



PAULINA STOK-STOCKA

**STRATEGICZNY PROGRAM
DZIAŁANIA MIEJSKIEGO OŚRODKA
KULTURY W SZCZECINIE**
W OKRESIE OD 1 GRUDNIA 2024 R.
DO 31 GRUDNIA 2028 R.

SZCZECIN, LISTOPAD 2024

1. Diagnoza stanu Miejskiego Ośrodka Kultury

Miejski Ośrodek Kultury jest samorządową instytucją kultury, powołaną w 1964 r. Przez te sześć dziesięcioleci miała różną strukturę organizacyjną, w tym swoje filie w różnych częściach Prawobrzeża. Obecnie swoją działalność prowadzi w dwóch budynkach, mieszczących się na osiedlu Dąbie. Ich infrastruktura ma znaczący wpływ na obecny sposób działania instytucji oraz jej ofertę.

Główna siedziba MOK to budynek przy ul. Goleniowskiej 67. Obecnie znajdują się w nim sekretariat z działem administracyjnym, księgowość oraz gabinet dyrektora; odbywają się tu zajęcia taneczne i muzyczne, działa tu także Regionalny Ośrodek Ceramiki, mieszczący się w pomieszczeniach w przyziemiu. Siedziba MOK zbudowana została w latach 60. w czynie społecznym jako świetlica i pierwotnie służyć miała przede wszystkim lokalnej społeczności jako miejsce organizacji wydarzeń społeczno-kulturalnych, często o prywatnym charakterze – potańcówek, wesel czy urodzin.

Sposób powstania budynku oraz jego pierwotny cel przekłada się znacząco na jego funkcjonalność, ale także bezpieczeństwo. Budynek nie spełnia wymogów dostępności architektonicznej i nie jest w stanie być do nich dostosowany. Nie spełnia także wymagań ochrony przeciwpożarowej – m.in. ze względu na brak dokumentacji technicznej, potwierdzającej klasyfikację ogniwą materiałów budowlanych, czy odległości do wyjść ewakuacyjnych. Z tego powodu otrzymał negatywną opinię straży pożarnej, co uniemożliwia chociażby zgłoszenie różnych form wypoczynku dzieci i młodzieży (półkolonie, ferie) – co z kolei przekłada się na znaczne zmniejszenie potencjalnej oferty edukacyjnej instytucji. Do tego dochodzą kwestie związane z częstymi awariami m.in. starej instalacji elektrycznej, zalania pomieszczeń w przyziemiu czy utrudnione korzystanie z wielu pomieszczeń równocześnie – brak wygłuszeń powoduje, że równolegle prowadzone zajęcia wzajemnie sobie przeszkadzają. Sala widowiskowa, chociaż posiada scenę, nie jest wyposażona w żaden sprzęt nagłośnieniowy czy oświetleniowy, który umożliwiłby realizację w niej wydarzeń kulturalnych lub wynajmowanie jej na tego typu cele.

Z podobnymi wyzwaniem mierzy się filia MOK przy ul. Raławickiej 10 – Klub Delta. W budynku mieści się biuro działu promocji i organizacji imprez, odbywają się zajęcia m.in. w pracowni teatralnej i rękodzieła, jest także miejscem wydarzeń kulturalnych: koncertów, spektakli, seansów filmowych, wystaw, warsztatów i wykładów. Klub Delta mieści się w dawnym Kinie „Przyjaźń”, które przystosowane zostało do nowej funkcji dwadzieścia lat temu, jednak upływ czasu pokazuje, że tylko częściowo odpowiada on na potrzeby odbiorców i instytucji. Pod względem architektonicznym w pełni dostępna jest tylko część budynku – hol wejściowy i sala widowiskowa. Do pomieszczeń znajdujących się na górnych piętrach – galerii oraz sal warsztatowych – prowadzą jedynie bardzo wąskie i strome schody, co uniemożliwia wielu odbiorcom (w tym osobom starszym czy osobom z niepełnosprawnościami) korzystanie z części oferty MOK. Również ten budynek otrzymał negatywną opinię straży pożarnej, głównie ze względu na odległość do wyjść ewakuacyjnych, a co za tym idzie – także nie może być miejscem półkolonii czy ferii. Mimo dysponowania łącznie pięcioma salami, działalność edukacyjna czy kulturalna nie może być prowadzona równocześnie w więcej niż dwóch-trzech (w zależności od rodzaju wydarzeń) – głównie ze względu na brak wygłuszeń, dodatkowo dwa pomieszczenia są przejściowe.

Wyposażenie sali widowiskowej, choć umożliwia realizację różnorodnej oferty kulturalnej, wymaga znaczących nakładów finansowych – widzowie korzystają ze starych i zużytych krzeseł konferencyjnych, posiadany przez instytucję sprzęt nagłaśniający jest stary i zdekompletowany, podobnie jak oświetlenie sceniczne.

Biuro działu promocji i organizacji imprez znajduje się na tyłach budynku i nie ma bezpośredniego połączenia z głównym holem – pracownicy muszą przechodzić albo przez salę widowiskową, albo przez podwórko. Z tego powodu główne wejście do budynku jest przez większość czasu zamknięte, a to sprawia, że z punktu widzenia przechodzących obok mieszkańców, szczególnie tych kierujących się na dworzec Szczecin Dąbie, Klub Delta jest niedostępny i nic się w nim nie dzieje. Przez kilka lat w holu funkcjonowała kawiarenka, dzięki której budynek był na co dzień otwarty i mógł pełnić rolę miejsca

spotkań dla lokalnej społeczności, jednak ze względów finansowych działalność gospodarcza została ponad dekadę temu zamknięta. Szansą na wznowienie takiej działalności jest współpraca z lokalnymi przedsiębiorcami lub podmiotami ekonomii społecznej. Uruchomienie jej pozwoliłoby na dotarcie do nowych grup odbiorców, a dotychczasowi chętniej spędzaliby więcej czasu w Klubie Delta, a co za tym idzie – częściej mieli styczność z działalnością instytucji.

