

**Program *Twórczy potencjał*
mieszkanek i mieszkańców Warszawy
na lata 2021–2025,
służący realizacji celu
4.1 *Rozwijamy nasz twórczy potencjał*
Strategii #Warszawa2030**



Spis treści

Kluczowe pojęcia	3
Założenia i kontekst Programu	5
Konstrukcja i zakres Programu	5
Związek Programu z innymi dokumentami programującymi rozwój m.st. Warszawy	9
Wnioski z diagnozy	13
Świadomość potrzeb oraz uwarunkowania uczestnictwa	13
Kompetencje najważniejsze wobec obecnych wyzwań	15
Wpływ edukacji i praktyk kulturalnych na rozwój kompetencji	16
Potencjał potrzebny do realizacji Programu	16
Cele szczegółowe i Działania	18
Wprowadzenie	18
Cel szczegółowy 1 <i>Angażujemy się w edukację i kulturę</i>	18
Działanie 1.1 <i>Pokazywanie możliwości rozwoju</i>	19
Działanie 1.2 <i>Przezwyciężanie barier uczestnictwa</i>	20
Działanie 1.3 <i>Rozwijanie kompetencji umożliwiających korzystanie z edukacji i kultury</i>	21
Działanie 1.4 <i>Rozpoczynanie i podtrzymywanie udziału w praktykach edukacyjnych i kulturalnych</i>	22
Cel szczegółowy 2 <i>Rozwijamy priorytetowe kompetencje</i>	25
Działanie 2.1 <i>Rozwijanie kompetencji potrzebnych do trafnego interpretowania rzeczywistości</i>	25
Działanie 2.2 <i>Wspieranie twórczego zaangażowania</i>	26
Działanie 2.3 <i>Rozwijanie kompetencji technologicznych</i>	27
Cel szczegółowy 3 <i>Wzmacniamy realizatorów</i>	29
Działanie 3.1 <i>Rozwijamy infrastrukturę</i>	29
Działanie 3.2 <i>Rozwijamy kompetencje kadr i współpracowników</i>	30
Działanie 3.3 <i>Planujemy w oparciu o wiedzę</i>	30
Działanie 3.4 <i>Rozwijamy współpracę</i>	31
Działanie 3.5 <i>Zdobywamy fundusze</i>	31
System realizacji	33
Odpowiedzialność za realizację programu	33
Narzędzia realizacji Programu	34
Finansowanie realizacji programu	36
Sposób komunikowania	37
System monitoringu i ewaluacji	37
Załączniki	40
Załącznik 1 <i>Ocena ryzyka</i>	40
Załącznik 2 <i>Dotychczasowy przebieg prac nad Programem</i>	45

Kluczowe pojęcia

W ramach Programu przyjmujemy następujące rozumienie poszczególnych terminów:

- **analfabetyzm funkcjonalny** – niezdolność do wykorzystywania czytania, pisania lub liczenia do funkcjonowania w codziennym życiu w nowoczesnym społeczeństwie,
- **edukacja nieformalna** – uczenie się samodzielnie, bez udziału nauczyciela, poza zorganizowanymi formami edukacji szkolnej i pozaszkolnej,
- **edukacja pozaformalna** – uczenie się poza szkołą, ale z udziałem wykładowcy, instruktora lub nauczyciela, nie ma powodować zmian w poziomie wykształcenia,
- **kompetencje** – połączenie wiedzy, umiejętności i postaw¹ odpowiednich do sytuacji umożliwiających dostosowywanie się do niej, a także jej zmienianie,
- **kompetencje uniwersalne** – kompetencje, których przydatność nie jest ograniczona do jednej roli społecznej, dziedziny lub branży,
- **logika zmiany** – założenia opisujące w jaki sposób i w zależności od jakich uwarunkowań działania zaplanowane w programie doprowadzą do osiągnięcia zakładanego efektu,
- **niestabilność zapotrzebowania na kompetencje** – wysoka zmienność zakresu kompetencji koniecznych do wykonywania pracy, na którą jest zapotrzebowanie,
- **osoby (dzieci i młodzież) w wieku szkolnym** – osoby w wieku 7–18 lat,
- **osoby o ograniczonej mobilności lub percepcji** – „osoby mające trudności w poruszaniu się, niewidome i słabowidzące, głuchoniewidome, głuche i słabosłyszące, ze spektrum autyzmu, z niepełnosprawnością intelektualną, starsze, opiekunowie małych dzieci, dzieci, osoby z epilepsją, z czasową niepełnosprawnością, kobiety w ciąży, obcokrajowcy nieznający języka polskiego oraz wszystkie inne osoby, które ze względu na ograniczenia fizyczne mogą mieć problem z poruszaniem się, zdobyciem informacji i uczestniczeniem w wydarzeniach, z wyłączeniem osób będących pod wpływem środków odurzających”².
- **osoby starsze** – osoby w wieku emerytalnym (obecnie w Polsce 60 lat dla kobiet i 65 lat dla mężczyzn),

¹ Elementy kompetencji zaczerpnięte z *Zalecenia Rady (Unii Europejskiej) z dnia 22 maja 2018 r. w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie* [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=EN).

² Urząd m.st. Warszawy: *Wytyczne w sprawie dostępności wydarzeń dla m.st. Warszawy*, 2020

- **osoby w trudnych sytuacjach życiowych** – osoby potrzebujące pomocy ze względu bezdomność, bezrobocie, długotrwałą lub ciężką chorobę, niepełnosprawność, wychowywanie się w rodzinie bezradnej w sprawach opiekuńczo-wychowawczych lub z innego powodu, wskazanego w *Ustawie o pomocy społecznej*³, niezależnie od tego, czy faktycznie otrzymują taką pomoc,
- **pogłębianie uczestniczenia w kulturze** – angażowanie się w praktyki kulturalne wybrane w sposób bardziej świadomy lub wymagające większego twórczego wkładu, niż dotychczasowe praktyki uczestników i uczestniczek,
- **rozwój publiczności** (ang. *audience development*) – „Strategiczny proces służący budowaniu relacji pomiędzy organizacją kultury a społecznością, oparty na wiedzy na temat tej społeczności i uwzględniający misję organizacji. Opierający się na zachowaniu równowagi pomiędzy celami artystycznymi, finansowymi i społecznymi organizacji. Realizowany świadomie przez całą organizację i stale doskonalony.”⁴
- **skierowanie projektu do danej grupy** – zastosowanie rozwiązań zapewniających, że będzie ona stanowiła większość odbiorców przekazywanych informacji lub uczestników organizowanych zajęć lub wydarzeń⁵.

³ *Ustawa o pomocy społecznej* z dn. 12 marca 2004 z późn. zm., art. 7.

⁴ Definicja opracowana na potrzeby *Warszawskiego Planu Rozwoju Publiczności* – porównaj B. Dubiel-Stawska, M. Skowrońska-Markiewicz, *Rozwój publiczności w Warszawie od 2015 roku*

<https://adestewarszawa.pl/wp-content/uploads/2019/12/ROZWO%CC%81J-PUBLICZNO%CC%81CI-AUDIENCE-DEVELOPMENT-w-Warszawie-od-2015-az%CC%87-do-dzisiaj.pdf>

⁵ Stosowaniu takich rozwiązań może sprzyjać w szczególności współpraca z podmiotami, które prowadzą stałą działalność na rzecz danej grupy.

Założenia i kontekst Programu

Konstrukcja i zakres Programu

Program ma się przyczynić do podniesienia kompetencji mieszkanki i mieszkańcy Warszawy. Dotyczy kompetencji uniwersalnych, czyli takich, które są przydatne w wielu rolach społecznych i zawodowych. Kompetencje rozwijane w ramach Programu mają umożliwić bardziej powszechne, twórcze i skuteczne angażowanie się warszawianki i warszawiaków w działalność społeczną, kulturalną, naukową i gospodarczą⁶. „Twórczy potencjał” oznacza możliwość wnoszenia własnego wkładu w te dziedziny.

Zakładanym efektem Programu jest także zwiększenie wśród warszawianki i warszawiaków udziału osób uczących się przez całe życie oraz poszerzenie publiczności uczestniczącej w kulturze w świadomy i twórczy sposób⁷.

Tym samym Program służy osiągnięciu celu 4.1 *Rozwijamy nasz twórczy potencjał* Strategii #Warszawa2030. Wskazany cel operacyjny Strategii jest zarazem głównym celem Programu.

Program wspiera rozwijanie kompetencji poprzez edukację pozaformalną i nieformalną⁸.

Zgodnie z założeniem Strategii #Warszawa2030, ma charakter międzysektorowy, to znaczy łączy działania z zakresu różnych polityk publicznych⁹.

Program ma przynieść oczekiwane efekty zgodnie z *logiką zmiany*. Jej pierwszym elementem jest założenie, że uczestniczenie w edukacji i w praktykach kulturalnych prowadzi do zdobywania lub rozwijania kompetencji. Program koncentruje się na kompetencjach „priorytetowych”, czyli takich, które mają szczególne znaczenie wobec aktualnych i prognozowanych wyzwań, z wyłączeniem tych kompetencji, których rozwijanie ma nastąpić poprzez realizację innych celów Strategii¹⁰. Priorytetowymi kompetencjami wspieranymi w ramach Programu są przede wszystkim kompetencje poznawcze, krytyczna refleksja i kreatywność, umiejętność współpracy i przedsiębiorczość oraz kompetencje technologiczne.

⁶ Dziedziny te nie są rozłączne.

⁷ Porównaj z przyjętą w Programie definicją „pogłębiania uczestnictwa w kulturze” (s. 3).

⁸ Edukacja formalna jest zasadniczo wspierana w ramach innego celu Strategii (cel operacyjny 2.3 *Korzystamy z usług blisko domu*). W programie *Twórczy potencjał...* (między innymi) edukacji formalnej dotyczy wyłącznie Działanie 1.1 *Pokazywanie możliwości rozwoju* oraz Działanie 3.2 *Rozwijamy kompetencje kadr i współpracowników*.

⁹ Przede wszystkim z zakresu polityki kulturalnej oraz polityki edukacyjnej.

¹⁰ Rozwijanie postawy „otwartości, szacunku i wrażliwości na potrzeby innych” i edukacja ekologiczna są przewidziane w ramach celu 1.1 *Dbamy o siebie nawzajem*, a edukacja obywatelska w ramach celu 1.2 *Wspólnie decydujemy o naszym mieście*, zapisanych w Strategii #Warszawa2030.

Z kolei zdobycie lub rozwinięcie kompetencji otwiera drogę do twórczego i skutecznego angażowania się w działalność społeczną, kulturalną, naukową i gospodarczą (co prowadzi do dalszego rozwoju kompetencji).

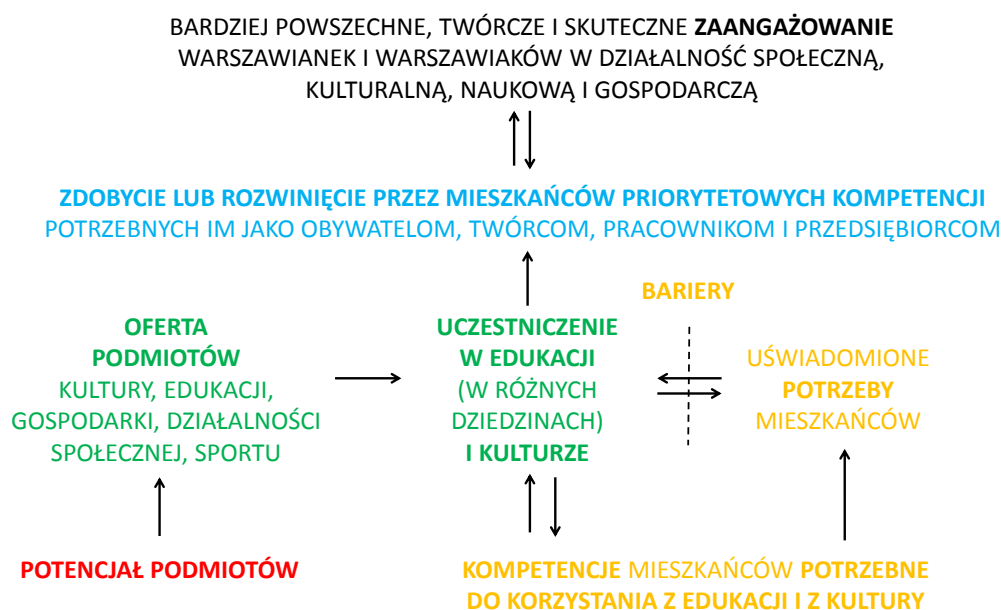
Korzystanie z edukacji i angażowanie się w praktyki kulturalne zależy z jednej strony od oferty w tym zakresie, proponowanej przez różnego typu podmioty, a z drugiej od tego, jakie potrzeby chcą zaspokajać mieszkanki i mieszkańcy Warszawy.

Chęć uczestniczenia w edukacji lub korzystania z kultury napotyka różnorodne bariery, do których należą w szczególności brak czasu i zmęczenie, wysokie koszty udziału w zajęciach lub wydarzeniach, ograniczenia wynikające z niepełnosprawności oraz bariera językowa.

Edukacyjne i kulturalne potrzeby warszawianek i warszawiaków oraz to w jakim stopniu są w stanie te potrzeby zaspokoić, zależy od poziomu ich kompetencji i doświadczeń w zakresie korzystania z edukacji i kultury. Takie kompetencje i doświadczenia zależą często od wykształcenia oraz rodzaju wykonywanego zawodu.

