



Ministerstwo Kultury
i Dziedzictwa Narodowego



Instytut
Przemysłów
Kreatywnych

Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach
programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Diagnoza sektora kreatywnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Krosno



Krosno 2026



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Spis treści

Słowo wstępu	2
Wprowadzenie.....	4
Sektor kreatywny w Polsce – wyzwania	8
PKiK wg danych Eurostat i GUS.....	12
Charakterystyka PKiK w MOF Krosno	17
Instytucje kultury w MOF Krosno	31
Rekomendacje	37
Aneks	44

Opracowanie merytoryczne:
dr Mateusz Stopa
SOLIDATA

Realizacja projektu:
Krośnieński Inkubator Technologiczny KRINTECH Sp. z o.o.



Słowo wstępu



***Szanowni Państwo, Przedstawiciele Samorządów, Twórcy
i Przedsiębiorcy,***

Przemysły kultury i kreatywne (PKiK) przestały być jedynie dopełnieniem lokalnej tożsamości - stały się jednym z kluczowych kół zamachowych nowoczesnej gospodarki. Miejski Obszar Funkcjonalny Krosno posiada w tym zakresie ogromny potencjał, który wymaga jednak przemyślanej strategii i twardych danych. Z tą myślą oddaję w Państwa ręce niniejszy raport, stanowiący merytoryczny i operacyjny fundament projektu *KRINTECH Creative Hub: diagnoza i mentoring dla sektora kreatywnego MOF Krosno*.

Głównym celem przeprowadzonego badania było zarówno opisanie stanu faktycznego, jak i zidentyfikowanie realnych wyzwań, z jakimi na co dzień mierzą się zarówno komercyjne podmioty (MŚP i startupy), jak i sektor niekomercyjny (instytucje kultury oraz organizacje pozarządowe) z terenu siedmiu gmin MOF Krosno. Wyniki jednoznacznie wskazują, że choć potencjał twórczy naszego subregionu jest wysoki, to skomplikowane procedury grantowe, utrudniony dostęp do finansowania czy wyzwania związane z prawem autorskim i wdrażaniem sztucznej inteligencji (AI) tworzą surową rzeczywistość, której pojedyncza firma czy twórca nie są w stanie samodzielnie pokonać.

Analiza ta ujawniła również głęboką potrzebę integracji środowiska. O ile aż 85% podmiotów niekomercyjnych angażuje się w przekazywanie wiedzy młodemu pokoleniu, o tyle w biznesie wskaźnik ten wynosi zaledwie 42% - głównie z braku czasu, przestrzeni i jasnych ram współpracy. Tę lukę musimy wypełnić. Neutralną platformą sieciowania staje się Inkubator Przedsiębiorczości Krosno, zarządzany przez Krośnieński Inkubator Technologiczny KRINTECH. Chcemy, aby to miejsce zyskało status *Creative Hub* - regionalnego centrum sieciowania, profesjonalizacji i komercjalizacji pomysłów sektora kreatywnego. Ważnym krokiem na tej drodze będzie planowane na 2027 rok uruchomienie **Pracowni Kreatywności**,



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

czyli miejsca dającego lokalnym twórcom bezpłatny dostęp do najnowocześniejszych technologii.

Trwała zmiana nie będzie jednak możliwa bez aktywnego zaangażowania władz samorządowych i partnerów regionalnych. Wniosek z diagnozy jest jednoznaczny: musimy odejść od szablonowych rozwiązań. Kluczem do sukcesu będzie wprowadzenie konkretnych mechanizmów: od dedykowanego funduszu mikrograntów i doradztwa 1:1, przez zwiększenie udziału lokalnych twórców w zamówieniach publicznych, po wspólną standaryzację zarządzania kulturą.

Składam serdeczne podziękowania wszystkim respondentom, ekspertom oraz partnerom za udział w badaniu. Wierzę, że wnioski zawarte w tym raporcie posłużą nie jako kolejna publikacja na półce, ale jako praktyczna mapa drogowa, która pozwoli przekształcić potencjał kreatywny MOF Krosno w trwałą siłę gospodarczą i społeczną naszego regionu.

Zapraszam do lektury oraz do wspólnego budowania ekosystemu przemysłów kreatywnych.

Z poważaniem,

Krzysztof Borowicz

Prezes Zarządu

Krośnieński Inkubator Technologiczny

KRINTECH Sp. z o.o.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Wprowadzenie

W ramach realizacji projektu pt. „KRINtech Creative Hub: diagnoza i mentoring dla sektora kreatywnego MOF Krosno”, dofinansowanego ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026* (projekt nr 2932/25/A2), przeprowadzona została diagnoza potencjału, znaczenia i ewentualnych barier rozwojowych sektora kreatywnego MOF Krosno.

„Historycznie rzecz biorąc, sektor kultury był odrębny od przemysłów kreatywnych. Przemysły kultury koncentrowały się na artystycznych formach wyrazu powiązanych z dziedzictwem i tożsamością, często opierając się na finansowaniu publicznym. Z kolei przemysły kreatywne kierowały się ku przedsięwzięciom skalowalnym, nastawionym na zysk, opartym na technologii i innowacjach. Z biegiem czasu, w wyniku globalnych trendów – szczególnie w Europie – oba te obszary zostały połączone pod wspólnym parasolem CCI (Cultural and Creative Industries)”¹. Faktycznie, 30.05.2018 roku przyjęte zostało Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady ustanawiające program „Kreatywna Europa” (2021-2027) oraz uchylające rozporządzenie (UE) nr 1295/2013, w którym „sektor kultury i sektor kreatywny oznaczają wszystkie sektory, których działalność opiera się na wartościach kulturowych lub na artystycznej i innej, indywidualnej lub zbiorowej, twórczej ekspresji. W zakres działań mogą wchodzić rozwój, tworzenie, produkcja, rozpowszechnianie i ochrona dóbr i usług zawierających elementy kulturalnej, artystycznej lub innej twórczej ekspresji, a także funkcje pokrewne, takie jak edukacja lub zarządzanie. Działania te będą miały potencjał tworzenia innowacji i miejsc pracy, w szczególności z tytułu własności intelektualnej. Wspomniane sektory obejmują między innymi architekturę, archiwa, biblioteki i muzea, rękodzieło artystyczne, sektor audiowizualny (w tym film, telewizję, gry wideo i multimedia), materialne i niematerialne dziedzictwo kulturowe, wzornictwo (w tym

¹ *Polski sektor Creative Tech: badanie sektora Creative Tech w Polsce. Raport 2025*, Centrum Rozwoju Przemysłów Kreatywnych, str. 7



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

wzornictwo odzieżowe), festiwale, muzykę, literaturę, sztuki widowiskowe, książki, działalność wydawniczą, radio i sztuki wizualne”².

Taką też definicję stosuje Główny Urząd Statystyczny, wskazując, że są to „*podmioty gospodarcze zajmujące się masową produkcją i sprzedażą dóbr i usług kulturalnych i kreatywnych. Przemysły kultury produkują dobra i usługi kulturalne oparte o prawo autorskie, wykorzystując techniki przemysłowej produkcji i są to przede wszystkim: przemysł wydawniczy, przemysł fonograficzny, telewizja, radio, przemysł filmowy, a także tworzenie gier komputerowych. Natomiast przemysły kreatywne tworzą podmioty, których działalność związana jest przede wszystkim z projektowaniem, wzornictwem, architekturą, reklamą i tłumaczeniami – kultura stanowi tutaj inspirację i kreatywny wkład*”³.

Na potrzeby prezentowanej analizy opracowano klasyfikację obszarów działalności w ramach sektorów kultury i kreatywnych, która obejmuje:

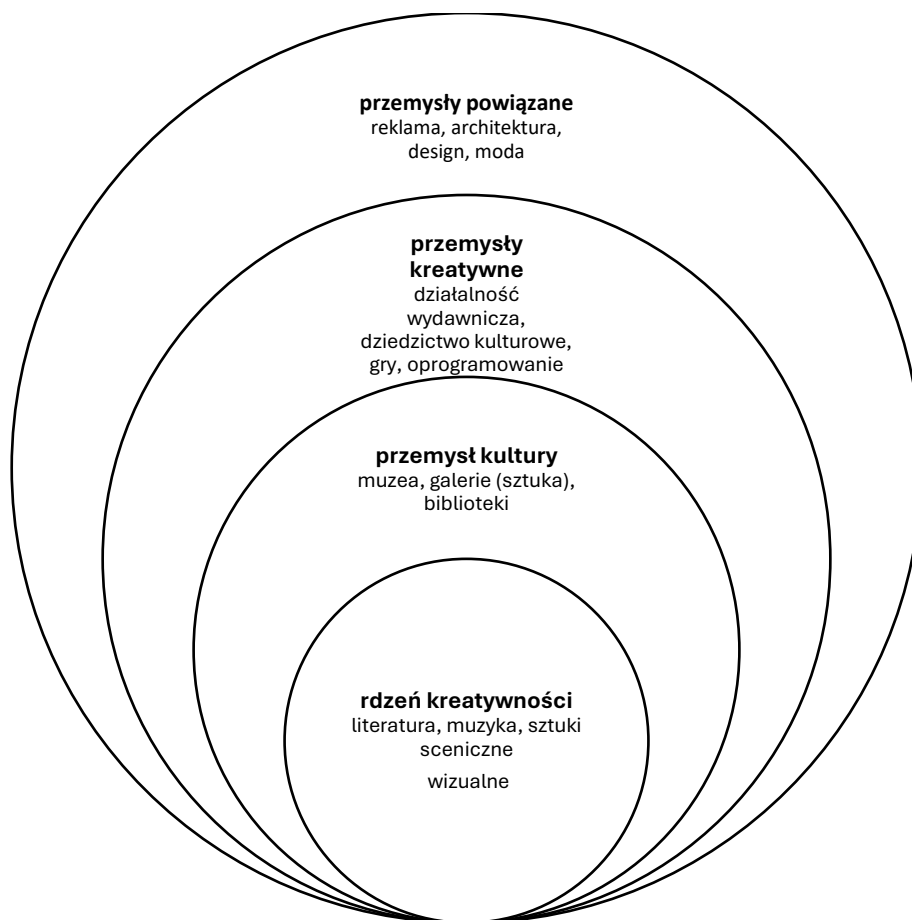
- reklamę i marketing, w tym drukarnie i lokalne portale informacyjne,
- architekturę / projektowanie / projektowanie ogrodów,
- sztukę / galerie sztuki,
- design / projektowanie wnętrz,
- modę / projektowanie strojów,
- film / filmowanie,
- muzykę,
- gry wideo,
- oprogramowanie / strony www.

² Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady ustanawiające program „Kreatywna Europa” (2021-2027) oraz uchylające rozporządzenie (UE) nr 1295/2013, rozdz. 1, art. 2, Komisja Europejska 30.05.2018

³ Przemysły kultury i kreatywne w 2024 r.: informacje sygnalne, Główny Urząd Statystyczny 27.03.2026



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*



Ryc. 1. Zależności między sektorami kultury i kreatywnymi
(D. Throsby, *Economics and Culture*, CUP 2001)

Działalność ta identyfikowana była w następujących formach organizacyjnych:

- artystyczna instytucja kultury,
- instytucja upowszechniania kultury i edukacji,
- instytucja dziedzictwa i dokumentacji,
- instytucja filmowa,
- organizacja pozarządowa,
- freelancerzy (czyli osoby współpracujące niezależnie na umowach o dzieło, umowach zlecenia),
- startupy (rozumiane jako przejściowa forma organizacji poszukującej skalowalnego i powtarzalnego modelu biznesowego),
- mikroprzedsiębiorstwa (zatrudniające do 9 osób),



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

- małe przedsiębiorstwa (zatrudniające do 49 osób),
- średnie przedsiębiorstwa (zatrudniające do 249 osób).

Dla uproszczenia – sektory kultury i kreatywny opisywane są w dalszej części skrótem PKiK (polskiego odpowiednika wspomnianego terminu *Cultural and Creative Industries*).



Sektor kreatywny w Polsce – wyzwania

Ponad 10 lat temu, w naukowej analizie polskiego sektora kreatywnego pisano: *„zakłada się, że jest to obecnie niedoceniana część gospodarki, której znaczenie będzie wzrastać. Tak optymistyczne predykcje potwierdza kilka czynników. Działalności twórcze obejmują dynamicznie rozwijające się rodzaje działalności. Świadczy o tym wzrastająca liczba podmiotów na rynku w tym sektorze. Pracują w nich w dużej mierze ludzie młodzi, z grupy o największej mobilności, najbardziej skłonni do zmian i gotowi do podjęcia ryzyka. Są to osoby wykształcone, mieszkające przeważnie w dużych miastach”*⁴. Jednocześnie cytowana Autorka podkreślała, że sektor zdominowany jest przez mikroprzedsiębiorstwa (a właściwie jednoosobowe działalności gospodarcze lub freelancerów), a największe podmioty są najczęściej prowadzone i zarządzane przez lokalne, regionalne lub wręcz centralne instytucje⁵.

Pomimo znaczącego wzrostu poziomu naukowego zainteresowania tematem znaczenia podmiotów PKiK w gospodarce⁶, kwestia jednoznacznego rozstrzygnięcia wpływu PKiK na lokalną gospodarkę pozostaje otwarta. Aczkolwiek, podkreśla się, że⁷:

- firmy współpracujące z podmiotami PKiK notują wyższą efektywność innowacyjną,
- sektor PKiK otwiera pole dla innowacyjnych modeli biznesowych,
- działalność w sektorze PKiK przekłada się na wzrost rezyliencji instytucji edukacyjnych oraz firm MŚP.

Biorąc powyższe pod uwagę, trudno nie zgodzić się, że *„rozwój przemysłów kreatywnych znajduje pozytywne odzwierciedlenie w wielu aspektach gospodarki. Dobra i usługi stanowiące rezultat działalności podmiotów należących do przemysłów kreatywnych charakteryzuje pierwiastek kreatywności oraz innowacyjności, co w istotnym stopniu przekłada się na budowę i wzmocnienie pozycji konkurencyjnej gospodarki. Warunkiem*

⁴ B. Namysłak, *Sektor kreatywny w gospodarce*, „Gospodarka Narodowa” 2014/2 (270), str. 159

⁵ tamże, str. 160 i nast.

