

**Załącznik nr 1 do Umowy w sprawie warunków organizacyjno-finansowych działalności
Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego oraz programu jego działania**

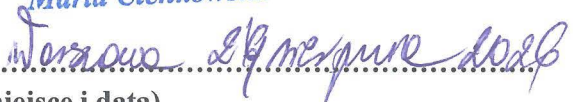
Magdalena Warejko

**Program działania Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego w Lusławicach
na sezony artystyczne 2026/2027-2028/2029**

(do publikacji na stronie podmiotowej w BIP MKiDN oraz na stronie internetowej instytucji)

Akceptacja Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

MINISTER KULTURY
I DZIEDZICTWA NARODOWEGO

.....
Marta Cienkowska

.....
(miejsce i data)

**PROGRAM DZIAŁANIA
EUROPEJSKIEGO CENTRUM MUZYKI KRZYSZTOFA PENDERECKIEGO
W SEZONACH ARTYSTYCZNYCH 2026/27 - 2030/31**

MAGDALENA WAREJKO

63

I. WSTĘP

Europejskie Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego (dalej ECM KP lub Centrum) w Luśławicach jest instytucją wyjątkową w skali kraju i Europy, łączącą działalność artystyczną, edukacyjną oraz opiekę nad dziedzictwem jednego z najwybitniejszych kompozytorów współczesności. Centrum, powstałe z inicjatywy Krzysztofa Pendereckiego, od początku swojego istnienia stanowi przestrzeń spotkania mistrzów i młodych artystów, dialogu między tradycją a nowoczesnością oraz wymiany międzynarodowej. W Luśławicach realizowanych jest rocznie kilkaset przedsięwzięć o charakterze artystycznym i edukacyjnym. Działalność Centrum obejmuje m.in. koncerty, kursy mistrzowskie, warsztaty, wystawy oraz inicjatywy związane z udostępnianiem arboretum, XVI-wiecznego lamusa oraz ekspozycji poświęconej dziedzictwu kompozytora. Równocześnie to miejsce to także unikatowe, ponad 16-hektarowe arboretum z kolekcją ponad 2000 gatunków drzew i krzewów, stanowiące integralną część luśławickiego krajobrazu i tożsamości Centrum.

W obliczu zmieniających się uwarunkowań społecznych, kulturowych i ekonomicznych, a także rosnącej konkurencji w sektorze instytucji kultury, konieczne jest dalsze wzmacnianie tożsamości Centrum oraz rozwijanie jego potencjału w sposób odpowiadający współczesnym wyzwaniom. Szczęólnego znaczenia nabiera dziś umiejętność łączenia wysokiej jakości działalności artystycznej z nowoczesnymi formami edukacji kulturowej, skuteczną obecnością międzynarodową oraz odpowiedzialnym zarządzaniem dziedzictwem kulturowym. Niniejsza koncepcja programowa zakłada rozwój Europejskiego Centrum Muzyki w oparciu o ideę ciągłości i poszanowania dorobku jego założyciela, przy jednoczesnym otwarciu na nowe formy działalności, partnerstwa i modele funkcjonowania instytucji kultury w XXI wieku. Kluczowe znaczenie ma tu traktowanie dziedzictwa Krzysztofa Pendereckiego nie jako zamkniętego zbioru, lecz jako żywego impulsu dla działań artystycznych, edukacyjnych i społecznych.

Na tle porównywalnych ośrodków międzynarodowych Luśławice jawią się jako projekt szczególny. W Stanach Zjednoczonych interesującym odniesieniem jest Bang on a Can — organizacja założona przez kompozytorów Michaela Gordona, Davida Langa i Julię Wolfe — która stworzyła międzynarodową wspólnotę wokół muzyki nowej, rozwijając festiwale, programy edukacyjne i intensywny model pracy z młodymi kompozytorami oraz wykonawcami, m.in. podczas letniego festiwalu w MASS MoCA. W Wielkiej Brytanii najbliższym punktem odniesienia jest środowisko Britten Pears Arts i Snape Maltings, wyrastające z inicjatywy Benjamina Brittena i Petera Pearsa łączące festiwal Aldeburgh Festival, rozwój młodych artystów, rezydencje i pracę w twórczym kampusie osadzonym w krajobrazie Suffolk. W Finlandii ważnym kontekstem pozostaje Ainola — dom Jeana Sibeliusa — jednak jest to miejsce definiowane przede wszystkim jako dom-muzeum i przestrzeń pamięci, choć wzbogacona o program wydarzeń. Z kolei Foundation Hindemith i Hindemith Musikzentrum w Blonay, działające w duchu Paula Hindemitha, rozwijają aktywność archiwalną, edukacyjną i kursową, koncentrując się na przekazie myśli twórczej kompozytora. Wśród europejskich punktów odniesienia warto jeszcze wskazać Arvo Pärt Centre w Estonii — instytucję opartą na dziedzictwie wybitnego kompozytora, łączącą funkcje archiwalne, badawcze i artystyczne.

Na tym tle wyjątkowość Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego w Lusławicach polega na rzadko spotykanym połączeniu kilku porządków: osobistej i artystycznej myśli twórcy, wysokiej jakości edukacji muzycznej, żywej działalności koncertowej, pracy z młodymi artystami oraz historycznego dworu, domu Mistrza Pendereckiego i wyjątkowego krajobrazu Jego osobistego arboretum, które nie stanowią dekoracji, lecz element istoty tego miejsca. Jednocześnie wszystko to funkcjonuje całorocznie, a nie wyłącznie w trakcie okresu festiwalowego. W Lusławicach spotykają się więc: **muzyka, edukacja, historia, natura, artyści i twórcy**. To właśnie ten splot buduje tożsamość Centrum i stanowi jego najmocniejszy kapitał strategiczny. W świecie istnieją instytucje rozwijające pojedyncze elementy tego modelu, jednak bardzo niewiele jest miejsc, które łączą je w tak spójny i autorski sposób.

Przedstawiona koncepcja opiera się na trzech uzupełniających się obszarach wynikających wprost ze Statutu instytucji: działalności muzycznej i edukacyjnej, opiece nad dziedzictwem i upowszechnianiu go oraz na budowaniu międzynarodowej pozycji Centrum. Ich spójna realizacja ma na celu umocnienie roli ECM KP jako nowoczesnej instytucji kultury o silnej tożsamości, wysokim poziomie artystycznym i trwałych relacjach z partnerami krajowymi i zagranicznymi. W perspektywie strategicznej Lusławice powinny być rozwijane jako żywe centrum idei Krzysztofa Pendereckiego, czyli miejsce, w którym dziedzictwo nie zamyka się w przeszłości, lecz staje się źródłem nowych działań artystycznych, edukacyjnych i społecznych; miejsce, w którym krajobraz, pamięć, twórczość i spotkanie budują wspólną opowieść o kulturze zakorzenionej w dorobku pokoleń, a zarazem nowoczesnej.

II. EUROPEJSKIE CENTRUM MUZYKI KRZYSZTOFA PENDERECKIEGO - DIAGNOZA STANU

Europejskie Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego zostało utworzone w 2005 roku na mocy zarządzenia Ministra Kultury nr 34 i wpisane do rejestru instytucji kultury pod numerem RIK 60/2005. W dniu 25 września 2009 roku zawarta została umowa o współprowadzenie ECM KP pomiędzy Ministrem Kultury i Dziedzictwa Narodowego, województwem małopolskim oraz Stowarzyszeniem Akademia im. Krzysztofa Pendereckiego – Międzynarodowe Centrum Muzyki, co stanowi istotny fundament jego stabilności oraz rozwoju. Od momentu powstania, do chwili obecnej, ECM KP funkcjonuje jako narodowa instytucja kultury.

Istotne kamienie milowe wyznaczają kolejne etapy rozwoju instytucji:

- 2012–2013
Zakończenie budowy i inauguracja działalności ECM KP w Lusławicach, obejmującej kompleks z salą koncertową, przestrzenią wystawienniczą, zapleczem edukacyjnym oraz infrastrukturą pobytową
- 2021
Zakup i włączenie do struktury ECM KP zespołu dworsko-parkowego – zgodnie z wolą Krzysztofa Pendereckiego – obejmującego budynek dworski z XVIII/XIX wieku, arboretum

o powierzchni 16 hektarów, XVI-wieczny lamus oraz mauzoleum Fausta Socyna. Obecnie Centrum zarządza obszarem przekraczającym 21 hektarów

- 2023

W dniu 11 października 2023 roku podpisano Aneks nr 15, do umowy o współprowadzeniu z dnia 22 września 2009 roku zawartej pomiędzy Województwem Małopolskim, Ministrem Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Stowarzyszeniem Akademia im. Krzysztofa Pendereckiego – Międzynarodowe Centrum Muzyki. Aneks ten wprowadził do struktury Centrum zespół artystyczny Chóru Polskiego Radia, co skutkowało uzyskaniem przez ECM KP statusu instytucji artystycznej.

Centrum działa na podstawie:

1. ustawy z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (Dz.U. z 2020 r. poz. 194 oraz z 2023 r. poz. 1662), zwanej dalej „Ustawą”;
2. umowy w sprawie prowadzenia wspólnej instytucji kultury Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego w Lusławicach z dnia 25 września 2009 r.;
3. statutu stanowiącego załącznik do zarządzenia Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 11 października 2023 r. (poz. 57).

Europejskie Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego w Lusławicach jest instytucją o **unikalnym, hybrydowym charakterze**, łączącą funkcje edukacyjne, artystyczne, związane z dziedzictwem kulturowym oraz działalnością popularyzatorską i turystyczną. Prowadzi intensywną działalność edukacyjną poprzez kursy mistrzowskie, warsztaty i programy skierowane do młodych artystów, równolegle rozwijając działalność koncertową i produkcyjną, w tym aktywność Chóru Polskiego Radia – Lusławice. Istotnym elementem tożsamości Centrum pozostaje także opieka nad dziedzictwem Krzysztofa Pendereckiego, obejmująca Dwór i Arboretum oraz zabytkowe obiekty, takie jak lamus i mauzoleum, które pełnią funkcję zarówno przestrzeni pamięci, jak i kontynuacji idei twórczej kompozytora. Uzupełnieniem tych działań jest działalność popularyzatorska i turystyczna, obejmująca zwiedzanie, wydarzenia otwarte oraz edukację kulturową i historyczną, silnie powiązaną z architekturą krajobrazu.

