

PROJEKT FORESIGHTOWY

KULTURA WARSZAWY 2040 – SCENARIUSZE MŁODYCH

2023

Autor:

Dominika Płaczek

Opiekun:

dr hab. Wojciech Dziemianowicz, prof. ucz.



SPIS TREŚCI

1 WPROWADZENIE

2 METODY BADAWCZE

3 WYNIKI BADAŃ

4 SCENARIUSZE

5 PODSUMOWANIE

Opracowanie zostało przygotowane przy współpracy z Biurem Kultury m.st. Warszawy.
Warszawa, czerwiec 2023 r.

1. WPROWADZENIE

Projekt przedstawia **perspektywy rozwoju oferty kulturalnej Warszawy do 2040 roku**. Tym samym wychodzi on poza miary czasowe aktualnej polityki i może pomóc w formułowaniu dalszych działań m.st. Warszawy i Biura Kultury. Do jego przygotowania wykorzystano metodę foresightową, którą są **scenariusze rozwoju**. Metoda ta polega na zaprezentowaniu różnych wersji przyszłości w zależności od podjętych działań i oddziałujących trendów. Projekt prowadzony był przy **współpracy z Biurem Kultury**, a także przy udziale **młodych ludzi** (osoby w wieku 15-26 lat) i **ekspertów** (przedstawiciele foresightu oraz warszawskich instytucji kultury). Został przeprowadzony w ramach działalności studenckiej na kierunku gospodarka przestrzenna, specjalności foresight terytorialny **Wydziału Geografii i Studiów Regionalnych** Uniwersytetu Warszawskiego.

Projekt był tworzony z myślą o jego praktycznym zastosowaniu. Jest to gotowy produkt prezentujący **przekrojowe spojrzenie młodzieży** na sektor kultury, dzięki czemu Urząd m.st. Warszawy będzie mógł zarządzać swoimi zasobami w sposób uwzględniający młode pokolenie. Podczas rozmów z przedstawicielami Biura Kultury została jasno określona **potrzeba zapoznania się ze zdaniem młodych**. Jest to grupa, która bardzo często nie ma dedykowanej oferty kulturalnej, a jej preferencje są relatywnie słabo rozpoznane.

Wyniki badania wskazały na kierunki, które instytucje kulturalne powinny obrać, aby stać się bardziej atrakcyjnymi w oczach młodych w perspektywie przyszłości. Rezultaty i wskazane rekomendacje będą mogły być zastosowane przez wszystkie placówki przy rozwijaniu swojej oferty kulturalnej.

2. METODY BADAWCZE

W ramach projektu zbadano potrzeby młodych ludzi, ich nawyki korzystania z oferty kulturalnej oraz przeszkody, które stoją na drodze do częstszego i bardziej chętnego korzystania z niej. Szereg badań miał doprowadzić do stworzenia kilku scenariuszy rozwoju kultury w Warszawie do 2040 roku. Cały proces składał się z czterech etapów:

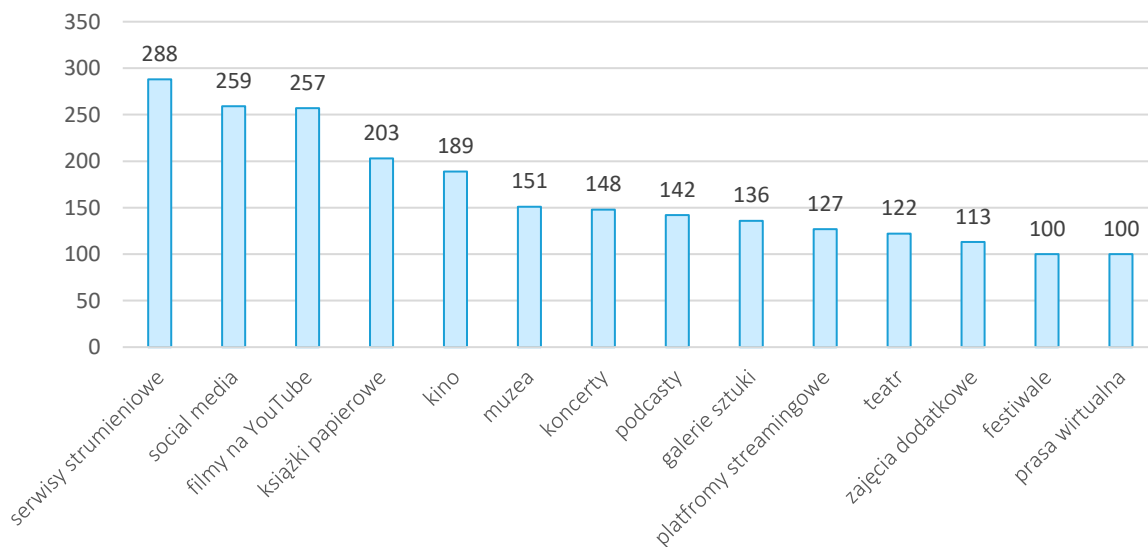
1. **badania ankietowego** przeprowadzonego wśród młodych osób (15-26 lat) mieszkających, pracujących lub uczących się w Warszawie¹. Pytania dotyczyły ich potrzeb, nawyków, barier w korzystaniu z kultury, a także przewidywań dotyczących przyszłości sektora kultury. Pytania przygotowano na podstawie wcześniej wykonanego desk researchu, w którym wzięto pod uwagę dokumenty miejskie (*Strategię #Warszawa2030, Politykę kulturalną miasta stołecznego Warszawy*), mapy trendów, opracowania dotyczące przyszłości kultury. Badaniu poddano 325 respondentów poprzez formularz internetowy (metoda CAWI),
2. **analizy PEST**, czyli analizy 37 czynników zewnętrznych z dziedzin politycznej, ekonomicznej, społeczno-kulturowej oraz technologicznej. Ocenie podlegało prawdopodobieństwo, siła wpływu oraz trend czynnika. Formularz skierowany był do ekspertów, czyli osób zajmujących się zawodowo kulturą lub foresightem. Kwestionariusz został przygotowany w oparciu o opracowania dotyczące trendów mogących mieć wpływ na wygląd kultury. W badaniu wzięły udział 22 osoby²,
3. **warsztatów** z 10-osobową grupą osób z uczelni wyższych, podczas których zostały opracowane podstawy do opracowania scenariuszy rozwoju sektora kultury w Warszawie do 2040 roku. Na podstawie wniosków z ankiet oraz analizy PEST opracowano cztery filary, które stanowiły podstawę do zbudowania scenariuszy. Omawiane zostały elementy pożądane przez młodych, a także przykłady działań, które mogłyby zostać zrealizowane, aby przybliżyć Warszawę do pożądanej przyszłości,
4. **korespondencyjnego panelu ekspertów** składającego się z 5 przedstawicieli sektora kultury oraz foresightu. Scenariusze wypracowane podczas trzeciego etapu zostały rozpatrzone i zweryfikowane przez ekspertów, a ich uwagi pomogły określić końcowy wygląd scenariuszy rozwoju warszawskiej kultury do 2040 roku.

¹ W ankiecie wzięło udział 325 osób w wieku 15-26 lat. 158 respondentów to osoby od 15 do 18 roku życia, a 75 respondentów należało do grupy 19-26 lat. Rozkład płci prezentuje się następująco: 184 kobiety, 114 mężczyzn, 16 osób nie chciało udzielić odpowiedzi, a 11 osób określiło się jako osoby niebinarne. 241 respondentów zamieszkuje Warszawę, 84 pozostały obszar metropolii warszawskiej.

