszkankach oraz ich potrzebach powinna być także pozyskiwana za pomocą narzędzi sztuki i edukacji kulturalnej. Istotne są tu trzy wymiary: badawczy – diagnostyczno-projektujący, w przypadku konfliktów – mediacyjny, z udziałem

ekspertów, ludzi kultury (animatorów i artystek) oraz mieszkańców; edukacyjny, nie tylko kształcący kompetencje odbiorcze i twórcze, ale też wykorzystujący narzędzia sztuki do wzmacniania umiejętności komunikacyjnych, medialnych, społecznych i obywatelskich. Twórcze badania miasta, podejmowane we współpracy artystów, edukatorek, animatorów, badaczek akademickich oraz mieszkank i mieszkańców, nie tylko mogą być istotnym uzupełnieniem klasycznych badań socjologicznych, ale też prowadzić do głębszych rozpoznań. Należy wykorzystać potencjał kultury jako laboratorium wypracowywania idei, postaw i praktyk.



III. WARSZAWA WIELU KULTUR 2030

ZAŁOŻENIA POLITYKI KULTURALNEJ

1. PRIORYTETY

Trzy priorytety w myśleniu o kulturze i działalności kulturalnej w Warszawie to:

WOLNA KULTURA

Ochrona kultury jako przestrzeni wolności i wyobraźni

Kultura jest laboratorium wyobraźni pozwalającym zdobywać wiedzę o świecie i myśleć o rzeczach nie do pomyślenia. Niezależność i swoboda działalności artystycznej oraz potrzeba ekspresji podlegają ochronie. Poszukiwania artystyczne są wspierane niezależnie od pozycji twórców i twórczyń w hierarchii.

EDUKACJA: KOMPETENCJE I UCZESTNICTWO

Uznanie kultury za narzędzie edukacji kształtujące kompetencje, postawy uczestnictwa oraz sposoby mówienia o świecie

Zgodnie ze [Strategią #Warszawa2030](#) to „mieszkańcy są siłą sprawczą stolicy”. Kultura uczestnictwa jest zatem kulturą sprawczą i wolną. Uczestnictwo to dotyczy nie tylko korzystania z oferty kulturalnej, ale szerzej – udziału w procesie kulturotwórczym prowadzącym do integracji społecznej i budowania postaw obywatelskich. Działania edukacyjne i artystyczne nakierowane są na uświadamianie wartości angażowania się w kulturę i na kształcenie kompetencji – odbiorczych, twórczych, ale też w szerokim sensie komunikacyjnych i obywatelskich.

TROSKA O ŚRODOWISKO PRACY I ŻYCIA

Dostrzeżenie roli kultury jako znaczącego wymiaru przyjaznego środowiska społeczno-przyrodniczego

Warszawa bliskiej przyszłości jest miastem ekologicznym. Ekologia rozumiana jest tu szeroko jako całość środowiska społeczno-przyrodniczego, w którym funkcjonują mieszkanki i mieszkańcy. Ta troska o siebie nawzajem i o środowisko opiera się na współpracy i współdzieleniu. Dzięki temu wszyscy – zarówno osoby, które są warszawiakami od pokoleń czy dekad, jak i te, które związały swoje życie z miastem niedawno – czują się w Warszawie „u siebie”. Kultura jest przestrzenią wspólną, a nie zbiorem nisz i środowisk. Różne grupy o odmiennych potrzebach i interesach znajdują w kulturze przestrzeń do ich wyrażania i prowadzenia sporu.

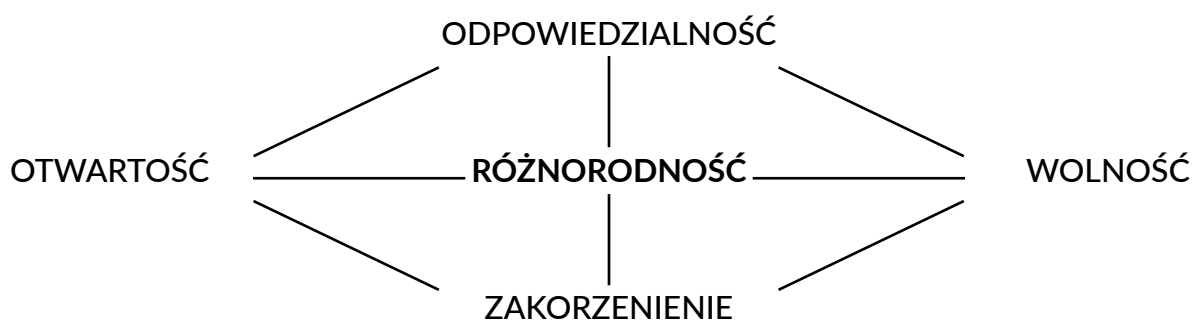
2. WARTOŚCI I ZASADY

Dokument [Warszawa wielu kultur. Polityka kulturalna](#) jest deklaracją wartości i zasad związanych z rozumieniem i funkcjonowaniem kultury w Warszawie. **Wartości** określają podstawę ideową, na której powinna opierać się działalność kulturalna. **Zasady podstawowe** określają reguły współpracy pomiędzy władzami samorządowymi a stroną społeczną. Szczegółowe **zasady przypisane do poszczególnych wartości** wskazują możliwe sposoby ich realizacji w działaniach kulturalnych. Wskazujemy też **wymiary** kultury, które przenikają wszystkie aktywności i wszystkie wartości – wszystkie one są bowiem osadzone w czasie i przestrzeni, zawsze też pozostają w związku z jakością podejmowanych działań oraz z dobrostanem uczestniczek i uczestników.

Proponowany zespół pojęć jest misyjnym uzupełnieniem [Strategii #Warszawa2030](#), pozwalającym na ukierunkowanie konkretnych

ujęć, które pojawiają się w programach wykonawczych. Powstał w wyniku warsztatów (zob. rozdział [Jak powstawała polityka kulturalna?](#)) z mieszkańcami Warszawy, które miały charakter procesu partycypacyjnego. Cytaty przytoczone jako motta przy poszczególnych wartościach pochodzą z raportów z warsztatów⁴².

