

Katarzyna Meissner



**Koncepcja programowa  
Instytutu Muzyki i Tańca  
na lata 2020 - 2023**

instytut muzyki i tańca



Warszawa, 3 kwietnia 2020 r.

## Spis treści

1. Wstęp.....	3
2. Misja, wartości i cele strategiczne .....	4
3. Zakresy tematyczne .....	6
3.1. Kultura cyfrowa .....	6
3.2. Edukacja pozamuzyczna .....	7
3.3. Nowoczesna i synergiczna promocja muzyki i tańca .....	8
4. Organizacja IMiT.....	13
5. Budżet.....	14
6. Podsumowanie.....	14

## 1. Wstęp

„Kultura jest źródłem wiedzy: wiedzy emocjonalnej, dotyczącej tego, jak należy postępować i co należy czuć. Przekazujemy tę wiedzę poprzez ideały i przykłady, poprzez obrazy, mity i symbole. Przekazujemy ją poprzez formy i rytmy muzyki, jak również poprzez porządki i wzory naszej architektury” – powyższy cytat pochodzi z książki „Kultura jest ważna” napisanej przez Rogera Scrutona. To holistyczne podejście powinno przewodzić również Instytutowi Muzyki i Tańca w działaniach nad ochroną, rozwojem i promocją polskiej sztuki muzycznej i tanecznej.

Muzyka towarzyszy „na co dzień” niemal każdemu Polakowi – 90% słucha jej przynajmniej kilka razy w tygodniu, natomiast w ogóle nie słucha – zaledwie 1%. 3/4 twierdzi, że muzyka zajmuje ważne miejsce w ich życiu.

Najbardziej popularnym urządzeniem odtwarzającym muzykę jest radio: 80% słucha muzyki radiowej co najmniej kilka razy w tygodniu, w następnej kolejności – komputer. Z telefonu słucha muzyki co 2. osoba.

Te dane pokazują, jak wielki potencjał jest ciągle do wykorzystania i wymaga zaopiekowania w kontekście życia muzycznego w Polsce.

Są to jednak tylko częściowe dane, do poznania pełnego krajobrazu niezbędne są badania pokazujące jak Polacy słuchają muzyki, jakich używają narzędzi i kanałów, jak również jakie jest postrzeganie poszczególnych gatunków muzycznych. To pozwoli na dobieranie odpowiednich narzędzi i środków do promowania muzyki oraz rozwijania i edukowania publiczności. Silne, rozwinięte środowisko muzyczne będzie z kolei świetnym mechanizmem promującym markę Polski na całym świecie.

Statut Instytutu Muzyki i Tańca bardzo szczegółowo opisuje zadania stojące przed tą organizacją, a jednocześnie daje dużą elastyczność w rozkładaniu poszczególnych nacisków w jego realizacji.

W ostatnich czasach pojawiły się kolejne wyzwania, wśród których z pewnością najbardziej palącą jest mocniejszy rozwój kultury cyfrowej, zarówno w zakresie dokumentacji, promocji jak i traktowania przestrzeni cyfrowej jako równie wartościowej platformy działań artystycznych, co środowisko tradycyjne.

To właśnie aspekt kultury cyfrowej powinien być kluczowym kierunkiem działań Instytutu Muzyki i Tańca w latach 2020 – 2023. Opracowując szczegółowy plan strategicznego podejścia w tym zakresie należy czerpać zarówno z pozytywnych rozwiązań lokalnych, jak i międzynarodowych.

## 2. Misja, wartości i cele strategiczne

Sensem działania Instytutu jest wspieranie profesjonalnych muzyków, tancerzy i instytucji artystycznych w realizacji ich misji.

Instytut Muzyki i Tańca realizuje już szereg zadań i projektów, które oddają to podstawowe założenie wyrażone w jego statucie: „(..) działalność na rzecz edukacji kulturalnej i rozwoju twórczości artystycznej ze względu na podstawowe znaczenie tego obszaru dla wszystkich innych działań artystycznych, społecznych i cywilizacyjnych.” (Statut IMiT, §3, p. 1)

Do działań tych należą m.in.:

