

**PROGRAM REALIZACJI ZADAŃ
W ZAKRESIE BIEŻĄCEGO FUNKCJONOWANIA I ROZWOJU
CENTRUM KULTURY PODGÓRZA W KRAKOWIE
NA LATA 2024-2030**

Anna Grabowska
Dyrektor Centrum Kultury Podgórze w Krakowie

WPROWADZENIE

Centrum Kultury Podgórze w Krakowie zgodnie z art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej działa na podstawie aktu o utworzeniu instytucji oraz statutu nadanego przez organizatora.

Uchwała NR LVII/1696/21 Rady Miasta Krakowa z dnia 5 maja 2021 r. zmieniająca uchwałę Nr LXV/1574/17 w sprawie zmiany nazwy Domu Kultury „Podgórze” w Krakowie oraz nadania statutu Centrum Kultury Podgórze w Krakowie¹ to akt prawa miejscowego o charakterze strukturalno-organizacyjnym zawierający statut i zmianę nazwy instytucji. W myśl ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej domy kultury są formami organizacyjnymi działalności kulturalnej. Centrum Kultury Podgórze (wcześniej Dom Kultury Podgórze) powstało w 1984 r. W 1992 r. uzyskało status miejskiej instytucji kultury.

W styczniu 2017 r. (kiedy obejmowałam stanowisko dyrektora) struktura organizacyjna instytucji wyglądała następująco:

1. Siedziba główna, ul. Sokolska 13
2. Dwór Czeczów, ul. ks. J. Popiełuszki 36
3. Centrum Sztuki Współczesnej Solvay, ul. Zakopiańska 62
4. Centrum Kultury Ruczaj, ul. Rostworowskiego 13
5. Klub Kultury Piaskownica, ul. Łużycka 55
6. Klub Kultury Kliny, ul. bpa A. Małysiaka 1
7. Klub Osiedlowy Wola Duchacka, ul. Malborska 98
8. Klub Osiedlowy Kostrze, ul. Dąbrowa 3
9. Klub Osiedlowy Pychowice, ul. Ćwikłowa 1
10. Klub Osiedlowy Przewóz, ul. Łutnia 1
11. Klub Osiedlowy Rybitwy, ul. Rybitwy 61
12. Klub Osiedlowy Skotniki, ul. Batalionów Chłopskich 6
13. Klub Osiedlowy Soboniewice, ul. Kuryłowicza 115
14. Dębnicki Ośrodek Kultury Tęcza, ul. Praska 52
15. Klub Osiedlowy Iskierka, ul. Żywiecka 44
16. Klub Osiedlowy Tyniec, ul. Dziewiarzy 7
17. Klub Osiedlowy Wróblowice, ul. Niewodniczańskiego 74
18. Klub Osiedlowy Zbydniowice, Matematyków Krakowskich 102

W kwietniu 2017 r., po przeprowadzeniu audytu wewnętrznego, rozpoczęłam przygotowania do spójnego dla całej instytucji brandingu i usystematyzowałam nazewnictwo.

W styczniu 2024 r. struktura organizacyjna instytucji będzie wyglądać następująco:

1. Siedziba główna
2. Dwór Czeczów
3. Centrum Sztuki Współczesnej Solvay
4. Ośrodek Ruczaj
5. Teatr Praska 52
6. Klub Piaskownica
7. Klub Wola Duchacka
8. Klub Kostrze → od 2022 r. obsługuje również zlikwidowane biuro w Pychowicach
9. Klub Przewóz
10. Klub Rybitwy

¹Zob. źródło: https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=167&sub_dok_id=167&sub=uchwala&query=id%3D22264%26typ%3Du.

11. Klub Skotniki
12. Klub Soboniewice
13. Klub Iskierka
14. Klub Tyniec
15. Klub Wróblowice
16. Klub Zbydniowice
17. Klub Aleksandry, ul. Aleksandry 1 – nowa filia oddana do użytku w 2018 r.
18. Fort Borek, ul. Forteczna 146 – nowa filia oddana do użytku w 2022 r. w miejsce Klubu Kliny.
19. Klub Swoszowice, ul. Kolejarzy 71 – nowa filia oddana do użytku w 2022 r.
20. Klub Płaszów, ul. Gumniska 32 - nowa filia, planowane oddanie do użytku w grudniu 2023 r. lub I kwartale 2024 r.

Siedem lat mojej kadencji na stanowisku dyrektora Centrum Kultury Podgórze zaowocowało zintensyfikowaniem działalności Centrum Kultury Podgórze zarówno w zakresie merytorycznym, jak i w obszarze podnoszenia jakości infrastruktury we wszystkich zarządzanych lokalizacjach, w których prowadzona jest działalność. Na bieżąco analizowałam potrzeby społeczności lokalnej, wprowadzając do oferty nowe aktywności, które spotykały się z dużym uznaniem naszych odbiorców (o czym świadczy frekwencja) oraz instytucji współpracujących z Centrum Kultury Podgórze. Aktywnie włączałam instytucję w inicjatywy społeczno-kulturalne miasta Krakowa. Poszerzyłam współpracę z wieloma partnerami, angażując się w nowe projekty – w tym również z udziałem partnerów zagranicznych i promujące różnorodność kulturową. Od siedmiu lat CKP jest stale obecne w przestrzeni publicznej, współtworząc wydarzenia również poza miejscami działania filii instytucji, wprowadzając nową jakość we współpracy organizacji i podmiotów oraz wykorzystując do komunikacji nowoczesne narzędzia.

ANALIZA SWOT

Podstawowymi filarami mojego programu realizacji zadań w zakresie bieżącego funkcjonowania i rozwoju instytucji na lata 2024-2030 będą trzy bazowe elementy: (I) kontynuacja i rozwój, (II) wiedza oraz (III) nowe wyzwania. Te trzy kluczowe koncepcje to punkt wyjścia w dalszym planowaniu strategicznym. Podczas prac nad obecnie obowiązującą Strategią Rozwoju CKP określiłam:

- 1) **mocne strony instytucji:** dywersyfikacja oferty kulturalnej, łatwość dotarcia z ofertą do odległych miejsc, historia instytucji jako miejsca silnie identyfikowanego z Podgórzem, potencjał zatrudnionych pracowników, konkurencyjne ceny w ramach oferty kulturalno-edukacyjnej, dogodna komunikacyjnie lokalizacja (do siedziby i wybranych filii), dyrekcja z wyraźnie zarysowaną pozycją lidera w procesie zarządzania;
- 2) **słabe strony instytucji:** wciąż wymagająca remontów i inwestycji infrastruktura, brak dużej sali widowiskowej, co uniemożliwia organizowanie imprez artystycznych dla szerokiej publiczności (konieczny jest komercyjny najem sal), komunikacja pomiędzy filiami a siedzibą główną (dot. przemieszczania się pracowników w celu załatwiania spraw w poszczególnych działach znajdujących się w siedzibie głównej), przestarzała

i niedoinwestowana infrastruktura teleinformatyczna, brak wystarczającej liczby etatów;

- 3) **szanse:** dopasowanie oferty do zmieniających się oczekiwań klientów, rozpoznawalność marki Centrum Kultury Podgórze, zaufanie społeczne do miejskiej instytucji kultury, wprowadzenie nowoczesnych narzędzi zarządzania projektami i procesami, nawiązanie współpracy z instytucjami/organizatorami/środowiskami w celu osiągnięcia efektu synergii w realizacji strategii rozwoju – zarówno samego Centrum, jak i Strategii Rozwoju Krakowa 2030; zainteresowanie mediów planami rozwoju;
- 4) **zagrożenia:** rozbudowana oferta edukacyjna i kulturalna proponowana przez inne podmioty oraz preferencje klientów związane z indywidualnymi formami spędzania wolnego czasu, zmieniający się rynek pracy, a wraz z nim oczekiwania w zakresie wynagrodzeń, których CKP może nie móc spełnić, realizacja bezpłatnych zajęć przez młodzieżowe domy kultury finansowanych z innych pozycji budżetowych, stanowiących bezpośrednią konkurencję cenową dla CKP (analogiczna sytuacja w Centrach Aktywności Seniorów), brak możliwości planowania wieloletniego ze względu na konstrukcję rocznych planów finansowych, komercyjna oferta zapewniająca wysoki poziom infrastruktury, będąca bezpośrednią konkurencją dla zajęć realizowanych w CKP, zmieniająca się struktura społeczna dzielnic stanowiąca zarówno szanse, jak i zagrożenia.