Natomiast rodzaj i jakość działań realizowanych w Programie zależy od potencjału jego realizatorów – kompetencji kadr, wiedzy, sposobu zarządzania, infrastruktury i współpracy między podmiotami.

Schemat 1 Logika zmiany zakładana w ramach Programu¹¹



¹¹ Kolory na schemacie odpowiadają zakresowi poszczególnych szczegółowych celów Programu: żółty – celowi *Angażujemy się w edukację i kulturę*, niebieski – celowi *Rozwijamy priorytetowe kompetencje*, zielony – obu tym celom, a czerwony – celowi *Wzmacniamy realizatorów*.

Zastosowany podział na 1) podmioty, które tworzą ofertę oraz 2) mieszkańców, którzy są jej (potencjalnymi) odbiorcami, nie oznacza sprowadzenia tych drugich do roli biernych konsumentów. Terminu „oferta” nie należy utożsamiać z działaniami komercyjnymi, oferta to inaczej program działań (na przykład zajęć edukacyjnych czy wydarzeń kulturalnych). W tekście zastosowano termin „oferta”, aby uniknąć niejasności w sytuacji, gdy „Programem” nazywany jest niniejszy dokument.

Program składa się z trzech celów szczegółowych oraz z przypisanych do nich Działań i szczegółowych typów projektów, a także z początkowej listy konkretnych projektów (stanowiącej załącznik do Programu).

Realizacja celu szczegółowego **Angażujemy się w edukację i kulturę** polega na zwiększaniu wśród warszawianek i warszawiaków udziału osób zainteresowanych możliwościami rozwijania swojego potencjału, uczących się przez całe życie oraz świadomie uczestniczących w kulturze.

W ramach celu szczegółowego **Rozwijamy priorytetowe kompetencje** podmioty z różnych sektorów – kultury, edukacji, gospodarki, działalności społecznej i sportu – zapewniają ofertę z zakresu edukacji pozaformalnej i nieformalnej (w tym edukacji kulturalnej) jednoznacznie ukierunkowaną na podnoszenie kompetencji priorytetowych z perspektywy zjawisk, od których zależy przyszłość miasta i jego mieszkańców.

Cel szczegółowy **Wzmacniamy realizatorów** obejmuje natomiast działania, które przyczyniają się do zwiększenia szeroko rozumianego potencjału podmiotów zaangażowanych w realizację Programu.

Przyjęte w Programie rozumienie kompetencji, jako połączenia wiedzy, umiejętności i postaw odpowiednich do sytuacji, jest zbieżne z szeroką definicją kompetencji kulturowych, zgodnie z którą: „kompetencje kulturowe to te nabyte cechy jednostki, które są przez nią wykorzystywane jako narzędzia adaptacji do otaczającego ją świata (zarówno tego fizycznego, jak i społecznego). Kompetencje, to nie tylko statusy posiadane przez jednostkę (a więc uprawnienia do wykonywania pewnych czynności, którymi ona dysponuje), ale przede wszystkim wiedza, znajomość określonych reguł oraz umiejętność ich stosowania, a także zdolność do wykorzystania narzędzi niezbędnych do realizacji zadań, przed którymi stają działający”¹². Oprócz adaptacji do otaczającego świata, kompetencje kulturowe mogą służyć również jego zmienianiu.

¹² M. Krajewski, *Kompetencje kulturowe Polaków*, w: Rafał Drozdowski (red.) *Praktyki kulturalne Polaków*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2014.

Szereg działań przewidzianych w Programie ma charakter *edukacji kulturalnej*¹³ lub *edukacji kulturowej*¹⁴. Z perspektywy samego Programu kluczowym założeniem *edukacji kulturalnej* oraz *edukacji kulturowej* jest rozwijanie kompetencji potrzebnych do aktywnego uczestniczenia w różnych dziedzinach życia społecznego. Na podobnym założeniu opierał się *Warszawski Program Edukacji Kulturalnej 2015–2020* (WPEK). Dalsze działania WPEK¹⁵ będą planowane już z uwzględnieniem Programów wykonawczych do Strategii #Warszawa2030, a wybrane projekty znajdą się w programie *Twórczy potencjał mieszkańek i mieszkańców Warszawy*. Wieloletnie doświadczenia WPEK są cenne tym bardziej, że program ten przekraczał podział pomiędzy polityką edukacyjną a polityką kulturalną przed upowszechnieniem się w Polsce międzysektorowego podejścia do rozwoju miast.

Program *Twórczy potencjał...* ma charakter międzysektorowy i jest ukierunkowany na rozwijanie kompetencji uniwersalnych. Spośród przedsięwzięć kulturalnych obejmuje przedsięwzięcia na rzecz upowszechniania i pogłębiania uczestnictwa w kulturze oraz przedsięwzięcia z zakresu edukacji kulturowej, ukierunkowane na podnoszenie konkretnych kompetencji, które zostały wskazane w Programie. Natomiast liczne przedsięwzięcia kluczowe z perspektywy polityki kulturalnej będą prowadzone również poza Programem – m.in. w ramach innych programów wykonawczych Strategii #Warszawa2030.

Przedsięwzięcia w ramach Programu są organizowane zgodnie z Wytycznymi w sprawie dostępności wydarzeń, przygotowanymi przez Zespół ds. Dostępności m.st. Warszawy, tak żeby zapewnić możliwość udziału również osobom o ograniczonej mobilności lub percepcji.

Ponadto w ramach Działania 1.2 *Przezwyciężanie barier uczestnictwa* przewidziano m.in. szczegółowe typy projektów ukierunkowane bezpośrednio na zwiększanie dostępności.

¹³ Zgodnie z definicją zawartą w *Warszawskim Programie Edukacji Kulturalnej*: „Edukacja kulturalna to suma działań kierowanych do mieszkańców Warszawy, które kształtują kapitał ludzki, przygotowują do świadomego uczestnictwa w kulturze, rozbudzają wrażliwość estetyczną, a także inspirują do aktywności – zarówno kulturalnej, jak i obywatelskiej. Edukacja kulturalna obejmuje kształcenie artystyczne i estetyczne, pogłębia wiedzę na temat dziedzictwa kulturowego, pogłębia umiejętność krytycznej oceny zjawisk kultury współczesnej, kształtuje wrażliwość na wielokulturowość oraz sprzyja angażowaniu się warszawiaków w proces upowszechniania kultury.” – WPEK, s. 4.

¹⁴ Porównaj: M. Kosińska: *Edukacja kulturowa* <http://cpe.poznan.pl/dictionary/edukacja-kulturowa/>, dostęp 02.10.2020. „Edukacja kulturowa, w najogólniejszym sensie, jest procesem przygotowania do bardziej aktywnego, świadomego, często też krytycznego uczestnictwa w kulturze.”

¹⁵ WPEK będzie kontynuowany już nie jako program – w rozumieniu dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy – lecz jako pakiet działań z zakresu edukacji kulturalnej.

Związek Programu z innymi dokumentami programującymi rozwój m.st. Warszawy

Program *Twórczy potencjał mieszkańek i mieszkańców Warszawy* jest jednym z programów służących realizacji Strategii #Warszawa2030¹⁶. Program obejmuje pełen zakres realizacji wskazanego w Strategii celu operacyjnego 4.1, zatytułowanego *Rozwijamy nasz twórczy potencjał*. Zawarty w Strategii opis tego celu był punktem wyjścia przy konstruowaniu Programu. Ponieważ główny cel Programu jest ten sam, co wskazany cel operacyjny Strategii, są mierzone tym samym wskaźnikiem.

Tabela 1: Wskaźnik realizacji głównego celu Programu¹⁷

Nazwa wskaźnika ¹⁸	Oczekiwana zmiana wartości wskaźnika
Odsetek mieszkańców rozwijających swoje kompetencje	Wzrost

W zakresie, w jakim Program dotyczy kultury, jego treść wynika również z Polityki kulturalnej m.st. Warszawy¹⁹. Program obejmuje przedsięwzięcia służące wspieraniu kompetencji niezbędnych, żeby kultura mogła odegrać, przypisaną jej w Polityce²⁰, kluczową rolę we wspólnym tworzeniu przyszłości. Program realizuje zawarty w Polityce kulturalnej priorytet *Edukacja: Kompetencje i uczestnictwo*. Priorytet ten oznacza „Uznanie kultury za narzędzie edukacji kształtującej kompetencje, postawy uczestnictwa oraz sposoby mówienia o świecie”²¹. W ramach Programu przyjęto, że „pogłębianie uczestniczenia w kulturze” to m.in. uczestniczenie w niej w sposób bardziej twórczy niż dotychczas. Takie rozumienie „pogłębiania uczestniczenia w kulturze”, a także wspieranie twórczości artystycznej osób, które wcześniej nie były w nią zaangażowane²², jest zgodne z zawartym w Polityce kulturalnej priorytetem *Wolna kultura*. Ten priorytet zakłada m.in., że „Poszukiwania artystyczne są wspierane niezależnie od pozycji twórców i twórczyń w hierarchii”.

¹⁶ Dokument przyjęty Uchwałą nr # Rady m.st. Warszawy z 10 maja 2018 r.

¹⁷ Wskaźnik mierzy realizację głównego celu programu *Twórczy potencjał mieszkańców Warszawy*. Ten cel jest tożsamy z celem operacyjnym 4.1 *Strategii #Warszawa 2030*, który brzmi: *Rozwijamy nasz twórczy potencjał*.

¹⁸ Szczegółowe informacje o wskaźniku zawiera Załącznik 6 *Wskaźniki monitoringu do Strategii #Warszawa 2030*.

¹⁹ Dokument przyjęty Zarządzeniem nr 1007/2020 Prezydenta m.st. Warszawy z 5 sierpnia 2020 r.

²⁰ „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.” (Polityka kulturalna m.st. Warszawy, s. 2).

²¹ *Polityka kulturalna...*, s. 24.

²² W ramach **Działania 2.2 Rozwijanie kreatywności i twórczego zaangażowania**.

Oprócz priorytetów, w Polityce kulturalnej zostały wskazane również wartości. Jedną z nich jest *wolność*. Do urzeczywistniania tej wartości przyczynia się cały Program, zgodnie z przyjętym w Polityce założeniem, według którego „Narzędziem poszerzania wolności jest rozwijanie kompetencji i zdobywanie wiedzy – nieustająca edukacja dzieci, młodzieży i dorosłych, decydentów, uczestników i podmiotów kultury”²³.

Pierwszy cel, **Angażujemy się w edukację i kulturę**, obejmuje poszerzanie realnych możliwości uczestniczenia w edukacji (pozaformalnej i nieformalnej) oraz w kulturze. Dlatego służy przede wszystkim dwóm spośród wskazanych w Polityce wartości: *różnorodności*²⁴ oraz *otwartości*²⁵.

Drugi cel, **Rozwijamy priorytetowe kompetencje**, zakłada wyposażanie mieszkańców w kompetencje najważniejsze z perspektywy aktualnych i prognozowanych zjawisk, od których zależy przyszłość miasta i jego mieszkańców. Tym samym przywołany cel służy wartości określonej w Polityce jako *odpowiedzialność*. Zgodnie z Polityką *odpowiedzialność* wymaga bowiem m.in. prowadzenia działań kulturalnych wynikających z „rozpoznania najważniejszych zagrożeń współczesności, z których najbardziej dominującymi są katastrofa klimatyczna i poważny kryzys demokracji”.

Trzeci cel, **Wzmacniamy realizatorów**, służy wspieraniu podmiotów, które uczestniczą w jego wdrażaniu. Przewidziany w ramach tego celu rozwój infrastruktury oraz współpracy pomiędzy różnymi podmiotami przyczynią się do realizacji kolejnej zapisanej w Polityce wartości, którą jest *otwartość*. Z kolei przedsięwzięcia z zakresu rozwoju kompetencji kadr i współpracowników są przejawem *odpowiedzialności*²⁶, podobnie jak planowanie działalności kulturalnej w oparciu o wiedzę (m.in. o potrzebach grup docelowych), które sprzyja *różnorodności*.

Program nie przyczynia się natomiast bezpośrednio do *zakorzenienia* – ta wartość pozostaje do realizowania przez inne programy służące osiągnięciu celów Strategii.

²³ *Polityka kulturalna...*, s. 32.

²⁴ W zakresie włączania osób z różnymi kompetencjami i o różnym kapitale kulturowym – porównaj: *Polityka kulturalna...*, s. 28

²⁵ Ta wartość oznacza w Polityce, że „Kultura jest otwarta, włączająca i dostępna dla każdego” i zobowiązuje twórców i organizatorów kultury do poszerzania grona publiczności o osoby, które „nie uczestniczą w kulturze lub robią to bardzo rzadko” – porównaj: *Polityka kulturalna...*, s. 29.

²⁶ Zgodnie z Polityką „Organizatorzy kultury dbają o rozwój zespołów i kadr, dzięki czemu wzrastają ich umiejętności zawodowe, a oni sami lepiej się czują w środowisku pracy.” – *Polityka kulturalna...*, s. 37.

Tabela 2: Związek szczegółowych celów Programu z wartościami wskazanymi w Polityce

Szczegółowy cel Programu	Wartość wskazana w Polityce				
	Otwartość	Odpowiedzialność	Różnorodność	Wolność	Zakorzenie
1. <i>Angażujemy się w edukację i kulturę</i>	+		+	+	
2. <i>Rozwijamy priorytetowe kompetencje</i>		+		+	
3. <i>Wzmacniamy realizatorów</i>	+	+	+	+	

Ponadto Program, poprzez Działanie **2.3 Rozwijamy kompetencje technologiczne**, realizuje wartości zadeklarowane w projekcie Polityki cyfrowej transformacji m.st. Warszawy: „Wysokie kompetencje cyfrowe mieszkańców” oraz „Bezpieczeństwo i prywatność mieszkańców”.