Podstawową wartością w polityce kulturalnej Warszawy jako **miasta wielu kultur** jest **RÓŻNORODNOŚĆ**. Tworzy ona dynamiczną konstelację z pozostałymi czterema wartościami: **OTWARTOŚCIĄ**, **ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ**, **WOLNOŚCIĄ** i **ZAKORZENIENIEM**. Wartości te wzajemnie się przenikają i pozostają w dynamicznych zależnościach. Mają różne natężenie, ale żadna z nich nie występuje pojedynczo; należy je rozpatrywać jako relacyjną całość – nie ma wolności bez odpowiedzialności, różnorodności bez wolności czy zakorzenienia bez otwartości.



42 Por. przypis 7 i 8.

Całość obszaru kultury przenikają cztery **wymiary**:

(1) przestrzeń – wyznaczająca ciągłość istnienia kultury w przestrzeni globalnej i lokalnej, co wyraża się aspiracjami do jednoczesnego bycia europejską „otwartą metropolią” i miejscem prestiżowych wydarzeń kulturalnych, centrum kraju oraz lokalną, wygodną przestrzenią, domem przyjaznym dla mieszkańców; wymiar ten uwzględnia również hybrydowy charakter doświadczenia przestrzeni właściwego epoce cyfrowej – jednocześnie fizycznego i wirtualnego;

(2) czas – określający ciągłość między przeszłością, pamięcią i historią, klasyką i tradycją, a następnie teraźniejszością uwikłaną w aktualne spory i zmiany technologiczne i medialne oraz przyszłością i jej projektowaniem;

(3) jakość – przenikająca wszystkie aspekty, działania i aktywności kulturalne, które powinny spełniać najwyższe standardy estetyczne, poznawcze, artystyczne czy merytoryczne – w zależności od charakteru projektu; różnorodnie definiowana jakość jest cechą wydarzeń elitarnych i wymagających zaawansowanych kompetencji od uczestników, ale też działań więziotwórczych, animacyjnych, edukacyjnych, amatorskich; dotyczy także procesów zarządczych prowadzonych przez wszystkie podmioty kultury w mieście;

(4) przyjemność – określa wpływ kultury na dobrostan warszawianek i warszawiaków; wiąże się z satysfakcją z uczestnictwa w kulturze, pasją tworzenia, samorealizacją, zdobywaniem nowych umiejętności i kompetencji, rozwijaniem krytycznego myślenia, poruszaniem emocji,

odziaływaniem na myśli i postawy, ale też z radością wynikającą z relaksu, swobodnego i dobrego spędzania czasu. Wiąże się z głęboko podmiotowym doświadczaniem, które właściwe jest aktywności kulturalnej rozumianej w kategoriach uczestnictwa – jako mechanizmu samorozwoju i uspołecznienia oraz źródła satysfakcji, także estetycznej i poznawczej. Tak rozumiana przyjemność zastępuje myślenie o kulturze w kategoriach powinności czy obowiązku wzmacniające wartościujące i wąskie pojmowanie kultury.

Podstawowe zasady umowy społecznej na rzecz kultury w Warszawie

Realizacja wartości nie może się dokonać bez uwzględnienia reguł umowy społecznej, która określa relacje pomiędzy władzami samorządowymi, podmiotami kultury oraz uczestnikami i uczestniczkami. Zasady te są zapisane w obowiązujących regulacjach prawnych, również ustawowych, ale w obecnej sytuacji kryzysu wymagają przypomnienia – a pakt społeczny, który się na nich opiera, wymaga odnowy. Te zasady to:

(1) Zasada partnerstwa i współpracy – relacje między samorządem a podmiotami kultury (instytucjami, organizacjami pozarządowymi, artystami i artystkami, animatorami i animatorkami, organizatorami i organizatorkami kultury) są oparte na szacunku, otwartym dialogu, zaufaniu i współpracy. Podmioty kultury współpracują ze sobą, dzieląc się zasobami, a miasto to wspiera.

(2) Zasada neutralności – samorząd respektuje zasadę neutralności religijnej i nieulegania partykularyzmowi partyjnym.

(3) Zasada jawności, przejrzystości i otwartej komunikacji – samorząd komunikuje swoje zamierzenia i decyzje zarządcze, kadrowe i finansowe oraz wyjaśnia je opinii publicznej. Miasto informuje o decyzjach z wyprzedzeniem, dzięki czemu są one przewidywalne i umożliwiają planowanie prac przez podmioty kultury.

Miasto publikuje dane dotyczące działalności kulturalnej i zachęca do tego podmioty kultury.

(4) Zasada pomocniczości (subsydiarności) – samorząd nie jest kreatorem kultury i organizatorem wydarzeń kulturalnych, przekazuje te zadania podmiotom kultury.

(5) Zasada odpowiedzialnego organizowania i publicznego mecenatu – samorząd pełni funkcję odpowiedzialnego organizatora instytucji kultury

i dystrybutora środków publicznych – publicznego mecenasa kultury. Wydaje pieniądze publiczne przede wszystkim na działania zgodne z polityką kulturalną, które nie mogą zostać zrealizowane bez publicznego finansowania, a pozostałe wspiera w mniejszym stopniu lub w sposób niefinansowy.

(6) Zasada oceny eksperckiej – strategiczne decyzje dotyczące kultury są podejmowane po konsultacji z ekspertami. Ocena jakości działań, projektów i wydarzeń kulturalnych jest dokonywana przez ekspertów lub we współpracy z nimi.

(7) Zasada zrównoważonego rozwoju – procesy planowania, tworzenia, produkcji, prezentacji obiektów i wydarzeń kulturalnych uwzględniają troskę o środowisko społeczno-przyrodnicze, o zasoby, klimat i spójność gospodarczo-społeczną.



