

ZAUWAŻALNE

Raport ewaluacyjny z realizacji
Programu polityki kulturalnej Miasta
Białystok na lata 2018-2022 plus za rok
2020

opracowanie: Maciej Białous
Białystok, marzec 2022 r.

Wstęp

Niniejszy dokument podsumowuje rok opracowywania i realizacji Programu Polityki Kulturalnej Miasta Białystok na lata 2018-2022 plus (dalej również: PPK, Program). Prezentuje przekrojowe spojrzenie na podejmowane w 2020 r. działania, odnosząc je zarówno do konkretnych, wpisanych w Program wskaźników jak i ogólniejszej wizji oraz potrzeb towarzyszących powstaniu PPK.

Rok 2020 okazał się dla PPK, jak i dla całego sektora kultury, zupełnie wyjątkowy. W harmonogramie przewidziano na ten czas opracowanie i wdrożenie kilku kluczowych dla Programu mechanizmów, jednak wszystkie plany i oczekiwania zostały przyćmione przez bezprecedensowe ograniczenia spowodowane pandemią SARS-CoV-2. Między innymi z tego powodu należy potraktować ocenę realizacji podjętych wcześniej planów w sposób szczególny, odchodząc od perspektywy prostej weryfikacji założonych uprzednio wskaźników, a biorąc pod uwagę szerszy kontekst.

Inną trudnością związaną z ewaluacją tego okresu realizacji PPK jest fakt, że Autor niniejszego raportu został poproszony o jego przygotowanie dopiero na początku 2022 r. Prowadzi to do sytuacji, w której znane są już przynajmniej niektóre skutki podejmowanych lub poniechanych w 2020 r. działań. Rok wcześniej, kiedy dokument ten powinien powstać, skutki te nie były jeszcze tak wyraźne. Podobnie jak o wiele mniej klarowne były wyobrażenia o dalszych możliwościach działania sektora kultury w kontekście pandemii. W związku z tym Autor dołożył starań, aby ograniczyć się w ocenach działań i ich skutków, nie projektując swojej wiedzy z 2022 r. na działania podejmowane w pierwszym roku pandemii, w atmosferze niepewności i drastycznych restrykcji. Część z wątków i spostrzeżeń zawartych w tym dokumencie zostało natomiast rozwiniętych i osadzonych w szerszym kontekście w osobnym raporcie, obejmującym realizację PPK w roku 2021.

Założenia wyjściowe

Omawiany w poniższym dokumencie „Program polityki kulturalnej Miasta Białystok na lata 2018-2022 plus” został przyjęty uchwałą Nr LI/795/18 Rady Miasta Białystok z dnia 18 czerwca 2018 r.

Realizacja Programu została oparta o trzy zadania strategiczne:

- A. Doprowadzenie do rozwoju co najmniej 5 przedsięwzięć o kluczowym znaczeniu dla rozwoju życia kulturalnego miasta poprzez opracowanie i wdrożenie Programu Wydarzeń Kluczowych.
- B. Zwiększenie poziomu kompetencji kulturowych mieszkańców, pogłębienie poziomu uczestnictwa w kulturze oraz rozwinięcie oferty kulturalnej na białostockich osiedlach poprzez opracowanie i wdrożenie Programu Edukacji Kulturalnej.
- C. Zwiększenie dostępności zasobów będących w posiadaniu instytucji kultury dla osób i organizacji zewnętrznych prowadzących niekomercyjną działalność kulturalną poprzez opracowanie i wdrożenie Funduszu Współpracy.

Poza nimi wyodrębniono trzy zadania uzupełniające:

- D. Wsparcie instytucji kultury w procesie tworzenia instytucjonalnych strategii rozwoju oraz wprowadzenie ujednoliconego systemu sprawozdawczości umożliwiającego przeprowadzanie ewaluacji postępów realizacji PPK2018.
- E. Zwiększenie dostępności środków finansowych przeznaczonych na działania organizacji pozarządowych poprzez zmianę struktury otwartych konkursów dotacyjnych.
- F. Wsparcie budowy i adaptacji nowych obiektów na cele kultury oraz poprawa istniejącej infrastruktury kultury oraz powiększanie jej zbiorów i powierzchni wystawienniczej.

W 2020 r. – zgodnie z założeniami harmonogramu – powinny zostać zrealizowane działania związane z niektórymi z tych zadań. Były to:

- Uruchomienie grantów wieloletnich w ramach Programu Wydarzeń Kluczowych (Zadanie A),

- Opracowanie Programu Edukacji Kulturalnej (Powołanie zespołu roboczego ds. Programu Edukacji Kulturalnej, powołanie Pełnomocnika/Pełnomocniczki Prezydenta ds. Programu, inwentaryzacja działań edukacyjnych, zaprezentowanie szkicu a następnie roboczej wersji Programu) (Zadanie B),
- Kontynuacja realizacji Funduszu Współpracy (Zadanie C),
- Wdrożenie ujednoliconego systemu sprawozdawczości (Zadanie D),
- Ustalenie zasad realizacji strategii instytucji kultury (Zadanie D),
- Kontynuacja działań w ramach nowej struktury konkursów dla NGO (Zadanie E).

Realizacja PPK w 2020 r. oraz wskaźniki sukcesu

Każde z opisanych wyżej zadań zostało powiązane w Programie ze wskaźnikami oraz narzędziami realizacji. Pełnią one funkcję szacującą skuteczność działań podjętych przez Urząd Miejski oraz pozostałych interesariuszy zaangażowanych w PPK. Poniżej umieszczono syntetyczny opis działań prowadzonych w 2020 r. oraz realizacji wybranych wskaźników – tych, które miały związek z zadaniami podejmowanymi w ewaluowanym okresie. Realizacja pozostałych wskaźników została opisana w dokumentach ewaluujących inne okresy realizacji PPK.