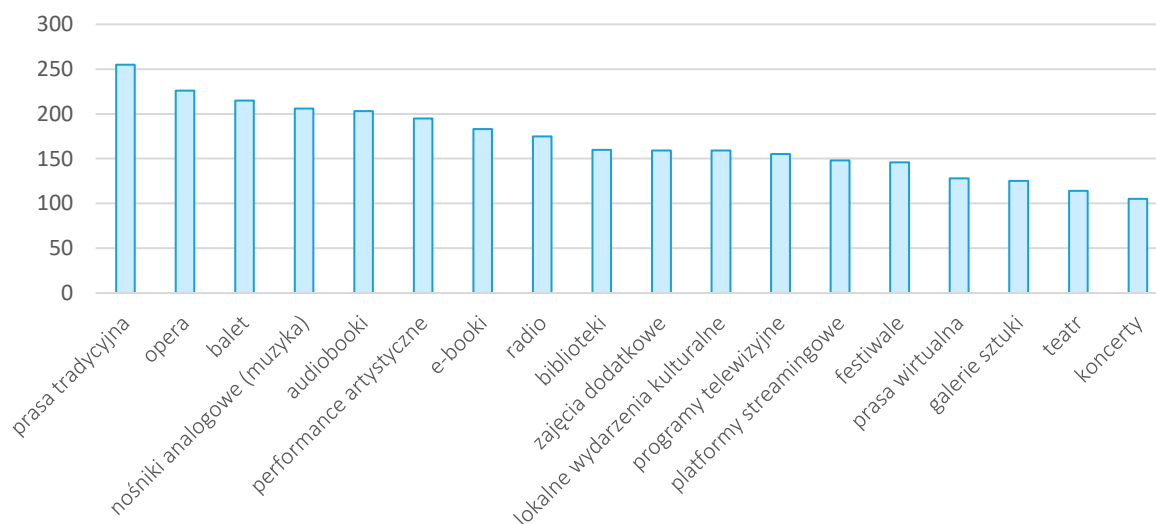
² Eksperci pochodzili z instytucji takich jak: warszawski urząd miasta, warszawskie biblioteki, firmy consultingowe, uniwersytety, instytucje kulturalne, teatry, organizacje pozarządowe zajmujące się działalnością kulturalną.

3. WYNIKI BADAŃ

Młodzi jako grupa intensywnie działająca w **Internecie**, właśnie z tego medium korzysta najchętniej jako ze źródła rozwoju kulturalnego (Wykres 1). Szczególnie używa **serwisów strumieniowych** (takich jak Spotify), **social media** oraz **YouTube**. Wciąż wysokim zainteresowaniem cieszą się **tradycyjne książki** i **kino**. Najmniej chętnie młodzi korzystają z prasy tradycyjnej oraz form artystycznych takich jak **opera** czy **balet** (Wykres 2). Niską popularnością charakteryzują się też **audiobooki** i **e-booki**, którym raczej daleko do zastąpienia papierowych książek w odczuciu respondentów.

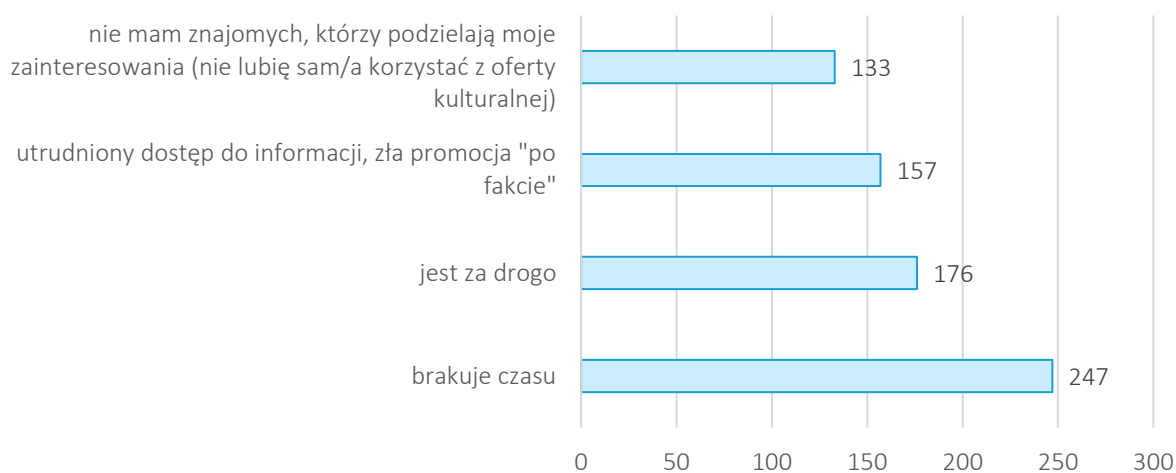


Wykres 1. Oferta z jakiej młodzi korzystają najchętniej (pow. 100 odpowiedzi)
źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

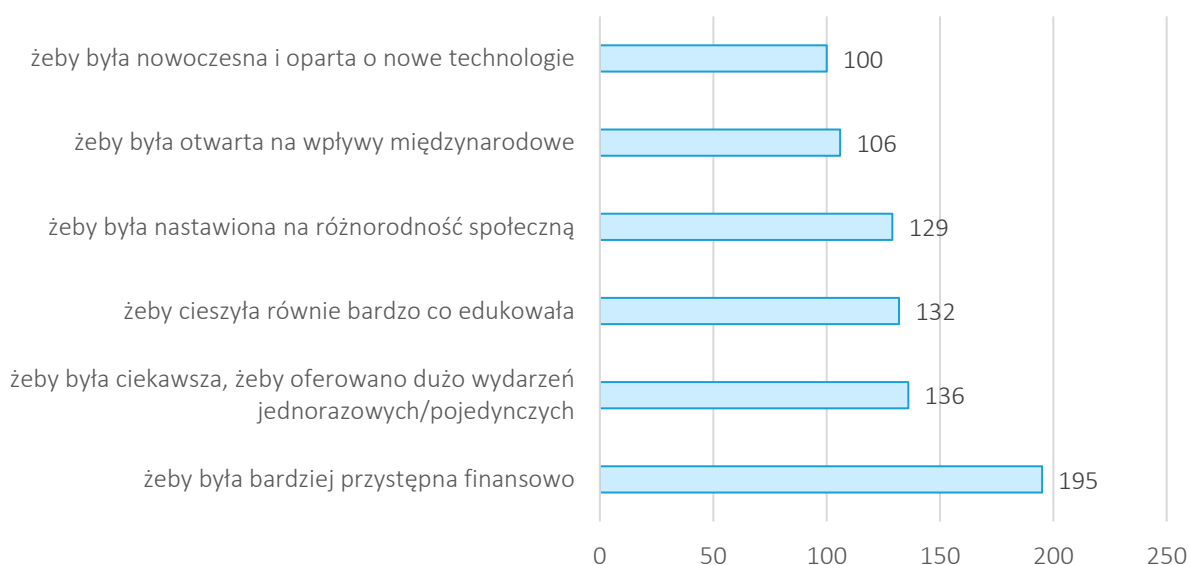


Wykres 2. Oferta z jakiej młodzi korzystają najmniej chętnie (pow. 100 odpowiedzi)
źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

Najczęściej wskazywaną barierą korzystania z kultury jest brak czasu (76% respondentów) (Wykres 3). Z racji tego, pożądanym byłoby stworzenie oferty kulturalnej, która bazuje na **jednorazowych wydarzeniach** i nie wymaga długotrwałego zaangażowania się (Wykres 4). Mogliby oni wtedy podejmować stosunkowo spontaniczną decyzję o uczestnictwie w danym evencie) (42% respondentów). Kolejną przeszkodą jest **zbyt wysoki koszt kultury** (54% respondentów). Jako że na ten czynnik osoby odpowiedzialne za sektor kultury mogą mieć wpływ, młodzi pragną, aby przyczynili się oni do **zmniejszenia kosztów** uczestniczenia w kulturze (60% respondentów odczuwa taką potrzebę). Inne problemy, na które wskazano to **promocja „po fakcie”** i **brak znajomych** o podobnych zainteresowaniach. Mimo takich przeszkód młodzi nie wskazują potrzeb związanych z tymi dwoma barierami. Mówią oni natomiast o zachowaniu **równowagi między rozrywką a edukacją**, wspieraniu **różnorodności społecznej**, angażowaniu **międzynarodowych twórców** oraz **unowocześnianiu** kultury.