Należy także zwrócić uwagę, że obecnie w strukturze MOK nie ma pracownika technicznego, który zajmowałby się dbaniem o infrastrukturę instytucji. Biorąc pod uwagę jej wielkość oraz warunki techniczne (dwa stare budynki), taki pracownik jest wręcz koniecznością.

Budynki przy ul. Goleniowskiej i Raclawickiej znajdują się od siebie w odległości niecałych dwóch kilometrów i zaledwie trzech przystanków autobusowych. Jednak wielu mieszkańców nie zdaje sobie sprawy, że jest to jedna instytucja, na co wpływ ma nie tylko odległość, ale też dotychczasowa strategia promocyjna i merytoryczna. Klub Delta posługiwał się dotychczas osobną identyfikacją wizualną, stroną internetową czy mediami społecznościowymi. MOK jeszcze do końca 2023 r. korzystał tylko w niewielkim zakresie z własnej strony internetowej, nie posiadał swoich kanałów w mediach społecznościowych. Nie było żadnej spójnej strategii promocyjnej ani wspólnej identyfikacji wizualnej. Zajęcie się tymi kwestiami było jednym z pierwszych działań, podjętych przeze mnie na początku tego roku, razem z objęciem stanowiska p.o. dyrektora MOK. Wymagają one jednak dalszego strategicznego uporządkowania i systematycznego wdrażania, jest to jednak proces utrudniony ze względu na ograniczone zasoby kadrowe. Przy tak małym zespole, na który składa się obecnie 10 pracowników (9 i ¼ etatów), niezbędna jest także dalsza integracja zespołu i poprawa komunikacji wewnętrznej w instytucji, co pozwoli na poprawę efektywności działania MOK.

W pierwszej i drugiej dekadzie XXI Klub Delta pełnił ważną rolę na kulturalnej mapie nie tylko Dąbia, Prawobrzeża, ale i całego Szczecina. Przez wiele lat był jedną z nielicznych sal w mieście, w których mogły odbywać się np. koncerty z udziałem polskich gwiazd muzyki rozrywkowej. Z biegiem czasu sytuacja mocno się zmieniła. Powstało wiele nowych miejsc lub nowych siedzib instytucji, rosła oferta innych podmiotów, również komercyjnych. Zmieniły się standardy techniczne realizacji wydarzeń oraz oczekiwania publiczności. To sprawiło, że organizacja wydarzeń z udziałem gwiazd stała się coraz mniej opłacalna, co wraz z pogarszającą się sytuacją finansową MOK doprowadziło do znaczącego zmniejszenia oferty wydarzeń kulturalnych w instytucji. W ostatnich kilku latach ograniczyła się ona głównie do pokazów filmowych, wystaw i spotkań autorskich oraz realizacji dwóch imprez cyklicznych: Dąbskich Wieczorów Filmowych oraz Jesiennego Turnieju Recytatorskiego. Te dwa wydarzenia były także głównymi projektami, na jakie instytucja w ubiegłych latach pozyskiwała (lub próbowała pozyskiwać) dodatkowe środki finansowe w programach grantowych, dotacjach celowych lub od sponsorów. Były to przede wszystkim środki Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska, Urzędu Marszałkowskiego Województwa Zachodniopomorskiego oraz Urzędu Miasta Szczecin. W ubiegłym roku na te dwa wydarzenia z wszystkich powyższych źródeł instytucji udało się pozyskać łącznie ok. 115.000 zł. Co warto podkreślić – bez środków zewnętrznych realizacja tych projektów byłaby niemożliwa, ze względu na niewystarczającą wysokość dotacji podmiotowej.

Dotacja podmiotowa stanowi w ostatnich latach ok. 70% całkowitego budżetu instytucji. Głównym źródłem przychodów z działalności są opłaty za udział w zajęciach w stałych pracowniach – ok. 20%. Przychody z prowadzenia działalności kulturalnej – koncertów, spektakli, pokazów filmowych – stanowiły w zeszłym roku zaledwie ok. 2% przychodów i były mniejsze niż przychody z wynajmów sal w obu budynkach. Jak pokazują ostatnie miesiące, od kiedy znacząco zwiększyła się liczba wydarzeń organizowanych w Klubie Delta, potencjał zwiększania przychodów na tym polu jest dużo większy, choć możliwość samofinansowania się wydarzeń z biletów jest jeszcze mocno ograniczona. Spowodowane jest to przede wszystkim znacznym ubytkiem publiczności oraz jej profilem.

Wraz ze zmniejszaniem i ograniczaniem się oferty instytucji, zmniejszeniu uległa także liczba osób z niej korzystających. Największą i najczęściej pojawiającą się na wydarzeniach grupą są najstarsi mieszkańcy i mieszkanki Dąbia – głównie osoby zapisane do działającej w strukturach MOK Akademii

Aktywnego Seniora. Dla tej grupy wiekowej, odległość od instytucji jest jednym z głównych czynników, wpływających na ich aktywność kulturalną. Jednocześnie jest to grupa, która pamięta, jak ważną rolę w życiu społeczności lokalnej pełnił MOK. Trzeba jednak pamiętać, że dla dużej części osób w wieku senioralnym, jedną z większych barier dla korzystania z oferty instytucji, są kwestie finansowe. Nie można więc budować oferty tylko z myślą o tej grupie – ale starać się ją rozszerzać i uatrakcyjnić, aby przyciągać także nowe grupy odbiorców i zadbać o kompleksowy rozwój publiczności.

