

R. Barański, A. Gawrońska-Baran,  
A. Drabarczyk, M. Gnela, D. Hołuj,  
K. Kędzierska, L. Lipiec-Warzecha,  
S. Liżewski, M. Mędrała,  
A. Mituś, E. Ostapowicz

# **Vademecum dyrektora**

**instytucji kultury**



Wydawnictwo C.H.Beck  
Warszawa 2016

# Spis treści

|                                                                                                                    |          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Wykaz autorów .....                                                                                                | XI       |
| Wykaz skrótów .....                                                                                                | XIII     |
| Wprowadzenie .....                                                                                                 | XIX      |
| <b>Część 1. Zasady funkcjonowania .....</b>                                                                        | <b>1</b> |
| <b>Rozdział I. Tworzenie i funkcjonowanie państwowych i samorządowych instytucji kultury (Ambroży Mituś) .....</b> | <b>3</b> |
| 1. Państwowe i samorządowe instytucje kultury .....                                                                | 3        |
| 1.1. Pojęcie „instytucja kultury” .....                                                                            | 3        |
| 1.2. Charakterystyka instytucji kultury .....                                                                      | 4        |
| 1.3. Nadzór nad działalnością instytucji kultury .....                                                             | 9        |
| 2. Utworzenie instytucji kultury .....                                                                             | 11       |
| 2.1. Procedura utworzenia instytucji kultury .....                                                                 | 11       |
| 2.2. Akt o utworzeniu instytucji kultury .....                                                                     | 12       |
| 2.3. Statut instytucji kultury .....                                                                               | 13       |
| 2.4. Rejestry instytucji kultury .....                                                                             | 19       |
| 2.5. Regulamin organizacyjny .....                                                                                 | 23       |
| 2.6. Obowiązki organizatora wobec instytucji kultury .....                                                         | 23       |
| 3. Powierzenie i przekazanie prowadzenia instytucji kultury .....                                                  | 24       |
| 3.1. Powierzenie prowadzenia państwowej instytucji kultury .....                                                   | 24       |
| 3.2. Przekazanie państwowej instytucji kultury .....                                                               | 24       |
| 3.3. Przekazanie samorządowej instytucji kultury .....                                                             | 25       |
| 3.4. Forma przekazania instytucji kultury .....                                                                    | 25       |
| 3.5. Nabycie mienia i sukcesja uniwersalna przekazanej instytucji kultury .....                                    | 25       |
| 4. Połączenie i podział instytucji kultury .....                                                                   | 26       |
| 4.1. Połączenie i podział instytucji kultury tego samego organizatora .....                                        | 26       |
| 4.2. Tworzenie i łączenie instytucji kultury różnych organizatorów .....                                           | 28       |
| 4.3. Połączenie i podział muzeum i biblioteki .....                                                                | 29       |
| 4.4. Sukcesja uniwersalna instytucji kultury powstałej z przekształcenia .....                                     | 31       |
| 5. Przekształcanie spółek Skarbu Państwa w państwowe instytucje kultury .....                                      | 31       |
| 5.1. Przesłanki przekształcenia spółki w instytucję kultury .....                                                  | 31       |

|                                                                                                                                        |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 5.2. Procedura przekształcenia spółki SP w instytucję kultury .....                                                                    | 32        |
| 5.3. Stosunki pracy po przekształceniu .....                                                                                           | 34        |
| 6. Likwidacja instytucji kultury .....                                                                                                 | 34        |
| <b>Rozdział II. Współpraca z innymi instytucjami kultury (w tym współpraca międzynarodowa) (Dominika Hołuj) .....</b>                  | <b>37</b> |
| 1. Nawiązanie współpracy .....                                                                                                         | 37        |
| 1.1. Zasady ogólne .....                                                                                                               | 37        |
| 1.2. Umowa/porozumienie o współpracy .....                                                                                             | 42        |
| 1.3. Rodzaje projektów w zależności od przyjętych przez instytucje rozwiązań finansowo-organizacyjnych .....                           | 47        |
| 1.4. Ustalenia umowne w zależności od formy budżetowania .....                                                                         | 48        |
| 1.5. Finansowanie wspólnego projektu z zewnętrznych źródeł bezzwrotnych .....                                                          | 49        |
| 1.6. Ustalenia w zakresie wstępnej kalkulacji kosztów .....                                                                            | 49        |