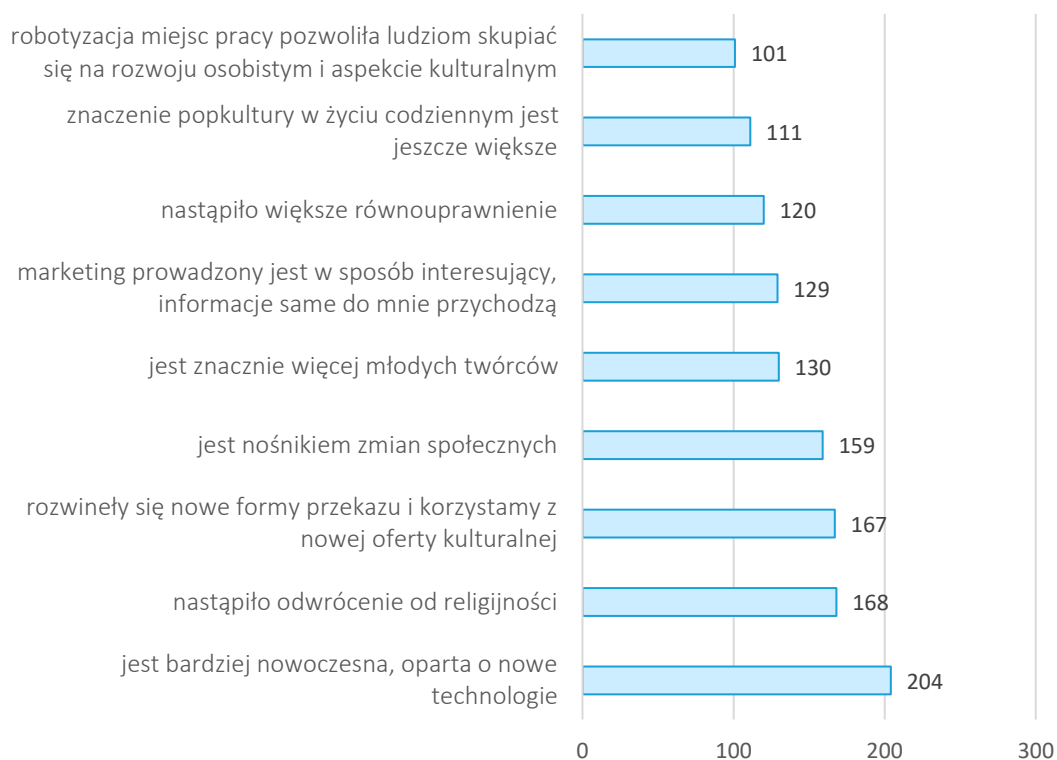


Wykres 3. Co przeszkadza młodym w korzystaniu z oferty kulturalnej (pow. 100 odpowiedzi)
źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

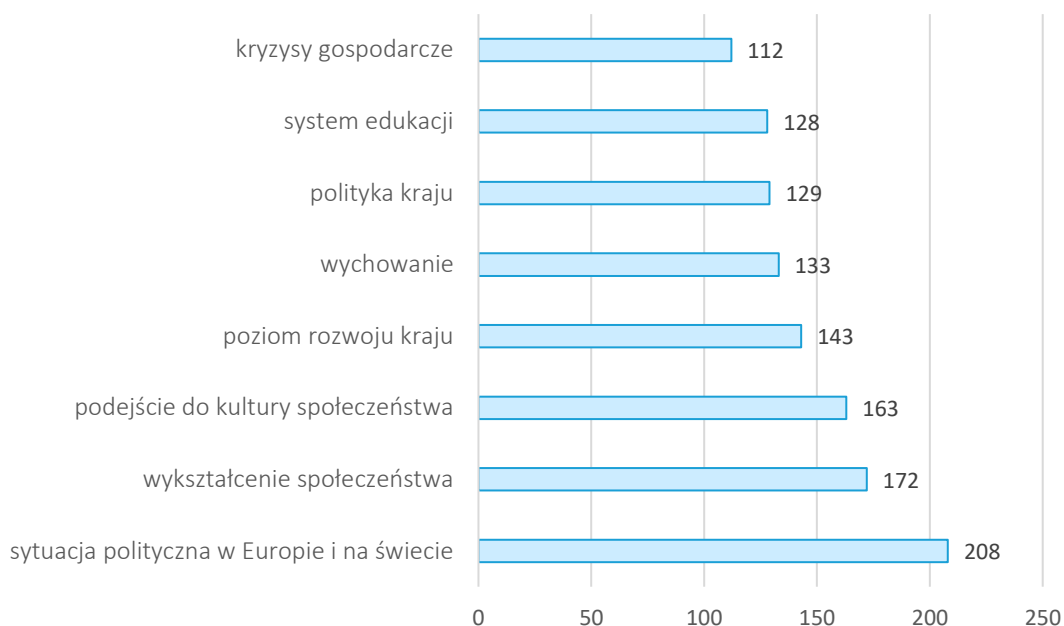


Wykres 4. Potrzeby młodych w stosunku do oferty kulturalnej (pow. 100 odpowiedzi)
źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

Młodzi mają swoje przewidywania, jeżeli chodzi o przyszłość (Wykres 5). Uważają, że kultura będzie bardzo **nowoczesna i innowacyjna** (kolejno: 63% i 51% respondentów). Sądzą też, że będzie **nośnikiem zmian społecznych oraz politycznych** (49% respondentów), a przez to będzie bardziej skupiać się na **świeckiej stronie życia** (52% respondentów). Na taki kształt kultury, według ankietowanych, najbardziej wpłynie **europejska i światowa sytuacja polityczna** (64% respondentów) (Wykres 6). Kolejnymi, najbardziej wpływowymi czynnikami okazały się **wykształcenie społeczeństwa** (53% respondentów) i **podejście społeczeństwa do zagadnienia kultury** (50% respondentów).

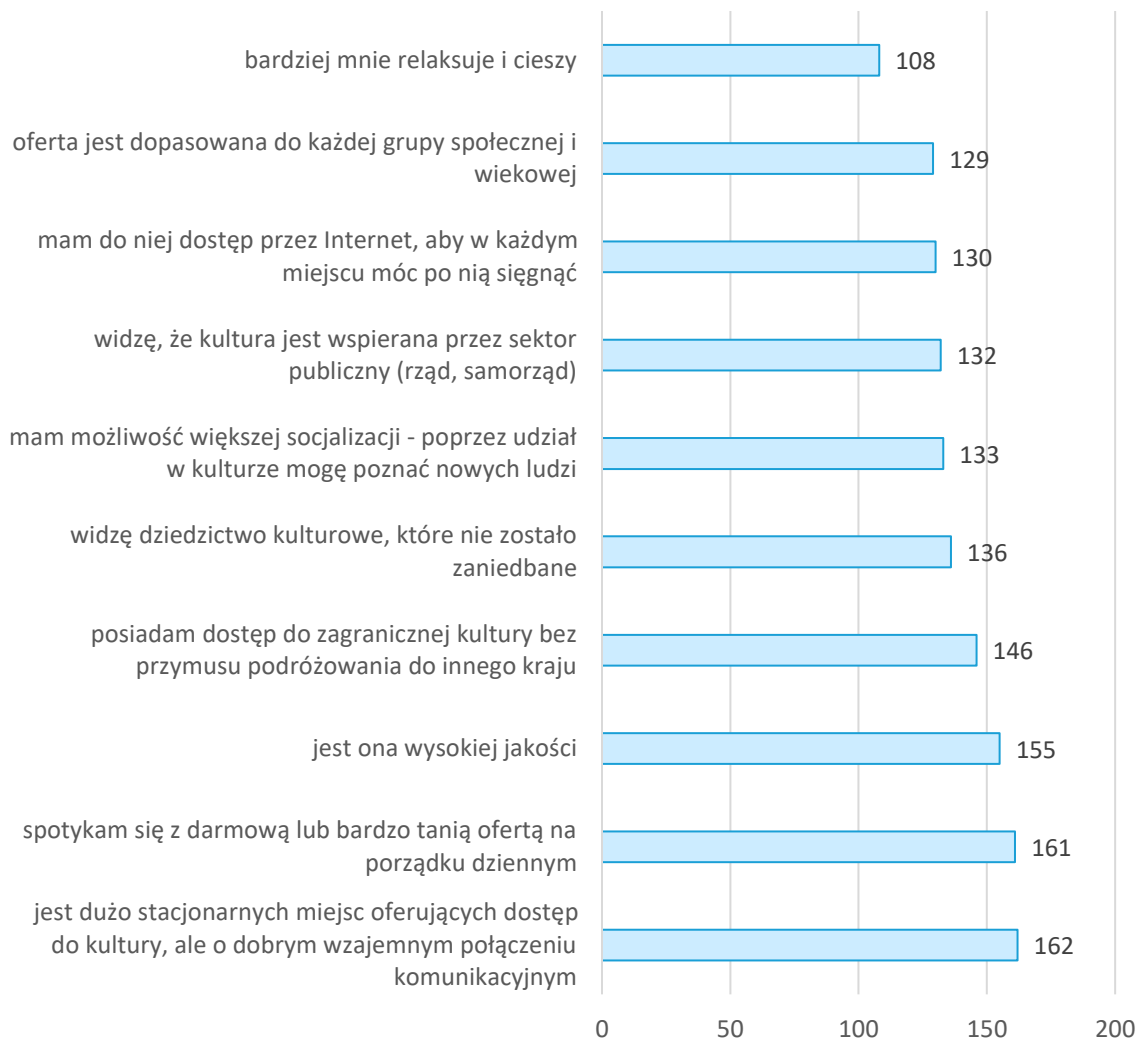


Wykres 5. Co, zdaniem młodych, zmieni się do 2040 roku (pow. 100 odpowiedzi)
 źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.



