

**AUTORSKI PROGRAM DZIAŁANIA I ROZWOJU  
CENTRUM KULTURY W OSTRÓDZIE  
na okres 7 lat**

**I. MISJA**

Wizja

Cele

**II. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE KONCEPCJI PROGRAMOWEJ, ORGANIZACYJNEJ I FINANSOWEJ**

Podniesienie atrakcyjności oferty kulturalnej

Centrum Kultury jako instytucja nowoczesna

Rozwój zasobów ludzkich

Wzrost dochodów własnych

**III. KONCEPCJA PROGRAMOWA CENTRUM KULTURY**

Programy realizujące cele strategiczne i operacyjne

Współpraca z organizacjami pozarządowymi

Działalność promocyjno-marketingowa

**IV. KONCEPCJA ORGANIZACYJNA CENTRUM KULTURY**

Podniesienie sprawności organizacyjnej/zasady polityki zatrudnienia

Rozwój zasobów ludzkich

**V. KONCEPCJA FINANSOWA CENTRUM KULTURY**

Racjonalizacja gospodarki finansowej

Rozszerzenie źródeł finansowania działalności

Wzrost dochodów własnych/pozyskiwanie środków pozabudżetowych

**VI. PERSPEKTYWY**

## **I. MISJA**

Akt założycielski oraz Statut Centrum Kultury w Ostródzie określają zakres działalności tej instytucji. W § 3 Statutu wskazano, że "Podstawowym celem działalności Centrum Kultury jest ochrona oraz tworzenie warunków i rozwój aktywnego uczestnictwa w kulturze mieszkańców". Tak ujęty zakres działalności Centrum Kultury ściśle wyznacza kierunki jego działalności.

Niniejsza koncepcja rozwoju ma wyznaczyć cele strategiczne w zakresie rozwoju kulturowego oraz określić działania, które pozwolą te cele zrealizować, a jednocześnie przyniosą miastu zrównoważony rozwój społeczno-gospodarczy i kulturowy.

Centrum Kultury w Ostródzie powinno prowadzić – określoną Statutem i Ustawą o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej – wszechstronną działalność w obszarze kultury. Powinno prezentować twórczość artystyczną, korzystać z dorobku twórców, aktywizować mieszkańców miasta (szczególnie dzieci i młodzież), wychodzić naprzeciw ich duchowym potrzebom, a przede wszystkim być kreatorem i rezonatorem kulturowych zmian.

Misja Centrum Kultury w Ostródzie powinna wyrażać się w czterech „wyjściowych” wartościach: CZŁOWIEK – KULTURA – WSPÓLNOTA – MIASTO. Człowiek tworzy kulturę. Kultura tworzy wspólnotę. Wspólnota tworzy miasto. Ten ciąg skutkuje silną identyfikacją człowieka z miejscem, określa tożsamość i poczucie przynależności. Ma działanie integracyjne i prospołeczne; łączy – kulturę wysoką z popkulturą. Fundamentem misji Centrum Kultury musi być otwartość. Instytucja nie może pomijać żadnej sfery aktywności artystycznej i kulturalnej – musi ją wzmacniać i kierować do możliwie szerokiego grona odbiorców.

### **• WIZJA**

Samorząd od momentu powstania przejął zadanie zaspokajania kulturowych potrzeb mieszkańców miasta.

Upowszechnianie kultury w formie imprez plenerowych, festiwali, koncertów, przeglądów i wystaw, a także animacja i edukacja artystyczna to główne obszary aktywności Centrum Kultury w Ostródzie.

Wiodącą rolę pełnią imprezy odbywające się cyklicznie. Przyciągają one najwięcej widzów, stanowią również swego rodzaju wizytówkę miasta, akcentując jego obecność na mapie kulturalnej kraju, tym samym przyczyniając się do jego promocji.