⁶ G. Sica, M. Palazzo, A. Micozzi, M. A. Ferri, *Leveraging on cultural and creative industries to foster social innovation: a bibliometric analysis*, „Journal of Innovation & Knowledge” 2025/10 (1), 100649

⁷ tamże



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

rozwoju przemysłów kreatywnych jest synergia wielu działań i okoliczności, które obejmują między innymi otoczenie sprzyjające kreatywnym przedsięwzięciom, kreatywny kapitał ludzki, popyt na produkty kreatywne czy kulturę wspierającą powiązania między innowacją a tradycją. Ważną rolę w tym obszarze pełni także aktywna polityka innowacyjna państwa, która może np. wspierać powstawanie klastrów przemysłowych lub innych sieci współpracy, ukierunkowanych na dyfuzję wiedzy”⁸. Jednak w 2026 roku nadal są to stwierdzenia, którym bliżej jest do zaleceń i rekomendacji niż opisu stanu faktycznego polskiej gospodarki.

W 2024 roku, z inicjatywy Centrum Kreatywności Targowa (warszawskiego inkubatora przedsiębiorczości prowadzonego przez Krajową Izbę Gospodarczą), opublikowany został raport pt. „Kreatywność w biznesie: przyszłość sektora kreatywnego w Polsce”, w którym zawarto opinie i analizy wybitnych teoretyków oraz praktyków reprezentujących szeroko rozumiane PKiK. Eksperci wypowiedali się w ramach sześciu głównych obszarów tematycznych, których główne wnioski streszczono poniżej (raport jest do bezpłatnego pobrania online⁹):

1. Edukacja i kompetencje przyszłości:

- a. będzie rosło zapotrzebowanie na pracowników rozumiejących technologię, mających jednocześnie rozwinięte kompetencje miękkie (społeczne i emocjonalne), odróżniające ich od automatycznych rozwiązań opartych na LLM (*Large Language Models*),
- b. system edukacji powinien rozwijać kompetencje 4K – krytyczne myślenie, komunikację, kooperację oraz kreatywność – przenosząc akcenty z wystandaryzowanych osiągnięć na „edukację dialogiczną”.

2. AI:

- a. niezależnie od tego, czy AI będzie narzędziem wspierającym czy zastępującym, kluczowe będzie znalezienie sposobów na zintegrowanie technologii z ludzką kreatywnością tak, aby chronione były wartości etyczne,

⁸ K. A. Firlej, E. Leś, *Rozwój przemysłów kreatywnych w Polsce*, „Problems of Economics and Law” 2022/7(1), str. 48

⁹ *Kreatywność w biznesie: przyszłość sektora kreatywnego w Polsce. Raport*, Centrum Kreatywności Targowa, Krajowa Izba Gospodarcza, Warszawa 2024, <https://cktargowa.pl/raport-kreatywnosc-w-biznesie/>



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

- b. jedną z szans jest dalszy rozwój LLM na zasadach open-source, ale przy odpowiednim zabezpieczeniu legislacyjnym na poziomie zarówno Unii Europejskiej, jak i krajowym,
 - c. rosnąca rola *life-long learning* (kształcenia się przez całe życie) w kontekście dynamicznie rozwijającej się AI i nowych wyzwań oraz sfer zastosowania LLM (zwłaszcza, że będzie ona tylko jednym z możliwych narzędzi wspierających ludzką kreatywność).
- 3. Innowacje:
 - a. kluczowymi strategiami dla podmiotów sektora kreatywnego są: otwartość na adaptację nowych technologii, interdyscyplinarność i współpraca, przecinanie się sektora kreatywnego z innymi branżami, nowe modele finansowania, rozwój platform cyfrowych i e-commerce, nowe modele konsumpcji kultury,
 - b. proces budowania innowacji w sektorze kreatywnym wymaga dużej elastyczności, otwartości na eksperymenty i gotowości do podejmowania ryzyka (przykładami są startupy typu CultureTech).
- 4. Zarządzanie, skalowanie i finansowanie:
 - a. kluczową barierą jest brak umiejętności biznesowych (dominacja wymiaru artystycznego czy kreatywnego przekłada się na zaniedbania w obszarach zarządzania, finansów, marketingu i logistyki),
 - b. w zapale pracy kreatywnej konieczne są strategie skalowania i rozwoju (rola inkubatorów i akceleratorów), ale także umiejętności negocjacyjne i wsparcie prawne w pozyskiwaniu inwestorów.
- 5. Marketing, reklama i media:
 - a. odpowiedzialność branży będzie oznaczać w praktyce ochronę użytkowników i rozwój zrównoważonego marketingu, poprzez skoncentrowanie się na szeroko pojętym *digital wellbeing* odbiorców, etyce i ekologii,
 - b. rosnące wyczerpanie odbiorców na wszelką sztuczność – konieczność pozostawania autentycznym (w tym także popełnianie błędów), co oznacza



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

dalszy wzrost znaczenia *content marketingu* i ruchu organicznego (z naciskiem na doznania a nie przedmioty).

6. Prawo:

- a. prawo autorskie oraz prawo własności przemysłowej jako narzędzia w rękach kreatywnego przedsiębiorcy – konieczne jest budowanie świadomości prawnej podmiotów kreatywnych, także w obszarze zabezpieczania własnych interesów na drodze odpowiednio skonstruowanych umów,
- b. umiejętności komunikacyjne i negocjacyjne stają się kluczowe w dobie biznesu H2H (w przeciwieństwie do tradycyjnego podziału na branże B2B oraz B2C – H2H oznacza *human-to-human*).

Identyfikacja podstawowych wyzwań stojących przed sektorem PKiK w Polsce wskazuje więc przede wszystkim na:

- brak kapitału i niską stabilność finansową,
- deficyty kompetencji menedżerskich,
- niską świadomość w zakresie prawnej ochrony własności intelektualnej,
- niedopasowanie edukacji do dynamicznie zmieniających się wymogów,
- drenaż mózgów,
- transformację cyfrową i AI jako zagrożenie dla najprostszych usług kreatywnych.

Innymi słowy, polski sektor PKiK znajduje się w swoistej pułapce średniego wzrostu, gwarantując wysokiej jakości usługi i produkty, ale bez możliwości i umiejętności do przełożenia tych atutów na powtarzalny model biznesowy o dużej skali.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

PKiK wg danych Eurostat i GUS

Wg najnowszych danych Eurostatu (przy wszystkich mankamentach standaryzacji i ewentualnych rozbieżnościach w krajowych klasyfikacjach) Polska w 2023 roku (najbardziej aktualne dostępne dane¹⁰) pod względem liczby podmiotów PKiK znajdowała się poniżej średniej dla Unii Europejskiej (wynoszącej 6,4% wszystkich przedsiębiorstw niefinansowych) z wynikiem 4,3%, wyprzedzając jedynie Bułgarię i Słowację. Ponad połowa wszystkich unijnych podmiotów PKiK była zlokalizowana w czterech krajach: Francji (18,0%), Włoszech (12,6%), Holandii (12,1%) oraz Hiszpanii (9,2%), aczkolwiek pod względem całkowitej wartości dodanej oraz wartości obrotów sektora PKiK dominowały trzy europejskie gospodarki: Niemcy, Francja i Włochy. Jeśli chodzi o unijną strukturę PKiK, to dominowały „działalność kreatywna, rozrywkowa i sztuka” (28,6%) oraz „architektura” (15,8%), następnie „projektowanie i design” (14,3%), „sztuki audiowizualne i multimedia” (9,1%) oraz „fotografowanie” (9,1%), wreszcie „druk i reprodukcja mediów, produkcja instrumentów muzycznych oraz biżuterii” (6,6%) i „tłumaczenia” (5,4%).

W oficjalnym uzasadnieniu dla gromadzenia cytowanych danych przez Eurostat można przeczytać: *„kultura jest jednym z największych atutów Europy: źródłem wartości, tożsamości i poczucia przynależności. Przyczynia się również do dobrobytu, spójności społecznej i integracji. Sektor kultury i sektor kreatywny stymulują wzrost gospodarczy, tworzenie miejsc pracy i handel międzynarodowy”*¹¹. Jednak w ujęciu czysto statystycznym jest to sektor, którego potencjału pełna kapitalizacja jeszcze nie nastąpiła, choć faktycznie przykłady najsilniejszych gospodarek unijnych (niemieckiej, francuskiej, włoskiej oraz holenderskiej) pokazują skalę znaczenia tego sektora dla nowoczesnych systemów gospodarczych.

W wymiarze ogólnopolskim, w 2024 roku (najbardziej aktualne dostępne dane¹²) przemysł kultury i kreatywne nie stanowiły szczególnie znaczącej części gospodarki

¹⁰ *Culture statistics – cultural enterprises*, Eurostat, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Culture_statistics_-_cultural_enterprises

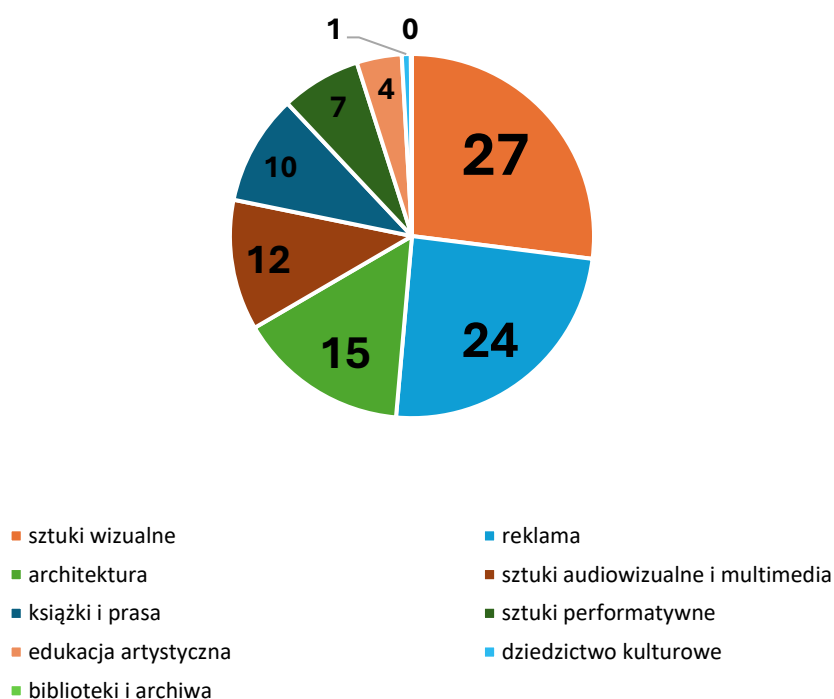
¹¹ tamże

¹² *Przemysły kultury i kreatywne w 2024 r.: informacje sygnałowe*, Główny Urząd Statystyczny 27.03.2026



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

(zaledwie 6,1%¹³ wszystkich przedsiębiorstw niefinansowych w Polsce, zwłaszcza że 99,2% ogólnej ich liczby to były mikroprzedsiębiorstwa). W całym sektorze PKiK w Polsce w 2024 roku pracowało w sumie 281 tys. osób, a przeciętne wynagrodzenie brutto kształtowało się na poziomie 9193 zł.



Ryc. 2. Podmioty zaliczane do przemysłów kultury i kreatywnych wg dziedzin działalności w 2024 r.
(%, GUS)

Jeśli chodzi o dostępne dane na poziomie województwa podkarpackiego oraz z uwzględnieniem gmin wchodzących w skład MOF Krosno, to Główny Urząd Statystyczny od 2009 roku gromadzi dane na temat udziału nowo zarejestrowanych podmiotów sektora kreatywnego w liczbie nowo zarejestrowanych podmiotów ogółem (jako wskaźnik umożliwiający analizę rozwoju branż kreatywnych w kontekście lokalnej gospodarki – metryka 2419).

¹³ To jedna z rozbieżności w oficjalnych statystykach pomiędzy GUS a Eurostatem, wynikająca z różnic metodologicznych. W tym miejscu znaczenie ma marginalność skali PKiK w krajowej gospodarce oraz znaczące rozdrobnienie tej branży.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Tabela 1. Liczba nowo rejestrowanych podmiotów sektora kreatywnego na 100 nowo rejestrowanych podmiotów ogółem (BDL GUS)

	2010	2015	2020	2025	średnio rocznie 2009-2025
POLSKA	6	6	6	8	7
PODKARPACKIE	6	5	6	7	6
Chorkówka	7	5	9	10	5
Jedlicze	8	6	6	7	5
Korczyna	9	6	8	4	7
Krościenko Wyżne	4	4	6	3	6
Miejsce Piastowe	3	6	13	9	6
Wojaszówka	3	6	8	7	6
m. Krosno	11	6	12	6	8

Należy podkreślić, że uśredniony wynik dla poszczególnych gmin nie odbiega znacząco od przeciętnej ogólnopolskiej czy podkarpackiej. W ramach MOF Krosno jedynie miasto Krosno jest gminą, w której rocznie rejestrowana jest średnio większa liczba podmiotów PKiK. Pod tym względem Krosno, w kategorii miast powiatowych województwa podkarpackiego, wypada gorzej jedynie od Rzeszowa (średnio 9 na 100 w ostatnich 16 latach). Wyraźnie więc uzyskiwany wynik nie jest wyłącznie odzwierciedleniem typowych dla średnich i dużych miast trendów, ale wskazuje na specyfikę Krosna, jako ośrodka miejskiego przyjaznego sektorowi PKiK.

Na tle pozostałych gmin Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego miasto Krosno wyraźnie dominuje w subregionie pod kątem liczby zidentyfikowanych podmiotów PKiK, stanowiąc zdecydowanie centrum kulturalno-kreatywne – 43,6 tysięcy mieszkańców, ponadlokalne centrum administracyjne, handlowo-usługowe i przemysłowe (dodatkowo wyposażone we własne lotnisko). W mieście zlokalizowana jest Państwowa Akademia Nauk Stosowanych (kilkanaście kierunków kształcenia). Tu mają swoje siedziby m.in. takie firmy, jak Nowy Styl sp. z o.o., Krono Glass s.a., Collins Aerospace (Goodrich), SPLAST sp. z o.o., FA Krosno s.a., BWI Poland Technologies, Stal Impex, Krosglass s.a., PGNiG Technologie s.a., Merkury Market sp. z o.o. To wszystko przekłada się na stosunkowo dynamiczny rynek dla produktów i usług sektora PKiK.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Jednocześnie, jako ośrodek miejski, który utracił część swojego znaczenia w ramach reformy administracyjnej z 1999 roku, Krosno boryka się także z typowymi problemami miast średnich w Polsce: spadek populacji (ponad 9% w latach 2002-2024) i starzenie się społeczeństwa należą do najpoważniejszych z nich. Trzeba jednak podkreślić, że w Krośnie notowana jest bardzo niska stopa bezrobocia (3,3% w 2025 roku), a samo miasto postrzegane jest jako atrakcyjne miejsce do życia (regularnie zajmując wysokie lokaty w ogólnopolskich rankingach na ten temat).