WARTOŚCI

RÓŻNORODNOŚĆ

Różnorodność dotyczy wszystkich obszarów funkcjonowania kultury w Warszawie

Uczestnicy warsztatów:

Kultura powinna dawać możliwość cywilizowanego zderzenia się różnych wartości.

Chodzi o czerpanie z innych kultur, by mogły ze sobą współistnieć.

Innowacyjność w projektach kulturalnych zapewnia różnorodność.

Różnorodność to nie mnogość.

Kultura w Warszawie odpowiada na potrzeby **różnych grup** i osób: mieszkańców i mieszkanek, przyjezdnych i turystów, seniorów, dzieci, młodzieży i osób czynnych zawodowo, mieszkających na osiedlach, w kamienicach i w domach jednorodzinnych, osób w kryzysie mieszkaniowym i przebywających w zakładach penitencjarnych, obcokrajowców różnych narodowości, osób o odmiennych światopoglądach, sposobach życia i upodobaniach. Stwarzając możliwość ich spotkania, kultura kształtuje postawy otwartości, szacunku i uważności na siebie nawzajem.

Kultura zaspokaja **różne potrzeby** ludzi: estetyczne, poznawcze, krytyczne, rozrywkowe, duchowe, integracyjne, relaksacyjne, towarzyskie.

W **zróżnicowanej ofercie** twórców, instytucji kultury i pozarządowych organizacji kulturalnych znajdują się liczne formy i gatunki sztuki i rozrywki – od eksperymentów i sztuki

krytycznej po działania i dzieła pozwalające na relaks i swobodne spędzanie wolnego czasu, od odwołania do przeszłości i tradycji po projektowanie przyszłości, od słowa i gestu po narzędzia cyfrowe – ukazujące rzeczywistość wielowymiarowo i z różnych perspektyw. Do tworzenia różnorodnej oferty w miarę możliwości włączane są osoby z różnymi kompetencjami i o różnym kapitale kulturowym, w tym imigranci. Rozwijane są kontakty międzynarodowe.

Wydarzenia kulturalne odbywają się w **różnych przestrzeniach**, także nietypowych: instytucjach, siedzibach organizacji, przestrzeniach publicznych i w miejscach specjalnie zaaranżowanych.

Miejsca aktywności kulturalnej są **zróżnicowane ze względu na położenie**: mieszkańcy mogą spędzać aktywnie czas, uczestnicząc w kulturze lub rozwijając swe pasje artystyczne i zainteresowania blisko domu, ale też w innych dzielnicach lub instytucjach ogólnomiejskich.

Zróżnicowany **zasięg** i siłę oddziaływania mają też same dzieła i wydarzenia kulturalne – od tych najbliższych, sąsiedzkich i lokalnych po te, które są częścią międzynarodowego obiegu kultury i idei i mają szansę pozostać częścią dziedzictwa miasta, kraju, regionu, świata.

Działalność kulturalna przybiera **różne formy organizacji**: prowadzą ją indywidualni twórcy i twórczynie, grupy nieformalne, podmioty prywatne,



organizacje pozarządowe i instytucje publiczne – a wsparcie samorządu środkami publicznymi zależy od ich misji i jakości ich działań. Twórczość cechują **różne wymiary i poziomy**: począwszy od zaangażowania w amatorski ruch artystyczny, tworzenia niszowych i subkulturowych dzieł, przez powstawanie wybitnych arcydzieł wpisujących się w światowy obieg sztuki, po dokonania przemysłów kultury i sektorów kreatywnych.

Zasady dla różnorodności:

- zasada zrównoważonego wspierania finansowego różnych podmiotów kultury (instytucji, NGO, grup nieformalnych, osób indywidualnych – twórców, animatorów, kuratorów, menadżerów kultury);
- zasada wspierania różnorodnych projektów: różnych dziedzin sztuki, projektów małych i dużych, posługujących się różnymi językami sztuki, o ile realizują priorytety i wartości polityki kulturalnej;
- zasada decentralizacji – organizatorzy wydarzeń kulturalnych, zwłaszcza dużych i prestiżowych, dbają o różnorodność lokalizacji;
- podmioty kultury adresują swoje działania i ofertę do zróżnicowanych grup i środowisk, rozpoznając ich zróżnicowane potrzeby, dbają o odpowiednią komunikację, rekrutację, promocję i realizację przedsięwzięć.

OTWARTOŚĆ

Kultura jest otwarta, włączająca
i dostępna dla każdego

Uczestnicy warsztatów:

Nawet kurator pamięta o publiczności.

*Bez pieniędzy na infrastrukturę nie
ma mowy o dostępności.*

Instytucje otwierają drzwi – dosłownie.

*Musi być miejsce na margines „nieodpowiedzialności” –
prawo do podejmowania ryzyka.*

Nie mam stroju do opery.

Zarówno twórcy, jak i organizatorzy kultury planują i realizują swoje działania z myślą o **wszystkich mieszkańcach** Warszawy, w tym o osobach i grupach z utrudnionym dostępem do kultury, takich jak osoby z niepełnosprawnościami, opiekujące się osobami zależnymi, o ograniczonych środkach finansowych czy nie zawsze biegle władające językiem polskim. Ustawowa zasada dostępności jest realizowana i egzekwowana od etapu projektu po jego ewaluację. Podejmowane są działania artystyczne

i edukacyjne zmierzające do zniesienia wartościującego i wąskiego rozumienia samego pojęcia kultury. Przyjęta szeroka definicja kultury, obejmująca także sposoby spędzania wolnego czasu, hobby i rozrywkę, służy włączeniu jak najliczniejszych grup w praktyki kulturalne.