Współczesna instytucja kultury nie może ograniczać się jedynie do roli organizatora imprez kulturalnych i tradycyjnie pojmowanej edukacji kulturalnej. Powinna pełnić również funkcję "tłumacza" kultury, adresując swoją ofertę do różnych grup zawodowych, wiekowych i społecznych. Praca ta nie polega na płaskiej popularyzacji, lecz na wypracowaniu takich materiałów i mechanizmów, dzięki którym wartości ambitne zaczną być dostępne dla zwyczajnego odbiorcy, nie przestając być wartościami wymagającymi. Centrum Kultury powinno tworzyć szanse aktywnego uczestnictwa w kulturze.

Przy opracowywaniu celów i zadań, oprócz działalności impresaryjnej (jaką obecnie prowadzi CK) kluczowa powinna być animacja kulturalna. Centrum Kultury w Ostródzie jako centrum animacji nie tylko kulturalnej, ale i społecznej, powinno skupiać się przede wszystkim na wyszukiwaniu potrzeb, możliwości i pomocy aktywnym jednostkom, grupom i środowiskom społecznym, mającym pomysły i ochotę do realizacji projektów kulturalnych. Kulturze lokalnej potrzebni są nie tylko doświadczeni instruktorzy prowadzący konkretne zajęcia, ale także profesjonalni w organizowaniu działań na rzecz kultury - animatorzy.

W świetle zmian systemowych, w ostatnich latach zwiększyła się ilość podmiotów biorących udział w organizowaniu życia kulturalnego. Do tradycyjnych form jak domy kultury i biblioteki prowadzone przez samorząd, dołączyły organizacje pozarządowe działające na rzecz kultury, stowarzyszenia, agencje artystyczne, kluby czy grupy nieformalne. Zwiększyła się nie tylko oferta kulturalna, ale także liczba podmiotów, która nad nią pracuje. Centrum Kultury, jako najbardziej kompetentna instytucja kultury w mieście, to naturalny moderator powstawania przemyślanego systemu współpracy, w związku z tym powinno pełnić rolę koordynatora i inicjatora wszystkich działań, realizowanych przez instytucje działające na rzecz kultury w mieście. Ważnymi partnerami działań powinny stać się artystyczne grupy nieformalne oraz organizacje pozarządowe.

#### • CELE

Centrum Kultury w Ostródzie potrzebuje stabilności, konsekwencji działań i współpracy. Opracowując koncepcję funkcjonowania instytucji brałam pod uwagę jej aktualną ofertę. Plan działania zostanie skonsultowany z organizatorem kultury czyli Burmistrzem Ostródy oraz pracownikami Centrum Kultury. Tworząc koncepcję wykorzystałam swoje doświadczenie oraz wytyczne Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, Narodową Strategię Rozwoju Kultury na lata 2004-2020, Strategię Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Miasta Ostróda na lata 2015 – 2025 oraz Dynamiczną Diagnozę Stanu Kultury Województwa Warmińsko-Mazurskiego. Jako dyrektor będę dążyć do "zbudowania" instytucji otwartej, uczestniczącej i nowoczesnej.

W pierwszym etapie swojej pracy zamierzam:

- zapoznać się z sytuacją kadrową, organizacyjną i finansową instytucji
- dokonać bilansu istniejących działań i projektów
- dokonać analizy współpracy ze stowarzyszeniami kulturalnymi, organizacjami pozarządowymi, placówkami oświatowymi, grupami nieformalnymi krzewiącymi kulturę w mieście
- wyznaczyć proporcje między edukacją kulturalną a wydarzeniami masowymi
- opracować plan merytoryczny i finansowy działań na rok 2020
- zdiagnozować platformę pozyskiwania środków zewnętrznych, pozabudżetowych (projekty MKiDN, mecenat państwa, sektor prywatny, sponsorzy).

## **II. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE KONCEPCJI PROGRAMOWEJ, ORGANIZACYJNEJ I FINANSOWEJ**

Koncepcję programową, organizacyjną i finansową Centrum Kultury wyznaczają następujące cele strategiczne i cele operacyjne.