| 2. Realizacja umowy-porozumienia .....                                                                                                 | 52        |
| 3. Rozliczenie projektu .....                                                                                                          | 55        |
| 4. Współpraca z organizacjami pozarządowymi .....                                                                                      | 57        |
| <b>Rozdział III. Władze instytucji kultury (Ambroży Mituś) .....</b>                                                                   | <b>61</b> |
| 1. Organy instytucji kultury .....                                                                                                     | 61        |
| 2. Dyrektor instytucji kultury .....                                                                                                   | 61        |
| 2.1. Dyrektor jako organ zarządzający instytucją kultury .....                                                                         | 61        |
| 2.2. Powołanie dyrektora instytucji kultury .....                                                                                      | 63        |
| 2.2.1. Zasięgnięcie opinii związków zawodowych .....                                                                                   | 63        |
| 2.2.2. Powołanie dyrektora samorządowej instytucji kultury .....                                                                       | 65        |
| 2.2.3. Powołanie dyrektora państwowej instytucji kultury .....                                                                         | 65        |
| 2.2.4. Umowa z dyrektorem określająca warunki organizacyjno-finansowe działalności instytucji kultury oraz program jej działania ..... | 66        |
| 2.2.5. Podwójny charakter aktów powołania na stanowisko dyrektora instytucji kultury .....                                             | 66        |
| 2.3. Odwołanie dyrektora instytucji kultury .....                                                                                      | 67        |
| 2.3.1. Przyczyny odwołania dyrektora instytucji kultury .....                                                                          | 67        |
| 2.3.2. Podwójny charakter aktu odwołania ze stanowiska dyrektora instytucji kultury .....                                              | 68        |
| 2.4. Wyłonienie dyrektora instytucji kultury w drodze konkursu .....                                                                   | 68        |
| 2.5. Organizacja i tryb przeprowadzania konkursu .....                                                                                 | 69        |
| 2.6. Powierzenie pełnienia obowiązków dyrektora instytucji kultury .....                                                               | 72        |
| 3. Zarządca instytucji kultury .....                                                                                                   | 73        |
| 4. Rada instytucji kultury .....                                                                                                       | 75        |
| <b>Część 2. Problematyka prawna związana z zarządzaniem instytucją kultury .....</b>                                                   | <b>79</b> |
| <b>Rozdział I. Zamówienia publiczne (Andrzej Gawrońska-Baran) .....</b>                                                                | <b>81</b> |
| 1. Udzielanie zamówień przez instytucję kultury .....                                                                                  | 81        |
| 2. Rola i odpowiedzialność kierownika zamawiającego .....                                                                              | 81        |
| 3. Określenie przedmiotu zamówienia .....                                                                                              | 83        |
| 4. Ustalenie wartości zamówienia – zakaz dzielenia czy nakaz sumowania .....                                                           | 85        |

|                                                                                                                         |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5. Wyłączenia przedmiotowe dla instytucji kultury .....                                                                 | 89         |
| 6. Wymagania odrębne wobec zamówień kulturalnych i regulamin ich udzielania .....                                       | 93         |
| 7. Usługi kulturalne jako usługi niepriorytetowe .....                                                                  | 97         |
| <b>Rozdział II. Dostęp do informacji publicznej (Maciej Gneta, Kamila Kędzierska) .....</b>                             | <b>99</b>  |
| 1. Zarys problematyki dostępu do informacji publicznej .....                                                            | 99         |
| 2. Definicja informacji publicznej .....                                                                                | 101        |
| 3. Zakres udostępnianej informacji .....                                                                                | 102        |
| 4. Udostępnianie informacji publicznej .....                                                                            | 103        |
| 5. Odmowa udostępnienia informacji publicznej .....                                                                     | 109        |
| 6. Ponowne wykorzystanie informacji publicznej .....                                                                    | 110        |
| 7. Środki ochrony prawnej .....                                                                                         | 111        |
| 8. Odpowiedzialność karna .....                                                                                         | 112        |
| 9. Wnioski .....                                                                                                        | 112        |
| 10. Wybrane orzecznictwo .....                                                                                          | 113        |