- realizacja kolejnych edycji nagród polskiego środowiska muzycznego „Koryfeusz Muzyki Polskiej”
- programy:
  - "Dyrygent - rezydent"
  - "Białe plamy - muzyka i taniec"
  - "Jazzowy Debiut Fonograficzny"
  - "filharmonia / ostrożnie, wciąga!!!"
  - "Scena dla tańca"
  - "Myśl w ruchu"
  - "Tańczymy w szkole"
  - szereg akcji związanych z kulturą tradycyjną i ludową
  - szereg publikacji, zamówień choreograficznych
  - "Jubileusze kompozytorów polskich"
  - Międzynarodowy Konkurs Muzyki Polskiej

W ramach działań w latach 2018 – 2020 IMiT może poszczycić się realizacją 3 kamieni milowych w zakresie realizacji programu:

1. Zbudowanie kompetentnego zespołu zdolnego do realizacji misji i celów strategicznych IMiT.
2. Nawiązanie ścisłej współpracy z innymi instytucjami kultury, w celu optymalizacji efektów działań na rzecz upowszechniania muzyki polskiej.
3. Wypracowanie pozycji IMiT jako zaplecza eksperckiego dla MKiDN w zakresie muzyki i tańca oraz koordynatora państwowych działań na rzecz utrwalenia roli muzyki w rozwoju nowoczesnego, kreatywnego społeczeństwa.

W planie działań na lata 2020 – 2023 należy uwzględnić kontynuację programu prowadzonego w latach minionych, uwzględniając bieżące wyzwania programowe i budżetowe. Program Instytutu na lata 2018 – 2022 opracowany przez Maxymiliana Bylickiego (stanowiący wraz ze sprawozdaniem z jego wykonania załączniki do niniejszego dokumentu) jest wizją holistycznie adresującą najbardziej istotne zagadnienia związane z polską sztuką muzyczną i taneczną. W ciągu 3 miesięcy od powołania na stanowisko nowy dyrektor IMiT powinien poznać szczegóły wszystkich działań projektowych Instytutu zgłębiając ich merytorykę i jednocześnie dodając – tam, gdzie będzie to zasadne – aspekty związane z cyfryzacją, promocją i edukacją.

Jednocześnie, odpowiadając na pojawiające się nowe wyzwania, działania Instytutu Muzyki i Tańca w latach 2020 – 2023 powinny oscylować wokół 3 zakresów:

1. Kultura cyfrowa
2. Edukacja środowiska (w tym kadry IMiT) w zakresie kompetencji pozaartystycznych
3. Nowoczesna i synergiczna promocja muzyki i tańca (w tym dyplomacja kulturalna)

W ramach tych bloków tematycznych zewalutowane zostaną obecnie prowadzone projekty, tak by Instytut Muzyki i Tańca zachował ciągłość wizji i misji, z jednoczesnym dodaniem nowym elementów.

### 3. Zakresy tematyczne

#### 3.1. Kultura cyfrowa

Trwający właśnie kryzys związany z pandemią COVID-19 pokazuje dobitnie, jak ważna jest promocja i rozwój kultury w przestrzeni cyfrowej. W ramach swoich działań Instytut musi położyć duży nacisk na budowanie repozytoriów dzieł muzycznych i tanecznych w formacie cyfrowym, które byłyby powszechnie dostępne.

Takie rozwiązanie musi być wypracowywane we współpracy z poszczególnymi instytucjami kultury. Rolą Instytutu byłoby uspołnienie działań i nadanie im zbiorczej formy komunikacyjnej – co pozwoliłoby na zdecydowanie silniejszą komunikację i mocniejsze dotarcie, zarówno w Polsce jak i poza granicami kraju, zapewniając równocześnie promocję polskiej kultury na arenie międzynarodowej.

Spójna forma komunikacyjna oznacza dedykowany program, objęty jedną nazwą, identyfikacją wizualną i ze wspólną przestrzenią informacyjną. Widać obecnie, że sporo instytucji już posiada takie zasoby. Niezwykle cennym będzie zebranie całości w jedno miejsce – upraszczając jednocześnie dostęp do nich. Równie ważne jest przełamanie oporu niektórych twórców przed korzystaniem z cyfrowego udostępniania swojej sztuki. To oczywiste, że nie każdy spektakl da się zarejestrować. I oczywistym jest, że inaczej będzie przeżywane takie dzieło sztuki. Można jednak użyć takiej technologii, która przeniesie daną formę w inną przestrzeń i nada jej nowych znaczeń (vide: technologia 360°).