Z kolei w zakresie, w jakim Program dotyczy kompetencji potrzebnych w kontekście kryzysu klimatycznego²⁷, realizuje postulat „zwiększenia poziomu świadomości w zakresie zachowań w obliczu zmian klimatu”, zawarty w dokumencie pełniącym funkcję polityki klimatycznej m.st. Warszawy²⁸.

Dodatkowo Program jest spójny z zapisami Polityki turystycznej m.st. Warszawy²⁹. Poprzez **Działanie 3.1 Rozwijamy infrastrukturę** przyczynia się do wzbogacenia oferty turystycznej Warszawy, zwłaszcza w zakresie kultury i sztuki współczesnej (rozwijanie produktu turystycznego *Kulturalna Warszawa*).

Program *Twórczy potencjał mieszkańek i mieszkańców Warszawy* jest podporządkowany realizacji celu 4.1 *Rozwijamy nasz twórczy potencjał* Strategii #Warszawa2030, jednak jest związany również z innymi jej celami. Kompetencje rozwijane w ramach Programu będą uzupełnieniem kompetencji zdobywanych poprzez edukację formalną, wspieraną w ramach celu 2.3 *Korzystamy z usług blisko domu*.

Zdobyte dzięki Programowi kompetencje będą przydatne do osiągnięcia innych celów szczegółowych Strategii #Warszawa 2030, przede wszystkim: 1.1 *Dbamy o siebie nawzajem*, 1.2 *Wspólnie decydujemy o naszym mieście*, 4.2 *Generujemy innowacje* oraz 4.4 *Inspirujemy świat*.

²⁷ Przede wszystkim w ramach **Działania 2.1 Rozwijanie kompetencji potrzebnych do rozumienia oraz interpretowania rzeczywistości**.

²⁸ *Strategia adaptacji do zmian klimatu dla m.st. Warszawy do roku 2030 z perspektywą do roku 2050*

²⁹ Wprowadzonej zarządzeniem nr 1189/2020 Prezydenta m.st. Warszawy z dnia 30 września 2020 r.

Zarazem określając zakres Działań wspieranych w ramach Programu uwzględniono, że służące budowaniu wspólnoty „inicjatywy promujące i wzmacniające postawy otwartości, szacunku i wrażliwości na potrzeby innych, realizowane m.in., poprzez przedsięwzięcia kulturalne i edukacyjne” oraz promocja zachowań proekologicznych będą wspierane w ramach programu *Wspólnota*, służącego realizacji celu 1.1 *Dbamy o siebie nawzajem*³⁰. Z kolei edukacja obywatelska mieści się w zakresie celu 1.2 *Wspólnie decydujemy o naszym mieście*. W związku z tym wkładem programu *Twórczy potencjał...* w przewycięzanie rozpadu wspólnoty politycznej i erozji systemu demokratycznego jest podnoszenie kompetencji potrzebnych do rozumienia skomplikowanej rzeczywistości (w tym poglądów odmiennych od własnych) wyrażania własnego stanowiska oraz krytycznej refleksji³¹. Z kolei programy służące realizacji celu strategicznego 2. *Wygodna lokalność* będą sprzyjały realizacji Programu, ponieważ przyniosą warszawiankom i warszawiakom oszczędność czasu, który będą mogli przeznaczyć m.in. na uczestniczenie w edukacji i w praktykach kulturalnych oraz na rozwijanie kompetencji.

³⁰ Projekt programu *Wspólnota* z 16.09.2020, s. 11, 16.

³¹ Takie przedsięwzięcia będą prowadzone w ramach Działania 2.2 *Rozwijamy kreatywność i twórcze zaangażowanie*.

Wnioski z diagnozy³²

Świadomość potrzeb oraz uwarunkowania uczestnictwa

Rozwijanie się i doskonalenie oraz *zdobywanie wiedzy* na liście wartości uznawanych za ważne przez warszawianki i warszawiaków zajmują umiarkowanie wysokie miejsce.

W badaniu przeprowadzonym na koniec 2017 roku³³ ustalono, że *rozwijanie się i doskonalenie* oraz *zdobywanie wiedzy* do „ważnych spraw” zalicza – odpowiednio – 44% i 40% osób mieszkających w Warszawie³⁴.

Do działających w Warszawie placówek edukacji pozaszkolnej uczęszcza około 20 tys. osób (dzieci i młodzieży). Warszawska młodzież ma generalnie wysokie kompetencje. Wśród 41 krajów porównywanych pod względem wyników badania PISA³⁵ uzyskanych w miastach liczących powyżej miliona mieszkańców, Polska – dzięki wynikom uczniów z Warszawy – zajmuje pierwsze miejsce pod względem czytania ze zrozumieniem oraz czwarte pod względem umiejętności w zakresie matematyki oraz w zakresie nauk przyrodniczych.

Natomiast poziom zainteresowania dorosłych Polek i Polaków udziałem w edukacji formalnej lub pozaformalnej, a także zakres ich umiejętności (zwłaszcza cyfrowych) jest niski, w porównaniu z mieszkańcami innych krajów OECD³⁶.

W Polsce udział dorosłych w kształceniu jest znacznie niższy wśród osób, które aktualnie nie pracują, niż wśród pracowników. Udział w kształceniu pozaformalnym jest najbardziej powszechny wśród osób w wieku 25–44 lata, a w kolejnych starszych grupach spada. Odsetek osób uczestniczących w kształceniu nieformalnym jest najwyższy wśród najmłodszych dorosłych (osób w wieku 18–24 lata), a potem systematycznie się zmniejsza. Bardzo widoczne różnice pod względem powszechności udziału w edukacji pozaformalnej i nieformalnej występują również pomiędzy grupami wyodrębnionymi ze względu na poziom wykształcenia. Osoby z wykształceniem wyższym są pod tym względem zdecydowanie najbardziej aktywne, a te bez wykształcenia średniego – najmniej.

³² Niniejszy rozdział jest skrótem z diagnozy sporządzonej przez firmę Dyspersja w ramach prac nad Programem. Pełna wersja diagnozy jest dostępna jako odrębny dokument.

³³ T. Płachecki (red.), *Relacje i różnice. Uczestnictwo warszawiaków i warszawianek w kulturze*, Warszawa 2019.

³⁴ Respondenci mogli wybrać 5 spośród 13 wartości.

³⁵ M. Jakubowski, *Warszawska edukacja w świetle PISA*, Warszawa 2019

³⁶ OECD: *Strategia umiejętności OECD Polska. Wnioski i rekomendacje. Streszczenie raportu*, Paryż 2019

Około trzy czwarte (76%) osób mieszkających w Warszawie chciało angażować się w aktywność kulturalną częściej, niż mogą to robić. Zależność pomiędzy uczestnictwem a uświadomioną potrzebą uczestnictwa jest prawdopodobnie dwustronna. Wskazują na to wyniki segmentacji warszawianek i warszawiaków pod względem uczestnictwa w kulturze. Osoby najbardziej aktywne i osoby najbardziej zainteresowane zwiększaniem aktywności kulturalnej należą do tych samych segmentów³⁷.

Prawie połowa (47%) mieszkańców Warszawy jako barierę ograniczającą ich aktywność kulturalną wskazuje brak czasu. Na drugim miejscu znalazło się zmęczenie (37%), a na trzecim zbyt wysokie koszty (27%)³⁸. Brak interesującej oferty oraz brak informacji na jej temat znalazły się na liście barier wskazywanych przez warszawianki i warszawiaków relatywnie nisko. Jednak z innych badań przeprowadzonych z warszawiankami i warszawiakami (w tym z mieszkańcami obszaru rewitalizacji³⁹ i z młodzieżą⁴⁰) wynika, że również to ograniczenie jest istotne.

Z analizy zależności pomiędzy cechami społeczno-demograficznymi warszawianek i warszawiaków a uczestnictwem w kulturze wynika, że udział w praktykach kulturalnych zależy przede wszystkim od:

- wieku – starszy wiek ogranicza liczbę praktyk kulturalnych i odwiedzanych wydarzeń,
- sytuacji materialnej – ubóstwo zmniejsza liczbę praktyk kulturalnych i odwiedzanych wydarzeń, a także prawdopodobieństwo zmiany sposobu myślenia pod wpływem uczestnictwa w kulturze artystycznej,
- pozycji społecznej – wykonywanie pracy fizycznej lub zawodu w usługach niewymagającego wysokich kwalifikacji ogranicza liczbę praktyk kulturalnych i odwiedzanych wydarzeń,
- wykształcenia – nieposiadanie wykształcenia co najmniej średniego zmniejsza liczbę praktyk i odwiedzanych wydarzeń oraz prawdopodobieństwo zmiany sposobu myślenia pod wpływem uczestnictwa w kulturze artystycznej.

³⁷ M. Kotnarowski, P. Piechocki, T. Płachecki, T. Szlendak: *Tradycyjni, masowi, superkulturalni?*, w: T. Płachecki (red.): *Relacje i różnice. Uczestnictwo warszawiaków i warszawianek w kulturze*, Biennale Warszawa, Warszawa 2019.

³⁸ T. Płachecki (red.), *Relacje i różnice. Uczestnictwo warszawiaków i warszawianek w kulturze*, Biennale Warszawa, Warszawa 2019.

³⁹ PBS sp. z o.o. na zamówienie m.st. Warszawy, *Jakość życia mieszkańców obszaru Zintegrowanego Programu Rewitalizacji (ZPR)*, Warszawa 2019.

⁴⁰ Urząd m. st. Warszawy, *Dzielnica oczami młodzieży*, Warszawa 2018.

Ponadto na udział w wydarzeniach kulturalnych negatywnie wpływają problemy zdrowotne i niepełnosprawność. Grupą o szczególnych potrzebach są ponadto mieszkający w Warszawie cudzoziemcy. Cudzoziemcom w porównaniu z pozostałymi mieszkańcami Warszawy częściej brakuje czasu, znajdują się także przeciętnie w nieco gorszej sytuacji materialnej. Spośród mieszkających w Warszawie cudzoziemców blisko co trzeci ocenia, że nie zna dobrze języka polskiego (w mowie)⁴¹.

Kompetencje najważniejsze wobec obecnych wyzwań

Nowoczesna gospodarka wymaga nieustannego aktualizowania kompetencji przez osoby, które chcą rozpocząć lub utrzymać pracę zawodową lub działalność gospodarczą. Wpływa na to między innymi wydłużanie się okresu pracy zawodowej, rozwój sztucznej inteligencji i rosnąca skala jej wykorzystania, zwiększanie zasobu danych oraz mocy obliczeniowej maszyn, rozwój szybkiego, mobilnego internetu, rozwój multimedii i technologii społecznościowych oraz globalizacja. Niestabilność zapotrzebowania na kompetencje może prowadzić do polaryzacji rynku pracy i wzrostu nierówności. Analitycy OECD oceniają, że blisko jedna trzecia pracowników w Polsce jest narażonych na „wysokie ryzyko automatyzacji zajmowanych przez nich miejsc pracy”, a co piąty „stoi w obliczu istotnych zmian zadań zawodowych z powodu automatyzacji”⁴².

Do najważniejszych wyzwań w sferze społecznej należą: rozpad wspólnoty politycznej i kryzys demokracji oraz uszczuplane lub infekowane zasobów wiedzy o świecie przez manipulację, której sprzyja brak zaufania do wiedzy naukowej (problem szczególnie widoczny w przypadku kryzysu klimatycznego).

Wobec wskazanych wyzwań, lista szczególnie potrzebnych kompetencji obejmuje: zdobywanie informacji i ocenianie ich wiarygodności, myślenie analityczne, krytyczną refleksję, kreatywność (jako umiejętność tworzenia zarówno idei i pojęć, jak i praktycznych rozwiązań), wyrażanie własnego stanowiska, ale również zainteresowanie poglądami innymi od własnych, przedsiębiorczość i umiejętność współpracy oraz korzystanie z technologii. Wobec potrzeby rozwijania kompetencji, kluczowe znaczenie ma także umiejętność uczenia się.

⁴¹ International Organization for Migration. *Wyniki badania sondażowego „Cudzoziemcy w Warszawie”*, Warszawa 2019.

⁴² OECD: *Strategia umiejętności OECD Polska. Wnioski i rekomendacje. Streszczenie raportu*, Paryż 2019

Wpływ edukacji i praktyk kulturalnych na rozwój kompetencji

Udział w edukacji z założenia jest ukierunkowany na podniesienie kompetencji w danej dziedzinie. Taki efekt nie zawsze jest osiągnięty, ale założenie, że wystąpi, jest oczywiste. Mniej oczywisty jest natomiast wpływ zajęć artystycznych i edukacji kulturalnej wykraczający poza zdobywanie określonych kompetencji w dziedzinie sztuki. Wpływ praktyk kulturalnych na rozwój kompetencji jest potwierdzony przede wszystkim w odniesieniu do zajęć bezpośrednio ukierunkowanych na nabywanie przez uczestniczki i uczestników określonej wiedzy, umiejętności lub postaw. Natomiast generalne tezy o korzystnym wpływie aktywności kulturalnej na osiągnięcia w innych dziedzinach przeważnie nie są przez badaczy poddawane w wątpliwość, ale mają mniejsze poparcie empiryczne⁴³.

W związku z tym zachowanie *logiki zmiany* wymaga, żeby spektrum działań podejmowanych w ramach celu szczegółowego **Rozwijamy priorytetowe kompetencje** nie było zbyt szerokie. Powinny to być wyłącznie działania, które są jednoznacznie ukierunkowane na podnoszenie wskazanych w Programie kompetencji.