Olbrzymie znaczenie ma także wątek tożsamościowy – mieszkańcy osiedla mówią o sobie, że są z Dąbia, a nie ze Szczecina, wykazują silny związek emocjonalny z miejscem zamieszkania. Ten silny emocjonalny stosunek lokalnej społeczności do MOK oraz poczucie tożsamości i przywiązania do miejsca zamieszkania wśród mieszkańców Dąbia jest jednym z głównych filarów, na których zbudowana jest niniejsza koncepcja programowa funkcjonowania Miejskiego Ośrodka Kultury w okresie od 1 grudnia 2024 do 31 grudnia 2028. Oparta jest ona w dużej mierze na modelu ABCD (Asset-Based Community Development – rozwój społeczności oparty na zasobach), w którym to diagnoza i inwentaryzacja lokalnych zasobów, budowanie silnych relacji oraz współpraca w społeczności lokalnej jest punktem wyjścia do rozwiązywania problemów i zaspakajania potrzeb odbiorców.

2. Misja i wizja Miejskiego Ośrodka Kultury

Misja – Dom kultury stworzony przez mieszkańców i dla mieszkańców

Misją Miejskiego Ośrodka Kultury jest tworzenie warunków i okazji do korzystania przez mieszkanki i mieszkańców Dąbia i innych prawobrzeżnych osiedli z oferty edukacyjnej, kulturalnej i artystycznej, dostosowanej do ich potrzeb, opartej na lokalnych zasobach i włączającej lokalną społeczność w proces jej tworzenia. Działalność MOK wspiera podtrzymywanie poczucia wspólnoty, kształtowania lokalnej tożsamości, czerpie z wyjątkowego położenia na mapie Szczecina i otaczającego ją dziedzictwa historycznego i przyrodniczego.

Wizja – MOK jako trzecie miejsce¹

Miejski Ośrodek Kultury stanie się dla mieszkanki i mieszkańców Dąbia i innych prawobrzeżnych osiedli trzecim miejscem – przestrzenią nieformalnego życia społecznego, w której chętnie spędzają swój wolny czas i spotykają się z innymi ludźmi, zapewniającą różne formy aktywności nie tylko kulturalnej, dostosowane do potrzeb odbiorców.

3. Cele strategiczne Miejskiego Ośrodka Kultury

Cele strategiczne Miejskiego Ośrodka Kultury na lata 2024-2028:

1. Budowa wartościowej oferty wydarzeń kulturalnych i działań edukacyjnych, opartej na lokalnych zasobach, odpowiadającej na potrzeby różnych grup odbiorców.
2. Włączenie społeczności lokalnej w procesy związane z kształtowaniem i realizacją programu instytucji – poprzez procesy konsultacyjne, wspieranie oddolnych inicjatyw po wspólnie podejmowane działania i projekty.
3. Rozwój publiczności – dotarcie do zróżnicowanych grup odbiorców i zachęcenie do czynnego udziału w proponowanej ofercie.
4. Wzmocnienie potencjału kadrowego, organizacyjnego, finansowego i infrastrukturalnego instytucji – niezbędne do osiągnięcia ww. celów.

¹ Koncepcja „trzeciego miejsca” autorstwa Raya Oldenburga (1989) zakłada podział jest podział aktywności człowieka na trzy sfery: domu, pracy i życia towarzyskiego.

4. Główne wyzwania

• Infrastruktura

Jednym z największych wyzwań w działalności MOK jest infrastruktura instytucji. Biorąc pod uwagę stan techniczny obu budynków, w okresie, którego dotyczy niniejsza koncepcja programowa, w porozumieniu z organizatorem, tj. Gminą Miasto Szczecin określone powinny zostać plany inwestycyjne, dotyczące modernizacji siedziby MOK. Potencjalne kierunki to:

- kompleksowa przebudowa budynku przy ul. Goleniowskiej lub postawienie tam nowego budynku;
- kompleksowa przebudowa budynku przy ul. Raławickiej;
- rozbudowa budynku przy ul. Raławickiej i przeniesienie tam działalności z ul. Goleniowskiej;
- budowa nowej siedziby w nowej lokalizacji (na obszarze osiedla Dąbie).

Wybór jednej z powyższych opcji wymagać będzie analizy możliwości finansowych Organizatora, zarówno pod względem przeprowadzenia inwestycji, jak i późniejszego zapewnienia pokrycia kosztów utrzymania budynku oraz rozszerzonej oferty instytucji.

• Rozwój publiczności

Kierunki i skala działań kulturalnych w Miejskim Ośrodku Kultury w ostatnich latach spowodowały, że z instytucji zniknęły różne grupy odbiorców, dla innych nigdy nie została stworzona odpowiednia oferta. Szczególnie mieszkańcy, którzy pojawili się w Dąbiu w ostatnich kilku latach, w związku z rosnącą liczbą budowanych nowych bloków, nie wiedzą o dostępności usług kulturalnych w ich najbliższym otoczeniu. Wyzwaniem jest więc ponowne nawiązanie relacji z częścią mieszkańców i zaproponowanie im dedykowanych wydarzeń, oferty edukacyjnej, ale też po prostu okazji do spotkania. Szczególnie widoczny jest brak młodzieży licealnej i studenckiej oraz dorosłych osób pracujących – te grupy korzystają z oferty kulturalnej w innych częściach miasta. Konkurencja podmiotów, działających na rynku czasu wolnego, jest olbrzymia i w wielu obszarach MOK przy obecnych warunkach infrastrukturalnych, organizacyjnych i finansowych nie jest w stanie z nimi rywalizować. Jest jednak w stanie realizować więcej działań na mniejszą skalę, celowanych do wybranych grup odbiorców, a także otwierać się na nową publiczność, w tym: osoby ze szczególnymi potrzebami, w tym osoby z niepełnosprawnościami, osoby z doświadczeniem migracyjnym.

