

AUTORSKI PROGRAM MERYTORYCZNY

Bałuckiego Ośrodka Kultury na 7 sezonów kulturalnych

(od 2019/2020 do 2025/2026)

Dotychczasowy dorobek Bałuckiego Ośrodka Kultury

Bieżąca sytuacja merytoryczna Bałuckiego Ośrodka Kultury (BOK) po 3 latach kierowania przeze mnie ośrodkiem wynika bezpośrednio z realizacji programu przedłożonego w poprzednim konkursie na stanowisko dyrektora. BOK funkcjonuje jako sprawny ośrodek z 60-letnim doświadczeniem instytucji kultury, oferujący aż w 4 lokalizacjach (po utworzeniu w 2018 roku ośrodka terenowego Wyspa Kultury na ul. Stawowej 28) usługi kulturalne dla mieszkańców Bałut i zapewniający warunki dla funkcjonowania idei centrów aktywności lokalnej istotnie otwierając się na potrzeby kulturalne i możliwości środowisk lokalnych. Ponadto trzy komórki merytoryczne uzyskały profile kierunkujące ich działania w szczególne obszary zadań statutowych BOK:

- **animację społeczno-kulturalną** – Centrum Animacji i Rewitalizacji RONDO – inicjator działań animacyjnych poza siedzibą BOK, w przestrzeni Bałut i w otwartych przestrzeniach obszarów rewitalizowanych, regionalny lider animacji już dwukrotnie realizujący Forum Animatorów Kultury jako imprezę wymiany doświadczeń animatorów z całego kraju; realizator Festiwalu Kultury Szkolnej w wymiarze animacyjnym.
- **edukację kulturową** – Centrum Edukacji Kulturowej NA ŻUBARDZKIEJ – realizator największych łódzkich projektów z zakresu edukacji kulturowej: LATO Z KULTURĄ (dwukrotnie już finansowane ze środków MKiDN), Samorządowy Uniwersytet III Wieku oraz Festiwal Kultury Szkolnej – w wymiarze edukacyjnym.
- **upowszechnianie kultury** – Centrum Twórczości LUTNI – realizator przeglądów i festiwali, spotkań z cyklu Gwiazdy w Bałuckim, realizator artystycznego wymiaru Festiwalu Kultury Szkolnej.

Te trzy komórki merytoryczne w zakresie administracyjnym, organizacyjnym i promocyjnym wspomagane są przez pierwszą tego typu komórkę organizacyjną w strukturach miejskich ośrodków kultury – Dział Organizacyjno-Administracyjny – zapewniający organizacyjną obsługę merytorycznych działań pozostałych komórek.

Struktura taka pozwoliła na rozwój Bałuckiego Ośrodka Kultury poprzez powołanie ośrodka terenowego i stanowi podstawę stopniowego profesjonalizowania działań z obszaru organizacji i administracji działaniami kulturalnymi oraz ich promocją w mediach.

BOK w roku bieżącym znacząco poprawił także warunki realizacji zadań z zakresu usług kulturalnych, obsługi aktywności lokalnych, a w szczególności realizację edukacji kulturowej dzięki realizacji projektu inwestycyjnego Bałuckie Pracownie Edukacji Kulturalnej dofinansowanego przez MKiDN i służącego nowoczesnemu i profesjonalnemu wyposażeniu 5 pracowni edukacji kulturowej BOK. Ponadto projekt remontu i adaptacji do nowych funkcji budynku przy Limanowskiego 166 – głównej siedziby BOK i siedziby Centrum Animacji i Rewitalizacji RONDO – został wpisany na listę projektów strategicznych Miasta i oczekuje na podpisanie umowy o dofinansowanie ze środków unijnych w ramach Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych. Realizacja projektu jest możliwa dzięki przygotowaniu i zakupieniu stosownej dokumentacji w roku 2017 ze środków MKiDN oraz UMŁ.

Dotychczasowy dorobek BOK to oczywiście także dokonania 60-lat jego historii, ale ich szczegółowa prezentacja nie jest celem niniejszego dokumentu.