Obecny model funkcjonowania Centrum kształtował się stopniowo: od instytucji o profilu edukacyjnym (2005), przez rozwój infrastrukturalny (2012–2013), po integrację dziedzictwa (2021) oraz uzyskanie statusu instytucji artystycznej (2023). W efekcie ECM KP funkcjonuje dziś jako instytucja wielofunkcyjna, której **siła wynika z synergii tych obszarów działalności**, ale która jednocześnie wymaga świadomego i zintegrowanego podejścia zarządczego oraz strategicznego.

Szczególnym zasobem Centrum jest jego **dziedzictwo i tożsamość miejsca**. Włączenie zespołu dworsko-parkowego, będącego własnością Krzysztofa Pendereckiego, do struktury ECM KP stworzyło unikalny w skali europejskiej model instytucji, w której przestrzeń życia i pracy twórczej Patrona stanowi integralną część działalności programowej. Dziedzictwo to ma charakter wielowymiarowy: materialny – obejmujący dwór, arboretum i zabytkowe obiekty; symboliczny – związany z ideą humanizmu, dialogu kulturowego i otwartości; a także prawny – wynikający z posiadanych przez

Centrum praw do znaków towarowych oraz dostępu do archiwaliów, korespondencji i artefaktów przekazanych przez spadkobierców kompozytora.

Istotnym elementem potencjału instytucji jest również jej status artystyczny. Włączenie w 2023 roku do struktury Centrum Chóru Polskiego Radia – Lusławice znacząco podniosło rangę ECM KP, wzmacniając obecność instytucji w krajowym i międzynarodowym obiegu muzycznym.

Centrum dysponuje rozbudowaną i nowoczesną infrastrukturą, obejmującą salę koncertowo-nagraniową na około 600 miejsc oraz kompleks zaprojektowany z myślą o edukacji młodych artystów. W jego skład wchodzi zaplecze pobytowe dla około 120 osób, infrastruktura gastronomiczna, sale ćwiczeń wyposażone w odpowiednie instrumentarium, sala kameralna oraz biblioteka wraz z kolekcją pamiątek po Krzysztofie Pendereckim.

II. 2. ANALIZA SWOT

Na podstawie powyższej charakterystyki Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego w Lusławicach jako instytucji o złożonym, wielofunkcyjnym charakterze, zasadne jest przeprowadzenie analizy SWOT, pozwalającej na syntetyczne ujęcie jej potencjałów oraz ograniczeń. Uwzględnia ona zarówno unikalne zasoby wynikające z dziedzictwa, infrastruktury i działalności artystycznej, jak i wyzwania związane z zarządzaniem instytucją o tak szerokim spektrum funkcji. Analiza ta stanowi punkt wyjścia do określenia wyzwań i kierunków strategicznego rozwoju Centrum w perspektywie kolejnych lat.

1. Mocne strony

- unikatowy w skali Europy model instytucji (edukacja + dziedzictwo + sztuka);
- silna marka związana z Krzysztofem Pendereckim;
- wyjątkowa infrastruktura (sala koncertowa + kampus + dwór + arboretum) oraz twórcze miejsce pracy dla ludzi kultury, poza głównymi ośrodkami miejskimi;
- status instytucji artystycznej i własny zespół (Chór PR);
- międzynarodowa rozpoznawalność Centrum i doświadczenie w pracy z artystami światowej klasy;
- stabilny model współprowadzenia (MKiDN + województwo małopolskie + partner społeczny), zapewniający trwałość instytucjonalną i możliwość długofalowego planowania;
- doświadczony zespół organizacyjno-administracyjny;
- atrakcyjność turystyczna i krajobrazowo-historyczna kompleksu Centrum;
- wyróżnienie Znakiem Dziedzictwa Europejskiego (2025) potwierdzające znaczenie Centrum w kontekście europejskim.

2. Słabe strony

- brak jednoznacznie zdefiniowanego profilu strategicznego (instytucja „wielu funkcji”);
- niedostateczna integracja działalności edukacyjnej, artystycznej i dziedzictwa;
- rosnące koszty utrzymania Centrum i terenu;
- relatywnie nowe doświadczenie w zarządzaniu zespołem artystycznym, wyłącznie chóralnym;
- potencjalne rozproszenie zasobów (programowych i organizacyjnych);
- brak wyodrębnionej i wyspecjalizowanej komórki promocji i marketingu (słabość z pozyskiwaniu funduszy zewnętrznych);
- ograniczona elastyczność i niska dynamika zmian wynikająca z długoletnich, utrwalonych schematów działania zespołu, utrudniająca adaptację do nowych wyzwań i kierunków rozwoju instytucji;
- względnie duża odległość od głównych ośrodków miejskich.

3. Szanse

- rozwój ECM KP jako europejskiego centrum dziedzictwa i edukacji muzycznej, kulturowej i historycznej;
- rozwój współpracy z województwem małopolskim w obszarze kultury, edukacji i turystyki kulturowej;
- promocja dziedzictwa Profesora Krzysztofa Pendereckiego w unikalnej narracji międzynarodowej;
- infrastruktura tworzy potencjał do rozwoju działalności koncertowej i nagraniowej (soliści, zespoły kameralne, orkiestry, chóry, wynajmy komercyjne i inn.);
- budowanie autonomicznego programu artystycznego;
- budowanie partnerstw międzynarodowych (instytucje, festiwale, uczelnie) i tworzenie odpowiednich cykli koncertowych;
- pozyskiwanie środków zewnętrznych (UE, programy międzynarodowe i ogólnopolskie);
- kontynuacja współpracy z dotychczasowymi Partnerami Centrum;
- rozpoznawalność oferty i znaczenia ECM KP w społeczności lokalnej i w regionie.

4. Zagrożenia

- model wielofunkcyjny, przy braku jednoznacznego profilu strategicznego, może prowadzić do rozmycia tożsamości instytucji, osłabienia jej pozycji konkurencyjnej oraz trudności w skutecznym budowaniu marki i pozyskiwaniu finansowania;
- ograniczona widoczność marki w kontekście międzynarodowym (poza środowiskiem specjalistycznym);
- rozmycie tożsamości instytucji (brak wyraźnego priorytetu), a także zaniedbanie jednej z części działalności na rzecz innej;

- wypowiedzenie umowy licencyjnej przez Polskie Radio S.A;
- ryzyko niedostatecznego wykorzystania dziedzictwa historyczno - kulturowego jako zasobu strategicznego;
- uzależnienie od ograniczonych finansów publicznych;
- brak zainteresowania działalnością Centrum oraz napięcia organizacyjne wynikające z łączenia wielu funkcji;
- siła wyższa (wojna, kryzys ekonomiczny, pandemia).

Przedstawiona powyżej analiza SWOT wskazuje, że Europejskie Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego dysponuje wyjątkowym potencjałem wynikającym z połączenia silnej marki, unikalnej infrastruktury oraz szerokiego spektrum działalności, jednak jego wielofunkcyjny charakter nie został dotąd w pełni przełożony na spójną tożsamość strategiczną. Jednocześnie widoczna jest niewystarczająca integracja kluczowych obszarów działalności – edukacji, sztuki (muzycznej, malarstwa, fotografii i inn.) oraz dziedzictwa – co ogranicza możliwość pełnego wykorzystania synergii tego modelu. Istotnym wyzwaniem pozostaje także rozproszenie działań oraz brak wyraźnie zdefiniowanych grup odbiorców i narzędzi komunikacji, co wpływa na ograniczoną rozpoznawalność Centrum poza środowiskiem specjalistycznym. Na bazie stabilnych podstaw instytucjonalnych, można planować dalszy rozwój ECM KP. Z mojej dotychczasowej obserwacji będzie on wymagał wzmocnienia kompetencji w obszarze zarządzania programowego i artystycznego, a także promocji i marketingu i rozszerzenia partnerstw regionalnych, krajowych i międzynarodowych.

Po 20 latach działalności ECM KP jest instytucją o ukształtowanej strukturze co stwarza realną możliwość świadomego ukierunkowania jej dalszego rozwoju w sposób spójny, zintegrowany i długofalowy.

III. KLUCZOWE WYZWANIA

Na podstawie przeprowadzonej diagnozy stanu obecnego oraz analizy SWOT zidentyfikować można kluczowe wyzwania, które w perspektywie najbliższych lat będą determinować kierunki rozwoju instytucji - Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego:

1. Aktywacja i pełne wykorzystanie dziedzictwa

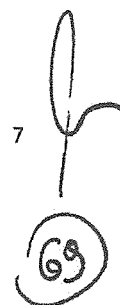
Włączenie zespołu dworsko-parkowego do struktury ECM KP stworzyło wyjątkowy potencjał o znaczeniu nie tylko historycznym, lecz przede wszystkim programowym i tożsamościowym. Obecnie zasób ten jeszcze nie jest w pełni wykorzystany w budowaniu spójnej narracji instytucji oraz w jej działalności artystycznej i edukacyjnej.

Wyzwanie: przekształcenie dziedzictwa Krzysztofa Pendereckiego w centralny, aktywny element tożsamości i programu Centrum z dodatkowymi kontekstami prezentującymi go jako część szerokiej panoramy kulturalnej (izba pamięci, wystawy, muzyka).

2. Budowa synergii działalności edukacyjnej i artystycznej

Uzyskanie statusu instytucji artystycznej oraz funkcjonowanie Chóru Polskiego Radia – Łusławice

7



otwierają nowe możliwości rozwoju, wymagają jednak wypracowania długofalowej i harmonijnej strategii programowej. Kluczowe staje się takie powiązanie działalności artystycznej z edukacyjną, aby wzajemnie się wzmacniały.

Wyzwanie: stworzenie rozpoznawalnej strategii edukacyjno-artystycznej oraz pełna integracja zespołu chóralnego z działalnością programową Centrum.

3. Segmentacja odbiorców i budowa relacji

Szeroki zakres działalności Centrum kierowany jest do zróżnicowanych grup odbiorców, co przy braku wyraźnej segmentacji prowadzi do rozproszenia komunikacji oraz ograniczenia jej skuteczności. Jednocześnie rosnące ambicje międzynarodowe wymagają świadomego budowania relacji zarówno z profesjonalnym środowiskiem muzycznym, jak i z publicznością lokalną, regionalną oraz odbiorcą zagranicznym.

Wyzwanie: opracowanie i wdrożenie spójnej polityki odbiorców i relacji, wzmacniającej rozpoznawalność Centrum w kraju i za granicą.