Powyższa analiza wpływu ww. grupy czynników będzie punktem wyjścia do dalszego racjonalnego planowania rozwoju instytucji, wypracowania odpowiednich kierunków działania dostosowanych do zmieniających się warunków rynkowych i odpowiedniego wykorzystania zasobów instytucji. Ponadto umożliwi mi rozpoznanie sytuacji wewnętrznej CKP, a w przypadku wykrycia nieprawidłowości – pozwoli wprowadzić programy naprawcze.

ZARZĄDZANIE

Przed wszystkim będę koordynowała pracę filii oraz zespołów projektowych. Zamierzam zarządzać przez cele tzn. wzmacniać motywację pracowników przez włączenie ich w plany pracy i w niektórych aspektach w proces decyzyjny, ponieważ preferuję styl zarządzania oparty na współdecydowaniu (partycypacja pracowników w ważnych procesach decyzyjnych) oraz delegowaniu zadań poszczególnym jednostkom działającym w ramach sieci filii CKP. Dlatego też ważne jest dla mnie, aby kierownicy jednostek mieli jasno sprecyzowane plany rozwoju zarządzanych przez siebie filii, dzięki czemu łatwiej będzie skoordynować działanie całej sieci jednostek nie tylko na rzecz społeczności lokalnej, ale też odbiorców kultury z całego regionu.

Ważne dla mnie będzie prowadzenie i doskonalenie nowoczesnych metod zarządzania CKP, a w tym:

- 1) długodystansowe planowanie rozwoju i działań CKP w ujęciu lokalnym (na poziomie poszczególnych jednostek) przekładające się na funkcjonowanie całej dużej i nowoczesnej instytucji,
- 2) wprowadzenie zarządzania procesami/projektami jako kluczowe narzędzie organizacji pracy,

- 3) skuteczne i efektywne zarządzanie zasobami ludzkimi i wiedzą (kapitałem intelektualnym),
- 4) diagnozowanie i bieżące zarządzanie ryzykiem oraz zmianą,
- 5) monitorowanie zarządzania finansami i zasobami materialnymi, niematerialnymi i prawnymi,
- 6) w miarę możliwości wdrażanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych usprawniających realizację zadań oraz stałe podnoszenie standardów pracy poprzez modernizację i doposażanie obiektów.

Ważnym aspektem będzie również monitorowanie trendów i oferty wiodących instytucji kultury w kraju i za granicą oraz sieciowanie z kolejnymi podmiotami oferującymi kulturę na najwyższym poziomie, a w tym:

- 1) wykonanie benchmarkingu w celu porównania procesów i praktyk stosowanych przez konkurencyjne instytucje kultury w kraju i za granicą,
- 2) realizacja badań ewaluacyjnych związanych z prowadzoną działalnością statutową,
- 3) przygotowanie planów wdrażania nowych koncepcji programowych opartych na badaniach i analizach.

Zdecydowanie większy nacisk w kolejnej kadencji położę na zaangażowanie i zarządzanie wydajnością (oczekiwania versus postawa, identyfikacja potencjału, umożliwienie pracownikom zmaksymalizowania swojego wkładu w rozwój instytucji, modernizacja systemu nagradzania pracowników). Metody pracy powinny być powiązane z jej wynikami, co będzie miało większy wpływ na uczenie się nowych zagadnień i rozwój osobisty pracowników.

WYDARZENIA I ZAJĘCIA

Oferta programowa CKP oparta jest z jednej strony na wieloletniej tradycji – niektóre z prowadzonych działań czy organizowanych wydarzeń cieszą się niesłabnącą popularnością wśród odbiorców od szeregu lat. Z drugiej jednak strony, ze względu na rozmaite czynniki zmieniające zapotrzebowanie (m. in. zmiana struktury wiekowej mieszkańców dzielnic, spora grupa nowych odbiorców rekrutujących się z ludności napływowej spoza miasta, uchodźcy), co roku CKP analizuje potrzeby odbiorców i na podstawie wyników tych analiz konstruuje nową ofertę odpowiadającą bieżącemu kulturalnemu i edukacyjnemu popytowi wśród mieszkańców Podgórza.

Biorąc pod uwagę zarówno tradycję instytucji, jak i zmieniające się, bieżące zapotrzebowanie kulturalne, dla mnie jako dyrektora najważniejsze jest takie programowanie oferty, które w perspektywie pozwoli uzyskać wzrost kapitału społecznego w każdej grupie docelowej. Do osiągnięcia tego niezbędne jest:

- 1) regularne diagnozowanie potrzeb i oczekiwań w zakresie kultury i edukacji kulturalnej wśród lokalnej społeczności,
- 2) opracowywanie elementów programu i oferty kulturalnej w modelu partycypacyjnym,
- 3) pozyskanie nowych odbiorców oferty CKP wśród nowych mieszkańców podgórskich dzielnic oraz wśród osób o utrudnionym dostępie do kultury.

Planuję kontynuowanie prowadzenia wielokierunkowej działalności kulturalnej, służącej rozwojowi edukacji kulturalnej i animacji społecznej, jak też amatorskiemu ruchowi

artystycznemu, a w tym:

- 1) dywersyfikacja oferty programowej pod kątem dostosowania jej do zróżnicowanych wiekowo grup docelowych (dzieci, młodzież, dorośli w tym seniorzy),
- 2) tworzenie oferty działań inkluzywnych, ze szczególnym uwzględnieniem wymogów osób o specjalnych potrzebach (z niepełnosprawnościami, cudzoziemców nieposługujących się językiem polskim),
- 3) profesjonalizacja i wzrost jakości realizowanych usług,
- 4) zwiększenie liczby programów wspierających amatorski ruch artystyczny,
- 5) podejmowanie działań zmierzających do wspierania i rozwoju animatorów i edukatorów kultury – zarówno w odniesieniu do pracowników CKP, jak i osób spoza instytucji,
- 6) realizacja zadań programowych w oparciu o innowacyjne rozwiązania i wykorzystanie nowych technologii.

W kwestiach edukacji kulturowej moja wizja celu funkcjonowania CKP zbieżna jest z wciąż aktualną tezą kulturoznawczyni E. Bobrowskiej: „Centrum kultury większość swoich działań będzie odnosić do tego, co już za kulturę zostało uznane i będzie miało za zadanie zmobilizowanie odbiorców kultury, wprowadzenie ich do uczestnictwa w niej. Działania te będą polegać na przygotowywaniu do odbioru kultury, na wyrabianiu nawyków uczestnictwa w niej”².

Każda instytucja kultury powinna mieć wypracowaną ze swoimi interesariuszami, określoną tożsamość. Wokół niej winna budować sieć relacji, uważnie przy tym przyglądając się otaczającym ją zjawiskom. W 2019 r. została opracowana Strategia Rozwoju Centrum Kultury Podgórze (do 2024 r.). Zostały w niej określone misja i wizja instytucji.

Misja: Naszym celem jest rozpoznawanie i zaspokajanie potrzeb kulturalnych krakowian, rozwijanie ich pasji i talentów oraz integracja lokalnej społeczności poprzez kulturę. Wspieramy realizację inicjatyw kulturalno-społecznych, kreując postawy aktywnego uczestnictwa w życiu miasta. Wychodzimy naprzeciw twórcom kultury, którzy poszukują przestrzeni do realizacji swoich projektów oraz spotkań z odbiorcami. Inspirując, animując i promując aktywności kulturalne wśród lokalnej społeczności, wyraźnie patrzymy w przyszłość, nie zapominając jednocześnie o poszanowaniu tradycji. Zbliżamy ludzi, tworzymy platformę do wymiany myśli i poglądów i łączymy pokolenia. Wierzymy, że kultura ma dwa wymiary: twórczy, ukierunkowany na indywidualny rozwój i samorealizację oraz społeczny, stawiający w centrum relacje międzyludzkie. Właśnie w tym duchu staramy się realizować swoje zadania i cele.

ROZPOZNAWANIE
I ZASPOKAJANIE
POTRZEB

ROZWIJANIE
PASJI
I TALENTÓW

INTEGRACJA
SPOŁECZNOŚCI
LOKALNEJ
POPRAWIEZ KULTURĘ

WSPIERANIE
INICJATYW
KULTURALNYCH

² E. Bobrowska, Przemiany modelowe instytucji domu kultury, Kraków 1997 r., s. 27.

Wizja: Centrum Kultury Podgórze to nowoczesna instytucja kultury, ośrodek edukacji kulturalnej i centrum życia społeczno-kulturalnego krakowian, spełniający najwyższe standardy jakości i wyznaczający nowe trendy dla działalności w obszarze kultury.