Warto jednak wspomnieć, że zmiany organizacyjne i zmiany w zarządzaniu instytucją w ostatnich latach doprowadziły między innymi do:

- zwiększenia zakresu i tempa podnoszenia kwalifikacji pracowników zespołu,
- zdynamizowania procesu pozyskiwania zewnętrznych środków na działania merytoryczne i inwestycje;
- premiery pierwszego w historii BOK musicalu młodzieżowego „Przyjaciół Deszcz”;
- zapewnienia warunków dla funkcjonowania zespołów seniorów, w tym najbardziej znanego w Łodzi teatru seniora „Podtekst”;
- rozwoju teatralnej grupy dziecięcej „25 godzina”, udanej premiery w roku 2019 i kwalifikacji do ogólnopolskiego przeglądu w Płocku (pierwszej w historii zespołu);
- utworzenia stałej wystawy prac Pani Jadwigi Janus i dzięki stałej współpracy z rodziną jej dalszego rozwijania i udostępniania w nowych formach;
- rozwoju wielu form stałych i wydarzeń realizowanych w BOK.



Planu ukierunkowania funkcjonowania instytucji kultury w stronę idei centrów aktywności lokalnej, koncentrujących się na działaniach z zakresu animacji społeczno-kulturalnej wobec środowiska, wykraczających swoim zakresem oddziaływania poza siedzibę instytucji kultury i jej bezpośrednie otoczenie.

Już obecnie idea centrów aktywności lokalnej została istotnie włączona w funkcjonowanie BOK. Jednak proces ten wymaga jeszcze wielu działań przede wszystkim skoncentrowanych na podniesieniu kompetencji pracowników BOK w tym zakresie oraz wykreowaniu możliwości znacznej poprawy komunikacji z odbiorcami kultury i zbudowaniu wizerunku BOK jako miejsca dostępnego w czasie wolnym mieszkańców i zaspakajającego specyficzne potrzeby aktywności wolnoczasowej w obszarze kultury. Główna idea niniejszego autorskiego programu merytorycznego BOK zakłada powołanie **Bałuckiej Strefy Kultury Czasu Wolnego** – idei łączącej instytucje kultury, organizacje pozarządowe, grupy nieformalne, artystów, twórców zawodowych i amatorskich, firmy i osoby prowadzące działalność gospodarczą związaną z obszarem kultury do zbudowania na terenie Bałut strefy akceptacji dla idei kultury czasu wolnego i promującej modę na kulturę w czasie wolnym. To wyzwanie na kilka lat działań, które w swej istocie wykracza poza siedzibę BOK i bezpośrednie otoczenie placówek BOK i ingeruje w budowanie społeczności Bałut wokół idei aktywnego uczestnictwa w kulturze w czasie wolnym. Szczegółowy plan realizacji tej idei zamieszczony zostanie w harmonogramie działań w dalszej części tego dokumentu.

Bałucka Strefy Kultury Czasu Wolnego to także idea pozwalająca na powrót do propozycji organizacji Zielonych Szkół Kultury – idei wyjazdów dla klas szkolnych, w różnym wieku, do podłódzkiego ośrodka w Grotnikach będącego w dyspozycji miejskiego schroniska młodzieżowego. Wyjazdów, których program merytoryczny byłby w całości programem edukacji kulturowej, uwzględniającym także wizyty w miejskich artystycznych instytucjach kultury.

Proponowany program merytoryczny zakłada realizację kluczowego celu wynikającego z zadań statutowych BOK: budowanie społeczeństwa aktywnie uczestniczącego w kulturze w czasie wolnym.

Celem staje się zatem aktywne uczestniczenie mieszkańców Bałut i Łodzi w kulturze w czasie wolnym, tzn.:

- przygotowywanie się do odbioru kultury,
- przygotowywanie się do tworzenia kultury,
- tworzenie,
- dzielenie się twórczością własną,



- obcowanie z twórczością innych,
- kreatywne i z poszanowaniem kreatywności obcowanie z innymi.

Inaczej mówić celem jest kształtowanie aktywnej postawy mieszkańców Bałut wobec kultury, czyli:

- wyposażenie ich w wiedzę o kulturze i kompetencje związane z uczestnictwem w kulturze – główne zadanie Centrum Edukacji Kulturowej BOK;
- kształtowanie pozytywnego stosunku do kultury i aktywnego w niej uczestniczenia – główne zadania Centrum Animacji i Rewitalizacji BOK;
- stwarzanie okazji do podejmowania zachowań związanych z aktywnym uczestnictwem w kulturze – główne zadania Centrum Twórczości BOK.