### **CELE STRATEGICZNE:**

- 1. PODNIESIENIE ATRAKCYJNOŚCI OFERTY KULTURALNEJ**
- 2. CENTRUM KULTURY JAKO INSTYTUCJA NOWOCZESNA**
- 3. ROZWÓJ ZASOBÓW LUDZKICH**
- 4. WZROST DOCHODÓW WŁASNYCH**

CEL STRATEGICZNY 1: Podniesienie atrakcyjności oferty kulturalnej. W zakresie tego priorytetu strategicznego wyznaczam następujące cele operacyjne: 1.1. Ustabilizowanie i podniesienie jakości działań kulturalnych. 1.2. Podniesienie jakości wydarzeń rozrywkowych. 1.3. Rozwój działalności edukacyjnej i popularyzatorskiej.

CEL STRATEGICZNY 2: Rozwój instytucjonalny czyli CK jako instytucja nowoczesna. W zakresie tego priorytetu strategicznego wyznaczam następujące cele operacyjne: 2.1. Podniesienie sprawności organizacyjnej CK. 2.2. Doskonalenie działalności promocyjno-marketingowej – zwiększenie liczby odbiorców i uczestników kultury.

CEL STRATEGICZNY 3: Rozwój zasobów ludzkich – pracownicy walorem CK. W zakresie tego priorytetu strategicznego wyznaczam następujące cele operacyjne: 3.1. Rozwój zasobów ludzkich (prowadzenie działalności edukacyjnej dla kadry CK). 3.2. Wzrost stopnia integracji pracowników. 3.3. Wprowadzenie czytelnego systemu motywacyjnego oraz obiektywnego systemu oceny pracowniczej.

CEL STRATEGICZNY 4: Wzrost samofinansowania CK. W obrębie tego priorytetu strategicznego wyznaczam następujące cele operacyjne: 4.1. Racjonalizacja gospodarki finansowej. 4.2. Rozszerzenie źródeł finansowania.

### III. KONCEPCJA PROGRAMOWA CENTRUM KULTURY

#### CEL STRATEGICZNY

Koncepcja programowa Centrum Kultury w Ostródzie skupia się na osiągnięciu celu strategicznego 1, jakim jest podniesienie atrakcyjności oferty kulturalnej. Przyporządkowane mu cele operacyjne 1.1. podniesienie jakości działań kulturalnych; 1.2. podniesienie jakości wydarzeń rozrywkowych, 1.3. rozwój działalności edukacyjnej i popularyzatorskiej

ww. cele będą realizowane poprzez konkretne programy i projekty.

Do najważniejszych wydarzeń kulturalnych w Ostródzie zaliczamy:

- OSTRÓDA Reggae Festiwal
- DNI OSTRÓDY
- OSTRÓDZKIE DNI MORZA
- Międzynarodowe Lato z Folklorem
- Turniej Rycerski Św. Jerzego
- Festiwal Piosenki Agnieszki Osieckiej "Pamiętajmy o Osieckiej"
- Muzyczne podwieczorki „na moło”
- Koncert Noworoczny
- Jarmark Bożonarodzeniowy
- Wystawy

Edukacja artystyczna/prowadzenie zespołów artystycznych

- Orkiestra Miejska
- Zamkowy Chór Kameralny
- Kapela „Ostródzianie”

#### **Nowe propozycje programowe w ramach działalności edukacyjnej i popularyzatorskiej:**

- Rozszerzenie oferty edukacji artystycznej o prowadzenie zajęć i kół zainteresowań tj. Teatr dla dorosłych i młodzieży, zajęcia taneczne, artystyczne, edukacyjne i popularyzatorskie.
- Organizacja spektakli w ramach edukacji teatralnej dla szkół i przedszkoli.
- Wprowadzenie poniedziałków teatralnych ( raz w miesiącu spektakl teatralny )
- Działania realizowane wspólnie ze szkołami i przedszkolami np. przeglądy i festiwale artystyczne.
- Współpraca z seniorami (UTW) w tym oferta kulturalna dla tej grupy wiekowej.
- Kino letnie

Przy realizacji celów programowych będę brała pod uwagę opinie podmiotów odpowiedzialnych za miejską kulturę oraz sugestie mieszkańców. Wprowadzimy również miejską ankietę oczekiwań społecznych w zakresie organizacji wydarzeń kulturalnych.