• Komunikacja zewnętrzna

W obecnych czasach sama oferta instytucji kultury to za mało – równie ważna jest komunikacja zewnętrzna, pozwalająca dotrzeć z informacją o tej ofercie do dotychczasowych, jak i nowych odbiorców. W kadencji, objętej niniejszą koncepcją konieczne będzie przede wszystkim stworzenie nowej strony internetowej, obejmującej działalność całej instytucji, w obu budynkach. Strona powinna nie tylko spełniać wymogi dostępności informacyjnej, ale także posiadać takie funkcjonalności jak: kalendarium wydarzeń, możliwość zakupu biletów, możliwość zapisu na zajęcia cykliczne, możliwość zapisu na newsletter. Inne kanały komunikacji online – media społecznościowe, powinny być tylko uzupełnieniem i kierować do strony jako głównego źródła informacji i kontaktu z instytucją. Równoległe nadal prowadzone muszą być działania promocyjne offline, w tym druk i dystrybucja materiałów promocyjnych.

• Zespół

Planując rozwój instytucji, nie można zapomnieć o jej zespole, na który składają się zarówno pracownicy etatowi, jak i osoby współpracujące jako instruktorzy, realizatorzy stałych działań kulturalnych czy zapewniający obsługę techniczną i porządkową. Wraz z pojawiającymi się nowymi działaniami instytucji, ale i zewnętrznymi uwarunkowaniami prawnymi, pracownicy działów księgowości, administracji oraz promocji i organizacji imprez obciążani są coraz większą liczbą coraz

bardziej zróżnicowanych obowiązków. Łączenie w jednej osobie kilku funkcji, wymuszone wielkością i strukturą instytucji, powoduje, że nie wszystkie zadania objęte są należytą uwagą. Dodatkowo jest to olbrzymie wyzwanie w zakresie zapewnienia zastępowalności – w sytuacji urlopu czy zwolnienia lekarskiego, nie wszystkie obowiązki są możliwe do przekazania.

Poradzenie sobie z tym wyzwaniem wymaga wielostronnego działania. Po pierwsze – konieczne jest powiększanie zespołu, przede wszystkim poprzez stworzenie dodatkowych stanowisk pracy we wszystkich działach instytucji. Mogą być to zarówno pełne etaty, jak i zatrudnienie w niepełnym wymiarze godzin, co szczególnie w przypadku pracowników merytorycznych pozwoli na większą elastyczność w organizacji pracy zespołu i dostosowanie do godzin pracy instytucji. Po drugie – zwiększanie kompetencji członków zespołu poprzez szkolenia wewnętrzne, procesy grupowe, ale też wspieranie rozwoju kompetencji i zainteresowań indywidualnych pracowników oraz stwarzanie możliwości ich wykorzystania w ramach działalności instytucji. Po trzecie – wdrażanie narzędzi m.in. informatycznych, ułatwiających pracę i poprawiających przepływ informacji wewnątrz instytucji. I wreszcie – przekazanie pewnych zadań poza instytucję. Wskazany jednak byłby nie tyle ich outsourcing do podmiotów komercyjnych, ale obsługa przez miejskie centrum usług wspólnych. Jego powstanie i zakres świadczonych usług wymagać będzie jednak ustaleń zarówno z organizatorem MOK, tj. Gminą Miasto Szczecin, ale i innymi instytucjami kultury, znajdującymi się w podobnej sytuacji.

Warto też podkreślić kilka wyzwań zewnętrznych, które mogą mieć wpływ na dalsze funkcjonowanie Miejskiego Ośrodka Kultury:

1. Skrócenie czasu pracy – zapowiadane przez rząd zmiany z kodeksie pracy, które mają zmniejszyć tygodniowy zakres czasu pracy stanowi podwójne wyzwanie. Z jednej strony spowoduje konieczność przeorganizowania pracy instytucji w taki sposób, by zapewnić stałą obsługę odbiorców. Równocześnie sprawi, że odbiorcy dysponować będą większą ilością czasu wolnego, który potencjalnie będą mogli przeznaczyć na korzystanie m.in. z oferty kulturalnej. Będzie ją trzeba zatem powiększać w skali i rozszerzać o nowe możliwości, aby zająć jak najlepszą pozycję na rynku czasu wolnego.
2. Oskładkowanie wszystkich umów cywilnoprawnych – będzie miało duży wpływ na budżet instytucji, której program opiera się w znacznej mierze na zakupie usług zewnętrznych lub zatrudnianiu na umowę zlecenie lub o dzieło – m.in. instruktorów, artystów i edukatorów czy obsługi technicznej.
3. Zmiany demograficzne – m.in. starzenie się społeczeństwa, migracje i idąca za nimi różnorodność kulturowa czy zmiany w strukturze rodzinnej. Wszystkie te czynniki będą miały wpływ na kształtowanie oferty programowej instytucji w kolejnych latach.