Wykres 6. Co, zdaniem młodych, wpłynie na kształt kultury do 2040 roku (pow. 100 odpowiedzi)
 źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

Istnieje różnica między tym, co młodzi uważają za prawdopodobne w przyszłości, a tym czego oczekują. Okazuje się, że ankietowani mają dużo potrzeb względem przyszłości, które są dla nich stosunkowo równoznaczne. Znaczna część wybieranych odpowiedzi charakteryzowała się podobną liczbą głosów (Wykres 7). Najbardziej oczekiwane jest zadbanie o **dużą liczbę miejsc stacjonarnych** oferujących dostęp do kultury, które charakteryzują się dobrą **dostępnością komunikacyjną** (ok. 50% respondentów) oraz bardzo **tania oferta** kulturalna (ok. 50% respondentów). Szczególnie w tej drugiej kwestii młodzi widzą miejsce dla **sektora publicznego** – wydaje im się, że wsparcie, które byłoby oferowane przez te placówki mogłoby pozytywnie wpłynąć na ofertę kulturalną (41% respondentów) i zapewnić **wysoką jakość** oferty kulturalnej (48% respondentów). Ciekawym jest też to, że respondenci wskazują na dwie potrzeby, które są ze sobą kontrastujące – chcą, aby kultura była zarówno **międzynarodowa**, jak i kultywowała **dziedzictwo narodowe** (kolejno: 45% i 42% respondentów). Innymi ważnym aspektem jest to, aby kultura miała moc **integrowania** ludzi (41% respondentów) i była **dopasowana do każdej grupy społecznej** (40% respondentów). Pomimo ich chęci, aby kultura była w dużej mierze stacjonarna, chcą też, aby funkcjonowała w świecie **internetowym**, co spowoduje, że będzie zawsze blisko nich (40% respondentów).

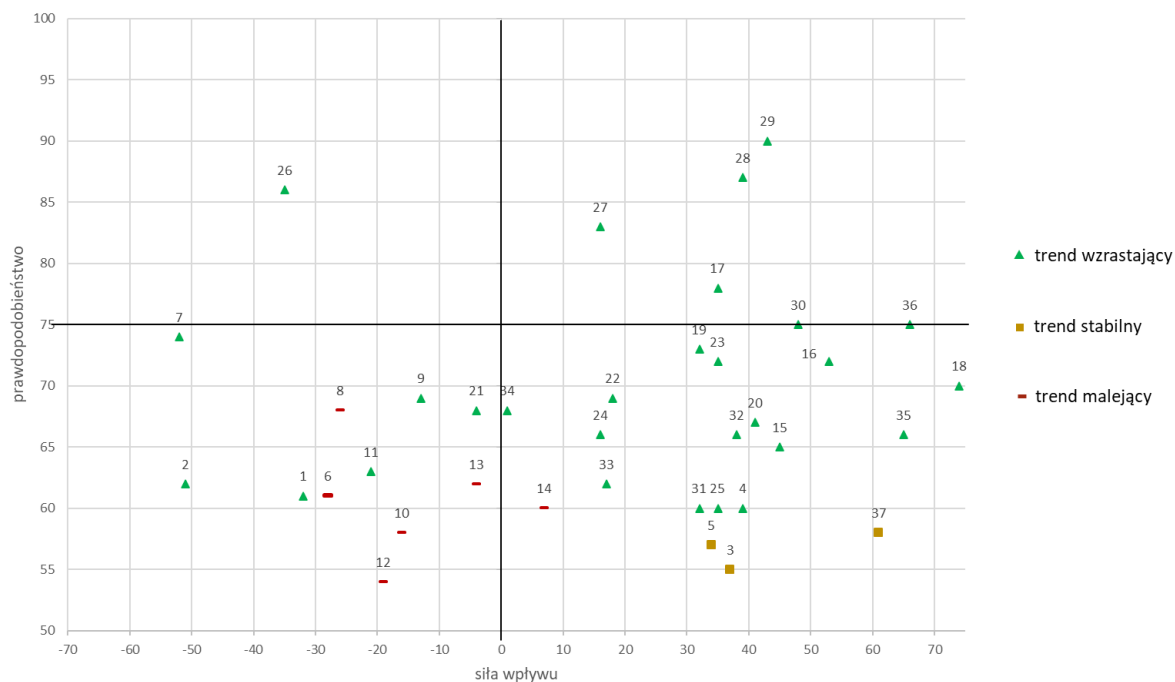


Wykres 7. Jak, zdaniem młodych, kultura powinna wyglądać w 2040 roku (pow. 100 odpowiedzi)
 źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

Badanie ankietowe wskazało, że młodzi są osobami, które chcą, aby kultura w 2040 była:

- **przystępna finansowo,**
- **inkluzywna społecznie,**
- **międzynarodowa,**
- **dostępna (zarówno wirtualnie, jak i fizycznie).**

Przy analizie PEST szczególnie ważne są czynniki, które zostały określone przez ekspertów jako najmniej prawdopodobne i jednocześnie o największej sile wpływu (Wykres 8).



Wykres 8. Matryca położenia czynników z analizy PEST na osi prawdopodobieństwo – siła wpływu
 źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

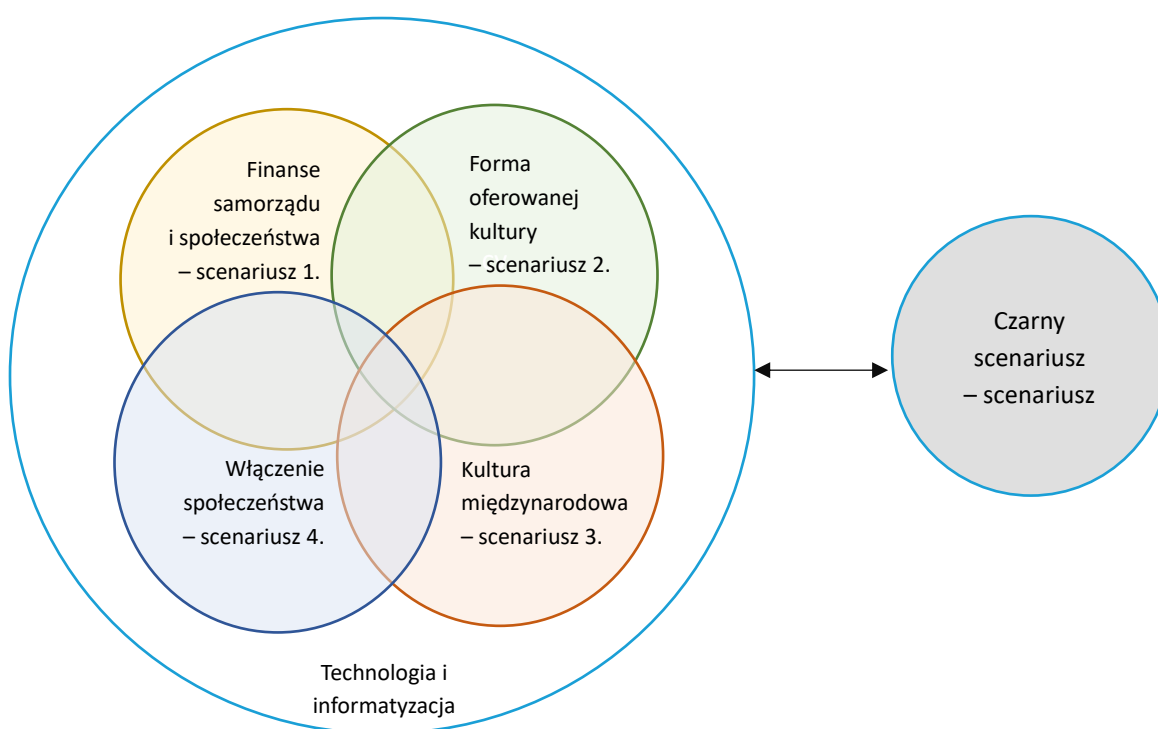
Spśród 37 czynników, znaczna większość spełniła dwa założenia (III i IV ćwiartka układu współrzędnych). Te wyróżniono pogrubieniem. Te, które dodatkowo pokrywały się z opinią młodych, zostały podkreślone:

1. **Centralizacja władzy;**
2. **Klientelizm przy rozdzielaniu środków między samorządy (pozyskiwanie finansowania przez powiązania polityczne);**
3. **Znaczenie samorządów na arenie międzynarodowej;**
4. **Rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego i innych form współpracy samorządów z biznesem w zakresie dostarczania usług;**
5. **Współpraca transgraniczna;**
6. **Stabilność sytuacji politycznej w Europie;**
7. **Poziom inflacji;**
8. **Zamożność Polaków;**
9. **Ceny nieruchomości;**
10. **Dochody budżetu państwa;**
11. **Opodatkowanie przedsiębiorców;**
12. **Wielkość dotacji celowych z budżetu państwa dla samorządów;**
13. **Dostępność środków europejskich;**

14. Tworzenie lepszych warunków rozwoju dla przedsiębiorców;
15. Znaczenie współpracy międzygminnej w dostarczaniu usług społecznych;
16. Znaczenie marketingu w kulturze;
17. Znaczenie mediów społecznościowych w kreowaniu postaw społecznych;
18. Rozwój oddolnych inicjatyw społecznych;
19. Zmiany preferencji konsumentów dotyczące spędzania wolnego czasu;
20. Otwartość na różnorodność społeczną;
21. Wykluczenie społeczne;
22. Emigracja międzynarodowa;
23. Imigracja międzynarodowa;
24. Globalizacja;
25. Hiperlokalność - bazowanie na lokalnych łańcuchach dostaw i wspieranie lokalnych przedsiębiorców;
26. Zmiany klimatyczne;
27. Rozwój sztucznej inteligencji;
28. Rozwój technologii;
29. Cyfryzacja i digitalizacja;
30. Adaptacja społeczeństwa do nowoczesnego wykorzystywania nowych technologii;
31. Trend nostalgii - inspirowania się przeszłością;
32. Trend personalizacji usług;
33. Zmiany w zakresie dostarczania usług społecznych w efekcie pandemii COVID-19 (więcej wydarzeń online);
34. Zwracanie uwagi na swoją prywatność;
35. Wymagania i oczekiwania konsumentów w zakresie rozwoju infrastruktury kultury;
36. Zapotrzebowanie na work-life balance;
37. Zapotrzebowanie na szerszy dostęp do kultury.

4. SCENARIUSZE

Scenariusze zostały opracowane na podstawie czterech filarów, na które składały się czynniki najczęściej wskazywane przez młodych respondentów oraz najbardziej kluczowe z punktu widzenia ekspertów. W zależności od filaru, punkt ciężkości jest położony na innym zagadnieniu (Rysunek 1). Jednak ze względu na ich charakter, niektóre elementy przeplatają się między scenariuszami. Zagadnieniem przekrojowym jest technologia i informatyzacja, która to została określona przez ekspertów w analizie PEST jako czynnik wysoce pewny w rozwoju kultury w przyszłości, a także przez młodych, którzy przewidują, że kultura w przyszłości będzie znacznie zależała od technologii. Dodatkowym scenariuszem jest czarny scenariusz został przygotowany na podstawie informacji przekazanych przez ekspertów podczas analizy PEST.



Rysunek 1. Filary scenariuszy rozwoju kultury do 2040 roku
źródło: opracowanie własne.

1. Scenariusz finansowy – „Kultura jest bezcenna”

W tym scenariuszu nacisk jest kładziony na udostępnienie już obecnej oferty kulturalnej jej młodym użytkownikom.

Młodzież, ze względu na wciąż odczuwane skutki po kryzysie gospodarczym, ma trudności z zapewnieniem sobie dostępu do kultury we własnym zakresie czy przy wsparciu rodziców. Młodzi chcą w niej uczestniczyć, ale nie zawsze są w stanie finansowo na nią sobie pozwolić. Ci, którzy są bardziej zaangażowani w jej tworzenie, jak młodzi artyści i studenci kierunków artystycznych, borykają się z problemem rozwoju swojej kariery. Z pomocą przychodzi Urząd m.st. Warszawy. Urząd rozumie

potrzebę korzystania z kultury, zdaje sobie sprawę, że jest to nośnik zmian i wartości społecznych. Jako że jego zadaniem jest dbanie o społeczeństwo, to ważnym jest, aby tworzyć odpowiednie morale i zapewniać właściwy dostęp do odpowiedniej oferty kulturalnej. Dzięki temu młodzież będzie czuć się zaopiekowana i zrozumiana, co zminimalizuje prawdopodobieństwo odwrócenia się jej od kultury.

Urząd wyszedł z kilkoma propozycjami, aby wesprzeć młodych mieszkańców, szczególnie za pomocą wsparcia finansowego. Poczynając od utworzenia inicjatywy nie tylko dla jednostek publicznych, ale i prywatnych, które to miałyby udostępniać w określonych dniach swoje zbiory/ekspozycje za darmo dla mieszkańców Warszawy, przez utworzenie funduszu kulturowego, którym mogliby dysponować młodzi i decydować na co powinny zostać przeznaczone pieniądze. Urząd zainwestował także w digitalizację, przez co ponad 90% zbiorów muzeów będących pod nadzorem Warszawy jest też dostępne internetowo. Dni darmowe cieszą się ogromną popularnością, ponieważ nie tylko młodzi są w stanie zaoszczędzić na zwiedzaniu, ale także ich rodziny. Fundusz kulturalny rozwija się z roku na rok. Podobna formuła do budżetu partycypacyjnego pozwala na łatwe zaangażowanie młodych mieszkańców Warszawy. Korzystanie z kultury nigdy nie było łatwiejsze.

Urząd wspiera również młodych artystów. Zdaje sobie sprawę, że koszty wynajmu pracowni i trudności z rozpoczęciem kariery mogą być decydujące o jej zakończeniu. Dlatego urząd podpisał umowę z kilkoma muzeami warszawskimi i kilkoma galeriami sztuki, które podczas jednego miesiąca (preferencyjnie wakacyjnego) udostępniają przestrzeń dla młodych artystów – jest to ich szansa na rozpoczęcie kariery i pierwszy zarobek. Władze miasta zagospodarowały też 2 budynki, które dotychczas nie miały konkretnego przeznaczenia na pracownie pod krótkoterminowy wynajem o preferencyjnych warunkach.

Tabela 1. Wypracowane podczas warsztatów propozycje działań w ramach scenariusza 1.

Element	Działanie
Programy wsparcia dla młodych artystów	<ul style="list-style-type: none"> • Więcej przestrzeni i pracowni dla młodych twórców • Współpraca uczelni, szkół i placówek oświatowych z muzeami, galeriami sztuki – możliwość ekspozycji prac już na etapie nauki • Zwiększenie liczby wystaw dla młodych artystów, np. poniżej 26 roku życia • Miesiąc młodych artystów – galerie i muzea są zobligowane do udostępnienia młodym przestrzeni; w tym miesiącu 75% wystaw musiałaby być przeznaczona na młodych, nowych artystów
Tańsze pakiety	<ul style="list-style-type: none"> • Warszawska karta kultury – do teatrów, muzeów, fast pass • Więcej darmowych dni • Kultura club – system rezerwacji biletów i wejściówek – tańsze bilety, fast pass, gadżety i nagrody, pieczątki za wejścia
Tańsza kultura komercyjna	<ul style="list-style-type: none"> • Bogatsze instytucje (te o większym doświadczeniu, pozycji) wspierają finansowo te mniej zamożne (nowe, dopiero zaczynające) • Współdzielenie przestrzeni instytucji kultury z podmiotami prywatnymi/zewnętrznymi
Kultura dostępna dla ludzi niezależnie od dochodów	<ul style="list-style-type: none"> • Darmowe zajęcia w domach kultury • Darmowe wejścia do muzeów, teatrów dla dzieci z opiekunami zapewniane przez szkoły

	<ul style="list-style-type: none"> Wymiana usług kulturowych – czyli wymiana umiejętności nadzorowana przez np. lokalne centra lub domy kultury
Większa promocja możliwości pozyskiwania dofinansowania	<ul style="list-style-type: none"> Ułatwienia w pisaniu wniosków o dofinansowania (mniej skomplikowane przepisy) Obecność doradcy w każdej gminie, który odpowiada za pomoc NGO w pisaniu wniosków o dofinansowanie
Większa niezależność jest w podejmowaniu decyzji na co przeznaczane są pieniądze z budżetu państwa	<ul style="list-style-type: none"> Tworzenie funduszu kulturowego (na zasadzie budżetu partycypacyjnego)
Większe wsparcie dla inicjatyw oddolnych, nieformalnych	<ul style="list-style-type: none"> Tworzenie lokalnych klastrów kulturowych (wsparcie przez urząd nowych inicjatyw, a także wymiana doświadczeń między organizacjami)
Poprawa jakości organizacji i zarządzania w instytucjach kultury	<ul style="list-style-type: none"> Zwiększenie transparentności instytucji i ścisłe wytyczne wyboru kadry zarządzającej

źródło: opracowanie własne.