Potencjał potrzebny do realizacji Programu

Powodzenie programu zależy w znacznym stopniu od potencjału, jakim dysponują realizatorzy. Potencjał ten obejmuje pięć obszarów.

- 1) Strategia, wiedza, sposoby działania i kultura organizacyjna poszczególnych podmiotów.
- 2) Kompetencje pracowników oraz współpracowników.
- 3) Fundusze na tworzenie i udostępnianie oferty poszczególnych podmiotów – istotne zarówno ze względu na skalę i zakres działalności, ale także z perspektywy realizowania przedsięwzięć skierowanych do grup, które nie są atrakcyjne jako klienci przedsięwzięć komercyjnych lub wymagających dodatkowych starań. Ważna jest nie tylko wysokość finansowania, lecz również jego stabilność.
- 4) Infrastruktura i sprzęt umożliwiające dostarczanie różnorodnej oferty oraz zapewnienie jej dostępności (rozwiązania zapewniające fizyczną dostępność obiektów dla osób z niepełnosprawnościami oraz korzystanie z oferty również z domu).

⁴³ E. Winner E., T.R. Goldstein, S. Vincent-Lancrin, *Art for Art's Sake? The Impact of Arts Education*, 2013, s. 41

5) Współpraca pomiędzy podmiotami z różnych sektorów (publicznego, pozarządowego, prywatnego), zaangażowanymi w tworzenie warunków do nabywania, rozwijania i wykorzystywania kompetencji przez mieszkańców Warszawy. Do tego grona należą podmioty prowadzące edukację pozaformalną i nieformalną, podmioty kultury oraz podmioty aktywne w zakresie nauki, biznesu, działalności społecznej i sportu. Taka współpraca może odegrać kluczową rolę w zwiększaniu dostępności infrastruktury (udostępnianie istniejących przestrzeni ma tym większe znaczenie, im bardziej ograniczone są fundusze z których można finansować nowe obiekty), a także sprzyjać podnoszeniu kompetencji kadr poprzez wymianę wiedzy.

Cele szczegółowe i Działania

Wprowadzenie

Program składa się z celów szczegółowych oraz z Działań, które będą służyły ich osiągnięciu. W ramach większości Działań określone zostały szczegółowe typy projektów. Opisy Działań i szczegółowe typy projektów odpowiadają na pytanie o zakładany sposób zrealizowania celów Programu.

W trakcie realizacji Programu projekty są do niego włączane poprzez:

- nabór systemowy, który polega na zgłoszeniu projektu przez podmiot, który zamierza sfinansować jego realizację w ramach budżetu, którym dysponuje,
- nabory konkursowe, które polegają na ubieganiu się przez podmiot zainteresowany realizacją projektu o sfinansowanie tego przedsięwzięcia z budżetu m.st. Warszawy.

Lista projektów włączonych do Programu jest corocznie aktualizowana.

Obszarem realizacji wszystkich Działań jest dowolne miejsce w Warszawie lub przestrzeń wirtualna. Zakres projektów może wykraczać poza Warszawę, o ile jest to jednoznacznie uzasadnione z perspektywy głównego celu Programu, którym jest rozwijanie twórczego potencjału mieszkanki i mieszkańców Warszawy. Projekty w przestrzeni wirtualnej mogą być realizowane w ramach programu w takim zakresie, w jakim są skierowane do mieszkanki i mieszkańców Warszawy.

Wyjątkiem od tych zasad jest Działanie 3.1 *Rozwój infrastruktury*, które może być realizowane wyłącznie w Warszawie⁴⁴.

Cel szczegółowy 1 *Angażujemy się w edukację i kulturę*

Zwiększymy wśród warszawianek i warszawiaków udziału osób zainteresowanych rozwijaniem swojego potencjału, dostrzegających takie możliwości w sferze kultury i edukacji, uczących się przez całe życie i świadomie korzystających z kultury.

Cel *Angażujemy się w edukację i kulturę* nie zmierza do narzucania określonego zestawu praktyk kulturalnych. Nie opiera się na arbitralnym podziale na dziedziny kultury „wysokiej” i „niskiej”, lecz na założeniu, że wartość poszczególnych praktyk zależy od tego, w jakim stopniu zaspokajają potrzeby uczestniczek i uczestniczek, w tym potrzebę rozwoju. Zarazem przewiduje rozwijanie tych potrzeb, uznając to za ważny wymiar pogłębiania uczestnictwa w kulturze. Realizacja celu zwiększy realne możliwości wybierania przez warszawianki

⁴⁴ Porównaj: opis wskazanego Działania w dalszej części Programu.

i warszawiaków praktyk edukacyjnych i kulturalnych, w które chcieliby się angażować. Takie podejście jest zgodne z koncepcją rozwoju rozumianego jako „poszerzanie wolności”⁴⁵.

Rozszerzanie grona mieszkanek i mieszkańców gotowych brać udział w edukacji (pozaformalnej i nieformalnej) oraz pogłębiać swoje zaangażowanie w praktyki kulturalne i nie napotyających przeszkód w tym zakresie jest zarazem wstępem do realizacji drugiego celu Programu.

Do osiągnięcia celu *Angażujemy się w edukację i kulturę* posłużymy:

- podnoszenie świadomości jak ważne jest rozwijanie kompetencji i w jaki sposób można je rozwijać,
- przezwycięzanie „zewnętrznych” (tj. niezwiązanych z deficytem kompetencji potencjalnych uczestniczek i uczestników) barier ograniczających dostępność edukacji pozaformalnej i nieformalnej oraz oferty kulturalnej,
- wyposażanie potencjalnych uczestniczek i uczestników w kompetencje potrzebne do korzystania z edukacji i kultury,
- włączanie w praktyki edukacyjne lub kulturalne uczestniczek i uczestników, którzy dotychczas (nigdy lub od dłuższego czasu) w nich nie uczestniczyli oraz osób, których uczestnictwo ograniczają trudne sytuacje życiowe.

Działanie 1.1 Pokazywanie możliwości rozwoju

Działanie gromadzi projekty, które uświadamiają potrzebę rozwijania kompetencji (własnych, dzieci oraz innych bliskich osób) oraz podnoszą wiedzę o możliwościach zaspokajania tej potrzeby poprzez udział w edukacji i kulturze. Takimi projektami są kampanie społeczne lub inne przedsięwzięcia pokazujące, że szanse udziału w życiu społecznym i satysfakcjonującej aktywności zawodowej zależą od posiadanych kompetencji, a także, że zakres potrzebnych kompetencji szybko się zmienia, przede wszystkim wraz z rozwojem technologicznym. Działanie obejmuje również informowanie o możliwościach rozwijania kompetencji poprzez angażowanie się w edukację lub kulturę, ze szczególnym uwzględnieniem edukacji pozaformalnej i nieformalnej (na przykład korzystania z kursów i zasobów edukacyjnych dostępnych w internecie) oraz doradzanie przy wyborze spośród takich możliwości. W zakres Działania wchodzi także doradzanie w zakresie wykorzystywania własnego potencjału i zdobytych kompetencji, m.in. w pracy zawodowej.

⁴⁵ Porównaj: A. Sen: *Nierówności – dalsze rozważania*, Wydawnictwo Znak, Kraków 2000

Szczegółowe typy projektów:

- A. Przedsięwzięcia informacyjne uświadamiające potrzebę i możliwości rozwoju osobistego potencjału poprzez udział w edukacji i kulturze,
- B. Doradztwo edukacyjne i zawodowe.

Preferowane są projekty skierowane do:

- osób dorosłych bez wykształcenia średniego,
- osób należących do grup w trudnej sytuacji życiowej,
- dzieci i młodzieży w wieku szkolnym
- osób opiekujących się dziećmi w wieku szkolnym lub młodszymi.

Działanie 1.2 *Przewycięzanie barier uczestnictwa*

Działanie obejmuje projekty zwiększające dostępność oferty edukacyjnej (w zakresie edukacji pozaformalnej i nieformalnej) i kulturalnej – zajęć, wydarzeń, publikacji oraz innych materiałów. Projekty służą niwelowaniu barier napotykanym przez osoby o ograniczonej mobilności lub percepcji (zgodnie z *Wytycznymi w sprawie dostępności wydarzeń*, przygotowanymi przez Zespołu ds. Dostępności m.st. Warszawy) oraz barier związanych z deficytem czasu lub pieniędzy, a także z braku nawyku odwiedzania instytucji prowadzących edukację pozaformalną lub działalność kulturalną.

Projekty w ramach tego Działania dotyczą cech organizowanych zajęć, wydarzeń lub materiałów (na przykład sposób komunikacji, cena, zapewnienie opieki nad dziećmi), natomiast deficyty kompetencji potrzebnych do korzystania z edukacji lub kultury są przewycięzane w ramach Działania 1.3.

Szczegółowe typy projektów:

- A. Stosowanie form komunikacji ułatwiających angażowanie się w edukację pozaformalną, nieformalną lub aktywność kulturalną osobom z niepełnosprawnościami, nieznającym języka polskiego lub z niskimi kompetencjami w zakresie rozumienia informacji,
- B. Inne sposoby dostosowywania wydarzeń kulturalnych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami,
- C. Uzupełnianie zbiorów o publikacje w językach innych niż polski lub dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami,
- D. Zwiększanie dostępności cenowej zajęć edukacyjnych lub wydarzeń kulturalnych,
- E. Organizowanie opieki nad dziećmi lub innymi osobami zależnymi umożliwiające udział w edukacji formalnej, pozaformalnej lub aktywność kulturalną,

- F. Zajęcia z zakresu edukacji pozaformalnej (w tym edukacji kulturowej) prowadzone w przestrzeniach publicznych w celu włączenia do udziału osób nieodwiedzających instytucji,
- G. Rozwijanie lub udostępnianie cyfrowych zasobów edukacyjnych lub artystycznych.

Działanie nie obejmuje projektów skierowanych przede wszystkim do mieszkańców danej okolicy, ponieważ takie projekty są prowadzone w ramach innych programów służących realizacji Strategii #Warszawa2030, w tym w ramach programu *Kultura blisko domu*.

Preferowane są projekty:

- wynikające z diagnozy barier, które ograniczały wcześniejsze uczestnictwo grupy, której dostęp do oferty edukacyjnej lub kulturalnej ma zostać zwiększony,
- planowane lub realizowane we współpracy z przedstawicielami grupy, której dostęp do oferty edukacyjnej lub kulturalnej ma zostać poprawiony w wyniku realizacji projektu.

Działanie 1.3 Rozwijanie kompetencji umożliwiających korzystanie z edukacji i kultury

Działanie składa się z projektów wyposażających uczestników w umiejętności lub wiedzę, od których zależy korzystanie z edukacji lub kultury. „Korzystanie” nie sprowadza się do obecności na zajęciach lub wydarzeniach, ale rozwijanie się dzięki zaangażowaniu w praktyki edukacyjne lub kulturalne. Rozwijanie umiejętności uczenia się jest szczególnie potrzebne wobec szybkich zmian zakresu kompetencji potrzebnych do satysfakcjonującego funkcjonowania we współczesnym świecie, w tym w sferze zawodowej.

Działanie obejmuje również przedsięwzięcia, które polegają na przewyżczeniu analfabetyzmu funkcjonalnego, czyli braku umiejętności wykorzystywania czytania, pisania lub liczenia na poziomie umożliwiającym funkcjonowanie w codziennym życiu w nowoczesnym społeczeństwie.

W jego zakres wchodzi także projekty skierowane do osób o wyższych kompetencjach, zwiększające ich zdolność świadomego uczestnictwa w kulturze artystycznej, na przykład poprzez pokazywanie nawiązań pomiędzy różnymi dziełami lub obiektami, wzmocnienie umiejętności dostrzegania ich różnych aspektów oraz krytycznej analizy.

O ile **Działanie 1.2** dotyczy cech poszczególnych zajęć, wydarzeń lub materiałów, o tyle **Działanie 1.3** służy trwałemu wyposażaniu (potencjalnych) uczestniczek i uczestników w kompetencje pozwalające na przewyżczenie barier (stąd na przykład „uzupełnianie

zbiorów o materiały w językach innych niż polski” zostało przypisane do pierwszego z tych Działań, a „kursy języka polskiego dla cudzoziemców” – do drugiego.

Szczegółowe typy projektów:

- A. Zajęcia rozwijające umiejętność uczenia się,
- B. Zajęcia rozwijające kompetencje świadomego, krytycznego uczestnictwa w kulturze oraz tworzenie i prezentowanie tekstów, audycji, podcastów, wykładów z zakresu krytyki artystycznej,
- C. Kursy języka polskiego dla cudzoziemców, dla których komercyjna oferta takich kursów nie jest dostępna finansowo,
- D. Zajęcia ukierunkowane na wyposażanie dorosłych w umiejętności wykorzystywania czytania, pisania lub liczenia na poziomie umożliwiającym funkcjonowanie w codziennym życiu w nowoczesnym społeczeństwie (przewycięzanie analfabetyzmu funkcjonalnego).

Preferowane są projekty:

- wynikające z diagnozy potrzeb grupy, do której są kierowane,
- umożliwiające uczenie się poprzez praktyczne działanie.