Do wzięcia pod uwagę są zarówno pojedyncze koncerty, spektakle, występy, masterclasses już realizowane, jak i nowe przedsięwzięcia, realizowane specjalnie na potrzeby programu cyfrowego.

John Lasseter, jeden z założycieli studia Pixar powiedział, że „sztuka stanowi wyzwanie dla technologii, a technologia inspiruje sztukę”. Jak rozwinął to jeden z jego współpracowników, Adam Grant: „To nie jest zręczny slogan – to podsumowanie naszej filozofii integracji. Gdy wszystko funkcjonuje tak, jak powinno, sztuka i technologia wspierają się nawzajem i pomagają wznieść się na nowe poziomy. Biorąc pod uwagę fakt, jak bardzo te dwa sposoby myślenia mogą się od siebie różnić, trudno jest je ze sobą łączyć i skłonić do współpracy.” Stąd tak ważne w realizacji tego działania będzie solidne partnerstwo z ekspertami z branży cyfrowej.

Potencjalnymi partnerami są tutaj Ministerstwo Cyfryzacji, Operator Chmury Krajowej jak i te spółki skarbu państwa, które mają już w swoim portfolio sponsorskim współpracę z muzycznymi instytucjami kultury (m.in. PKO Bank Polski, PZU czy Tauron). Nieodzownym

elementem będzie wsparcie globalnych partnerów cyfrowych: Twitter, Google, Facebook i umiejętne wykorzystanie oferowanych przez nich narzędzi.

Zbudowanie silnej identyfikacji marki takiego wspólnego projektu podniesie równocześnie atrakcyjność poszczególnych projektów i działań.

### **3.2. Edukacja pozamuzyczna**

#### **1. Edukacja kadry kierowniczej instytucji kultury**

IMiT powinien zorganizować cykl szkoleń, które miałyby na celu zapoznanie osób zarządzających poszczególnymi instytucjami z najnowszymi światowymi trendami w zakresie promocji wydarzeń, marketingu i obsługi widzów.

Oprócz rozwiązań cyfrowych w zakresie płatności, które są już wdrażane w Polsce, istnieje cały szereg działań i form komunikacji, które sprawiają, że widzowie czują się zaopiekowani, przywiązują się do danego miejsca i stają się jego naturalnymi ambasadorami, a z czasem – mecenasami prywatnymi. Strefa mecenatu prywatnego nad kulturą jest ciągle w Polsce na dość niskim poziomie. Trwający obecnie kryzys nie jest sprzyjający jego rozwojowi, ale warto już teraz budować podwaliny, pokazując potencjalnym partnerom możliwości i korzyści płynące ze współpracy z sektorem kultury.

#### **2. Edukacja artystów**

Dzisiejsze narzędzia komunikacji umożliwiają artystom bardzo świadome i konkretne kreowanie swojej ścieżki kariery. Zarówno w zakresie budowania wizerunku, jak i promowania twórczości i nawiązywania relacji partnerskich. W zakresie podstawowej edukacji na uczelniach muzycznych brakuje jednak regularnych i obowiązkowych zajęć, które pozwalałyby na przyswojenie tej wiedzy. Jednocześnie tam, gdzie pojawiają się takie możliwości – widać duże zainteresowanie i potrzebę pogłębiania tych tematów. IMiT powinien zbudować, wspólnie z uczelniami, ujednolicony program zajęć dodatkowych obejmujących następujące obszary tematyczne:

- zarządzanie finansami (rodzaje umów, formy działalności gospodarczej, możliwe ulgi podatkowe)
- prawo autorskie
- pozyskiwanie funduszy na działalność artystyczną
- komunikacja i marketing (w tym public relations & social media)

Przy każdym z tych tematów zakres merytoryczny byłby wypracowany i wdrażany wspólnie z najlepszymi specjalistami poszczególnych dziedzin. Zgromadzona wiedza udostępniana

byłaby zarówno w formie cyklicznych zajęć ogólnodostępnych, jak i dedykowanego serwisu online z częścią konsultacyjną. W jej ramach każdy zainteresowany mógłby zadać pytanie dotyczące konkretnego przypadku.

Grupy docelowe:

- młodzi artyści, którzy rozpoczynają dopiero karierę zawodową,
- twórcy na późniejszych etapach, chcący pogłębić swoją wiedzę i kompetencje pozamuzyczne.

