Program działalności i rozwoju Miejskiego Ośrodka Kultury i Sportu w Dusznikach - Zdroju

(z uwzględnieniem wyłączenia ze struktury organizacyjnej „sportu” i przejęciem zadań z zakresu promocji miasta)

„Ewolucja kultury”

Autor: Tomasz Nowicki

Duszniki - Zdrój 2022

Wprowadzenie – misja i cele

Miejski Ośrodek Kultury i Sportu w Dusznikach-Zdroju to samorządowa instytucja kultury, która dzięki dobrze przygotowanej ofercie realizowanej na przestrzeni ostatnich lat, w zdecydowany sposób zaznaczyła swoją obecność na kulturalnej mapie nie tylko regionu, ale także całego kraju. Dzięki szeregom działań prowadzonym wspólnie z lokalnym samorządem i podmiotami współpracującymi, dywersyfikacji form funkcjonowania w przestrzeni publicznej, a także jakości przygotowywanych wydarzeń, instytucja rozpoczęła drogę do budowy optymalnego modelu funkcjonowania w zakresie określonym w aktach regulujących jej działanie.

Przez dekady budowy swojej pozycji w lokalnej przestrzeni kultury, placówka mocno zakorzeniła się w świadomości lokalnej, jednocześnie dzięki realizowaniu działań zarówno z zakresu kultury, sztuki oraz sportu była w stanie przyciągać nie tylko mieszkańców miasta i regionu, ale także pasjonatów z terenu całej Polski a nawet Europy.

Ośrodek działa na podstawie: Ustawy z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (Dz.U. z 2020 r. poz. 194); 2) Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2022 r. poz. 559); 3) Ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2021 r. poz. 305); 4) Ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U. z 2020 r. poz. 1320) oraz Statutu.

Dokumenty te zakreślają szeroki obszar do działań, w którym ma zostać realizowana misja instytucji. Misję można co do zasady zdefiniować poprzez ogólne cele i zadania ujęte w dokumentach przyjętych przez ustawodawcę oraz Statucie nadanym przez organizatora. Doprecyzowanie celów i zadań powinno opierać się na wprowadzeniu podziału na cele strategiczne, które wiążą się z realizacją strategicznych planów instytucji (planów ogólnych) oraz cele operacyjne, które stanowią uszczegółowienie planu strategicznego i podają metodę i zakres działań. Zarówno metody działań, jak i szczegółowy zakres są warunkiem koniecznym sprawnej realizacji zadań i osiągania celów w jak najkrótszym czasie.

Kontynuacja działań podjętych przez poprzednią kadrę zarządzającą, powinna uwzględniać dotychczasowy profil funkcjonowania podmiotu, biorąc pod uwagę wydarzenia jednorazowe i cykliczne, które już funkcjonują w świadomości koneserów i odbiorców kultury, poszerzając je o nowe formy działalności, które nie burząc dotychczasowego dorobku uzupełnią i jeszcze bardziej sprofilują zakres działań Ośrodka, zapewniając mu maksymalną rozpoznawalność.

Biorąc pod uwagę miejsce funkcjonowania Ośrodka, wielowiekowy kurort z bogatymi tradycjami nie tylko w zakresie balneologii, ale również kultury i sztuki, za słowa kluczowe dla określenia profilu placówki należy uznać zestawienie pojęć: otwartość, tradycja i

dywersyfikacja. Pojęć tych nie należy i nie wolno traktować w kategorii stojących w opozycji, ale trzeba postrzegać je w charakterze symbiotycznych lub wzajemnie katalizujących.

Cele strategiczne:

● Stworzenie otwartej instytucji kultury, pełniącej funkcję platformy współpracy lokalnej społeczności, pracowników centrum, turystów i przedstawicieli stowarzyszeń, fundacji i wolontariatu;

● Kontynuowanie dotychczasowej, bardzo dobrej oferty kulturalnej i promocyjnej, uzupełniając ją o nowe formy aktywności;

● Prowadzenie działalności, która stanowi jeden z kluczowych elementów w procesie budowy społeczeństwa obywatelskiego połączonego świadomością wspólnego dziedzictwa kulturowego i lokalnych tradycji.