Ryc. 3. Zidentyfikowane podmioty PKiK w MOF Krosno
(Google Maps, Lokalna Firma)



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Identyfikacja podmiotów PKiK w MOF Krosno została przeprowadzona w okresie 1-31.03.2026 roku, przy użyciu narzędzia Google Maps (Lokalna Firma), w ramach którego wpisywano kombinację słów kluczowych „gmina X + kategoria sektorów kultury i kreatywnych” (czyli po kolei: reklama i marketing / drukarnia / portal informacyjny, architektura / projektowanie / projektowanie ogrodów, sztuka / galeria sztuki, design / projektowanie wnętrz, moda / projektowanie strojów, film / filmowanie, muzyka, gry wideo, oprogramowanie / strony www). Wyniki wprowadzane były na bieżąco do arkusza kalkulacyjnego i eliminowano zdublowane rezultaty. W przypadku instytucji publicznych i organizacji pozarządowych skorzystano także z oficjalnych wykazów dostępnych online (strony www urzędów gminnych, sprawozdania dot. organizacji pozarządowych itp.).

Zlokalizowane w pozostałych gminach MOF Krosno podmioty PKiK często oferują swoje produkty i usługi w ramach rynku krośnieńskiego. Dokładna charakterystyka sektora PKiK w MOF Krosno została zaprezentowana w dalszej części diagnozy. W sumie zidentyfikowano 196 działających podmiotów PKiK na terenie MOF Krosno, które stanowiły populację badawczą w kolejnym kroku, czyli ilościowym badaniu z użyciem wystandaryzowanego kwestionariusza. Wszystkie z nich otrzymały zaproszenie do wzięcia udziału w badaniu, a w dniach 15-30.05.2026 dodatkowo podejmowano próby kontaktu telefonicznego z przypomnieniem o sondażu.



Charakterystyka PKiK w MOF Krosno

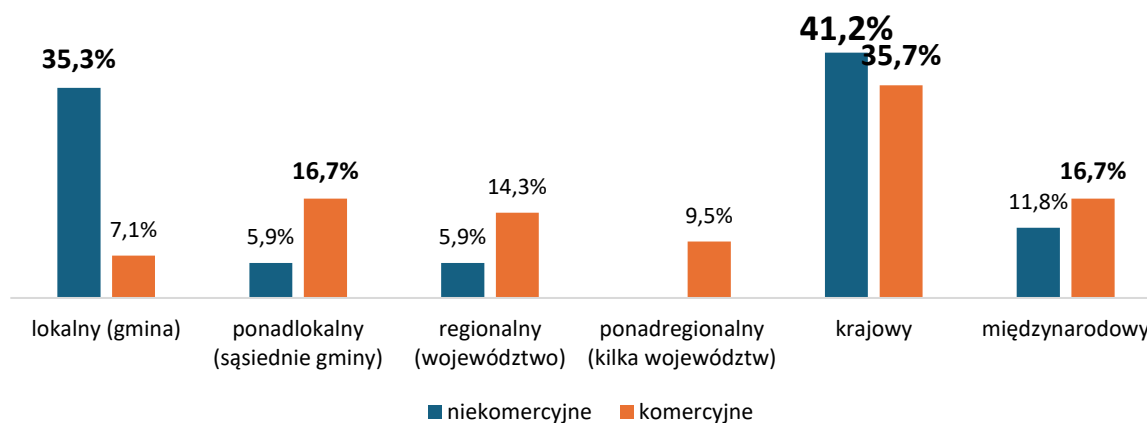
W dniach 15.04-31.05.2026 roku przeprowadzone zostało badanie podmiotów PKiK w MOF Krosno – do 196 zidentyfikowanych instytucji kultury, organizacji pozarządowych oraz podmiotów komercyjnych wysłane zostało zaproszenie do elektronicznego formularza, zawierającego 151 zmiennych ujętych w 25 pytaniach, które tworzyły dwie główne ścieżki respondentów. W sumie w pomiarze wzięło udział 61 podmiotów (31% spośród wszystkich 196 zaproszonych), co dla populacji liczącej 196 podmiotów, oraz przy zakładanym poziomie ufności 95%, oznacza błąd statystyczny na poziomie 10%.

Warto podkreślić, że 18 podmiotów reprezentowało artystyczne instytucje kultury, instytucje upowszechniania kultury i edukacji oraz organizacje pozarządowe (29,5% próby), podczas gdy 43 podmioty to (zgodnie ze wskazaniem respondentów) były: startupy, freelancerzy, mikroprzedsiębiorstwa oraz małe przedsiębiorstwa (70,5% próby – głównie z branż: reklama i marketing, architektura oraz oprogramowanie, ale po kilka także z branż: sztuka, design, moda, film, muzyka oraz gry wideo). Podział ten stosunkowo dobrze odwzorowuje faktyczne proporcje podmiotów niekomercyjnych i komercyjnych wśród 196 zidentyfikowanych PKiK w MOF Krosno, zwłaszcza że w badaniu wzięły udział praktycznie wszystkie typy podmiotów. Co więcej, 39% odpowiedzi udzielono w Krośnie, ale wszystkie pozostałe gminy MOF Krosno także były wskazywane w udzielonych odpowiedziach. Innymi słowy, wyniki badania należy uznać za reprezentatywne dla całej populacji 196 podmiotów PKiK w MOF Krosno.

Proszeni o scharakteryzowanie zasięgu swojej działalności, przedstawiciele podmiotów PKiK różnili się w swoich odpowiedziach ze względu na typ reprezentowanego podmiotu.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*



Ryc. 4. Deklarowany zasięg działalności w podziale na komercyjne i niekomercyjne podmioty PKiK MOF Krosno

Źródło: opracowanie własne (n = 61)

O ile przedstawiciele niekomercyjnych podmiotów (instytucji kultury i organizacji pozarządowych) wskazywali głównie lokalny (domy kultury, organizacje pozarządowe) i krajowy (muzea, organizacje pozarządowe) zasięg, o tyle przedstawiciele komercyjnych podmiotów (freelancerów, startupów i pozostałych podmiotów gospodarczych) wybierali ponadlokalny, krajowy i międzynarodowy zasięg.

Oczywista różnica pomiędzy podmiotami niekomercyjnymi i komercyjnymi PKiK pojawiała się także w przypadku głównych źródeł finansowania działalności – sprzedaż komercyjna oraz inwestorzy stanowili główne źródło dla większości podmiotów komercyjnych (70%), podczas gdy dotacje oraz granty i środki projektowe były głównymi źródłami dla podmiotów niekomercyjnych (68,8%). Warto jednak dodać, że 12,5% niekomercyjnych podmiotów sięgało także po wpływy ze sprzedaży komercyjnej, a z kolei wśród podmiotów komercyjnych po 10% wskazywało na dotacje oraz granty i środki projektowe.

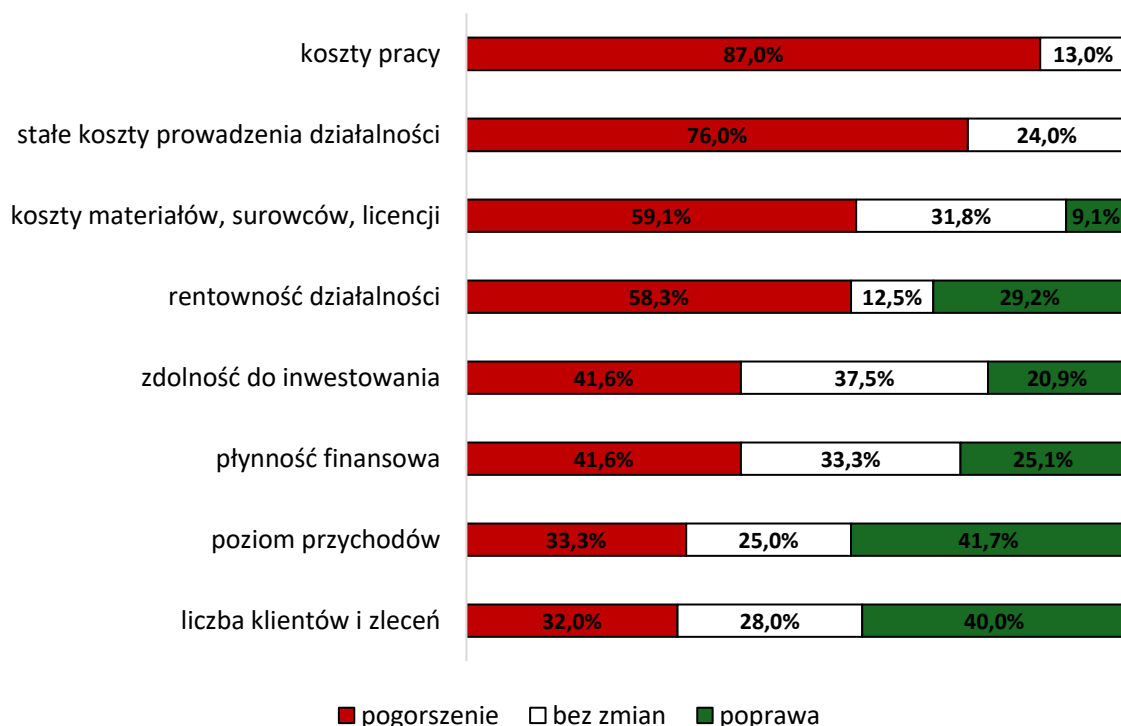
Wreszcie, jeśli chodzi o kategorie głównych odbiorców oferty, to podmioty niekomercyjne nastawione były głównie na konsumentów indywidualnych (62,5%) oraz sektor publiczny (instytucje publiczne) – 18,8%, podczas gdy podmioty komercyjne deklarowały obsługę zarówno konsumentów indywidualnych (38,5%), jak i klientów biznesowych (38,5%). Wśród jednych i drugich znalazły się także takie podmioty (12%), które



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

deklarowały, że każda z tych kategorii klientów stanowi ich grupy docelowe w codziennej działalności.

Co ciekawe, przedstawiciele badanych podmiotów PKiK MOF Krosno podobnie oceniali sytuację ekonomiczną swoich podmiotów (niezależnie, czy komercyjnych czy niekomercyjnych) – przeciętnie (50-51%) ze wskazaniem na dobrą (25-31%). To bardzo ważna informacja, wskazująca na relatywny optymizm podmiotów PKiK w MOF Krosno. Z jednej strony większość podmiotów komercyjnych PKiK odnotowała pogorszenie się warunków prowadzenia działalności gospodarczej w ostatnich 12 miesiącach w obszarze kosztów stałych, kosztów pracy czy kosztów materiałów, surowców i licencji programistycznych oraz płynności finansowej, co wpłynęło na ocenę płynności finansowej i zdolności do inwestowania. Z drugiej jednak strony poprawiły się – przynajmniej według deklaracji w badaniu – liczba klientów i zleceń oraz poziom przychodów.



Ryc. 5. Zmiany w ostatnich 12 miesiącach w wybranych obszarach działalności wg komercyjnych podmiotów PKiK MOF Krosno

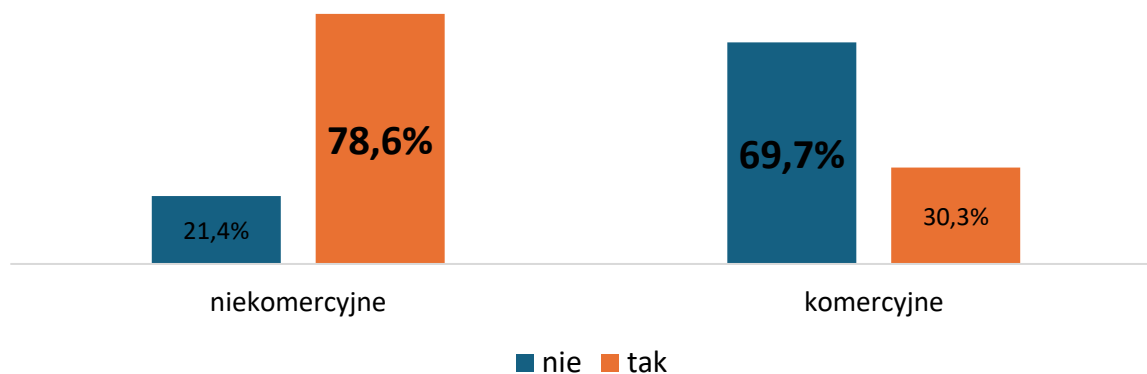
Źródło: opracowanie własne (n = 43)



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Warto w tym miejscu dodać, że zdecydowana większość podmiotów PKiK w MOF Krosno (niekomercyjnych – 93,3%, komercyjnych – 75%) nie należy do żadnej organizacji branżowej, więc pozostaje z powyższymi problemami sama, nie mając dostępu do branżowych raportów rynkowych, szkoleń i certyfikacji, networkingu, bazy potencjalnych klientów i partnerów, relacji biznesowych oraz wsparcia prawnego czy pomocy w negocjacjach i mediacjach.

Nie oznacza to jednak, że podmioty PKiK MOF Krosno funkcjonują w próżni otoczenia rynku. Analizy uzyskanych wyników wskazują, że współpraca w ramach realizacji własnej działalności na co dzień odbywa się w ramach powiązań i sieci podmiotów o bardzo zbliżonym charakterze – podmioty niekomercyjne deklarowały więc współpracę głównie instytucjami upowszechniania kultury i edukacji, organizacjami pozarządowymi, placówkami edukacyjnymi średniego szczebla, czy artystycznymi instytucjami kultury. Podczas gdy podmioty komercyjne współpracują głównie z innymi przedsiębiorstwami (w tym nie tylko MŚP, ale też dużymi) i freelancerami.