- **WSPÓŁPRACA Z ORGANIZACJAMI POZARZĄDOWYMI**

Organizacje pozarządowe są kluczowym partnerem miasta w prowadzeniu działań zmierzających do rozwoju i poprawy jakości życia jego mieszkańców oraz wprowadzaniu nowych rozwiązań i realizacji zadań publicznych ( na bazie dotacji miejskiej ).

Współpraca zatem powinna dążyć się do równego traktowania twórców i organizatorów kultury, bez względu na ich formę prawną, jednakże z uwzględnieniem ich zróżnicowanych możliwości. Kultura musi być dostępna dla różnych grup społecznych.

Zgodnie z tymi zasadami, na program realizowany przez Centrum Kultury powinny składać się także przedsięwzięcia organizowane we współpracy z organizacjami pozarządowymi. Na zasadach zawartych w ustawie branżowej i ustawie o działalności pożytku publicznego i wolontariacie:

- partnerstwa. Partnerstwo ma charakter merytoryczny. Zakłada wkład partnerów w przygotowanie i realizację przedsięwzięcia. Partnerzy są współorganizatorami przedsięwzięcia i dzielą się współodpowiedzialnością.
- udostępniania zasobów. Udostępnianie zasobów ma charakter organizacyjny. Instytucje kultury i organizacje pozarządowe pomagają partnerowi organizacyjnie i/lub technicznie udostępniając swoje zasoby, by w ten sposób wesprzeć lub umożliwić realizację przedsięwzięcia. Udostępnienie zasobów może być odpłatne lub nieodpłatne.
- zakupu usług. Zakup usług odbywa się zgodnie z obowiązującymi przepisami i regulacjami.

Zgodnie z Ustawą o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej decyzję o zakresie, formach i zasadach współpracy instytucji kultury z organizacjami pozarządowymi podejmuje dyrektor instytucji kultury, uwzględniając możliwości i zasoby instytucji. Zasady te, także dotyczące odpłatnego i nieodpłatnego udostępniania zasobów, powinny być jawne, przejrzyste i równe wobec wszystkich podmiotów określonych w Ustawie o działalności pożytku publicznego i wolontariacie.

- **CENTRUM KULTURY JAKO INSTYTUCJA NOWOCZESNA**

W dzisiejszych czasach nie wystarczą już tradycyjne przekazy o kulturze, zmienia się odbiorca i to do niego trzeba przystosować komunikat. Kultura musi wyjść naprzeciw nowym oczekiwaniom. Używając takich narzędzi jak YouTube, Instagram i inne social media można wpłynąć dużo skuteczniej na odbiorców i promować instytucję kultury. Używanie metod, między innymi takiej jak rozwój widowni, można wpłynąć na sposób pracy instytucji kultury, który skoncentrowany jest na rozwoju ilościowym i jakościowym.

Zadania;

- Rozwój Widowni
- Instytucja kultury na kanale Youtube
- Kreatywnie o kulturze – nowe formy promowania instytucji, eventów i projektów kulturalnych
- Kultura na Instagramie.

#### ● **DZIAŁALNOŚĆ PROMOCYJNO-MARKETINGOWA – Zwiększenie liczby odbiorców kultury**

##### ▪ **opracowanie planu marketingowego**

Uczestnictwo mieszkańców miasta w kulturze oraz wzrost liczby odbiorców i uczestników kultury to cel nadrzędny. Korzystając z własnego doświadczenia, opierając się na znajomości zasad organizacji ogólnopolskich i międzynarodowych przedsięwzięć, których byłam organizatorem, zamierzam zdynamizować pracę w zakresie merytorycznym, informacyjnym i promocyjnym Centrum Kultury. Dostosowanie oferty kulturalnej do różnych grup odbiorców z pewnością przełoży się na frekwencyjny progres wydarzeń. Doskonaleniu działalności marketingowej służyć będzie segmentacja grup docelowych CK oraz opracowany i wdrożony plan marketingowy. Różnorodność oferty kulturalnej niesie ze sobą konieczność zastosowania narzędzi promocyjnych w tym social media, gwarantujących skuteczne oddziaływanie na różne grupy odbiorców. Plan marketingowy powinien też zawierać sposoby prowadzenia systematycznych działań Public Relations, z uwzględnieniem nie tylko budowania pozytywnego wizerunku Instytucji na zewnątrz, ale i w opinii pracowników, współpracowników, partnerów i Organizatora kultury czyli burmistrza miasta. Działania wizerunkowe będą nastawione w głównej mierze na budowanie efektywnych relacji ze społecznym i instytucjonalnym otoczeniem.