Działanie 1.4 Rozpoczynanie i podtrzymywanie udziału w praktykach edukacyjnych i kulturalnych

Działanie opiera się na założeniu, że ważnym uwarunkowaniem angażowania się w edukację lub kulturę są dotychczasowe doświadczenia w tym zakresie. Osobom, które nigdy lub od dłuższego czasu nie uczestniczyły w danego rodzaju praktykach edukacyjnych lub kulturalnych, trudniej je podjąć. Brak wiedzy, czego oczekiwać, może zmniejszać zainteresowanie, a także wywoływać obawę, że nie sprosta się wyobrażonym wymaganiom (na przykład osoby nie uczęszczające na koncerty muzyki klasycznej w salach koncertowych niejednokrotnie sądzą, że wymaga to bardzo eleganckiego stroju, podczas gdy część bywalców koncertów ma do tej kwestii swobodniejsze podejście⁴⁶). Dlatego potrzebne są projekty zapewniające włączenie w edukację pozaformalną lub udział w wydarzeniach kulturalnych osobom, które od co najmniej 3 lat w takich zajęciach lub wydarzeniach nie uczestniczyły. Są to przede wszystkim osoby starsze, nie posiadające średniego wykształcenia oraz znajdujące się w trudnych sytuacjach życiowych. Dotarciu do takich grup może być współpraca z podmiotami, które regularnie działają na ich rzecz (na przykład jednostkami

⁴⁶ Jeden z wyników badania publiczności przeprowadzonego dla Sinfonii Varsovii przez Dyspersję w 2019 roku.

organizacyjnymi pomocy społecznej lub organizacjami pozarządowymi działającymi w tym obszarze). Szczegółowe typy projektów:

- A. Obejmowanie edukacją pozaformalną osób, które nie uczestniczyły (nigdy lub od dłuższego czasu) w edukacji pozaformalnej lub są w trudnej sytuacji życiowej,
- B. Włączanie do udziału w wydarzeniach kulturalnych osób, które nie uczestniczyły (nigdy lub od dłuższego czasu) w wydarzeniach danego rodzaju lub są w trudnej sytuacji życiowej.

Preferowane są projekty, w których zastosowane zostaną rozwiązania:

- skierowane od osób, które nigdy lub od najdłuższego czasu nie uczestniczyły w praktykach edukacyjnych lub kulturalnych danego rodzaju,
- wynikające z diagnozy barier, które ograniczały dotychczasowy udział danej grupy,
- sprzyjające kontynuacji udziału w praktykach edukacyjnych lub kulturalnych po zakończeniu udziału w projekcie.

Tabela 3: Działania w ramach celu szczegółowego 1 *Angażujemy się w edukację i kulturę*

Działanie	Szczegółowy typ projektów	Narzędzia wyboru projektów
1.1 Pokazywanie możliwości rozwoju	A. Przedsięwzięcia informacyjne uświadamiające potrzebę i możliwości rozwoju osobistego potencjału poprzez udział w edukacji i kulturze	• Nabór systemowy
	B. Doradztwo edukacyjne i zawodowe	• Nabór systemowy
1.2 Przewyższanie barier uczestnictwa	A. Stosowanie form komunikacji ułatwiających angażowanie się w edukację pozaformalną, nieformalną lub aktywność kulturalną osobom z niepełnosprawnościami, nieznającym języka polskiego lub z niskimi kompetencjami w zakresie rozumienia informacji	• Nabór systemowy
	B. Inne sposoby dostosowywania wydarzeń kulturalnych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami	• Nabór systemowy, • Konkurs <i>Warszawskie Inicjatywy Edukacyjne</i>
	C. Uzupełnianie zbiorów o publikacje w językach innych niż polski lub dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami	• Nabór systemowy
	D. Zwiększanie dostępności cenowej zajęć edukacyjnych lub wydarzeń kulturalnych	• Nabór systemowy, • Konkurs <i>PEgaz</i>
	E. Organizowanie opieki nad dziećmi lub innymi osobami zależnymi umożliwiające udział w edukacji formalnej, pozaformalnej lub aktywność kulturalną	• Nabór systemowy

Działanie	Szczegółowy typ projektów	Narzędzia wyboru projektów
1.2 Przezwycięzanie barier uczestnictwa	F. Zajęcia z zakresu edukacji pozaformalnej lub wydarzenia kulturalne w przestrzeniach publicznych	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, <i>Fundusz Animacji Kultury</i>
	G. Rozwijanie lub udostępnianie cyfrowych zasobów edukacyjnych lub artystycznych	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy
1.3 Rozwijanie kompetencji umożliwiających korzystanie z edukacji i kultury	A. Zajęcia rozwijające umiejętność uczenia się	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, Konkurs <i>Warszawskie Inicjatywy Edukacyjne</i>, Konkurs <i>PEgaz</i>
	B. Zajęcia rozwijające kompetencje świadomego, krytycznego uczestnictwa w kulturze oraz tworzenie i prezentowanie tekstów, audycji, podcastów, wykładów z zakresu krytyki artystycznej	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, Konkurs <i>Warszawskie Inicjatywy Edukacyjne</i>, Konkurs <i>PEgaz</i>, <i>Fundusz Animacji Kultury</i>, <i>Fundusz Instytucji Kultury</i>
	C. Kursy języka polskiego dla cudzoziemców, dla których komercyjna oferta takich kursów nie jest dostępna finansowo	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy
	D. Zajęcia ukierunkowane na wyposażenie dorosłych w umiejętności wykorzystywania czytania, pisania lub liczenia na poziomie umożliwiającym funkcjonowanie w codziennym życiu w nowoczesnym społeczeństwie (przezwycięzanie analfabetyzmu funkcjonalnego)	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy

Działanie	Szczegółowy typ projektów	Narzędzia wyboru projektów
1.4 Rozpoczynanie i podtrzymywanie udziału w praktykach edukacyjnych i kulturalnych	A. Obejmowanie edukacją pozaformalną osób, które nie uczestniczyły (nigdy lub od dłuższego czasu) w edukacji pozaformalnej lub są w trudnej sytuacji życiowej	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, <i>Fundusz Animacji Kultury</i>, <i>Fundusz Instytucji Kultury</i>.
	B. Włączanie do udziału w wydarzeniach kulturalnych osób, które nie uczestniczyły (nigdy lub od dłuższego czasu) w wydarzeniach danego rodzaju lub są w trudnej sytuacji życiowej	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, <i>Fundusz Instytucji Kultury</i>.

Cel szczegółowy 2 *Rozwijamy priorytetowe kompetencje*

Wśród warszawianek i warszawiaków wzrośnie udział osób wyposażonych w uniwersalne kompetencje, priorytetowe z perspektywy aktualnych i prognozowanych wyzwań.

Do takich wyzwań należą przemiany technologiczne, wydłużanie się życia, postępująca globalizacja, dezinformacja i deficyt zaufania do wiedzy naukowej, kryzys klimatyczny, osłabianie systemu demokratycznego i erozja więzi spajających wspólnotę polityczną.

W związku z tym, lista szczególnie potrzebnych kompetencji, które będą wspierane w ramach obejmuje: zdobywanie informacji i ocenianie ich wiarygodności, myślenie analityczne, krytyczną refleksję, kreatywność, umiejętność tworzenia idei i pojęć, wyrażanie własnego stanowiska oraz poznawania poglądów innych od własnych, przedsiębiorczość i umiejętność współpracy, korzystanie z technologii.

Rozwijanie wymienionych priorytetowych kompetencji podniesie zdolność dostrzegania obecnych i przyszłych wyzwań i trafnego reagowania na te wyzwania.

Cel będzie realizowany poprzez poszerzanie możliwości udziału w edukacji pozaformalnej (na przykład w wykładach, kursach, warsztatach, próbach artystycznych, treningach) oraz nieformalnej (korzystania z materiałów edukacyjnych), a także w wydarzeniach (na przykład debatach, pokazach) dotyczących wskazanych wyzwań lub promujących poznanie naukowe.

Działanie 2.1 *Rozwijanie kompetencji potrzebnych do trafnego interpretowania rzeczywistości*

Aby sprostać nadchodzącym wyzwaniom, warszawianki i warszawiacy muszą w pierwszej kolejności trafnie je rozpoznawać. Dzięki docieraniu do wiarygodnych źródeł informacji, zaufaniu do nauki, krytycznej refleksji oraz konfrontowaniu różnych poglądów i perspektyw, warszawianki i warszawiacy będą posługiwali się niezafałszowanym i wszechstronnym obrazem rzeczywistości. Prowadzone będą również projekty rozwijające umiejętność kreatywnego opanowywania rzeczywistości za pomocą nowych idei i pojęć.

Szczegółowe typy projektów:

- A. Zajęcia lub materiały podnoszące kompetencje w zakresie zdobywania informacji, sprawdzania faktów, oceny wiarygodności informacji
- B. Zajęcia lub wydarzenia promujące naukę lub zapoznające uczestników z procesami badań naukowych (formułowania hipotez, eksperymentowania, analizowania i wnioskowania, tworzenia teorii)

- C. Zajęcia lub wydarzenia podnoszące umiejętność rozumienia poglądów odmiennych od własnych oraz wyrażania własnego stanowiska
- D. Zajęcia (m.in. z zakresu edukacji kulturowej) lub wydarzenia rozwijające zdolność krytycznej refleksji, myślenie analityczne lub umiejętność tworzenia idei i pojęć

Preferowane są projekty polegające na nabywaniu wiedzy i umiejętności m.in. poprzez praktyczne działanie.

Działanie 2.2 *Wspieranie twórczego zaangażowania*

Działanie obejmuje projekty, które wspierają wnoszenie przez warszawianki i warszawiaków twórczego wkładu w różne dziedziny. W obszarze kultury artystycznej, takie przedsięwzięcia mogą polegać na przykład na tworzeniu wydarzeń kulturalnych przez nieprofesjonalistów, a w dziedzinie edukacji na dzieleniu się wiedzą lub umiejętnościami przez osoby, które nie są nauczycielami. W sferze działalności społecznej i gospodarczej wspierane są projekty rozwijające przedsiębiorczość i umiejętność współpracy poprzez ćwiczenie tych kompetencji w praktyce. Przedsiębiorczość obejmuje kompetencje potrzebne do prowadzenia działalności gospodarczej, ale przydatne również w innych dziedzinach, takie jak dostrzeganie szans, tworzenie i wdrażanie rozwiązań, planowanie, kierowanie pracą, rozsądne podejmowanie ryzyka.

Działanie obejmuje również stypendia i konkursy, o ile są skierowane do osób niebędących profesjonalistami w danej dziedzinie, a zarazem służą zachęceniu do większego twórczego zaangażowania lub jego umożliwieniu.

Szczegółowe typy projektów:

- A. Zajęcia i wydarzenia wspierające twórczość artystyczną nieprofesjonalistów,
- B. Uczenie innych osób przez osoby nie będące profesjonalnymi nauczycielami ani trenerami w danej dziedzinie,
- C. Praktyczna nauka przedsiębiorczości i współdziałania,
- D. Stypendia lub konkursy wspierające i promujące angażowanie się w działalność naukową, edukację, kulturalną, społeczną.

Preferowane są projekty:

- w przypadku typów A, B i C: wykorzystujące rozwiązania, które sprzyjają korzystaniu ze zdobytych kompetencji również po zakończeniu udziału w projekcie,
- w przypadku typu D: wykorzystujące rozwiązania, które zachęcają do twórczego zaangażowania grono osób szersze niż stypendyści i laureaci (takim rozwiązaniem mogą być np. spotkania z ich udziałem).

Działanie 2.3 Rozwijanie kompetencji technologicznych

Działanie skupia zajęcia, kampanie informacyjne lub wydarzenia, które podnoszą wiedzę o zastosowaniach technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz o zagrożeniach związanych z tymi technologiami lub rozwijają praktyczne umiejętności bezpiecznego korzystania z tych technologii. Wspomniane zagrożenia oznaczają przede wszystkim naruszania prywatności oraz przemoc w internecie.

W zależności od grupy docelowej, projekty mogą różnić się poziomem zaawansowania, (np. korzystanie z poczty elektronicznej w przypadku osób wykluczonych cyfrowo, podstawy programowania w przypadku bardziej zaawansowanych użytkowników), przy zachowaniu zasady, że nie są skierowane do profesjonalistów w danej dziedzinie.

W ramach Działania nie wyróżniono szczegółowych typów projektów.

Preferowane są projekty:

- polegające na nabywaniu wiedzy i umiejętności m.in. poprzez praktyczne działanie,
- wykorzystujące rozwiązania, które sprzyjają korzystaniu ze zdobytych kompetencji po zakończeniu udziału w projekcie⁴⁷.

⁴⁷ Np. wyposażanie uczestników w sprzęt, którego nie są w stanie zapewnić sobie samodzielnie.