### **3.3. Nowoczesna i synergiczna promocja muzyki i tańca**

#### **1. Wizerunek & pozycjonowanie IMiT**

Powszechność nowych technologii i analityki danych pozwala dzisiaj na bardzo precyzyjne określanie kierunków działań. Chcąc wyznaczać standardy w zakresie działań promocyjnych – sam IMiT musi stać się wzorcowym tego przykładem.

Punktem wyjścia powinny być tu badania pokazujące rozpoznawalność IMiTu. Będzie to punkt wyjścia w budowaniu długofalowej strategii pozycjonowania i komunikacji Instytutu, zarówno w Polsce jak i zagranicą.

Celem jest pozyskanie wokół IMiTu takich atrybutów jak autorytet, rozpoznawalność, przestrzeń kreatywna, partner wspierający rozwój. Finalnym efektem będzie takie sprofilowanie IMiTu, by pracownicy byli jego naturalnymi ambasadorami i budowali reputację zarówno Instytutu, jak i sektora kultury w ogóle poprzez wysoką merytorykę.

#### **2. Krytyka muzyczna**

Poprzez działania edukacyjne i tworzenie przestrzeni wydawniczych IMiT powinien doprowadzić do rozwoju polskiej krytyki muzycznej (zgodnie z celami postawionymi w Statucie), tak by była ona powszechnie zrozumiała i dostępna szeroko, a nie tylko do wąskiego grona koneserów. Metoda działania zakłada tutaj zarówno współpracę z największymi polskimi tytułami mediowymi, jak również działania własne.

#### **3. Cykl wydawniczy IMiT**

W ramach działań promujących polskich twórców IMiT powinien doprowadzić do powstania serii wydawniczej promującej najciekawsze nazwiska polskiej sceny muzyki i



tańca (K. Pastor, L. Moździerz, P. Beczała etc.) w formie wywiadów (publikacja: papierowa & cyfrowa - ebooki & audiobooki).

Forma wywiadów nie jest bez znaczenia – jest przystępna i łatwo dotrzeć z nią do osób, które nie są znawcami. Daje możliwość wytłumaczenia procesów i przedstawienia poszczególnych osób w różnych kontekstach.

Co ważne – to działanie byłoby jednocześnie rozwijaniem przyszłych krytyków muzycznych. Wywiady przeprowadzane były w duetach: doświadczony pisarz/dziennikarz i student kierunku artystycznego/dziennikarstwa. Dzięki temu stworzony zostałby ekosystem w naturalny sposób wychowujący ekspertów w dziedzinie muzyki i tańca, którzy w naturalny sposób zasilaliby później zasoby polskiego dziennikarstwa i nauki.

Równocześnie warto by IMiT zajął się wznowieniem publikacji pozycji klasycznych (m.in. „Paralele i paradosky” E. Saida & D. Barenboima) oraz opublikował po raz pierwszy w języku polskim takie dzieła jak np. „Understanding Music” R. Scrutona.

To działanie z kolei będzie mieć na celu ożywienie dyskusji wokół zagadnień związanych z muzyką na poziomie środowisk opiniotwórczych, kreujących narrację w przestrzeni publicznej.

#### 4. Upowszechnianie muzyki wśród najmłodszych

IMiT powinien znacząco wspierać działalność instytucji (w tym NGOs), które promują słuchanie muzyki wśród dzieci i jednocześnie zachęcają rodziców do inwestowania w edukację muzyczną. Dorosli mają często opory przed posyłaniem dzieci na lekcje muzyki. Ich obawy związane są z kosztami, nie widzą korzyści rozwojowych. Tymczasem wszystkie badania pokazują, że nauka gry na instrumentach rozwija pamięć aktywną, podzielność uwagi, wyobraźnię twórczą oraz umiejętności poznawcze. Wspiera również samodzielność myślenia czy rozwój umiejętności komunikacyjnych. Kształtuje emocjonalność i wrażliwość. Edukacja muzyczna jest przystępna – nie musi oznaczać wielkich kosztów, a może przynieść wielkie korzyści, bez względu na to, na którym etapie się zakończy.

