

## STUDIA PODYPLOMOWE ZARZĄDZANIE KULTURĄ

Limit przyjęć 36 osób

Studia trwają 2 semestry i obejmują 180 godzin dydaktycznych.

| Przedmiot                                                                                                                               | Ilość godzin                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zarządzanie instytucją kultury w praktyce                                                                                               | 24                                                                                               |
| Prawo w praktyce menedżera kultury                                                                                                      | 36                                                                                               |
| Budowanie wizerunku instytucji kultury i rola rzecznika prasowego                                                                       | 18                                                                                               |
| Autoprezentacja i komunikacja medialna                                                                                                  | 18                                                                                               |
| Budowanie zespołu. Praca z grupą/praca w grupie. Warsztat                                                                               | 20                                                                                               |
| Organizacja imprez kulturalnych                                                                                                         | 18                                                                                               |
| Pozyskiwanie środków na działalność kulturalną. Warsztat                                                                                | 20                                                                                               |
| Opieka nad procesem przygotowania przez Słuchaczy wniosków dotyczących pozyskiwania środków na działalność kulturalną. Praca na stopień | Godziny przeznaczone na konsultacje indywidualne, w zależności od potrzeb Autorki/Autora wniosku |
| Opieka nad procesem przygotowania przez Słuchaczy wniosków dotyczących pozyskiwania środków na działalność kulturalną. Praca na stopień | 8                                                                                                |
| Ochrona i zarządzanie dziedzictwem kulturowym. Turystyka kulturalna                                                                     | 8                                                                                                |
| Polityka kulturalna państwa i samorządu. Modele, cele, zakres, mechanizmy realizacji, modyfikacje                                       | 2                                                                                                |
| Dyplomacja kulturalna (cultural diplomacy) jako najlepszy przykład soft power państwa                                                   | 4                                                                                                |
| Kultura w Unii Europejskiej. Fundusze UE i środki europejskie dla sektora kultury                                                       | 8                                                                                                |

### Zarządzanie instytucją kultury w praktyce

Zarządzanie instytucją kultury można opisać jako działanie w płynnej i niestabilnej strukturze, w której da się wyodrębnić kilka istotnych części. Wizualizując tę strukturę w formie piramidy:

- na jej szczycie jest lider instytucji,
- w połowie jej wysokości są pracownicy instytucji, odbiorcy działań instytucji i władze nadzorujące i kontrolujące instytucję, czyli bezpośrednie otoczenie lidera,

- u jej podstawy są prawo, pieniądze i polityka, czyli środowisko, w którym działa lider.

## Lider

Co to znaczy samodzielnie zarządzać? Czy w ogóle możliwe jest samodzielne zarządzanie? Jaki powinien być zakres merytoryczny kompetencji lidera (w instytucji artystycznej, w bibliotece, w instytucie kultury)? Czy lider powinien dzielić się swoimi uprawnieniami?

## Pracownicy

Czy jest jedna uniwersalna i zarazem najlepsza struktura zarządzania pracownikami instytucji kultury? Czym różni się zarządzanie pracownikami w teatrze, bibliotece, muzeum, instytucie kultury? Mobbing, depresja, stres w miejscu pracy - wynika, że aż 46 proc. polskich pracowników biurowych i fizyczno-umysłowych przyznaje, że doświadczyło mobbingu w miejscu pracy, ponad połowa padła ofiarą przemocy słownej, a 14 proc. - przemocy fizycznej. Czy zmiany w instytucjach kultury nadążają za pilną potrzebą przeciwdziałania tym zjawiskom? Czy te zmiany nie wywołują również zjawisk niepożądanych i jak im przeciwdziałać?

## Odbiorcy

Czy oferta instytucji kultury powinna być skierowana do osób już uczestniczących w kulturze, czy też do osób nie uczestniczących w kulturze? Do jakich grup wiekowych powinna być skierowana oferta programowa? Do osób z jakim wykształceniem powinna być skierowana oferta programowa? Czy wróć do łask tradycyjne formy i kanały komunikowania się z odbiorcami? Czy Internet powinien być jedynym narzędziem komunikacji?

## Władza

W jakim zakresie i do jakiego stopnia organ nadzorujący może ingerować w działalność nadzorowanej instytucji kultury? Jakie instytucje publiczne kontrolują działalność instytucji kultury? Jak często prowadzone są kontrole instytucji kultury? Kto ponosi odpowiedzialność za uchybienia i nieprawidłowości? Jakie uprawnienia przysługują kontrolowanemu w toku kontroli i po zakończeniu kontroli?