| 10.1. Dane o wykształceniu i zatrudnieniu urzędnika samorządowego informacją publiczną .....                            | 113        |
| 10.2. Umowy cywilnoprawne jako informacja publiczna .....                                                               | 114        |
| 10.3. Dane o wynagrodzeniach pracowników samorządowych .....                                                            | 115        |
| 10.4. Informacja o szkoleniach, kursach, numerach telefonów, nagrodach, premiach i służbowych kartach kredytowych ..... | 117        |
| <b>Rozdział III. Ochrona danych osobowych (Kamila Kędzierska) .....</b>                                                 | <b>121</b> |
| 1. Ochrona danych osobowych w polskim porządku prawnym .....                                                            | 121        |
| 1.1. Pojęcie i zakres danych osobowych przetwarzanych przez dyrektora instytucji kultury .....                          | 122        |
| 2. Regulacje dotyczące przetwarzania danych osobowych, w tym szczególnie wrażliwych .....                               | 122        |
| 2.1. Zasady przetwarzania danych osobowych .....                                                                        | 123        |
| 2.2. Dane szczególnie wrażliwe .....                                                                                    | 124        |
| 3. Obowiązki i odpowiedzialność dyrektora jako administratora danych .....                                              | 125        |
| 3.1. Zabezpieczenie przetwarzania danych osobowych .....                                                                | 126        |
| 3.2. Dokumentacja przetwarzania danych i powołanie administratora bezpieczeństwa informacji .....                       | 127        |
| 3.2.1. Polityka bezpieczeństwa informacji .....                                                                         | 127        |
| 3.2.2. Instrukcja zarządzania systemem informatycznym .....                                                             | 127        |
| 3.2.3. Administrator bezpieczeństwa informacji .....                                                                    | 128        |
| 3.2.4. Ewidencja osób upoważnionych .....                                                                               | 130        |
| 3.3. Szczególna staranność .....                                                                                        | 131        |
| 3.4. Powierzenie przetwarzania danych .....                                                                             | 131        |
| 3.5. Obowiązki informacyjne .....                                                                                       | 132        |
| 3.6. Odpowiedzialność administratora danych .....                                                                       | 133        |
| 4. Zbiory danych osobowych .....                                                                                        | 134        |
| 5. Kontrola GODO nad przetwarzaniem danych osobowych w instytucjach kultury .....                                       | 136        |
| 5.1. Czynności kontrolne .....                                                                                          | 137        |
| 5.2. Skutki kontroli .....                                                                                              | 138        |

|                                                                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.3. Sprawdzenia .....                                                                                         | 139 |
| 6. Przetwarzanie danych osobowych pracowników .....                                                            | 139 |
| 6.1. Dane, których może żądać pracodawca .....                                                                 | 140 |
| 6.2. Dane osobowe pracowników instytucji kultury .....                                                         | 140 |
| 6.3. Dodatkowe dokumenty .....                                                                                 | 142 |
| 6.4. Akta osobowe pracownika .....                                                                             | 142 |
| 7. Regulacje szczególne .....                                                                                  | 145 |
| 7.1. Biblioteki .....                                                                                          | 145 |
| 7.1.1. Zakres danych możliwych do gromadzenia .....                                                            | 145 |
| 7.1.2. System MAK+ a ochrona danych osobowych .....                                                            | 146 |
| 7.1.3. Windykacja opłat .....                                                                                  | 147 |
| 7.2. Teatry, kina, opery itd. ....                                                                             | 148 |
| 7.3. Ośrodki badań i dokumentacji .....                                                                        | 148 |
| <b>Rozdział IV. Obowiązki kancelaryjne i archiwalne dyrektora instytucji kultury</b><br>(Ewa Ostapowicz) ..... | 149 |
| 1. Zagadnienia ogólne .....                                                                                    | 149 |
| 2. Zarządzenie w sprawie wprowadzenia instrukcji kancelaryjnej i instrukcji<br>archiwalnej w IK .....          | 149 |
| 3. Instrukcja kancelaryjna .....                                                                               | 153 |
| 4. Jednolity rzeczowy wykaz akt .....                                                                          | 154 |
| 5. Instrukcja archiwalna .....                                                                                 | 154 |
| 6. Rodzaje systemów kancelaryjnych .....                                                                       | 154 |
| 7. Zasady klasyfikowania pism wpływających do instytucji .....                                                 | 155 |
| 8. Materiały archiwalne i niearchiwalne .....                                                                  | 156 |
