

Autorski program realizacji zadań w zakresie bieżącego funkcjonowania i rozwoju NCK, opracowany na okres 4 lat w oparciu o statut i regulamin organizacyjny oraz budżet NCK, z uwzględnieniem Regionalnego Programu Strategicznego w zakresie edukacji i kapitału społecznego.

Wstęp

Nadbałtyckie Centrum Kultury (NCK) jest samorządową instytucją kultury województwa pomorskiego. W świadomości odbiorców i odbiorczyń pełni rolę statecznego i przewidywalnego **domu kultury plus** – od produkcji wydarzeń własnych, przez współorganizację i partnerstwa, po edukację kulturową i kulturalną, opiekując się ponadto dwoma siedzibami ujętymi w zasobach konserwatora zabytków – Ratusza Staromiejskiego i Centrum św. Jana. Zgodnie ze statutem z 2012 roku NCK jest instytucją prowadzącą działalność w zakresie upowszechniania kultury oraz organizowania i prowadzenia współpracy kulturalnej województwa pomorskiego z innymi państwami, w tym szczególności państwami basenu Morza Bałtyckiego, a 9 na 13 podstawowych zadań Centrum związanych jest z działalnością międzynarodową. To wprost proporcjonalnie do rzeczywistości. Świadczą o tym zarówno sprawozdania merytoryczne jak i przedstawione i zaakceptowane przez organizatora plany na 2024 rok. W pierwszych latach działalności NCK linia programowa i formuła sieciowania w regionie morza bałtyckiego stanowiła wyróżnik w sektorze kultury.¹ Obecnie NCK konkuruje o czas i percepcję odbiorcy nie tylko z innymi instytucjami kultury, ale także z nowymi technologiami, w tym dostępnymi powszechnie platformami streamingowymi, oferującymi rozrywkę z całego świata.

W niniejszym dokumencie przedstawiam koncepcję programową Nadbałtyckiego Centrum Kultury na lata 2024-2028, opartą na **25letnim doświadczeniu zawodowym**, na blisko **30letnim doświadczeniu działalności w kulturze** (wolontariat, praktyki), na uczestnictwie w kulturze od poczęcia - rodzice są artystami muzykami i na perspektywie domu rodzinnego, która w głównej mierze ukształtowała wybór ścieżki zawodowej, opartej na *long life learning*, otwartości na świat i byciu na bieżąco z trendami i praktykami w obszarze szeroko rozumianej kultury, zarówno w kraju jak i za granicą.

Dokumenty strategiczne takie jak Regionalny Program Strategiczny Województwa Pomorskiego w zakresie edukacji i kapitału społecznego, Strategia Rozwoju Miasta Gdańsk 2030 Plus, Strategia Rozwoju Metropolii 2030, Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 czy Agenda 2030 i Cele Zrównoważonego Rozwoju jasno wskazują wytyczne do rozwoju instytucji kultury. Ma to być instytucja **inkluzywna**, włączająca interesariuszy do aktywnego współdziałania i współtworzenia programu działań, wpisując się tym samym w rozwój społeczeństwa obywatelskiego², a jednocześnie będąca **trzecim miejscem** – przestrzenią bezpiecznego i swobodnego spędzania wolnego czasu; **sieciująca i transferująca wiedzę i doświadczenie międzysektorowo** (freelancerzy/kultura/edukacja/nauka/nowe technologie/biznes/NGO/polityki kulturalne); **odporna na zmiany**, a jednocześnie **projektująca trendy**; dla której podstawą rozwoju są cele

¹ Raport „Aktywne domy kultury” https://www.nck.pl/upload/2011-02-07/aktywne_domy_kultury__raport.pdf

² prof. Cezary Obracht-Prondzyński, Kultura obywatelska drogą do lepszej Polski.

<https://www.kongresobywatelski.pl/idee-dla-polski/kultura-obywatelska-droga-do-lepszej-polski/>

zrównoważonego rozwoju, prowadzące do **neutralizowania negatywnych skutków katastrofy klimatycznej**.