Tabela 4: Działania w ramach celu szczegółowego 2 *Rozwijamy priorytetowe kompetencje*

Działanie	Szczegółowy typ projektów	Narzędzia wyboru projektów
2.1 Rozwijanie kompetencji potrzebnych do trafnego interpretowania rzeczywistości	A. Zajęcia lub materiały podnoszące kompetencje w zakresie zdobywania informacji, sprawdzania faktów, oceny wiarygodności informacji	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, Konkurs <i>Młodzi warszawiacy rozwijają się naukowo</i>
	B. Zajęcia lub wydarzenia promujące naukę lub zapoznające uczestników z procesami badań naukowych (formułowania hipotez, eksperymentowania, analizowania i wnioskowania, tworzenia teorii)	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, Konkurs <i>Warszawskie Inicjatywy Edukacyjne</i>
	C. Zajęcia lub wydarzenia podnoszące umiejętność rozumienia poglądów odmiennych od własnych oraz wyrażania własnego stanowiska	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, Konkurs <i>Warszawskie Inicjatywy Edukacyjne</i>, konkurs <i>Młodzi warszawiacy zmieniają swoje miasto</i>, <i>Fundusz Instytucji Kultury</i>, <i>Fundusz Animacji Kultury</i>
	D. Zajęcia edukacyjne (m.in. z zakresu edukacji kulturowej) lub wydarzenia rozwijające zdolność krytycznej refleksji, myślenie analityczne lub umiejętność tworzenia idei i pojęć	<ul style="list-style-type: none">
2.2 Wspieranie twórczego zaangażowania	A. Zajęcia i wydarzenia wspierające twórczość artystyczną nieprofesjonalistów	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, <i>Fundusz Animacji Kultury</i>
	B. Uczenie innych osób przez osoby nie będące profesjonalnymi nauczycielami ani trenerami w danej dziedzinie	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, <i>Fundusz Animacji Kultury</i>
	C. Praktyczna nauka przedsiębiorczości i współdziałania	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, Konkurs <i>Aktywna Warszawska Młodzież</i>
	D. Stypendia lub konkursy wspierające i promujące angażowanie się w działalność naukową, edukację, kulturalną, społeczną	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy
2.3 Rozwijanie kompetencji technologicznych	E. Nie wyróżniono szczegółowych typów projektów.	<ul style="list-style-type: none"> Nabór systemowy, Konkurs <i>Warszawskie Inicjatywy Edukacyjne</i>.

Cel szczegółowy 3 Wzmacniamy realizatorów⁴⁸

Celem jest wzmocnienie potencjału podmiotów, które realizują projekty służące dwóm pozostałym celom szczegółowym programu *Twórczy potencjał mieszkanek i mieszkańców Warszawy*.

Osiągnięciu celu służą:

- inwestycje w najpotrzebniejszą infrastrukturę i wyposażenie,
- promowanie, nawiązywanie i prowadzenie współpracy pomiędzy podmiotami z różnych sektorów (publicznego, organizacji pozarządowych i prywatnego) polegającą m.in. na udostępnianiu innym podmiotom miejsc do prowadzenia działalności edukacyjnej i kulturalnej,
- rozwijanie kompetencji kadr i współpracowników, między innymi poprzez wymianę wiedzy i doświadczeń,
- inspirowanie i planowanie rozwoju podmiotów realizujących cele Programu lub podejmowanych przez te podmioty przedsięwzięć z zakresu rozwoju publiczności (*audience development*),
- zdobywanie wiedzy (poprzez badania, diagnozy, ewaluacje) i jej wykorzystywanie,
- wspieranie podmiotów realizujących cele Programu w pozyskiwaniu finansowania.

Osiągnięcie celu przyniesie dwie korzyści. Po pierwsze, zwiększy szanse skutecznej realizacji programu *Twórczy potencjał...* Po drugie, zachęci do włączenia się w realizację Programu większą liczbę podmiotów.

Działanie 3.1 Rozwijamy infrastrukturę

Działanie skupia projekty polegające na tworzeniu, modernizowaniu lub wyposażaniu ponaddzielnicowej⁴⁹ infrastruktury służącej prowadzeniu edukacji pozaformalnej lub działalności kulturalnej. Szczegółowe typy projektów:

- A. Budowa, rozbudowa lub modernizacja obiektów służących prowadzeniu edukacji pozaformalnej lub działalności kulturalnej

⁴⁸ Oprócz wzmacniania realizatorów w sposób przewidziany w ramach tego celu, istotny jest również wolontariat – działania w tym zakresie będą prowadzone w ramach programu *Wspólnota*, służącego realizacji celu 1.1 *Dbamy o siebie nawzajem* Strategii #Warszawa2030.

⁴⁹ Natomiast inwestycje w infrastrukturę dzielnicową mogą być wspierane w ramach programu *Kultura blisko domu*, służącego realizacji celu 2.2 Strategii.

- B. Zakup sprzętu służącego prowadzeniu edukacji pozaformalnej lub działalności kulturalnej

Preferowane są projekty, w przypadku których podmiot zgłaszający projekt:

- przekonująco wykaże w jaki sposób obiekt lub sprzęt zostanie wykorzystany do realizacji celu szczegółowego nr 1 lub celu szczegółowego nr 2 Programu,
- zaplanuje wykorzystanie obiektu lub sprzętu również przez inne podmioty prowadzące edukację pozaformalną lub działalność kulturalną,
- uwzględni na etapie projektowania potrzeby innych podmiotów prowadzących edukację pozaformalną lub działalność kulturalną.

Lokalizacja projektów typu A zostanie wskazana na mapie prezentującej koncepcję rozwoju infrastruktury, stanowiącej załącznik do Programu. Projekty typu B będą realizowane w dowolnym miejscu w Warszawie.

Działanie 3.2 Rozwijamy kompetencje kadr i współpracowników

Działanie obejmuje różne formy wsparcia rozwoju kompetencji osób zaangażowanych w prowadzenie edukacji pozaformalnej lub działalności kulturalnej. Takimi formami są w szczególności studia, szkolenia, konsultacje, *tutoring* oraz przekazywanie wiedzy w grupach podobnych osób (*peer learning*).

W ramach Działania nie wyróżniono szczegółowych typów projektów.

Preferowane są projekty:

- w przypadku których podmiot zgłaszający projekt przekonująco wykaże w jaki sposób rozwój kompetencji kadr i pracowników zostanie wykorzystany do realizacji celu szczegółowego nr 1 lub celu szczegółowego nr 2 Programu,
- skierowane do kadry zarządzającej (w szczególności dyrektorów) poszczególnych podmiotów.

Działanie 3.3 Planujemy w oparciu o wiedzę

Działanie obejmuje projekty, które wpływają na wyznaczenie kierunków rozwoju i obszarów działalności podmiotów prowadzących edukację pozaformalną lub działalność kulturalną.

Takie przedsięwzięcia mogą polegać na organizowaniu dyskusji nad rolą i uwarunkowaniami działalności instytucji lub organizacji, na tworzeniu strategii rozwoju instytucjonalnego lub planowaniu rozwoju publiczności (*audience development*)⁵⁰. Działanie przyczyni się również

⁵⁰ <https://nck.pl/badania/aktualnosci/audience-development-koncepcja-rozwoju-widowni>

do powiększania zasobu wiedzy użytecznej przy doskonaleniu dotychczasowych i podejmowaniu nowych przedsięwzięć z zakresu edukacji i kultury.

Szczegółowe typy projektów:

- A. Inspirowanie i planowanie rozwoju podmiotów realizujących cele Programu lub podejmowanych przez te podmioty przedsięwzięć, w szczególności z zakresu rozwoju publiczności (*audience development*)
- B. Prowadzenie badań, diagnoz i ewaluacji w zakresie przydatnym do realizacji Programu i przekazywanie ich wyników w sposób sprzyjający wykorzystaniu

Preferowane są projekty, w przypadku których podmiot zgłaszający projekt przekonująco wykaże w jaki sposób dane przedsięwzięcie zostanie wykorzystane do realizacji celu szczegółowego nr 1 lub celu szczegółowego nr 2 Programu.

Działanie 3.4 *Rozwijamy współpracę*

Działanie obejmuje promowanie, nawiązywanie i prowadzenie współpracy pomiędzy podmiotami realizującymi cele programu. Obszarem realizacji Działania zasadniczo jest dowolne miejsce w Warszawie lub przestrzeń wirtualna.

Szczegółowe typy projektów:

- A. Upowszechnianie modelowych rozwiązań w zakresie rozwijania kompetencji mieszkańców oraz w zakresie współpracy pomiędzy podmiotami realizującymi cele programu i nawiązywanie takiej współpracy
- B. Wspólne wykorzystywanie lub udostępnianie zasobów przez podmioty realizujące cele programu
- C. Wspólne działania podmiotów realizujących cele programu ukierunkowane na promocję ich oferty lub na poszerzenie grona osób, które z niej korzystają

Preferowane są projekty, w przypadku których podmiot zgłaszający projekt przekonująco wykaże w jaki sposób dane przedsięwzięcie zostanie wykorzystane do realizacji celu szczegółowego nr 1 lub celu szczegółowego nr 2 Programu.

Działanie 3.5 *Zdobywamy fundusze*

W ramach Działania prowadzone są projekty pomagające podmiotom realizującym cele Programu w zdobywaniu zewnętrznego finansowania ze źródeł innych, niż budżet m.st. Warszawy. Taka pomoc może polegać na przykład na przekazywaniu informacji dotyczących dostępnych źródeł finansowania, ułatwianiu nawiązywania kontaktów z potencjalnymi donatorami lub partnerami, doradzaniu w procesie ubiegania się o fundusze, a także na finansowaniu wkładów własnych.

W ramach Działania nie wyróżniono szczegółowych typów projektów.

Preferowane są projekty, w przypadku których podmiot zgłaszający projekt przekonująco wykaże w jaki sposób dane przedsięwzięcie zostanie wykorzystane do realizacji celu szczegółowego nr 1 lub celu szczegółowego nr 2 Programu.

Tabela 5: Działania w ramach celu szczegółowego 3 *Wspieramy realizatorów*

Działanie	Szczegółowy typ projektów	Narzędzia wyboru projektów
3.1 Rozwijamy infrastrukturę	A. Budowa, rozbudowa lub modernizacja obiektów służących prowadzeniu edukacji pozaformalnej lub działalności kulturalnej	• Nabór systemowy
	B. Zakup sprzętu służącego prowadzeniu edukacji pozaformalnej lub działalności kulturalnej	• Nabór systemowy
3.2 Rozwijamy kompetencje kadr i współpracowników	Nie wyróżniono szczegółowych typów projektów.	• Nabór systemowy
3.3 Planujemy w oparciu o wiedzę	A. Inspirowanie i planowanie rozwoju podmiotów realizujących cele Programu lub podejmowanych przez te podmioty przedsięwzięć, w szczególności z zakresu rozwoju publiczności (audience development)	• Nabór systemowy
	B. Prowadzenie badań, diagnoz i ewaluacji w zakresie przydatnym do realizacji Programu i przekazywanie ich wyników w sposób sprzyjający wykorzystaniu.	• Nabór systemowy
3.4 Rozwijamy współpracę	A. Upowszechnianie modelowych rozwiązań w zakresie rozwijania kompetencji mieszkańców oraz w zakresie współpracy pomiędzy podmiotami realizującymi cele programu i nawiązywanie takiej współpracy	• Nabór systemowy, • Konkurs <i>PEgaz</i> , • konkurs <i>Najlepsze szkolne i przedszkolne przestrzenie uczenia się.</i>
	B. Wspólne wykorzystywanie lub udostępnianie zasobów przez podmioty realizujące cele programu	• Nabór systemowy
	C. Wspólne działania podmiotów realizujących cele programu ukierunkowane na promocję ich oferty lub na poszerzenie grona osób, które z niej korzystają	• Nabór systemowy, • Konkurs <i>PEgaz</i> • Konkurs <i>Warszawskie Inicjatywy Edukacyjne.</i>
3.5 Zdobywamy fundusze	Nie wyróżniono szczegółowych typów projektów.	• Nabór systemowy

System realizacji

Odpowiedzialność za realizację programu

Szczegółowy zakres zadań poszczególnych podmiotów zaangażowanych we wdrażanie Programu jest określony w *Systemie zarządzania strategią rozwoju miasta*⁵¹.

Za podejmowanie decyzji dotyczących wdrażania Programu, w tym za coroczne zatwierdzanie listy projektów przewidzianych na rok kolejny oraz za nadzór nad realizacją Programu odpowiada Rada Programu.

Biurami wiodącymi we wdrażaniu Programu są dwa biura Urzędu m.st. Warszawy: biuro odpowiedzialne za politykę edukacyjną oraz biuro odpowiedzialne za politykę kulturalną. Biura wiodące wspólnie powołują Koordynatora Programu oraz Zespół Koordynacyjny. Zadaniem Zespołu Koordynacyjnego jest wspieranie Koordynatora Programu w realizacji zadań związanych z wdrażaniem Programu. W skład Zespołu Koordynacyjnego wchodzi co najmniej trzy osoby (liczba równa liczbie celów szczegółowych Programu). Łączny wymiar zaangażowania Zespołu w zadania związane z wdrażaniem Programu wynosi co najmniej 1,5 etatu (połowa liczby celów szczegółowych Programu).

Do realizacji Programu są również zobowiązane biura Urzędu m.st. Warszawy wskazane w Strategii jako „kluczowi partnerzy wewnętrzni” w realizacji celu 4.1 *Rozwijamy nasz twórczy potencjał*⁵² oraz urzędy dzielnic m.st. Warszawy. Każde z tych biur i urzędów odpowiada, wraz z biurami wiodącymi, za przebieg Programu i osiągnięcie jego celów.

Do grona potencjalnych realizatorów Programu należą podmioty z różnych sektorów, prowadzące edukację pozaformalną i nieformalną lub działalność kulturalną oraz podmioty aktywne w sferach nauki, biznesu, działalności społecznej i sportu.

Takimi podmiotami, oprócz biur wiodących oraz biur i Urzędów dzielnic wskazanych jako kluczowi partnerzy wewnętrzni, są w szczególności:

- inne biura Urzędu m.st. Warszawy,
- jednostki organizacyjne oraz osoby prawne m.st. Warszawy – szczególnie placówki i jednostki systemu oświaty, nad którymi sprawuje nadzór biuro odpowiedzialne za politykę edukacyjną,

⁵¹ Wprowadzonym zarządzeniem nr 1277/2019 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z 1 sierpnia 2019 r.

⁵² Tj. biura odpowiedzialne za politykę gospodarczą, politykę informacyjno-promocyjną oraz za politykę w zakresie sportu.