## Prawo

Jaka jest rola obsługi prawnej instytucji kultury? Jakich prawników zatrudnić do obsługi prawnej, wg specjalizacji, wg zakresu działania instytucji? Czy dyrektor instytucji kultury może podzielić się odpowiedzialnością z innym? Jaki rodzaj odpowiedzialności może ponieść dyrektor instytucji kultury? Jaki rodzaj umów zawiera instytucja kultury?

## Pieniądze

Działalność instytucji kultury może być finansowana zasadniczo z trzech źródeł: z dotacji podmiotowej, z dotacji celowej, z przychodów własnych. Czym różnią się te środki ze względu na cel ich wydatkowania? Jak wygląda budżet zadaniowy?

## Polityka

Zarządzając instytucją kultury mamy do czynienia z pięcioma szczeblami polityki kulturalnej: własną (instytucja kultury), lokalną (samorząd gminny), regionalną (samorząd wojewódzki), krajową (ministerstwo kultury) i międzynarodową (UNESCO). Czy te polityki są spójne? Jak zachować się w sytuacji istotnych rozbieżności między tymi politykami?

## Prawo w praktyce menedżera kultury

To zajęcia mające na celu zapoznanie Słuchaczki/Słuchacza z prawnymi podstawami szeroko pojętego obszaru działalności w sektorze kultury. Uczestniczka/Uczestnik studiów ma możliwość zapoznania się od podstaw z normami, które wpływają na organizację, prowadzenie oraz zarządzanie działalnością kulturalną. Zrozumienia zasad oraz genezy powstawania konkretnych regulacji pozwala na oswojenie się z prawnymi konstrukcjami oraz instytucjami, a także ułatwia posługiwanie się językiem prawnym i prawniczym. Słuchaczka/Słuchacz dowiaduje się o znaczeniu poszczególnych instytucji prawnych dla praktyki w obszarze działalności kulturalnej. W trakcie zajęć wykorzystuje teoretyczną wiedzę z zakresu prawa do opisanie i analizy stanu faktycznego w określonej sytuacji oraz wskazania rozstrzygnięcia problemu. Oprócz analizy krajowych aktów prawnych, zajęcia uwzględniają również prawodawstwo unijne i międzynarodowe, ze szczególnym odniesieniem do polskiej specyfiki.

Poszczególne gałęzie prawa omawiane są począwszy od ich teoretycznych założeń i zasad aż do bezpośredniego wpływu norm na działalność kulturalną. Według tego modelu Słuchaczka/Słuchacz zapoznaje się z podstawami prawa cywilnego i karnego, a zwłaszcza administracyjnego. Dodatkowo zajęcia obejmują prawo pracy. Duża część materiału poświęcona jest prawu autorskiemu i prawom pokrewnym. Wśród szczegółowych zagadnień o charakterze interdyscyplinarnym znajduje się również organizacja imprez artystycznych i rozrywkowych. Celem zajęć jest wykształcenie u Słuchaczy postawy zaangażowania w działalność kulturalną. Zdobywają oni umiejętność podejmowania i wspierania działalności kulturalnej w różnych jej obszarach.

## **Budowanie wizerunku instytucji kultury, rola rzecznika prasowego.**

## Autoprezentacja i komunikacja medialna

Jak Cię widzą, tak Cię piszą. Podczas zajęć uczestnicy dowiadują się, jak skutecznie komunikować się ze światem, jak pozyskać sprzymierzeńca od pierwszego spotkania, zbudować wizerunek własny lub reprezentowanej instytucji. Na zajęciach poruszane są takie zagadnienia jak:

- podstawy autoprezentacji
- mowa werbalna i pozawerbalna
- wystąpienia publiczne
- przemówienia okolicznościowe
- budowanie wizerunku
- rodzaje mediów i podstawy przekazów medialnych
- umiejętność dotarcia do mediów i zbudowanie relacji z dziennikarzami
- umiejętność konstruowania oraz przekazania informacji
- umiejętność konstruowania oraz przekazania komunikatu prasowego
- korzystanie z mediów społecznościowych
- organizacja konferencji prasowej
- reagowanie w sytuacjach kryzysowych

## Budowanie zespołu. Praca z grupą / praca w grupie. Warsztat

Warsztat daje możliwość intensywnego treningu praktycznych umiejętności z zakresu budowania zespołu oraz jest okazją do refleksji na temat współczesnego liderstwa i przewodnictwa. Podczas spotkań uczestnicy, dzięki ćwiczeniom i zadaniom, mają szansę przyjrzeć się swojemu własnemu stylowi pracy oraz dotychczasowym umiejętnościom menedżerskim. Pod okiem trenerki zgłębiają zagadnienia związane z motywacją, kulturą feedbacku, budowaniem twórczej atmosfery pracy, ale również problemy dotyczące rozwiązywania konfliktów i wprowadzania zmian w organizacji.