Jednym z najważniejszych zadań na najbliższe lata jest dla mnie dookreślenie kierunków rozwoju poszczególnych filii, w oparciu o zdiagnozowane ich mocne i słabe strony, jak też potencjał i potrzeby społeczności lokalnych w poszczególnych dzielnicach, tak aby kolejna strategia rozwoju Centrum Kultury Podgórze została oparta o podsumowanie planów rozwoju poszczególnych jednostek współtworzących instytucję. Podejście takie pozwoli na lepszą koordynację działalności filii jako odrębnych jednostek, będących zarazem częściami większej całości, zwiększy też możliwość realizacji zadań o szerszym zasięgu oraz stopniową, zsynchronizowaną i obejmującą całość instytucji zmianę dotyczącą dalekosiężnego planowania oraz wdrażania kluczowych działań – takich jak chociażby te na rzecz wielokulturowości, ekologii oraz tworzenia oferty dostępnej/inkluzywnej.

Do najważniejszych projektów CKP, które będą kontynuowała i rozwijała, należą m.in.: Dni Komedi dell`Arte, Tradycyjne Święto Rękawki, Podgórska Jesień Kulturalna, Tynieckie Recitale Organowe, Podgórskie Letnie Koncerty, Muzyka i Sacrum, Jazzowy Solway, Cykle wystaw ZOOM, Galeria Słowa. Planuję dalsze rozwijanie projektu Wielokulturowe Podgórze (za który instytucja otrzymała tytuł Ambasadora Wielokulturowości) i podcastu „Podgórze w kulturze”, realizację inicjatyw dot. historii, historii sztuki i dziedzictwa Podgórze, a także celów związanych z jego rozwojem w zakresie zgodnym z zadaniami statutowymi, co przyczyni się do zwiększenia oddziaływania w sferze kultury lokalnej i wzbogacenia już istniejących propozycji programowych o nowe inicjatywy.

Obszarem działalności edukacyjnej oraz animacyjnej, który planuję poszerzyć w najbliższym czasie, będą zagadnienia skupione na ekologii i ochronie środowiska. Obecnie CKP tworzy i współtworzy wydarzenia z okazji m.in. Dnia Ziemi, organizuje też zajęcia edukacji ekologicznej dla dzieci i młodzieży. W celu rozwijania oferty proekologicznej skupię się na pracy projektowej we współpracy z podmiotami działającymi w tym obszarze oraz odpowiednimi wydziałami krakowskich uczelni wyższych, angażując do działań również przedszkola i szkoły. Projekty planowane przeze mnie będą obejmować zarówno wydarzenia, jak i warsztatowe cykle edukacyjne, zajęcia doświadczalne oraz terenowe, jak też realizację ekologicznych interwencji w przestrzeni miejskiej - celem przełożenia nabytej wiedzy na konkretne działanie. Plan realizacji zadań edukacji ekologicznej w zestawieniu z innymi, wewnętrznymi działaniami CKP takimi jak stała praca nad proekologicznymi rozwiązaniami w dziedzinie promocji oraz ograniczenie zużycia energii czy materiałów, doprowadzą do tego, że instytucja stanie się rozpoznawalna na terenie Krakowa nie tylko jako wiodąca w obszarze kultury, ale i podnosząca świadomość społeczną w wyjątkowo ważnej kwestii związanej z ochroną środowiska.

ODBIORCY OFERTY

Centrum Kultury Podgórze przez sam fakt rozmieszczenia swoich obiektów w obrębie sześciu dzielnic podgórskich staje się automatycznie koordynatorem rozwoju lokalnego w zakresie kultury. Projekty realizowane w Centrum są innowacyjne i promujące nowoczesne

myślenie w zakresie wykorzystania kultury w procesie rozwoju gospodarczego i społecznego miasta.

Analiza działalności instytucji, którą zarządzam, jak i badania przeprowadzane przez kulturoznawców wykazują, że instytucje kultury pozycjonowane są jako podzbiór w zbiorze instytucji społecznych. „Instytucje są „kością” społeczeństwa. (...) - w ujęciu E. Bobrowskiej”³. Odnosząc się do specyfiki domu kultury, to jest i będzie instytucja, „której zadaniem jest organizowanie sytuacji komunikacyjnych, organizowanie kontaktu pomiędzy nadawcą i jego przekazem a odbiorcą”⁴. Podobnie rzecz ujmuje B. Cyboran „dom kultury (...) jest miejscem, gdzie zacierają się granice pomiędzy kulturą wysoką i niską, gdzie włączane są w działalność placówki aktywności niezwiązane bezpośrednio z kulturą (...) rekreacja czy artystyczne spotkania/pogawędki. (...) Sztuka zaczyna tu funkcjonować dla społeczności i nie jest odrębnym bytem”⁵.

Centrum Kultury Podgórze jest obecnie oraz pozostanie miejscem żywym, stymulującym lokalną aktywność, swego rodzaju centrum przetrwania pomostów między różnymi grupami wiekowymi, społecznymi itd. Odnosząc się do teorii Trzeciego Miejsca sformułowanej przez amerykańskiego socjologa Raya Oldenbura⁶, chcę, aby właśnie Centrum było takim miejscem dla mieszkańców Podgórze. Dlatego staram się docierać z ofertą nie tylko do aktywnych uczestników kultury, ale i aktywizować tych, którzy na co dzień mają utrudniony dostęp do niej. Celem funkcjonowania CKP w ujęciu zadaniowym będzie rozpoznawanie i zaspokajanie potrzeb kulturalnych uczestników życia kulturalnego, rozwijanie ich pasji i talentów, integracja lokalnej społeczności poprzez kulturę, wspieranie realizacji inicjatyw kulturalno-społecznych, a także kreowanie wśród mieszkańców postaw aktywnego uczestnictwa w życiu miasta (choćby poprzez realizację projektu miejskiego „budżet obywatelski”), wychodzenie naprzeciw twórcom kultury, którzy poszukują przestrzeni do realizacji swoich projektów oraz spotkań z odbiorcami, inspirowanie, animowanie, promocja aktywności kulturalnej wśród lokalnej społeczności, kultywowanie tradycji ludowych i rzemiosła artystycznego czy tworzenie platformy do wymiany myśli i poglądów, a także budowanie dialogu międzypokoleniowego.

Ważną grupą odbiorców, której zamierzam poświęcić szczególną uwagę w najbliższym czasie, są osoby o specjalnych potrzebach. Do tej pory osoby z niepełnosprawnościami bywały oczywiście odbiorcami oferty CKP, lecz obecnie - w myśl przepisów ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami, jak też ze względu na spore zainteresowanie stopniowo wprowadzanymi do oferty CKP wydarzeniami inkluzywnymi (jak chociażby Noc Poezji Mígowej) - uzasadnionym będzie dodatkowe wsparcie tworzenia oferty przeznaczonej dla tych osób oraz równodostępnej dla m.in. osób niewidomych oraz słabowidzących, g/Głuchych, w spektrum autyzmu, czy poruszających się na wózkach. W tym celu konieczne będzie:

- 1) zapoznanie pracowników CKP z zagadnieniami dot. dostępności kultury,

³ E. Bobrowska, *Przemiany modelowe instytucji domu kultury*, Kraków 1997, s. 15 i n.

⁴ E. Bobrowska, *Przemiany modelowe...*, s. 24.

⁵ B. Cyboran, *Animacja w systemie zależności instytucjonalnych. Uwarunkowania rozwoju animacji społeczno-kulturalnej na tle polskiej polityki kulturalnej po 1989 roku*, Kraków 2018 r., s. 261.

⁶ Trzecie Miejsce (oryginalny tytuł: *The Third Place*) to termin, którego używa się, aby określić miejsca przestrzeni publicznej, które oddzielają środowisko życia w domu i pracy. To miejsce odpoczynku, neutralna przestrzeń, w której spędza się czas wolny, miejsce, w którym tętni życie lokalnej społeczności, wokół którego społeczność ta buduje swoją sieć relacji, realizuje swoje potrzeby. W przypadku CKP – potrzeby społeczno-kulturalne.

- 2) implementacja na grunt CKP rozwiązań stosowanych już z powodzeniem w innych instytucjach kultury,
- 3) wypracowanie własnych rozwiązań opartych o potrzeby lokalnych społeczności osób o specjalnych potrzebach.

Dlatego też przewiduję w najbliższych latach cykliczne szkolenia dla pracowników obejmujące zagadnienia dotyczące zarówno dostępności „twardej” – infrastrukturalnej oraz w sieci (Fb, strona internetowa), jak też tzw. kompetencji miękkich w tym zakresie (m.in. zachowanie w kontakcie z osobą z niepełnosprawnością, podstawy PJM (rodzaj języka migowego), instrumentariusz pomocy i technik dostępnych). Będą one prowadzone przez osoby i organizacje zajmujące się problemem dostępności oraz współtworzące lokalne czy instytucjonalne strategie udostępniania edukacji i kultury dla osób z niepełnosprawnościami oraz przez same osoby z niepełnosprawnościami. Elementem szkoleń będą również wizyty studyjne w krakowskich instytucjach będących liderami pod względem wdrażania dostępnych rozwiązań – Teatrze im. J. Słowackiego, Muzeum Fotografii, Bibliotece Wojewódzkiej i w Bibliotece Kraków czy w Ośrodku Kultury im. C.K. Norwida.