- instytucje kultury – szczególnie instytucje, nad którymi sprawuje nadzór biuro odpowiedzialne za politykę kulturalną,
- organizacje pozarządowe.

Grono realizatorów Programu jest otwarte: należą do niego podmioty realizujące w danym roku projekty w ramach Programu.

Narzędzia realizacji Programu

W celu realizacji Programu stosowane są trzy narzędzia.

1) Nabór systemowy projektów

W styczniu każdego roku biuro odpowiedzialne za politykę kulturalną przeprowadza na kolejny rok nabór projektów finansowanych z budżetu ich potencjalnych realizatorów. Nabór jest otwarty dla wszystkich podmiotów zainteresowanych udziałem w realizacji Programu.

Biuro odpowiedzialne za politykę edukacyjną oraz biuro odpowiedzialne za politykę kulturalną informację o tym naborze publikują każdorazowo co najmniej na stronie internetowej Strategii oraz w prowadzonych przez siebie mediach społecznościowych, a także kierują ją bezpośrednio co najmniej do wszystkich jednostek oraz instytucji, nad którymi sprawują nadzór oraz do wszystkich Komisji Dialogu Społecznego działających przy danym biurze.

2) Nabór konkursowy projektów

Projekty są wyłaniane również w konkursach dotacyjnych prowadzonych przez biura odpowiedzialne za politykę edukacyjną oraz za politykę kulturalną oraz ewentualnie w konkursach prowadzonych przez inne biura Urzędu m.st. Warszawy.

Jako narzędzia realizacji programu są wykorzystywane:

- *Warszawskie Inicjatywy Edukacyjne* – konkurs dla przedszkoli i szkół prowadzony przez Biuro Edukacji Urzędu m.st. Warszawy,
- *PEgaz* – Pozaszkolna Edukacja w Warszawie – konkurs dla placówek edukacji pozaszkolnej, prowadzony przez Biuro Edukacji m.st. Warszawy,
- *Najlepsze szkolne i przedszkolne przestrzenie uczenia się* – konkurs dla przed-szkoli i szkół pro-wadzony przez Biuro Edukacji Urzędu m.st. Warszawy,
- *Aktywna warszawska młodzież, Młodzi warszawiacy zmieniają swoje miasto oraz Młodzi warszawiacy rozwijają się naukowo* – konkursy dla organizacji pozarządowych prowadzone przez Biuro Edukacji m.st. Warszawy,

- *Fundusz Instytucji Kultury* – dotacje celowe dla ogólnomiejskich instytucji kultury przyznawane przez Biuro Kultury na projekty realizowane we współpracy z organizacjami pozarządowymi,
- *Fundusz Animacji Kultury* – konkurs dotacyjny dla domów kultury i bibliotek realizowany przez Biuro Kultury (w ramach WPEK),
- Konkursy na realizację zadań publicznych z dziedziny kultury przez organizacje pozarządowe.

W toku realizacji Programu wskazane jest wprowadzanie, jako narzędzi jego realizacji, kolejnych konkursów, w szczególności:

- konkursów prowadzonych wspólnie przez biura odpowiedzialne za politykę edukacyjną oraz za politykę kulturalną, a także (w odniesieniu do celu szczegółowego *Angażujemy się mocniej w edukację i kulturę*) przez biuro odpowiedzialne za politykę społeczną (ponieważ wskazany cel dotyczy m.in. grup w trudnej sytuacji życiowej),
- konkursów prowadzonych przez urzędy dzielnic m.st. Warszawy.

3) Konceptje programowe dla instytucji kultury, stanowiące załącznik do umowy pomiędzy ich dyrektorkami i dyrektorami a organizatorem (reprezentowanym przez Biuro Kultury Urzędu m.st. Warszawy)

W przypadku wyłaniania dyrektorki lub dyrektora instytucji w konkursie, wymaganym elementem przedkładanej przez kandydatkę lub kandydata koncepcji programowej będzie opis udziału danej instytucji w realizacji wskazanych przez organizatora (w ogłoszeniu konkursowym) programów w ramach Strategii Warszawa #2030⁵³. Element ten będzie uwzględniany przez komisję konkursową podczas oceny oferty.

Zawarty w koncepcji programowej opis udziału danej instytucji w realizacji programów w ramach Strategii Warszawa #2030 będzie uwzględniany również przy podejmowaniu przez organizatora decyzji o ewentualnym przedłużeniu umowy z dotychczasową dyrektorką lub dyrektorem.

Przesłanki włączania projektów do Programu

W przypadku każdego narzędzia realizacji Programu, propozycje projektów są przyporządkowywane przez zgłaszających do konkretnego szczegółowego typu projektów. Przesłankami uwzględnianymi przy podejmowaniu decyzji o włączeniu danego projektu do Programu są:

⁵³ W przypadku zamiaru udziału danej instytucji w realizacji programu *Twórczy potencjał...* oczekiwane jest wskazanie szczegółowych typów projektów lub konkretnych projektów zaplanowanych do realizacji.

- dopasowanie do wskazanego Działania lub szczegółowego typu projektów,
- uzasadnienie spodziewanej skuteczności proponowanego projektu,
- uzasadnienie potrzeby realizacji projektu dla wskazanej grupy docelowej, we wskazanym miejscu,
- deklarowana wartość wskaźników zdefiniowanych w Programie.

Finansowanie realizacji programu

Program jest finansowany z budżetu m.st. Warszawy oraz dodatkowo ze źródeł zewnętrznych, pozyskanych lub przeznaczonych na poszczególne projekty przez ich realizatorów. Takimi źródłami mogą być w szczególności:

- budżet państwa – w tym środki w gestii ministrów właściwych do spraw oświaty i wychowania oraz ministra właściwego do spraw kultury i dziedzictwa narodowego),
- Fundusze Europejskie oraz Fundusze Norweskie,
- finansowanie przez podmioty gospodarcze,
- finansowanie społecznościowe.

Budżet programu będzie ustalany na poszczególne lata, na podstawie listy projektów zaakceptowanych na dany rok w naborze systemowym oraz kwot przeznaczonych na konkursy wykorzystywane w danym roku jako narzędzia realizacji programu.

Tabela 6: Szacunkowy budżet Programu

Szczegółowy cel Programu	Szacunkowy budżet					
	łącznie	2021	2022	2023	2024	2025
Cel szczegółowy 1 <i>Angażujemy się w edukację i kulturę</i>	20 018 000 zł	4 287 500 zł	4 002 500 zł	3 911 000 zł	3 907 000 zł	3 910 000 zł
Cel szczegółowy 2 <i>Rozwijamy priorytetowe kompetencje</i>	9 126 987 zł	5 745 787 zł	933 200 zł	860 000 zł	845 000 zł	743 000 zł
Cel szczegółowy 3 <i>Wzmacniamy realizatorów</i>	677 425 304 zł	103 739 537 zł	188 754 784 zł	233 348 983 zł	43 238 500 zł	108 343 500 zł
Program łącznie	706 570 291 zł	113 772 824 zł	193 690 484 zł	238 119 983 zł	47 990 500 zł	112 996 500 zł
w tym przeznaczonych na inwestycje	667 624 868 zł	99 314 101 zł	187 700 284 zł	232 360 483 zł	42 250 000 zł	106 000 000 zł

Sposób komunikowania

Postępy oraz ewentualne trudności w realizacji Programu są przedstawiane w *Raportach z realizacji programu*. Do opracowania raportów wykorzystywane są dane monitoringowe przekazywane przez realizatorów poszczególnych projektów. Raporty są sporządzane corocznie przez Koordynatora Programu i zatwierdzane przez Radę Programu.

Raporty są sporządzane zgodnie ze standardami dostępności.

Wszystkie raporty, w ciągu miesiąca od zaakceptowania przez Radę Programu, są publikowane na stronie internetowej *Strategii #Warszawa2030* oraz anonsowane w mediach społecznościowych prowadzonych przez biuro odpowiedzialne za politykę edukacyjną oraz przez biuro odpowiedzialne za politykę kulturalną.

Raporty są prezentowane przez Koordynatora programu podczas spotkań z ciałami dialogu obywatelskiego współpracującymi z Urzędem m.st. Warszawy – w tym z Warszawską Radą Edukacyjną oraz Społeczną Radą Kultury.

System monitoringu i ewaluacji

Monitoring programu będzie prowadzony zgodnie z założeniami *Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta*⁵⁴. Podstawą monitoringu są informacje dotyczące poszczególnych projektów, przekazywane corocznie przez ich realizatorów Koordynatorowi Programu, z wykorzystaniem systemu sprawozdawczego⁵⁵. Informacje te będą obejmowały:

- dane o poniesionych nakładach finansowych,
- dane o osiągniętej wartości wskaźników,
- informacje o zmaterializowanych ryzykach o poziomie wysokim i bardzo wysokim, które wpływają na osiągnięcie celów,
- ewentualne wnioski wynikające z realizacji projektu (np. dotyczące dobrych praktyk, oraz napotkanych trudności i rozwiązań proponowanych w celu ich przewyższenia),
- ewentualne raporty z ewaluacji, przeprowadzonej z inicjatywy realizatora danego projektu.

Koordynator Programu organizuje spotkania realizatorów Programu służące refleksji nad jego przebiegiem oraz sformułowaniu rekomendacji zmierzających do doskonalenia

⁵⁴ Wprowadzonym zarządzeniem nr 1277/2019 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z 1 sierpnia 2019 r.

⁵⁵ Funkcją tę może pełnić Bank Informacji o Mieście (narzędzie informatyczne).

Programu. Każdy realizator Programu bierze udział w co najmniej jednym takim spotkaniu w ciągu roku.

W raportach rocznych z realizacji Programu, sporządzanych przez jego koordynatora, przedstawiane są co najmniej:

- dane o poniesionych nakładach finansowych (na podstawie danych zebranych od realizatorów projektów),
- dane o osiągniętej wartości wskaźników (na podstawie danych zebranych od realizatorów projektów oraz danych uzyskanych w badaniach ankietowych przeprowadzanych na reprezentatywnej próbie warszawianek i warszawiaków),
- informacje o zmaterializowanych ryzykach o poziomie wysokim i bardzo wysokim, które wpływają na osiągnięcie celów,
- wnioski i rekomendacje dotyczące dalszego przebiegu programu (na podstawie danych zebranych od realizatorów projektów za pośrednictwem systemu sprawozdawczego i podczas spotkań).

Źródłem wartości wskaźników są:

- a) w przypadku wskaźników realizacji celów szczegółowych 1 i 2 – cykliczne badanie ankietowe na próbie liczącej co najmniej 1000 osób, reprezentatywnej dla ogółu warszawianek i warszawiaków w wieku co najmniej 15 lat,
- b) w przypadku wskaźnika realizacji celów szczegółowego 3 – badanie ankietowe realizowane techniką CAWI⁵⁶ z podmiotami realizującymi projekty w ramach dwóch pozostałych cellów szczegółowych,
- c) w przypadku wskaźników realizacji poszczególnych Działań (zróżnicowanych w zależności od szczegółowego typu projektów) – ankiety sprawozdawcze wypełniane przez podmioty realizujące projekty w ramach Programu.

Dane służące ustaleniu wartości wskaźników wymienionych w punktach a) i b) będą pozyskiwane przez biuro odpowiedzialne za przygotowywanie i przeprowadzanie badań społecznych i marketingowych wspomagających realizację zadań m.st. Warszawy.

Ponadto w okresie realizacji programu przeprowadzana jest jego zewnętrzna ewaluacja. Cały Program podlega ewaluacji co najmniej dwukrotnie: w połowie okresu realizacji (w 2023 roku) oraz w ostatnim roku realizacji (w 2025 roku). Oprócz tego mogą być prowadzone dodatkowe ewaluacje (np. na przykład na poziomie wybranych celów szczegółowych

⁵⁶ *Computer-Assisted Web Interview* (ang.) – ankieta internetowa wypełniana samodzielnie przez respondenta

Programu lub Działań). Jest to wskazane zwłaszcza, jeżeli przemawiają za tym informacje przekazywane przez realizatorów projektów.

Ewaluacja jest prowadzona zgodnie ze standardami Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego⁵⁷. Zadaniem ewaluatora jest przede wszystkim zidentyfikowanie uwarunkowań wpływających (korzystnie lub niekorzystnie) na osiągnięcie celów Programu oraz sformułowanie na tej podstawie rekomendacji. Uczestnicy systemu zarządzania Strategią⁵⁸ oraz ewaluator dokładają starań, żeby ewaluacja była stosowana jako narzędzie ulepszania Programu.

⁵⁷ Obecna wersja standardów jest dostępna na stronie: http://pte.org.pl/wp-content/uploads/2015/08/Standardy_ewaluacji_PTE.pdf, odsłona 19.08.2020.

⁵⁸ Wskazani w zarządzeniu nr 1277/2019 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z 1 sierpnia 2019 r.

Załączniki

Załącznik 1 Ocena ryzyka

Na realizację celów i działań Programu wpływać mogą różnorodne i zmieniające się w czasie czynniki zewnętrzne i wewnętrzne. Termin „ryzyko” definiujemy, w zgodzie z podejściem przyjętym w Strategii #Warszawa2030, jako czynnik negatywny. Przyjmujemy, że „ryzyko” oznacza niepewność związaną ze zdarzeniem, działaniem lub zaniechaniem, które może negatywnie wpłynąć na realizację celów Programu⁵⁹.

Wielkość ryzyka szacujemy jako iloczyn prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz siły oddziaływania, ocenianych za pomocą pięciostopniowych skal (porównaj: Tabela 7).