5. Zakres i kierunki współpracy z innymi podmiotami oraz środowiskami

Współpraca ze społecznością lokalną stanowi integralną część niniejszej koncepcji kierowania MOK, a potencjalne obszary i kierunki współpracy z innymi podmiotami i środowiskami powiązane będą bezpośrednio z przedstawioną w kolejnym punkcie ofertą programową. Główne zakresy współpracy Miejskiego Ośrodka Kultury z innymi podmiotami to:

- włączanie społeczności lokalnej w procesy współdecydowania o ofercie MOK, w oparciu o rozmowy, konsultacje i badania;
- wspieranie organizacyjne i merytoryczne działań oddolnych, w tym bezpłatne udostępnianie miejsca na niekomercyjne działania kulturalne i społeczne (lokalna społeczność, organizacje pozarządowe);
- prezentacja twórczości i dorobku artystycznego, wspieranie realizacji nowych działań artystycznych (indywidualni twórcy, grupy nieformalne i organizacje pozarządowe, instytucje kultury, szkoły i uczelnie artystyczne);

- tworzenie dedykowanej oferty działań edukacyjnych i artystycznych (placówki oświatowe, lokalni przedsiębiorcy);
- włączanie się w realizowane już projekty, zbieżne z misją i wizją MOK (organizacje pozarządowe, instytucje kultury);
- przygotowanie i realizacja wspólnych projektów i działań (organizacje pozarządowe, instytucje kultury, placówki oświatowe);
- włączanie się MOK w działania realizowane na terenie Dąbia i innych prawobrzeżnych osiedli (organizacje pozarządowe, instytucje kultury, rady osiedli)

Wyróżnić w tym miejscu należy kwestię współpracy z lokalnie działającymi firmami. W bliskim otoczeniu MOK znajdują się liczne przedsiębiorstwa, m.in. zakłady produkcyjne, których potencjalne zaangażowanie we współpracę z instytucją kultury wynikać będzie z przyjętych polityk CSR / ESG, szczególnie w obszarze działań HR i budowania wizerunku dobrego pracodawcy. Budowanie współpracy z biznesem jest procesem długofalowym, a jej formy wynikać będą ze wspólnego rozpoznania potrzeb i potencjałów.

6. Oferta programowa

Program działania Miejskiego Ośrodka Kultury i jego filii Klubu Delta w następnych czterech latach oparty będzie o zidentyfikowane zasoby – zarówno te znajdujące się w samej instytucji, jak i w jej najbliższym otoczeniu. Bazując na dotychczasowym doświadczeniu i ofercie, budowany będzie kompleksowy program edukacyjny i artystyczny, który odpowiadać będzie na potrzeby kulturalne i społeczne mieszkanki i mieszkańców Dąbia i innych prawobrzeżnych osiedli.

Główne zasoby, o które oparty będzie program instytucji to:

1. **Budynki** – mimo swoich ograniczeń i niedoskonałości, stanowią jedno z nielicznych miejsc w Dąbiu i okolicy, w których może być realizowana oferta kulturalna – nie tylko ta proponowana przez instytucję, ale też organizowana oddolnie. Dlatego w programie duży nacisk nastawiony jest na jak najbardziej optymalne wykorzystanie tego zasobu, tak, aby stał się faktycznym centrum życia społecznego. Nie oznacza to tylko organizowania wydarzeń, ale też po prostu udostępnienia budynku jako miejsca spotkań dla lokalnej społeczności – oczywiście z uwzględnieniem możliwości technicznych i organizacyjnych oraz zapewnieniem bezpieczeństwa powierzonego mienia.
2. **Lokalizacja** – położenie Miejskiego Ośrodka Kultury w Dąbiu stanowi inspirację dla wielu działań edukacyjnych, kulturalnych i artystycznych. Bliskość przyrody – lasów, parków, wody – zachęca do realizacji projektów, promujących ekologię i ochronę dziedzictwa przyrodniczego. Położenie nad jeziorem Dąbie inspirowane do przybliżania kultury żeglarskiej. Poprzez rzekę Płonię łączy społeczność wielu prawobrzeżnych osiedli (Kijewo, Wielgowo, Sławociesz, Śmierdnica i Jezierzycy). Odległość od miejskiego zgiełku sprzyja wyciszeniu, zwolnieniu i zadbaniu o dobrostan psychiczny. Pokonanie drogi między Dąbiem i centrum miasta dla niektórych jest już wyprawą – nie zniechęci to tych, których pasją są podróże i opowieści z różnych zakątków świata. Na terenie samego Dąbia jest wiele wartych odkrycia miejsc, w których realizowane mogą być mniejsze i większe działania kulturalne – od spacerów, przez kino plenerowe po festyny sąsiedzkie.
3. **Spółeczność lokalna i zasoby ludzkie** – pracownicy, współpracownicy, mieszkańcy. To w oparciu o ich kompetencje, pomysły i potrzeby budowany będzie program instytucji. Ważne, by MOK był nie tylko otwarty na wszystkie działania, ale także wspierał je organizacyjnie, promocyjnie i formalnie.
4. **Tożsamość i miejskość** – silne poczucie przywiązania do miejsca zamieszkania, miłość do małej ojczyzny i idące za nią zainteresowanie lokalną historią, dziedzictwem i kulturą będą punktem wyjścia dla wydarzeń i projektów, realizowanych przez MOK. Nazwa instytucji będzie

też pretekstem do przybliżania meandrów kultury miejskiej, badania powiązań między architekturą, urbanistyką i życiem społecznym, oraz przenoszenia działań artystycznych i kulturalnych w miejską przestrzeń Dąbia i prawobrzeża.