Ogólne założenia działalności

Koncepcja działalności wynika z założeń strategicznych i podzielona została na sfery odzwierciedlające szereg przejawów aktywności społecznej. Sfery te mają wytyczyć pola i zdefiniować zakres działalności, która odpowie na zapotrzebowanie społeczne, jednocześnie realizując cele ujęte we wstępie.

Współczesne pojęcie działalności kulturalnej nie może opierać się jedynie na organizowaniu wydarzeń i serwowaniu oferty kulturalnej. Rolą Ośrodka jest także, a może przede wszystkim, tworzenie platform, przestrzeni otwartych do wymiany doświadczeń, zderzenia idei, konfrontowania teraźniejszości z przeszłością, budowania wraz z mieszkańcami kontekstów, które z kulturą wiążą się pośrednio a wynikają z potrzeb społecznych. W tychże przestrzeniach - kontekstach funkcjonować mogą inne grupy docelowe niekoniecznie zainteresowane kulturą (przykład: wzbogacanie wydarzeń spoza zakresu kultury i sztuki o ofertę kulturalną). Oferta musi wychodzić poza przestrzeń Ośrodka, trafiając bezpośrednio do współpracujących podmiotów i grup targetowych, musi być także elastyczna i wynikać ze wsłuchiwania się w głos mieszkańców. Rolą Ośrodka jest także wyjaśnianie rzeczywistości związanej z kulturą i sztuką, a także życiem społecznym i opisywanie tej rzeczywistości z zastosowaniem metod z zakresu organizacji wydarzeń, edukacji i promocji wiedzy. Jest to niezwykle istotne w cywilizacji XXI wieku gdzie zderzenie idei, mnogość światopoglądów tworzą strukturę magmową, w której coraz trudniej odnaleźć się osobom dorosłym, przede wszystkim zaś nowemu pokoleniu.

Cele operacyjne wraz z metodami ich realizacji:

Organizacja wydarzeń

Wydarzenia dotychczas organizowane przez pracowników MOKiS-u wraz podmiotami współpracującymi na stałe wpisały się już w kalendarz imprez w naszym regionie. Z tego względu konieczne jest pielęgnowanie funkcjonujących i cieszących się popularnością *eventów*. Konieczne jest również rozważenie wprowadzenia dodatkowych wydarzeń cyklicznych, które trafiłyby do nowych grup odbiorców z wykorzystaniem nowych, niezagospodarowanych wystarczająco przestrzeni miejskich.

W Dusznikach wiodącymi wydarzeniami o charakterze cyklicznym są: *Międzynarodowy Festiwal Chopinowski*, a także reaktywowany z sukcesem *Międzynarodowy Festiwal Muzyki Kameralnej im. Felixa Mendelssohna-Bartholdy'ego*. Wydarzenia te kierowane są do wysmakowanej publiczności, co doskonale profiluje charakter kurortu. Nie zmienia to faktu, iż Duszniki to nie tylko centrum miejskie, ale także masywy górskie oraz przepiękne położenie w dolinie. Obecność Zieleńca, Schronisko pod Muflonem, a także Torfowisko pod Zieleńcem przyciągają corocznie coraz większe rzesze miłośników *trekkingu* i turystyki górskiej. Z tego względu warto byłoby rozważyć zorganizowanie *Festiwalu Piosenki Górskiej*, który doskonale uzupełniłby ofertę kurortu, przyciągając nowe grono odbiorców. Na organizację takiego festiwalu doskonale nadaje się przestrzeń wokół „Zielonego Stawu".

Biorąc pod uwagę spore zainteresowanie I edycją festiwalu jazzowego, należy rozważyć jego kontynuację.

Przy organizacji wydarzeń jednorazowych zazwyczaj opartych na impresariacie (recitale, spektakle) należy rozważyć ich nośność i mając na względzie ich popularny charakter, monitorować poziom i dostępność dla odbiorcy (czynnik ceny).