| 9. Dokumentacja jawna i niejawna .....                                                                         | 157 |
| 10. Dokumentacja IK w przypadku jej likwidacji i ustania działalności .....                                    | 158 |
| <b>Rozdział V. Obowiązki w zakresie zarządzania nieruchomościami</b> (Sławomir Liżewski) .....                 | 159 |
| 1. Gospodarka nieruchomościami .....                                                                           | 159 |
| 2. Wykaz nieruchomości kulturalnych .....                                                                      | 160 |
| 3. Obowiązki związane z ochroną zabytków .....                                                                 | 161 |
| 3.1. Zagospodarowanie zabytku .....                                                                            | 163 |
| 3.2. Udostępnienie do prowadzenia badań .....                                                                  | 164 |
| 3.3. Prowadzenie robót budowlanych .....                                                                       | 164 |
| 3.4. Finansowanie opieki nad zabytkami .....                                                                   | 165 |
| <b>Rozdział VI. Obowiązki w zakresie organizowania imprez</b> (Sławomir Liżewski) .....                        | 167 |
| 1. Imprezy kulturalne określone w DziałKultU .....                                                             | 167 |
| 2. Imprezy masowe .....                                                                                        | 168 |
| 3. Imprezy cykliczne .....                                                                                     | 179 |
| 4. Decyzja o zakazie przeprowadzenia imprezy masowej .....                                                     | 180 |
| 5. Odpowiedzialność organizatora imprezy masowej .....                                                         | 181 |
| <b>Rozdział VII. Umowy cywilnoprawne w instytucjach kultury</b> (Sławomir Liżewski) .....                      | 183 |
| 1. Umowa o dzieło poza obowiązkiem wymiaru składek na ubezpieczenia społeczne ....                             | 183 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2. Umowa o dzieło i umowa zlecenia – najważniejsze różnice .....                                                                                                                                                                                                                                                               | 183        |
| 3. Umowa o dzieło a składki ZUS .....                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 187        |
| 3.1. Umowy o dzieło z etatowym pracownikiem .....                                                                                                                                                                                                                                                                              | 187        |
| 3.2. Kwestionowanie umów o dzieło przez ZUS .....                                                                                                                                                                                                                                                                              | 188        |
| 3.3. Jak odwołać się po kontroli ZUS .....                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 190        |
| <b>Rozdział VIII. Prawa autorskie i prawa pokrewne w instytucjach kultury (Anna Drabarczyk vel Grabarczyk) .....</b>                                                                                                                                                                                                           | <b>195</b> |
| 1. Zagadnienia ogólne .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 195        |
| 2. Podział umów autorskich – aspekty praktyczne .....                                                                                                                                                                                                                                                                          | 195        |
| 3. Korzystanie przez instytucje kultury z utworów w ramach dozwolonego użytku .....                                                                                                                                                                                                                                            | 210        |
| 4. Zasady zawierania umów z artystami wykonawcami .....                                                                                                                                                                                                                                                                        | 220        |
| <b>Rozdział IX. Odpowiedzialność dyrektora instytucji kultury za naruszenie dyscypliny finansów publicznych (Ludmiła Lipiec-Warzecha) .....</b>                                                                                                                                                                                | <b>225</b> |
| 1. Podstawa prawna odpowiedzialności .....                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 225        |
| 2. Gromadzenie należności przypadających instytucjom kultury .....                                                                                                                                                                                                                                                             | 226        |
| 3. Wydatkowanie, rozliczanie i zwrot dotacji .....                                                                                                                                                                                                                                                                             | 229        |