Użyta w tym dokumencie skala ocen realizowanych działań została zaczerpnięta z pierwszego raportu ewaluacyjnego PPK („Raport ewaluacyjny z realizacji „Programu polityki kulturalnej Miasta Białystok na lata 2018-2022 plus”, autor: Artur Celiński). Oparcie się na tej samej skali ma na celu zwiększenie porównywalności ocen w czasie, a tym samym pewniejsze spojrzenie na realizację PPK w dłuższym okresie. Jednocześnie wprowadzono do niej pewną modyfikację, wymagającą wyjaśnienia. Ocenę „umiarkowany sukces” zastąpił „częściowy sukces”, sformułowanie to wydaje się bowiem lepiej oddawać ambiwalencję skutków niektórych prowadzonych działań, szczególnie w kontekście ograniczeń związanych z pandemią.

W związku z tym przyjęto następującą skalę ocen:

- sukces – gdy wartość wskaźnika została osiągnięta, a działaniom z tym związanym nie towarzyszą istotne wątpliwości;
- częściowy sukces – gdy wartość wskaźnika została osiągnięta, ale działaniom tym towarzyszą istotne wątpliwości, pojawiły się nieprzewidziane skutki lub czynniki zewnętrzne uniemożliwiające ogłoszenie sukcesu;
- niepowodzenie – gdy wartość wskaźnika nie została osiągnięta, ale taki stan rzeczy da się wyjaśnić czynnikami zewnętrznymi;
- porażka – gdy wartość wskaźnika nie została osiągnięta, a stanu tego nie da się wyjaśnić czynnikami zewnętrznymi.

Program Wydarzeń Kluczowych (zadanie A)

W związku z wyborem w 2019 r. Wydarzeń Kluczowych oraz rozstrzygnięciem w grudniu 2019 r. konkursem ofert udzielono dotacji na dwa wydarzenia realizowane w roku 2020 przez organizacje pozarządowe:

- *Up to Date Festival* - 540 000 PLN,
- *Festiwal Literacki „Na pograniczu kultur”* - 110 000 PLN.

Umowy na realizację projektów podpisano w styczniu 2020 r.

Możliwości organizacji Wydarzeń Kluczowych realizowanych zarówno przez organizacje pozarządowe jak i instytucje kultury zostały poważnie zaburzone ze względu na ogłoszony 20 marca 2020 r. stan epidemii na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej w związku z zakażeniami wirusem SARS-CoV-2. W związku z powyższym:

- *Festiwal Literacki „Na pograniczu kultur”* planowany na kwiecień 2020 r. został przeniesiony na termin 2-4 października. Zorganizowano go w reżimie sanitarnym, z ograniczonym udziałem publiczności. Spotkania z pisarzami były też udostępniane on-line.
- *Festiwal Up to Date* został zrealizowany w dniach 1-9 września w zmienionej formule. Wydarzenia odbywały się z dostosowaniem do wymogów sanitarnych – koncerty realizowano z ograniczonym udziałem publiczności oraz w formie streamu internetowego.
- Wydarzenie kluczowe organizowane przez Białostocki Teatr Lalek, tj. *Międzynarodowy Festiwal Szkół Łalkarskich Łalka-nie-łalka* zostało odwołane. Środki zaplanowane na ten cel pozostały częściowo w instytucji (70 000 PLN z przeznaczeniem na zakup sprzętu do transmisji i nagrań wideo), a częściowo zasiliły inne zadania z zakresu kultury.
- Wydarzenie kluczowe organizowane przez Operę i Filharmonię Podlaską – *Halfway Festival*, zostało odwołane. Środki zaplanowane na ten cel zasiliły inne zadania z zakresu kultury.

- Z uwagi na epidemię i nowe uwarunkowania realizowanych projektów, do umów dotyczących festiwali *Up to Date* oraz *Na pograniczu kultur* dodano aneksy, zmniejszające kwoty udzielonych dotacji odpowiednio do 500 000 PLN oraz 56 000 PLN.

W budżecie Miasta Białegostoku na 2021 rok, przyjętym uchwałą Rady Miasta z 14 grudnia 2020 r., z uwagi na kolejny rok ograniczeń finansowych ujęto mniejsze środki niż planowano w PPK na Wydarzenia Kluczowe. Na podstawie tych zmian postanowiono, iż:

- mechanizm finansowania Wydarzeń Kluczowych, które zostały wybrane do realizacji przez organizacje pozarządowe, zostanie rozpoczęty w 2021 r. jako odrębny konkurs na działania trzyletnie, ale z inną niż planowano kwotą. Konkurs na projekty wybrane w Programie Wydarzeń Kluczowych został ogłoszony na kwotę 600 000 PLN rocznie, na lata 2021-2023.
- Na Wydarzenia Kluczowe, realizowane przez instytucje kultury zaplanowano następujące kwoty: *Halfway Festival* – 350 000 PLN, Festiwale Ialkarskie (Białostocki Teatr Lalek) – 200 000 PLN.

Wskaźnik: Terminowość realizacji poszczególnych etapów Programu Wydarzeń Kluczowych

Ocena realizacji wskaźnika: częściowy sukces

Już w grudniu 2019 r. władze miasta zdecydowały o przesunięciu uruchomienia grantów wieloletnich z roku 2020 na 2021, argumentując to ograniczeniami finansowymi w budżecie Miasta Białegostoku na 2020 rok. Jednorazowe dofinansowanie wybranych wydarzeń w 2020 r. należy więc uznać za jedynie częściowy sukces, nie gwarantował on bowiem jednego z ważnych założeń Programu Wydarzeń Kluczowych, tj. długoterminowej stabilizacji finansowania.