Propozycje uzupełnienia dotychczas prowadzonej oferty:

● **Flash Mob&Street Art Festival połączony z działaniami nocnymi „Noc w Dusznikach"** **-** festiwal uliczny, którego działania prowadzone byłyby w części staromiejskiej i uzdrowiskowej. Jeśli pozwalałaby na to sytuacja finansowa powrót do *mapingu* w Rynku, który ożywiał część staromiejską.

● **Czwartki w Dworku –** wieczory poezji i twórczości artystycznej lokalnych artystów.

● **Wokół Chopina –** cykl imprez edukacyjno-muzycznych organizowanych na przestrzeni roku z naciskiem na edukacyjny charakter spotkań (muzyka i edukacja) – współpraca ze szkołami muzycznymi.

● **Kontynuacja festiwalu jazzowego**

● **Plenerowa impreza *Sztuka Zdrowia* –** działania plenerowe promujące zdrowe, aktywne życie połączone z wystawą promującą walory turystyczne regionu **-** we współpracy z Uzdrowiskami Kłodzkimi oraz środowiskami akademickimi (AWF Wrocław/Uniwersytet Przyrodniczy/WSM Kłodzko) i Sudecką Grupą GOPR**.**

● **Festiwal Piosenki Górskiej „W Dolinie" –** z wykorzystaniem przestrzeni wokół „Zielonego Stawu"**.**

● **Wydarzenia impresaryjne.**

Realizacja działań z zakresu edukacji – edukacja regionalna i promocja wiedzy

W XXI wieku ogromnie ważna staje się promocja wiedzy o historii, kulturze i sztuce, w tym wiedzy o regionie. Znaczna część informacji, jaką młodzież posiada na tematy związane z historią, sztuką a także z zakresu wiedzy o regionie, zdobywana jest przede wszystkim w szkołach. Przy napiętym programie, edukacja regionalna ograniczona jest do niezbędnego minimum.

Poszerzenie oferty edukacji z dziedziny wiedzy historycznej, wiedzy o sztuce regionu stanowią z całą pewnością lekcje i warsztaty organizowane przez placówki kultury. Szczególną rolę w propagowaniu wiedzy zaczynają odgrywać instytucje kultury organizowane w małych ojczyznach, na których ciąży obowiązek budzenia w nowym pokoleniu świadomości przynależności do „małych ojczyzn", a także poszerzanie zakresu wiedzy na tematy związane z regionem.

W Europie, od dłuższego już czasu obserwujemy tendencję do nadawania wyższej rangi działaniom edukacyjnym, które nie mają za zadanie uzupełniać jedynie oferty *eventowej* instytucji kultury, ale nadaje się im znaczenie równorzędne lub nawet priorytetowe. Podobne tendencje zaczynają dominować od ponad dekady w naszym kraju. Gremia skupiające edukatorów i animatorów zaczynają zyskiwać kształt stowarzyszeń i fundacji, które współpracują z instytucjami kultury, często zaś stanowiąc nieformalne uzupełnienie ich struktury. Konferencje, specjalnie organizowane szkolenia, warsztaty doskonalące metody pracy, a także tematyczne fora internetowe powodują, że środowisko osób odpowiedzialnych za edukację, w tym edukację regionalną, konsoliduje się i ustala wspólną strategię na przyszłość.

Miejski Ośrodek Kultury i Sportu staje dziś przed odpowiedzialnym zadaniem promocji wiedzy z zakresu wąskich specjalizacji, jakimi są wiedza o szeroko pojętej sztuce, nie tylko w zakresie sztuki wysokiej, ale także wielu zjawisk określanych mianem popkultury, zjawisk które stanowią naturalne środowisko funkcjonowania nas wszystkich, ale zwłaszcza osób młodych. Połączenie możliwości promocji wiedzy z zakresu historii i historii sztuki regionu w połączeniu z działaniami kół/ognisk zainteresowań stwarza możliwość poszerzenia kręgu odbiorców o nowe grupy z uwzględnieniem ich preferencji zainteresowań oraz wieku i dostosowania oferty do potrzeb poszczególnych grup.