III. 1. CELE STRATEGICZNE W SEZONACH ARTYSTYCZNYCH 2026/27 - 2030/31

CEL STRATEGICZNY 1

Aktywne zarządzanie i programowe wykorzystanie dziedzictwa Krzysztofa Pendereckiego

Cele szczegółowe:

- (1) Włączenie zespołu dworsko-parkowego do głównego programu instytucji oraz budowa i stworzenie biblioteki w XVI-wiecznym Lamusie, zgodnie z ideą Profesora Krzysztofa Pendereckiego:
 - (a) Przesłanie: „Lusławice – labirynt spotkań” - „Między Socynem a Wadowitą”. Dyskusje, sympozja na tematy muzyczne, artystyczne, literackie i kulturowe. Przestrzeń do polemik na tematy kontrowersyjne z poszanowaniem rozmówców – założeniem jest zderzanie tematów, nie interlokutorów, zgodnie z symbolicznym wymiarem interwencji Marcina Wadowity w próbę linczu na Fauście Socynie w 1598. Nagrywane, dostępne w sieci, w wybranych przypadkach także publikowane pisemnie;
 - (b) Biblioteka w Lamusie – obok materiałów zaplanowanych przez Profesora Krzysztofa Pendereckiego, także zagadnienia związane z historią muzyki, ze sztuką wykonawczą, z tolerancją i wrażliwością na odmienność. Biblioteka powinna być podręcznym zbiorem refleksji związanych z estetyką, filozofią, etyką. Udostępniana gościom ECM KP oraz – gdy to możliwe – po digitalizacji w Internecie. Do zbiorów dołączane będą wszelkie materiały publikowane przez Centrum. W skład Biblioteki wchodzić też będzie fonoteka – zbiór nagrań przydatny we wszelkich działaniach Centrum, a także dokumentacja jego działalności, jak również zbiór nagrań muzyki Krzysztofa Pendereckiego – do dyspozycji gości ECM KP, a gdy możliwe, także dostępny w Internecie (w wypadku nagrań, na które zostały podpisane

odpowiednie umowy – do czego należy dążyć w wypadku nowych rejestracji, aczkolwiek zależne jest to od warunków stawianych przez wykonawców);

- (c) Symbioza natury z kulturą – promowanie myślenia ekologicznego i humanistycznego. Zajęcia edukacyjne i publikacje dotyczące kulturowej roli drzew i roślin, od starożytności (np. Owidiusz), przez średniowieczne i renesansowe ogrody, romantyczne parki angielskie po Arboretum Krzysztofa Pendereckiego, z jego eklektycznym i kolekcjonerskim charakterem. Wprowadzenie i rozwinięcie idei łączenia korzystania z dzieł kultury w otoczeniu natury, np. pod hasłami „Lipa nie tylko czarnoleska” i „Ombra mai fu”. W wyjątkowych projektach, w ściśle określony sposób można wykorzystać do tego celu Arboretum (co już zdarza się w projektach edukacyjnych), na co dzień tereny samego Centrum wokół sali koncertowej;
- (d) Rezydencje twórcze – Centrum jest idealnym miejscem dla każdego rodzaju rezydencji twórczych: kompozytorskich, literackich, malarskich. Przy okazji wydarzeń festiwalowych warto wprowadzić rezydencje krytyczne, w celu ożywienia i odbudowywania tej refleksji, tak istotnej dla muzycznego ekosystemu. Rezydencje połączone byłyby z wykładami, warsztatami itp., prowadzonymi zarówno dla rezydentów, jak i przez nich dla publiczności. Dokumentacja takich wydarzeń będzie udostępniana online, a w wybranych przypadkach w postaci wydawnictw drukowanych;
- (e) Digitalizacja zbiorów i pamiątek po Krzysztofie Pendereckim. W uzgodnieniu ze spadkobiercami Centrum powinno obejmować swą opieką dziedzictwo materialne swego założyciela, co oznacza także udostępnianie go w postaci cyfrowej;
- (f) Rozpoczęcie / kontynuacja rozmów ze spadkobiercami Profesora na temat utworzenia depozytu z rękopisów partytur, szkiców, notatek itp.. Celem jest objęcie tych materiałów opieką konserwatorską (w porozumieniu z Biblioteką Jagiellońską w Krakowie) oraz przygotowanie wystawy stałej, łączącej wizerunki z dźwiękiem (brzmienie eksponowanych partytur w słuchawkach); potencjał do „kolorowych” wystaw porównawczych: partytury ręcznie pisane Krzysztofa Pendereckiego, Zygmunta Krauzego, Pawła Mykietyna i inn.

(2) Rozwój oferty kulturalnej i edukacyjnej opartej na dziedzictwie Profesora i jego myśli twórczej

- (a) Twórczość Krzysztofa Pendereckiego w labiryncie powiązań i kontekstów. Nie bez powodu figura labiryntu była tak istotna dla Profesora – trudno w XX wieku o twórczość bardziej powiązaną z najróżniejszymi kontekstami. Śledzenie jej jest prawdziwą wędrówką przez labirynt muzyki II połowy XX wieku i jej historycznych źródeł. Ten kontekstowy sposób patrzenia na dorobek kompozytora pozwala wprowadzać go do świadomości nieobeznanej z nim publiczności i muzyków, a także przedstawiać cały muzyczny XX wiek i początek XXI wieku jako pewną drogę twórczą, na której rewolucje estetyczne są zakrętami, a nie zerwaniem z przeszłością. Podobnie kontekstowe ujęcie w zestawieniu z muzyką dawniejszych epok i stylistyk (tak istotnych dla Pendereckiego, jak muzyka prawosławna, żydowska, albo szkół franko-flamandzkich itd.) pozwala ukazać jako logiczną ciągłość twórczość muzyczną minionego tysiąclecia;

- (b) Idea labiryntu jest doskonałą metaforą uczestnictwa człowieka w kulturze, pozwalając na prowadzenie aktywności wprowadzających zarówno w myślenie ekologiczne i kulturalne, jak i na włączenie w dyskurs, również w postaci debat, wystaw, publikacji. Otwiera też działalność Centrum na odbiorców w różnym stopniu wykluczanych z mainstreamowego kontaktu ze sztuką, w tym z niepełnosprawnościami;
- (c) Relacja mistrz-uczeń, przyświecająca powstaniu Centrum, jest podstawą dla fundamentalnej aktywności ECM KP, jaką jest szeroko rozumiana edukacja, a także promocja młodych muzyków. Obok tradycyjnych kursów mistrzowskich, poszerzanych o zagadnienia estetyczne epoki opracowywanych przez studentów dzieł, cała działalność Centrum polegać ma na budowaniu synergii wydarzeń artystycznych z elementami edukacji – wszystkim wydarzeniom towarzyszyć więc będą prelekcje, komentarze drukowane i publikowane w Internecie, treści objaśniające w formie filmów i podcastów itp. Specjalnym przedsięwzięciem będzie „estrada młodych” – przegląd najmłodszych talentów z Polski i nie tylko, które objawiają się każdego roku w wybranych konkursach dla dzieci i młodzieży, takich jak Konkurs pianistyczny w Szafarni, Konkurs skrzypcowy Lipińskiego i Wieniawskiego w Lublinie, Konkurs Groblichów w Krakowie itp., połączonych z wprowadzeniem zarówno w pogłębioną specyfikę i konteksty granych przez młodych muzyków utworów, jak i w dziedzictwo miejsca.

(3) Budowa narracji międzynarodowej wokół postaci i idei Krzysztofa Pendereckiego

- (a) Krzysztof Penderecki i jego dorobek w doskonały sposób łączyli głęboki patriotyzm z międzynarodowym, a nawet kosmopolitycznym charakterem. Utrzymanie i rozwijanie tego profilu w przyszłości, w której oddalamy się od własnej obecności Profesora na estradach i w przestrzeni publicznej, będzie jednak rosnącym wyzwaniem. Będąc kustoszem dziedzictwa i pamięci Krzysztofa Pendereckiego, Centrum ze swoją programową ofertą musi więc podejmować najróżniejsze działania międzynarodowe. Zaliczają się do nich m.in.:
- partnerstwo i wspólne projekty z międzynarodowymi organizacjami dydaktycznymi (z ECM KP deklaruje już chęć współpracy np. Internationale Musikakademie in Liechtenstein);
 - współpraca z międzynarodowo działającymi artystami i wykładowcami, będącymi wybitnymi specjalistami w swoich dziedzinach (np. Garrick Ohlsson, Roberto Prosseda, Kenneth Hamilton – by sięgnąć po przykłady z jednej tylko dziedziny, fortepianu, ale także różnych kręgów i pokoleń);
 - współpraca z międzynarodowymi organizacjami promującymi młodych muzyków (już deklarujący chęć współpracy Kulmag, ICMA, a także Classeek, ECHO i inne). Infrastruktura i doświadczenie Centrum pozwala w pełni włączyć się w działalność tych sieci, zarówno z ofertą koncertową, programową i impresaryjną (propozycje artystów), jak i edukacyjną;

- (b) Centrum powinno w skali międzynarodowej przyznawać własne nagrody zarówno dla wspieranych przez siebie, wybitnych muzyków, jak i w ramach konkursów muzycznych, nie tylko polskich (wymaga to negocjacji z organizatorami konkursów);
- (c) W ramach poszerzania swych kompetencji, Centrum mogłoby podejmować działania impresaryjne, dążące do promowania wybranych przez siebie muzyków w połączeniu ze wskazanym przez Centrum repertuarem, w którego skład wchodziłyby dzieła Krzysztofa Pendereckiego;
- (d) W ramach działań edukacyjnych Centrum powinno wprowadzać muzyków w problemy wykonawcze utworów Krzysztofa Pendereckiego, które nieustannie bywają barierą wykonawczą dla akademicko wykształconych muzyków (techniki sonorystyczne, lektura partytur graficznych itp.). Mistrzami będą tu najbardziej doświadczeni wykonawcy muzyki Patrona Centrum, pracujący pod jego kierunkiem (jak Maciej Tworek i inni). Jednocześnie będzie to pomagało dobrać repertuar odpowiadający wybranym muzykom;
- (e) Bazując na współpracownikach i przyjaciółach Krzysztofa Pendereckiego, Centrum powinno zabiegać o stworzenie sieci ambasadorów jego dorobku – celem m.in. przygotowania i promowania setnej rocznicy urodzin Profesora w 2033.

HARMONOGRAM:

- 2026/27 – audyt potencjału + opracowana koncepcja programowa dziedzictwa;
- 2027/28 – wdrożenie stałych formatów (wydarzenia, trasy, narracje), działania międzynarodowe;
- 2028/29 – 2030/31 – rozwój oferty.