Wskaźnik: Przeznaczenie odpowiedniej wysokości środków na realizację programu

Ocena realizacji wskaźnika: niepowodzenie

Jak zostało wspomniane wyżej, budżet przeznaczony na organizację Wydarzeń Kluczowych został pomniejszony wobec pierwotnych założeń Programu.

Sytuację tę częściowo tłumaczyć można jako skutek pandemii – przykładem tego jest zrozumiałe aneksowanie umów z organizatorami festiwali *Up to date* oraz

Na pograniczu kultur. Jednocześnie należy zauważyć, że opóźnianie wprowadzenia oraz okrajanie Programu Wydarzeń Kluczowych rozpoczęło się już wcześniej, w budżecie uchwalonym na rok 2020. Decyzję tę argumentowano ograniczeniami finansowymi, ale dostępne publicznie informacje pozostawały w tej kwestii dość lakoniczne, co wydaje się problemem w komunikacji pomiędzy samorządem a interesariuszami zewnętrznymi.

Ograniczenie funduszy było więc zasadne wobec zmiany formuły organizacji wydarzeń. Jeżeli jednak będzie powtarzać się w przyszłości, przy łagodzonych zasadach reżimu sanitarnego, postawi to w wątpliwość zasadność Programu Wydarzeń Kluczowych, przynajmniej wobec założeń i celów zawartych pierwotnie w PPK. Należy bowiem zaznaczyć, że zgodnie z duchem PPK, fundusze te powinny dawać wytypowanym wydarzeniom możliwość komfortowego, stałego rozwoju i strategicznego planowania.

Wskaźnik: Opracowanie i realizacja planu promocji działań związanych z Programem Wydarzeń Kluczowych

Ocena realizacji wskaźnika: częściowy sukces

Materiały promocyjne Wydarzeń Kluczowych realizowanych w 2020 r. zawierały logo Miasta Białegostoku ze specjalnym dopiskiem dotyczącym udziału w Programie. Pojawiały się na ten temat również informacje w mediach lokalnych. Trudno jednak uznać te treści za elementy widocznej i skutecznej strategii komunikacji.

Z pewnością ograniczenia sanitarne i zmieniona formuła organizacji wydarzeń nie sprzyjała działaniom marketingowym i promocyjnym, należy jednak założyć, że w przyszłości wskazana będzie intensyfikacja takich działań ze strony samorządu oraz beneficjentów programu. Program Wydarzeń Kluczowych, prócz uruchomienia określonego mechanizmu finansowego, powinien bowiem wpływać pozytywnie na prestiż wydarzeń zarówno wśród odbiorców wewnętrznych (białostoczan) jak i zewnętrznych.

Wskaźnik: Wieloletnie wsparcie finansowe

Ocena realizacji wskaźnika: porażka

Samorząd ustalił, że mechanizm finansowania wydarzeń kluczowych, które zostały wybrane do realizacji przez organizacje pozarządowe, zostanie rozpoczęty

w 2021 r. jako odrębny konkurs na działania trzyletnie. Tym samym nie zostały spełnione wcześniejsze zapisy PPK.

Ogólna ocena realizacji Programu Wydarzeń Kluczowych

W założeniach PPK, Program Wydarzeń Kluczowych miał pełnić przynajmniej kilka bardzo istotnych funkcji. Po pierwsze, zapewniać względną stabilność rozwoju wydarzeniom uznanym za szczególnie istotne pod względem merytorycznym oraz atrakcyjne dla obiorców. Po drugie, uwydatnić kierunki rozwoju kultury w mieście. Po trzecie, zachęcać podmioty tworzące ofertę kulturalną do długofalowego myślenia o podejmowanych działaniach.

Należy uznać, że nagłe załamanie pola kultury pod wpływem ograniczeń związanych z pandemią nie pozwalało na realizację żadnego z tych celów. Dążenie do stabilności zostało zastąpione niepewnością i dynamicznie zmieniającą się sytuacją pandemiczną. Organizacja wydarzeń, nawet jeśli możliwa, musiała ograniczać się do form bardziej kameralnych lub hybrydowych. O braku sukcesu Programu Wydarzeń Kluczowych w 2020 r. zdecydowały więc przede wszystkim czynniki zewnętrzne. Pomimo tego, należy również ocenić osobno działania samorządu oraz innych interesariuszy wobec tego Programu.

W tym kontekście, działania samorządu polegające na istotnym ograniczeniu środków budżetowych na to zadanie oraz przesunięcie na kolejny rok uruchomienia grantów wieloletnich należy ocenić jako poważne uderzenie w istotę Programu Wydarzeń Kluczowych. Bez względu na wyzwania związane zarówno z trudnościami budżetowymi jak i ograniczeniami reżimu sanitarnego należy uznać, że manipulowanie zasadami Programu podważa jego prestiż oraz pozbawia interesariuszy poczucia stabilności. Zwiększanie stabilności i prestiżu wydarzeń było tymczasem centralnym założeniem Programu.

Rok 2020 pokazał również, że niektóre z Wydarzeń Kluczowych mogą mieć problemy z organizacją kolejnych edycji w przyszłości. Przygotowując się do takiego scenariusza, samorząd powinien zainicjować refleksję, najlepiej w stosunkowo szerokim składzie (np. osób/instytucji biorących udział w procesie wyboru wydarzeń kluczowych), poświęconą przyszłości Programu oraz dofinansowywanych wydarzeń. Niepodejmowanie takich działań grozi ostateczną porażką wyznaczonego w PPK celu wykreowania co najmniej pięciu kluczowych wydarzeń kulturalnych.