Ryc. 6. Korzystanie z funduszy publicznych, dotacji lub programów wsparcia na rozwój działalności wg typu podmiotów PKiK MOF Krosno

Źródło: opracowanie własne (n = 61)

Jedną ze znaczących różnic pomiędzy niekomercyjnymi i komercyjnymi podmiotami PKiK MOF Krosno jest skala sięgania po środki publiczne w ramach programów wsparcia na



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

rozwój działalności (wykres powyżej). Wśród powodów, dla których objęte badaniem podmioty nie sięgały dotychczas po publiczne wsparcie, wymieniano najczęściej:

- podmioty niekomercyjne:

- brak wiedzy o dostępnych programach wsparcia,
- zbyt skomplikowane i czasochłonne procedury, a także
- złe dotychczasowe doświadczenia;

- podmioty komercyjne:

- brak wiedzy o dostępnych programach wsparcia,
- zbyt skomplikowane i czasochłonne procedury,
- złe dotychczasowe doświadczenia, oraz
- ograniczające warunki formalne.

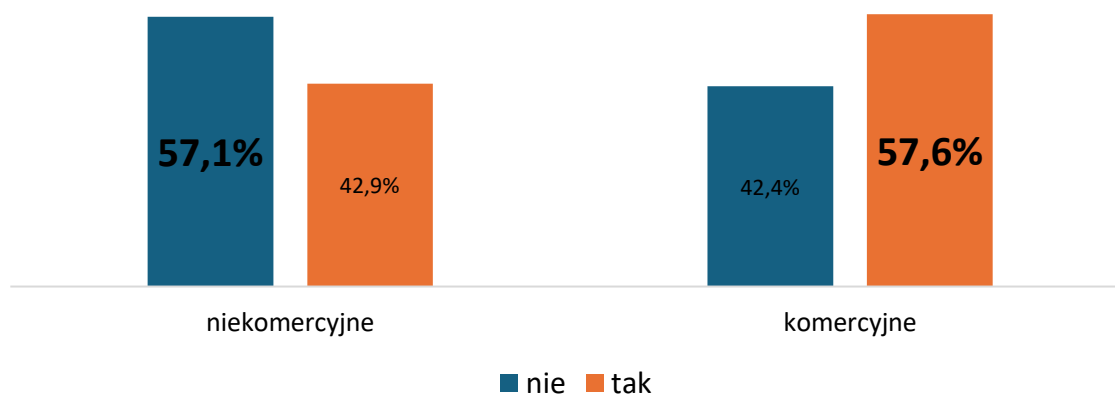
Z kolei, jeśli już te środki w badanych podmiotach się pojawiały, to najczęściej:

- podmioty niekomercyjne pozyskiwały je w ramach:

- wsparcia z lokalnych programów (gminnych, powiatowych),
- środków krajowych w ramach programów projektowych;

- podczas gdy podmioty komercyjne uzyskiwały je w formie:

- programów szkoleniowych lub doradczych,
- ulg podatkowych lub zwolnień z opłat,
- środków krajowych w ramach programów projektowych.





Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Ryc. 7. Posiadanie planu lub strategii rozwoju własnej działalności wg typu podmiotów PKiK MOF Krosno

Źródło: opracowanie własne (n = 61)

Posiadanie planu lub strategii rozwoju własnej działalności uzależnione było od typu podmiotów (częściej posiadanie planu lub strategii rozwoju deklarowały komercyjne podmioty PKiK MOF Krosno), ale także wielkości (częściej podmioty sektora MŚP, niż np. freelancerzy). Niezależnie jednak od typu i wielkości podmiotu, tego typu dokument był – przynajmniej w świetle uzyskanych odpowiedzi – autentycznym punktem odniesienia w codziennej działalności, wyznaczającym cele oraz na bieżąco aktualizowanym i dostosowywanym do zmiennych warunków. Innymi słowy, w ogóle nie pojawiły się odpowiedzi sugerujące, że jest to nieistotny, czy wręcz martwy dokument w kontekście bieżącego funkcjonowania podmiotów PKiK MOF Krosno.

Dla podmiotów niekomercyjnych główną przyczyną braku planu lub strategii rozwoju działalności był brak czasu lub zasobów na planowanie strategiczne, przy jednoczesnym braku wystarczającej wiedzy, żeby taką strategię opracować. Z kolei wśród podmiotów komercyjnych wskazywano najczęściej skupienie na bieżącej działalności, przy braku czasu lub zasobów na planowanie strategiczne oraz braku takiej potrzeby w obecnych warunkach rynkowych.

Istniejące strategie rozwoju – wedle deklaracji uczestników badania – kładą nacisk na:

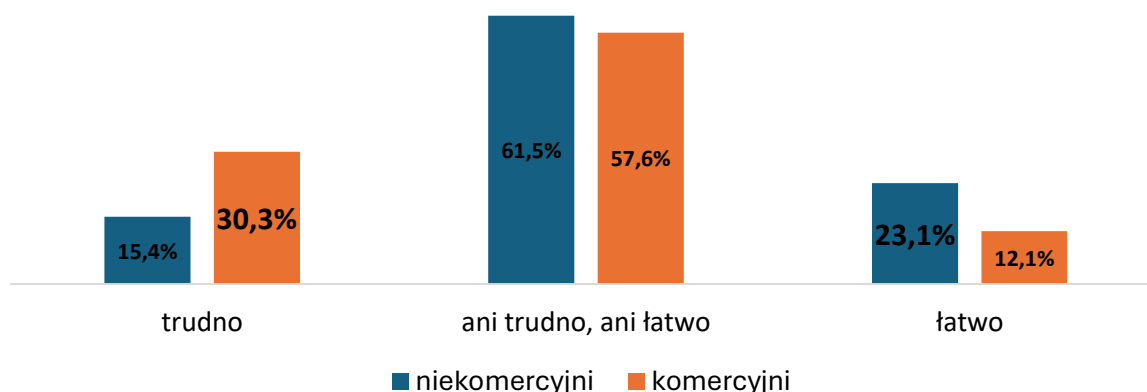
- w podmiotach niekomercyjnych: szkolenia i rozwój kompetencji, rozszerzenie oferty, współpracę z organizacjami branżowymi, współpracę z innymi firmami lub instytucjami;
- w podmiotach komercyjnych: rozszerzenie oferty, współpracę z innymi firmami lub instytucjami, wejście na nowe rynki.

W zakresie kapitału ludzkiego, jakim dysponują podmioty PKiK MOF Krosno, wyniki badania wskazują, że w 2/3 podmiotów niekomercyjnych liczba pracowników nie odpowiada bieżącym potrzebom (w połowie padały deklaracje, że jest ich za mało, ale 14% stwierdziło, że obecnie pracowników jest zbyt wielu), zaś w 2/3 podmiotów komercyjnych liczba pracowników jest adekwatna do potrzeb (pozostali stwierdzili, że mają zbyt mało pracowników w stosunku do bieżących potrzeb). Jednocześnie przedstawiciele



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

niekomercyjnych podmiotów PKiK MOF Krosno stwierdzali, że nie mają większych trudności ze znalezieniem wykwalifikowanych pracowników (w razie potrzeby, w najbliższym otoczeniu – czyli w gminach MOF Krosno) – przynajmniej na tle przedstawicieli podmiotów komercyjnych, gdzie ok. 30% wskazywało na trudności w tym zakresie.



Ryc. 8. Ocena możliwości znalezienia (w razie potrzeby) wykwalifikowanych pracowników w MOF Krosno wg typu podmiotów

Źródło: opracowanie własne (n = 61)

Wiąże się to z codzienną aktywnością w obszarze działań mających na celu przekazywanie wiedzy i umiejętności ważnych dla branży PKiK młodszemu pokoleniu – niemal 85% podmiotów niekomercyjnych deklaroowało aktywność w tym zakresie, podczas gdy wśród podmiotów komercyjnych niecałe 58% nie podejmuje takich działań. Przedstawiciele podmiotów, które takiej działalności nie realizują, wśród głównych przyczyn takiego stanu rzeczy wymieniali: brak czasu i zasobów, brak odpowiednich warunków lokalowych, brak zainteresowania po stronie młodzieży, ale też brak współpracy z instytucjami edukacji młodzieży.

Jeśli chodzi o formy przekazywania wiedzy i umiejętności ważnych dla branży PKiK, to podmioty niekomercyjne wskazywały głównie współpracę z instytucjami edukacji młodzieży oraz uczestnictwo w projektach edukacyjnych, pokazach, warsztatach itp. (nieco rzadziej praktyki czy staże zawodowe). Z kolei wśród podmiotów komercyjnych wskazywano głównie



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

na praktyki i staże zawodowe, ale także zatrudnianie absolwentów (w ramach współpracy z instytucjami edukacji młodzieży).

Uzyskane wyniki umożliwiły identyfikację tych kompetencji pracowników, które są najważniejsze z perspektywy codziennego funkcjonowania podmiotów PKiK MOF Krosno.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Tabela 2. Kluczowe dla codziennego funkcjonowania podmiotów PKiK MOF Krosno kompetencje pracowników (5)

podmioty niekomercyjne (instytucje kultury, organizacje pozarządowe)	podmioty komercyjne (freelancerzy, startupy, firmy MŚP)
- umiejętność pracy zespołowej (69,2% wskazań) - pisanie wniosków grantowych (61,5% wskazań) - zarządzanie projektami (61,5% wskazań) - kultura osobista i profesjonalizm (46,2% wskazań) - myślenie strategiczne, podejmowanie decyzji (38,5% wskazań)	- samodzielność w działaniu (57,6% wskazań) - zarządzanie projektami (54,5% wskazań) - punktualność i terminowość (48,5% wskazań) - rozwiązywanie problemów (45,5% wskazań) - myślenie strategiczne, podejmowanie decyzji (45,5% wskazań)

W pierwszym typie podmiotów wyraźnie dominują kompetencje pomagające w pozyskiwaniu środków publicznych, które są istotnym źródłem przychodów dla niekomercyjnych podmiotów PKiK MOF Krosno. W drugim typie podmiotów przeważają z kolei umiejętności wspierające codzienną obsługę klienta (zarówno indywidualnego, jak i biznesowego), co także pokrywa się z wzorcem głównych źródeł przychodu.

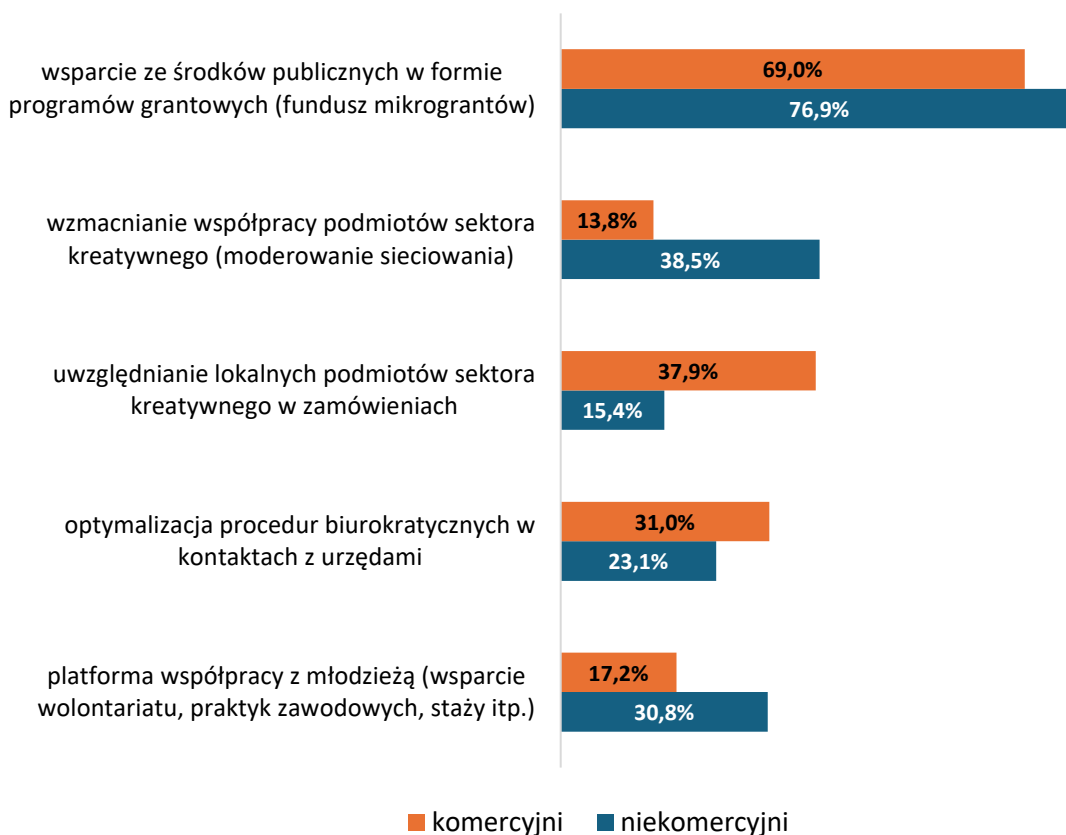
Na pytanie o te kompetencje pracowników, które przedstawiciele podmiotów PKiK MOF Krosno chcieliby rozwijać w formie szkoleń i mentoringu, wskazywano najczęściej:

- w podmiotach niekomercyjnych: pisanie wniosków grantowych (76,9%), zarządzanie projektami (61,5%) oraz umiejętności analityczne (30,8%);
- w podmiotach komercyjnych: zarządzanie projektami (46,7%), pisanie wniosków grantowych (40%) oraz komunikacja biznesowa (33,3%).

Finalnie, uczestnicy badania byli proszeni o wskazanie oczekiwanych działań ze strony samorządów lokalnych tworzących Miejski Obszar Funkcjonalny Krosno, które zdaniem przedstawicieli podmiotów PKiK mogłyby przyczynić się do wzmocnienia tego sektora w MOF Krosno.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*



Ryc. 9. Oczekiwane od samorządów lokalnych MOF Krosno działania wzmacniające sektor kreatywny wg typu podmiotów

Źródło: opracowanie własne (n = 61)

Podsumowując rezultaty badania sondażowego wśród zidentyfikowanych podmiotów PKiK MOF Krosno, można stwierdzić, że oba typy podmiotów znacząco różnią się zasięgiem działania, gdyż o ile sektor niekomercyjny skupia się głównie na aktywności lokalnej i krajowej, o tyle firmy komercyjne częściej operują na rynkach ponadlokalnych i międzynarodowych. Finansowanie działalności również wykazuje wyraźny podział, gdzie podmioty komercyjne opierają się przede wszystkim na sprzedaży i inwestorach, natomiast instytucje niekomercyjne bazują na dotacjach oraz środkach projektowych. Co istotne, ogólna ocena sytuacji ekonomicznej w obu grupach jest optymistyczna i określana jako przeciętna lub dobra. Mimo że firmy komercyjne odczuły w ostatnim roku wyraźny wzrost kosztów stałych, pracy oraz materiałów, jednocześnie zadeklarowały one wzrost liczby klientów oraz poziomu przychodów. Niepokojącym zjawiskiem jest jednak izolacja branżowa, ponieważ



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

zdecydowana większość badanych nie należy do żadnych organizacji zrzeszających, co pozbawia ich wsparcia prawnego, szkoleń czy dostępu do networkingu.