WSKAŹNIKI JAKOŚCIOWE:

- poziom integracji dziedzictwa z programem artystycznym (dziedzictwo jako element większości projektów, a nie osobny segment);
- rozpoznawalność ECM KP jako ośrodka refleksji nad twórczością Pendereckiego i muzyką współczesną;
- jakość i ranga zapraszanych rezydentów oraz partnerów międzynarodowych;
- obecność Centrum w międzynarodowym obiegu idei (publikacje, współprace, cytowania);
- rozwój narracji opartej na idei „labiryntu” jako wyróżnika instytucji.

MIERNIKI/ WSKAŹNIKI REALIZACJI:

- raport roczny z działalności programowej (liczba wydarzeń, uczestników, projektów);
- statystyki digitalizacji i dostępności zasobów (online/offline);
- analiza zasięgu komunikacyjnego (media, publikacje, obecność międzynarodowa);
- ewaluacje uczestników rezydencji i programów edukacyjnych;

- monitoring współpracy międzynarodowej (liczba projektów, partnerstw, wymian, wizyt studyjnych);
- stopień wykorzystania przestrzeni dziedzictwa (dwór, arboretum, lamus) w programie.

CEL STRATEGICZNY 2

Rozwój działalności edukacyjnej jako kluczowego obszaru misji ECM KP

Cele szczegółowe

(1) Rozwój programów mistrzowskich i akademii letnich oraz rezydencji twórczych:

- (a) Kursy mistrzowskie zgrupowane wokół wybitnych postaci – artystów i znawców wybranej tematyki – wraz z towarzyszącymi im zajęciami dodatkowymi, takimi jak audycje, wykłady, dyskusje panelowe, sympozja. Kursy mistrzowskie mają na celu wprowadzanie muzyków w tajniki wykonawstwa często zupełnie pomijane we współczesnym kształceniu akademickim (jak historyczne procesy kształtowania się i rola różnych odmian rubata oraz ich efekty artystyczne, zmiany w artykulacji i odczytywaniu pewnych oznaczeń w XVIII i XIX-wiecznych partyturach, itp.), co jest kluczowe dla świadomości i rozwoju artystycznego. Podobnie tematem kursów będzie wykonawstwo muzyki XX-wiecznej, w tym obligatoryjnie utworów Krzysztofa Pendereckiego;
- (b) „Akademie” są zbiorową nazwą roboczą wszelkich działań nastawionych na młodszych muzyków, w które wchodzi kursy z wybitnymi wykonawcami, praca nad repertuarem kameralnym (tak bardzo rozwijającym dla muzyków), Lusławicka Orkiestra Talentów, zajęcia chóralskie itp. To niezwykle ważna część działalności Centrum i musi być rozbudowywana nie tylko na miejscu, lecz i w formie wizytacji w ośrodkach szkolnych przynajmniej na terenie województwa małopolskiego;
- (c) W ramach rozwoju praktycznej popularyzacji muzyki przewiduje się zajęcia dla zespołów amatorskich (w różnym wieku) – pobudzanie ruchu chórów szkolnych, muzycznych zespołów szkolnych itp. Zajęcia takie muszą być oparte na odpowiednio dobranym repertuarze, być może specjalnie dla nich komponowanym (nawiązanie współpracy z wyróżnioną za podobną działalność doroczną nagrodą Związku Kompozytorów Polskich Państwową Szkołą Muzyczną I st. w Domosławicach). W grę wchodzi zamówienia kompozytorskie, współpraca z PWM i ZKP a także wybór właściwych utworów w dostępnej twórczości, na czele z utworami Krzysztofa Pendereckiego;
- (d) kursy i rezydencje muzyków powinny być zwieńczone koncertem, który motywuje artystów do wykończenia przygotowywanego repertuaru;

- (e) jako szczególny projekt zarówno promocyjny, jak i edukacyjny, rysuje się koncepcja estrady młodych – swego rodzaju festiwalowej prezentacji muzyków w wieku szkolnym, wyłonionych jako laureaci różnego typu konkursów dla dzieci i młodzieży (od konkursu w Szafarni po Alternatywę Konkursową Polskiego Radia Chopin, podobnie konkursy innych instrumentów). Koncerty w ramach „estrady młodych” byłyby zwieńczeniem przynajmniej krótkiego pobytu i kursu w Centrum, podczas którego młodzi muzycy nie tylko zaznajamiali się z tajnikami swego repertuaru, lecz też słuchali siebie nawzajem i uczestniczyli w dyskusjach. Długofalowym projektem o nadzwyczajnej wadze jest rozwój Penderecki Youth Orchestra – młodzieżowego zespołu o symfonicznym składzie. Konieczne jest stworzenie podstaw regularnej pracy tego zespołu i modelu jego stałego funkcjonowania. PYO powinna stać się jednym z najbardziej rozpoznawalnych projektów Centrum, które w ten sposób byłoby identyfikowane także jako ośrodek szkolenia orkiestrowego. Twórczość Patrona w naturalny sposób będzie stanowiła część repertuaru PYO.

(2) Wprowadzenie nowych formatów edukacyjnych (interdyscyplinarnych i cyfrowych):

- (a) wszystkie kursy prowadzone przez Centrum powinny z założenia być kursami interdyscyplinarnymi, wprowadzającymi nie tylko w problemy wykonawcze, lecz i estetyczne wybranych dzieł i epok. Do tego celu służyć będą wszystkie dodatkowe zajęcia wymienione powyżej;
- (b) poszczególne zajęcia prowadzone przez Centrum będą rejestrowane i udostępniane w Internecie, w ramach bezpłatnego dostępu. Do tego stworzone zostanie cyfrowe repozytorium materiałów, zarówno w postaci opracowań dydaktycznych, tekstów źródłowych, jak i możliwych do udostępnienia partytur wraz z omówieniem. Będą one efektem kolejnych odbywających się w Centrum serii kursów.

(3) Budowa ścieżek edukacyjnych dla różnych grup odbiorców:

a) młodych muzyków na poziomie akademickim, b) szkolnym, c) muzyków amatorów, d) publiczności wyedukowanej, e) nowych odbiorców kultury, f) osób z niepełnosprawnościami;

- (a) muzykom kształcącym się na poziomie akademickim lub uzupełniającym wiedzę po zakończonych studiach, obok działań przedstawionych powyżej, Centrum zaoferuje także kontakt z dorobkiem Krzysztofa Pendereckiego i historią Lusławic, jako ośrodka kultury od XVI wieku. Wszyscy zapoznani zostaną z ideami przyświecającymi Centrum, opartymi na wolności wymiany poglądów i otwartości na poszukiwania, zgodnie z koncepcją labiryntu Krzysztofa Pendereckiego;
- (b) muzycy kształcący się na poziomie przedmaturalnym otrzymają wprowadzenie w tajniki wykonywanych przez siebie utworów oraz w idee leżące u podstaw działania Centrum opisane powyżej, w podpunkcie a). Mieści się tutaj rozwój Lusławickiej Orkiestry Talentów oraz stymulowanie zespołów ze szkół muzycznych – coaching, inspirowanie i promowanie

zespołów kameralnych. Amatorzy będą mieli okazję praktycznego szkolenia pod okiem profesjonalnych muzyków, wraz z działaniami opisanymi w podpunktach a) i b);

- (c) kompetentna publiczność, świadoma swoich oczekiwań, prowadzona będzie poprzez starannie formułowane programy koncertowe, w których wartością dodaną do warstwy artystycznej jest objaśnienie cech utworów i zależności pomiędzy nimi – w formie prelekcji, esejów towarzyszących koncertom, w razie możliwości także wystaw itp. Taka „edukacja poprzez sztukę” prowadzona też będzie w Internecie, zarówno w formie publikacji tekstów, jak i transmisji spotkań z publicznością oraz krótkich zapowiedzi koncertowych;
- (d) publiczność wchodząca dopiero w świat muzyki znajdzie dla siebie materiały podstawowe, zarówno w formie skrótowych opisów, jak i w treści prelekcji. Ponadto przewiduje się cykl koncertów młodych muzyków („poranki” w weekendy), które byłyby wprowadzeniem w podstawowe dzieła repertuaru solowego i kameralnego, a w ramach możliwości także w bardziej rozbudowanych składach. Istotny jest tu element otwartości i zachęty, z wykorzystaniem różnych możliwości, także plenerowych, oferowanych przez Centrum, zwłaszcza dla lokalnych społeczności bądź w nieodległych salach szkół artystycznych i centrów kultury w Małopolsce i na Podkarpaciu;
- (e) nowa publiczność znajdzie w działaniach Centrum pomoc i specjalnie opracowane ścieżki korzystania z jego zróżnicowanej oferty.

HARMONOGRAM:

- 2026/27 – diagnoza i rozwój oferty + pilotaże;
- 2027/28 – rozszerzenie programów edukacyjnych, umiędzynarodowienie oferty edukacyjnej;
- 2028/29 – 2030/31 – stały rozwój i pogłębianie oraz poszukiwanie nowych, skutecznych formatów edukacyjnych;

WSKAŹNIKI JAKOŚCIOWE:

- stopień integracji edukacji z działalnością artystyczną (każde wydarzenie posiada komponent edukacyjny);
- jakość kadry pedagogicznej (udział artystów o międzynarodowej renomie);
- poziom satysfakcji uczestników programów (ewaluacje, powracalność);
- rozpoznawalność ECM KP jako ośrodka kształcenia młodych muzyków w Europie;
- rozwój relacji mistrz–uczeń jako kluczowego modelu pracy Centrum;
- innowacyjność form edukacyjnych (interdyscyplinarność, łączenie sztuki, refleksji i praktyki).

MIERNIKI/ WSKAŹNIKI REALIZACJI:

- liczba i struktura programów edukacyjnych (kursy mistrzowskie, akademie, rezydencje) oraz liczba uczestników rocznie;
- liczba wydarzeń łączących edukację i działalność artystyczną (w tym koncerty kończące kursy);
- liczba i jakość partnerstw edukacyjnych (szkoły, uczelnie, konkursy, instytucje krajowe i międzynarodowe);
- liczba oraz zasięg materiałów edukacyjnych udostępnianych online (repozytorium, nagrania, podcasty);
- poziom satysfakcji i zaangażowania uczestników (ankiety, powracalność, rekomendacje);
- rozwój ścieżek uczestników („estrada młodych”, dalsze sukcesy, udział w kolejnych projektach ECM KP).