Do ogólnej oceny Programu Wydarzeń Kluczowych jako niepowodzenia należy również dodać, że w dużej mierze niewykorzystany pozostaje potencjał promocyjny z nim związany. Wskazane wydaje się przeprowadzenie działań wychodzących poza niezbędne minimum (jak publikowanie logotypów), dążących do tego, aby odbiorcy wewnętrzni i zewnętrzni rozpoznawali Wydarzenia Kluczowe i łączyli je z atrakcyjnością oraz wysoką jakością.

Program Edukacji Kulturalnej (Zadanie B)

Część prac związanych z Programem Edukacji Kulturalnej (PEK), m.in. inwentaryzacja zasobów edukacyjnych instytucji kultury, została rozpoczęta i zrealizowana w pierwszym kwartale 2020 r. Inne zadania nie zostały podjęte z uwagi na ogłoszony stan epidemii.

Ewaluator w opublikowanym w marcu 2020 r. raporcie rocznym (za rok 2019) zaproponował, by w zaistniałej sytuacji kryzysowej przenieść opracowanie PEK na kolejne lata (po 2024 r.). Prezydent Miasta Białegostoku zaakceptował rekomendację z Raportu. Opracowywanie Programu Edukacji Kulturalnej powinno nastąpić w kolejnym okresie strategicznym, przy współpracy wszystkich podmiotów prowadzących działalność kulturalną i edukacyjną na terenie miasta. Informacja o tym została przekazana podmiotom uczestniczącym w opracowywaniu Programu.

W związku z tą decyzją założone dla Programu Edukacji Kulturalnej wskaźniki sukcesu nie będą brane pod uwagę w niniejszym raporcie.

Fundusz Współpracy (Zadanie C)

W 2020 roku, z uwagi na ograniczenia działalności spowodowane pandemią, roczny Plan współpracy przedłożyła tylko jedna instytucja kultury:

- Białostocki Teatr Lalek (BTL)

Prezydent Miasta zatwierdził Plan Współpracy Białostockiego Teatru Lalek z beneficjentami Funduszu na rok 2020, obejmujący środki w wysokości łącznej 13 500 PLN, w związku z planowaną współpracą z: Fundacją Eduartis – 4 000 PLN oraz Chrześcijańskim Centrum Ewangelizacji Ch.C.E – 9 500 PLN. 2 listopada 2020 r. BTL złożył Informację o realizacji Planu Współpracy z Beneficjentami

Funduszu Współpracy na rok 2020 za IV kwartał 2020 r. W związku z sytuacją epidemiczną w kraju Fundacja Eduartis zrezygnowała ze współpracy. Zrealizowano współpracę z Chrześcijańskim Centrum Ewangelizacji na kwotę 9 500 PLN. Białostocki Teatr Lalek przekazał informację o wskaźnikach sukcesu 7 grudnia 2020 r. Ustalonym przez BTL wskaźnikiem było wzbudzenie zainteresowania potencjalnych beneficjentów, pozyskanie zgłoszeń oraz przeprowadzenie przynajmniej jednego wydarzenia. Wskaźnik ten udało się osiągnąć.

Niewykorzystana kwota z tego zadania pozostała w dziale budżetowym 921 – kultura i ochrona dziedzictwa narodowego. Została ona przeznaczona na inne zadania z zakresu kultury.

W październiku 2020 r. wprowadzono zmianę w obowiązującym Regulaminie Funduszu Współpracy, która wynikała z potrzeby usprawnienia procedury przekazywania środków instytucjom uczestniczącym w Funduszu za ostatni kwartał roku. Wprowadzono ustęp określający, jakie warunki musi wypełnić instytucja, by można jej było przekazać środki, które zgodnie z przepisami ustawy o finansach publicznych powinny być wykorzystane do końca danego roku kalendarzowego. Środki są przekazywane w dotacji podmiotowej, z uwagi na konstrukcję prawną dotacji celowej.

Wskaźnik: Terminowość poszczególnych etapów realizacji Funduszu Współpracy.

Ocena realizacji wskaźnika: sukces

W 2020 r. mechanizm Funduszu Współpracy powinien zostać wdrożony, co udało się zrealizować. Jedna instytucja kultury, która przystąpiła do Funduszu złożyła odpowiednie sprawozdanie oraz informacje o wskaźnikach sukcesu.

Wskaźnik: Upublicznianie i aktualizowanie informacji na temat dostępności infrastruktury i sprzętu.

Ocena realizacji wskaźnika: sukces

Informacje dotyczące dostępności infrastruktury i sprzętu oraz zasad działania Funduszu Współpracy są dostępne na stronach internetowych instytucji kultury, które do niego przystąpiły. Należy zwrócić uwagę, że informacje te są w poszczególnych przypadkach łatwiejsze lub trudniejsze do odnalezienia, ale wynika to w dużej mierze ze zróżnicowanej architektury tychże stron, nie powinno być to więc traktowane jako zarzut. Jednocześnie należy dodać, że Urząd

Miasta publikuje na swoich stronach internetowych wszystkie niezbędne informacje związane z Funduszem Współpracy.

Wskaźnik: Instytucje dopilnowują obowiązku kwartalnej sprawozdawczości z realizacji planu współpracy i wykorzystania środków z Funduszu.

Ocena realizacji wskaźnika: sukces

Instytucja zaangażowana w Fundusz sprawozdała realizację planu.

Wskaźnik: Beneficjentami Funduszu są organizacje pozarządowe, stypendyści, indywidualni twórcy i animatorzy kultury oraz grupy nieformalne.

Ocena realizacji wskaźnika: częściowy sukces

Ze względu na fakt, że w Fundusz zaangażowała się w 2020 r. tylko jedna instytucja, zakres współpracy oraz zróżnicowanie potencjalnych beneficjentów było ograniczone.