W trakcie realizowanych w ostatnich latach remontów obiektów zwracam szczególną uwagę na kwestie dostępności architektonicznej filii – działania te będę realizowała, dodatkowo, zwracając uwagę na m.in. oznaczenie obiektów dla osób niewidzących czy miejsca wyciszenia dla osób nadwrażliwych sensorycznie.

MARKETING I PR

W tym obszarze istotne dla mnie będzie kontynuowanie rozpoczętych już działań oraz rozwijanie dobrych praktyk wypracowanych na przestrzeni ostatnich siedmiu lat. Wśród najważniejszych zrealizowanych celów wymienić należy:

- 1) utworzenie w ramach struktury instytucji Działu Marketing i PR – jednostki odpowiedzialnej za politykę promocyjną i informacyjną oraz powołanie rzecznika prasowego,
- 2) opracowanie i skuteczne wdrożenie nowego logo oraz systemu identyfikacji wizualnej instytucji,
- 3) opracowanie nowej strony internetowej instytucji zintegrowanej z zewnętrznym systemem sprzedażowym,
- 4) wprowadzenie nowych standardów komunikacji w mediach społecznościowych,
- 5) realizację zintegrowanych i produktowych kampanii promocyjnych odpowiadających ofercie i działalności statutowej instytucji,
- 6) wdrożenie programów lojalnościowych przeznaczonych dla poszczególnych grup odbiorców (karta Podgórze w Kulturze, karta Seniora CKP, karta Klubu Rodziców, Karta Juniora).

Nie ulega wątpliwości, iż utworzenie odrębnej jednostki odpowiedzialnej za działania promocyjne i informacyjne było punktem wyjścia do dalszej realizacji kolejnych celów i stanowiło zmianę jakościową w stosunku do dotychczasowej aktywności instytucji w obszarze identyfikacji wizualnej czy digital marketingu. Nowe podejście do komunikacji w mediach społecznościowych oraz lepsza koordynacja i dobór kanałów dotarcia (w ramach realizowanych kampanii promocyjnych) nie tylko poprawiło jakość i zasięg marketingu

instytucji, ale również zwiększyło u odbiorców świadomość marki Centrum Kultury Podgórze. Uzupełnieniem było wprowadzenie i systematyczne rozwijanie programów lojalnościowych, których podstawowym założeniem było budowanie oraz podtrzymywanie pozytywnych relacji z wybranymi, najbardziej aktywnymi grupami klientów.

Kluczowe będzie wprowadzenie cyklicznych (raz w roku) badań marketingowych, które będą realizowane kwalifikowanymi metodami. Badania posłużą gromadzeniu, analizowaniu i dostarczaniu informacji o czynnikach, które tworzą warunki do prowadzenia działań promocyjnych. Powinny obejmować:

- 1) badanie poszczególnych grup klientów, ich potrzeb oraz oczekiwań,
- 2) badanie atrakcyjności oferty programowej w zakresie zajęć edukacyjno-kulturalnych oraz wydarzeń,
- 3) badanie dotyczące marketingu i skuteczności stosowanych form i kanałów komunikacji,
- 4) badania rozpoznawalności marki instytucji.

W oparciu o zebrane dane będzie można nie tylko lepiej i bardziej świadomie podejmować decyzje dot. działań marketingowych, ale również modyfikować i optymalizować ofertę programową.

W obecnych, dynamicznie zmieniających się, warunkach ekonomiczno-społeczno-geopolitycznych należy sięgać po nowe rozwiązania i koncepcje, aby zapewnić instytucji zrównoważony rozwój. Niekorzystne warunki gospodarcze i wynikające z tego ograniczenia budżetowe sprawiają, iż obszar marketingu dodatkowo zyskuje na znaczeniu. Podobnie jak okres pandemii COVID-19 niejako wymusił przyspieszenie w obszarze cyfryzacji i dostępu do usług on-line, tak obecnie sytuacja geopolityczna stawia przed każdą instytucją kultury nowe wyzwania polegające na zapewnieniu dostępu do usług i dóbr kulturalnych dla nowych odbiorców, w tym wypadku osób z Ukrainy. Mając na uwadze powyższe, zasadnym wydaje się realizacja następujących zadań:

- 1) reorganizacja i zwiększenie kompetencji Działu Marketingu i PR, w szczególności w obszarze sponsoringu i pozyskiwania środków zewnętrznych,
- 2) optymalizacja kanałów komunikacji w ramach prowadzonych działań promocyjnych,
- 3) zmiana standardów oprawy wizualnej wydarzeń plenerowych,
- 4) zmiana standardów w zakresie gadżetów i wydawnictw zgodnie z trendem „eco”.

Co do zasady realizowane kampanie i działania promocyjne powinny być kontynuowane, ale z zastosowaniem innych niż dotychczasowe kanałów komunikacji. Stopniowe ograniczanie materiałów drukowanych (np. ulotek, plakatów) na rzecz promocji w internecie i mediach społecznościowych powinno stanowić fundament zmiany myślenia o nowoczesnej i odpowiedzialnej promocji. Oczywistym jest, że nie da się odejść całkowicie od pewnych nośników (np. ulotek), zwłaszcza w kontekście grup docelowych takich jak seniorzy, ale i tutaj będą szukać optymalnych rozwiązań np. ograniczania ich ilości czy zastosowania ekologicznego papieru.

Kolejnym obszarem wymagającym zmiany podejścia jest oprawa wizualna wydarzeń plenerowych. Zgodnie z nowymi trendami marketingowymi wyrażanymi w pojęciu „less is more” należy zredefiniować podejście do outdoorowego branding. Zmiana będzie obejmować zmniejszenie liczby eksponowanych nośników, w miarę możliwości finansowych modyfikację ich formy oraz kolorystyki (jaskrawe kolory namiotów czy winderów zostaną zastąpione

kolorami beżowymi lub białymi, a loga będą stosowane w wersji monochromatycznej). Wyżej wymienione podejście znajduje dodatkowe uzasadnienie w aktualnej polityce Urzędu Miasta Krakowa, który powołał Zintegrowane Centrum Zarządzania Dziedzictwem Kulturowym Krakowa odpowiedzialne m.in. za standardy wizualne oprawy wydarzeń plenerowych na obszarach stref Światowego Dziedzictwa UNESCO oraz parków kulturowych.

Podobny sposób myślenia w duchu „eco” dotyczy projektowanych gadżetów i wydawnictw. Zdecydowane odejście od słabej jakości plastikowych materiałów reklamowych produkowanych masowo na rzecz mniejszej liczby funkcjonalnych „eco” gadżetów będzie standardem CKP.