Konstruktywnym narzędziem do realizacji ww. działań promocyjnych byłoby rozbudowanie CK o pion promocji kultury/miasta, którego wyłącznym zadaniem będzie promocja w każdym zakresie: od informacji kulturalnych po informacje miejskie. Poprzez utworzenie takiego pionu przy CK sposób komunikacji z mieszkańcami będzie pełniejszy i bardziej efektywny.

#### **IV. KONCEPCJA ORGANIZACYJNA CENTRUM KULTURY**

Budowaniu koncepcji organizacyjnej CK przyświecały dwa cele strategiczne: Cel strategiczny 2: rozwój instytucjonalny CK i przypisany mu cel operacyjny: Podniesienie sprawności organizacyjnej CK oraz Cel strategiczny 3 Rozwój zasobów ludzkich • rozwój zasobów ludzkich (prowadzenie działalności edukacyjnej dla kadry CK) • wzrost stopnia integracji pracowników • wprowadzenie czytelnego systemu motywacyjnego oraz obiektywnego systemu oceny pracowniczej.



- **PODNIESIENIE SPRAWNOŚCI ORGANIZACYJNEJ zasady polityki zatrudnienia**

Strukturę organizacyjną Centrum Kultury wyznacza Statut, Regulamin organizacyjny, Regulamin pracy oraz Kodeks etyczny (wynikający z kontroli zarządczej).

Centrum Kultury, jego dyrekcja i pracownicy powinni być gwarantami tych standardów, w związku z tym zamierzam uzupełnić zhierarchizowaną organizację o elementy organizacji funkcjonalnej • Organizacja strukturalna wynika z regulaminu organizacyjnego instytucji • Organizacja funkcjonalna jest zmienna, dostosowana do aktualnych potrzeb związanych z rozwojem instytucji i projektowym charakterem pracy np. zatrudnienie osoby posiadającej umiejętność przygotowywania wniosków ze środków pozabudżetowych.

- **ROZWOJ ZASOBÓW LUDZKICH**

W Instytucji niezwykle ważnym celem jest realizacja celu sformułowanego jako: Rozwój zasobów ludzkich – pracownicy walorem instytucji. Sposobem osiągnięcia celu będzie zatrudnienie osób kompetentnych i kreatywnych oraz podnoszenie kwalifikacji pracowników.

Struktura organizacyjna Centrum Kultury w Ostródzie: działy Administracja, Agencja Kultury i Promocji, Amfiteatr (umiejscowione w innych obiektach) nie sprzyja współpracy zespołowej. Struktura CK oparta jest na modelu „Impresariatu”, a w takiej korelacji nie wytworzymy wspólnotowego działania integracyjnego pracowników. Instytucja kultury i jej założenia podstawowe czyli pobudzanie jednostek do aktywności nie istnieje bez współpracy i zaangażowania. W mojej ocenie w obecnej strukturze organizacyjnej jest to trudne do realizacji. Natomiast Miejska Biblioteka Publiczna realizuje zadania w oparciu o branżową ustawę „O bibliotekach” i jej zadaniem jest przede wszystkim udostępnianie zbiorów, może funkcjonować w innym obiekcie, ale powinna włączać się do realizacji wspólnych projektów kulturalnych.