Szanując dokonania poprzednich dyrektorów i zespołu NCK chciałabym doprowadzić **do redefinicji tożsamości marki, wizerunku i pozycji instytucji**, aby stała się latarnią nie tylko dla regionu pomorskiego, ale i dla krajów nadbałtyckich. Do 2028 roku NCK stanie się instytucją typu mezo, **liderem wyznaczającym trendy**, jednocześnie wzmacniając **wpływ na kadry kultury w regionie i kształtowanie tożsamości kulturalnej**, z poszanowaniem i czerpaniem inspiracji z wielokulturowości bałtyckiej i pomorskiej. Eventowość i festiwalowa, w dobie nadprodukcji i konkurencyjności z podmiotami zarówno samorządowymi jak i prywatnymi, poddana zostanie krytycznej ocenie na rzecz budowania wieloletnich programów współpracy, projektów umożliwiających **eksperymentowanie i testowanie rozwiązań**, w dynamicznie zmieniającym się świecie, nie tylko nowoczesnych technologii.

Widzę NCK, na lata 2024-2028, jako instytucję parasolową dla instytucji regionalnych, która dba o rozwój aktywnej i świadomej wspólnoty kadr kultury; która jednocześnie zachowując dziedzictwo kulturowe, czerpiąc z tradycji pomorskiej i wzmacniając więzi mieszkańców z regionem działa zgodnie z najnowszymi trendami; która nie obawiając się postępu technologicznego, a odpowiadając na wyzwania cywilizacyjne zwiększa swoją rolę jako nowoczesnego promotora wartości europejskich, a na zmieniającym się pokoleniowo rynku pracy jest pracodawcą uwzględniającym zasoby, kompetencje przyszłości i potrzeby gospodarki. Ponadto działania NCK będą promieniowały na sieci współprac lokalnych, regionalnych i międzynarodowych, wpisując się w priorytety transformacji Polski i Europy.

Kształtowanie wizji i wdrażanie rozwoju instytucji może być skuteczne i efektywne tylko przy uwzględnieniu tzw. **pamięci instytucjonalnej**. Dlatego tak ważne jest dla mnie wysłuchanie zespołu, szczególnie pracowników i pracowniczek najstarszych stażem, rozpoznanie ich kompetencji, kapitału intelektualnego i potrzeb, ale także pomysłów i konstruktywnego namysłu nad ewolucyjnym podejściem do zmiany, wypracowanym i uzgodnionym przez cały zespół.

SPIS TREŚCI:

1. Diagnoza obecnej sytuacji Nadbałtyckiego Centrum Kultury
2. Cele strategiczne na 4 lata
3. Koncepcja programowa
 - a) Koncepcja programowa (artystyczna/edukacyjna/naukowa)
 - b) Koncepcja odbudowy tożsamości i wizerunku instytucji
 - c) Koncepcja rozwoju infrastrukturalnego
4. Założenia organizacyjne
5. Założenia polityki finansowej

1. Diagnoza obecnej sytuacji Nadbałtyckiego Centrum Kultury

NCK powstało 5 października 1992 w wyniku przekształcenia Wojewódzkiego Ośrodka Kultury, który był kontynuacją, działającego od 1954, Wojewódzkiego Domu Twórczości Ludowej. Jest jedną z 11 instytucji kultury, dla których organizatorem jest Województwo Pomorskie.

Zgodnie ze statutem głównym celem NCK jest promowanie kultury Pomorza w kraju i za granicą oraz prezentowanie dorobku kulturalnego i kulturowego, zwłaszcza krajów bałtyckich. Cel ten powinien być realizowany poprzez organizowanie i współorganizowanie koncertów, wystaw, festiwali, spotkań autorskich, skierowanych do różnych grup wiekowych i różnych grup zainteresowań. 9 na 13 podstawowych zadań Centrum związanych jest z działalnością międzynarodową. To wprost proporcjonalnie do rzeczywistości. Sytuacja społeczno-kulturowa w roku 1992 była diametralnie inna niż jest obecnie. Podobnie jak oczekiwania odbiorców względem instytucji kultury. Wpływ NCK na sektor kultury w pomorskim jest nieoceniony. **Hub** złożony z **kreatywnego zespołu**, podejmujący się organizacji niepopularnych i wyprzedzających rzeczywistość, projektów wykształcił także kolejne pokolenie animatorów i animatorek, managerów i managerek kultury, które obecnie zasila nie tylko NCK, ale także inne instytucje kultury w Trójmieście i w Polsce.