5. **Kultura lokalna** – Miejski Ośrodek Kultury funkcjonuje jako element złożonego ekosystemu kulturalnego Szczecina i regionu. Realizując swój program, sięgać będzie do lokalnych zasobów – stwarzając przestrzeń do prezentacji środowisk twórczych, zarówno tych instytucjonalnych, jak i nieformalnych. Równocześnie dzięki szerokiemu programowi edukacyjnemu, MOK przygotowywać będzie przyszłych odbiorców do świadomego korzystania z oferty instytucji artystycznych.

Program instytucji obejmować będzie:

1. Zajęcia prowadzone w stałych pracowniach:

Pracownie są jednym z głównych filarów działalności edukacyjnej MOK i głównym źródłem dochodu instytucji. Stwarzają możliwość udziału w całorocznych, regularnych zajęciach, w stosunkowo stałej grupie uczestników. W tym obszarze planowana jest:

- kontynuacja działalności edukacyjnej dla dzieci i młodzieży w pracowniach: tańca nowoczesnego, breakdance, instrumentalnej, ceramicznej, rękodzieła, teatralnej, oraz stwarzanie warunków do prezentacji efektów pracy grup;
- kontynuacja zajęć w ramach Akademii Aktywnego Seniora, w tym stałych zajęć tańca, gimnastyki, ceramiki, teatralnych, wokalnych, języków obcych oraz cyklicznych wykładów, warsztatów, wyjść kulturalnych i wyjazdów rekreacyjnych. Zwiększenie podmiotowości i zaangażowania członków AAS w tworzenie i realizację jej programu;
- przywrócenie zajęć wokalnych, plastycznych i malarskich dla dzieci i młodzieży oraz seniorów;
- rozwój oferty Regionalnego Ośrodka Ceramiki – poszerzenie o zajęcia z zakresu np. ceramiki użytkowej oraz mozaiki;
- rozbudowa oferty stałych zajęć dla osób dorosłych – np. teatr improwizacji, zajęcia ruchowe;
- wspieranie i rozwój zespołów artystycznych, funkcjonujących w strukturze MOK, m.in. Final Countdown Orchestra im. Jana Skrosia, zespół taneczny Delta Dance, seniorska grupa teatralno-literacka i chór, oraz tworzenie nowych, w oparciu o działalność pracowni.

2. Cykliczne zajęcia edukacyjne – jako uzupełnienie oferty pracowni:

Nie wszyscy potencjalni odbiorcy oferty kulturalnej są w stanie uczestniczyć w niej w sposób regularny, uczęszczając na cotygodniowe zajęcia. Wychodząc naprzeciw różnorodnym potrzebom odbiorców, i optymalizując wykorzystanie zasobów lokalowych, rzeczowych i ludzkich instytucji, oferta edukacyjna poszerzana będzie także o działania, organizowane w formie kursów (np. weekendowych, tygodniowych, miesięcznych), powtarzalnych cykli warsztatów i innych zajęć (z częstotliwością 1-2 razy w miesiącu), jak i dedykowanych projektów i programów edukacyjnych. Będą to m.in.:

- zajęcia dla dzieci i bliskich im dorosłych – zajęcia ogólnorozwojowe, muzyczne, ruchowe, zarówno w dni powszednie (dla tych osób, które nie korzystają z oferty placówek edukacyjnych), jak i w weekendy;
- zajęcia z obszaru kultury wizualnej – kursy filmowe i fotograficzne;
- edukacja filmowa dla wszystkich grup wiekowych – przedszkola i szkoły w ramach programu Nowe Horyzonty Edukacji; dyskusyjne kluby filmowe dla młodzieży, osób dorosłych i seniorów;

- wykłady i spotkania, dotyczące historii Dąbia, Szczecina i Pomorza Zachodniego oraz historii sztuki;
- projekty i programy edukacyjne, realizowane wspólnie z placówkami oświatowymi – zarówno na terenie instytucji, jak i w szkołach i przedszkolach.

3. Wydarzenia kulturalne w Klubie Delta

Z uwagi na wielkość i wyposażenie sali, będą to raczej wydarzenia o bardziej kameralnym charakterze, pozwalające na skrócenie dystansu między wykonawcami i publicznością, bliższe wydarzeniom w klubokawiarni niż w teatrze, kinie czy sali koncertowej:

- koncerty, spektakle i wystawy, prezentujące dorobek lokalnych twórców;
- spotkania autorskie i literackie;
- projekcje filmowe – najciekawsze filmy ostatnich miesięcy, klasyka kina, przeglądy tematyczne, szczecińskie edycje festiwali filmowych (np. Millenium Docs Against Gravity), prezentacje szczecińskich i zachodniopomorskich produkcji filmowych;
- pokazy filmów niemych z muzyką na żywo;
- potańcówki dla seniorów;
- wydarzenia rodzinne – spektakle, koncerty, warsztaty i pokazy filmowe;
- Fale Delta – koncerty muzyki relaksacyjnej i zajęcia dotyczące dobrostanu psychicznego;
- spotkania i prezentacje podróżnicze.