Zalety scenariusza 1.:

- Większa dostępność – więcej młodych, którzy nie dysponują nadwyżką gotówki mogą pozwolić sobie na edukację kulturalną;
- Rozwój warszawskiej kultury współczesnej, jako że artyści są wspierani finansowo;
- Warszawa stała się jednym z większych centrów artystycznych, aspirujący twórcy właśnie tu próbują rozwinąć skrzydła;
- Młodzi czują się wysłuchani i widzą, że ich potrzeby są realizowane chociażby przez inwestycje z funduszu kulturalny;
- Fundusz ten pełni również funkcję badania potrzeb – głosowanie na projekty ukazuje aktualne potrzeby młodych,
- Obniżając ceny w publicznych instytucjach jest większe prawdopodobieństwo, że prywatne również będą podążać tym trendem.

Wady scenariusza 1.:

- Główny nacisk na pieniądze, „łatanie dziur” przeszłości;
- W sytuacjach kryzysowych może pojawić się problem z pieniędzmi na kulturę, jako że miasto podjęło się pełnić rolę głównego partnera dla inicjatyw kulturalnych;
- Zgodnie z racjonalnym rachunkiem ekonomicznym długotrwałe obniżanie cen może doprowadzić do ograniczenia działalności instytucji publicznych, gdyż dotacje mogą nie być w stanie pokryć wszystkich wydatków;
- Brak bezpośredniego wpływu na kulturę komercyjną, szczególnie tą zagraniczną;
- Jednoczesne uzależnienie od środków publicznych na finansowanie kultury – może to wpłynąć na niezależność twórców kultury.

2. Scenariusz nowych form kultury – „Miasto przesiąknięte kulturą”

Scenariusz skupia się przede wszystkim na adaptacji miasta pod potrzeby kulturalne i rozwój nowych form kulturowych, które będą łatwo dostępne i dostosowane do nowoczesnego odbiorcy.

Przez niespełna 20 lat wiele się zmieniło w kontekście kultury. Młodych co raz częściej pochłania kilka zajęć, często pracują i uczą się jednocześnie. Hitowe aplikacje i trendy jakie można było zobaczyć w latach 20. XXI wieku (krótkie formy dotarcia, szybkie przechwytywanie uwagi odbiorcy) spowodowały, że przebodźcowanie stało się czymś na porządku dziennym. Kultura musiała nadążyć za zmieniającym się społeczeństwem, przez co dopasowała się do dynamicznego stylu życia młodych.

Główną zmianą jaką można zauważyć jest to, że młodzi mieszkańcy Warszawy nie muszą teraz szukać kultury. To ona przychodzi do nich. Znajduje się wszędzie – napotkamy ją podczas jazdy metrem do pracy, spaceru z psem, czy podczas oczekiwania w kolejce po ulubioną kawę. Na smartfony (lub ich nowocześniejszy zamiennik) młodych Warszawiaków co tydzień przysyłane są newslettery z najnowszymi informacjami ze świata kultury, a także informacje o nadchodzących wydarzeniach, co powoduje, że mogą zaplanować sobie odpowiednio czas. Młodzi doceniają wszechobecną kulturę nie wyobrażają sobie dnia bez niej. Są już bardzo przyzwyczajeni do jej obecności w niemal każdej przestrzeni publicznej. Na ulicach spotkamy reprodukcje obrazów i rzeźb współczesnych twórców oraz tych historycznych. Są one regularnie przenoszone, tak aby nie znudzić odbiorców i docierać do co raz to większej grupy. Dostępność do różnych form kultury jest bardzo prosta poprzez dostęp do Internetu oraz nowe sposoby dostępu np. poprzez rozszerzoną rzeczywistość czy sztuczną inteligencję. Powszechna digitalizacja powoduje, że co raz więcej młodych twórców publikuje swoją twórczość w Internecie. Takie ułatwienia skutkują większą ilością współprac, chociażby z biznesem.

Pomimo zdecydowanego rozwoju technologicznego i rozwijania nowych form kultury zdarza się powrót do przeszłości. Młodzi doceniają stare/tradycyjne formy, które wracają do łask za pomocą trendów lansowanych przez influencerów czy subkultury. Pozwalają one na utworzenie nici porozumienia ze starszym pokoleniem. Ostoją *nowoczesnej przeszłości* stał się Pałac Kultury i Nauki, w którym organizuje się różnego rodzaju wydarzenia z tchnieniem historii. Dużą popularnością cieszą się spacery śladami PRL-u, których główną atrakcją jest wjazd na taras widokowy PKiN. Dzięki specjalnym okularom można zobaczyć, jak Warszawa wyglądała z góry w latach 60. Popularną rozrywką jest też kino, które inspirowane jest samochodowym. Aktualnie PKiN otacza piękny park, a „samochody” to nowoczesne kabiny, które na potrzeby wydarzenia są ustawiane w parku i ich wnętrze programowane jest komputerowo na wnętrze starej Syrenki z widokiem na ekran kinowy.

Tabela 2. Wypracowane podczas warsztatów propozycje działań w ramach scenariusza 2.

Element	Działanie
Kultura, który uczy i bawi	<ul style="list-style-type: none">Finansowanie innowacji w kulturze (wspieranie współprac na linii nauka-biznes i ngo-biznes, która może zaowocować nowymi rozwiązaniami)
Digitalizacja wszystkich zasobów i tekstów kultury	<ul style="list-style-type: none">Działanie na zasadzie newslettera, które obejmuje podsumowanie proponowanych wydarzeń na podstawie zainteresowań

	<p>(zintegrowane narzędzie, obejmujące wydarzenia z sektora prywatnego i publicznego)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mikrokultura – publikowanie prywatnych zasobów za pomocą Internetu (np. prywatne zbiory kolekcjonerów – darmowo dostępne on-line, odpłatnie w rzeczywistości) • Sztuka, z którą można wchodzić w interakcję, np. za pomocą technologii (modyfikacja, rozmowa) • Powstanie ministerstwa (lub wydziału w MKiDN) ds. kultury rozszerzonej rzeczywistości
Powrót do dawnych form kultury	<ul style="list-style-type: none"> • Łatanie dziury pokoleniowej i używanie starych form (np. kino samochodowe), tak aby starsi mogli się w nich odnaleźć, a młodzi byli zainspirowani i zaintrygowani
Kultura, która przesiąka przez miasto	<ul style="list-style-type: none"> • Kultura „to go” – czyli łatwo dostępna w przestrzeni i niezobowiązująca (przykłady kultury w mieście, można się na nią natknąć idąc do pracy, na uczelnie czy do szkoły, nie jest celem samym w sobie) • Decentralizacja kultury w przestrzeni miasta, tak aby nie była tylko w centrum (np. pawilony/wystawy w przestrzeniach publicznych/parkach)

źródło: opracowanie własne.

Zalety scenariusza 2.:

- Młodym zależy na kulturze i obcują z nią na co dzień;
- Szczególnie dobrze widać rozwój nowych technologii, Warszawa staje się stolicą nowoczesnej kultury;
- Warszawa przyciąga turystów, którzy chętnie zostawiają tutaj swoje pieniądze;
- Warszawa sprytnie wykorzystwała swoją historię do rozwoju kultury;
- Korzystny dla wszystkich użytkowników, nie tylko młodych.

Wady scenariusza 2.:

- Kultura jest kapitałochłonna i wymaga dużej inwestycji oraz odpowiedniej organizacji kapitału ludzkiego;
- Wciąż pojawiają się krótkie formy przekazu, których jakość może okazać się wątpliwa i mało edukacyjna;
- Bez odpowiedniego wyważenia dostęp do kultury może być tylko poprzez Internet i technologię;
- W przeszłości Warszawie brakowało spójnego wizerunku, który byłby dobrym filarem dla rozwoju obecnej kultury;
- Wszystko należy do każdego – udostępnianie w Internecie swojej sztuki może prowadzić do pogłębiania się problemu z prawem własności;
- Bez odpowiednich rozwiązań prawnych może pogłębić się problem prywatności związany z brakiem kontroli nad udostępnianymi danymi do aplikacji.