WSPÓŁPRACA ZEWNĘTRZNA

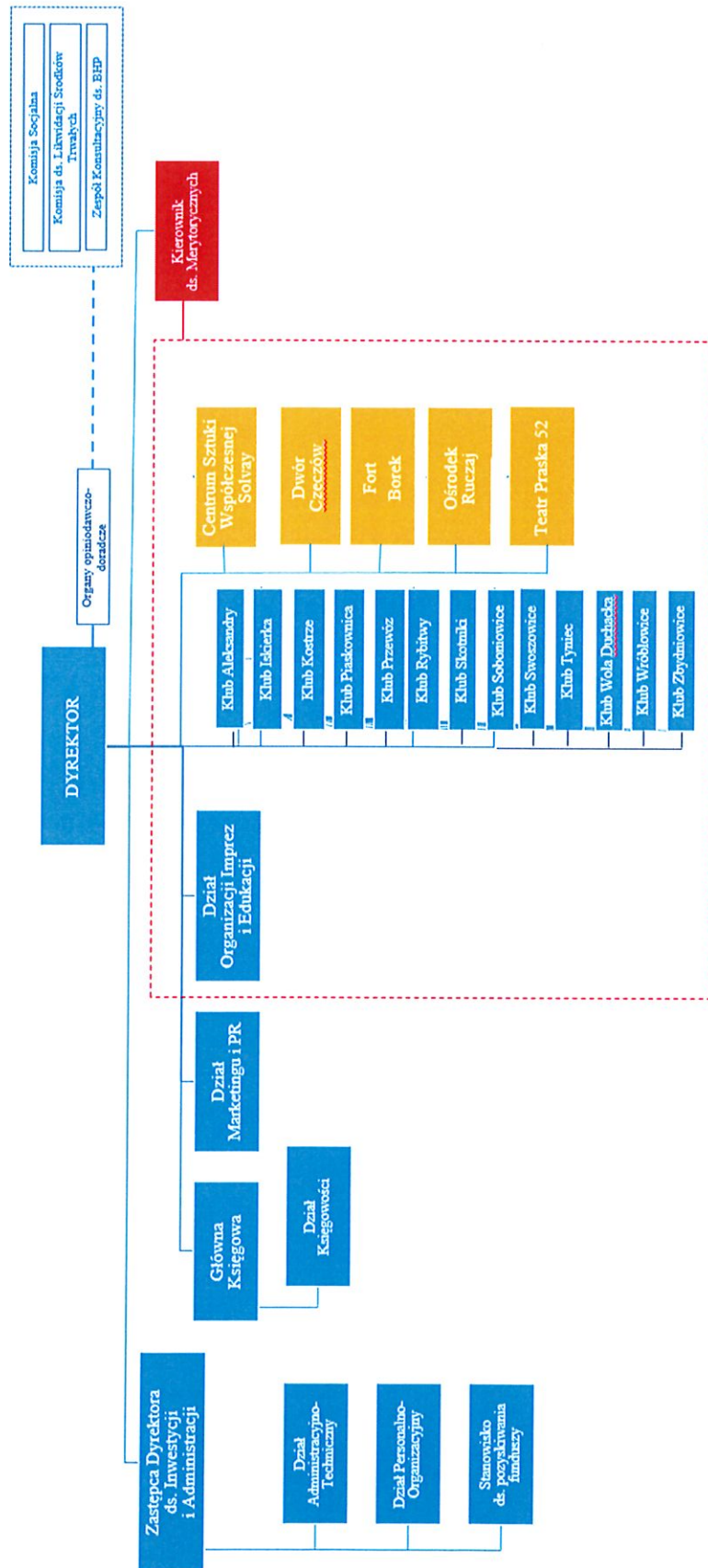
Aby z powodzeniem zrealizować zaplanowane zadania, nieodzowna jest współpraca z różnymi instytucjami, organizacjami, podmiotami gospodarczymi, edukacyjnymi czy lokalnymi aktywistami. Powinna ona być wielopłaszczyznowa. Uważam, że wymiana doświadczeń i współpraca przy różnych projektach przyniosą efekt synergii. Wytworzona w ramach wspólnych inicjatyw wartość dodana pozwoli wzmocnić konkurencyjność zrzeszonych podmiotów, ale też zwiększyć innowacyjność ich działań. Postawię na tworzenie i rozwijanie sieci relacji, a w tym m.in.:

- 1) pozyskiwanie partnerów/patronów i mecenasów do współorganizacji przedsięwzięć kulturalnych oraz realizacji projektów kulturalno-edukacyjnych i kulturalno-społecznych,
- 2) koordynację współpracy z Gminą Miejską Kraków oraz jednostkami pomocniczymi w ramach realizacji zadań statutowych, rozwijanie współpracy z organizacjami pozarządowymi działającymi w sektorze kultury,
- 3) pozyskiwanie patronów medialnych w wyniku realizacji skutecznej i efektywnej polityki PR,
- 4) wymianę doświadczeń oraz rozwijanie partnerstwa z innymi instytucjami kultury oraz środowiskiem akademickim,
- 5) kontynuację współpracy z uczelniami w zakresie staży i praktyk studenckich,
- 6) wspieranie lokalnej społeczności oraz grup nieformalnych i budowanie sieci relacji osób korzystających z oferty CKP,
- 7) kontynuację rozwoju wolontariatu,
- 8) zaangażowanie w tworzenie partnerstw lokalnych i ponadlokalnych (w tym partnerstwa projektowe) na poziomie poszczególnych filii CKP,
- 9) opracowanie mapy obecnych i przyszłych możliwych obszarów współpracy partnerskiej z wydzieleniem celów i określeniem możliwych efektów – również na poziomie filii, a następnie całej instytucji.

Nieodłącznym elementem szeroko rozumianej współpracy w celu rozwijania dobrych praktyk i poszerzania perspektyw działania w moim przekonaniu jest m.in.: współorganizacja, współtworzenie warunków do kultywowania i rozwijania lokalnych i środowiskowych wartości kulturowych oraz współfinansowanie projektów. Harmonijne połączenie powyższych elementów przełoży się na zwiększenie oferty kulturalnej i da możliwość jej dobrego rozwoju.

Ze względu na powyższe CKP, które było operatorem dwóch pierwszych edycji Krakowskiego Archipelagu Kultury, nadal będzie działać na rzecz sieciowania środowiska animatorów i edukatorów kultury, tworząc wydarzenia wspólne oraz płaszczyznę do wymiany wiedzy i doświadczeń – ma to być stały element działalności CKP, oczywiście współtworzony w porozumieniu z innymi instytucjami i podmiotami kultury oraz edukacji. Finansowania tych koncepcji będą szukać poprzez tworzenie wniosków grantowych do konkursów ministerialnych oraz NCK.

STRUKTURA ORGANIZACYJNA (stan na VIII 2023 r.)



Odnosząc się do mojej obecnej kadencji (2017-2023), od 2018 roku w strukturach Centrum Kultury Podgórze działają nowe filie (Klub Aleksandry, Klub Swoszowice, Fort Borek). Za kilka miesięcy rozpocznie działalność kolejna – Klub Piaszów, a w 2025 roku oddany zostanie do użytku nowy obiekt Centrum Kultury Ruczaj. Nowe filie generują pracę nie tylko wewnątrz własnych obiektów, ale również w działach:

- 1) administracyjno-technicznym,
- 2) personalno-organizacyjnym,
- 3) księgowości,
- 4) marketingu i PR.

Ww. działy przy zwiększaniu zakresu obowiązków wynikających z obsługi nowych filii nie otrzymywały odpowiedniej liczby etatów. To powoduje zwiększony ponad miarę zakres pracy na wszystkich stanowiskach w tych komórkach organizacyjnych. Za niezbędne uważam przyznanie każdemu z omawianych działów po 1 dodatkowym etacie.

Struktura organizacyjna działu administracyjno-technicznego (stan na sierpień 2023 r.):

kierownik – 1 etat
specjalista ds. administracyjnych – 2 etaty
archiwista – 0,25 etatu
sekretarka CKP – 1 etat
zaopatrzeniowiec z obowiązkami kierowcy – 1 etat
pracownik gospodarczy (sprzątający) – 2 etaty

Struktura organizacyjna działu personalno-organizacyjnego (stan na VIII 2023 r.):

kierownik – 1 etat
specjalista ds. personalnych (płace) – 1 etat
specjalista ds. personalnych (kadry) – 1 etat

Struktura organizacyjna działu księgowości (stan na VIII 2023 r.):

kierownik – główny księgowy – 1 etat
zastępca głównego księgowego – 1 etat
specjalista ds. księgowych – 4 etaty

Struktura organizacyjna działu marketingu i PR (stan na VIII 2023 r.):

kierownik – 1 etat
specjalista ds. marketingu i PR – 2 etaty
specjalista ds. grafiki komputerowej – 1 etat

Struktura organizacyjna działu organizacji imprez i edukacji (stan na VIII 2023 r.):

kierownik – 1 etat
specjalista – 0,75 etatu
organizator – 4 etaty
Instruktor (plastyka) – 1 etat

Ponadto konieczne jest wyprowadzenie zadań z zakresu kontroli z działu księgowości i utworzenie odrębnego działu (2 dodatkowe etaty). Celem działu będzie opracowywanie danych dla kadry zarządzającej w instytucji, umożliwiających podejmowanie skuteczniejszych decyzji planistycznych i realizacyjnych oraz kontrola wszystkich procesów w zakresie płynności finansowej instytucji. Stworzenie wyodrębnionej komórki do celów kontroli, współpracującej z działem księgowości, umożliwi prowadzenie w sposób szczegółowy procesu planowania i realizacji budżetu w instytucji pod kątem zawieranych umów oraz weryfikacji

wykonania na podstawie dokumentów kosztowych wpływających do jednostki. Istotnym celem powołania działu kontroli jest połączenie czynności kontrolnych we współpracy z działem księgowości w jedną spójną całość, począwszy od planowania do realizacji przyjętego budżetu. Powołanie nowego działu umożliwi wyodrębnienie z działu księgowości czynności systemu planowania i realizacji budżetu oraz pozwoli na właściwy podział czynności formalno-rachunkowych oraz finansowych. Możliwość bieżącej weryfikacji zaplanowanych kosztów w krótkich okresach jest bardzo ważna z uwagi na planowanie przepływów finansowych jednostki. Jest to również istotna informacja z punktu widzenia funkcji zarządczej pokazująca dynamikę wykonania budżetu w ciągu roku i umożliwiająca podjęcie ewentualnych działań związanych z modyfikacją planów. Obecnie analizy finansowe sporządzane są na podstawie danych zaewidencjonowanych w module oprogramowania finansowo-księgowego. Narzędziem, które obecnie jest wykorzystywane przez dział księgowości do celów planistycznych w budżetowaniu jest arkusz kalkulacyjny (np. Excel). Niestety czasochłonność wprowadzanych danych w kontekście posiadanych etatów uniemożliwia wprowadzanie szczegółowych danych, które mogłyby być wykorzystywane w sporządzaniu poszczególnych analiz finansowych.