Zadanie szerzenia edukacji nie należy do zadań łatwych, jednak niedopuszczalnym jest aby młodzież dusznickich szkół, mając w mieście profesjonalne podmioty mające wszelkie instrumentarium do promocji wiedzy, musiała czerpać wiedzę w odległych placówkach regionalnych lub ograniczać sobie dostęp do tejże wiedzy.

Propozycje uzupełnienia dotychczas prowadzonej oferty:

● **Koła zainteresowań/ogniska pod wspólnym hasłem „Sztuka”:**

- **Sztuka patrzenia –** spotkania miłośników sztuki i miłośników starych miast**;**
- **Sztuka opowiadania –** spotkania o charakterze warsztatowym osób zainteresowanych literaturą i dziennikarstwem**;**
- **Sztuka fotografii –** warsztaty fotograficzne**;**
- **Sztuka filmu i teatru –** spotkania miłośników filmu - dyskusyjne kluby filmowe oraz udostępnienie przestrzeni pod działanie nieformalnych grup teatralnych;
- **Sztuka zdrowego życia – oferta dla seniorów (mieszkańców i kuracjuszy); działania w formie uniwersytetu trzeciego wieku.**

● ***MOKiS odlatuje –*** zajęcia edukacyjne prowadzone na terenie szkół – promocja wiedzy z zakresu regionu z wykorzystaniem wiedzy specjalistów pracujących w instytucjach muzealnych oraz pasjonatów sztuki regionu**.**

● **Letnia Akademia Aktywności i Wiedzy oraz Zimowa Akademia Aktywności wiedzy –** działania edukacyjne z zaproszonymi gośćmi jako uzupełnienie dotychczasowej oferty (wakacje i ferie zimowe)**.**

● **Kapitan Planeta –** zajęcia z zakresu edukacji ekologicznej prowadzone wspólnie z Biblioteką**.**

Prowadzenie działalności wystawienniczej

MOKiS posiada spore doświadczenie w organizacji wystaw czasowych przygotowywanych również w przestrzeni staromiejskiej oraz zabytkowego Parku Zdrojowego. Organizowane wystawy tematyczne, bądź monograficzne powinny skupiać się na dokumentowaniu życia mieszkańców od czasów najdawniejszych, tworząc także przestrzeń do promowania dzieł artystów, ale również niematerialnego dorobku naszych mieszkańców. Ważnym elementem jest promowanie wiedzy o tradycyjnych wydarzeniach artystycznych, do czego idealnie nadają się właśnie ekspozycje, które można prezentować jako element cyklicznych *eventów*. Ekspozycje można przygotowywać w oparciu o eksponaty (wypożyczenia ze zbiorów prywatnych i instytucji współpracujących), a także w formie multimedialnej. Doskonałym pomysłem jest szeroko komentowany w społeczności lokalnej pomysł uruchomienia **izby**

regionalnej, przy współpracy z kolekcjonerami i regionalistami zamieszkującymi region ziemi kłodzkiej.

Propozycje oferty wystawienniczej:

- **Wystawa stała poświęcona historii regionu (z wykorzystaniem atrapy fortepianu).**
- **Monograficzne wystawy czasowe w Dworku i przestrzeni parku i staromiejskiej.**
- ***To My! Duszniczanie!* - cykliczne wystawy poświęcone działalności znanych i cenionych duszniczan połączone z przyznaniem nagrody Burmistrza za pracę na rzecz lokalnej społeczności „Labora".**

Współpraca

MOKiS współpracuje z instytucjami kultury w kraju i za granicą. Współpraca kształtuje się na płaszczyźnie wymiany doświadczeń oraz inicjowaniu wspólnych przedsięwzięć oraz wzajemnej promocji. W zakresie organizacji wspólnych wydarzeń kooperacja opiera się na wsparciu organizacyjnym, finansowym i merytorycznym. Placówki mogą inicjować wspólną organizację wydarzeń, konferencji naukowych, wykładów oraz imprez o charakterze popularyzującym wiedzę. W przypadku współdziałania przewidywane jest korzystanie z zasobów ludzkich podmiotów.