Twórcy i organizatorzy kultury dążą do poszerzenia grona publiczności. Adresatem ich działań, zainteresowania i wysiłków są osoby, które z różnych względów nie uczestniczą w kulturze lub robią to bardzo rzadko, przekonane, że nie dysponują odpowiednim kapitałem symbolicznym i poczuciem, że oferta kulturalna jest kierowana również do nich. Kultura jest przestrzenią i zarazem narzędziem ich włączania w aktywności odbiorcze i angażowania we włączające praktyki obywatelskie.

Inwestycje, remonty i modernizacje przeprowadzane w miejscach kultury **znoszą bariery architektoniczne, ekonomiczne, fizyczne** uniemożliwiające lub utrudniające



uczestnictwo w kulturze. Dostępność wydarzeń kulturalnych jest wzmacniana przez nowe technologie komunikacyjne i cyfrowe.

Miejsca kultury – instytucje i siedziby organizacji – dbają o otwartość swoich przestrzeni pod względem godzin i dni w tygodniu. Starają się także oswoić **przestrzeń wokół** instytucji i przez odpowiednie warunki otworzyć je na osoby zainteresowane spędzaniem w nich czasu bez uczestniczenia w wydarzeniu kulturalnym, tworząc lokalne centra aktywności kulturalnych. Wpływa to na przełamywanie mentalnych barier niedostępności symbolicznej.

Miejsca kultury dbają o **warunki uczestnictwa** w kulturze, o komfort swoich gości i jakość ich obsługi. Stwarzają możliwości przedyskutowania obejrzanych wydarzeń, są także otwarte na informację zwrotną i krytykę. **Ceny biletów** wstępu są zróżnicowane i uwzględniają zasobność różnych grup uczestników. Opisując swoje działania i ofertę, miejsca kultury używają **języka**, który nie wyklucza, jest zrozumiały i zachęcający do ponownych odwiedzin. Informacje są tłumaczone na języki społeczności etnicznych innych niż polska. Do informowania o ofercie używane są powszechnie nowe technologie komunikacyjne, przyjazne platformy informacyjne, aplikacje, obok tradycyjnych form komunikowania.

Programy **edukacji kulturalnej** realizowane przez podmioty kultury (instytucje, organizacje i inne), również w porozumieniu ze szkołami,

przygotowują dzieci i młodzież do odbioru dzieł sztuki i rozumienia najważniejszych wyzwań kulturowych. Oferta edukacyjna kierowana jest do wszystkich grup wiekowych z uwzględnieniem ich specyfiki i potrzeb. Współpraca podmiotów kultury rozwija się również ze środowiskiem biznesowym, akademickim i usług społecznymi, a także z podmiotami kultury o mniejszym potencjale.

Organizatorzy kultury są otwarci na **debiuty, nowości, poszukiwania** nowych rozwiązań, form, narzędzi i treści w sztuce. Wspierają projekty niszowe i eksperymentalne, licząc się z ryzykiem porażki artystycznej.

Podmioty kultury są otwarte na nowości: nowe trendy, zjawiska, wyzwania i inspiracje. Uczestniczą w międzynarodowym obiegu wymiany myśli i doświadczeń, szukają partnerstw i możliwości sieciowania.

Zasady dla otwartości:

- zasada współdzielenia – podmioty kultury zobowiązane są do dzielenia się swoimi zasobami (przestrzeń, sprzęt, kadry, materiały i tak dalej) na zasadach partnerskiej współpracy;
- zasada dostępności – podmioty kultury zobowiązane są do niwelowania barier architektonicznych, językowych, kompetencyjnych i uwzględniania tego w swoich programach i projektach;
- zasada komunikatywności – tworzenie przystępnych komunikatów adresowanych do różnych grup, w tym niepostępujących się językiem polskim.

WOLNOŚĆ

Kultura jest autonomiczna i nie podlega cenzurze.

Uczestnicy kultury mają wolność wyboru i oceny

Uczestnicy warsztatów:

Najtrudniejsza wartość (hasło) – niesie duże ryzyko. Wolność to świat idealny, ryzyka związane z wolnością są nie do usunięcia.

Postulat przesunięcia sprawczości z ośrodków politycznych (władza) do kompetencyjnych.

Wolność jest tworzona także przez poczucie podmiotowości.

Wolność twórcza bywa w konflikcie z wolnością odbiorcy.

Podstawowym warunkiem funkcjonowania

żywej kultury jest **wolność twórcza**

i autonomia instytucjonalna. Artyści i artystki mają swobodę wypowiedzi i działania.

Publiczne instytucje kultury samodzielnie tworzą swoje programy w zgodzie z wartościami i zasadami wskazanymi w polityce kulturalnej Warszawy oraz przepisami prawa. Podmioty kultury mogą planować działania, zgodnie ze swoją misją, ponieważ znają transparentne zasady i długofalowe plany samorządu w zakresie finansowania i decyzji zarządczych. Procedury konkursowe, dotacyjne i ewaluacyjne zapewniają wolność od nacisków politycznych oraz jawnej i ukrytej cenzury.

Autonomia instytucji i innych podmiotów kultury oraz swoboda twórcza artystów nie ograniczają podmiotowości pracowników. Istotnym wymiarem wolności twórczej jest

troska o płace i **prawa pracownicze.**

Sztuka jest także obszarem poszukiwania nowych form i języków, laboratorium procesów społecznych, w którym możliwe jest – z zachowaniem odpowiedzialności – negocjowanie, a nawet przekraczanie granic i podważanie zastanych przeświadczeń.

Działalność artystyczna i kulturalna pozostaje w dialogu z uczestnikami, którzy mają swobodę wyrażania opinii oraz interpretacji dzieł i projektów kulturalnych. Zrównoważenie wolności wypowiedzi i wolności obywateli opiera się na szacunku: obywatele szanują prawo artystów do wolności twórczej, a podmioty kultury szanują potencjalnych odbiorców w przestrzeni publicznej, kierując swe dzieła o podwyższonym ryzyku przekroczenia czyichś granic do osób, które świadomie zdecydowały się w nich uczestniczyć.