3. Scenariusz międzynarodowy – „Cały świat w Warszawie”

W tym scenariuszu dominować będzie rozwijanie kultury międzynarodowej i jej dostępności.

Młodzi w 2040 roku są głodni świata. Ten aspekt niewiele się zmienił w perspektywie czasu. Jednak z różnych przyczyn (finanse, brak czasu), nie zawsze mogą sobie oni pozwolić na podróże zagraniczne, szczególnie te odległe. Warszawa wyszła naprzeciw oczekiwaniom młodych użytkowników kultury i zadbała o ich potrzebę zdobywania kulturalnego świata poczynając od intensywnych współprac na różnych poziomach. Najbliższe młodym szkoły i uczelnie organizują liczne wydarzenia związane z wymianami międzynarodowymi, co pozwala na prezentacje międzynarodowej kultury w Warszawie, a polskiej za jej granicami. W ich zakres wchodzi regularne spotkania z artystami, pokazy artystyczne, a jeżeli młodym szczególnie zależy na jakiejś formie obcowania z kulturą mogą zgłosić taką potrzebę do samorządów. Szkoły średnie w ramach zajęć pozalekcyjnych realizują też formy zwiedzania wirtualnego dzięki zaawansowanej technologii. Dzięki temu można zwiedzać chociażby największe muzea świata bez potrzeby odbycia tam podróży. Współpraca odbywa się również na płaszczyźnie instytucji kultury. Teatry, muzea, galerie sztuki i podpisują umowy partnerstwa wzorowane na umowach podpisywanych przez miasta bliźniacze. Dzięki takim umowom artyści mogą łatwiej pokazywać swoją twórczość w jednostkach partnerskich, a one same wymieniają się dobrymi praktykami z zarządzania i organizacji.

Współpraca nie dotyczy tylko organizacji. Sami artyści tworząc swoje projekty i ubiegając się o dofinansowanie ze środków samorządowych mogą spotkać się z preferencyjnymi warunkami, jeżeli projekt jest międzynarodowy i w jego tworzenie zaangażowani są artyści zagraniczni. Wpisuje się to w nową politykę m.st. Warszawy, które jako europejska metropolia stawia na różnorodność i otwarcie na świat. Zważywszy na tę sytuację urząd wspiera działalności mniejszości narodowych i etnicznych, które zamieszkują Warszawę. Co dwa miesiące wybrany weekend jest poświęcany danej kulturze w celu integracji i przedstawienia niuansów danej społeczności.

Tabela 3. Wypracowane podczas warsztatów propozycje działań w ramach scenariusza 3.

Element	Działanie
Brak barier językowych i transparentność eksponatów	<ul style="list-style-type: none">• Wykorzystywanie symultanicznych translatorów• Wirtualne zwiedzanie zorganizowane
Międzynarodowa wymiana kultury mniejszości etnicznych i kulturowych	<ul style="list-style-type: none">• Reprezentacja mniejszości etnicznych i kulturowych• Organizacja wydarzeń promujących kulturę mniejszości
Międzynarodowa wymiana kultury lokalnej/regionalnej /narodowej	<ul style="list-style-type: none">• Siatka powiązań mniejszych muzeów lokalnych• Kolaboracje artystów z różnych krajów• Więcej wymian – współpraca muzeów i teatrów• Przestrzeń do wymiany doświadczeń i technologii dla muzeów• Współpraca z placówkami edukacyjnymi – wirtualne wycieczki zagraniczne

źródło: opracowanie własne.

Zalety scenariusza 3.:

- Młodzi chętniej spędzają swój czas w wolny na miejscu, nie wyjeżdżają, bo nie czują takiej potrzeby;
- Edukacja wchodzi na wyższy poziom – uczniowie już nie tylko słyszą o pewnych dziełach kultury na lekcjach, ale mogą je zobaczyć na własne oczy;
- Różnorodność sprawia, że sztuka tworzona w Warszawie jest jedyna w swoim rodzaju, a ludzie z nią obcujący charakteryzują się wysokim poziomem kreatywności;
- Międzykulturowość to kolejna zachęta do częstszych podróży, których głównym celem jest Warszawa;
- Poziom napięć społecznych ulega obniżeniu, ponieważ uczestnictwo w kulturze wpływa na zwiększenie się otwartości społeczeństwa;
- Tworzą się nowe sieci współpracy, przez co kultura warszawska się rozwija także pod kątem organizacyjnym;
- Łatwiejszy jest dostęp do zewnętrznych środków finansowych, które wspierają warszawskie instytucje kultury.

Wady scenariusza 3.:

- Możliwe są protesty społeczności o poglądach mniej tolerancyjnych;
- Osoby niewspółpracujące z zagranicznymi twórcami mogą czuć się dyskryminowane przez brak dofinansowania ich sztuki na tych samych warunkach;
- Może pojawić się zagrożenie, współpraca zagraniczna nie będzie oparta na relacjach i zaufaniu, a będzie jej przyświecał jedynie cel pozyskania pieniędzy;
- Działania mogą być kapitałochłonne – finansowo i pod kątem zasobów ludzkich;
- Zanik lokalnego dziedzictwa kulturowego.

4. Scenariusz społeczny – „Kultura to my!”

Głównym punktem w tym scenariuszu są potrzeby społeczeństwa, włączenie społeczne, równość, bezpieczeństwo każdej grupy społecznej i wzajemne zrozumienie.

Młode społeczeństwo w latach 40. XXI wieku wychowywało się w kulturze silnej inkluzywności, co przyczyniło się do przejęcia podobnych zachowań. Kluczowe dla nich jest dbanie o pozytywne samopoczucie różnych grup społecznych i brak dyskryminacji. Nie znają słów takich jak ograniczenie, wykluczenie. Dla nich społeczeństwo to płynna struktura, w której każdy może być tym kim chce i otoczenie, w którym przychodzi im żyć, nie powinno o nim stanowić.

W związku z takim postrzeganiem świata młodzi domagają się równego dostępu do oferty kulturalnej. Jest to zapewnione poprzez odpowiedni poziom współpracy Urzędu m.st. Warszawy wraz z jednostkami kulturalnymi oraz partnerami prywatnymi. Ceny dostosowane są do przeciętnego odbiorcy, a w razie większych trudności finansowych, takie osoby mogą udać się do władz miasta po stosowne

dofinansowanie. Współpraca między podmiotami pozwala także na dostosowanie oferty do osób o różnych potrzebach. Podstawą jest normalizacja dostępności dla osób z niepełnosprawnościami do każdego obiektu kulturalnego. W to wchodzi nie tylko niepełnosprawności związane z mobilnością, ale także problemy z aparatem słuchu czy wzroku. Każdy obiekt dysponuje odpowiednimi rozwiązaniami, takimi jak roboty oprowadzające, tłumacze migowi. Rozwija się równolegle technologia, która umożliwi osobom słabowidzącym zobaczenie w normalnym stopniu otaczającego ich świata. W warszawskim świecie kulturalnym są też dostępne wydarzenia, które są specjalnie skierowane do osób z niepełnosprawnościami, a ich użytkownicy, nawet jeżeli z żadnymi się nie borykają, są stawiani w ich sytuacji, np. pozbawiani się zmysłu słuchu.

Młodzi stawiają na integrację i są otwarci na poznanie drugiego człowieka bliżej. Z wiedzą, że na wydarzeniach kulturalnych są osoby z podobnym nastawieniem jest im łatwiej nawiązywać nowe kontakty. Integracja jest bardzo ważna dla nowoczesnego młodego, choć szanuje on granice innych osób. Tym samym z pomocą przychodzi oferta dla osób introwertycznych, które często chcą korzystać z kultury w odosobnieniu i spokoju. Jednym z innowacyjnych rozwiązań jest wyznaczenie godzin zwiedzania, konkretnych dat spektaklów, dla takich osób. Ograniczana jest wtedy liczba osób na danym wydarzeniu (np. w teatrze zajmowane jest co 2 miejsce) przez co przestrzeń wydaje się mniej przytłaczająca, a samotni odbiorcy nie czują presji dodatkowych kontaktów międzyludzkich.