Proponowany sposób i zakres realizacji Polityki Rozwoju Kultury 2020+ dla Miasta Łodzi wraz z uwzględnieniem innych dokumentów strategicznych dotyczących Łodzi.

Przedłożony autorski program merytoryczny BOK, oparty na idei promocji aktywności kulturalnej w czasie wolnym i utworzenia Bałuckiej Strefy Kultury Czasu Wolnego, bezpośrednio oparty został na Polityce Rozwoju Kultury 2020+ oraz strategiach miasta w zakresie:

- odpowiada wizji ŁÓDŹ – MIASTO OTWARTEJ KULTURY I AKTYWNYCH MIESZKAŃCÓW, tworząc warunki do tego aby na Bałutach i w Łodzi mogli się rozwijać mieszkańcy ambitni, posiadający aspiracje – także w obszarze aktywności wolnoczasowej i kulturalnej;
- sprzyja podniesieniu poziomu aktywności mieszkańców w czasie wolnym i w obszarze kultury – zwiększeniu i pogłębieniu uczestnictwa w kulturze;
- sprzyja rozwijaniu kompetencji kulturalnych mieszkańców poprzez edukację kulturową;
- sprzyja rozwijaniu, wzmacnianiu i integracji pozainstytucjonalnej działalności kulturalnej;
- służy poprawie dostępności, różnorodności i innowacyjności oferty kulturalnej.

Propozycji działań służących pozyskiwaniu przez instytucję kultury zewnętrznych środków finansowych na działanie merytoryczne i/lub inwestycje.

Przedłożony plan zakłada dwa główne kierunki pozyskiwania środków zewnętrznych:

- pozyskiwanie środków i zasobów bezpośrednio dostępnych w samym środowisku – podmiotach, firmach, osobach zainteresowanych promocją Bałut i idei kultury czasu wolnego oraz promocją własnego wizerunku przy tej idei;
- pozyskiwaniu środków MKiDN oraz innych środków publicznych ze względu na istotne wpisywanie się planu w cele działań z obszaru kultury, edukacji, integracji społecznej, rewitalizacji – wielość powiązanych kierunków sięgania po środki stwarza większe szanse na ich pozyskiwanie, podobnie jak partnerstwo.

Plan zróżnicowania działalności edukacyjno-warsztatowej uwzględniającej różne grupy społeczne oraz zasoby infrastrukturalne instytucji kultury.

Całość dotychczasowych działań BOK oraz całość przedkładanego autorskiego planu opiera się na założeniu budowy oferty skierowanej do każdej z grup społecznych i każdej z grup wiekowych mieszkańców Bałut i Miasta, ale także do nie dzielenia tej oferty i jej różnicowania. Dostępność i atrakcyjność dla wielu grup społecznych i wiekowych oferty kultury w obszarze czasu wolnego zakłada jej integrację w tym wymiarze, w jaki dostępna ona być powinna dla każdego. Mamy jednak świadomość, że pomiędzy poszczególnymi grupami społecznymi i wiekowymi istnieją duże różnice w zakresie potrzeb uczestnictwa w kulturze, wyobrażeń tego uczestnictwa i jego zakresu. Niezwykle istotne w tym zakresie są zaplanowane działania animacyjne, które rozpoczynają każdy z etapów przedłożonego planu i pozwalają na rozpoznanie różnic i specyfiki, a jednocześnie ich rozsądną i możliwą integrację w zakresie przedkładanej oferty.

Kluczową rolę odegra także w tym zakresie program szkoleń i certyfikacji animatorów, instruktorów oraz edukatorów, który pozwoli uwrażliwić osoby i podmioty zaangażowane w ideę BSKCW na specyfikę i odmienność poszczególnych grup.

Plan współpracy między instytucją kultury a podmiotami zewnętrznymi i tym samym opisem sposobu pełnienia funkcji kulturalnej, edukacyjnej, społecznej, integracyjnej w środowisku.