Wydarzenia, dzieła kulturalne uczą doceniania wolności i uświadamiają, że jest ona wartością zagrożoną, kruchą, łatwą do stracenia.

Narzędziem poszerzania wolności jest rozwijanie kompetencji i zdobywanie wiedzy – nieustająca edukacja dzieci, młodzieży i dorosłych, decydentów, uczestników i podmiotów kultury.

Zasady dla wolności:

- zasada nieingerencji – władze miasta nie ingerują w programy i projekty podmiotów kultury;
- zasada poszanowania wolności uczestnika – podmioty kultury komunikują z wyprzedzeniem o tych aspektach swoich działań, które mogą wywołać dyskomfort uczestników; działaniom, które mają potencjał doprowadzania do konfrontacji lub naruszania granic, zwłaszcza realizowanym w przestrzeni publicznej, towarzyszą odpowiednie działania umożliwiające wyrażenie emocji i stanowisk wszystkich stron oraz dalsze prowadzenie sporu w warunkach debaty publicznej.



ZAKORZENIENIE

Kultura buduje tożsamość Warszawy i poczucie miejskiego obywatelstwa jej mieszkańców, zaznajamia z tradycją i umożliwia poczucie przynależności do miejsca

Uczestnicy warsztatów:

Nie tylko to, co warszawskie, pozwala zakorzenić się w Warszawie.

Warszawa jest dynamicznym „miastem niedookreślonym”, w trakcie kształtowania (spójna, skończona wizja miasta byłaby nudna).

Powinna być równowaga między przeszłością i teraźniejszością dla przyszłości.

Przyroda może być elementem zakorzenienia.

Zakorzenie nie może być tylko budowaniem lokalnych enklaw i stać się złym nawykiem.

Wydarzenia, dzieła i praktyki kulturalne budują świadomość zróżnicowanego dziedzictwa Warszawy. Przeszłość jest otoczona szacunkiem, ale też podlega krytycznemu namysłowi i radosnym przetworzeniom. Jest źródłem inspiracji i rozwiązań współczesnych problemów. Dominująca narracja o historii Warszawy jako miasta naznaczonego cierpieniem, które uległo zniszczeniu podczas wojny, jest równoważona odwołaniem do doświadczeń konstruktywnych i współczesnych. Podmioty kultury, uczestnicy wydarzeń kulturalnych i władze miasta otwierają się na nowatorskie lub krytyczne odczytywanie historii i tradycji, tworząc przestrzeń do różnych interpretacji i dyskusji na ich temat. Przeszłość obejmuje nie tylko wydarzenia militarne i polityczne, ale też doświadczenie

codzienności i historii spoza dominującej narracji. Pamięć o przeszłości spotyka się z wyobraźnią.

Do budowania tożsamości miasta i poczucia przynależności angażowani są wszyscy mieszkańcy. Podtrzymywana jest pamięć o ikonicznych postaciach warszawskiej kultury z różnych kręgów i środowisk. Autorytety przeszłe i teraźniejsze sprzyjają łamaniu stereotypów, szukaniu międzypokoleniowych płaszczyzn, a nowe sposoby komunikacji są wykorzystywane, by opowiadać młodemu pokoleniu o przeszłości, a starszemu o współczesności. Lokalne dziedzictwo, oddolne tradycje, historie grup i społeczności, także tych zapomnianych i przemilczanych, są odkrywane i upowszechniane. Buduje to równowagę między przeszłością i teraźniejszością – archeologii kultury towarzyszy myśl o przyszłości.

Warszawa jest **przyjazną społecznością łączącą mieszkańców rdzennych i napływowych**, osiedlających się tu na stałe i przebywających czasowo, przyjezdnych pracowników, imigrantów, studentów. Jej tożsamość ulega ciąglemu redefiniowaniu, jest dynamiczna, zmienia ją każde nowe pokolenie i każda nowa grupa społeczna.

Tożsamość Warszawy jest także różnorodna dzięki dzielnicom i osiedlom, które mają własne, niepowtarzalne charaktery. Władze, **zachowując dzielnicową odrębność**, dbają jednocześnie o jedność i spójność Warszawy, uniwersalne wartości i o wzajemną otwartość mieszkańców różnych jej części. Tym, którzy tego potrzebują, Warszawa daje też szansę **uwolnienia się od**

lokalności. To buduje przyjazne więzi na poziomie całego miasta i z całym miastem. Wzmacnia chęć pozostania tutaj na dłużej i wyboru Warszawy jako miejsca do zamieszkania.

Mieszkańcy zakorzeniają się w mieście, budują poczucie przynależności, także lokalnie: **poznając swoje otoczenie**, szukając mikrohistorii, dołączając do oficjalnego dyskursu lokalne opowieści. Mają możliwość zbierania materiałów, tworzenia archiwaliów analogowych i cyfrowych, również tych dotyczących nowych miejsc czy osiedli. Zachowując pamięć o ludziach i zmianach zachodzących wokół, działają na rzecz budowania lokalnych wspólnot – przestrzeni do świadomego i bezpiecznego budowania własnej tożsamości i poznawania innych. Poczucie przynależności jest także odnajdowane w eksplorowaniu miejskiej przyrody i dbałości o zieleń, parki, ogrody czy miejsca rekreacji będące naturalnymi dobrami wspólnymi.

Chęć mieszkańców do aktywnego spędzania czasu jest wzbudzana i wzmacniana przez **lokalne podmioty kultury** (instytucje, organizacje, artyści

indywidualni) poprzez włączanie w procesy twórcze i orientowanie na wspólne cele. Rozwiązywanie problemów sąsiedzkich, działania na rzecz otoczenia, dbanie o atrakcyjność przestrzeni wzmacniają poczucie obywatelskiej podmiotowości. Mieszkańcy są „u siebie”, czują odpowiedzialność za miejsce zamieszkania, tworzą i pielęgnują relacje dobrosąsiedzkie.