Rosnące świadomość i oczekiwania mieszkańców miast, miasteczek i wsi, związane także z rozwojem nowych technologii i dostępności do kultury i rozrywki, nakłada na instytucje i animatorów i animatorki kultury nowe zobowiązania. **Wielozadaniowość, wielowariantowość, wielonarzędziowość, wielokanałowość form dotarcia**, ale przede aktywna obserwacja uczestnicząca, mająca na celu śledzenie zmian, wyłapywanie trendów, tworzenie potrzeb kulturalnych, inicjowanie sieciowania i finalnie eksperymentowanie w formie realizując wspólne projekty.

W czerwcu 2023 roku struktura NCK została powiększona o nowy dział, zespół i program wspierania kadr kultury w regionie pomorskim. Niejako w tym zakresie nastąpił powrót do pierwotnej roli NCK czyli Wojewódzkiego Ośrodka Kultury. **Wzmacnianie i doskonalenie** pracowników i pracowniczek sektora kultury, którzy docelowo mają tworzyć atrakcyjną i odpowiadającą potrzebom lokalnych odbiorców ofertę kulturalną. Ale także mają czuć się zaopiekowanymi w swoich potrzebach rozwojowych, w tym w kontekście **zdrowia psychicznego i dobrostanu**.

NCK ściśle współpracuje z Samorządem Województwa Pomorskiego, Miastem Gdańsk, Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Związkiem Miast Bałtyckich i środowiskami twórczymi w Polsce i za granicami. Prowadzi także działalność wydawniczą, w tym katalogi wystaw i książki, a także dokumentację i archiwizację działań, w formie materiałów cyfrowych (foto i video rejestracje).

2. Cele strategiczne na 4 lata

Instytucja kultury to dużo więcej niż liczba organizowanych wydarzeń i frekwencja na nich. Te mierniki ważne są przy tworzeniu raportów, ale nie pokazują rzeczywistych efektów celowości i sensowności istnienia instytucji. To często niewidoczna praca odbywająca się za kulisami publiczności czy organizatora, ale będąca realną pracą zatrudnionych w NCK specjalistów, budujących sieci lokalnych powiązań, których efekty współpracy widoczne są dopiero po kilku latach.

Kluczowymi dla mnie celami strategicznymi w rozwoju NCK na najbliższe 4 lata są:

1. **Nowe otwarcie programowe instytucji typu MEZZO.** Redefinicja roli, celów i zadań NCK na najbliższe lata, uwzględniając zarówno oczekiwania organizatora, jak i najważniejsze trendy w kulturze takie jak nadprodukcja wydarzeń czy zmiana sposobów uczestnictwa w kulturze.
2. **Wzmocnienie zespołu.** Zmapowanie zasobów, kompetencji i potrzeb zespołu NCK, aby miał poczucie sprawstwa i zadowolenia w i z pracy w tej określonej instytucji kultury.
3. **Celowana oferta programowa.** Tworzenie programów artystycznych, edukacyjnych, badawczych i kulturotwórczych, z uwzględnieniem diagnozy potrzeb i ewaluacji dotychczasowych działań, ale także UX, design thinking i audience development.
4. **Wzmocnienie widoczności wśród interesariuszy.** Budowanie i rozwój relacji i partnerstw ze środowiskiem artystycznym, odbiorcami i partnerami, zarówno z kraju i za granicą.
5. **Stworzenie silnego ośrodka badawczego.** Gromadzenie i dzielenie się wiedzą w ramach Narodowego Obserwatorium Kultury, zainicjowanego przez Narodowe Centrum Kultury.³
6. **Budowanie wizerunku poprzez efektywną i efektowną promocję.** Nowe technologie w służbie kultury.
7. **Dążenie do zeroemisyjności.** Zrównoważony rozwój oparty na lokalnych zasobach czy ochronie dziedzictwa kulturowego.
8. **Przywrócenie rangi dwóm zabytkowym siedzibom,** a szczególnie Centrum św. Jana, jako jedyne w swoim rodzaju miejsca koncertowo-widowiskowego w Polsce.