CEL STRATEGICZNY 3

Rozwój funkcji artystycznej ECM KP i budowa silnej marki muzycznej instytucji

Cele szczegółowe:

(1) Rozwój działalności koncertowej i nagraniowej (z udziałem Chóru PR – Lusławice):

- (a) działalność koncertowa – kontynuacja i rozbudowa istniejących cykli festiwalowych: Emanacje i De natura sonoris. Stopniowe wprowadzenie do programu estradowych lub półscenicznych wykonań oper Krzysztofa Pendereckiego i kompozytorów XX i XXI wieku. Obudowanie festiwalu kameralnego spotkaniami, tworzeniem przestrzeni dla dyskusji, wystawami itp. Transmisje w Internecie;

„Kosmogonia - Penderecki – Inspiracje” festiwal w terminie urodzin Krzysztofa Pendereckiego. Program oparty na rozległych muzycznych inspiracjach Krzysztofa Pendereckiego, sięgający czasów jego dzieciństwa, a obejmujący m.in. muzykę średniowieczną, ortodoksyjną, szkoły franko-flamandzkie, Bacha i muzykę barokową, klasyków wiedeńskich w szczególności Beethovena, romantyzm, Mahlera, Szostakowicza i neoklasyków, aż po muzykę żydowską i podkreślane przez Profesora orkiestry dęte – oraz korespondujące z nimi dzieła samego Krzysztofa Pendereckiego i innych. Cykle koncertowe skupione na wybranych gatunkach, problemach artystycznych, kompozytorach, połączone z programami edukacyjnymi;

- (b) działalność nagraniowa – Chór Polskiego Radia – Lusławice: kontynuacja projektu Muzyka Wazów, „Kosmogonia - Penderecki – Inspiracje” muzyka szkół niderlandzkich, zamówienia kompozytorskie (Agata Zubel, Szymon Godziemba-Trytek, Aleksandra Słyż, Joanna Wnuk-Nazarowa, Mateusz Smoczyński, Marcel Chyrzyński i inni);
- (c) działalność komercyjna – wynajem sali do nagrań muzyki symfonicznej, kameralnej i solowej;

- (d) kontynuacja nagrań „Krzysztof Penderecki a cappella” oraz zaplanowanie nagrań utworów Krzysztofa Pendereckiego w związku z przypadającą na 2033 setną rocznicą urodzin (robocza nazwa „Kanon Krzysztofa Pendereckiego”);
- (e) opracowanie systemu dystrybucji nagrań: rejestracje sygnowane marką ECMKP, do dystrybucji we współpracy z systemami dystrybucji (Naxos, Warner itp.) - a także na platformach streamingowych (nie tylko Spotify itp., lecz także bardziej specjalistyczne Naxos Music Library, Idagio) oraz w dostępie cyfrowym do pobrania.

(2) Wzmocnienie obecności ECM KP w krajowym i międzynarodowym obiegu muzycznym:

- (a) pogłębianie współpracy z województwem małopolskim, regionalnymi instytucjami kultury, w szczególności w obszarach edukacji kulturalnej, budowania oferty dla mieszkańców regionu oraz wzmacniania roli Łusławic jako ważnego punktu na mapie kulturowej Małopolski;
- (b) rozwinięcie zdolności komunikacyjnych Centrum. Uporządkowanie i rozbudowanie zawartości strony internetowej, budowa stałych relacji z dziennikarzami (od skali mikro – lokalnej, do makro – międzynarodowej), zdecydowane zwiększenie obecności w mediach społecznościowych. Stworzenie stałych kanałów komunikacyjnych z lokalną publicznością (sięgającą Tarnowa i Nowego Sącza). Obecność na YouTube i platformach streamingowych nie tylko w formie transmisji z wydarzeń, lecz także własnych podcastów wprowadzających w działania Centrum, objaśniających programy koncertów i innych przedsięwzięć jako tekstów kultury;
- (c) współpraca z mediami oznacza m.in. transmisje live realizowane we współpracy z Polskim Radiem S.A, kooperację z portalem Culture.pl, Ruchem Muzycznym i inn., wizyty studyjne dziennikarzy zagranicznych (we współpracy z Instytutem Adama Mickiewicza przy wybranych wydarzeniach organizowanych przez ECM KP) oraz dziennikarzy krajowych – zaproszenia na wydarzenia, rezydencje krytyczne, udział w prelekcjach itp.;
- (d) kolportaż wydawnictw jest zawsze szczególnym wyzwaniem dla instytucji – w celu jak najszerszego zaistnienia ECM KP w skali międzynarodowej prowadzony będzie poprzez bezpośrednie kontakty z dziennikarzami (począwszy od 20 redakcji zrzeszonych w ICMA, po takich autorów, jak Jessica Duchen czy Joseph Horowitz), a także poprzez polskie placówki dyplomatyczne, Instytuty Kultury, IAM, MSZ.
- (e) obecność Centrum na polskiej scenie kulturalnej powinna być bardziej wyrazista dzięki regularnej współpracy z takimi instytucjami, jak: Festiwal im. Ludwiga van Beethovena, Warszawska Jesień, Festiwal Prawykonań NOSPR (wybór utworów do powtórzenia w Centrum), Opera Rara (w zakresie oper współczesnych), Festiwal Muzyki Filmowej (warsztaty), Szalone Dni Muzyki, Filharmonia im. Karola Szymanowskiego w Krakowie, Sinfonietta Cracovia, Capella Cracoviensis, TWON, Orkiestra Polskiego Radia, Orkiestra Amadeus, NFM, Opera Wrocławska, Festiwal Muzyki Polskiej, Orkiestra Muzyki Nowej,

Hashtag Ensemble, Spółdzielnia Muzyczna, Camerata Silesia, Akademia Muzyczna w Krakowie im. Krzysztofa Pendereckiego, Akademia Muzyczna w Katowicach, Uniwersytet Muzyczny Fryderyka Chopina, Małopolski Instytut Kultury (w ramach Małopolskich Dni Dziedzictwa, Festiwalu Kultury Wrażliwej, projektów edukacyjnych i innych), Uniwersytet Rolniczy w Krakowie, Biblioteka Jagiellońska, Uniwersytet Jagielloński, Muzeum Narodowe w Krakowie, Państwowe Zbiory Sztuki Zamek Królewski na Wawelu, Muzeum Sztuki Nowoczesnej w Warszawie, Muzeum Sztuki w Łodzi (w związku z depozytem partytur Zygmunta Krauzego), Narodowy Instytut Fryderyka Chopina, Małopolska Organizacja Turystyczna, Conrad Festival, Instytut Adama Mickiewicza, KBF (Kraków - Miasto Literatury Unesco), Instytut Kultury Willa Decjusza, Centrum Muzyki w Krakowie, Baltic Opera Festival, PWM i inne;

- (f) kooperacje międzynarodowe Centrum będą służyły do realizacji międzynarodowych celów ECM KP, czyli przede wszystkim promocji twórczości, myśli i dorobku Krzysztofa Pendereckiego oraz samego Centrum jako jego ośrodka, promocji młodych muzyków, promocji wybitnej twórczości muzycznej, promocji idei humanistycznych związanych z dziedzictwem Łusławic. W tym celu nawiązana i rozwijana będzie współpraca z Polską Organizacją Turystyczną, Małopolską Organizacją Turystyczną, Instytutami Polskimi za granicą, organizacją Musseek (Lozanna), International Musikakademie in Liechtenstein, International Classical Music Award, IMZ Wien, Enescu Festival w Bukareszcie, Japońskie Stowarzyszenie Nauczycieli Fortepianu, Cremona Musica, Curtis Institut of Music, University of Missouri-Kansas City, International Piano Archives at Maryland, European Concert Hall Organization, Yale University, University of Rochester – Eastman School of Music.

HARMONOGRAM:

- 2026/27 – opracowanie strategii artystycznej + pilotaż nowych formatów;
- 2027/28 – rozwój produkcji koncertowej i nagraniowej;
- 2028/29 – 2030/31 – ekspansja międzynarodowa;

WSKAŹNIKI JAKOŚCIOWE:

- spójność i rozpoznawalność programu artystycznego ECM KP (wyraźna linia programowa oparta na twórczości i idei Krzysztofa Pendereckiego oraz jego inspiracjach);
- stopień integracji działalności koncertowej, nagraniowej i edukacyjnej (projekty wielowymiarowe, a nie równoległe);
- jakość artystyczna realizowanych projektów (udział wybitnych wykonawców, poziom wykonawczy, recepcja środowiska);
- pozycja ECM KP w krajowym i międzynarodowym obiegu muzycznym (obecność w mediach, festiwalach, sieciach współpracy);
- rozpoznawalność marki ECM KP jako ośrodka twórczości i dziedzictwa Krzysztofa Pendereckiego;
- jakość i zasięg dystrybucji nagrań oraz obecność w profesjonalnych kanałach (platformy streamingowe, wydawnictwa, media branżowe);

MIERNIKI/ WSKAŹNIKI REALIZACJI:

- liczba koncertów, festiwali i projektów artystycznych (w tym udział projektów międzynarodowych);
- liczba i zasięg produkcji nagranych (wydawnictwa, streaming, dystrybucja);
- liczba i jakość partnerstw krajowych i międzynarodowych (instytucje, festiwale, uczelnie);
- zasięg komunikacyjny i medialny (media, social media, streaming, publikacje, Lusletter);
- poziom frekwencji oraz struktura publiczności (w tym udział odbiorców zagranicznych).

CEL STRATEGICZNY 4

Rozwój relacji z odbiorcami i partnerami

Rozwój relacji z odbiorcami i partnerami stanowi jeden z kluczowych warunków długofalowego wzmocnienia pozycji Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego. W obliczu rosnącej konkurencji oraz zmieniających się modeli uczestnictwa w kulturze niezbędne jest przejście od działań promocyjnych o charakterze informacyjnym do świadomego zarządzania relacją z odbiorcą i budowania trwałej społeczności wokół instytucji. Szczególne znaczenie w tym procesie ma spójna komunikacja marki, rozwój narzędzi cyfrowych oraz systemowe budowanie partnerstw w kraju i za granicą. Ważną rolę odgrywać będzie rozwój relacji z odbiorcami z Małopolski, poprzez budowanie trwałej obecności Centrum w świadomości lokalnej społeczności oraz wzmocnianie dostępności. Działania te pozwolą na zwiększenie dostępności oferty, wzmocnienie rozpoznawalności ECM KP oraz jego trwałą obecność w krajowym oraz międzynarodowym obiegu kultury.