W obszarze planowania strategicznego podmioty komercyjne częściej deklarują posiadanie konkretnych strategii rozwoju, które zazwyczaj koncentrują się na rozszerzaniu oferty i wchodzeniu na nowe rynki. Z kolei instytucje niekomercyjne, rzadziej dysponujące takimi dokumentami ze względu na brak czasu i zasobów, w swoich planach kładą większy nacisk na rozwój kompetencji i współpracę. Różnice widać także w zarządzaniu kapitałem ludzkim – sektor niekomercyjny częściej boryka się z niedoborami kadrowymi, podczas gdy firmy komercyjne uznają zatrudnienie za adekwatne, choć to one częściej wskazują na trudności w znalezieniu wykwalifikowanych pracowników na lokalnym rynku.

Kompetencje uznawane za kluczowe ściśle wiążą się z modelem biznesowym danych podmiotów. Dla sektora niekomercyjnego najważniejsze jest umiejętne pisanie wniosków grantowych oraz praca zespołowa, natomiast dla podmiotów komercyjnych priorytetem jest samodzielność, zarządzanie projektami oraz terminowość. Warto również zauważyć, że instytucje niekomercyjne są znacznie bardziej aktywne w obszarze przekazywania wiedzy młodszemu pokoleniu, co realizują głównie poprzez warsztaty i projekty edukacyjne. Całość obrazu sektora dopełniają oczekiwania wobec samorządów MOF Krosno, które koncentrują się przede wszystkim na potrzebie wsparcia finansowego w formie mikrograntów oraz na moderowaniu współpracy i sieciowania wewnątrz środowiska kreatywnego.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*



KOMERCYJNE PODMIOTY PRZEMYSŁÓW KULTURY I KREATYWNICH W MIEJSKIM OBSZARZE FUNKCJONALNYM KROSNO

BRANŻE DOMINUJĄCE



reklama



architektura



marketing



oprogramowanie

Firmy te stawiają na ekspansję - najczęściej działają na rynku:



MODEL FINANSOWY



70% - sprzedaż komercyjna i inwestorzy
30% - fundusze publiczne

ODBIORCY



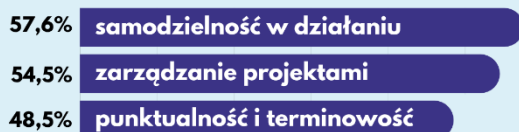
Portfel klientów jest zbalansowany - po 38,5% stanowią klienci biznesowi (B2B) oraz konsumenci indywidualni (B2C).

CZEGO OCZEKUJĄ OD SAMORZĄDU?



69% - mikrogranty
37,9% - uwzględnienia lokalnych firm w zamówieniach publicznych

KLUCZOWE KOMPETENCJE PRACOWNIKÓW



57,6% samodzielność w działaniu

54,5% zarządzanie projektami

48,5% punktualność i terminowość

PRIORYTETY ROZWOJOWE

Najważniejsze cele to
rozszerzanie oferty oraz
wchodzenie na nowe rynki.

BARIERY W POZYSKIWANIU DOTACJI

- brak wiedzy o programach
- skomplikowane procedury
- ograniczające warunki formalne





Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*



NEKOMERCYJNE PODMIOTY PRZEMYSŁÓW KULTURY I KREATYWNICH W MIEJSKIM OBSZARZE FUNKCJONALNYM KROSNO

PODMIOTY



domy kultury



muzea



organizacje pozarządowe

Skupiają się na społecznościach - dominują działania:

41,2% **krajowe**

35,3% **lokalne**

MODEL FINANSOWY



68,8% - sprzedaż komercyjna i inwestorzy
Aż 78,6% tych podmiotów aktywnie sięga po środki publiczne.

ODBIORCY



Głównym adresatem są konsumenci indywidualni (62,5%) oraz sektor publiczny (18,8%).

KLUCZOWE KOMPETENCJE PRACOWNIKÓW

69,2% **umiejętność pracy zespołowej**

61,5% **pisanie wniosków grantowych**

61,5% **zarządzanie projektami**

CZEGO OCZEKUJĄ OD SAMORZĄDU?



76,9% - fundusze mikrograntowe
38,5% - moderowania siecowania i współpracy

PRIORYTETY ROZWOJOWE

Nacisk na **szkolenia i rozwój kompetencji** oraz zacieśnianie współpracy z innymi instytucjami.

EDUKACJA MŁODYCH

Sektor jest bardzo aktywny - **84,6%** podmiotów przekazuje wiedzę młodszemu pokoleniu (warsztaty, projekty edukacyjne).



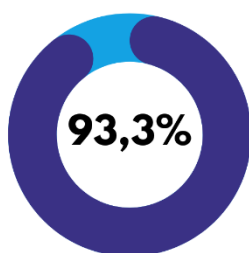
Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*



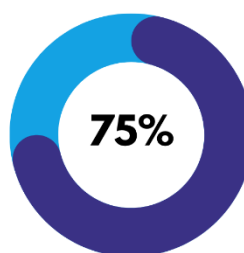
PORÓWNANIE KOMERCYJNYCH I NIEKOMERCYJNYCH PODMIOTÓW PRZEMYSŁÓW KULTURY I KREATYWNYCH W MIEJSKIM OBSZARZE FUNKCJONALNYM KROSNO

PRZEYNALEŻNOŚĆ BRANŻOWA

Oba sektory są słabo zintegrowane



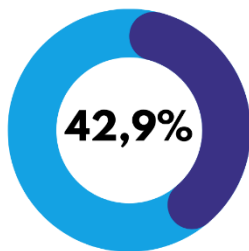
podmiotów **niekomercyjnych** nie należy do żadnej organizacji branżowej



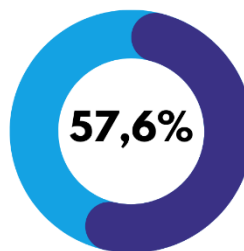
firm **komercyjnych** nie należy do żadnej organizacji branżowej

PLANOWANIE

Firmy komercyjne częściej posiadają formalną strategię rozwoju niż podmioty niekomercyjne



podmiotów **niekomercyjnych** posiada formalną strategię rozwoju



firm **komercyjnych** posiada formalną strategię rozwoju

SYTUACJA EKONOMICZNA

W **obu** grupach przeważa ocena przeciętna (ok. **50%**) lub dobra (ok. **30%**), co świadczy o stabilności sektora mimo rosnących kosztów.



Instytucje kultury w MOF Krosno

Uzupełnieniem analizy niekomercyjnych podmiotów PKiK w MOF Krosno są dane zawarte w rocznych sprawozdaniach instytucji kultury, składanych do gmin jako organizatorów i podmiotów pełniących nadzór:

- Miasto Krosno – Biuro Wystaw Artystycznych, Krośnieńska Biblioteka Publiczna, Muzeum Rzemiosła, Regionalne Centrum Kultur Pogranicza, Etnocentrum Ziemi Krośnieńskiej;
- Gmina Krościenko Wyżne – Gminna Biblioteka Publiczna;
- Gmina Chorkówka – Gminne Centrum Kultury, Czytelnictwa i Sportu;
- Gmina Korczyna – Gminny Ośrodek Kultury, Gminna Biblioteka Publiczna;
- Gmina Miejsce Piastowe – Gminne Centrum Kultury i Biblioteka;
- Gmina Jedlicze – Gminny Ośrodek Kultury, Gminna Biblioteka Publiczna;
- Gmina Wojaszówka – Gminny Ośrodek Kultury i Rekreacji.

Każdy z tych dokumentów jest opracowywany indywidualnie na potrzeby procesu sprawozdawczości w danej konkretnej gminie – oznacza to, że nie są to dokumenty wystandaryzowane wg konkretnego zestawu wskaźników, oraz że Autorzy wskazywali kluczowe dla nich informacje. Brak zapisu w danym obszarze nie oznacza faktycznego braku realizowanych działań, a jedynie to, że nie zostały uznane one za kluczowe dla danej instytucji w danej gminie. Ponadto, poszczególne gminy i ich instytucje kultury różnią się w ramach MOF Krosno co do potencjału i skali działalności – trudno je porównywać w liczbach bezwzględnych, bowiem może to prowadzić do błędnych wniosków. Niemniej jednak, w ramach Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Krosno warto pokusić się o opracowanie wystandaryzowanego formularza sprawozdawczości instytucji kultury, który z jednej strony uprości i skróci czas każdorazowego opracowywania takiego dokumentu, a jednocześnie umożliwi efektywniejsze porównywanie działań i potrzeb gminnych instytucji kultury (jako części sektora PKiK) w ramach MOF Krosno.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Na potrzeby diagnozy i mapowania niekomercyjnych podmiotów PKiK w MOF Krosno opracowany został zestaw wskaźników ważnych ze względu na zakres przedmiotowy projektu pt. „KRINtech Creative Hub: diagnoza i mentoring dla sektora kreatywnego MOF Krosno”.

Wyniki analizy zaprezentowano w poniższej tabeli.

Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Tabela 3. Zidentyfikowane działania kluczowe dla sektora kreatywnego niekomercyjnych podmiotów PKiK MOF Krosno wg gmin (2024-2025)

gmina	pozyskiwanie środków zewnętrznych	szkolenia kadry własnej	współpraca z innymi instytucjami kultury	współpraca z organizacjami pozarządowymi	współpraca z jednostkami edukacji młodzieży	praktyki i staże zawodowe	współpraca z podmiotami komercyjnymi
Krosno	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Chorkówka	✓	?	✓	✓	✓	?	?
Jedlicze	✓	✓	✓	✓	✓	?	?
Korczyna	?	✓	✓	✓	✓	?	?
Krościenko Wyżne	✓	✓	✓	✓	✓	?	?
Miejsce Piastowe	✓	✓	✓	✓	✓	?	?
Wojaszówka	?	?	✓	✓	✓	?	?



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Należy raz jeszcze z całą mocą podkreślić, że brak wzmianki o konkretnym obszarze działalności nie oznacza, że nie był on faktycznie realizowany w danej gminie przez daną instytucję kultury. Oznacza jednak, że była to kwestia na tyle mało istotna dla sprawozdawczości, że nie znalazła się w formalnym dokumencie podsumowującym dany rok działalności instytucji kultury.

Z całą pewnością z analizowanych dokumentów wyłania się obraz niekomercyjnych podmiotów PKiK MOF Krosno, które realizują szereg ambitnych działań (często o charakterze cyklicznym), skierowanych do mieszkańców gmin (dzieci, seniorów), które wpisują się zarówno w lokalny wymiar codziennego funkcjonowania wspólnoty, jak i kluczowe dla tożsamości narodowej przedsięwzięcia. Co niezwykle ważne, niekomercyjne podmioty PKiK MOF Krosno podkreślają w swojej sprawozdawczości żywą i autentyczną współpracę z innymi instytucjami kultury, instytucjami edukacji młodzieży oraz organizacjami pozarządowymi. Ta współpraca obejmuje zarówno współorganizowanie wydarzeń i realizację działań, jak i udostępnianie pomieszczeń i innych zasobów do realizacji celów przez wymienione podmioty niekomercyjne.

Jednak tylko w pojedynczych przypadkach pojawiają się wzmianki o odpłatnej działalności realizowanej przez niekomercyjne podmioty PKiK MOF Krosno, a już właściwie jedynie w przypadku takich podmiotów w Mieście Krośnie wspomina się o współpracy z podmiotami komercyjnymi. Zresztą, co należy podkreślić – ta współpraca z całą pewnością nie odbywa się na taką skalę, jak w przypadku współpracy z innymi niekomercyjnymi podmiotami PKiK MOF Krosno. Innymi słowy, analiza sprawozdań potwierdza wyniki sondażu – oba typy podmiotów PKiK MOF Krosno funkcjonują praktycznie w osobnych światach, niezwykle rzadko mając ze sobą cokolwiek wspólnego.

Jest to o tyle zastanawiające, że tak żywa aktywność w sferze kulturalno-oświatowej (warsztaty, konkursy, turnieje, przeglądy, koncerty, przedstawienia i wiele, wiele innych), której odbiorcami są tysiące mieszkańców MOF Krosno, powinna stanowić atrakcyjną płaszczyznę do współpracy z sektorem komercyjnym. W najprostszym wymiarze jako element pozytywnego budowania wizerunku przedsiębiorstw (CSR – *Corporate Social Responsibility*: czyli społeczna odpowiedzialność biznesu) w ramach patronatu i sponsoringu konkretnych



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

wydarzeń. Współudział sektora komercyjnego w takich przedsięwzięciach powinien być ważnym narzędziem budowania pozytywnych skojarzeń i więzi ze społecznościami lokalnymi. Warto dodać, że być może takie próby ze strony niekomercyjnych podmiotów PKiK MOF Krosno były podejmowane, ale bezskutecznie.

Jednak właściwie we wszystkich sprawozdaniach brakuje wzmianki o działaniach podejmowanych z komercyjnymi podmiotami PKiK MOF Krosno. Jest to o tyle zastanawiające (choć ponownie – potwierdza wyniki badania sondażowego), że w co najmniej kilku przypadkach działający przedsiębiorcy wywodzą się z lokalnych instytucji kultury (pracowali wcześniej na etatach w gminnych instytucjach kultury) lub przeszli z biznesu do pracy właśnie w analizowanych instytucjach kultury. Od strony czysto ludzkiej nie są to więc światy sobie zupełnie obce – załączki więzi i relacji jak najbardziej istnieją. Mimo to, nie znaleziono jednoznacznie wskazanych działań wspólnych.

Analiza sprawozdań instytucji kultury działających w ramach Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego (MOF) Krosno wskazuje na sektor, który jest niezwykle aktywny społecznie, lecz jednocześnie silnie rozdrobniony pod względem informacyjnym i operacyjnym. Obecnie każda z gmin stosuje własne, niewystandaryzowane formy raportowania, co znacząco utrudnia obiektywne porównywanie skali ich działań oraz potrzeb. Z dokumentów wyłania się obraz instytucji realizujących ambitne programy skierowane do dzieci i seniorów, które skutecznie budują lokalną tożsamość i integrują wspólnotę poprzez warsztaty, koncerty czy przeglądy. Instytucje te wykazują się wysoką zdolnością do współpracy wewnątrz sektora publicznego i pozarządowego, ściśle współdziałając z innymi placówkami kultury, szkołami oraz NGO.