3. Koncepcja programowa

a) Koncepcja programowa (artystyczna/edukacyjna/naukowa), wskazująca linię rozwoju wieloletnich projektów instytucji, koncepcję nowych wydarzeń, rozwój działalności edukacyjnej i szkoleniowej, ze szczególnym uwzględnieniem Pracowni Kultury.

Charakter i forma działalności programowej NCK powinna być poddana krytycznej refleksji o kształcie, roli i celach. Wieloletnie projekty instytucji wymagają **przeprogramowania** i **odświeżenia** w formie i/lub treści albo wręcz redukcji lub podjęcia decyzji o likwidacji albo **powrocie** do formatów wcześniej porzuconych. W aglomeracji trójmiejskiej, z silnymi instytucjami miejskimi, podmiotami prywatnymi i NGOami, wypełniającymi funkcje organizatorów wydarzeń, nie warto ścigać się na liczbę zorganizowanych eventów w roku. W dobie zmian klimatu, ograniczonych środków przeznaczanych na kulturę oraz ograniczonego zasobu portfela odbiorców, warto się zastanowić nad **ewolucją działań** instytucji w stronę centrum, łączącego perspektywę międzynarodową z regionalizmem, popartą badaniami i analizą danych, projektowaniem wydarzeń na bazie *design thinking*, z nowoczesną komunikacją opartą o koncepcję *audience development* i wyróżniającymi się formatami.

³ <https://bip.mkidn.gov.pl/pages/posts/program-dzialania-narodowego-centrum-kultury-na-lata-2024-2031-4573.php>

<https://www.nck.pl/badania/projekty-badawcze/obserwatorium-kultury/baza-obserwatoriow>

Sprawne zarządzanie portfelem projektów kulturalnych w oparciu o cele i badania jest kluczową kompetencją zespołu managerów kultury XXI wieku.

Z pełnym uznaniem i szacunkiem obserwuję rozwój wieloletnich Festiwali takich jak Festiwal Kultur „Okno na Świat”, Bałtyckie Spotkania Ilustratorów, Festiwal Metropolia jest Okey czy Nowa Muzyka. Z dużym zainteresowaniem, i podziwem, obserwowałam powstanie koalicji instytucji Rad (UNIA), projektów związanych z kulturonaturą jak Festiwal Wisły “Wisła niejedno ma imię”, MIASTOplazaLAS, czy cykl koncertów Wiosna Młodych oraz gamifikacja i rezydencje artystyczne w ramach programu Urb Cultural Planning.

Mam jednak wrażenie, że w obecnej działalności NCK brakuje **projektów trans i interdyscyplinarnych**, będących koprodukcjami, zarówno z lokalnymi, regionalnymi jak i międzynarodowymi partnerami, nie tylko o różnych formach prawnych (instytucje, NGO, freelancerzy), ale także o różnych podejściach umożliwiających **eksperymentowanie** i testowanie rozwiązań oraz wychodzenie poza wąskie myślenie jednosektorowe. Kluczowe w projektowaniu linii programowej i poszczególnych wydarzeń są także **ruchy lokalne i kultury ludowa**, na czele z Kaszubskim Uniwersytetem Ludowym, traktowana podmiotowo jako dziedzictwo niematerialne i przebogate źródło inspiracji.

Taka forma **projektowania wydarzeń**, oparta o wielopoziomowy namysł, badania, design thinking, jest nie tylko efektywna z punktu widzenia zasobów, ale także zgodna z celami zrównoważonego rozwoju. Modułowość zakłada tym samym, że niektóre elementy można **skalować i eksportować**, prezentować nie tylko w siedzibach NCK, ale traktować jako **produkty własne** przeznaczone do obrotu licenjonowanego, będące wytworem zbiorowej pracy ekspertów i ekspertek/pracowników i pracowniczek NCK.