| 3.1. Wydatkowanie dotacji niezgodnie z przeznaczeniem .....                                                                                                                                                                                                                                                                    | 230        |
| 3.2. Nierozliczenie w terminie otrzymanej dotacji .....                                                                                                                                                                                                                                                                        | 230        |
| 3.3. Niedokonanie w terminie zwrotu dotacji w należnej wysokości .....                                                                                                                                                                                                                                                         | 231        |
| 4. Odpowiedzialność za gospodarowanie środkami unijnymi lub zagranicznymi .....                                                                                                                                                                                                                                                | 232        |
| 5. Zmiany planu finansowego .....                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 232        |
| 6. Wydatkowanie środków publicznych .....                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 233        |
| 7. Gospodarowanie bezzwrotnymi środkami zagranicznymi .....                                                                                                                                                                                                                                                                    | 238        |
| 8. Zaciąganie zobowiązań .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 238        |
| 9. Wykonywanie zobowiązań .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 238        |
| 10. Zamówienia publiczne .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 240        |
| 10.1. Czynności związane z przygotowaniem lub prowadzeniem postępowania o udzielenie zamówienia publicznego .....                                                                                                                                                                                                              | 241        |
| 10.2. Nieprawidłowości dotyczące udzielenia zamówienia publicznego .....                                                                                                                                                                                                                                                       | 241        |
| 10.3. Naruszenie przepisów postępowania .....                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 243        |
| 10.4. Nieprawidłowości dotyczące umowy w sprawie zamówienia publicznego .....                                                                                                                                                                                                                                                  | 244        |
| 10.5. Bezpodstawne unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego .....                                                                                                                                                                                                                                        | 245        |
| 10.6. Niezłożenie oświadczenia o braku lub istnieniu okoliczności powodujących wyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego lub niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych ..... | 245        |
| 11. Inwentaryzacja .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 247        |
| 12. Sprawozdawczość .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 249        |
| 13. Audyt wewnętrzny .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 251        |
| 14. Kontrola zarządcza .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 251        |
| 15. Zasady odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych .....                                                                                                                                                                                                                                               | 258        |
| 16. Kary i inne konsekwencje naruszenia dyscypliny finansów publicznych .....                                                                                                                                                                                                                                                  | 260        |

|                                                                                                                                               |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 16.1. Upomnienie .....                                                                                                                        | 260        |
| 16.2. Nagana .....                                                                                                                            | 260        |
| 16.3. Kara pieniężna .....                                                                                                                    | 261        |
| 16.4. Zakaz pełnienia funkcji związanych z dysponowaniem środkami publicznymi ..                                                              | 263        |
| 16.5. Odstąpienie od wymierzenia kary .....                                                                                                   | 264        |
| 16.6. Polityka karania za naruszenie dyscypliny finansów publicznych .....                                                                    | 265        |