Strategicznymi partnerami instytucji są: placówki oświatowe działające na terenie Dusznik-Zdroju, a także wszystkie towarzystwa, stowarzyszenia oraz fundacje ukierunkowane na promocję kultury działające na terenie miasta, jak również przedstawiciele usług branży turystycznej i hotelarskiej.

Ośrodek wzmacnia i kontynuuje współpracę z Muzeum Papiernictwa w Dusznikach-Zdroju, a także inicjuje współpracę z Muzeum Ziemi Kłodzkiej zwłaszcza w zakresie promocji wiedzy z zakresu edukacji regionalnej.

Niezwykle ważna pozostaje współpraca ze środowiskami akademickimi, zarówno na terenie ziemi kłodzkiej jak i poza jej terenem. Szczególna w tym zakresie wydaje się być kontynuacja dalszej współpracy ze środowiskami polskich akademii muzycznych (organizacja wydarzeń, koncertów, konferencji), a także wsparcie merytoryczne i eksperckie.

Niezbędna pozostaje współpraca z lokalnymi seniorami, przewodnikami PTTK (cykliczne spotkania informacyjne), sektorem NGO.

Prowadzenie działań z zakresu promocji i wydawnictw

Bogata oferta placówki stanowi jeden z wielu elementów strategii promocji miasta.

W przyciąganiu turystów i kuracjuszy pomagać może sprawnie prowadzona polityka promocji walorów gminy, a także działań prowadzonych przez samorządowe instytucje kultury oraz podmioty prywatne. Biorąc pod uwagę wspólne cele samorządu lokalnego, jego jednostek, a także podmiotów prowadzących na terenie miasta działalność gospodarczą, konieczna jest synergia i współpraca, a przede wszystkim koordynacja podejmowanych działań. Z tego też względu inkorporowanie działu promocji w strukturę organizacyjną

Ośrodka może w znaczącym stopniu ułatwić koordynowanie działań, co przełoży się na ich skuteczność poprzez lepszą i celowaną politykę informacyjną.

Spójna polityka informacyjna nie może funkcjonować bez użycia sprawdzonych kanałów komunikacji. Z tego też względu uważam, że w pierwszej kolejności należy opracować ścieżki kolportowania wiedzy i informacji. Cywilizacja XXI wieku, cywilizacja informacji i wiedzy oferuje nam szereg sprawdzonych kanałów, które mogą prowadzić do realizacji celów misji nie tylko Ośrodka, ale wspomnianych powyżej podmiotów.

Okres pandemii koronawirusa uzmysłowił nam, jak wielkie możliwości stwarza cyberprzestrzeń wraz ze środowiskiem *social mediów*. Nie możemy zapominać, że polityka informacyjna to także wypracowanie trwałego modelu współpracy z mediami lokalnymi, a w dalszej kolejności ogólnokrajowymi. Przepływ bieżących, aktualnych informacji na zewnątrz instytucji i gminy dot. proponowanej oferty, kontakt z portalami internetowymi, prasą, radiem i telewizją a także środowiskami branżowymi (w tym PTTK przewodnicy sudeccy) stanowią gwarancję pozyskiwania nowych odbiorców. Biorąc pod uwagę strukturę społeczną konieczne wydaje się być podjęcie działań mających na celu zintensyfikowanie kontaktów ze szkołami oraz Przewodnikami PTTK, a także osobami odpowiedzialnymi za ofertę kulturalną w ośrodkach wypoczynkowych i hotelach. Moje dotychczasowe doświadczenia potwierdzają, że organizacja cyklicznych spotkań informacyjnych dot. oferty Ośrodka i Gminy dla zainteresowanych grup mogą wspomóc proces docierania do jak największej liczby odbiorców.

Ośrodek może prowadzić działalność wydawniczą o charakterze informacyjnym i popularno-naukowym. Działalność ta, ma promować walory Dusznik-Zdroju i regionu, a także jego historię. Ma promować również zaplanowane w kalendarzu imprez wydarzenia.