Ponadto za niezbędne uważam również zwiększenie etatów w dziale imprez i edukacji (o 2 etaty) i sukcesywnie w poszczególnych filiach, jeżeli nadal instytucja ma funkcjonować dla klientów od poniedziałku do piątku od godz. 9.00 do 20.00 i w wybrane weekendy.

Wykaz zatrudnienia w filiach CKP - (stan na sierpień 2023 r.):

kierownik ds. merytorycznych	1 etat
1. Klub Aleksandry:	
kierownik	1 etat
organizator	1,75 etatu
pracownik gospodarczy	1 etat
2. Klub Iskierka:	
kierownik	1 etat
organizator	1 etat
pracownik gospodarczy	0,50 etatu
3. Klub Kostrze:	
kierownik	1 etat
organizator	1 etat
4. Klub Piaskownica:	
kierownik	1 etat
organizator	1 etat
pracownik gospodarczy	0,50 etatu
5. Klub Przewóz:	
kierownik	0,50 etatu
organizator	1 etat
pracownik gospodarczy	0,50 etatu
6. Klub Rybitwy:	
kierownik	0,50 etatu
organizator	1,50 etatu

7.	Klub Skotniki:	
	kierownik	1etat
	organizator	1etat
8.	Klub Soboniewice:	
	kierownik	1etst
	organizator	0,50 etatu
9.	Klub Swoszowice:	
	kierownik	1etat
	organizator	1etat
10.	Klub Tyniec:	
	kierownik	1etat
	organizator	1etat
	instruktor	0,25 etatu
11.	Klub Wola Duchacka:	
	kierownik	1etat
	organizator	1etat
	instruktor	0,75 etatu
12.	Klub Wróblowice:	
	kierownik	0,50 etatu
	organizator	1,50 etatu
	pracownik gospodarczy	0,56 etatu
13.	Klub Zbydniowice:	
	kierownik	0,50 etatu
	organizator	1,25 etatu
	pracownik gospodarczy	0,19 etatu
14.	CSW Solvay:	
	kierownik	1etat
	organizator	2 etaty
	technik	1etat
	pracownik gospodarczy	1etat
15.	Dwór Czeczów:	
	kierownik	1etat
	organizator	2 etaty
	technik/operator	1etat
	pracownik gospodarczy	1etat
16.	Fort Borek:	
	kierownik	1etat
	organizator	3 etaty
	pracownik gospodarczy	1,50 etatu
17.	Ośrodek Ruczaj:	
	kierownik	1etat
	organizator	3,50 etatu

18. Teatr Praska 52:

kierownik

1etat

technik

1,75 etatu

PRACOWNICY

Doświadczenie spowodowane pandemią COVID-19 w ostatnich latach zwróciły moją uwagę na koncepcję podejścia holistycznego w sferze zarządzania zasobami ludzkimi. Widzę w tej koncepcji odpowiedź na pytanie: jakich warunków zatrudnienia oczekują nowi pracownicy z pokolenia Z, którzy tak jak dziś częściowo, a następnie i w przyszłości, będą stanowić personel instytucji. Takie podejście sprawdza się również w polityce zatrudnienia względem starszego pokolenia pracowników i wpływa bezpośrednio na zmianę i tworzenie nowej kultury organizacyjnej niosącej nowe wartości dla Centrum Kultury Podgórze.

Koncepcję holistyczną będę chciała przełożyć na działania mające bezpośredni wpływ na stwarzanie miejsca pracy sprzyjającego zachowaniu równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym pracowników. Mam świadomość, że wdrażanie tej koncepcji jest procesem długotrwałym, wymagającym metodycznych działań, a nie oderwanych od siebie jednorazowych inicjatyw. Szczególnie ważnymi elementami dla mnie będą:

- 1) środowisko pracy jako miejsce pracy wspierające różnorodność, równowaga pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym,
- 2) wymagania względem pracowników dostosowane do pozycji Centrum na rynku usług kulturalnych (w tym motywowanie pracowników),
- 3) zdrowie pracowników (ze szczególną uwagą na przekładające się na nie wypalenie zawodowe),
- 4) warunki finansowe oferowane przez instytucję (w tym dywersyfikacja systemu nagrodowego),
- 5) komunikacja w organizacji,
- 6) przestrzeganie wartości szanowanych przez instytucję (m.in.: partnerstwo, łatwość komunikacji, etyczne i empatyczne zarządzanie personelem, traktowanie pracowników z szacunkiem i godnością, docenianie ich dokonań),
- 7) stwarzanie warunków do rozwoju osobistego (w tym awanse wewnętrzne).

Ponadto będę kontynuować usprawnianie procesów personalnych i organizacyjnych. Wśród kadry CKP znajdują się osoby, dla których ważne jest pozyskiwanie nowych kompetencji, czy wiedzy, dlatego też będę zachęcać kierowników filii do opracowania wraz z pracownikami danej jednostki indywidualnych planów rozwoju kariery, w których wskazane będzie, w jakim kierunku dany pracownik chce się doskonalić i rozwijać. W zestawieniu z planami rozwoju danej filii dokumenty te będą podstawą do tego, aby szczególnie aktywnym i wyróżniającym się pracownikom zapewnić dostęp do wybranych przez nich szkoleń, spoza wachlarza okresowych szkoleń, które proponuję wszystkim pracownikom instytucji. Tym sposobem największe zaangażowanie oraz ukierunkowana chęć dalszego kształcenia się zostaną docenione, zaś przy okazji posiadanie specjalistycznie wykształconej i wdrożonej w aktualne trendy w kulturze kadry będzie dla CKP ogromną wartością dodaną.

Położę większy nacisk na obserwowanie relacji i będę eliminować jakiegokolwiek przejawy dyskryminacji, mobbingu czy molestowania seksualnego. Powyższe aspekty postrzegam jako działania mające wpływ na zaangażowanie pracowników oraz rozwój instytucji, co w długofalowej ocenie przyniesie wymierne korzyści dla pracowników, instytucji oraz organizatora.

INFRASTRUKTURA I ADMINISTRACJA

Z uwagi na rozproszenie Centrum Kultury Podgórze w obrębie sześciu krakowskich dzielnic infrastrukturę instytucji należy rozpatrywać w aspekcie trzech wymiarów:

- 1) struktury rozproszonej,
- 2) zdywersyfikowanej działalności,
- 3) zróżnicowania budynków.

Centrum Kultury Podgórze to „miejsce pierwszego kontaktu z kulturą” dla społeczności lokalnej. Wychodząc z założenia, że bardziej korzystne od centralizacji jest rozproszenie umożliwiające łatwy i szybki dostęp do poszczególnych filii, co pozwala na zapewnienie równomiernego dostępu do kultury, Centrum Kultury Podgórze funkcjonuje jako sieć mniejszych obiektów. Zarządzanie strukturą rozproszoną obejmuje 19 obiektów w prawobrzeżnej części Krakowa, które działają w bardzo konkretnym otoczeniu, mają swój zasięg oddziaływania i służą określonym społecznościom.

Drugim aspektem jest specyfika działalności kulturalnej, która powoduje, że jej różnorodne formy wymagają odpowiednio przystosowanych pomieszczeń i urządzeń służących prawidłowej działalności kulturalnej. Ponieważ w strukturach Centrum Kultury Podgórze prowadzona jest zarówno standardowa działalność edukacyjno-kulturalna, polegająca na organizowaniu całorocznych lub doraźnych zajęć dla wszystkich grup wiekowych, jak i koncertowa, teatralna, czy też wystawiennicza w galerii sztuki, wymaga to odpowiednio dostosowanej infrastruktury oraz wyposażenia obiektów pod kątem organizowanych aktywności.