Ogólna ocena realizacji Funduszu Współpracy

Wskaźniki zapisane w PPK w odniesieniu do Zadania C zostały zrealizowane z sukcesem. Warto jednak zwrócić uwagę na kilka aspektów, które sprawiają, że Fundusz Współpracy nie działał z intensywnością, której oczekiwano w czasie tworzenia PPK. Z pewnością owa niższa intensywność wiąże się w ewaluowanym okresie z uciążliwymi utrudnieniami związanymi z zagrożeniem epidemicznym, z którymi instytucje kultury oraz inni interesariusze borykali się od wiosny 2020 r. Przede wszystkim w związku z tzw. twardym *lockdownem* i zamknięciem instytucji kultury na dłuższy czas. Warto jednak zwrócić uwagę na pewne kwestie z myślą o intensyfikacji prac w przyszłości, jeśli warunki ku temu okażą się bardziej sprzyjające.

Istotną kwestią pozostaje bowiem aktywne włączenie wszystkich instytucji kultury, których organizatorem jest Miasto Białystok do udziału w Funduszu Współpracy. W ciągu pierwszego roku funkcjonowania tylko jedna instytucja kultury (Białostocki Teatr Lalek) skorzystała z tego mechanizmu. Aktywne włączenie się kolejnych instytucji do opisywanego Zadania miałoby pozytywny wpływ legitymizujący ten mechanizm, znaczenie prestiżowe oraz zwiększałoby potencjał usieciowienia i współpracy pomiędzy podmiotami działającymi w różnych obszarach pola kultury.

Ważnym zagadnieniem jest również poziom finansowania Programu, który został obniżony do poziomu 70 000 PLN w 2020 r. Decyzję taką tłumaczą ograniczenia związane z pandemią. Wydaje się jednak wskazane, aby w przyszłości – wraz z łagodzeniem reżimu sanitarnego – nie ograniczać budżetu Funduszu do poziomu, który będzie utrudniał podejmowanie efektywnych działań.

System sprawozdawczości (Zadanie D)

Na bazie opracowanych wcześniej formularzy dla poszczególnych miejskich instytucji kultury, uwzględniających rodzaj prowadzonej działalności oraz zakres potrzebnych danych, Centrum Usług Informatycznych (miejska jednostka organizacyjna) opracowała system sprawozdawczości elektronicznej dla miejskich instytucji kultury. System (Sprawozdawczość Miejskich Instytucji Kultury – SMIK), zgodnie z harmonogramem został wdrożony od 2020 r. Dane rozpoczęto gromadzić w systemie kwartalnym w celu wykorzystywania ich do tworzenia zestawień oraz informacji kwartalnych/półrocznych/rocznych z działalności instytucji kultury.

Zbiór i analiza danych siedmiu instytucji kultury zostały przeprowadzone:

- W kwietniu 2020 r. – za I kwartał,
- W lipcu 2020 r. – za II kwartał,
- W październiku 2020 r. – za III kwartał.

Wskaźnik: Terminowość realizacji poszczególnych etapów realizacji tego działania

Ocena realizacji wskaźnika: sukces

Zgodnie z harmonogramem prace nad systemem sprawozdawczości zakończyły się w styczniu 2020 r., po czym nastąpiło wdrożenie systemu.

Wskaźnik: Opracowanie systemu sprawozdawczości

Ocena realizacji wskaźnika: sukces

Zgodnie z harmonogramem system Sprawozdawczość Miejskich Instytucji Kultury – SMIK zaczął działać w 2020 r.

Wskaźnik: Zakres merytoryczny systemu sprawozdawczości

Ocena realizacji wskaźnika: częściowy sukces

System jest prowadzony w formie elektronicznej i uwzględnia dane ilościowe („twarde”) działalności instytucji. Samorząd zrezygnował ze zbierania w ten sposób danych jakościowych („miękkich”), co było wpisane jako założenie w PPK. Samorząd wyjaśnia to posunięcie argumentując, że dane jakościowe pozyskiwane są na inne sposoby, co wydaje się uzasadnione. Takie rozwiązanie nie pozwala jednak przetestować działania potencjalnego jednolitego narzędzia do prowadzenia różnego rodzaju sprawozdawczości i ewaluacji, przez co realizacja wskaźnika jest jedynie częściowym sukcesem.

Ogólna ocena realizacji systemu sprawozdawczości

System sprawozdawczości w swoich założeniach miał umożliwić m. in. analizę wspólnych postępów w realizacji PPK, strategii poszczególnych instytucji oraz skuteczności podejmowanych przez nich działań. W 2020 r. został on opracowany i wdrożony, rozpoczęto proces kwartalnych migracji danych oraz ich analizy. Pełna weryfikacja realnej użyteczności tego systemu może nastąpić jednak dopiero po dłuższym czasie jego funkcjonowania – pojawieniu się korpusu danych, który będzie można poddawać analizom porównawczym.

Strategie instytucji kultury (Zadanie D)

2 lipca 2020 r. Prezydent Miasta Białegostoku zatwierdził opracowane w pierwszym półroczu 2020 r. *Zasady realizacji strategii instytucji kultury*, które zamieszczono na stronie samorządu. Przyjęte zasady określają m.in. horyzont czasowy strategii, zaplanowany na siedem lat, to znaczy 2022-2028 plus; zakres strategii, harmonogram realizacji strategii dla poszczególnych instytucji oraz ich format. Prace nad strategiami powinny rozpocząć się w styczniu 2021 r. W pierwszej kolejności powinny zostać opracowane strategie Galerii Arsenał oraz Białostockiego Teatru Lalek.

Trzecią instytucją, która w 2022 r. włączy się do Programu, będzie Muzeum Pamięci Sybiru. Zgodnie z przyjętymi 2 lipca 2020 r. *Zasadami realizacji strategii instytucji kultury* w budżecie Miasta Białegostoku na 2021 rok ujęto środki na przygotowanie strategii w wysokości 50 000 PLN.