| 16.7. Koszty postępowania .....                                                                                                               | 265        |
| 18. Odpowiedzialność dyrektora instytucji kultury na podstawie RachU .....                                                                    | 266        |
| 19. Odpowiedzialność karna skarbową dyrektora instytucji kultury .....                                                                        | 267        |
| 20. Odpowiedzialność dyrektora instytucji kultury na podstawie KK .....                                                                       | 268        |
| 21. Odpowiedzialność za odprowadzanie składek na ubezpieczenie społeczne<br>i zdrowotne .....                                                 | 268        |
| 22. Odpowiedzialność karna a odpowiedzialność za naruszenie dyscypliny finansów<br>publicznych .....                                          | 269        |
| <b>Część 3. Finanse i podatki instytucji kultury .....</b>                                                                                    | <b>271</b> |
| <b>Rozdział I. Prawa i obowiązki dyrektora instytucji kultury wynikające z przepisów<br/>dotyczących rachunkowości (Ewa Ostapowicz) .....</b> | <b>273</b> |
| 1. Podstawy gospodarki finansowej instytucji kultury .....                                                                                    | 273        |
| 2. Prowadzenie rachunkowości .....                                                                                                            | 274        |
| <b>Rozdział II. Planowanie finansowe (Ewa Ostapowicz) .....</b>                                                                               | <b>277</b> |
| 1. Zagadnienia ogólne .....                                                                                                                   | 277        |
| 2. Plan finansowy w układzie zadaniowym .....                                                                                                 | 277        |
| 3. Struktura planu finansowego .....                                                                                                          | 278        |
| 4. Planowanie przychodów .....                                                                                                                | 279        |
| 5. Planowanie kosztów .....                                                                                                                   | 282        |
| 6. Przykładowy plan ośrodka kultury w układzie zadaniowym .....                                                                               | 283        |
| 7. Przykładowy plan finansowy instytucji kultury .....                                                                                        | 288        |
| 8. Zmiany w zakresie planowania amortyzacji .....                                                                                             | 290        |
| 9. Ujemny wynik finansowy .....                                                                                                               | 291        |
| 10. Zmiany w planie finansowym .....                                                                                                          | 291        |
| <b>Rozdział III. Podatki dochodowe (Sławomir Liżewski) .....</b>                                                                              | <b>293</b> |
| 1. Podatek dochodowy od osób prawnych .....                                                                                                   | 293        |
| 2. Podatek dochodowy od osób fizycznych .....                                                                                                 | 301        |
| 2.1. Zaliczki i ryczałt .....                                                                                                                 | 302        |
| 2.2. Deklaracje i informacje podatkowe .....                                                                                                  | 305        |
| <b>Rozdział IV. Podatek od towarów i usług (Sławomir Liżewski) .....</b>                                                                      | <b>309</b> |
| 1. Zasady opodatkowania .....                                                                                                                 | 309        |
| 2. Obowiązki podatników .....                                                                                                                 | 317        |
| <b>Rozdział V. Inne podatki (Sławomir Liżewski) .....</b>                                                                                     | <b>323</b> |
| 1. Podatek od nieruchomości .....                                                                                                             | 323        |
| 2. Podatek od czynności cywilnoprawnych (PCC) .....                                                                                           | 324        |

|                                                                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Część 4. Finansowanie instytucji kultury</b> .....                                                         | 327 |
| <b>Rozdział I. Finansowanie instytucji kultury (Robert Barański)</b> .....                                    | 329 |
| 1. Informacje wprowadzające .....                                                                             | 329 |
| 2. Finansowanie Instytucji Kultury ze środków krajowych .....                                                 | 329 |
| 2.1. Dotacje .....                                                                                            | 330 |
| 2.2. Programy Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego .....                                                 | 332 |
| 3. Finansowanie Instytucji Kultury ze środków unijnych .....                                                  | 334 |
| 3.1. Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko 2014–2020 .....                                           | 334 |