Niezbędne wydaje się także podpisanie międzynarodowych porozumień i dołączenie do sieci wartości takich jak **Keychange** czy **Music Declares Emergency**, będące globalnymi ruchami w branży muzycznej, mającymi na celu wypracowanie wspólnych rekomendacji i sposobów działania prowadzących do trwałych zmian.

Myśląc o formatach wydarzeń autorskich, które mogłyby urozmaicić ofertę NCK, proponuję:

- Wydarzenia **performatywne** z wykorzystaniem sztucznej inteligencji/VR i potencjału infrastruktury Centrum św. Jana, na bazie tożsamości bałtyckiej i pomorskiej.
- **Hackatony**, wypracowujące kolektywnie odpowiedzi na nurtujące problemy współczesnego świata, organizowane z jednostkami naukowymi, freelancerami, społecznością lokalną, instytucjami foresightowymi.
- **Międzynarodowe konferencje**, oparte o wystąpienia w formule TEDx i aktywny udział uczestników (warsztaty/sesje stolikowe), obudowane silnym komponentem naukowym i publikacją pokonferencyjną.
- **Inkubator** nowych modeli działań w kulturze, oparty o formułę mastermind, stanowiący pole do kreatywnego starcia poglądów przedstawicieli różnych środowisk i pokoleń, w celu wypracowania indywidualnych rozwiązań dla każdego członka zespołu projektowego.
- **Publikacje interaktywne**, będące uzupełnieniem dotychczasowej działalności wydawniczej, łączące nowe i stare media.
- Tematyczne **narzędziowniki** - dzielenie się wiedzą i know-how przez pracowniczki i pracowników NCK.

Z kolei **działania z obszaru animacji i edukacji** do kultury, powinny być poprzedzone dogłębną analizą potrzeb poszczególnych grup odbiorców i skoordynowane z przedstawicielami sektora edukacji. Dziedzictwo kulturowe, **lokalny folklor**, połączony z nowymi technologiami i trendującymi na nich twórcami, a scenariusz zajęć wypracowany przez samych uczniów – brzmi jak plan na absorbującą młodzież lekcję.

Pracownia kultury - najmłodszy dział NCK dostał od organizatora w pierwszym roku działalności ambitne zadanie: organizację Dnia Działających w Kulturze oraz zaproponowanie nagrody dla animatora i animatorki kultury w województwie pomorskim. Uzupełnienie działalności performatywnej NCK o komponent badań i obserwatorium kultury jest moim zdaniem **strzałem w dziesiątkę!** Kluczem jest tylko i aż **zbilansowana proporcja** – nie umniejszania dotychczasowej roli i zadań NCK, ale z szacunkiem i otwartością przyjęcie nowego, komplementarnego elementu. Szczególnie ważnego z punktu widzenia ogólnopolskich programów i usieciowienia lokalnych obserwatoriów kultury, celem wykorzystania synergii ośrodków pozacentralnych.

b) **Koncepcja odbudowy tożsamości i wizerunku instytucji, ze wskazaniem działań służących rozwojowi publiczności, poprawie komunikacji z odbiorcami, budowaniu marki instytucji – w regionie pomorskim i krajach nadbałtyckich, tworzeniu i rozwijaniu partnerstw.**

Czy wiemy kto jest odbiorcą_czynią NCK? Jak powinna wyglądać segmentacja interesariuszy?

Pokolenie Z albo nie wie o istnieniu tej instytucji albo boi się wejść do zabytkowego budynku. Komunikacja na Tik-Toku nie wystarczy, aby zbudować zaufanie młodego pokolenia. Bardzo świadomego swoich wyborów, w tym formy spędzania wolnego czasu. Pokolenie, wychowane na wzorcach z internetu, oczekuje uwagi, wysłuchania i sprawstwa na poziomie współprowadzenia oferty programowej. Połączenie młodego pokolenia z aktywnymi seniorami i zachęcenie do **międzypokoleniowej wymiany doświadczeń** byłoby wartością dodaną działań komunikacyjnych.