Całość idei utworzenia, rozwoju i promocji Bałuckiej Strefy Kultury Czasu Wolnego oparte jest na idei współpracy z wszelkimi podmiotami zewnętrznymi w obszarze kultury czasu wolnego oraz zajęcia w tym środowisku miejsca centralnego, koordynującego i certyfikującego. Dokonana w ten sposób integracja osób i podmiotów wokół kultury czasu wolnego przyczynić ma się w pierwszej kolejności do zmiany wizerunku Bałut jako dzielnicy, a w konsekwencji (6 i 7 rok złożonego planu) do rozbudowy i promocji idei Łódź Miastem Kultury Czasu Wolnego.

Plany komunikacyjno-promocyjne na rzecz świadomego kreowania wizerunku instytucji kultury

Już obecnie BOK dysponuje wdrożoną w 2017 roku strategią informacyjną i promocyjną. Jednak wraz ze wzrostem kompetencji pracowników BOK, a przede wszystkim ich doświadczenia w świadomym korzystaniu z narzędzi budowania wizerunku planowane jest rozwijanie i doskonalenie strategii. Będzie to postępowało wraz ze wzrostem możliwości Działu Organizacyjno-Administracyjnego i przewidziane jest na okres dwóch pierwszych planowanych sezonów kulturalnych. Działaniami zmierzającymi do tego efektu będzie stabilizacja zatrudnienia w tej komórce, dalsze szkolenie zaawansowanych kompetencji i systematyczne aktualizowanie strategii informacyjno-promocyjnej BOK.

W konsekwencji realizacji założonego planu BOK powinien wypracować sobie pozycję koordynatora i lidera idei strefy kultury czasu wolnego – najpierw na terenie Bałut a potem także poza granicami dzielnicy.



Harmonogram celów i zadań na planowany okres 7 sezonów kulturalnych

Sezon kulturalny	Założone cele	Planowane działania służące realizacji celów
1 sezon planu 2019/2020	Integracja środowisk działających oraz świadczących usługi i oferty wolnoczasowe na Bałutach wokół programu wspólnej promocji oferty poprzez Bałucką Strefę Kultury Czasu Wolnego Rozpoznanie potrzeb mieszkańców Bałut w zakresie uczestnictwa w kulturze w czasie wolnym. Aktualizacja strategii rozwoju BOK	Dopracowanie i prezentacja środowiskowa koncepcji integracji działań w zakresie Bałuckiej Strefy Kultury Czasu Wolnego – poszukiwanie ewentualnej lepszej nazwy. Zaproszenie do współpracy instytucji kultury, placówek oświatowych, organizacji pozarządowych, artystów, grup nieformalnych, firm i innych podmiotów działających w obszarze kultury wolnego czasu i świadczących usługi wolnoczasowe. Dopracowanie zasad wspólnej wymiany informacji o ofercie i promocji oferty form stałych w ramach BSKCW. We współpracy z uczelniami wyższymi przeprowadzenie ponownych badań związanych z uczestnictwem w czasie wolnym mieszkańców Bałut i głównych barier rozwoju kultury czasu wolnego. Ogłoszenie nowej strategii rozwoju BOK uwzględniającej ideę Bałuckiej Strefy Kultury Czasu Wolnego (BSKCW).
2 sezon planu 2020/2021	Animacja do korzystania z oferty BSKCW w różnych środowiskach lokalnych i sąsiedzkich związanych z obiektami BOK. Przygotowanie mechanizmów i rozwiązań zapewniających jakość oferty BSKCW. Stopniowe rozszerzanie oferty BSKCW poza obszar form stałych.	Przeprowadzenie promocji oferty BSKCW. Budowanie mechanizmów transferu atrakcyjnych elementów oferty BSKCW pomiędzy osiedlami i obiektami partnerów BSKCW. Wspólnie z uczelniami wyższymi i organizacjami pozarządowymi opracowanie programu szkoleń i certyfikacji animatorów, edukatorów i instruktorów kultury w ramach BSKCW. Opracowanie oferty cyklicznych