Władze dzielnic i całego miasta czerpią z wiedzy mieszkańców i biorą ją pod uwagę podczas podejmowania decyzji, co daje im **poczucie wpływu na otoczenie** i współodpowiedzialności.

Zasady dla zakorzenia:

- zasada kontekstu – uwzględnianie w działaniach i projektach uwarunkowań lokalnych;
- zasada uznania potrzeb – uwzględnienie głosu mieszkanki i mieszkańca w planowaniu i realizacji polityki kulturalnej na różnych poziomach.



ODPOWIEDZIALNOŚĆ

Odpowiedzialna kultura jest narzędziem edukacji obywatelskiej. Wszystkie podmioty kultury czują odpowiedzialność za innych, ich dobrostan i potrzeby

Uczestnicy warsztatów:

- Spójność deklarowanych wartości z praktyką – spójność misji podmiotów kultury z ich codziennym funkcjonowaniem.*
- Na sektorze kultury i decydentach leży odpowiedzialność za wyrabianie nawyku korzystania z kultury („uzależnienie” od kultury).*
- Dbłość o środowisko to nie tylko redukcja słomek w bufecie, ale też edukacja dla wszystkich.*
- Fairculture: dbanie o pracowników kultury na podobnej zasadzie jak w fairtrade dba się o ludzi pracujących na każdym etapie życia.*
- Uczciwość w tworzeniu programu: „nie wciskam kitu”.*
- Ważna jest odpowiedzialna produkcja wydarzeń – bo jest nadprodukcja, a to prowadzi do nadgodzin pracowników kultury i wypalenia.*
- Widz powinien i ma prawo wiedzieć, co go czeka.*

Działania kulturalne wynikają z rozpoznania najważniejszych zagrożeń współczesności, z których najbardziej dojmujące są katastrofa klimatyczna i poważny kryzys demokracji. Zgodnie z hasłem: „Działaj lokalnie, myśl globalnie” wyzwania stojące przed społecznością Warszawy definiowane są w kontekście problemów świata, a jednocześnie w ich lokalnej swoistości.

Projekty artystyczne i kulturalne podejmowane są ze świadomością tych wyzwań i z intencją poszukiwania rozwiązań oraz uwzględnienia

potrzeb różnych grup. Kształtują postawy ekologicznej troski o całe otoczenie: ludzi, zwierząt, przyrody, miasta. Rozwijają umiejętność myślenia krytycznego i wiodą ku obywatelskiemu zaangażowaniu. Wspierają budowanie więzi społecznych. Wykazują też dbałość o dziedzictwo kulturowe pielęgnowane ze stałą myślą o przyszłości i przemianach dokonujących się w mieście i na świecie. Wykorzystywany jest transformacyjny potencjał imprez masowych, o dużej skali i wielkiej liczbie uczestników. Oprócz zaspokojenia potrzeby wspólnego uczestnictwa i rozrywki stają się one wehikułem upowszechniającym wartości, takie jak tolerancja, dbałość o środowisko czy postawa prodemokratyczna. Organizatorzy wydarzeń i artystki rozpoznają możliwe konflikty interesów i zawczasu mediują pomiędzy grupami o odmiennych potrzebach.

Odpowiedzialność podmiotów kultury przejawia się dbaniem o możliwie najwyższy poziom merytoryczny i wysoką jakość działań i wydarzeń, która jest różnie rozumiana w zależności od ich rodzaju.

Odpowiedzialne działania kulturalne to takie, które są podejmowane z dbałością o istniejące zasoby. Nowe inwestycje, projekty, programy, instytucje są tworzone z ich uwzględnieniem. Również w trosce o środowisko zasoby materiałowe są udostępniane do nowych celów, ponownego wykorzystania lub recyklingu. Decydenci i organizatorzy kultury skupiają się na rozwoju jakościowym, a nie ilościowym, zapobiegając zjawisku nadprodukcji i zachwianiu równowagi między liczbą odbiorców a liczbą wydarzeń, dzieł, obiektów możliwych do obejrzenia.



Organizatorzy kultury są odpowiedzialni za właściwie prowadzone procesy tworzenia i prezentowania wydarzeń, dzieł, obiektów kulturalnych. Przejawia się to etycznym podejściem, szacunkiem do wszystkich zaangażowanych w te procesy pracowników i współpracowników oraz respektowaniem ich praw. Organizatorzy kultury dbają o rozwój zespołów i kadr, dzięki czemu wzrastają ich umiejętności zawodowe, a oni sami lepiej się czują w środowisku pracy.

Podmioty kultury – instytucje, organizacje pozarządowe, podmioty prywatne, środowisko akademickie, podmioty ogólnomiejskie i dzielnicowe, władze różnych szczebli oraz przedstawiciele różnych dziedzin sztuki – współpracują ze sobą. Współpraca dotyczy różnych poziomów: od wspólnego dbania o uczestników, przez dzielenie się zasobami, współpracę merytoryczną, po wspólne projekty. Współpraca jest wspierana przez nowe technologie, aplikacje i systemy

ułatwiający wymianę i kontakty. Kontakty są też podtrzymywane dzięki istnieniu stałej platformy spotkań, wymiany informacji i doświadczeń.

Współpraca pozwala na wykorzystanie potencjału Warszawy jako całości i wzmacnia synergię działań. Konieczna jest również w wymiarze międzysektorowym łącząca politykę kulturalną z innymi politykami, w tym społeczną, edukacyjną czy turystyczną.