Uświadomienie tego rodzicom jest kluczowe, pozwoli przełamać bariery i upowszechnić świadome obcowanie z muzyką. A przez to – obniżyć średnią wieku publiczności przychodzącej do filharmonii. To oczywiście cel długofalowy, ale bardzo ważne jest szybkie zaadresowanie tego tematu – mamy w Polsce mnóstwo fantastycznych sal koncertowych. Żeby za 20 lat nie stały puste – trzeba teraz już budować ich publiczność. Otwierać je i przełamywać barierę strachu przed niezrozumieniem formy muzycznej.

Osoby niechodzące do filharmonii/ sal koncertowych najczęściej wskazują, że czują, iż to nie jest miejsce „dla nich”. Oprócz aktywnej atrakcyjnej bieżącej komunikacji, która będzie pokazywać przestrzeń koncertową jako miejsca przystępne i otwarte dla wszystkich, to właśnie edukacja najmłodszych jest kluczowa w budowaniu zaangażowanej widowni.

## **5. Rozbudowa portfolio partnerów komercyjnych IMiTu**

Duża ilość prywatnych firm szuka możliwości promocji swoich marek poprzez wspieranie wydarzeń kulturalnych. Często jednak nie umieją rozmawiać ze światem kultury, a świat kultury nie umie przedstawić im realnych korzyści wynikających z połączenia tych dwóch systemów. Poprzez cykl atrakcyjnych w formie mixerów kulturalno-biznesowych IMiT powinien zbudować między nimi pomost. Pokazać jak rozmawiać między sobą językiem korzyści. Prezentować światowe trendy. Te dwa światy powinny zobaczyć w sobie głębsze zasoby, niż tylko te finansowe. Biznes powinien patrzeć na kulturę jako źródło inspiracji i kreatywności, której tak często mu brakuje. Zarówno w przestrzeni komunikacyjnej, ale również rozwoju struktur i strategii.

Problemem, który od wielu lat pojawia się w relacji między biznesem z kulturą, jest brak wspólnego języka. Usztywnianie się i sprowadzanie rozmowy o partnerstwie do przelewu i ekspozycji logotypu. Stworzenie kreatywnej przestrzeni dialogu powinno przedstawić przedstawicieli tych światów w innym świetle. Zbudować relacje, które pozwolą zaprocentować w przyszłości. A jednocześnie – stworzyć sieć partnerów, którzy będą wspierać IMiT w realizacji celów strategicznych i poszczególnych działań projektowych.

## **6. Dyplomacja kulturalna**

W ramach działań polskiej dyplomacji kulturalnej użytecznym byłoby spójne narzędzie, adaptowalne do różnych bieżących potrzeb. Które zapewniłoby jednolitą, na wysokim poziomie komunikację marki naszego kraju. Z punktu widzenia holistycznego zarządzania wizerunkiem Polski poza granicami kraju – narzędziowe podejście zapewnia pełną kontrolę nad działaniami poszczególnych instytucji. Patrząc od strony tych właśnie instytucji – takie podejście jest efektywne czasowo i finansowo.

Jedną z najbardziej pojemnych form dialogu i promocji jest format orkiestrowy. Stąd koncepcja, która ponad granicami języka, pozwoli na budowanie wizerunku Polski wśród liderów opinii i szerszej grupy docelowej.

### **Orkiestra Rubinsteina**

Formacja artystyczna składająca się z artystów wybieranych na drodze rekrutacji, spośród studentów polskich uczelni muzycznych. Sezonowo wyruszające na tournée po stolicach europejskich z repertuarem tematycznym, dopasowanym do aktualnych kontekstów dyplomatycznych. Jedną z opcji jest edycja przenosząca na inny poziom relacje polsko-izraelskie. W takim wydaniu Orkiestra składałaby się z muzyków z obydwu krajów, z odpowiednio dobranym repertuarem celebrującym wspólne dziedzictwo kulturowe Polski i Izraela, budując pozytywny kontekst wokół relacji obu państw.

Kluczowa jest postać patrona projektu. Artur Rubinstein był jednym z najwybitniejszych muzyków XX wieku, dumnym ze swojego polsko-żydowskiego dziedzictwa, rozpoznawalnym w każdym zakątku świata. Nadal pozostaje jednym z największych pianistów w historii. Liczba użytkowników serwisu Spotify, którzy co miesiąc słuchają jego nagrań, oscyluje wokół 500 tys. Nie ma lepszej ikony, aby przekazać przesłanie kreatywnego współistnienia kulturowego obu krajów i narodów.