4. Projekty cykliczne

W ubiegłych latach projekty cykliczne skupiały bardzo dużą uwagę i zasoby instytucji, co odbijało się na bieżącej działalności programowej – artystycznej i edukacyjnej. W perspektywie kolejnych lat istotne jest przywrócenie równowagi w dystrybucji środków i nakładów pracy pomiędzy dużymi wydarzeniami a regularną działalnością instytucji. Projekty służyć powinny wzmocnieniu wizerunku instytucji, docieraniu do nowych grup odbiorców, stanowić rozszerzenie i uatrakcyjnienie bieżących działań MOK a nie być realizowane oderwaniu od nich. Biorąc pod uwagę możliwości organizacyjne i finansowe instytucji, możliwa będzie realizacja nie więcej niż 2-3 projektów cyklicznych. Skupiać będą się na następujących obszarach:

FILM: Najbardziej rozpoznawalnym projektem Miejskiego Ośrodka Kultury, z oddanym gronem publiczności, a jednocześnie jednym z ważniejszych wydarzeń na kulturalnej mapie Szczecina są **Dąbskie Wieczory Filmowe**. Trzonem projektu są bezpłatne projekcje polskich produkcji filmowych oraz spotkania z twórcami: reżyserami, aktorami, scenarzystami. Przy kolejnych edycjach planowany jest powrót do pokazów plenerowych na plaży i/lub przystani w Dąbiu, a także rozbudowa programu towarzyszącego, m.in. o koncerty, warsztaty filmowe, wystawy fotosów lub plakatów filmowych, niestandardowe działania artystyczne, bazujące na filmie jako głównej materii. Dla zachowania spójności programowej, ale też ułatwienia doboru filmów i gości spośród tak szerokiej oferty, każda edycja będzie miała swój temat przewodni.

TEATR: Punktem wyjścia jest Jesienny Turniej Recytatorski – wydarzenie o wieloletniej historii, skierowane jednak do dość wąskiego grona uczestników, zajmujących się recytacją, głównie spoza Szczecina i województwa zachodniopomorskiego. W dużo mniejszym stopniu wydarzenie trafia jednak do lokalnej publiczności, szczególnie po zakończeniu działania w strukturze MOK Teatru Słowa Proscenium. Konieczne jest przeformułowanie wydarzenia, otwierając go na inne formy teatralne, aby uatrakcyjnić jego formułę i zwiększyć liczbę zarówno uczestników, jak i odbiorców.

MIASTO: W okresie najbliższych czterech lat planowane jest powołanie nowego wydarzenia, organizowanego w formule festiwalowej / przeglądowej. Poświęcone będzie tematyce miejskiej, polegać będzie na spotkaniach wokół książek, filmów i wystaw, poświęconych architekturze,

urbanistycy, politykom miejskim czy sztuce w przestrzeni publicznej. Do udziału w wydarzeniu zapraszani będą twórcy i specjaliści z Polski, jak i z zagranicy.

5. Działania plenerowe

Wychodzenie poza mury instytucji stwarza możliwość spotkania nowych grup odbiorców, budowania nowych relacji w środowisku lokalnym i zwiększaniu rozpoznawalności MOK, służy także umacnianiu lokalnej tożsamości. Możliwe działania to m.in.:

- tematyczne koncerty kameralne i kina pod chmurką (prezentujące np. kulturę żeglarską, turystyczną czy promujące postawy ekologiczne);
- spacer, gry miejskie i wydarzenia rekreacyjne, odkrywające zakątki i potencjał Dąbia;
- działania artystyczne i interwencje w przestrzeni publicznej (murale, mozaiki, instalacje)

6. Działalność wydawnicza

Stanowiąc będzie uzupełnienie oferty działań programowych i obejmować: publikacje książkowe poświęcone Dąbiu, Prawobrzeżu i Szczecinowi; wydawnictwa muzyczne i filmowe, prezentujące działalność zespołów artystycznych oraz wydawnictwa edukacyjne, powiązane z realizowanymi projektami i programami.

Dodatkowo program uwzględnia stworzenie możliwości spędzania wolnego czasu w siedzibie MOK oraz Klubie Delta w niezobowiązujący sposób, poprzez aranżację przestrzeni do gier planszowych, czytania książek czy nieformalnych spotkań.

Aby zapewnić realizację tak szerokiego programu, konieczne będzie zaangażowanie lokalnej społeczności, w tym rozwój wolontariatu stałego i akcyjnego. W miarę możliwości organizacyjnych i finansowych, instytucja będzie musiała zadbać także o dostępność architektoniczną, komunikacyjną i informacyjną. Aby sprostać temu wyzwaniu, MOK przystąpił w 2024 r. do wieloletniego programu szkoleniowego „Projektowanie uniwersalne kultury – dostępność w instytucjach kultury”, realizowanego przez Narodowe Centrum Kultury i Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych.

Sfinansowanie tak szerokiego programu działalności nie będzie możliwe tylko w ramach dotacji podmiotowej oraz opłat od uczestników. W związku z tym konieczne będzie poszukiwanie dodatkowych sposobów finansowania. Wśród potencjalnych źródeł należy z pewnością wymienić Programy Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego (przede wszystkim: Edukacja kulturalna, Kultura dostępna, Wydarzenia artystyczne dla dzieci i młodzieży, Film, Teatr, Sztuki wizualne, Kultura ludowa i tradycyjna) oraz podległych mu instytucji. Szczególną uwagę poświęcić należy programom Narodowego Centrum Kultury, m.in. Dom kultury+, Kultura interwencje czy Etnopolska, ale także konkursom, ogłaszanym przez Instytut Teatralny, Polski Instytut Sztuki Filmowej, Narodowy Instytut Muzyki i Tańca czy Muzeum Historii Polski. Środki na działania związane z edukacją ekologiczną pozyskiwane będą mogły być m.in. z Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej.