Rozpoznawalność ogólnopolska i współpraca z mediami. Dbałość o komunikację zewnętrzną na licznych własnych kanałach komunikacyjnych jest równie ważna co budowanie relacji z przedstawicielami mediów ogólnopolskich. Stały kontakt i obecność w dyskursie publicznym pozwoli nie tylko uwiarygodnić instytucję wśród turystów czy odbiorców bezpośrednich, ale także wśród interesariuszy pośrednich, takich jak politycy czy eksperci branżowi. Aby istnieć w obiegu międzynarodowym niezbędne jest ukierunkowanie komunikacji z czołowymi mediami zagranicznymi i organizacja wizyt studyjnych i zapraszanie dziennikarzy na wydarzenia w Gdańsku.

Regularne badania publiczności – zarówno jakościowe jak i ilościowe, będą niezbędnie potrzebne do realistycznej analizy i rozliczania projektów, ale przede wszystkim do budowania świadomego i stałego odbiorcy działań NCK w każdym segmencie interesariuszy. Kluczowym partnerem w działaniach badawczych będzie Narodowe Centrum Kultury, które powołuje Narodowe Obserwatorium Kultury, mające na celu wykorzystanie synergii ośrodków pozacentralnych.

Nowe technologie w służbie kultury. AI/VR/AR, środowisko twórców internetowych, są dla młodego pokolenia wyznacznikiem trendów. W wyborach programowych i komunikacji powinniśmy z namysłem i rozwagą reagować na zmieniające się trendy, a jednocześnie z szacunkiem i dozą empatii podchodzić do problemu wykluczenia cyfrowego. Edukacja w tym zakresie mogłaby być jednym z filarów programu kształcenia kadr kultury.

Doświadczenie, historia pracowników i pracownic, którzy działają w strukturze od początku jej istnienia, to idealny pretekst do zbudowania nowoczesnego w formie i treści storytellingu. Dialog międzypokoleniowy, mentorzy i osoby wchodzące na rynek pracy, współpraca z uczelniami w zakresie wymian i staży to mój pomysł na **program mentoringowy dla instytucji regionalnych**. Takich form współpracy międzyinstytucjonalnej, dzielenia się dobrymi praktykami, ale także porażkami i wyciąganiem z nich wniosków, brakuje na polu kultury, a NCK mogłoby stać się regionalnym liderem w tym zakresie.⁴ Do tego przełożenie pamięci instytucjonalnej i dokonań na nowoczesne technologie w formie **podcastu** archiwum społecznego pokazywałoby kulisy prowadzenia inwestycji i długoletnich projektów, proces i zmianę, ale także kuźnię kadr, zdobywania doświadczeń i kompetencji w kulturze. Wielu kierowników i kierowniczek, a także specjalistów i specjalistek kultury wywodzi się z NCK, a teraz pracuje w innych instytucjach w Gdańsku, Trójmieście i w Polsce.

Uaktywnienie rady programowej. Szacowne grono mogłoby zostać poszerzone o przedstawicieli pokolenia młodych i ich perspektywę do współdecydowania o kształcie i kierunku rozwoju NCK w kolejnych latach.⁵ Ponadto instytucje, reprezentowane przez członków i członkinie rady, mogłyby w większym stopniu być partnerami NCK.

Mapowanie zasobów i sieciowanie projektowe poprzez **organizację lokalnych forów międzysektorowych**, z udziałem przedstawicieli kultury, edukacji, turystyki, biznesu nauki, nowych technologii. Pracownia kultury NCK mogłaby być inicjatorem zmian społecznych i liderem społeczeństwa lokalnego, budującym koalicje wokół kultury.⁶

NCK postrzegana jest obecnie jako stateczna instytucja kultury, która straciła liderstwo, wyznaczanie trendów i rzecznictwo, po powstaniu Instytutu Kultury Miejskiej czy Goyki 3 Art Inkubatora. Warto wrócić do **bałtyckiej tożsamości, czerpania inspiracji z lokalnego folkloru** i postarać się zawalczyć o swoje **nowe miejsce na mapie**. Idealnym pretekstem i szansą wydaje się **prezydencja Polski w UE** i aktywna rola przedstawicieli NCK w organizacjach i sieciach międzynarodowych. Zależy mi na sprawczości i aktywności wpływającej na kształt dokumentów strategicznych czy ustaleń międzysektorowych zarówno w kraju jak i za granicą.