Cele szczegółowe:

(1) Profesjonalizacja komunikacji i narzędzi promocji:

- (a) Uporządkowanie i rozwój kanałów komunikacji (strona www, social media, Lusletter, YouTube, podcasty) jako spójnego ekosystemu narracyjnego, wspierającego program artystyczny i edukacyjny.

(2) Świadoma segmentacja odbiorców i budowa relacji:

- (a) Wyodrębnienie kluczowych grup odbiorców (profesjoniści, studenci, publiczność lokalna, odbiorcy międzynarodowi) oraz tworzenie dedykowanych ścieżek komunikacji i oferty. Rozwój oferty abonamentowej jako narzędzia budowania trwałej relacji z odbiorcami oraz stabilizacji frekwencji, w szczególności w kontekście cyklicznych wydarzeń artystycznych.

(3) Rozwój partnerstw krajowych i międzynarodowych:

- (a) Systemowe budowanie relacji z mediami, instytucjami kultury, sieciami międzynarodowymi i środowiskami opiniotwórczymi jako narzędzia wzmocnienia obecności ECM KP.

HARMONOGRAM:

- 2026/27 – strategia promocji i mapowanie partnerstw;
- 2027/28 – rozwój współpracy i działań komunikacyjnych;
- 2028/29 – 2030/31 – utrwalanie pozycji i rozwój sieci;

WSKAŹNIKI JAKOŚCIOWE:

- spójność i czytelność komunikacji instytucji (jednolita narracja programowa i wizerunkowa);
- poziom rozpoznawalności marki ECM KP w kraju i za granicą;
- jakość relacji z mediami i partnerami (stałość współpracy, obecność opiniotwórcza);
- dopasowanie oferty do różnych grup odbiorców (trafność komunikacji i programów);
- stopień zaangażowania odbiorców (lojalność, powracalność, uczestnictwo w różnych formatach);
- obecność ECM KP w międzynarodowym obiegu kultury (media, sieci, partnerstwa);

MIERNIKI/ WSKAŹNIKI REALIZACJI:

- liczba i struktura odbiorców (lokalni / krajowi / międzynarodowi);
- zasięgi i aktywność w kanałach komunikacji (www, social media, streaming, Lusletter);
- liczba i jakość partnerstw (instytucjonalnych i medialnych);
- liczba publikacji i obecność w mediach branżowych;
- poziom frekwencji oraz powracalność publiczności;
- udział projektów realizowanych we współpracy międzynarodowej.

IV. Promocja i marketing

Promocja Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego w Lusławicach w perspektywie kadencji 2026–2031 wymaga przejścia od modelu informacyjnego do strategicznego zarządzania marką, relacją z odbiorcą oraz dystrybucją oferty. Celem nadrzędnym będzie wzmocnienie pozycji Centrum jako rozpoznawalnego w skali międzynarodowej, ogólnopolskiej i regionalnej ośrodka twórczego, edukacyjnego i rezydencyjnego, przy jednoczesnym zwiększeniu dostępności oraz obecności instytucji w Małopolsce, regionie z wybitnymi zasobami kulturowymi i z wybitną, ponadprzeciętną ofertą kulturalną. Podstawą działań jest unikalny kapitał instytucji: dziedzictwo

Krzysztof Penderecki, wyjątkowa infrastruktura oraz działalność zespołu artystycznego – Chór Polskiego Radia – Łusławice – który pełnić będzie funkcję naturalnego ambasadora marki.

(a) Zarządzanie marką i narracją

Komunikacja instytucji oparta będzie na spójnej narracji, przedstawiającej ECM KP jako:

- miejsce pracy twórczej i rezydencji artystycznych,
- przestrzeń spotkania mistrzów i młodych artystów,
- centrum żywego dziedzictwa i refleksji nad muzyką współczesną i dziedzictwem Krzysztofa Pendereckiego.

Uzyskanie **Znaku Dziedzictwa Europejskiego** w 2026 roku stwarza nowe możliwości rozwoju międzynarodowej narracji wokół działalności Centrum, w tym budowania programów i partnerstw osadzonych w kontekście wspólnego dziedzictwa kulturowego Europy.

Szczególny nacisk zostanie położony na świadome wykorzystanie marki „Krzysztof Penderecki” jako jednego z najważniejszych zasobów wizerunkowych instytucji – z zachowaniem najwyższych standardów jakości i prestiżu.

(b) Obecność międzynarodowa i rola ambasadorów

Rozwój promocji będzie silnie powiązany z obecnością Centrum w międzynarodowym obiegu kultury poprzez:

- współpracę z partnerami zagranicznymi i sieciami branżowymi,
- obecność w specjalistycznych portalach i środowiskach muzycznych,
- mobilność artystów i projektów realizowanych przez Centrum.

Rozwijanie społeczności wokół Centrum poprzez inicjatywy takie jak „Klub Przyjaciół”, wspierające budowanie długofalowych relacji, identyfikacji z instytucją oraz potencjalnego zaangażowania społecznego i mecenatu. Istotnym uzupełnieniem tego modelu może być wykorzystanie potencjału ambasadorów związanych z kręgiem współpracowników Krzysztofa Pendereckiego (co wymaga jednak pogłębionej analizy oraz wypracowania adekwatnej formuły współpracy w dialogu z zainteresowanymi stronami).

Naturalnym ambasadorem Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego pozostaje Chór Polskiego Radia – Łusławice – zespół funkcjonujący pod marką Centrum, obecny na estradach krajowych i międzynarodowych, którego działalność koncertowa i fonograficzna stanowi integralny element promocji instytucji.

(c) Transformacja cyfrowa komunikacji

Komunikacja cyfrowa zostanie rozwinięta jako jeden z głównych kanałów budowania relacji z odbiorcą poprzez:

- profesjonalizację i spójne prowadzenie mediów społecznościowych,
- dalszy rozwój content marketingu (materiały wideo, podcasty, storytelling),
- modernizację strony internetowej jako centrum informacji i sprzedaży (usprawnienie czytelności strony internetowej, inne ułożenie treści),
- rozwój newslettera jako podstawowego narzędzia komunikacji bezpośredniej.

Szczególny nacisk zostanie położony na prezentację artystów oraz procesu twórczego, co pozwoli na budowanie zaangażowanej społeczności wokół instytucji.

(d) Rozwój LusLettera i wydawnictw własnych

LusLetter zostanie przekształcony w kluczowe narzędzie komunikacji i budowania relacji z odbiorcami, funkcjonujące w dwóch uzupełniających się formatach:

– LusLetter „Preview” (magazyn zapowiadający)

Regularna publikacja (cyfrowa oraz selektywnie drukowana), wspierająca komunikację programową, sprzedaż wydarzeń oraz rekrutację do projektów edukacyjnych.

– LusLetter „Review” (magazyn podsumowujący)

Wydawnictwo dokumentujące działalność instytucji, wzmacniające jej prestiż oraz relacje z partnerami i środowiskiem międzynarodowym.

Rozwój LusLettera obejmie także budowę i segmentację bazy odbiorców oraz integrację z kalendarzem programowym instytucji.

(e) System dystrybucji oferty i budowanie publiczności

W celu zwiększenia dostępności oferty wdrożony zostanie spójny system dystrybucji materiałów programowych, obejmujący:

- programy kwartalne i roczne w formie drukowanej i cyfrowej,
- dystrybucję regionalną w Małopolsce (instytucje kultury, szkoły, uczelnie, obiekty turystyczne, punkty informacji),
- współpracę z partnerami lokalnymi i samorządami,
- rozwój narzędzi wspierających sprzedaż i frekwencję.

Działania te pozwolą na realne zwiększenie obecności Centrum w regionie oraz dotarcie do nowych grup odbiorców.

(f) Media tradycyjne i relacje z opiniotwórcami

Promocja będzie prowadzona w sposób zintegrowany, obejmując zarówno kanały cyfrowe, jak i media tradycyjne:

- radio, prasa i telewizja (lokalne i ogólnopolskie),
- media branżowe krajowe i międzynarodowe,
- współpracę z krytykami muzycznymi i liderami opinii.

Działania te będą wspierać budowanie prestiżu instytucji oraz jej obecności w dyskursie publicznym.

(g) Badania, analiza i ewaluacja

Działania promocyjne będą oparte na systematycznej analizie danych i badaniach publiczności, obejmujących:

- monitorowanie skuteczności kanałów komunikacji,
- analizę frekwencji i zachowań odbiorców,
- identyfikację nowych grup docelowych.

Wyniki analiz będą stanowiły podstawę do bieżącej optymalizacji działań marketingowych oraz dostosowywania oferty do potrzeb odbiorców.

Proponowany model promocji i marketingu opiera się na zintegrowanym podejściu łączącym zarządzanie marką, komunikację cyfrową, działania wydawnicze oraz aktywną dystrybucję oferty. Jego wdrożenie pozwoli na zwiększenie zasięgu i oddziaływania Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego w Łusławicach, a także na budowanie trwałej, zaangażowanej społeczności odbiorców w wymiarze lokalnym, krajowym i międzynarodowym.

V. FINANSE I ZARZĄDZANIE

(1) Finanse instytucji

Trwałość finansowa Centrum powinna wynikać nie ze skali jego działalności, lecz z umiejętnego wykorzystania unikalnych zasobów – infrastruktury, kompetencji oraz dziedzictwa Krzysztofa Pendereckiego. Kluczowym celem zarządzania finansowego będzie zwiększenie odporności instytucji poprzez dywersyfikację przychodów, przy jednoczesnym zachowaniu jej publicznego charakteru i misji. Na podstawie analizy danych finansowych zawartych w załączniku nr 7 do ogłoszenia o Konkursie na stanowisko Dyrektora Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego można stwierdzić, że model finansowy instytucji opiera się przede wszystkim na stabilnym finansowaniu publicznym, uzupełnianym przychodami własnymi oraz środkami pozabudżetowymi. W 2025 roku dotacja podmiotowa przekazana przez Organizatora i Współorganizatorów wyniosła ponad 10,9 mln zł, w tym:

- Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego – 7 295 000 zł,
- województwo małopolskie oraz Stowarzyszenie Akademia im. Krzysztofa Pendereckiego, Międzynarodowe Centrum Muzyki łącznie – 3 629 000 zł.

Jednocześnie, zgodnie z aneksem nr 15 z dnia 11 października 2023 roku zawartym pomiędzy Współorganizatorami Centrum, minimalny poziom dotacji podmiotowej od 2024 roku wynosi:

- Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego – 6 216 000 zł,
- województwo małopolskie – 2 809 000 zł,
- Stowarzyszenie Akademia im. Krzysztofa Pendereckiego, Międzynarodowe Centrum Muzyki – 50 000 zł.