Dostępność objawia się także poprzez dedykowany kulturze transport publiczny. Noc Muzeów i transport, który był podczas tego wydarzenia organizowany tak się spodobał, że władze miasta postanowiły na stałe wprowadzić linie autobusowe, które pozwalają na zwiedzenie miasta i jednoczesną podróż między najważniejszymi obiektami kulturalnymi.

Młodzi nie są tylko biernymi odbiorcami – oni sami chcą tworzyć kulturę, nawet amatorsko. Według nich jest to wspaniały sposób na przekazywanie swoich wartości, emocji czy swojego zdania. Jest to nośnik przekonań politycznych. Przestrzenie warszawskie często są tego bezpośrednim świadkiem. Wyrażanie siebie nawet w publicznych przestrzeniach jest w granicy smaku i nowo powstałe miejskie dzieła sztuki są warte zauważenia.

Tabela 4. Wypracowane podczas warsztatów propozycje działań w ramach scenariusza 4.

Element	Działanie
Popularyzacja działań włączających różne grupy społeczne	<ul style="list-style-type: none"> • Tworzenie wydarzeń/zajęć inkluzywnych zarówno dla młodzieży jak i starszych • Oferta, która nie jest skierowana tylko do ekstrawertyków (czyli duże wydarzenia, koncerty, spotkania), ale też do introwertyków (kameralne grupy spotkań, wirtualne wydarzenia, wydarzenia z ograniczoną liczbą osób, wydzielenie godzin na zwiedzanie grupowe i na zwiedzanie indywidualne) • Więcej wydarzeń integrujących ludzi, bazujących na kontakcie bezpośrednim i pozwalającym na poznanie nowych osób (np. kulturalny speed-dating)

Organizacja wydarzeń, które pozwalają patrzeć z perspektywy innych osób	<ul style="list-style-type: none"> • Zajęcia z czynności/hobby typowo męskich dla kobiet i odwrotnie – tak aby nikt nie czuł się niekomfortowo w nowych warunkach, ale pozwalałoby na poszerzenie zainteresowań • Bilety łączone ze zwiedzaniem kulis, np. teatralnych, co pozwoli na większe zrozumienie kosztów oraz zaspokojenie ciekawości
Kultura łatwo dostępna	<ul style="list-style-type: none"> • Kultura dobrze dostępna infrastrukturalnie dla osób z niepełnosprawnościami • Zorganizowanie linii autobusowej, która pozwoli darmowo przemieszczać się między najważniejszymi obiektami kulturalnymi w Warszawie. Może być długa, ale żeby uwzględniała dużo obiektów i była dostosowana dla osób zza granicy • Dostosowanie kosztów biletów i większa popularyzacja oferty – zmniejszenie ceny jednostkowej może przyczynić się do przyciągnięcia większej liczby osób (np. tanie czwartki)
Dostęp do kultury dedykowany osobom z niepełnosprawnościami	<ul style="list-style-type: none"> • Kultura multisensoryczna + taka, która nie faworyzuje wzroku – każda wystawa ma wersję dla niewidomych, opisana jest alfabetem Braille'a • Opracowanie takiej technologii, dzięki której niewidomi mogą widzieć, obraz jest importowany bezpośrednio do mózgu

źródło: opracowanie własne.

Zalety scenariusza 4.:

- Spełnienie się założenia, że kultura powinna być dostępna dla wszystkich;
- Rozwinięcie się empatii mieszkańców Warszawy;
- Warszawa stała się miejscem, gdzie szczególnie dobrze rozwija się technologia mająca pomóc osobom z niepełnosprawnościami w życiu codziennym.

Wady scenariusza 4.:

- Naprawianie kwestii oczywistych – jak dostęp infrastrukturalny do budynków dla osób z niepełnosprawnościami;
- Kapitałochłonna, szczególnie pod kątem finansowym;
- Zagrożenie, że któraś grupa została pominięta, trudno jest sprostać oczekiwaniom każdej.

5. Czarny scenariusz – „Czy mamy jeszcze kulturę?”

Scenariusz prezentujący negatywny rozwój kultury w Warszawie.

Warszawa w 2040 została postawiona w bardzo trudnej pozycji. Jako miejsce dwóch wzajemnie zwalczających się partii politycznych i wiecznie stojących ze sobą w kontrze mieszkańców, kultura była ostatnim co mogło rozwijać się w Warszawie. Pomimo zmiany władzy i likwidacji opozycyjnych partii ciągnące się spory doprowadziły do destrukcji gospodarczej kraju, a w tym stolicy. Do sytuacji wewnętrznej doszła sytuacja z Unią Europejską. Długotrwała niezgodność i konflikty doprowadziły do opóźnienia w wypłatach w perspektywie 2021-2027, co przełożyło się na kolejne spowolnienia

w następujących dwóch perspektywach finansowych, a także dużą niechęć do płynnej współpracy z Polską. Nastroje poexitowe są co raz bardziej wyraźne (ostatnie referendum zostało przegłosowane na korzyść pozostania w UE zaledwie kilkoma punktami procentowymi).

Problemy natury politycznej, które przełożyły się jednocześnie na sytuację finansową Warszawy doprowadziły do określania radykalnych priorytetów w zarządzaniu pieniędzmi. Prawo wprowadzone kilka lat temu poskutkowało brakiem wsparcia z budżetu wsparcia dla stolicy (jednym wyjątkiem były inwestycje rządowe) i nałożeniem dodatkowych opłat, które Warszawa musiała płacić na rzecz gmin ościennych. Kultura okazała się nie być sektorem, który Urząd m.st. Warszawy mógł wspierać długoterminowo. Mieszkańcy również nie byli tak zaaferowani „odbieraniem” im oferty kulturalnej, ponieważ sami borykali się ze skutkami kryzysu gospodarczego. W zupełności wystarczają im treści dostarczane przez telewizję i Internet. Jedynym objawem działalności kulturalnej są wulgarnie napisy w przestrzeni miasta, które sugerują aktualny poziom edukacji kulturalnej w Warszawie. Na pozostałości dawnej kultury składają się najważniejsze instytucje takie jak Muzeum Narodowe w Warszawie, Zamek Królewski w Warszawie, Muzeum Powstania Warszawskiego, Teatr Wielki – Opera Narodowa, które już były lub przeszły we własność krajową. Prywatne instytucje kultury straciły w dużej mierze odbiorców. Dodatkowo warunki do prowadzenia działalności nie są dobre co tylko dołożyło cegiełkę do wyprowadzenia się z Warszawy. Większość instytucji zdigitalizowała swoje zbiory udostępniając je bezpłatnie lub za niewielką opłatą w Internecie, a stałe siedziby przeniosła do innych miast (np. Kraków) czy za granicę (np. Berlin, Paryż).

5. PODSUMOWANIE

Przedstawione scenariusze mają za zadanie pobudzać wyobraźnię i pokazywać kilka wersji rozwoju kultury w zależności od trendów, które będą się nasilać. Zależnie od potrzeb można łączyć rozwiązania z różnych scenariuszy, nie muszą one być traktowane jako zupełnie oddzielne byty. Z racji tego, że żaden ze scenariuszy (z wyjątkiem ostatniego) nie jest tylko pozytywny albo tylko negatywny wartościowe byłoby łączenie wybranych rozwiązań i wdrażanie ich.

Kultura jest dla młodych bardzo ważna. Aby mogli czerpać z niej maksymalną wartość, trzeba skupić się na dostarczaniu oferty w sposób im odpowiadający. Mając na względzie wyniki badań warto wykorzystywać technologię, z której oni ochoczo korzystają, do zachęcania ich do uczestniczenia w „realnej” / „namacalnej” kulturze. Są to też osoby, którym zależy na komforcie i włączeniu społecznym.

Zdaniem ekspertów najbardziej prawdopodobnymi scenariuszami są scenariusz trzeci (Cały świat w Warszawie) oraz czwarty (Kultura to my!). Uważają tak, ponieważ pewne elementy już zawierają się w polityce kulturalnej prowadzoną przez m.st. Warszawa (inkluzywność społeczna i otwieranie Warszawy na świat). Jednakże określenie prawdopodobieństwa ich realizacji jest bardzo trudne i eksperci nie zawsze zgadzali się w tej kwestii. Mimo tego, warto przypomnieć, że scenariusze są narzędziem, które ma przygotować nas na różnego typu ewentualności, a nie wyznaczać ścieżkę, którą musimy bezwarunkowo podążać.