Każdy obiekt zarządzany przez Centrum Kultury Podgórze jest inny: są to małe dzielnicowe kluby, zabytkowy budynek dawnej szkoły, dwór, fort artyleryjski oraz filie mieszczące się w wynajmowanych pomieszczeniach w szkołach, parafiach, pawilonie handlowym, remizie strażackiej lub bloku mieszkalnym. Niektóre obiekty są wpisane do rejestru lub ewidencji zabytków, różni są zarządcy i właściciele budynków, z którymi Centrum Kultury Podgórze współpracuje, zarządzając obiektami lub lokalami: Gmina Miejska Kraków, Zarząd Budynków Komunalnych, spółdzielnia mieszkaniowa, parafie, wspólnota mieszkaniowa, PKP S.A., ochotnicza straż pożarna, oraz różnorodne są zasady współpracy (umowy użytkowania, umowy najmu, umowy dzierżawy).

Powyższe aspekty mają kluczowe znaczenie dla zarządzania infrastrukturą i istotnie wpływają na stopień skomplikowania prowadzonych działań w tym zakresie.

Wszystkie planowane przez mnie działania w zakresie infrastruktury w ramach niniejszej koncepcji, zakładane do realizacji w latach 2024-2030 są zgodne z założeniami „Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030” oraz aktualną Strategią Rozwoju Centrum Kultury Podgórze na lata 2019-2024. Pierwszy z wyżej wymienionych dokumentów zakłada stworzenie funkcjonalnych centrów kultury w każdej z dzielnic oraz prowadzenie efektywnego zarządzania przestrzenią kulturową poprzez lepsze wykorzystanie istniejącej infrastruktury i powstanie nowych wielofunkcyjnych obiektów. Bardzo istotnym aspektem jest także przystosowywanie infrastruktury do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Z kolei w Strategii Rozwoju Centrum Kultury Podgórze na lata 2019-2024 jednym z celów strategicznych jest podnoszenie jakości infrastruktury Centrum Kultury Podgórze poprzez inwestycje, remonty oraz doposażenie obiektów. W związku z powyższym planuję podjęcie działań w następujących obszarach:

1) poprawa infrastruktury w obecnie zarządzanych obiektach,

2) zapewnienie wysokiej jakości infrastruktury i wyposażenia w nowo otwartych filiach.

Należy zaplanować realizację kolejnych niezbędnych inwestycji oraz remontów, ponieważ działalność instytucji w dużej mierze uwarunkowana jest przez posiadane zasoby infrastrukturalne. Za najważniejsze uważam:

- kompleksową modernizację Centrum Sztuki Współczesnej Solvay, na podstawie sporządzonej już pełnej dokumentacji projektowej – budynek od wielu lat nie przechodził gruntownych remontów. Projekt obejmuje zamontowanie składanej widowni (teleskopowa trybuna) z ok. 163 miejscami siedzącymi, a także wykonanie nowego zaplecza sali obejmującego garderoby, jak również zamontowanie w przestrzeni sceny windy towarowej transportującej scenografię z magazynów na poziomie przyziemia, gdzie będzie znajdować się również kawiarnia. Prace remontowo-budowlane w swym zakresie powinny obejmować budowę windy osobowej, budowę windy osobowo-towarowej, budowę instalacji elektrycznych i teletechnicznych, sanitarnych, c.o., wod.-kan., wentylacji mechanicznej i klimatyzacji, wymianę okien oraz drzwi zewnętrznych i wewnętrznych,
- prace konserwatorskie i remontowo-budowlane w Dworze Czeczów – zadanie obejmujące sporządzenie dokumentacji projektowej i uzyskanie stosownych pozwoleń, przeprowadzenie naprawy spękań ścian zewnętrznych, remont i malowanie elewacji, naprawa części dachu oraz remont tarasu i ścian werandy,
- kompleksową modernizację Teatru Praska 52 – biorąc pod uwagę aktualny stan techniczny pomieszczeń oraz wyposażenia znajdującego się w Teatrze, które odbiega od obecnie obowiązujących w tym zakresie standardów, konieczne jest wykonanie kompleksowego remontu poprzedzonego przygotowaniem dokumentacji projektowej,
- remonty w pozostałych obiektach, w związku z bieżącą eksploatacją budynków oraz zaległościami w prowadzeniu takich prac przed rokiem 2017. Najbardziej istotną kwestią jest jednak dostosowanie architektoniczne obiektów do potrzeb osób z niepełnosprawnościami oraz seniorów (ze względu na ograniczenia wynikające ze stanu zdrowia i mobilności) w celu zapewnienia zrównoważonego dostępu do kultury mieszkańcom z grup zagrożonych wykluczeniem.

Termin realizacji i zakres rzeczowy przeprowadzenia powyższych prac uzależnione będą od możliwości finansowych.

W związku z aktualnie prowadzonymi inwestycjami przez Zarząd Inwestycji Miejskich, w najbliższych latach planowane jest przekazanie Centrum Kultury Podgórze dwóch nowych obiektów. W związku z powyższym konieczny będzie zakup i montaż pełnego wyposażenia oraz szereg działań administracyjno-organizacyjnych koniecznych do uruchomienia działalności edukacyjno-kulturalnej, w możliwie najszerszym zakresie i jakościowo na wysokim poziomie:

- pod koniec roku 2023/na początku roku 2024 planowane jest uruchomienie nowej filii Klub Płaszów przy ul. Gumniskiej 32,
- w drugiej połowie 2025 roku planowane jest uruchomienie nowej filii Centrum Kultury Ruczaj przy ul. Przyzby/Zalesie (w miejsce obecnego Ośrodka Ruczaj przy ul. Rostworowskiego).

Oba budynki będą w pełni przystosowane dla osób z niepełnosprawnościami oraz dla rodziców z małymi dziećmi i seniorów.

Zarówno zaległości z dawnych lat, jak i bieżące użytkowanie wyposażenia i sprzętu oraz zmieniające się otoczenie konkurencyjne, oferujące coraz lepsze zaplecze lokalowo-sprzętowe, determinują konieczność zadbania o sukcesywną wymianę wyposażenia. Dlatego oprócz działań inwestycyjnych i remontowych planuję sukcesywną wymianę wyposażenia meblowego oraz sprzętu technicznego w pomieszczeniach służbowych oraz salach edukacyjnych, zwłaszcza z uwzględnieniem potrzeb osób z niepełnosprawnościami i seniorów (np. pętle indukcyjne do wspomagania słuchu u osób niedosłyszących lub niesłyszących, systemy identyfikacji wizualnej z uwzględnieniem potrzeb osób niedowidzących lub niewidomych). Równocześnie wprowadzony wiosną 2020 roku lockdown spowodował nagłą konieczność przeniesienia działań edukacyjno-kulturalnych oraz organizacyjno-administracyjnych do sieci, co spowodowało fundamentalną zmianę w działaniu instytucji, a pomimo zakończenia pandemii COVID-19 część zmian pozostanie na zawsze. Z tego względu mocno przestarzała infrastruktura informatyczna wymaga modernizacji – w tym celu niezbędny jest rozwój komputeryzacji instytucji poprzez zakup sprzętu informatycznego oraz zakup i wdrożenie oprogramowania umożliwiającego wprowadzenie nowych funkcjonalności w zakresie zarządzania instytucją i obiegu dokumentów, szczególnie w aspekcie sukcesywnie rosnącej liczby filii oraz lawinowo zwiększającej się liczby dokumentów.

FINANSE

Głównym źródłem przychodów Centrum Kultury Podgórze są dotacje z budżetu Gminy Miejskiej Kraków oraz dochody własne (zyski ze sprzedaży usług działalności podstawowej oraz środki zewnętrzne). Na wynik finansowy w latach 2020-2023 istotny wpływ miała pandemia COVID-19, która zdeterminowała w tych latach sposób i zakres świadczonych usług. Obecnie, planując działania na kolejne lata, zakładam rozwój instytucji skutkujący zwiększonymi przychodami, jak dotychczas kładąc szczególny nacisk na dyscyplinę finansów publicznych (transparentne konstruowanie budżetu i angażowanie środków na działania zawarte w planie finansowym) oraz planowanie i analizę realizowanych działań.