Zajęcia mają charakter warsztatowy i prowadzone są metodami procesowymi. Trenerka zachęca uczestników do refleksji nad własnym funkcjonowaniem, do analiz opartych na przykładach wniesionych przez grupę oraz do bieżącego eksperymentowania z nabytymi umiejętnościami. Zajęcia odbywają się na platformie Zoom.

## Przemysły kultury (kreatywne) i organizacja imprez kulturalnych

W ramach zajęć Słuchaczka/Słuchacz zdobywa praktyczną wiedzę i umiejętności potrzebne do zorganizowania imprezy kulturalnej: konferencji, obchodów, rocznicy, otwarcia wystawy, otwarcia nowej placówki etc. W trakcie zajęć poruszone zostaną następujące zagadnienia:

- co rozumiemy pod pojęciem przemysłów kreatywnych i jak funkcjonują wyszczególnione przemysły kultury
- definicja imprezy kulturalnej oraz imprezy masowej
- impreza jako projekt - zarządzanie projektem od pomysłu do ewaluacji
- *case studies* - omówienie różnych rodzajów imprez kulturalnych
- cel, grupa docelowa, miejsce realizacji, planowanie i harmonogram realizacji projektu
- co to jest agenda konferencji?
- budowanie zespołu realizującego projekt imprezy - podział obowiązków, promocja imprezy, budowanie wizerunku imprezy, SWOT, ewaluacja

## Pozyskiwanie środków na działalność kulturalną. Warsztat.

### Przygotowanie pracy zaliczeniowej

W ramach zajęć Słuchaczka/Słuchacz zdobywa wiedzę i umiejętności potrzebne do opracowania koncepcji działań umożliwiających pozyskanie środków na realizację projektów kulturalnych. Nauczy się jak prawidłowo i w ciekawy sposób wypełniać wnioski na stypendia twórcze/artystyczne oraz wnioski na realizację zadań publicznych. Zdobycie też podstawową wiedzę o procesie wyszukiwania ogłoszeń konkursowych (wyszukiwarki typu [www.mojestypendium.pl](http://www.mojestypendium.pl), Biuletyny Informacji Publicznej), pracy w trakcie projektowania wniosku (na wnioskach dostępnych online), oraz obsługi internetowych systemów podawczych (min. EBOI, Witkac). Podczas zajęć omawiane są następujące zagadnienia:

- dotacje, granty, stypendia i programy operacyjne – zagadnienia ogólne
- internetowe wyszukiwarki grantów i stypendiów
- omówienie bieżących programów operacyjnych MKDniS i NCK
- omówienie bieżących programów operacyjnych i programów stypendialnych wybranych samorządów (z uwzględnieniem rejonów pochodzenia słuchaczy uczestniczących w zajęciach oraz ich zainteresowań)

- przykłady wniosków na realizację zadania publicznego lub wniosków twórczych/artystycznych, które otrzymały dofinansowanie/finansowanie
- od pomysłu do projektu, czyli o czym należy pamiętać zanim zaczniemy tworzyć projekt wniosku na realizację zadania publicznego, a o czym zanim zaczniemy tworzyć projekt wniosku o stypendium twórcze/artystyczne
- planowanie projektu zadania publicznego i projektu stypendialnego
- tworzenie projektu zadania publicznego i projektu stypendialnego
- kosztorys projektu zadania publicznego i projektu stypendialnego
- niezbędne załączniki do wniosków
- umowa o dofinansowanie projektu zadania publicznego i projektu stypendialnego
- rozliczenie projektu zadania publicznego i projektu stypendialnego
- zakładanie kont w elektronicznych skrzynkach podawczych i wypełnianie wniosków online

## Kultura w Unii Europejskiej. Fundusze UE i środki europejskie dla sektora kultury w Polsce

To cykl spotkań, których celem jest zdobycie aktualnej wiedzy na temat możliwości pozyskania środków unijnych i europejskich przez przedstawicieli sektora kultury w Polsce na realizację projektów miękkich (dot. współpracy kulturalnej i artystycznej) oraz projektów twardych (tzw. projekty inwestycyjne). W ramach zajęć zaplanowano następujące bloki tematyczne:

- kultura w Unii Europejskiej (geneza, podstawy traktowe i instytucje polityki kulturalnej UE) inicjatywy europejskie i programy Unii Europejskiej wspierające kulturę i ochronę dziedzictwa kulturowego;
- programy wspólnotowe Unii Europejskiej dla sektora kultury w ramach nowej perspektywy finansowej na l. 2014 - 2027 (m.in. „Kreatywna Europa”, „Horyzont Europa”);
- fundusze strukturalne UE dla sektora kultury w Polsce (Program Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko 2021 - 2027 - FEnIKS)
- Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego na l. 2021-2027, czyli kolejna edycja funduszy norweskich i EOG w Polsce (Program „Kultura”)

## Ochrona i zarządzanie dziedzictwem kulturowym. Turystyka kulturowa

Podczas spotkań podejmowane są zagadnienia związane z ochroną dziedzictwa narodowego i nowoczesnym zarządzaniem jego zasobami, a także kwestie dotyczące znaczenia i roli turystyki

kulturowej w promocji państwa, regionu, miasta, jednostki samorządu terytorialnego. Turystyka kulturowa staje się szczególną szansą rozwoju wielu regionów. Jednak źle zorganizowana i zarządzana może stanowić zagrożenie dla dziedzictwa kulturowego podlegającego ochronie. Współpraca kulturalna w regionach transgranicznych ma istotne znaczenie dla procesu integracji europejskiej. Przykłady europejskie wskazują, jak bardzo społeczności lokalne dbają o zachowanie swojego dziedzictwa.

## **Polityka kulturalna państwa i jednostek samorządu terytorialnego.**

### **Dyplomacja kulturalna. Wprowadzenie do protokołu dyplomatycznego.**

#### **Etykieta w pracy menedżera kultury**

Zajęcia służą przybliżeniu różnych koncepcji oraz mechanizmów i narzędzi realizacji działań wybranych państw, działań określonych terminem 'polityka kulturalna', ze szczególnym uwzględnieniem polityki kulturalnej państwa polskiego oraz polityk kulturalnych jednostek samorządu terytorialnego. Poświęcone są także zagadnieniom związanym z promocją kraju (Polski, innych wybranych państw) oraz jednostek samorządu terytorialnego poprzez kulturę, czyli działań realizujących zadania przypisane dyplomacji kulturalnej. W obliczu globalizacji wzrasta znaczenie regionalnej i lokalnej polityki kulturalnej, jak również organizacji reprezentujących społeczeństwo obywatelskie. Samorządy odgrywają kluczową rolę w finansowaniu i pielęgnowaniu kultury na swoim terenie. Dyplomacja kulturalna stanowi obecnie nie tylko domenę międzynarodowej polityki państwa, ale ma wymiar lokalny, realizujący się w dyplomacji publicznej regionu i miasta. Wzmacnianie infrastruktury kulturalnej, zwłaszcza wspieranie rozwoju kulturalnego obszarów wiejskich, służącego podniesieniu atrakcyjności regionów oraz dbałość o zachowanie dziedzictwa kulturowego – to jedne z najważniejszych wyzwań, jakie stają przed instytucjami państwa. Etykieta, zbiór norm zachowania i form towarzyskich (savoir-vivre), a także znajomość zwyczajów lokalnych mają istotne znaczenie w pracy menedżera kultury.

Podyplomowe Studia **Zarządzanie Kulturą** Instytutu Badań Literackich PAN  
umożliwiają zdobycie umiejętności takich jak:

- zarządzanie projektami
- przygotowanie dokumentów strategicznych w kontekście pozyskiwania funduszy zewnętrznych
- organizacja imprez kulturalnych

- analiza podstawowych mechanizmów funkcjonowania systemu finansowego w państwie oraz jego wpływu na zarządzanie instytucjami kultury i projektami kulturalnymi
- zarządzanie kryzysem
- analiza mocnych i słabych stron instytucji kultury
- posługiwanie się pojęciami prawnymi normującymi ustrój kultury w Polsce w kontekście umiejętności sprawnego zarządzania organizacją
- świadome i zgodne z prawem korzystanie w praktyce zawodowej z materiałów objętych ochroną własności intelektualnej, w tym ochroną prawnoautorską oraz dbałość o ochronę własnych praw autorskich
- budowanie strategii marki instytucji kultury oraz marki kreatora kultury
- budowanie wizerunku osób i instytucji
- sztuka wystąpień publicznych
- sztuka komunikacja z osobami i instytucjami