Potencjalni dyrektorzy muzyczni: Łukasz Borowicz, Gil Shohat, Omer Meir Wellber, Tom Cohen, Radzimir Dębski.

Potencjalni soliści: Jan Lisiecki, Daniil Trifonov, Agata Szymczewska, Ray Chen, Nicola Benedetti, Vilde Frang, Andreas Ottensamer, Khatia Buniatishvili, Hoang Pham, Beatrice Rana, zwycięzcy Konkursu Chopinowskiego 2020 w Warszawie lub Konkursu fortepianowego Rubinsteina 2020 w Tel Awiwie.

Repertuar do rozważenia: Felix Mendelssohn, George Gershwin, Leonard Bernstein, Arnold Schoenberg, Gustav Mahler, Henryk Wieniawski, Fryderyk Chopin, Ignacy Jan Paderewski, Karol Szymanowski, Stanisław Moniuszko, Władysław Szpilman, Wojciech Kilar.

Orkiestra Rubinsteina powinna występować w najlepszych salach koncertowych, dając lokalnym dyplomacjom doskonałą okazję do kreowania pozytywnego szumu wokół dokonań polskich artystów i zacieśnienia relacji z politykami, opiniotwórcami, mediami i światem artystycznym.

Przykłady: Barbicane (Londyn), Philharmonie de Paris, Accademia Santa Cecilia (Rzym), Filharmonia Berlińska, Carnegie Hall (Nowy Jork), Walt Disney Concert Hall (Los Angeles), Concertgebouw (Amsterdam).

Potencjalni ambasadorzy projektu: Condolezza Rice, Daniel Barenboim, Elżbieta Penderecka, Szewach Weiss, Krystian Zimmerman, Itzhak Perlman, Lee Perlman, Haim Perlock, Dr. Yael Shai, Piotr Beczała, Tomasz Konieczny, Aleksandra Konieczna, Leszek Możdżer, Jakub Józef Orliński, Urszula Dudziak, Anne-Sophie Mutter.

### Wystawa

Aby międzynarodowa trasa stała się jeszcze bardziej interesująca, orkiestrze towarzyszyłaby nowoczesna, cyfrowa wystawa o życiu Artura Rubinsteina i najciekawszych współczesnych osiągnięciach życia kulturalnego obu narodów. Wystawa byłaby dostępna nie tylko fizycznie w przestrzeniach poszczególnych sal koncertowych, ale również w internecie.

### Kursy mistrzowskie

Dodając element edukacyjny - w każdym kraju muzycy braliby udział w kursach mistrzowskich z renomowanymi nauczycielami. Sesje te byłyby otwarte również dla lokalnych studentów.

Wszystkie powyższe działania zakładają dużą elastyczność, możliwość dopasowywania narracji do bieżącej polityki i jednocześnie zostawiania trwałego, choć czasami cyfrowego, śladu w przestrzeni i pamięci. Tego typu rozwiązania zaczynają być stosowane przez największe światowe firmy jako najbardziej skuteczne narzędzia w budowaniu marki. Wiążą i przemawiają do odbiorców na poziomie, a przez to zdecydowanie bardziej skutecznie i długofalowo. Od paru lat widać, że te korporacyjne doświadczenia zostają z sukcesem przenoszone na poziom komunikacji poszczególnych państw. Można zaobserwować, że taka forma ich promocji jest coraz bardziej popularna. Przykładem może być tutaj np. kampania „is GREAT” realizowana na całym świecie przez Wielką Brytanię.

## 4. Organizacja IMiT

W minionych latach ukształtowała się struktura Instytutu, obejmująca wszystkie stanowiska realizujące poszczególne cele i działania. W obliczu aktualnych wyzwań zasadnym byłaby ewaluacja struktury Instytutu pod kątem silniejszego umocowania w nim kompetencji z zakresu promocji, marketingu, współpracy z biznesem i digitalizacji kultury. W obecnym momencie nie ma możliwości na przeprowadzenia takiej analizy, powinna jednak ona zostać dokonana w ciągu 3 miesięcy od powołania nowego dyrektora Instytutu.

W ramach działań edukacyjnych ważne jest również kształcenie kadry samego IMiT i jej dalsza profesjonalizacja, tak by nieustannie stanowiła jakościowy punkt odniesienia dla innych instytucji kultury. Aspekt ten, razem z budowaniem kultury organizacyjnej, ma na celu pozycjonowanie IMiT jako atrakcyjnego pracodawcy, łączącego wysoką misyjność z dbaniem o rozwój pracowników.