		wydarzeń dla niezawodowych twórców kultury i odbiorców kultury nieprofesjonalnej w ramach BSKCW.
3 sezon planu 2021/2022	Uzyskanie efektu rozpoznawalności BSKCW na terenie całego miasta w gminach przyległych.	Podjęcie prac nad zasadami i warunkami promocji medialnej oferty Bałuckiej Strefy Kultury Wolnoczasowej poza obszarem Bałut i poza granicami Miasta. Wdrożenie programu szkoleń i certyfikacji animatorów, edukatorów i instruktorów kultury w ramach BSKCW jako warunku promocji oferty.
4 sezon planu 2022/2023	Identyfikacja Bałut z kulturą czasu wolnego w świadomości mieszkańców Miasta	Wdrożenie i promocja oferty cyklicznych wydarzeń dla niezawodowych twórców kultury i odbiorców kultury nieprofesjonalnej BOK w ramach BSKCW. Intensyfikacja działań animacyjnych i promocyjnych poza terenem Bałut – rozpoczęcie prac animacyjnych i informacyjno-promocyjnych nad kształtowaniem wizerunku Bałut jako miejsca bogatej oferty kultury czasu wolnego.
5 sezon planu 2023/2024	Kształtowanie koordynacyjnej i centralnej roli BOK w budowaniu kultury czasu wolnego na terenie Bałut. Przejęcie odpowiedzialności za jakość kultury czasu wolnego na terenie dzielnicy, dostępność i atrakcyjność.	Rozwój oferty Działu Organizacyjno-Administracyjnego BOK dla innych podmiotów w ramach BSKCW. Sprzedaż tej oferty lub barter w ramach BSKCW. Ostateczna certyfikacja wszystkich animatorów, instruktorów i edukatorów działających w ramach BSKCW.
6 sezon planu 2024/2025	Rozpoczęcie prac nad rozbudową BSKCW na inne dzielnice Miasta – pilotaż idei Łódź Miastem Kultury Czasu Wolnego	Pozyskanie do współpracy innych miejskich ośrodków kultury, także poprzez włączenie ich w struktury BOK. Rozbudowa oferty DO-A BOK dla innych miejskich ośrodków kultury (instytucji kultury). Stopniowa migracja oferty wolnoczasowej pomiędzy dzielnicami

		Miasta w ramach współpracy koordynowanej przez BOK.
7 sezon planu 2025/2026	Organizacja wydarzeń artystycznych z zakresu kultury czasu wolnego o zasięgu i dostępności poza terenem Bałut (na terenie całego Miasta lub szerzej)	Wdrożenie cyklicznych wydarzeń dla twórców nieprofesjonalnych lub półprofesjonalnych oraz wydarzeń dla odbiorców kultury wolnoczasowej o szerokim zasięgu realizacji (wiele punktów na terenie Miasta oraz regionu).

**Koncepcja organizacyjna działalności Bałuckiego Ośrodka Kultury
uwzględniająca kierunki i harmonogram zmian w strukturze organizacyjnej instytucji kultury
służących racjonalizacji kosztów administracji i obsługi instytucji kultury**

Obszerne zmiany w organizacyjnej działalności Bałuckiego Ośrodka Kultury zostały przez mnie wprowadzone w ostatnich latach funkcjonowania ośrodka. Między innymi dwukrotnie modyfikowano regulamin organizacyjny BOK, w wyniku czego doprowadzono do zmian w zadaniach i profilach komórek merytorycznych oraz utworzono Dział Organizacyjno-Administracyjny, który przejął większość zadań związanych z administracją zasobami BOK, obsługą organizacyjną wydarzeń, zakupami wyposażenia i materiałów, prowadzeniem działań promocyjnych i informacyjnych w zakresie wydarzeń wymagających największej promocji oraz obsługą graficzną.

Wprowadzone zmiany pozwoliły na profesjonalizację na stanowiskach, precyzyjne określenie stanowisk i przypisanych do nich zakresów zadań i wzrost jakości ich realizacji.

Wprowadzony został także nowy regulamin oceny jakości pracy i kompetencji pracowników, w wyniku którego zrationalizowane zostały zasady rozdzielania premii i nagród oraz prowadzenie polityki personalnej.

Zgodnie z przyjętymi założeniami wprowadzony został także outsourcing dotyczący działań związanych z obsługą akustyczną i oświetleniową wydarzeń.

Jednocześnie zmiany organizacyjne przyniosły powołanie ośrodka terenowego BOK Wyspa Kultury, w konsekwencji zwiększenie dostępności do oferty kulturalnej mieszkańców Bałut i zwiększenie przychodów BOK.