Struktura kosztów Centrum w latach 2024–2025 wskazuje na typowy dla instytucji kultury model funkcjonowania. Wynagrodzenia wraz z pochodnymi stanowią ok. 70% przychodów, jakimi jest dotacja podmiotowa, co mieści się w standardach sektora publicznego i potwierdza kadrowy charakter działalności instytucji. Istotną część kosztów stanowią również usługi obce (ok. 2,5–3 mln zł rocznie), materiały i energia (ok. 1 mln zł) oraz amortyzacja, odzwierciedlająca znaczący majątek trwały Centrum (2,6 mln zł w 2025 roku).

Przychody własne w analizowanym okresie kształtowały się na poziomie ok. 4–5 mln zł rocznie. Ich struktura obejmuje przede wszystkim sprzedaż usług i licencji, działalność edukacyjną oraz inne wpływy związane z bieżącą działalnością instytucji. Osiągnięty poziom przychodów własnych należy uznać za relatywnie wysoki jak na instytucję o charakterze rezydencyjnym i lokalizacji poza dużym ośrodkiem miejskim, jednak w perspektywie kolejnych lat zasadnym jest jego dalsze, stopniowe zwiększanie.

Szczególną kategorią kosztów są wydatki związane z utrzymaniem i rozwojem infrastruktury oraz dziedzictwa materialnego Centrum. Dotyczy to zarówno nowoczesnego kompleksu budynków, jak i obiektów o charakterze zabytkowym, w tym dworu, lamusa, mauzoleum oraz Arboretum. Należy zakładać, że w perspektywie lat 2026–2031 koszty związane z konserwacją, remontami i serwisem obiektu – funkcjonującego od ponad dekady – będą systematycznie rosły. Równocześnie zwiększać się będą koszty wynagrodzeń, przy czym waloryzacje z budżetu publicznego mogą jedynie częściowo kompensować rosnące oczekiwania pracowników.

Działalność programowa Centrum pozostaje w ścisłym związku z poziomem przychodów własnych oraz możliwością pozyskiwania środków zewnętrznych. W związku z tym jednym z kluczowych celów w perspektywie pięcioletniej kadencji będzie dywersyfikacja źródeł finansowania oraz stopniowe zwiększanie udziału przychodów własnych, przy jednoczesnym utrzymaniu stabilnego wsparcia ze strony Organizatorów.

Gospodarka finansowa instytucji prowadzona będzie w oparciu o racjonalne przesłanki ekonomiczne, regularny audyt wydatków oraz zachowanie właściwych proporcji pomiędzy kosztami stałymi a działalnością programową.

Wśród potencjalnych kierunków zwiększenia przychodów wskazać należy w szczególności:

- pozyskiwanie środków z programów europejskich (m.in. FENIKS, Mechanizm EOG) oraz krajowych programów operacyjnych MKiDN (np. edukacja artystyczna, zamówienia kompozytorskie, infrastruktura kultury, kultura inspirowana),
- środki na ochronę zabytków i dziedzictwa kulturowego z budżetu centralnego i samorządowego,
- komercyjne wykorzystanie infrastruktury (wynajem sali koncertowej i przestrzeni Centrum do nagrań),
- rozwój współpracy międzyinstytucjonalnej (kursy, sympozja, konferencje, programy rezydencyjne – także w obszarach interdyscyplinarnych, m.in. związanych z ogrodem i Arboretum),
- rozwój działań związanych z udostępnianiem i interpretacją dziedzictwa, w tym także poprzez elementy oferty towarzyszącej (publikacje, materiały edukacyjne, pamiątki), wspierające zarówno funkcję edukacyjną, jak i generowanie przychodów własnych.
- zarządzanie i monetyzacja posiadanych przez Centrum praw autorskich oraz praw do znaków towarowych
- współpraca z fundacjami i partnerami zagranicznymi w zakresie finansowania działalności edukacyjnej i artystycznej,
- sponsoring projektowy, w szczególności związany z działalnością festiwalową, koncertową i dziedzictwem.

Model docelowy zakłada stopniowe zwiększenie udziału środków przeznaczonych na działalność artystyczno-programową z obecnego poziomu ok. 18–20% do 30–32% budżetu instytucji w perspektywie pięciu lat. Oznacza to wzrost nakładów na działalność programową z obecnych ok. 2,8 mln zł do poziomu ok. 5-5,4 mln zł rocznie. Zmiana ta będzie możliwa dzięki równoległemu rozwojowi przychodów własnych (wynajem infrastruktury, działalność licencyjna, oferta edukacyjna i inne), pozyskiwaniu środków zewnętrznych (w tym sponsoringu) oraz optymalizacji struktury kosztów (wzmocnienie modeli współpracy z instytucjami, dzielenie się kosztami).

Przyjęty przeze mnie model finansowania zakłada stopniowe zwiększanie przychodów własnych w sposób zrównoważony i zgodny z misją instytucji, bez nadmiernej presji komercjalizacyjnej, a jednocześnie z wyraźnym wzmocnieniem jej stabilności finansowej i zdolności operacyjnej.

(2) Struktura organizacyjna i rozwój zespołu

W perspektywie kadencji 2026–2031 zakłada się zachowanie obecnej struktury organizacyjnej Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego w Luśławicach jako stabilnej podstawy funkcjonowania instytucji, przy jednoczesnym jej ewolucyjnym rozwoju dostosowanym do nowych celów programowych, promocyjnych i finansowych.

Proponowane zmiany będą miały charakter **stopniowy i partycypacyjny**, realizowany w dialogu z zespołem, z poszanowaniem dotychczasowych kompetencji oraz doświadczenia pracowników.

- Wzmocnienie obszaru programowego i zarządczego

W celu zapewnienia spójnego zarządzania działalnością artystyczną i edukacyjną planowane jest powołanie na stanowisko Zastępcy Dyrektora osobę z kompetencjami programowo-artystycznymi (propozycja została złożona Panu Maciejowi Tworowskiemu), odpowiedzialnego za kształtowanie i realizację strategii programowej instytucji.

Równolegle rozważane jest powołanie Zastępcy Dyrektora z możliwością awansu wewnętrznego, co stanowiłoby istotny element motywacyjny dla zespołu oraz wzmacniało ciągłość instytucjonalną.

- Integracja działań programowych, produkcyjnych i promocyjnych

W odpowiedzi na rosnące znaczenie komunikacji i dystrybucji oferty zakłada się silniejsze powiązanie działań programowych i produkcyjnych z obszarem promocji i marketingu. Docelowo kompetencje zespołów merytorycznych zostaną rozszerzone o elementy komunikacyjne, co pozwoli na lepsze planowanie działań promocyjnych już na etapie tworzenia programu, zwiększenie skuteczności sprzedaży wydarzeń i projektów edukacyjnych oraz budowanie spójnej narracji instytucji.

- Rozwój zespołu i nowe kompetencje

W celu realizacji założonych celów przewiduje się stopniowe wzmacnianie kompetencji w obszarach promocji i marketingu, sprzedaży oraz komercjalizacji oferty (w tym m.in. wynajmu przestrzeni, zarządzania prawami i współpracy projektowej). Działania te mogą być realizowane zarówno poprzez rozwój zasobów wewnętrznych, jak i przy wsparciu podmiotów zewnętrznych, adekwatnie do bieżących potrzeb i możliwości organizacyjnych Centrum.

Istotnym elementem tego procesu będzie także systematyczne podnoszenie kompetencji zespołu, w szczególności pracowników już związanych z Centrum, poprzez udział w szkoleniach, kursach, programach wymiany oraz działaniach networkingowych, wspierających rozwój profesjonalny i otwartość na nowe modele pracy.

Tak rozumiane wzmocnienie potencjału organizacyjnego stanowić będzie fundament dla bardziej efektywnego wykorzystania zasobów Centrum oraz realizacji jego celów programowych i rozwojowych.

- Wzmocnienie opieki nad zespołem dworsko-parkowym

Z uwagi na unikatowy charakter zespołu dworsko-parkowego w Lusławicach planowane jest wzmocnienie kompetencyjne tego obszaru poprzez powołanie lub wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za jego rozwój i utrzymanie (specjalista/dendrolog). Decyzja w tym zakresie zostanie

wypracowana we współpracy z obecnym zespołem z uwzględnieniem potrzeb instytucji oraz dostępnych zasobów.

- Rozwój struktury zespołu artystycznego

Istotnym elementem rozwoju instytucji będzie wzmocnienie potencjału artystycznego Chóru Polskiego Radia – Lusławice. Zakłada się, w perspektywie 2–3 lat, stopniowe zwiększenie składu zespołu do poziomu 30–32 etatów, co pozwoli na:

- ograniczenie konieczności doraźnych doangażowań,
- podniesienie jakości artystycznej,
- zwiększenie elastyczności programowej i możliwości koncertowych.

Kierunek ten będzie konsultowany z kierownictwem artystycznym zespołu i wdrażany etapowo.

Proponowany model rozwoju struktury organizacyjnej opiera się na **wzmacnianiu kompetencji, integracji działań oraz stopniowym zwiększaniu potencjału zespołu**, przy zachowaniu stabilności instytucji. Jego celem jest stworzenie nowoczesnego, sprawnie zarządzanego zespołu, zdolnego do realizacji ambitnych celów programowych, skutecznej promocji oraz zwiększania przychodów własnych Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego w Lusławicach.

VII. PLANY ARTYSTYCZNE NA SEZONY 2026/27 – 2030/31

Prezentowany poniżej plan programowy ma charakter ramowy i kierunkowy. Jego ostateczny kształt każdorazowo determinowany będzie przez uzgodnienia artystyczne, dostępność wykonawców, uwarunkowania budżetowe oraz dynamikę międzynarodowego obiegu koncertowego; jednocześnie zakłada on budowę spójnego systemu działań w porozumieniu z zastępcami dyrektora, działem programowym oraz kierownikiem artystycznym Chóru Polskiego Radia - Lusławice i Polskim Radiem S.A. (w zakresie dotyczącym Chóru PR-L). Plan programowy uwzględnia rozbudowę i integrację działań edukacyjno - artystycznych z programem realizowanym w zespole dworsko - parkowym.

W sezonie 2026/27 przewiduje się rozpoczęcie przygotowań programowo - nagraniowych do obchodów setnej rocznicy urodzin Krzysztofa Pendereckiego, przypadającej na 2033 rok.