Wymogiem prowadzenia aktywnej i efektywnej polityki informacyjnej i promocji jest prowadzenie czytelnej i aktualizowanej na bieżąco strony internetowej z podstawowymi informacjami dotyczącymi działania Ośrodka w języku angielskim.

Zarządzanie i polityka kadrowa

Ośrodek zatrudnia osoby posiadające odpowiednie kompetencje do realizowania założonych celów. Pracodawca otwarty jest na stały rozwój intelektualny pracowników (udział w szkoleniach, konferencjach i warsztatach podnoszących kwalifikacje zawodowe i znajomość języków obcych). Współpraca powinna opierać się o nowoczesny model zarządzania zasobami ludzkimi z zachowaniem zasad partnerstwa pracowników i naczelnej zasady przepływu informacji wewnątrz zakładu pomiędzy wszystkimi pionami struktury, jako bezwzględnych zasad sprawnej i bezkonfliktowej metody prowadzenia instytucji.

Kadra poszerzana jest o pracowników stażystów i wolontariuszy (współpraca z PUP oraz stowarzyszeniami i fundacjami).

Biorąc pod uwagę, że wszystkie cele określane misją Ośrodka powinny być mierzalne, konieczne jest wytypowanie i nazwanie poszczególnych procesów zachodzących w Ośrodku, sprecyzowanie zasad ich funkcjonowania, egzekwowanie efektów wynikających z

ich prowadzenia, a także finalnie ich ewaluacja. Procesy winny być określone w porozumieniu z poszczególnymi pionami: administracji i komórek merytorycznych. Oczywiście część procesów została już określona w aktach na podstawie, których działa podmiot. Określone procesy ująć należy w ramy opisanych procedur i dokumentów.

Podstawową metodą zarządzania strukturą jest planowanie zadań, ich delegowanie, weryfikowanie na poszczególnych etapach i jeśli zachodzi konieczność kontynuacja, po wykonanym zadaniu konieczna jest jego ewaluacja. Pracownicy winni być motywowani, zarówno w sposób materialny, jak i niematerialny. Sprawnej realizacji zadań w tego typu ośrodkach w małych i średnich miejscowościach służy spłaszczona struktura organizacyjna.

We wstępnym etapie pracy konieczna jest analiza struktury. W związku z planowanym audytem (informacja jest dostępna publicznie) niezbędne będzie sięgnięcie do dokumentu i na jego podstawie podjęcie pierwszych działań mających na celu sprawne funkcjonowanie jednostki.

Zapewnienie źródeł finansowania

Podstawowym źródłem finansowania instytucji jest dotacja podmiotowa organizatora, jednak biorąc pod uwagę wysokość dotacji, która najczęściej nie wystarcza na prowadzenie szeroko zakrojonej działalności, nieodzowne jest poszukiwanie środków pozabudżetowych. Pozyskiwanie dodatkowych środków może stać się gwarantem lepszego prowadzenia placówki i realizacji jej misji, której nie są w stanie zagwarantować środki dotacji organizatora.

Nieodzowne są starania o pozyskiwanie środków grantowych (wnioskowanie samodzielne, jak i w kooperacji z partnerami, w tym partnerami zagranicznymi), a także przyjęcie postawy *for profit* realizowanej w próbach pozyskania sponsorów angażujących się we wspieranie finansowe realizowanych projektów. Szereg działań mieszczących się w zbiorze działań z zakresu kultury może otrzymać dofinansowanie zarówno z funduszy Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego (programy dostępne na stronie Ministerstwa z budżetem ustalanym każdego roku) Również Fundusz Mikroprojektów w Euroregionie Glacensis realizowany z Programu Współpracy Transgranicznej Interreg V-A Republika Czeska - Polska to doskonałe źródło środków finansowych na przewidziane misją cele.

Budżet obywatelski to nowe narzędzie stosowane w gminach do realizacji zadań ważnych społecznie - aktywne grupy skupione wokół Ośrodka mogą przecież lobbować wśród mieszkańców i nakłaniać do realizacji projektów, w które zaangażuje się kadra MOKiS-u. Niezwykle ważne pozostają środki pozostające w dyspozycji NGO-sów czy LOG-ów. Położenie Dusznik nie gwarantuje nam możliwości sięgania po środki „Funduszu Lokalnego Masywu Śnieżnika”, jednak być może w kolejnych otwarciach możliwe będzie aplikowanie o środki „Kłodzkiej Wstęgi Sudetów”. O dotacje można ubiegać się także w konkursach organizowanych przez Powiat Kłodzki.