Wskaźnik: Postępy w realizacji strategii dla kolejnych instytucji kultury

Ocena realizacji wskaźnika: sukces

W 2020 r. opracowano podstawowe zasady oraz zabezpieczono środki finansowe na realizację strategii dwóch instytucji kultury (Galeria Arsenał, Białostocki Teatr Lalek) w roku następnym.

Ogólna ocena realizacji strategii instytucji kultury

Warto podkreślić, że pomimo trudnej sytuacji pandemicznej zadanie zostało w 2020 r. wykonane terminowo.

Zmiana struktury otwartych konkursów dotacyjnych dla organizacji pozarządowych (Zadanie E)

W pierwszym projekcie budżetu Miasta Białegostoku na 2020 rok (z września 2019 r.) ujęto środki na realizację działań PPK oraz zapisano je w projektach Wieloletniej Prognozy Finansowej Miasta na lata 2020-2022, zgodnie z obowiązującymi przepisami, w tym na trzyletnie finansowanie wydarzeń organizacji pozarządowych w ramach Programu Wydarzeń Kluczowych (2020-2022) w wysokości 1 100 000 PLN rocznie. Na wydarzenia kluczowe proponowane przez organizacje pozarządowe przygotowano też projekt odrębnego konkursu na działania trzyletnie, zgodnie z przyjętymi założeniami, z finansowaniem corocznym w wysokości 1 100 000 PLN.

W projekcie budżetu Miasta Białegostoku przedłożonym przez Prezydenta Miasta pod obrady Rady Miasta (listopad 2019 r.) ujęto środki na organizację trzech konkursów ofert, bez odrębnego konkursu na działania trzyletnie. W uchwale budżetowej Miasta Białystok na 2020 rok na rzecz organizacji pozarządowych zapisano środki w wysokości 1 704 000 PLN. Zmiany te argumentowano znaczącymi ograniczeniami finansowymi w budżecie Miasta Białegostoku na 2020 r. Informację o tych zmianach podano do publicznej wiadomości.

Ogłoszono konkurs ofert na działania całoroczne, na kwotę 1 600 000 PLN, w którym przewidziano możliwość realizacji projektów wybranych w Programie Wydarzeń Kluczowych. W wyniku rozstrzygniętego konkursu ofert udzielono dotacji na dwa wydarzenia kluczowe, realizowane w roku 2020, w kwotach: *Up to Date Festival* – 540 000 PLN; Festiwal Literacki *Na pograniczu kultur* – 110 000 PLN. Oba wydarzenia zostały zrealizowane w zmienionej formule, ze względu na ogłoszony w marcu 2020 r. stan epidemii. Z uwagi na zaistniałą

sytuację, do obu umów zawarto aneksy, zmniejszające kwoty udzielonych pierwotnie dotacji odpowiednio do 500 000 PLN oraz 56 000 PLN.

W związku z ogłoszoną w pierwszym kwartale 2020 r. epidemią na bieżąco aneksowano umowy zawarte z organizacjami pozarządowymi na realizację projektów kulturalnych. Wiązało się to z potrzebą przenoszenia oferowanych przez organizacje pozarządowe działań do Internetu. Równocześnie zawierano porozumienia o rozwiązywaniu umów, w przypadku gdy organizacje nie były w stanie zrealizować działań także w formule on-line (na 44 udzielone w konkursie dotacje 6 podmiotów zrezygnowało z dotacji, a środki zasiliły inne projekty kulturalne).

Tabela poniżej prezentuje zestawienie pierwotnych planów i ostatecznych wydatków budżetowych w 2020 roku.

Zadanie	Pierwszy projekt budżetu 2020	Budżet 2020
konkurs – Program Wydarzeń Kluczowych (konkurs na 3 lata – 3x1.100.000 zł)	1 100 000 PLN	Bez odrębnego konkursu na 3 lata
konkurs – całoroczny na kwotę do wydatkowania 1.100.000 zł oraz środki na podpisaną umowę na lata 2019-2021 (400.000) – dom kultury na osiedlu Słoneczny Stok	1 500 000 PLN, w tym 400 000 PLN zaangażowane	1 600 000 PLN, w tym 400 000 PLN zaangażowane
konkurs – projekty niskobudżetowe na osiedlach	200 000 PLN	50 000 PLN
konkurs – II półrocze	250 000 PLN	168 400 PLN

Wskaźnik: Dokonanie zmian w strukturze konkursów dotacyjnych dla NGO

Ocena realizacji wskaźnika: porażka

Pomimo wprowadzania zmian, nie udało się w pełni osiągnąć zakładanej w PPK struktury wydatków w ramach otwartych konkursów dotacyjnych dla organizacji pozarządowych.

Wskaźnik: Przygotowanie i realizacja kampanii informacyjnej dla NGO dotyczących zmian w strukturze konkursów dla NGO

Ocena realizacji wskaźnika: częściowy sukces

Abstrahując od próby zdefiniowania, jakie warunki powinny zostać spełnione, aby mówić o kampanii informacyjnej, należy podkreślić, że kwestie związane z komunikacją stają się tym ważniejsze, im bardziej niepewna jest rzeczywistość wokół nas. Cięcia finansowe działań założonych w PPK, pogłębiane następnie przez ograniczenia związane z czasem pandemii wymagały nie tylko sprawnej komunikacji faktów – z czego samorząd z pewnością się wywiązał – ale również szerszej narracji dotyczącej teraźniejszości i przyszłości PPK. Jasnego określenia priorytetów Programu w okresie pandemii, ale także oczekiwanej roli zróżnicowanych podmiotów sektora kultury, w tym organizacji pozarządowych, wobec misji PPK. Między innymi roli w kreowaniu działań kulturalnych, które będą – zgodnie z dewizą Programu – ważne i zauważalne (np. na osiedlach). Z drugiej strony należy pamiętać, że PPK powstał z intencją wzmacniania rozproszonych środowisk kultury, które powinny śmiało inicjować komunikację z samorządem, wyrażając swoje potrzeby, ograniczenia i możliwe kierunki rozwoju.