SEZON 2026/2027

Charakter sezonu:

- uporządkowanie programowe + testowanie nowych formatów
- wzmocnienie komponentu edukacyjnego
- początek integracji Chóru PR-L w działaniach

Okres	Program / działania
IX–XII	Realizacja wcześniej zaplanowanych projektów + przygotowanie chóru społecznego

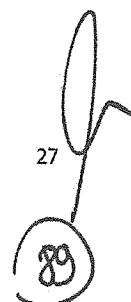
I–II	Zimowa Akademia Muzyki; koncert chóru społecznego, koncert ChPR-L
III–IV	Wiosenna Akademia Muzyki; cykl „Ewolucja twórcy” (Beethoven – Penderecki) + współpraca z Filharmonią Krakowską i Festiwalem in. Ludwiga van Beethovena
IV	Projekt „Rękopis Krasińskich” KRAS 52 + warsztaty historyczne, wokalne, wykłady; koncert ChPR-L
V	Festiwal De natura sonoris (kameralistyka) + Scena kompozytorska w Luśławicach + Warsztaty kompozytorów FMF
VI	Koncert Filharmonii Krakowskiej + program wokół Konkursu Szymanowskiego + warsztaty; koncert ChPR-L
VI–VII	Estrada młodych (cykl koncertów młodych artystów)
VII–VIII	Letni Festiwal Emanacje (robocze hasło przewodnie PRZYSZŁOŚĆ) + Letnia Akademia Muzyki

SEZON 2027/2028

Charakter sezonu:

- budowa rozpoznawalnych cykli
- silniejsze osadzenie w historii muzyki
- dalszy rozwój współpracy instytucjonalnej

Okres	Program / działania
IX	Kursy mistrzowskie (muzyka I poł. XX w.); koncert ChPR-L
X–XI	Koncerty laureatów Konkursu Szymanowskiego
XI	Festiwal Kosmogonia - Penderecki – Inspiracje (polifonia franko-flamandzka); koncert ChPR-L
XII	Program historyczny (Pucklitz) + chór społeczny
I–II	Zimowa Akademia Muzyki; koncert chóru społecznego; koncert ChPR-L
III–IV	Wiosenna Akademia Muzyki; Cykl „Narodziny i dojrzałość koncertu” (350. rocznica urodzin Antonio Vivaldiego; Vivaldi–Bach–Penderecki); koncert ChPR-L
V	Festiwal De natura sonoris (kameralistyka) + Scena kompozytorska w Luśławicach + Warsztaty kompozytorów FMF
VI	Program wokół Konkursu Szymanowskiego + estrada młodych; koncert ChPR-L
VII–VIII	Letni Festiwal Emanacje (robocze hasło przewodnie LABIRYNT) + Letnia Akademia Muzyki



SEZON 2028/2029

Charakter sezonu:

- autorska narracja programowa
- rozwój projektów tematycznych
- pełna integracja edukacji i sztuki

Okres	Program / działania
IX	Kursy mistrzowskie i koncerty: zagadnienia wykonawcze muzyki wokalne Krzysztofa Pendereckiego i liryki wokalne; koncert ChPR-L
X–XI	Cykl „Poezja muzyki” (Schubert – Mahler – Penderecki)
XI	Kosmogonia - Penderecki - Inspiracje (Penderecki i romantyzm); koncert ChPR-L
XII	Karlheinz Stockhausen (100-lecie urodzin) + chór społeczny
I	„Zoom na Bacewicz”; koncert chóru społecznego; koncert ChPR-L
I–II	Zimowa Akademia Muzyki
III–IV	Wiosenna Akademia Muzyki; Cykl „Zgubieni w historii” (kompozytorzy zapomniani); koncert ChPR-L
V	Festiwal De natura sonoris (kameralistyka) + Scena kompozytorska w Lusławicach + Warsztaty kompozytorów FMF
VI	Estrada młodych + koncert Filharmonii Krakowskiej; koncert ChPR-L
VII–VIII	Festiwal Emanacje + Letnia Akademia Muzyki
VIII	„Chopin w Wiedniu” – projekt specjalny

SEZONY 2029/2030 – 2030/2031 (HASŁA PROGRAMOWE)

Sezon	Temat przewodni	Kluczowe działania
2029/2030	Chopin i jego świat	przygotowanie do Konkursu Chopinowskiego, kursy mistrzowskie, koncerty kontekstowe, „strefa słuchacza”
2030/2031	Wieniawski i tradycja skrzypcowa	program wokół Konkursu Wieniawskiego, rozwój repertuaru skrzypcowego, współpraca międzynarodowa

STAŁE LINIE PROGRAMOWE (WSZYSTKIE SEZONY)

Obszar	Program
Festiwale	Emanacje / De natura sonoris / Kosmogonia - Penderecki - Inspiracje

Edukacja	Wiosenna, Letnia i Zimowa Akademia Muzyki, Akademia Chóru Polskiego Radia
Młodzi artyści	Estrada młodych
Chór PR	projekty koncertowe i nagraniowe (integralny element programu)
Współprace	Zespoły artystyczne, festiwale, uczelnie, szkoły, instytucje
Formaty	koncerty + wykłady + warsztaty + działania kontekstowe

Przykładowa struktura kosztów projektu:

PROJEKT „Rękopis Krasieńskich” KRAS 52

Przykładowa struktura kosztów projektu „Rękopis Krasieńskich” KRAS 52, obejmującego warsztaty historyczne i wokalne, wykłady oraz komponent artystyczny (koncert), opiera się na standardowych kategoriach stosowanych przy realizacji projektu.

Największą część budżetu stanowią koszty merytoryczne, w tym honoraria prowadzących warsztaty (historyczne, wokalne i interpretacyjne), wynagrodzenia wykładowców oraz artystów biorących udział w wydarzeniu finałowym. Istotnym elementem jest również wynagrodzenie kuratora lub autora koncepcji merytorycznej projektu, odpowiedzialnego za spójność programu i jego zgodność z założeniami edukacyjnymi i dziedzictwa kulturowego.

Drugą grupę stanowią koszty produkcji i realizacji, obejmujące obsługę techniczną wydarzeń (nagłośnienie, oświetlenie), ewentualny wynajem przestrzeni, przygotowanie materiałów warsztatowych (nuty, opracowania, druki) oraz dokumentację fotograficzną i filmową projektu.

Kolejną kategorią są koszty osobowe związane z realizacją projektu, w tym wynagrodzenie koordynatora oraz wsparcia produkcyjnego, odpowiedzialnych za organizację działań, kontakt z uczestnikami oraz bieżącą obsługę wydarzeń.

Istotną część budżetu stanowią również koszty promocji i komunikacji, obejmujące przygotowanie identyfikacji wizualnej, projektów graficznych, prowadzenie kampanii promocyjnej (online i w mediach lokalnych) oraz druk materiałów informacyjnych.

W projektach o charakterze warsztatowym znaczącą pozycję zajmują koszty związane z uczestnikami, takie jak zakwaterowanie i wyżywienie, szczególnie w przypadku projektów rezydencyjnych realizowanych w Lusławicach.

Uzupełnieniem budżetu są koszty administracyjne i obsługowe (księgowość, rozliczenie projektu, wsparcie prawne), które nie powinny przekraczać 10% wartości zadania.

Przy założeniu średniej skali przedsięwzięcia całkowity budżet projektu kształtuje się na poziomie ok. 140-160 tys. zł, z dominującym udziałem kosztów merytorycznych i produkcyjnych.

VI. PODSUMOWANIE

Przedstawiona koncepcja rozwoju Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego na lata 2026/2027–2030/2031 stanowi propozycję świadomego przejścia od modelu instytucji wielofunkcyjnej do modelu instytucji spójnej strategicznie, rozpoznawalnej programowo i silnej w wymiarze międzynarodowym. Punktem wyjścia jest uznanie wyjątkowości Lusławic – miejsca, w którym spotykają się dziedzictwo, edukacja, działalność artystyczna i krajobraz – oraz potrzeba ich pełnej integracji w ramach jednego, czytelnego systemu działań.

Kluczowym kierunkiem proponowanych działań jest przekształcenie dziedzictwa Krzysztofa Pendereckiego z zasobu o charakterze symbolicznym w aktywny fundament programu instytucji – obecny w działalności artystycznej, edukacyjnej i komunikacyjnej. Równolegle istotne jest wzmocnienie funkcji artystycznej Centrum, rozwijanej w ścisłym powiązaniu z działalnością edukacyjną oraz w dialogu z międzynarodowym obiegiem muzycznym. Proponowany model rozwoju opiera się na czterech filarach: integracji dziedzictwa, rozwoju edukacji, budowie silnej tożsamości artystycznej oraz świadomym zarządzaniu relacjami z odbiorcami i partnerami. Ich równoległa i skoordynowana realizacja pozwoli na osiągnięcie efektu synergii, który jest warunkiem koniecznym dla dalszego rozwoju instytucji o tak złożonym charakterze.

W wymiarze organizacyjnym i finansowym koncepcja zakłada zachowanie stabilnych fundamentów funkcjonowania Centrum przy jednoczesnym wzmocnieniu jego zdolności operacyjnej, kompetencji zespołu oraz stopniowej dywersyfikacji źródeł przychodów. Podejście to ma na celu zwiększenie odporności instytucji na zmieniające się warunki zewnętrzne, bez naruszania jej publicznego charakteru i misji.

W perspektywie pięcioletniej kadencji realizacja przedstawionych założeń powinna doprowadzić do:

- ugruntowania ECM KP jako jednego z najważniejszych w Europie ośrodków pracy twórczej i refleksji nad muzyką współczesną,
- zbudowania wyraźnej i rozpoznawalnej tożsamości programowej opartej na idei „żywego dziedzictwa”,
- wzmocnienia pozycji instytucji w międzynarodowych sieciach współpracy artystycznej i edukacyjnej,
- rozwoju świadomej i zróżnicowanej publiczności oraz trwałych relacji z partnerami,
- zwiększenia stabilności finansowej i efektywności zarządzania.

Nadrzędnym celem proponowanej koncepcji jest budowa Europejskiego Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego jako instytucji nowoczesnej, odpowiedzialnej i zakorzenionej w swojej tożsamości – miejsca, które nie tylko chroni dziedzictwo, ale aktywnie je rozwija, reinterpretując w kontekście współczesności i przyszłości.

Lusławice, jako przestrzeń spotkania idei, twórczości i natury, mają potencjał stać się jednym z najważniejszych punktów odniesienia dla europejskiego życia muzycznego. Realizacja przedstawionej koncepcji jest propozycją świadomego wykorzystania tego potencjału.