Należy pamiętać, że jeśli sama instytucja nie kwalifikuje się do aplikowania o środki w niektórych źródłach może stworzyć warunki do prowadzenia działań stowarzyszeniom, czy grupom inicjatywnym, które mogą być beneficjentami projektów. Na tym polu może właśnie

zachodzić synergia działań (relacja: udostępnienie infrastruktury – prowadzenie działań z finansowaniem). Efekt realizacji celu będzie identyczny z dodatkowym zyskiem aktywizacji społeczności lokalnej. Oczywiście w takich przypadkach Ośrodek służy zapleczem merytorycznym i organizacyjnym, a także zapleczem lokalowym pod prowadzenie działań.

Współpraca MOKiS-u, a także Fundacji Międzynarodowych Festiwali Chopinowskich jest doskonałym dowodem na taki właśnie rodzaj współpracy. Fundacja daje także doskonały przykład jak pozyskiwać środki od strategicznych sponsorów ze sporym kapitałem, którzy cyklicznie finansują organizowane przedsięwzięcia w tym przypadku Festiwal Międzynarodowych Festiwali Chopinowskich.

Próba zdobycia strategicznego sponsora wspierającego wydarzenia cykliczne (spółki mające ujęty w swojej polityce mecenat sztuki i kultury) mogłoby w dużym stopniu wpłynąć na zakres i rozmach realizowanych przedsięwzięć.

Powyższą koncepcję postanowiłem zatytułować „Ewolucja kultury” ponieważ uważam, że dotychczasowe działania na polu kultury i sztuki stoją na bardzo wysokim poziomie. Instytucja nie potrzebuje działań rewolucyjnych, ale spokojnej ewolucji, w której kontynuacja działań oraz cyklicznie dokładane nowe elementy oferty wpłyną na spełnienie punktów strategii.

Koncepcję zamyka wstępna próba zarysowania struktury organizacyjnej instytucji oraz analiza SWOT, która w punktach prezentuje pierwsze spostrzeżenia autora wynikające z analizy dostępnych materiałów.

Analiza SWOT diagnozująca sytuację Instytucji:

Mocne strony:

- urozmaicona oferta
- duża liczba organizowanych imprez
- dobra współpraca z instytucjami i fundacjami oraz stowarzyszeniami
- efektywna promocja
- wyrazisty wizerunek
- doświadczona kadra
- dobrze rozwinięta infrastruktura turystyczna
- położenie na terenie uzdrowiska w atrakcyjnym turystycznie regionie

Słabe strony:

- aktualnie brak przestrzeni biurowej
- konieczność skompletowania kadry po zmianach w strukturze
- konieczność zmiany wizerunku z instytucji o profilu kultury i sportu na kultury, sztuki i promocji
- aktualne problemy z gospodarką finansową analizowane publicznie na sesjach Rady Miejskiej

Szanse:

- profilowanie instytucji w kierunku działań na polu kultury i sztuki
- spore zainteresowanie ofertą kulturalną
- uzdrowisko jako teren działania, co poszerza potencjalną grupę odbiorców
- zainteresowanie ofertą kulturalną po okresie pandemii koronawirusa
- wykorzystanie technik multimedialnych i internetu
- możliwość poszukiwania środków na działania miękkie i infrastrukturalne
- posiadanie obiektu zabytkowego na którym można zasadzić oś promocji działań
- aktywizacja społeczności lokalnej
- długi sezon turystyczny
- współpraca z instytucją starającą się o wpis na listę UNESCO – Młynem papierniczym

Zagrożenia:

- duża konkurencja w regionie
- kryzys ekonomiczny, który ogranicza udział społeczności w działaniach kulturalnych
- braki wykwalifikowanych specjalistów na rynku pracy