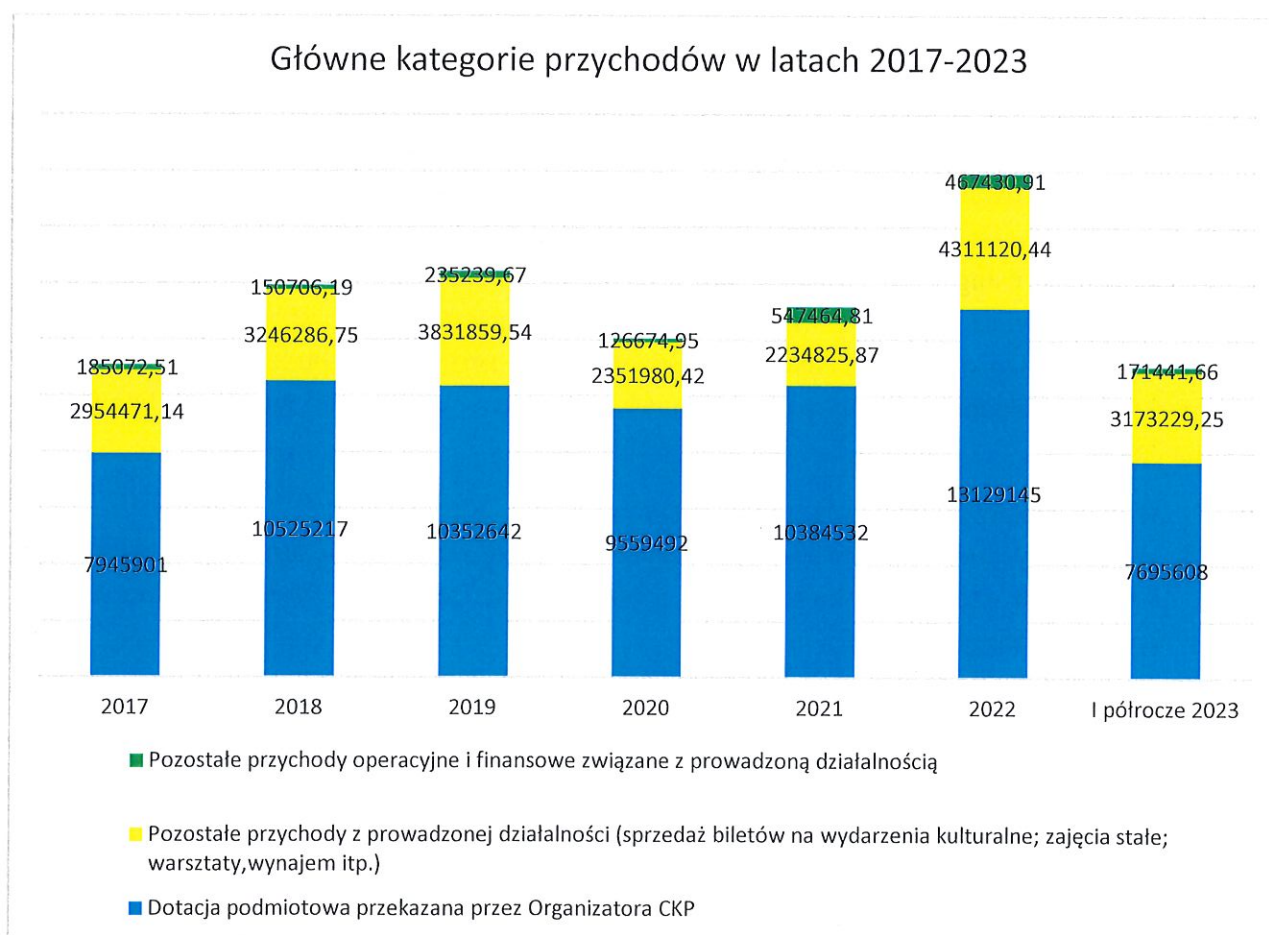
W zakresie przychodów planuję kontynuować:

- 1) wzrost przychodów z prowadzonej działalności dzięki zapewnieniu atrakcyjnej oferty zajęć i wydarzeń edukacyjno-kulturalnych i zwiększeniu frekwencji (wprowadzenie nowych i rozwój obecnych usług),
- 2) stosowanie budżetowania projektowego wydarzeń – sporządzanie szczegółowych kalkulacji dla każdego wydarzenia, uwzględniających zarówno koszty pośrednie, jak i bezpośrednie,
- 3) ustalanie opłat stałych za zajęcia tak, aby zapewnić zysk z prowadzonej działalności, ale na poziomie konkurencyjnym cenowo w porównaniu do innych usługodawców na rynku,
- 4) rozszerzenie źródeł finansowania poprzez pozyskiwanie środków pozabudżetowych (programy ministerialne i unijne, sponsorzy),
- 5) przeznaczenie zysku wypracowanego w latach kolejnych na zakup wyposażenia w celu poprawy bazy lokalowej i podniesienia jakości świadczonych usług oraz realizację wydarzeń nieodpłatnych lub o obniżonych cenach za udział.

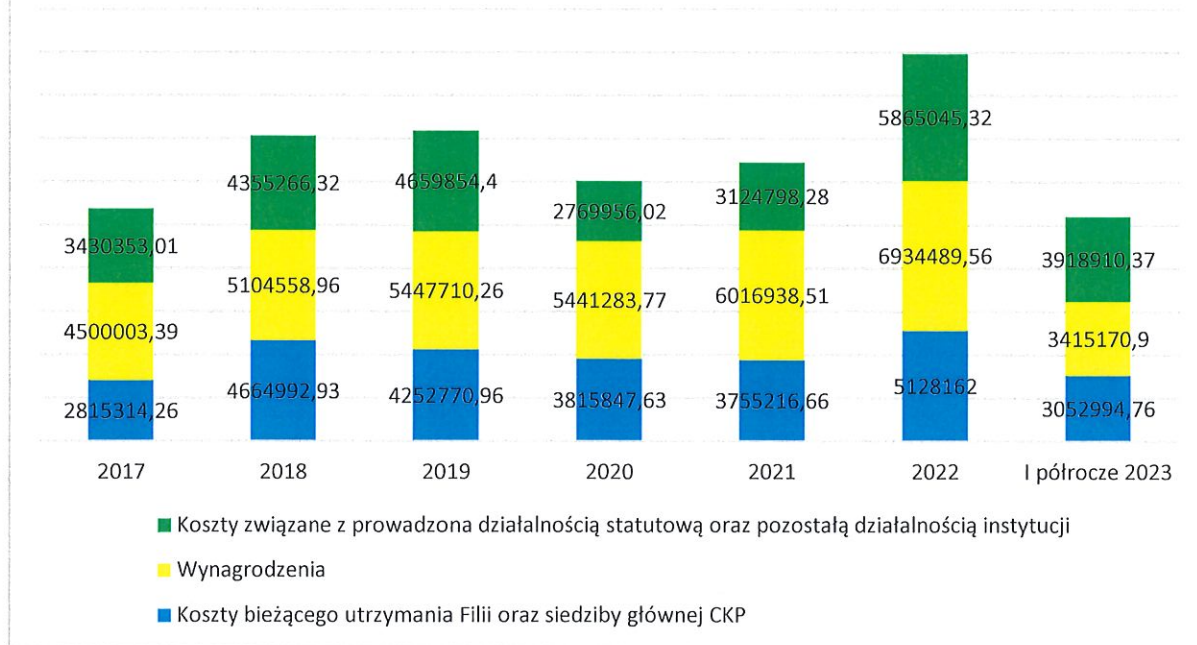
W zakresie kosztów należy brać pod uwagę m.in.:

- 1) rosnący z roku na rok poziom kosztów wynika w dużej mierze z uruchamiania działalności w kolejnych nowych filiach (2018 – Klub Aleksandry, 2022 - Klub Swoszowice oraz Fort Borek) oraz wzrostu kosztów utrzymania budynków (media itp.) i cen usług,
- 2) założenie dalszego wzrostu kosztów w związku z planami uruchomienia w roku bieżącym lub I kw. 2024 Klubu Płaszów oraz w roku 2025 Centrum Kultury Ruczaj (koszty utrzymania dwóch nowych, dużych obiektów oraz zatrudnienia nowych pracowników),
- 3) regularny przegląd rynku i poszukiwanie nowych dostawców usług oraz towarów w celu zapewnienia atrakcyjnych cen,
- 4) kumulowanie zamówień w celu uzyskania obniżki cen zakupu usług lub towarów,
- 5) przeprowadzanie każdorazowo negocjacji z wykonawcami wydarzeń lub prowadzącymi zajęcia, z uwzględnieniem cen obowiązujących za daną usługę na rynku w celu zapewnienia rentowności prowadzonych zajęć i organizowanych wydarzeń, ale z zachowaniem jakości tych usług.

Poniżej podstawowa symulacja przychody – koszty:



Główne kategorie kosztów w latach 2017-2023



Ze względu na fakt, że dotacja od organizatora stanowi ponad 70% przychodów ogółem, ostateczny zakres działalności, poziom kosztów i przychodów, a co za tym idzie wynik finansowy w kolejnych latach w głównej mierze uzależniony będzie od środków finansowych przekazywanych przez Gminę Miejską Kraków.


 Dyrektor
 ANNA GRABOWSKA