Wyzwaniem na nadchodzące lata będzie też z pewnością pozyskanie nowej siedziby dla Instytutu.

Zgodnie ze sprawozdaniem dyr. Bylickiego:

„W tym zakresie przeprowadzono rozeznanie rynkowe. Potrzeby Instytutu i przedłużająca się perspektywa remontu budynku PWM powodują, że Instytut musi trwale poszukiwać siedziby poza budynkiem PWM. Jednym z kierunków działań jest możliwość pozyskania od Ministerstwa Zdrowia budynku przy ul. Długiej 5. Instytut był zaangażowany w rozmowy pomiędzy MKiDN, MZ, CSW Zamek Ujazdowski oraz GBL, w wyniku których budynek przy ul. Długiej mógłby przejść w gestię MKiDN. Instytut jest gotowy docelowo podjąć się zarządzania tym obiektem i zając jego część na własne potrzeby, a pozostałą częścią administrować na potrzeby innych instytucji kultury. Sprawa ta powinna się wyjaśnić w 2020 roku. Równocześnie Instytut uzyskał ofertę wynajmu ok. 1 000 m<sup>2</sup> powierzchni biurowej przy ul. Wierzbowej od Polskiego Holdingu Nieruchomości. Wynajem ten mógłby nastąpić od IV kw. 2020 r. na okres 3-5 lat. W przypadku pozyskania budynku przy ul. Długiej byłby to okres wystarczający dla przeprowadzenia remontu i adaptacji budynku przy Długiej.”

Do zadań nowego dyrektora należeć będzie sfinalizowanie powyższych działań i zaplanowanie procesu przeprowadzki.

## 5. Budżet

Poniżej wskazany jest plan budżetowy i jego wykonanie w latach minionych, oraz prognoza na lata 2020 i 2021.

Pozycja \ Rok	2017	2018		2019		2020	2021
		Prognoza	Realizacja	Prognoza	Realizacja		
Dotacja podmiotowa	3 198	3 665	7 358	3 965	12 976	4 330	4 695
Dotacje celowe	9 564	9 916	1 655	10 468	2 896	10 970	11 860
Dochody własne	110	350	68	650	282	910	980
Budżet – razem	12 872	13 931	9 081	15 083	16 154	16 210	17 235

Dane te pokazują wysoką efektywność kosztową prowadzonych projektów. Jednocześnie istnienie ciągle przestrzeń na zwiększanie dochodów własnych. Szczególnie w obecnej sytuacji budżetowej (zagrożenie COVID-10) IMiT będzie musiał jeszcze silniejszy nacisk położyć na pozyskiwanie partnerstw pozwalających na intensyfikację działań programowych.

## 6. Podsumowanie

W obliczu trwającego kryzysu epidemicznego wyjątkowa ważna będzie w najbliższych latach umiejętność precyzyjnej selekcji najbardziej wartościowych projektów, jak również szukania synergii w działaniach między różnymi instytucjami.

Najbliższe miesiące pozwolą tak naprawdę określić w jakim stopniu obecna sytuacja wpłynie na strukturę zatrudnienia i działalności instytucji kulturalnych w Polsce.

Bez względu jednak na te wyjątkowe okoliczności IMiT powinien konsekwentnie kontynuować swoją działalność programową, kreując jednocześnie szereg aktywności wokół trzech zarysowanych kierunków: kultury cyfrowej, edukacji pozamuzycznej, nowoczesnej promocji wydarzeń. Są to bowiem zakresy uniwersalne, a w przypadku sytuacji kryzysowych wyjątkowo przydatne, pozwalające na większą elastyczność, poszerzanie kompetencji i budowanie stabilnych mechanizmów komunikacyjnych i zarządczych.

## ZAŁĄCZNIKI

Załącznik nr 1:

Koncepcja Programowa IMiT na lata 2018 - 2022 30.11.2017 / autor: Maxymilian Bylicki

Załącznik nr 2:

IMiT\_Mapa projektów / autor: Maxymilian Bylicki

Załącznik nr 3:

Sprawozdanie z realizacji Programu IMiT na lata 2018 - 2022 za rok 2019 / autor: Maxymilian Bylicki