Kluczowym problemem zdiagnozowanym w analizie jest jednak niemal całkowita izolacja sektora kultury od świata biznesu; oba te obszary funkcjonują w osobnych rzeczywistościach, a współpraca komercyjna (np. sponsoring czy CSR) pojawia się jedynie sporadycznie w samym Krośnie. Jest to sytuacja o tyle paradoksalna, że między tymi środowiskami istnieją silne więzi personalne, a bogata oferta kulturalna, przyciągająca tysiące mieszkańców, stanowiłaby atrakcyjną płaszczyznę dla budowania wizerunku lokalnych przedsiębiorstw.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

W odpowiedzi na zdiagnozowany stan rzeczy, można zaproponować następujące rozwiązania zmierzające do integracji i profesjonalizacji sektora:

- pierwszym krokiem powinno być wprowadzenie wystandaryzowanego formularza sprawozdawczego dla wszystkich instytucji kultury w MOF Krosno. Pozwoliłoby to na rzetelne mapowanie potencjału, łatwiejszą analizę wskaźników (takich jak pozyskiwanie środków zewnętrznych czy szkolenia kadry) oraz efektywniejsze planowanie wspólnych strategii rozwoju. Ujednolicenie danych skróciłoby czas przygotowywania dokumentacji i ułatwiło wyciąganie wniosków na poziomie całego obszaru funkcjonalnego;
- kolejnym rozwiązaniem jest stworzenie systemowych ram współpracy z sektorem komercyjnym, wykorzystujących istniejący potencjał ludzki i relacje osobiste. Instytucje kultury powinny zostać przygotowane do oferowania przedsiębiorcom konkretnych korzyści w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), prezentując swoje wydarzenia jako profesjonalne narzędzia budowania pozytywnych więzi ze społecznością lokalną. Można rozważyć powołanie platformy wymiany (np. w ramach projektu Creative Hub), która ułatwiłaby kontakt niekomercyjnych instytucji z podmiotami kreatywnymi i biznesem, przekładając nieformalne znajomości na sformalizowane, wspólne projekty gospodarczo-kulturalne.



Rekomendacje

Generalnie, wyniki przeprowadzonego badania diagnostycznego stanowią bezpośrednie uzasadnienie i operacyjną podstawę dla uruchomienia działań w ramach **Fazy 2: Interwencyjnego Programu Profesjonalizacji**. Analiza zgłoszonych przez respondentów problemów i deficytów potwierdza powszechną i pilną potrzebę interwencji w obszarach kluczowych dla rozwoju potencjału ekonomicznego sektora. W szczególności wskazano na zapotrzebowanie na wsparcie z zakresu **pisania wniosków grantowych i pozyskiwania funduszy zewnętrznych, prawa autorskiego, a także budowania i weryfikacji strategii biznesowych oraz wdrażania nowoczesnych narzędzi cyfrowych (w tym technologii AI)**.

Jednocześnie wyniki diagnozy jednoznacznie wskazują na znaczne zróżnicowanie potrzeb, stopnia dojrzałości rynkowej oraz specyfiki działania poszczególnych podmiotów sektora kreatywnego na terenie MOF Krosno (w podziale na podmioty kultury, NGO oraz startupy i MŚP). Potwierdza to konieczność odstąpienia od szablonowych formatów edukacyjnych na rzecz **indywidualnie dopasowanego mechanizmu doradczego**. Reagując na te wnioski, planowane w ramach *Inkubatora Biznesu w Kulturze* oraz *Kliniki Startupów Kreatywnych* sesje mentoringowe (w wymiarze 8 godzin na podmiot) będą każdorazowo profilowane pod kątem specyficznych luk kompetencyjnych i celów rozwojowych zidentyfikowanych u poszczególnych uczestników. Dzięki temu wsparcie uzyska charakter wysoce zindywidualizowany, precyzyjnie odpowiadając na wyzwania zdiagnozowane w niniejszym raporcie.

Na metapoziomie wyniki badania wskazują także na istotną lukę w transmisji wiedzy międzypokoleniowej – o ile niemal 85% podmiotów niekomercyjnych angażuje się w przekazywanie umiejętności młodszemu pokoleniu, o tyle w sektorze komercyjnym wskaźnik ten wynosi jedynie 42,4%. Głównymi barierami wskazywanymi przez podmioty rezygnujące z takich działań są: **brak czasu i zasobów, brak odpowiednich warunków lokalowych oraz brak systemowej współpracy z instytucjami edukacyjnymi**.

W odpowiedzi na te deficyty rekomenduje się udostępnianie oraz celowe wykorzystanie infrastruktury Inkubatora Przedsiębiorczości Krosno (IPK) jako neutralnego



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

zaplecza aktywizującego i sieciującego. Wykorzystanie przestrzeni IPK – a w perspektywie 2027 roku planowanej *Pracowni Kreatywności* – pozwoli przełamać bariery lokalowe i organizacyjne lokalnych firm oraz instytucji kultury. Samorządy wraz z IOB powinny zrealizować rolę moderatora, budując trwałe mosty współpracy pomiędzy biznesem kreatywnym, kadrą kultury a placówkami edukacyjnymi i uczelniami (m.in. PANS w Krośnie), co stworzy optymalne warunki do prowadzenia praktyk, staży i warsztatów dla uczniów oraz studentów.

Wśród szczegółowych rekomendacji wynikających z analizy wyników diagnozy sektora PKiK w MOF Krosno należy wymienić:

1. Wsparcie finansowe i uproszczenie procedur

- **Wprowadzenie systemu mikrograntów:** najbardziej oczekiwanym działaniem przez oba typy podmiotów (76,9% niekomercyjnych i 69% komercyjnych) jest bezpośrednie wsparcie finansowe w formie funduszu mikrograntów.
- **Optymalizacja biurokracji i doradztwo grantowe:** samorządy i IOB powinny uprościć procedury oraz zapewnić stałe doradztwo z zakresu fundraisingu i pisania wniosków, niwelując bariery skomplikowanych procedur i braku wiedzy o programach wsparcia.
- **Liderzy działań:**
 - **Koordynator Projektu (KRINTECH Sp. z o.o.)** – organizacja modułów doradczych i warsztatów z fundraisingu.
 - **Eksperti zewnętrzni (ds. fundraisingu i wniosków grantowych)** – bezpośrednie wsparcie merytoryczne i prowadzenie szkoleń.
 - **Włodarze 7 gmin MOF Krosno (Prezydent, Burmistrzowie, Wójtowie)** – odbiorcy rekomendacji i podmioty decyzyjne ws. ułatwiania procedur i wdrażania mikrowsparcia.
- **Termin realizacji:**
 - **maj – wrzesień 2026 r.:** szkolenia z fundraisingu i doradztwo w ramach Fazy 2.
 - **październik 2026 r.:** przekazanie rekomendacji systemowych samorządom w Fazy 3.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

2. Integracja i sieciowanie sektora (moderowanie współpracy)

- **Budowa platformy wymiany (KRINTECH Creative Hub):** stworzenie trwałych ram współpracy łączących podmioty komercyjne (MŚP/startupy) oraz niekomercyjne (instytucje kultury, NGO).
- **Promocja CSR, mecenatu i komercjalizacji:** przygotowanie instytucji kultury do oferowania przedsiębiorcom konkretnych wartości biznesowych w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) i komercjalizacji oferty.
- **Przełamanie izolacji branżowej:** wobec braku przynależności większości podmiotów do organizacji branżowych, KRINTECH wraz z samorządami przejmuje rolę moderatora sieciowania i dostawcy wsparcia prawnego (np. prawo autorskie, IP).
- **Liderzy działań:**
 - **Koordynator Projektu & Specjalista ds. rekrutacji i promocji (KRINTECH)** – organizacja spotkań sieciujących i naborów.
 - **Ekspert zewnętrzny ds. prawa autorskiego i IP** – prowadzenie mentoringu z obszaru prawnego dla startupów.
 - **Partnerzy merytoryczni (RCKP Krosno, PANS w Krośnie)** – wsparcie w animowaniu środowiska lokalnego i studenckiego.
- **Termin realizacji:**
 - **Maj – Wrzesień 2026 r.:** mentoring 1:1 w Klinice Startupów Kreatywnych oraz Inkubatorze Biznesu w Kulturze.
 - **Październik 2026 r.:** warsztat strategiczny: „Demo Day + Okrągły Stół” – finałowe sieciowanie.

3. Wykorzystanie lokalnego potencjału w zamówieniach publicznych

- **Preferencje dla lokalnych twórców i podmiotów kreatywnych:** reagując na oczekiwania 37,9% podmiotów komercyjnych, rekomenduje się, aby samorządy MOF Krosno włączały rodzimych projektantów, grafików, programistów i kadrę kultury w realizację zadań publicznych, zamówień promocyjnych oraz projektów rewitalizacyjnych.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

- **Liderzy działań:**
 - **Prezes Zarządu KRINTECH Sp. z o.o.** – przedłożenie wniosków z diagnozy oraz wypracowanych rekomendacji podczas Okrągłego Stołu.
 - **Włodarze gmin MOF Krosno (Lider MOF Krosno – Miasto Krosno oraz Partnerzy)** – odbiorcy i realizatorzy rekomendacji w procedurach zakupowych.
- **Terminy realizacji:**
 - **1–15 Października 2026 r.:** prezentacja postulatu na warsztacie strategicznym z udziałem samorządowców i ujęcie zapisu w oficjalnym dokumencie *Rekomendacji KRINTECH*.

4. Profesjonalizacja i rozwój kompetencji

- **Dedykowany program edukacyjny i cyfryzacyjny:**
 - *Sektor niekomercyjny (Kultura/NGO):* warsztaty i mentoring w zakresie tworzenia nowoczesnych modeli biznesowych, projektowania nowej oferty (cyfrowej/turystycznej), sztucznej inteligencji (AI) i fundraisingu.
 - *Sektor komercyjny (MŚP/Startupy):* Mentoring 1:1 ukierunkowany na prawo autorskie, skalowanie biznesu, strategię komercjalizacji oraz technologie cyfrowe/AI.
- **Wsparcie planowania strategicznego:** dostarczenie dedykowanych doradców, którzy pomogą podmiotom kultury oraz przedsiębiorcom opracować gotowe, indywidualne strategie działania.
- **Liderzy działań:**
 - **Koordynator Projektu (KRINTECH)** – nadzór nad realizacją programów profesjonalizacji.
 - **Eksperti zewnętrzni / Mentorzy (biznes, AI, prawo, kultura)** – bezpośrednie prowadzenie zajęć warsztatowych i mentoringowych.
- **Terminy realizacji:**
 - **Maj – Wrzesień 2026 r.:** realizacja Ścieżki 1: Inkubator Biznesu w Kulturze oraz Ścieżki 2: Klinika Startupów Kreatywnych.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

5. Standaryzacja zarządzania kulturą w MOF Krosno

- **Diagnoza i ujednolicenie sprawozdawczości:** wprowadzenie wspólnych ram analitycznych i standaryzacja zbierania danych o sektorze w oparciu o wnioski z przeprowadzonej diagnozy. Umożliwi to rzetelne mapowanie potencjału, łatwiejsze porównywanie efektów działań oraz wspólne planowanie ponadlokalnych projektów z zakresu przemysłów kreatywnych.
- **Liderzy działań:**
 - **Wykonawca badania / Eksperti ds. Diagnozy (Faza 1)** – opracowanie metodologii badania i wzorów analitycznych.
 - **Koordynator Projektu (KRINTECH)** – opracowanie zbiorczego *Raportu z Diagnozy Sektora Kreatywnego w MOF Krosno 2026*.
 - **Włodarze i Wydziały Kultury/Promocji 7 gmin MOF Krosno** – wdrożenie rekomendacji sprawozdawczych.
- **Terminy realizacji:**
 - **Październik 2026 r.:** prezentacja Raportu z Diagnozy oraz przekazanie wytycznych samorządom.
- **Proponowane wskaźniki:**
 - **Liczba opracowanych i wydrukowanych Raportów z Diagnozy Sektora Kreatywnego:** 1 szt.
 - **Liczba osób/podmiotów przebadanych na terenie 7 gmin MOF Krosno:** 50 podmiotów.
 - **Liczba wdrożonych rekomendacji systemowych:** 1 zestaw dokumentacji przekazany wszystkim gminom MOF.

6. Wsparcie edukacji, dopływu kadr i udostępnianie infrastruktury

- **Platforma współpracy z młodzieżą i uczelniami:** tworzenie mostu pomiędzy nauką a biznesem kreatywnym poprzez włączenie studentów i absolwentów w projekty branżowe, co odpowiada na deficyt wykwalifikowanych kadr na rynku lokalnym.
- **Udostępnianie przestrzeni i przygotowanie do nowych inwestycji:** wykorzystanie istniejącej infrastruktury Inkubatora Przedsiębiorczości Krosno (IPK) na potrzeby



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

wsparcia branży, stanowiące bezpośrednie przygotowanie kadr do uruchomienia planowanej w 2027 r. *Pracowni Kreatywności* w IPK.

- **Liderzy działań:**

- **KRINTECH Sp. z o.o. (Zarządca Inkubatora Przedsiębiorczości Krosno)** – udostępnienie sal szkoleniowych, przestrzeni coworkingowej oraz zaplecza sprzętowego.
- **Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Krośnie (PANS)** – partner merytoryczny wspierający rekrutację studentów/absolwentów i wymianę wiedzy.
- **Regionalne Centrum Kultur Pogranicza (RCKP)** – wsparcie w procesie praktyk i angażowania młodych twórców.

- **Terminy realizacji:**

- **Marzec – Październik 2026 r.:** działania stacjonarne realizowane sukcesywnie w IPK.
- **Działanie ciągłe / przygotowanie do roku 2027:** budowanie kapitału ludzkiego przed otwarciem Pracowni Kreatywności.