Zasadne wydaje się więc zintensyfikowanie przez samorząd działań informacyjnych i komunikacyjnych związanych z przyszłością Programu, przy jednoczesnym zachęcaniu innych interesariuszy do inicjowania kontaktów z samorządem.

Ogólna ocena realizacji zmiany struktury otwartych konkursów dotacyjnych dla organizacji pozarządowych

Z pewnością częściowo jest to skutkiem pandemii, ale należy zauważyć, że ograniczanie budżetu (m. in. na projekty osiedlowe) oraz opóźnianie wprowadzenia i okrajanie Programu Wydarzeń Kluczowych rozpoczęło się już wcześniej (w budżecie uchwalonym na rok 2020). Decyzje te argumentowano ograniczeniami finansowymi, ale dostępne publicznie informacje pozostawały w tej kwestii dość lakoniczne, co szkodzi jakości komunikacji pomiędzy samorządem, a organizacjami pozarządowymi.

Szczególną uwagę należy zwrócić na ograniczenie finansowania działań osiedlowych. Konieczność stymulowania życia kulturalnego poza centrum Białegostoku była jednak jednym z celów strategicznych PPK, a refleksja na ten temat jest dłuższa, sięga przynajmniej roku 2014, kiedy samorząd zlecił diagnozę oferty kulturalnej w Białymstoku. Co więcej, projekty osiedlowe – którym nadano wysoki priorytet w PPK – powinny być uznane za tym ważniejsze w okresie pandemii. W czasie ograniczonych możliwości mobilności mieszkańców,

utrudnionej dostępności instytucji kultury, a także wysokiego poziomu lęku i niepewności w społeczeństwie, łatwo dostępne i bliskie mieszkańcom działania kulturalne powinny być odgórnie wspierane.

Warto w tym miejscu zwrócić także uwagę na niewykorzystanie puli środków konkursowych przeznaczonych na projekty osiedlowe. Z jednej strony – jak pokazują dostępne dokumenty – wynikało to z niewystarczającej liczby spełniających kryteria wniosków. Być może jednak samorząd powinien podjąć aktywniejsze działania zachęcające organizacje pozarządowe do realizacji wydarzeń osiedlowych. Uznając, że niewystarczająca liczba wniosków wiąże się z wyjątkową sytuacją związaną z pandemią, należy jednocześnie zwrócić uwagę, iż częściowo może się to również wiązać z kwestią spójnej i skutecznej komunikacji.

Ewaluacja PPK

W marcu 2020 r. zorganizowano spotkanie warsztatowe poświęcone ewaluacji wspólnych działań strategicznych w kulturze. Następnie, dzięki pracy zewnętrznego ewaluatora został opracowany raport roczny zawierający analizę dotychczasowych postępów PPK oraz sugestie na kolejny rok realizacji (np. omówione wyżej przesunięcie realizacji Programu Edukacji Kulturalnej na następny okres strategiczny). Raport ewaluacyjny został zamieszczony na stronie samorządu oraz rozesłany do interesariuszy zewnętrznych, którzy uczestniczyli w opracowywaniu PPK.

Wskaźnik: Realizacja planu kwartalnych spotkań kluczowych osób odpowiedzialnych za realizację strategii

Ocena realizacji wskaźnika: niepowodzenie

Spotkania kluczowych osób odpowiedzialnych za realizację PPK nie były organizowane w 2020 r., poza omówionym wyżej spotkaniem warsztatowym. Częściowo można brak tych spotkań usprawiedliwić ograniczeniami związanymi z pandemią. Z drugiej strony – jak zwrócono uwagę w innych miejscach tego raportu – wyzwania rzeczywistości pandemicznej wskazują na potrzebę komunikacji oraz szerokiej refleksji nad przyszłością rozwiązań proponowanych w PPK. Dlatego też spotkania takie, nawet realizowane w ograniczonej formule (hybrydowej, zdalnej), mogłyby przynieść korzystne rezultaty dla dynamiki oraz skutków Programu.

Wskaźnik: Opracowanie częściowych raportów ze stanu realizacji PPK

Ocena realizacji wskaźnika: sukces

W 2020 r. opublikowano na stronie internetowej samorządu trzy raporty częściowe, które w pełni wypełniają postawiony przed nimi cel. Zawierają one kluczowe informacje na temat realizacji działań zaplanowanych w PPK.

Wskaźnik: Opracowanie raportu rocznego

Ocena realizacji wskaźnika: sukces

Na stronie internetowej samorządu opublikowano raport ewaluujący działania PPK za lata 2018-2019.

Ogólna ocena ewaluacji PPK

Pomimo ograniczeń związanych z pandemią, proces ewaluacji PPK odbywał się terminowo. Informacje były publicznie dostępne, zredagowane w sposób przejrzysty i wystarczający. W związku z wyjątkową sytuacją wskazana wydałaby się jednak intensyfikacja komunikacji oraz stworzenie przestrzeni dyskusji na temat teraźniejszości i przyszłości PPK.