| 3.2. Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020 (dotacje na inwestycje w gminach i powiatach) ..... | 336 |
| 3.3. Regionalne Programy Operacyjne .....                                                                     | 338 |
| 3.4. Program Europejska Współpraca Terytorialna .....                                                         | 342 |
| 3.5. Program Kreatywna Europa .....                                                                           | 348 |
| 4. Praktyczne aspekty partycypacji w programach dotacyjnych .....                                             | 352 |
| 4.1. Ocena projektów .....                                                                                    | 356 |
| 4.2. Studium wykonalności projektu .....                                                                      | 356 |
| 4.3. Umowa o dofinansowanie projektu .....                                                                    | 361 |
| 4.4. Przekazanie płatności przez grantodawcę .....                                                            | 370 |
| 4.5. Projekty partnerskie .....                                                                               | 371 |
| 4.6. Niezrealizowane działania .....                                                                          | 389 |
| <b>Rozdział II. Działalność statutowa inna niż kulturalna (Sławomir Liżewski)</b> .....                       | 391 |
| 1. Warunki prowadzenia działalności gospodarczej przez IK .....                                               | 391 |
| 1.2. Dofinansowanie działalności innej niż kulturalna .....                                                   | 392 |
| 1.3. Pozyskiwanie dodatkowych środków przez biblioteki .....                                                  | 393 |
| <b>Rozdział III. Sponsoring (Sławomir Liżewski)</b> .....                                                     | 397 |
| 1. Co to jest sponsoring .....                                                                                | 397 |
| 2. Oferta sponsorska .....                                                                                    | 399 |
| 3. Co powinna zawierać umowa sponsoringu .....                                                                | 400 |
| 4. Dokumentowanie sponsoringu .....                                                                           | 404 |
| <b>Część 5. Zarządzanie instytucją kultury</b> .....                                                          | 405 |
| <b>Rozdział I. Oferta programowa instytucji kultury (Robert Barański)</b> .....                               | 407 |
| 1. Podstawa oferty programowej .....                                                                          | 407 |
| 2. Zasady przygotowania oferty programowej .....                                                              | 409 |
| <b>Rozdział II. Konstrukcja i zarządzanie projektem w instytucjach kultury (Robert Barański)</b> .....        | 421 |
| 1. Zagadnienia ogólne .....                                                                                   | 421 |
| 2. Planowanie projektu .....                                                                                  | 421 |
| 3. Cele projektu .....                                                                                        | 425 |
| 4. Rezultaty projektu .....                                                                                   | 426 |
| 5. Analiza rozwiązań alternatywnych .....                                                                     | 431 |
| 6. Harmonogram realizacji projektu .....                                                                      | 432 |

|                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 7. Budżet projektu .....                                                             | 433        |
| 8. Innowacyjność i wartość dodana projektu .....                                     | 440        |
| 9. Kadra projektu .....                                                              | 441        |
| 10. Zarządzanie informacją w projekcie .....                                         | 443        |
| 11. Sprawozdawczość .....                                                            | 444        |
| 12. Monitoring projektu .....                                                        | 455        |
| <b>Rozdział III. Kadry i płace w instytucjach kultury (Małgorzata Mędrala) .....</b> | <b>459</b> |
| 1. Zagadnienia ogólne związane z zatrudnieniem pracowników instytucji kultury .....  | 459        |
| 1.1. Wewnętrzne źródła regulacji .....                                               | 459        |
| 1.2. Podstawy nawiązania stosunku pracy w instytucjach kultury .....                 | 461        |
| 1.3. Kadra zarządzająca instytucjami kultury .....                                   | 462        |
| 1.4. Umowy o pracę z twórcami .....                                                  | 468        |
| 2. Kwalifikacje zawodowe pracowników .....                                           | 471        |
| 2.1. Zasady ogólne .....                                                             | 471        |
| 2.2. Pracownicy muzeów .....                                                         | 472        |
| 2.3. Pracownicy bibliotek .....                                                      | 476        |
| 2.4. Ograniczenia w podejmowaniu dodatkowego zatrudnienia .....                      | 477        |
| 3. Wynagrodzenia .....                                                               | 479        |
| 3.1. Uwagi ogólne .....                                                              | 479        |
| 3.2. Składniki wynagrodzenia .....                                                   | 480        |
| 4. Czas pracy pracowników instytucji kultury .....                                   | 487        |
| 4.1. Uwagi ogólne .....                                                              | 487        |
| 4.2. Okresy rozliczeniowe i rozkład czasu pracy .....                                | 488        |