- **Proponowane wskaźniki:**

- **Liczba wydarzeń zrealizowanych w infrastrukturze IPK:** 100% działań stacjonarnych projektu.
- **Liczba partnerstw merytorycznych z sektorem edukacji i kultury:** min. 2 formalne porozumienia / listy intencyjne (PANS Krosno, RCKP Krosno).
- **Liczba przygotowanych animatorów/twórców gotowych do korzystania z Pracowni Kreatywności:** min. 24 osoby z sektora kultury i biznesu.

Systemowe wdrożenie przedstawionych rekomendacji przy aktywnym wsparciu samorządów nie tylko wyzwoli wewnętrzny potencjał gospodarczy i kulturalny Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Krosno, ale również zbuduje trwałą pozycję subregionu jako innowacyjnego hubu przemysłów kreatywnych na poziomie ponadlokalnym. Integracja potencjału 7 gmin wokół wspólnych celów strategicznych pozwoli na wypracowanie trwałych



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

mechanizmów współpracy międzysektorowej (biznes–kultura–samorząd) oraz przygotowuje lokalne kadry do efektywnego wykorzystania nowej infrastruktury, w tym planowanej Pracowni Kreatywności w IPK.



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Aneks

Jaki podmiot Pan/Pani reprezentuje?

		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne	artystyczna instytucja kultury	2	3,3	3,3	3,3
	instytucja upowszechniania kultury i edukacji	7	11,5	11,5	14,8
	organizacja pozarządowa (stowarzyszenie, fundacja itp.)	9	14,8	14,8	29,5
	freelancer (niezależna współpraca na umowach o dzieło, umowach zlecenie)	4	6,6	6,6	36,1
	startup (przejściowa forma organizacji poszukującej skalowalnego i powtarzalnego modelu biznesowego)	2	3,3	3,3	39,3
	mikroprzedsiębiorstwo (zatrudniające do 9 osób)	32	52,5	52,5	91,8
	małe przedsiębiorstwo (zatrudniające 10-49 osób)	5	8,2	8,2	100,0
	Ogółem	61	100,0	100,0	

Na terenie której z gmin MOF Krosno znajduje się adres siedziby reprezentowanego przez Pana/Panią podmiotu?

		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne	Gmina Chorkówka	4	6,6	6,8	6,8
	Gmina Jedlicze	6	9,8	10,2	16,9
	Gmina Korczyna	4	6,6	6,8	23,7
	Miasto Krosno	23	37,7	39,0	62,7
	Gmina Krościenko Wyżne	7	11,5	11,9	74,6
	Gmina Miejsce Piastowe	9	14,8	15,3	89,8
	Gmina Wojaszówka	6	9,8	10,2	100,0
	Ogółem	59	96,7	100,0	
Braki danych		2	3,3		
Ogółem		61	100,0		

Jaki jest zasięg działalności prowadzonej przez Pana/Pani podmiot?

		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne	lokalny (gmina)	9	14,8	15,3	15,3
	ponadlokalny (sąsiednie gminy)	8	13,1	13,6	28,8
	regionalny (województwo)	7	11,5	11,9	40,7
	ponadregionalny (kilka województw)	4	6,6	6,8	47,5
	krajowy	22	36,1	37,3	84,7



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

	międzynarodowy	9	14,8	15,3	100,0
	Ogółem	59	96,7	100,0	
Braki danych		2	3,3		
Ogółem		61	100,0		

Jakie jest główne źródło finansowania działalności Pana/Pani podmiotu?

		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne	sprzedaż komercyjna	22	36,1	40,0	40,0
	dotacje	12	19,7	21,8	61,8
	granty, środki projektowe	7	11,5	12,7	74,5
	inwestorzy	5	8,2	9,1	83,6
	inne:	9	14,8	16,4	100,0
	Ogółem	55	90,2	100,0	
	Braki danych	6	9,8		
Ogółem		61	100,0		

Jakie jest główne źródło finansowania działalności Pana/Pani podmiotu? Inne:

		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne	-1	5	8,2	8,2	8,2
	-2	46	75,4	75,4	83,6
	-3	4	6,6	6,6	90,2
	finansowanie ze środków miejskich	1	1,6	1,6	91,8
	normlana praca na zlecenie	1	1,6	1,6	93,4
	przychody firmy	1	1,6	1,6	95,1
	składki	1	1,6	1,6	96,7
	środki własne	1	1,6	1,6	98,4
	wszystko powyższe	1	1,6	1,6	100,0
	Ogółem	61	100,0	100,0	

Kim są główni odbiorcy oferty Pana/Pani podmiotu?

		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne	konsumenci indywidualni	25	41,0	45,5	45,5
	klienci biznesowi (firmy)	16	26,2	29,1	74,5
	sektor publiczny (instytucje publiczne)	7	11,5	12,7	87,3
	inne:	7	11,5	12,7	100,0
	Ogółem	55	90,2	100,0	
	Braki danych	6	9,8		
Ogółem		61	100,0		



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Kim są główni odbiorcy oferty Pana/Pani podmiotu? Inne:

	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne	2	3,3	3,3	3,3
-1	2	3,3	3,3	6,6
-2	48	78,7	78,7	85,2
-3	4	6,6	6,6	91,8
klienci indywidualni i firmy	1	1,6	1,6	93,4
osoby fizyczne	1	1,6	1,6	95,1
Sektor publiczny i klienci biznesowi	1	1,6	1,6	96,7
wszystkie powyższe	1	1,6	1,6	98,4
wszystko o trochę	1	1,6	1,6	100,0
Ogółem	61	100,0	100,0	

Jak Pan/Pani ocenia obecną sytuację ekonomiczną reprezentowanego podmiotu?

	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne				
bardzo zła	4	6,6	7,3	7,3
raczej zła	3	4,9	5,5	12,7
przeciętna	28	45,9	50,9	63,6
raczej dobra	15	24,6	27,3	90,9
bardzo dobra	5	8,2	9,1	100,0
Ogółem	55	90,2	100,0	
Braki danych	6	9,8		
Ogółem	61	100,0		

typy podmiotów

	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne				
podmioty niekomercyjne	18	29,5	29,5	29,5
podmioty komercyjne	43	70,5	70,5	100,0
Ogółem	61	100,0	100,0	

W jakiej branży działa Pana/Pani podmiot?

		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
branża podmiotów komercyjnych	reklama, marketing	14	28,6%	51,9%
	architektura	7	14,3%	25,9%
	sztuka	6	12,2%	22,2%
	design	5	10,2%	18,5%
	moda	1	2,0%	3,7%
	film	2	4,1%	7,4%
	muzyka	2	4,1%	7,4%
	gry wideo	2	4,1%	7,4%
	oprogramowanie	10	20,4%	37,0%
Ogółem		49	100,0%	181,5%



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Jaki jest główny kanał sprzedaży w Pana/Pani podmiocie?

		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne	sprzedaż bezpośrednia (krajowa)	12	19,7	44,4	44,4
	sprzedaż bezpośrednia (międzynarodowa)	2	3,3	7,4	51,9
	sprzedaż internetowa (krajowa)	9	14,8	33,3	85,2
	sprzedaż internetowa (międzynarodowa)	2	3,3	7,4	92,6
	inne:	2	3,3	7,4	100,0
	Ogółem	27	44,3	100,0	
	Braki danych	34	55,7		
Ogółem		61	100,0		

Proszę ocenić, jakie zmiany w ostatnich 12 miesiącach zaszły w poniższych obszarach w działalności Pana/Pani podmiotu:

	zdecydowane pogorszenie	raczej pogorszenie	bez zmian	raczej poprawa	zdecydowanie poprawa
poziom przychodów	8,3%	25,0%	25,0%	29,2%	12,5%
stałe koszty prowadzenia działalności (ZUS, księgowość itp.)	44,0%	32,0%	24,0%	0,0%	0,0%
koszty materiałów, surowców, licencji programistycznych itp.	13,6%	45,5%	31,8%	9,1%	0,0%
koszty pracy	52,2%	34,8%	13,0%	0,0%	0,0%
liczba klientów i zleceń	12,0%	20,0%	28,0%	20,0%	20,0%
rentowność działalności (marża)	0,0%	58,3%	12,5%	25,0%	4,2%
płynność finansowa	8,3%	33,3%	33,3%	20,8%	4,2%
zdolność do inwestowania	20,8%	20,8%	37,5%	8,3%	12,5%

Czy Pana/Pani podmiot jest zrzeszony w organizacji o charakterze branżowym?

typy podmiotów			Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
podmioty niekomercyjne	Ważne	nie	14	77,8	93,3	93,3
		tak	1	5,6	6,7	100,0
		Ogółem	15	83,3	100,0	
		Braki danych	3	16,7		
	Ogółem		18	100,0		
podmioty komercyjne	Ważne	nie	24	55,8	75,0	75,0
		tak	8	18,6	25,0	100,0
		Ogółem	32	74,4	100,0	
		Braki danych	11	25,6		
	Ogółem		43	100,0		



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Z jakimi innymi podmiotami współpracuje na co dzień Pana/Pani podmiot w ramach realizacji własnej działalności?

typy podmiotów		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
podmioty niekomercyjne	placówki edukacyjne średniego szczebla (szkoły średnie, szkoły branżowe)	7	10,6%	50,0%
	uczelnie wyższe	5	7,6%	35,7%
	artystyczne instytucje kultury	8	12,1%	57,1%
	instytucje upowszechniania kultury i edukacji	12	18,2%	85,7%
	instytucje dziedzictwa i dokumentacji	6	9,1%	42,9%
	instytucje filmowe	2	3,0%	14,3%
	organizacje pozarządowe (stowarzyszenie, fundacja itp.)	12	18,2%	85,7%
	freelancerzy (niezależna współpraca na umowach o dzieło, umowach zlecenie)	5	7,6%	35,7%
	mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa	5	7,6%	35,7%
	duże przedsiębiorstwa	4	6,1%	28,6%
Ogółem		66	100,0%	471,4%
podmioty komercyjne	placówki edukacyjne średniego szczebla (szkoły średnie, szkoły branżowe)	9	8,2%	27,3%
	uczelnie wyższe	8	7,3%	24,2%
	artystyczne instytucje kultury	7	6,4%	21,2%
	instytucje upowszechniania kultury i edukacji	10	9,1%	30,3%
	instytucje dziedzictwa i dokumentacji	5	4,5%	15,2%
	instytucje filmowe	4	3,6%	12,1%
	organizacje pozarządowe (stowarzyszenie, fundacja itp.)	11	10,0%	33,3%
	freelancerzy (niezależna współpraca na umowach o dzieło, umowach zlecenie)	10	9,1%	30,3%
	startupy (przejściowa forma organizacji poszukującej skalowalnego i powtarzalnego modelu biznesowego)	2	1,8%	6,1%
	mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa	27	24,5%	81,8%
	duże przedsiębiorstwa	17	15,5%	51,5%
Ogółem		110	100,0%	333,3%

Czy Pana/Pani podmiot korzysta z funduszy publicznych, dotacji lub programów wsparcia na rozwój działalności?

typy podmiotów			Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
podmioty niekomercyjne	Ważne	nie	3	16,7	21,4	21,4
		tak	11	61,1	78,6	100,0
		Ogółem	14	77,8	100,0	
		Braki danych	4	22,2		
	Ogółem		18	100,0		
podmioty komercyjne	Ważne	nie	23	53,5	69,7	69,7
		tak	10	23,3	30,3	100,0



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

	Ogółem	33	76,7	100,0	
	Braki danych	10	23,3		
	Ogółem	43	100,0		

Dlaczego Pana/Pani podmiot nie korzysta z funduszy publicznych, dotacji lub programów wsparcia na rozwój działalności?

typy podmiotów		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
podmioty niekomercyjne	nie mamy wiedzy o dostępnych programach wsparcia	2	40,0%	66,7%
	zbyt skomplikowane i czasochłonne procedury	2	40,0%	66,7%
	złe dotychczasowe doświadczenia	1	20,0%	33,3%
	Ogółem	5	100,0%	166,7%
podmioty komercyjne	nie mamy wiedzy o dostępnych programach wsparcia	14	40,0%	66,7%
	zbyt skomplikowane i czasochłonne procedury	13	37,1%	61,9%
	nie spełniamy warunków formalnych	6	17,1%	28,6%
	złe dotychczasowe doświadczenia	2	5,7%	9,5%
	Ogółem	35	100,0%	166,7%

Z jakich funduszy publicznych, dotacji lub programów wsparcia na rozwój działalności Pana/Pani podmiot korzystał w ostatnich 3 latach?

typy podmiotów		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
podmioty niekomercyjne	dotacje inwestycyjne	4	13,3%	36,4%
	programy szkoleniowe lub doradcze	4	13,3%	36,4%
	ulgi podatkowe lub zwolnienia z opłat	2	6,7%	18,2%
	wsparcie z lokalnych programów (np. gminnych, powiatowych)	5	16,7%	45,5%
	fundusze unijne (np. z PARP, EFS, FENG)	4	13,3%	36,4%
	programy wsparcia przedsiębiorstw	1	3,3%	9,1%
	środki krajowe w ramach programów projektowych	10	33,3%	90,9%
	Ogółem	30	100,0%	272,7%
podmioty komercyjne	dotacje inwestycyjne	2	9,1%	20,0%
	programy szkoleniowe lub doradcze	5	22,7%	50,0%
	ulgi podatkowe lub zwolnienia z opłat	5	22,7%	50,0%
	wsparcie z lokalnych programów (np. gminnych, powiatowych)	3	13,6%	30,0%
	fundusze unijne (np. z PARP, EFS, FENG)	3	13,6%	30,0%
	środki krajowe w ramach programów projektowych	4	18,2%	40,0%
	Ogółem	22	100,0%	220,0%



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Czy posiadają Państwo plan lub strategię rozwoju swojej działalności?

typy podmiotów			Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
podmioty niekomercyjne	Ważne	nie	8	44,4	57,1	57,1
		tak	6	33,3	42,9	100,0
		Ogółem	14	77,8	100,0	
		Braki danych	4	22,2		
	Ogółem		18	100,0		
podmioty komercyjne	Ważne	nie	14	32,6	42,4	42,4
		tak	19	44,2	57,6	100,0
		Ogółem	33	76,7	100,0	
		Braki danych	10	23,3		
	Ogółem		43	100,0		

Jakie znaczenie dla Pana/Pani podmiotu ma plan lub strategia rozwoju działalności?