## **V. KONCEPCJA FINANSOWA CENTRUM KULTURY**

Celem strategicznym koncepcji finansowej jest wzrost dochodów własnych Centrum Kultury, poprzez: • Racjonalizację gospodarki finansowej • Rozszerzenie źródeł finansowania działalności

- **RACJONALIZACJA GOSPODARKI FINANSOWEJ**

Cel ten zamierzam osiągnąć poprzez następujące sposoby:

- dyscyplinę finansów publicznych - transparentne konstruowanie budżetu oraz zaangażowanie środków na działania zawarte w planie finansowym.

Podstawą gospodarki finansowej w instytucji kultury jest plan finansowy, konstruowany w



oparciu o: dotację podmiotową; dotacje celowe-inwestycyjne; przychody z wpływów z najmu i dzierżawy składników majątkowych; z wpływów z prowadzonej działalności; środki uzyskiwane od osób fizycznych i prawnych oraz innych źródeł; wpływy uzyskane z dodatkowej działalności, - planowanie, wyznaczanie wskaźników realizacji zadań oraz ich analiza. Będzie polegało na opracowywaniu rocznych i okresowych planów działalności, w zgodzie z celami strategicznymi i operacyjnymi.

- **ROZSZERZENIE ŹRÓDEŁ FINANSOWANIA DZIAŁALNOŚCI** poprzez:

- pozyskiwanie środków pozabudżetowych: środki unijne, mecenat państwa, sektor prywatny, sponsorzy
- wprowadzenie nowych oraz rozwój istniejących usług CK.

- **WZROST DOCHODÓW WŁASNYCH** pozyskiwanie środków pozabudżetowych

Z analizy Sprawozdania Centrum Kultury za rok 2018 i 2019 z wykonania planu finansowego wynika, że CK w zasadzie nie korzysta z dotacji Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, z grantów, czy dotacji unijnych na działalność kulturalną i edukacyjną. W dzisiejszych czasach jest to bardzo istotny filar finansowania programów realizowanych przez instytucje kultury w Polsce. W pracy samorządowej różnych szczebli zawodowych pozyskiwałam środki zewnętrzne unijne – inwestycyjne, z MKiDN, Instytutu Sztuki Filmowej. Zamierzam wykorzystać swoje doświadczenie w tym zakresie. Centrum Kultury będzie poszukiwało dodatkowego wsparcia finansowego dla swojej działalności. W zależności od podejmowanych projektów i w kontekście infrastrukturalnych wyzwań będziemy aplikować do najważniejszych programów:

- Program „Infrastruktura kultury”, realizowany przez MKiDN via Narodowe Centrum Kultury – dla zapewnienia optymalnych warunków dla działalności, poprzez modernizację bazy lokalowej
- Program „Kultura dostępna”, realizowany przez MKiDN via Narodowe Centrum Kultury – skierowanych do szerokiego grona odbiorców i sprzyjających integracji społecznej.
- Program „Edukacja kulturalna”, realizowany przez MKiDN via Narodowe Centrum Kultury – zadania z zakresu edukacji kulturalnej, rozwój kapitału społecznego, działania edukacyjno-animacyjne, stymulujące kreatywność i aktywizujące twórczo uczestników reprezentujących wszystkie grupy wiekowe i społeczne.
- Program „Lato w teatrze”, realizowany przez MKiDN via Instytut Teatralny – projekt związany z organizowaniem warsztatów teatralnych dla dzieci i młodzieży.

Dodatkowymi źródłami wsparcia działalności Centrum Kultury mogą być również fundacje.

## VI. PERSPEKTYWY

Centrum Kultury w Ostródzie jako centrum aktywności lokalnej powinno umożliwić stworzenie wspólnej płaszczyzny do:

- łączenia aktywności kulturalnej i społecznej
- ✓ praktycznego pokazywania możliwości oddziaływania poprzez kulturę na rozwój lokalny
- ✓ tworzenia porozumienia pomiędzy sektorem pozarządowym i samorządowym
- ✓ łączenia środków samorządowych, pozarządowych i biznesowych
- ✓ włączenia do aktywności kulturalnej grup marginalizowanych ( seniorów)
- ✓ integrowania w działaniach na rzecz środowiska lokalnego różnych partnerów społecznych
- ✓ inicjowania i wspierania samoorganizacji lokalnych grup twórczych.