Partnerska współpraca władz i podmiotów kultury jest oparta na dialogu; znika stereotyp „petenta w urzędzie” z jednej strony i „niefrasobliwego artysty” z drugiej. Władze miasta czują się odpowiedzialne za profesjonalizm urzędników i ich otwartość na poszukiwanie rozwiązań formalnych, uelastycznianie procedur, ułatwianie funkcjonowania podmiotom kultury. Podmioty kultury czują się odpowiedzialne za rzetelne wypełnianie podjętych zobowiązań, powierzone im publiczne pieniądze,

sprawozdawczość i ewaluację swoich działań. Władze miasta i podmioty kultury czują i ponoszą odpowiedzialność za rozwijanie uczestnictwa w kulturze i umożliwienie dostępu osobom o różnych potrzebach. W tym celu twórcy i organizatorzy wydarzeń artystycznych współpracują ze środowiskiem oświaty, animatorów, edukatorów, wspierając ich w przygotowywaniu dzieci, młodzieży, seniorów oraz osób dorosłych do świadomego odbioru kultury. Podmioty kultury odpowiedzialnie informują potencjalnych uczestników o swojej ofercie, zwłaszcza jeśli może się ona wiązać z dyskomfortem. Zapewniają też wówczas przestrzeń do pracy nad tym doświadczeniem – możliwość rozmowy lub wysłuchania eksperckiego, objaśniającego komentarza.

Władze miasta są odpowiedzialne za monitoring stanu kultury, obserwowanie trendów kulturowych i zbieranie danych na temat kultury. Podmioty kultury współpracują przy gromadzeniu danych. Dane te są upubliczniane w przejrzysty i łatwy do przeglądania sposób, także w postaci cyfrowej.

Zasady dla odpowiedzialności:

- zasada jawności, przejrzystości i otwartej komunikacji – podobnie jak w przypadku samorządu instytucje kultury prowadzą jawną i transparentną politykę finansową i zarządczą;
- zasada wykorzystania zasobów – nowe zakupy i inwestycje uzależnione są od racjonalnego wykorzystania istniejących zasobów;
- zasada pożytku społecznego – poszukiwanie we wszystkich działaniach wartości dodanych, zysków innych niż artystyczne czy rozrywkowe;
- zasada wdrażania wartości polityki kulturalnej na każdym poziomie powstawania wydarzeń kulturalnych (projektowania, realizowania, prezentowania);
- zasada mediacji – rozpoznawanie możliwych konfliktów interesów i reagowanie na te, które się ujawnią w procesie negocjacji pomiędzy zaangażowanymi podmiotami, oparte na regułach współżycia społecznego.

3. PODMIOTY REALIZUJĄCE POLITYKĘ

Realizatorzy wewnętrzni – realizatorem polityki kulturalnej jest Biuro Kultury wspólnie z innymi biurami Urzędu m.st. Warszawy oraz urzędy dzielnicowe. Współpracują one z biurami odpowiedzialnymi za: dialog społeczny, wspólnoty lokalne, marketing, komunikację i promocję, badania, współpracę międzynarodową, rewitalizację, inwestycje, edukację (w tym edukację kulturalną), sprawy społeczne oraz inne miejskie jednostki organizacyjne, spółki komunalne, które mają w zadaniach działania kulturalne.

Realizatorzy zewnętrzni (publiczni i prywatni) – realizatorami są także podmioty kultury: instytucje kultury, organizacje pozarządowe, podmioty prywatne, grupy nieformalne, osoby indywidualne, a także inne podmioty związane z kulturą – uczelnie, instytucje badawczo-rozwojowe, mieszkańcy.

Narzędzia realizacji polityki kulturalnej – wartości i zasady określone w polityce kulturalnej będą realizowane poprzez programy wykonawcze przypisane do [Strategii #Warszawa2030](#), a także poprzez programy i działania miejskich i dzielnicowych instytucji kultury oraz innych, wymienionych wyżej podmiotów.



CYTOWANE DOKUMENTY I OPRACOWANIA

1. Celiński Artur, [Raport o polityce kulturalnej Amsterdamu, Berlina, Edynburga, Sztokholmu i Zagrzebia](#), Warszawa 2019.
2. [Demografia. Analiza na potrzeby opracowania diagnozy strategicznej](#), Urząd m.st. Warszawy, Warszawa 2016, <http://2030.um.warszawa.pl/wp-content/uploads/2017/04/1.-Demografia.pdf> [dostęp: 21.04.2020].
3. [Diagnoza na potrzeby programu operacyjnego „Rozwój potencjału twórczego i wsparcie twórców”](#), oprac. Edwin Bendyk i in., 30 listopada 2015, http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web_euroreg_publications_files/5729/rozwoj_potencjalu_tworczego_i_wsparcie_tworcow_diagnoza.pdf [dostęp: 21.04.2020].
4. European Commision, [A New European Agenda for Culture](#), Brussels, 22 May 2018, https://ec.europa.eu/culture/sites/culture/files/commission_communication_-_a_new_european_agenda_for_culture_2018.pdf [dostęp: 21.04.2020].
5. [Fabryka sztuki. Raport z badań Wolnego Uniwersytetu Warszawy](#), red. Michał Kozłowski, Jan Sowa, Kuba Szreder, Fundacja Bęc Zmiana, Warszawa 2014.
6. Forum Przyszłości Kultury, <https://forumprzyszloscikultury.pl/2018/start> [dostęp: 21.04.2020].
7. Gendźwiłł Adam, Żerkowska-Balas Marta, [Polacy o samorządach. Opinia publiczna u progu samorządowej kampanii wyborczej](#), czerwiec 2018, http://www.batory.org.pl/upload/files/Programy%20operacyjne/Masz%20Glos/Polacy%20o%20sam%20orzadach_Gendzwill%20Zerkowska.pdf [dostęp: 21.04.2020].
8. Hausner Jerzy, Malczyk Krzysztof, Maźnica Łukasz, Strycharz Jan, [Diagnoza potencjału podmiotów kultury w zakresie realizacji „Programu rozwoju kultury 2020”. Analiza sytuacji zastanej](#), Warszawa 2015, <https://nck.pl/badania/raporty/diagnoza-potencjalu-podmiotow-kultury-w-zakresie-realizacji-programu-rozwoju-kultury-> [dostęp: 21.04.2020].
9. Hausner Jerzy, Maźnica Łukasz, Strycharz Jan, [Mapa drogowa wdrażania „Programu rozwoju kultury m. st. Warszawa”. Obszar: zarządzanie](#), Warszawa 2016, <https://www.nck.pl/badania/raporty/mapa-drogowa-programu-wdrazania-programu-rozwoju-kultury-m-st-warszawa-obszar-> [dostęp: 21.04.2020].
10. Kongres Kultury 2016, <https://www.kongreskultury2016.pl/wp-content/uploads/2016/publikacja/mobile/index.html> [dostęp: 21.04.2020].
11. [Miasto kultury i obywateli. Program rozwoju kultury w Warszawie do roku 2020. Założenia](#), http://www.um.warszawa.pl/sites/default/files/attach/aktualnosci/zalacznik_prk_po_autopoprawce.pdf [dostęp: 21.04.2020].
12. [O nieufności i zaufaniu. Komunikat z badań CBOS](#), marzec 2018, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_035_18.PDF [dostęp: 21.04.2020].
13. Ogólnopolski Związek Zawodowy Inicjatywa Pracownicza, [Pełna kultura – puste konta. Raport](#), Warszawa 2019, <http://www.ozzip.pl/publikacje/ksiazki-i-broszury/item/2529-pelna-kultura-puste-konta-raport> [dostęp: 21.04.2020].