typy podmiotów			Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
podmioty niekomercyjne	Ważne	staramy się w miarę możliwości trzymać wyznaczonych celów	2	11,1	33,3	33,3
		na bieżąco aktualizujemy i dostosowujemy do zmiennych warunków	4	22,2	66,7	100,0
		Ogółem	6	33,3	100,0	
		Braki danych	12	66,7		
	Ogółem		18	100,0		
podmioty komercyjne	Ważne	staramy się w miarę możliwości trzymać wyznaczonych celów	8	18,6	42,1	42,1
		na bieżąco aktualizujemy i dostosowujemy do zmiennych warunków	11	25,6	57,9	100,0
		Ogółem	19	44,2	100,0	
		Braki danych	24	55,8		
	Ogółem		43	100,0		



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Dlaczego Pana/Pani podmiot nie posiada planu lub strategii rozwoju działalności?

typy podmiotów		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
podmioty niekomercyjne	skupiamy się na bieżącej działalności, nie planujemy zmian	3	25,0%	37,5%
	brakuje nam czasu lub zasobów na planowanie strategiczne	4	33,3%	50,0%
	nie widzimy takiej potrzeby w obecnych warunkach rynkowych	1	8,3%	12,5%
	nie mamy wystarczającej wiedzy, żeby opracować strategię	3	25,0%	37,5%
	to działalność sezonowa, nie wymaga strategii	1	8,3%	12,5%
Ogółem		12	100,0%	150,0%
podmioty komercyjne	skupiamy się na bieżącej działalności, nie planujemy zmian	8	42,1%	57,1%
	brakuje nam czasu lub zasobów na planowanie strategiczne	5	26,3%	35,7%
	nie widzimy takiej potrzeby w obecnych warunkach rynkowych	4	21,1%	28,6%
	nie mamy wystarczającej wiedzy, żeby opracować strategię	2	10,5%	14,3%
Ogółem		19	100,0%	135,7%

W jaki sposób Pana/Pani podmiot planuje rozwijać swoją działalność?

typy podmiotów		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
podmioty niekomercyjne	rozszerzenie oferty usług lub produktów	4	16,7%	66,7%
	wprowadzenie nowych technologii, automatyzacji	2	8,3%	33,3%
	digitalizacja procesów	3	12,5%	50,0%
	szkolenia i rozwój kompetencji	5	20,8%	83,3%
	wejście na nowe rynki	2	8,3%	33,3%
	współpraca z organizacjami branżowymi	4	16,7%	66,7%
	współpraca z innymi firmami lub instytucjami	4	16,7%	66,7%
Ogółem		24	100,0%	400,0%
podmioty komercyjne	rozszerzenie oferty usług lub produktów	14	17,1%	73,7%
	wprowadzenie nowych technologii, automatyzacji	11	13,4%	57,9%
	digitalizacja procesów	10	12,2%	52,6%
	szkolenia i rozwój kompetencji	10	12,2%	52,6%
	wejście na nowe rynki	12	14,6%	63,2%
	współpraca z organizacjami branżowymi	7	8,5%	36,8%
	współpraca z innymi firmami lub instytucjami	13	15,9%	68,4%
	zmiana modelu biznesowego (np. przejście na pracę zdalną)	5	6,1%	26,3%
Ogółem		82	100,0%	431,6%



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Czy liczba pracowników w Pana/Pani podmiocie odpowiada potrzebom?

typy podmiotów			Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
podmioty niekomercyjne	Ważne	nie, mamy za mało pracowników	7	38,9	50,0	50,0
		nie, mamy zbyt wielu pracowników	2	11,1	14,3	64,3
		tak	5	27,8	35,7	100,0
		Ogółem	14	77,8	100,0	
		Braki danych	4	22,2		
	Ogółem		18	100,0		
podmioty komercyjne	Ważne	nie, mamy za mało pracowników	12	27,9	36,4	36,4
		tak	21	48,8	63,6	100,0
		Ogółem	33	76,7	100,0	
		Braki danych	10	23,3		
	Ogółem		43	100,0		

W obszarze działalności Pana/Pani podmiotu, jakie kompetencje są najważniejsze?

typy podmiotów		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
podmioty niekomercyjne	komunikacja i współpraca online	1	1,6%	7,7%
	tworzenie treści cyfrowych	3	4,9%	23,1%
	bezpieczeństwo cyfrowe	2	3,3%	15,4%
	rozwiązywanie problemów	4	6,6%	30,8%
	myślenie strategiczne, podejmowanie decyzji	5	8,2%	38,5%
	zarządzanie finansami	3	4,9%	23,1%
	zarządzanie projektami	8	13,1%	61,5%
	komunikacja biznesowa	2	3,3%	15,4%
	storytelling	1	1,6%	7,7%
	pisanie wniosków grantowych	8	13,1%	61,5%
	budowanie relacji z darczyńcami	2	3,3%	15,4%
	precyzja i dbałość o szczegóły	2	3,3%	15,4%
	punktualność i terminowość	1	1,6%	7,7%
	umiejętność pracy zespołowej	9	14,8%	69,2%
	kultura osobista i profesjonalizm	6	9,8%	46,2%
	samodzielność w działaniu	4	6,6%	30,8%
	Ogółem	61	100,0%	469,2%
podmioty komercyjne	zarządzanie danymi	2	1,1%	6,1%
	komunikacja i współpraca online	7	4,0%	21,2%
	tworzenie treści cyfrowych	8	4,6%	24,2%
	bezpieczeństwo cyfrowe	5	2,9%	15,2%
	rozwiązywanie problemów	15	8,6%	45,5%
	myślenie strategiczne, podejmowanie decyzji	15	8,6%	45,5%
	umiejętności analityczne	9	5,1%	27,3%
	zarządzanie finansami	3	1,7%	9,1%
	zarządzanie projektami	18	10,3%	54,5%
	komunikacja biznesowa	13	7,4%	39,4%



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

storytelling	1	0,6%	3,0%
pisanie wniosków grantowych	4	2,3%	12,1%
organizacja kampanii fundraisingowych	3	1,7%	9,1%
budowanie relacji z darczyńcami	2	1,1%	6,1%
precyzja i dbałość o szczegóły	12	6,9%	36,4%
punktualność i terminowość	16	9,1%	48,5%
umiejętność pracy zespołowej	13	7,4%	39,4%
kultura osobista i profesjonalizm	10	5,7%	30,3%
samodzielność w działaniu	19	10,9%	57,6%
Ogółem	175	100,0%	530,3%

Proszę wskazać, którymi z tych kompetencji jest Pan/Pani zainteresowany(a) w największym stopniu, aby rozwijać w formie szkoleń lub mentoringu:

typy podmiotów		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
podmioty niekomercyjne	zarządzanie danymi	1	3,0%	7,7%
	komunikacja i współpraca online	1	3,0%	7,7%
	tworzenie treści cyfrowych	1	3,0%	7,7%
	bezpieczeństwo cyfrowe	1	3,0%	7,7%
	myślenie strategiczne, podejmowanie decyzji	1	3,0%	7,7%
	umiejętności analityczne	4	12,1%	30,8%
	zarządzanie projektami	8	24,2%	61,5%
	komunikacja biznesowa	1	3,0%	7,7%
	storytelling	1	3,0%	7,7%
	pisanie wniosków grantowych	10	30,3%	76,9%
	organizacja kampanii fundraisingowych	1	3,0%	7,7%
	budowanie relacji z darczyńcami	3	9,1%	23,1%
	Ogółem	33	100,0%	253,8%
podmioty komercyjne	zarządzanie danymi	1	1,2%	3,3%
	komunikacja i współpraca online	6	7,3%	20,0%
	tworzenie treści cyfrowych	4	4,9%	13,3%
	bezpieczeństwo cyfrowe	2	2,4%	6,7%
	rozwiązywanie problemów	6	7,3%	20,0%
	myślenie strategiczne, podejmowanie decyzji	7	8,5%	23,3%
	umiejętności analityczne	8	9,8%	26,7%
	zarządzanie finansami	2	2,4%	6,7%
	zarządzanie projektami	14	17,1%	46,7%
	komunikacja biznesowa	10	12,2%	33,3%
	storytelling	1	1,2%	3,3%
	pisanie wniosków grantowych	12	14,6%	40,0%
	organizacja kampanii fundraisingowych	1	1,2%	3,3%
	budowanie relacji z darczyńcami	6	7,3%	20,0%
	etyka fundraisingu	2	2,4%	6,7%
	Ogółem	82	100,0%	273,3%



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Czy ze znalezieniem wykwalifikowanych pracowników Pana/Pani podmiot ma (może mieć) w najbliższym otoczeniu (gmina, sąsiednie gminy):

typy podmiotów			Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
podmioty niekomercyjne	Ważne	zdecydowane trudności	1	5,6	7,7	7,7
		raczej trudności	1	5,6	7,7	15,4
		trudno powiedzieć	8	44,4	61,5	76,9
		raczej łatwo	3	16,7	23,1	100,0
		Ogółem	13	72,2	100,0	
		Braki danych	5	27,8		
	Ogółem		18	100,0		
podmioty komercyjne	Ważne	zdecydowane trudności	6	14,0	18,2	18,2
		raczej trudności	4	9,3	12,1	30,3
		trudno powiedzieć	19	44,2	57,6	87,9
		raczej łatwo	4	9,3	12,1	100,0
		Ogółem	33	76,7	100,0	
		Braki danych	10	23,3		
	Ogółem		43	100,0		

Czy Pana/Pani podmiot włącza się w działania mające na celu przekazywanie wiedzy i umiejętności ważnych dla Państwa branży młodszymi pokoleniom?

typy podmiotów			Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
podmioty niekomercyjne	Ważne	nie	2	11,1	15,4	15,4
		tak	11	61,1	84,6	100,0
		Ogółem	13	72,2	100,0	
		Braki danych	5	27,8		
	Ogółem		18	100,0		
podmioty komercyjne	Ważne	nie	19	44,2	57,6	57,6
		tak	14	32,6	42,4	100,0
		Ogółem	33	76,7	100,0	
		Braki danych	10	23,3		
	Ogółem		43	100,0		



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Jakie są główne powody braku zaangażowania w pracę z młodszym pokoleniem?

typy podmiotów		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
podmioty niekomercyjne	nie mamy na to czasu i zasobów	1	50,0%	50,0%
	młodzi nie są zainteresowani taką działalnością	1	50,0%	50,0%
	Ogółem	2	100,0%	100,0%
podmioty komercyjne	brakuje chętnych	2	5,9%	11,1%
	nie mamy na to czasu i zasobów	10	29,4%	55,6%
	nie współpracujemy z instytucjami edukacji młodzieży	6	17,6%	33,3%
	nie widzimy takiej potrzeby	1	2,9%	5,6%
	młodzi nie są zainteresowani taką działalnością	2	5,9%	11,1%
	nie czujemy się dobrze w roli nauczyciela czy mentora	1	2,9%	5,6%
	nie mamy odpowiednich warunków lokalowych	12	35,3%	66,7%
	Ogółem	34	100,0%	188,9%

W jaki sposób przekazujecie wiedzę i umiejętności młodszemu pokoleniu?

typy podmiotów		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
podmioty niekomercyjne	prowadzimy praktyki lub staże zawodowe	4	16,7%	36,4%
	poprzez wewnętrzne szkolenia i mentoring	2	8,3%	18,2%
	współpracujemy z instytucjami edukacji młodzieży	7	29,2%	63,6%
	wspieramy młodzież w ramach rodziny lub lokalnej społeczności	5	20,8%	45,5%
	uczestniczymy w projektach edukacyjnych, pokazach, warsztatach itp.	6	25,0%	54,5%
	Ogółem	24	100,0%	218,2%
podmioty komercyjne	zatrudniamy absolwentów	6	17,6%	42,9%
	prowadzimy praktyki lub staże zawodowe	8	23,5%	57,1%
	poprzez wewnętrzne szkolenia i mentoring	5	14,7%	35,7%
	współpracujemy z instytucjami edukacji młodzieży	6	17,6%	42,9%
	wspieramy młodzież w ramach rodziny lub lokalnej społeczności	5	14,7%	35,7%
	uczestniczymy w projektach edukacyjnych, pokazach, warsztatach itp.	4	11,8%	28,6%
	Ogółem	34	100,0%	242,9%



Dofinansowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach programu własnego Instytutu Przemysłów Kreatywnych: *Rozwój Sektorów Kreatywnych 2026*

Jakich działań ze strony samorządu lokalnego (własnego i okolicznych samorządów gminnych) przede wszystkim oczekuje Pan/Pani, aby sektor kreatywny rozwijał się na tym terenie?

typy podmiotów		Odpowiedzi		Procent obserwacji
		N	Procent	
podmioty niekomercyjne	wzmacnianie współpracy podmiotów sektora kreatywnego (moderowanie sieciowania)	5	17,9%	38,5%
	organizowanie szkoleń i doradztwa dla lokalnych podmiotów sektora kreatywnego	3	10,7%	23,1%
	platforma współpracy z młodzieżą (wsparcie wolontariatu, praktyk zawodowych, staży)	4	14,3%	30,8%
	wsparcie ze środków publicznych w formie programów grantowych (fundusz mikrograntów)	10	35,7%	76,9%
	uwzględnianie lokalnych podmiotów sektora kreatywnego w zamówieniach	2	7,1%	15,4%
	optymalizacja procedur biurowych w kontaktach z urzędami (uproszczenie procedur)	3	10,7%	23,1%
	ułatwienie dostępu do przestrzeni biurowej	1	3,6%	7,7%
	Ogółem	28	100,0%	215,4%
podmioty komercyjne	wzmacnianie współpracy podmiotów sektora kreatywnego (moderowanie sieciowania)	4	5,6%	13,8%
	organizowanie szkoleń i doradztwa dla lokalnych podmiotów sektora kreatywnego	8	11,1%	27,6%
	platforma współpracy z młodzieżą (wsparcie wolontariatu, praktyk zawodowych, staży)	5	6,9%	17,2%
	wsparcie ze środków publicznych w formie programów grantowych (fundusz mikrograntów)	20	27,8%	69,0%
	uwzględnianie lokalnych podmiotów sektora kreatywnego w zamówieniach	11	15,3%	37,9%
	optymalizacja procedur biurowych w kontaktach z urzędami (uproszczenie procedur)	9	12,5%	31,0%
	ułatwienie kontaktu z podległymi samorządom podmiotami kultury	6	8,3%	20,7%
	ułatwienie dostępu do przestrzeni biurowej	3	4,2%	10,3%
	ułatwienie dostępu do przestrzeni produkcyjnej	6	8,3%	20,7%
	Ogółem	72	100,0%	248,3%