Wprowadzone zmiany dokonały się bez zwiększenia zatrudnienia w BOK, który obecnie posiada największą sieć placówek spośród wszystkich łódzkich ośrodków kultury.

Profesjonalizacja zespołu i nowa organizacja pracy pozwoliła także na zwiększenie możliwości BOK w pozyskiwaniu środków zewnętrznych zarówno na działania merytoryczne jak i na inwestycje.

Na kolejne lata przedstawiam koncepcję następujących zmian organizacyjnych:

- **Stała ewaluacja i zmiany zasad funkcjonowania BOK** - doskonalenie przepisów wewnętrznych regulujących funkcjonowanie placówki, w tym:



- instrukcji kancelaryjnej określającej obieg dokumentów – wymaga ona aktualizacji, dostosowania do nowych form komunikacji elektronicznej i nowej struktury BOK;
- regulaminu wynagradzania w zakresie zasad naliczania i przyznawania premii uznaniowej – proponuję przeznaczenie na fundusz premii środków z przychodów własnych BOK i powiązanie wysokości tego funduszu z przychodami wypracowanymi w roku poprzednim – rozwiązanie takie spotkało się wstępnie z akceptacją większości załogi (68%), wymaga jedna zmiany regulaminu uzgodnionej z organizacją związkową.
- regulaminu wynagradzania w zakresie zasad naliczania dodatku stażowego prowadzącego do większego powiązania dodatku stażowego ze stażem pracy w obszarze kultury i na stanowiskach zbliżonych do stanowisk obecnie zajmowanych – rozwiązanie takie spotkało się wstępnie z akceptacją części załogi (55%), wymaga jednak zmiany regulaminu uzgodnionej z organizacją związkową.
- Ograniczenie odtwarzania stanowisk po przejściu pracowników na emeryturę lub po odejściu pracy i jednoczesnym dzieleniu się zadaniami i wynagrodzeniem – rozwiązanie takie akceptowane jest tylko przez część załogi (45%). Rozwiązanie to pozwoliłoby na wykorzystanie uwolnionych w ten sposób etatów na potrzeby zatrudnienia pracowników w związku z nowymi zadaniami BOK i planami zmian merytorycznych.
- **Aktualizacja strategii rozwoju BOK i mechanizmów jej rozwijania.**
- **Doskonalenie zasad współpracy pomiędzy komórkami BOK** - Dalsze modyfikowanie systemu kontroli zarządczej wynikające ze zmian w kompetencjach pracowników i rozkładzie zadań pomiędzy komórkami instytucji.

Jeżeli ze środków ZIT będzie prowadzona modernizacja budynku przy Limanowskiego 166 konieczne będzie przeniesienie działań merytorycznych CAiR RONDO do pomieszczeń Wyspy Kultury oraz wynajem większej liczby pomieszczeń od ZSO Nr 4 – administrującego budynkiem. Zmiana ta pozwoli jednak na uzyskanie odrębnego wejścia do pomieszczeń Wyspy Kultury, niezależnego od wejścia do szkoły i zwiększy dostępność do oferty ośrodka w czasie wolnym od pracy szkoły. Po zakończeniu modernizacji budynku proponowałbym zachowanie rozszerzonej liczby pomieszczeń i podtrzymanie szerszej oferty Wyspy Kultury, to wiązałoby się też z koniecznością zwiększenia zatrudnienia o min. jeden etat instruktora lub animatora.

Pozostałe zmiany organizacyjne związane są bezpośrednio z wdrażaniem siedmioletniego planu Bałuckiej Strefy Kultury Czasu Wolnego. Konieczne jednak do tego zatrudnienie nowych pracowników

zakładam, że wykorzystam liczbę etatów zaoszczędzoną w wyniku ograniczenia odtwarzania stanowisk po pracownikach odchodzących na emeryturę lub odchodzących z pracy w BOK.

Całość tych planowanych zmian nie byłaby możliwa bez podwyżki wynagrodzeń, jaka nastąpiła w 2019 roku – operacja ta stworzyła realne warunki rozwoju BOK.

A handwritten signature in black ink, located in the bottom right corner of the page. The signature is stylized and appears to consist of several loops and a long horizontal stroke.