W tym miejscu warto zwrócić uwagę na fakt, że wiele osób aktywnie uczestniczących w procesie powstawania PPK – np. zarządzający instytucjami kultury z siedzibami w Białymstoku – w 2020 r. nie pełniło już tych stanowisk lub nie było w równym stopniu zaangażowanych w sprawy lokalnej kultury. Sprawiało to, że pewne idee stojące za PPK nieco się rozmyły, co z pewnością nie ułatwiało samorządowi miejskiemu wejścia w rolę lidera i koordynatora komunikacji. Postulat intensyfikacji komunikacji pozostaje w mocy, należy jednak przyznać, że w zaistniałych okolicznościach, proces ten mógł być trudny do wdrożenia lub skutecznej realizacji.

Podsumowanie ocen realizacji zadań

Nazwa zadania	Wskaźnik/narzędzie	Ocena realizacji za 2020 r.
Program Wydarzeń Kluczowych	Terminowość realizacji poszczególnych etapów Programu Wydarzeń Kluczowych	Częściowy sukces
	Przeznaczenie odpowiedniej wysokości środków na realizację programu	Niepowodzenie
	Opracowanie i realizacja planu promocji działań związanych z Programem Wydarzeń Kluczowych	Częściowy sukces
	Wieloletnie wsparcie finansowe	Porażka
Fundusz Współpracy	Terminowość realizacji poszczególnych etapów realizacji Funduszu Współpracy	Sukces
	Upublicznianie i aktualizowanie informacji na temat dostępności infrastruktury i sprzętu.	Sukces
	Instytucje dopilnowują obowiązków kwartalnej sprawozdawczości z realizacji planu współpracy i wykorzystania środków z Funduszu.	Sukces
	Beneficjentami Funduszu są organizacje pozarządowe, stypendyści, indywidualni twórcy i animatorzy kultury oraz grupy nieformalne.	Częściowy sukces
Wsparcie instytucji kultury w procesie tworzenia instytucjonalnych strategii rozwoju oraz wprowadzenie ujednoliconego systemu sprawozdawczości umożliwiającego przeprowadzanie ewaluacji postępów realizacji PPK2018.	Terminowość realizacji poszczególnych etapów realizacji tego działania.	Sukces
	Opracowanie systemu sprawozdawczości	Sukces
	Zakres merytoryczny systemu sprawozdawczości	Częściowy sukces
	Postępy w realizacji strategii dla kolejnych instytucji kultury	Sukces
Zmiana struktury otwartych konkursów dotacyjnych dla organizacji pozarządowych.	Dokonanie zmian w strukturze konkursów dotacyjnych dla NGO	Porażka
	Przygotowanie i realizacja kampanii informacyjnej dla NGO dotyczących zmian w strukturze konkursów dla NGO	Częściowy sukces
Ewaluacja PPK2018	Realizacja planu kwartalnych spotkań kluczowych osób odpowiedzialnych za realizację strategii	Niepowodzenie
	Opracowanie cząstkowych raportów ze stanu realizacji PPK2018	Sukces
	Opracowanie raportu rocznego	Sukces

Wnioski i rekomendacje

1. W 2020 r. pomimo nagłych, negatywnych zmian związanych z pandemią, większość działań podejmowanych w ramach PPK realizowano w sposób terminowy.
2. Negatywnie ocenione musi być okrojenie budżetowe oraz opóźnienie wdrożenia mechanizmu wieloletniego finansowania Wydarzeń Kluczowych. Konieczne wydaje się ponowne przemyślenie formuły Programu Wydarzeń Kluczowych w możliwie szerokim gronie interesariuszy.
3. Negatywnie należy ocenić również zmiany w strukturze konkursów dla organizacji społecznych. Szczególną uwagę należy zwrócić na ograniczenie finansowania działań osiedlowych. Konieczność stymulowania życia kulturalnego poza centrum Białegostoku była jednak jednym z celów strategicznych PPK. Co więcej, projekty osiedlowe – którym nadano wysoki priorytet w PPK – powinny być uznane za tym ważniejsze w okresie pandemii.
4. W dużej mierze niewykorzystany pozostaje potencjał komunikacyjny związany z PPK. Z pewnością pandemia stanowiła poważne wyzwanie dla wszystkich interesariuszy zaangażowanych w Program. Był to również czas, w którym część osób aktywnie współtworzących PPK przestało pełnić swoje funkcje w polu kultury, co nie sprzyjało podtrzymywaniu żywych dyskusji. Jednocześnie był to czas, w którym samorząd mógł wyraźniej przyjąć pozycję liderką, dążąc do osadzenia misji i wizji PPK w nowym kontekście.
5. W związku z podejmowanymi działaniami (np. okrajaniem budżetu PPK) kluczowe wydaje się utworzenie możliwie szerokiej platformy dialogu i planowania, obejmującej różnych interesariuszy, aby dalsze działania podejmowane były nie tylko za wiedzą, ale również przy przychylności podmiotów zaangażowanych wcześniej w tworzenie PPK.
6. Niewystarczające wydają się działania mające na celu utożsamienie celów interesariuszy z ogólnymi celami PPK. Przykładem może być pozostanie większości instytucji kultury poza Funduszem Współpracy oraz minimalny zakres korzystania z potencjału promocyjnego Wydarzeń Kluczowych.
7. Dużą słabością procesu wdrażania PPK jest sposób promocji działań na zewnątrz. Proces komunikacji skoncentrowany jest na stosunkowo wąskich, wewnętrznych kręgach interesariuszy, co w dużej mierze mija się z hasłem PPK – „ZAUWAŻALNE”. Z pewnością działaniom promocyjnym nie sprzyjał okres pandemii, jednak należy zwrócić na to większą uwagę w przyszłości.

8. Pomimo słabych stron realizacji PPK należy podkreślić, że odpowiadający za Program przedstawiciele Urzędu Miasta wywiązywali się ze swoich zadań adekwatnie i terminowo. Należy zwrócić na to szczególną uwagę w kontekście pracy w warunkach ograniczeń związanych z pandemią.