14. [Polityka turystyczna m. st. Warszawy. Projekt](http://2030.um.warszawa.pl/wp-content/uploads/2019/06/polityka_turystyczna_miasta_stolecznego_warszawy_projekt_do_konsultacji.pdf), Warszawa 2019, http://2030.um.warszawa.pl/wp-content/uploads/2019/06/polityka_turystyczna_miasta_stolecznego_warszawy_projekt_do_konsultacji.pdf [dostęp: 21.04.2020].
15. [Program operacyjny „Rozwój potencjału twórczego i wsparcie twórców”](http://konsultacje.um.warszawa.pl/sites/konsultacje.um.warszawa.pl/files/rozwój_potencjalu_tworczości_i_wsparcie_tworców_0.pdf), oprac. Edwin Bendyk i in., 29 marca 2016, http://konsultacje.um.warszawa.pl/sites/konsultacje.um.warszawa.pl/files/rozwój_potencjalu_tworczości_i_wsparcie_tworców_0.pdf [dostęp: 21.04.2020].
16. [Raport Biura Kultury 2018](http://www.kulturalna.warszawa.pl/wydarzenia,1,220212,Raport_Biura_Kultury_2018.html), http://www.kulturalna.warszawa.pl/wydarzenia,1,220212,Raport_Biura_Kultury_2018.html [dostęp: 21.04.2020].
17. [Raport z ewaluacji dokumentu „Miasto kultury i obywateli. Program rozwoju kultury w Warszawie do roku 2020. Założenia”](https://kulturalna.um.warszawa.pl/prk,17,11188,Raportz_ewaluacji_PRK.html?locale=pl_PL), https://kulturalna.um.warszawa.pl/prk,17,11188,Raportz_ewaluacji_PRK.html?locale=pl_PL [dostęp: 21.04.2020].
18. [Raport z warsztatów konsultacyjnych do „Polityki kulturalnej”](http://kulturalna.um.warszawa.pl/prk,17,11511,Na_warsztatach_definiujemy_warszawska_kultur%C4%99.html?locale=pl_PL), http://kulturalna.um.warszawa.pl/prk,17,11511,Na_warsztatach_definiujemy_warszawska_kultur%C4%99.html?locale=pl_PL [dostęp: 21.04.2020].
19. [Relacje i różnice. Uczestnictwo warszawiaków i warszawianek w kulturze](#), red. Tomasz Płachecki, Teatr Scena Prezentacje prowadzący działalność pod marką Biennale Warszawa, Warszawa 2019
20. Stokfiszewski Igor, [Prawo do kultury](#), Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2019.
21. [Strategia #Warszawa2030](http://2030.um.warszawa.pl/strategia-warszawa2030/), <http://2030.um.warszawa.pl/strategia-warszawa2030/> [dostęp: 21.04.2020].
22. Śleszyński Przemysław, [Prognoza demograficzna na potrzeby „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego m.st. Warszawy”](#), Warszawa 2019.
23. Uchwała Rady m.st. Warszawy w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami m.st. Warszawy z dnia 11 lipca 2013 roku, <http://konsultacje.um.warszawa.pl/uchwala-z-11-lipca-2013-konsultacje-z-mieszkancami> [21.04.2020].
24. Warszawski program edukacji kulturalnej 2015–2020. Załącznik do Zarządzenia nr 453/2015 Prezydenta m.st. Warszawy z dnia 9 kwietnia 2015 roku, http://www.wpek.pl/pi/95815_1.pdf [21.04.2020].
25. World Cities Culture Forum, [Report on Culture and Climate Change](http://www.worldcitiescultureforum.com/assets/others/WCCF_Report_June_28_FINAL_v4.pdf), http://www.worldcitiescultureforum.com/assets/others/WCCF_Report_June_28_FINAL_v4.pdf [21.04.2020].
26. [World Cities Culture Report 2018](http://www.worldcitiescultureforum.com/assets/others/181108_WCCR_2018_Low_Res.pdf), http://www.worldcitiescultureforum.com/assets/others/181108_WCCR_2018_Low_Res.pdf [21.04.2020].
27. Zarządzenie Prezydenta m.st. Warszawy nr 1868/2017 z dnia 5 grudnia 2017 roku, <http://2030.um.warszawa.pl/aktualnosci/zarzadzenie-prezydenta-dot-standardow/> [21.04.2020].

Zdjęcia:
m.st. Warszawa,
Alicja Szulc (str. 7), Marta Ankiersztejn (str. 23),
Tomasz Truskowski (str. 27), Jakub Certowicz (str. 35)