Dużym potencjalnym źródłem finansowania są programy unijne i międzynarodowe, łączą się one jednak często z dużo większą skalą działań i trudniejszymi procedurami. W 2025 r. przeprowadzony będzie kolejny nabór z Krajowego Programu Odbudowy, nie będzie on jednak kontynuowany w kolejnych latach, a co za tym idzie – nie może być traktowany jako strategiczne, długofalowe źródło finansowania działalności. Inne programy unijne, takie jak Kreatywna Europa, Interreg (Euroregion Pomerania i Południowy Bałtyk), czy planowana kolejna transza środków EOG, wymagają dodatkowo partnerów zagranicznych, których obecnie MOK nie posiada – konieczne jest więc nawiązanie tego typu współprac i relacji z instytucjami i organizacjami w innych państwach. Najbardziej prawdopodobne będą partnerstwa w obszarze przygranicznym z podmiotami z Niemiec, co umożliwi sięgnięcie po Fundusz Małych Projektów Interreg VIA oraz środki Fundacji Współpracy Polsko-Niemieckiej.

Konieczny będzie bieżący monitoring potencjalnych dotacji, proponowanych przez inne podmioty publiczne (np. Ministerstwo Edukacji Narodowej, PFRON), spółki skarbu państwa i fundacje korporacyjne. Możliwe jest także pozyskiwanie środków sponsoringowych – wymaga to jednak długofalowego budowania relacji z partnerami biznesowymi.

Wszystkie powyższe plany programowe oraz idące za nimi działania fundraisingowe wymagają znaczącego zaangażowania pracowników. Przy obecnej wielkości i składzie zespołu ich realizacja będzie w dużej mierze utrudniona. Konieczne jest przede wszystkim sukcesywne zwiększenie zespołu merytorycznego – działu promocji i organizacji imprez (co najmniej o 1,5 etatu, optymalnie – do 5 etatów) i przeorganizowanie go, uwzględniając w strukturze m.in. specjalistę ds. edukacji. Tak jak wspomniałam wcześniej, konieczne jest także poszerzenie działu administracyjnego o pracownika technicznego, którego zadaniem będzie zajmowanie się infrastrukturą MOK.

Powiększenie zespołu merytorycznego pozwoli także na prowadzenie systematycznej działalności promocyjnej instytucji. Najważniejszym narzędziem będzie nowa strona internetowa MOK, której przygotowanie i wdrożenie powinno odbyć się jak najszybciej – prace nad stroną rozpoczęte zostaną w 2025 r. Pozwoli ona nie tylko na uporządkowanie informacji o ofercie instytucji, ale także na budowanie jej wizerunku. W większym stopniu prezentowane będą realizowane działania – dokumentacje z wydarzeń, podsumowania projektów, będzie też to przestrzeń na opowiadanie o współpracy ze społecznością lokalną. Nadal potrzebne będą także tradycyjne kanały promocyjne, konieczne jest rozszerzenie strefy dystrybucji materiałów promocyjnych (plakatów i ulotek) na terenie Dąbia i innych prawobrzeżnych osiedli, we współpracy m.in. z Radami Osiedli, administracją Spółdzielni Mieszkaniowej Dąb czy Szczecińskim Towarzystwem Budownictwa Społecznego, jak i lokalnymi przedsiębiorcami. Ważnym kanałem informacyjnym są lokalne media, w tym portale internetowe, telewizja, radio i prasa drukowana. Konieczne jest więc stałe dostarczanie mediom informacji o realizowanej ofercie, ale także nawiązywanie współprac redakcyjnych i pozyskiwanie patronatów medialnych.

Wsparciem działań promocyjnych będzie także wprowadzenie widocznego oznakowania obu budynków, z uwzględnieniem aktualnej identyfikacji wizualnej. W informowaniu o ofercie instytucji dobrym narzędziem byłyby także cyfrowe gabloty na budynkach w formie ekranów LCD, które mogłyby zastąpić drukowane afisze i pozwolić na prezentację atrakcyjnych materiałów promocyjnych.

Narzędzia te wymagają jednak znaczących nakładów inwestycyjnych, przekraczających obecne możliwości finansowe i organizacyjne instytucji. Biorąc pod uwagę potencjalne źródła finansowania – przede wszystkim dotacje celowe od organizatora oraz Program MKiDN Infrastruktura domów kultury – do czasu opracowania planu działań inwestycyjnych, dotyczących kompleksowej modernizacji budynków MOK, w pierwszej kolejności powinny być realizowane zakupy inwestycyjne, związane z wyposażeniem sal widowiskowych w obu budynkach (nagłośnienie, oświetlenie, krzesła) oraz wyposażeniem pracowni – w tym piec ceramiczny, koła garncarskie i meble do Regionalnego Ośrodka Ceramiki; instrumenty, w tym fortepian cyfrowy do zajęć muzycznych oraz wydarzeń artystycznych; sprzęt komputerowy, filmowy i fotograficzny na potrzeby zajęć oraz pracowników merytorycznych. Dopiero określenie horyzontu czasowego, w którym możliwa byłaby kompleksowa modernizacja siedziby MOK pozwoli na weryfikację opłacalności realizacji innych niezbędnych prac i ponoszenia nakładów finansowych chociażby na remont elewacji budynku i wymianę ogrodzenia przy ul. Goleniowskiej czy remontu łazienek w Klubie Delta.

Niniejsza koncepcja funkcjonowania Miejskiego Ośrodka Kultury w najbliższych czterech latach zaczyna się i kończy informacją o siedzibie instytucji. Diagnoza obecnego stanu technicznego i perspektywy działań inwestycyjnych tworzą jedynie ramę dla propozycji działań programowych – tak jak budynki stanowią ramę dla bieżącej działalności. Największą wartością dla mnie jest jednak to, co wypełnia te ramy – ludzie, relacje, pomysły i działania.