Sieciowanie sektorowe z przedstawicielami sektorów kreatywnych (CRPK), organizacjami zbiorowego zarządzania (ZAIKS, ZPAV), stowarzyszeniami branżowymi (ZZM, STL, SBE, SOIAR, PROP)⁷ jest niezbędne, aby wykazać zarówno chęć do dzielenia się zasobami: przestrzenią, kompetencjami, czasem, środkami, jak i potencjał do **współorganizacji prestiżowych wydarzeń**.

Zarówno Centrum św. Jana jak i Ratusz Staromiejski to nie tylko obiekty zabytkowe, ale także turystyczne. Sieciowanie i aktywny udział w pracach Pomorskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej to kluczowy element **synergii działań międzysektorowych** na styku kultury, turystyki i biznesu.

⁴ Punkt odniesienia: Projekt Towarzystwa

<https://www.mazowieckieobserwatorium.pl/szkolenia/konsultacje/7576-program-towarzystwa-2023.html>

⁵ Wnioski płynące z Europejskiej Stolicy Młodzieży, Lublin, 2023

<https://lublin.eu/lublin/esm2023/aktualnosci/powstala-krajowa-koalicja-na-rzecz-pracy-z-mlodzieza,168,4997,1.html>

⁶ <https://upfoundation.pl/forum-inicjowania-rozwoju-konferencja-2023/>

⁷ Centrum Rozwoju Przemysłów Kreatywnych, Stowarzyszenie Autorów ZAIKS, Związek Producentów Audio-Video, Związek Zawodowy Muzyków, Stowarzyszenie Tłumaczy Literatury, Stowarzyszenie Branży Eventowej, Stowarzyszenie Organizatorów Imprez Artystycznych i Rozrywkowych, Pomorska Rada Organizacji Pozarządowych.

c) Koncepcja rozwoju infrastruktury

Zdaję sobie sprawę, że obiekty o charakterze zabytkowym, takie jak Centrum św. Jana i Ratusz Staromiejski, obwarowane są licznymi przepisami, uniemożliwiającymi pełne dostosowanie ich do potrzeb użytkowników. Dużym problemem jest brak windy czy przystosowanych toalet dla osób z niepełnosprawnościami. Ale **nowoczesny wayfinding, strefy wyciszenia dla osób nieneurotypowych, stojak rowerowy** czy strefa zielona, to inwestycje niskokosztowe, ale niezbędne do codziennego funkcjonowania, zarówno dla pracowników i pracowniczek jak i odbiorców i odbiorczyń wydarzeń. Podobnie jak przystąpienie do programów ogólnomiejskich i ogólnopolskich w zakresie dbania o zdrowie psychiczne, nie tylko młodego pokolenia, jest obecnie w dobrym tonie i świadczy o dbałości o różnorodne potrzeby osób użytkujących instytucje publiczne. W przyszłości będzie także obowiązkowym wymogiem związanym z nowelizacją prawa.

4. Założenia organizacyjne

Założenia organizacyjne obejmujące strukturę organizacyjną i podział kompetencji kadry zarządczej, z uwzględnieniem stanowiska zastępcy dyrektora.