Tabela 7: Skale stosowane do oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania ryzyka

Ocena	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Siła oddziaływania ryzyka
1	znikome	nieznaczna
2	niskie	mała
3	średnie	średnia
4	wysokie	poważna
5	bardzo wysokie	katastrofalna

Wynik szacowania wielkości ryzyka zawiera się w przedziale od 1 do 25 i jest interpretowany w sposób podany w poniższej tabeli.

Tabela 8: Poziomy ryzyka

Wartość liczbowa	Wielkość ryzyka
1 – 4	niskie
4 – 9	średnie
10 – 12	wysokie
15 – 25	bardzo wysokie

Zgodnie z przyjętym podejściem, możliwymi reakcjami na ryzyko są:

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

⁵⁹ Porównaj: Zarządzenie nr 828/2015 Prezydenta miasta stołecznego Warszawy z dnia 10 czerwca 2015 r. w sprawie systemu zarządzania ryzykiem w m.st. Warszawie.

Tabela 9: Analiza ryzyka

L.p.	Opis ryzyka	Kategoria ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Siła oddziaływania ryzyka	Wielkość ryzyka	Reakcja na ryzyko
1	<p>Obniżenie wpływów podatkowych do budżetu m.st. Warszawy lub konieczność finansowania przez m.st. Warszawę dodatkowych zadań mogłyby spowodować deficyt funduszy na realizację Programu. Ograniczyłoby to zakres i skalę planowanych działań i w efekcie obniżyłoby stopień realizacji założonych celów Programu.</p>	ekonomiczne	5	3	15	<p>AKTYWNA AKCEPTACJA RYZYKA</p> <p>A. Przeprowadzenie przez Radę Programu analizy szczegółowych typów projektów, pod względem 1) wpływu na realizację celów Programu 2) kosztów. Wybranie do realizacji w pierwszej kolejności szczegółowych typów projektów ocenionych jako najbardziej efektywne i odroczenie realizacji pozostałych.</p> <p>OGRANICZANIE RYZYKA</p> <p>B. Dywersyfikowanie źródeł finansowania poprzez wspieranie przez Urząd m.st. Warszawy potencjalnych realizatorów Programu w pozyskiwaniu funduszy ze źródeł innych niż budżet m.st. Warszawy.</p>

L.p.	Opis ryzyka	Kategoria ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Siła oddziaływania ryzyka	Wielkość ryzyka	Reakcja na ryzyko
2	Koncentrowanie się poszczególnych biur wyłącznie na programach, w przypadku których przypisano im rolę „biur odpowiedzialnych” lub sektorowe podejście do realizacji polityk publicznych lub zbyt małe włączenie w realizację Programu innych biur przez biura odpowiedzialne za Program mogłoby sprawić, że udział w realizacji Programu biur Urzędu m.st. Warszawy, którym w Strategii przypisano rolę „kluczowych partnerów wewnętrznych” będzie niewystarczający. Ograniczyłoby to zakres i skalę planowanych działań i w efekcie obniżyłoby stopień realizacji założonych celów Programu.	organizacyjne	2	3	6	<p>OGRANICZANIE RYZYKA</p> <p>A. Organizowanie przez biura odpowiedzialne za Program, lub przez Pełnomocnika Prezydenta ds. strategii rozwoju miasta, spotkań i warsztatów z przedstawicielami biur, którym została przypisana rola kluczowych partnerów wewnętrznych i wzmacnianie w ten sposób poczucia wspólnej odpowiedzialności za Program.</p> <p>B. Komunikowanie przebiegu i efektów realizacji Programu z uwzględnieniem wkładu kluczowych partnerów wewnętrznych.</p>
3	Niewielkie zainteresowanie części potencjalnych realizatorów Programu zgłaszaniem projektów – w szczególności finansowanych z ich budżetu (bez otrzymywania dodatkowych środków) lub najtrudniejszych w realizacji, ograniczyłoby zakres i skalę planowanych działań i w efekcie obniżyłoby stopień realizacji założonych celów Programu.	organizacyjne	3	4	12	<p>AKTYWNA AKCEPTACJA RYZYKA</p> <p>A. Wprowadzenie dodatkowych konkursów wspierających realizację szczegółowych typów projektów, w przypadku których liczba zgłoszeń jest niewystarczająca.</p> <p>B. Identyfikowanie potencjalnych realizatorów projektów określonego typu i zachęcanie ich do podjęcia się realizacji projektu.</p> <p>C. Zapewnienie wsparcia (m.in. kompetencyjnego oraz w zakresie promocji) realizatorom projektów uznawanych za najtrudniejsze w realizacji.</p>

L.p.	Opis ryzyka	Kategoria ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Siła oddziaływania ryzyka	Wielkość ryzyka	Reakcja na ryzyko
4	Brak gotowości potencjalnych realizatorów Programu do wprowadzania faktycznych zmian w działalności, którą prowadzą lub kultura organizacyjna, w której strategii i programy nie są faktycznie realizowane, sprawiałoby, że program byłby fasadowy lub powodowałoby włączanie do Programu przedsięwzięć niezgodnych z jego zakresem lub logiką interwencji. Obniżyłoby to stopień realizacji założonych celów Programu.	organizacyjne	3	4	12	<p>OGRANICZANIE RYZYKA</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Promocja założeń Programu wśród jego potencjalnych realizatorów. B. Stosowanie przy naborach projektów (poza konkursowym i konkursowych) kryteriów zapewniających włączania do Programu tylko projektów zgodnych z jego zakresem i logiką interwencji. C. Wspieranie potencjalnych realizatorów Programu poprzez doradztwo lub szkolenia rozwijające kompetencje zarządzania zmianą. D. Spotkania Rady Programu, wzmacniające poczucie wspólnej odpowiedzialności za realizację Programu.

L.p.	Opis ryzyka	Kategoria ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Siła oddziaływania ryzyka	Wielkość ryzyka	Reakcja na ryzyko
5	Nieporozumienia lub konflikty pomiędzy potencjalnymi realizatorami lub interesariuszami Programu lub koncentracja na wartościach wskaźników monitorowania celów Programu, bez wystarczającego rozpoznania uwarunkowań wpływających na ich realizację, obniżyłyby zdolność do wykorzystywania doświadczeń zdobywanych przy realizacji Programu i wcześniejszych. Obniżyłoby to stopień realizacji założonych celów Programu..	społeczne; organizacyjne	3	4	12	<p>OGRANICZANIE RYZYKA</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Identyfikowanie ewentualnych trudności we współpracy w gronie potencjalnymi realizatorów lub interesariuszy Programu, rozwiązywanie kwestii spornych oraz facylitowanie dalszej współpracy. B. Prowadzenie ewaluacji Programu zgodnie z podejściem ewaluacji opartej na teorii. Ten rodzaj ewaluacji zmierza nie tylko do ustalenia w jakim stopniu program osiągnął zakładane cele, ale również od czego to zależało, żeby na podstawie zrozumienia jak działał program (lub dlaczego nie działał) sformułować trafne rekomendacje dotyczących jego daczego wdrażania. C. Wspieranie wymiany doświadczeń pomiędzy podmiotami uczestniczącymi w realizacji programów. D. Spotkania Rady Programu, wzmacniające poczucie wspólnej odpowiedzialności za realizację Programu.

Załącznik 2 Dotychczasowy przebieg prac nad Programem

Pierwszym zadaniem było doprecyzowanie zakresu Programu oraz naszkicowanie zakładanej w ramach Programu *logiki zmiany*. Zidentyfikowane i rozstrzygnięte zostały różne wątpliwości dotyczących tego jakiego rodzaju przedsięwzięcia powinny wejść w zakres Programu, a jakie powinny zostać przypisane do innych programów służących realizacji Strategii. Zadanie zostało wykonane przez Dyspersję na podstawie analizy tekstu Strategii (w szczególności opisu celu 4.1 *Rozwijamy nasz twórczy potencjał*), warsztatów z grupą roboczą oraz konsultacji z biurami odpowiedzialnymi za Program⁶⁰ i z biurem odpowiedzialnym za koordynację polityki rozwoju.

Po doprecyzowaniu zakresu Programu, Dyspersja sporządziła odpowiadającą temu zakresowi diagnozę, do wykorzystania w dalszych pracach nad Programem. Diagnoza opierała się głównie na danych zastanych – w największym stopniu na wynikach badania uczestnictwa warszawianek i warszawiaków w kulturze, przeprowadzonego w 2017 roku w ramach *Programu Rozwoju Kultury w Warszawie*. Po uwzględnieniu przez Dyspersję większości uwag, zgłoszonych przez biura odpowiedzialne za realizację Programu oraz przez kluczowych partnerów wewnętrznych, diagnoza została zaakceptowana przez Radę Programu.

Opierając się na Strategii, diagnozie oraz propozycjach zebranych podczas kolejnych warsztatów z grupą roboczą, a także uwzględniając projekt polityki kulturalnej m.st. Warszawy, Dyspersja opracowała wstępną strukturę Programu. Struktura, złożona ze szczegółowych celów i Działań, została zaakceptowana przez Radę Programu.

Kolejnym krokiem było przeprowadzenie naboru propozycji projektów do Programu. Rozróżniono przy tym propozycje, na których realizację podmiot zgłaszający dysponował budżetem oraz propozycje, które wymagałyby dodatkowego finansowania. Propozycje drugiego rodzaju będą stanowiły przesłankę przy podejmowaniu decyzji dotyczących systemu realizacji Programu (wykorzystania konkursów).

Zaproszenie do zgłaszania propozycji, wraz ze służącym do tego formularzem, zostało opublikowane na stronie Strategii. Ponadto biura odpowiedzialne za realizację Programu skierowały je do placówek edukacji pozaszkolnej, instytucji kultury, których organizatorem jest m.st. Warszawa oraz do organizacji pozarządowych działających jako społeczne instytucje kultury. Żeby wprowadzić w tematykę Programu szersze grono potencjalnych realizatorów, na stronie Strategii umieszczone zostało również nagranie prezentacji Programu.

⁶⁰ Tj. biurem odpowiedzialnym za politykę edukacyjną i biurem odpowiedzialnym za politykę kulturalną.

Do potencjalnych realizatorów Programu, którzy zgłosili propozycje w ramach własnego budżetu, biuro odpowiedzialne za politykę kulturalną skierowało przygotowane przez Dyspersję odpowiedzi. W przypadku części propozycji odpowiedzią była informacja, że dana propozycja pasuje do Programu (wskazywano wówczas szczegółowy typ projektów, do którego została przypisana). W przypadku innych propozycji, odpowiedzią była prośba o rozważenie, do którego szczegółowego typu projektów można ją przypisać oraz o uzupełnienie jej założeń, tak żeby pasowała do wybranego typu. Nieliczne propozycje zostały opatrzone komentarzem, że prawdopodobnie nie pasują do Programu (w kilku takich przypadkach proponowano inny program). Podmioty, które zgłosiły propozycje, miały możliwość odniesienia się do odpowiedzi, które otrzymały. Po przeanalizowaniu tych odpowiedzi sporządzony zostanie załącznik do Programu, zawierający listę zakwalifikowanych do niego projektów (lista będzie uaktualniana w trakcie realizacji Programu).

Przedstawiciele podmiotów, które zgłosiły swoje propozycje, oraz osoby należące do grup roboczych zostały zaproszone na warsztaty. Odbyły się trzy warsztaty dotyczące Programu, zorganizowane przez biuro odpowiedzialne za politykę kulturalną i przeprowadzone przez Dyspersję. Warsztaty służyły doprecyzowaniu typów projektów, które – zapisane w Programie – będą przyczyniały się do osiągnięcia jego celów.

Uwzględniając wyniki wcześniejszych prac, Dyspersja przygotowała wstępną wersję Programu. Pomimo początkowej demarkacji, w ostatniej fazie dotychczasowych prac nad programem zostało zidentyfikowane częściowe pokrywanie się zakresu Programu, służącego realizacji celu operacyjnego 4.1, z zakresem celu strategicznego 1 Strategii. W związku z tym została skorygowana struktura Programu.

Ponadto podczas dotychczasowych prac nad Programem odbyło się kilkanaście spotkań z udziałem przedstawicieli jednego lub obu biur odpowiedzialnych za Program.

W kluczowych spotkaniach uczestniczyła również Pełnomocniczka Prezydenta ds. strategii rozwoju miasta. Spotkania służyły rozstrzygnięciu kwestii merytorycznych, oraz omawianiu postępów i planowaniu dalszych prac. Informacje o datach i uczestnikach spotkań przedstawiono w poniższej tabeli.

Tabela 10: Spotkania w ramach prac nad Programem⁶¹

Uczestnicy	Rodzaj spotkania	Data
Przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialnych za realizację celu 4.1 <i>Rozwijamy nasz twórczy potencjał</i> oraz biur będących kluczowymi partnerami wewnętrznymi w realizacji tego celu	spotkanie robocze	2019.12.30
Grupa robocza	spotkanie robocze	2020.01.13
Przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialnych za realizację celu 4.1 <i>Rozwijamy nasz twórczy potencjał</i> oraz biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju	spotkanie robocze	2020.01.23
Rada Programu	posiedzenie	2020.01.31
Grupa robocza	spotkanie robocze	2020.02.25
Osoby należące do Grupy roboczej oraz przedstawiciele innych potencjalnych realizatorów Programu	spotkanie robocze	2020.07.27
Osoby należące do Grupy roboczej oraz przedstawiciele innych potencjalnych realizatorów Programu	spotkanie robocze	2020.07.28 (dwa spotkania)

⁶¹ Nie uwzględniono roboczych spotkań przedstawicieli Biura Kultury i Biura Edukacji z przedstawicielami firmy Dyspersja (Wykonawcy Programu).