W mojej ocenie obecna struktura organizacyjna oparta jest o działy tematyczne i nie przekłada się realizację projektów w zespołach wielofunkcyjnych, interdyscyplinarnych, wielopokoleniowych i różnorodnych. Zarządzanie nowoczesną instytucją kultury w XXI wieku to dla mnie zarządzanie przez cele, z zespołem pracowników i pracowniczek o określonych kompetencjach. **Obecnie 43 osobowy zespół, o średniej zbliżonej do 50. roku życia, to bardzo jednorodny organizm, funkcjonujący w dobrze znanych sobie bezpiecznych ramach.** Chciałabym ze wsparciem zewnętrznym w osobach specjalistów od zarządzania talentami, przeprowadzić ewolucję i **proces zmiany struktury, oparty o analizę potrzeb jednostek, ale także całego zespołu w oparciu o cele.** Niezbędne do tego procesu jest wsparcie zarówno przedstawicieli Organizacji Zakładowej, jak i wicedyrektora/wicedyrektorki, stanowiących naturalną ciągłość i pamięć instytucjonalną. Elastyczne i zwinne modele organizacji pracy, szczególnie z uwzględnieniem specyfiki sektora kultury, zakładają bowiem zarówno zmiany w sposobie pracy (praca zdalna/hybrydowa/workaition), ale także w ustawicznym uczeniu się i profesjonalizacji miejsc pracy, wynikających zarówno ze zmian pokoleniowych, rewolucji technologicznej jak i celów zrównoważonego rozwoju. **Elektroniczny obieg dokumentów, system zarządzania projektami, onboarding nowych pracowników, indywidualne plany rozwojowe połączone z oceną pracowniczą, program wymian i wizyt studyjnych, ale także benefity pracownicze** odpowiadające potrzebom zespołowym to standard zarządzania zasobami ludzkimi w nowoczesnych instytucjach. Brakuje tych standardów w kulturze i moim celem jest aby to zmienić.

Tym samym moją rolę jako dyrektorki NCK widzę w partnerskim zarządzaniu, opartym o ideę **servant-leadera**, która motywuje zespół w **dążeniu do celu przez wielopłaszczyznowy rozwój.** Ważna jest dla mnie także atmosfera w zespole, transparentna komunikacja i przeciwdziałanie sytuacjom konfliktowym, co sprzyja poczuciu **przynależności do zespołu i identyfikowaniu się z miejscem pracy.**

Równie ważna jak praca z ludźmi jest **analiza różnego typu danych.** Digitalizacja historii mówionej, archiwizacja druków ulotnych, analiza danych zastanych, ale także profesjonalna dokumentacja foto i video, stanowi nie tylko nieocenione źródło historyczne, ale jest jednocześnie źródłem do badań antropologicznych, projektowania nowych formatów opartych o **data science** czy **optymalizacji procesów** zarządzania projektami i eksploatacji budynków.

5. Założenia polityki finansowej

NCK opiera swój budżet głównie o dotacje podmiotowe i celowe otrzymywane od organizatora. Zakładam, że w kolejnych latach rząd wielkości kwot nie ulegnie zmniejszeniu. Podejmę jednak próby **powiększenia przychodów i pozyskiwania środków z innych źródeł**, szczególnie prywatnych. Nie jest to niemożliwe, ale wymaga udowodnienia atrakcyjności świadczeń dla sponsorów i partnerów finansowych.

a) Fundusze unijne.

Wykorzystanie obecnych perspektyw finansowych UE i KPO do finansowania projektów kulturalnych, szczególnie przeznaczone na infrastrukturę i doposażanie NCK w niezbędny sprzęt.

b) Granty krajowe i projekty międzynarodowe

NCK od początku swojej działalności uczestniczy w projektach międzynarodowych. W ostatnich latach na mniejszą skalę, stąd warto wzmocnić i poszerzać tę aktywność.

c) Współpraca z biznesem

Proponuję stworzenie programu współpracy i wynikających z niego korzyści dla przedstawicieli biznesu, które będą odzwierciedleniem odpowiedzi na potrzeby biznesowych strategii CSR i SDG.

d) Najem przestrzeni i sprzedaż usług

NCK pozyskuje środki z najmu przestrzeni i współprac z podmiotami zewnętrznymi, ze sprzedaży biletów na wydarzenia kulturalnie i edukacyjne. Uzyskane środki przeznaczone są na cele statutowe. Jednak nie funkcjonuje w obiegu agencji eventowych, poszukujących lokacji dla spotkań biznesowych. Chciałabym to zmienić.