

Piotr Pancer

Susz 29.05.2023 r.

Dyrektor SOK

**Autorska koncepcja programowa realizacji zadań w zakresie bieżącego funkcjonowania
i rozwoju Suskiego Ośrodka Kultury w Suszu w latach 2023-2030**

Spis treści:

- I. *konsekwencja cz. 1*
- II. *Misjawizjaceł a nowe planety*
- III. *Programowa kolacja ze śniadaniem*
- IV. *Organizacja – Profesjonalizacja*
- V. *Finansowa mała czarna i oczy szeroko otwarte*
- VI. *KONSEKWENCJA cz. 2*

konsekwencja cz. 1

Nigdy czas nie biegnie tak szybko, jak przy działaniu i tworzeniu. Okres od lipca 2020 r. Suski Ośrodek Kultury poświęcił bezsprzecznie na powyższe. Oczywiście ogrom czasu zabrało działanie w „kryzysie”, czyli okolicznościach światowej sytuacji pandemicznej. Przy czym okres ten, w żadnej sekundzie, nie został zmarnotrawiony – szykowaliśmy się na powrót „normalności”. Sporo działało się organizacyjnie, podjęte zostały próby przemodelowania stanowiskowego, które miały zaspokoić potrzeby realizacyjne, zakładane w programie na tę trzylatkę. Zaktualizowano/rozbudowano zadania głównego księgowego, łącząc dwa stanowiska w jedno księgowo-kadrowe (zyskano w ten sposób oszczędności etatowe), powołano stanowisko koordynatora instruktorów i koordynatora pracy świetlic wiejskich. Wraz z przejściem kompetencji promocji Gminy, zaspokojono również potrzeby stanowiskowe związane z tym obszarem; temat powróci w następnych rozdziałach. Równolegle tworzono nowe i aktualizowano funkcjonujące wewnętrzne dokumenty instytucjonalne. Zadbano również o infrastrukturę sceniczną i nagłośnieniową powołując Scenę Letnią SOK (plaża miejska) oraz wyposażając Salę Widowiskową SOK w system nagłośnieniowy wraz z nowoczesnym stołem mikserskim oraz profesjonalnym rzutnikiem kinowym. Dzięki tym działaniom można było powołać 7 wydarzeń festiwalowych, jako produkt kulturalny Gminy Susz i opakować to wszystko w Strategię Promocji Suskiego Ośrodka Kultury – stworzono KIW (Księgę Identyfikacji Wizualnej) i założenia strategiczne marki zwieńczone hasłem promującym – „SOK, posmakuj emocji!”.

Z dość dużą dozą prawdopodobieństwa, można stwierdzić, że wyżej streszczone działania wprowadziły funkcjonowanie Suskiego Ośrodka Kultury we współczesne ramy funkcjonowania samorządowych instytucji kultury. Przy czym bez ogródek wypada przyznać, że podjęte działania odsłoniły również słabości funkcjonowania organizacji.

Poniżej, odwołując się bezpośrednio do *Autorskiej koncepcji programowej realizacji zadań w zakresie bieżącego funkcjonowania i rozwoju Suskiego Ośrodka Kultury w Suszu w latach 2020-2023*, chciałbym zaprezentować plan działań na lata 2023-2030, kontynuujących zapoczątkowane prace.

Misjawizjaceł a nowe planety

Udowadniałem, w poprzednim opracowaniu, że misja determinuje działanie, wizja określa kierunek działania a cel to działanie definiuje i inicjuje. Oczywiście obstarę przy moim twierdzeniu. W tej przestrzeni misyjność instytucji kultury nie podlega dyskusji, co więcej misyjność jest jakby sercem tego organizmu – kocha artystów, wybacza im, dba by mieli swój kąć i parę złotych na przysłowiowe struny. Wizja to mózg, który wytycza kierunek w rytm bicia serca. Rękami z zakasnymi rękawami jest cel. I mimo to, że cel jest jasno zdefiniowany, choćby w Statucie SOK, to połączenie serca, rozumu i pracowitości da dopiero efekt.

W ostatnich latach Suski Ośrodek Kultury otworzył swoje drzwi na suskich artystów najszerzej jak się dało. W wyniku tak sformułowanej wizji, udało się reaktywować dwa zespoły muzyczne: Jaśko Band i OKO, które z ogromnym rozpędem wróciły na sceny powiatu (i nie tylko). Pojawiła się, chcąc współpracować z domem kultury młodzież, między innymi zespół Toxic Void – SOK partycypuje w kosztach wydawania płyt i wspiera wyposażeniem technicznym. Zrealizowano, w moim przekonaniu najlepszą, wystawę fotografii młodych adeptów projektu Równać Szanse – Smartfonem Najlepiej. Wisienką na torcie jest powołany Festiwal Suskiego Piękna, który w tym roku odbędzie się już po raz 4. Interdyscyplinarne wydarzenie służy, niczym święto sztuki, prezentacji twórczości rodzimych artystów.

Jednak cel jest szerszy, głębszy... i wyższy. Młodzież, reaktywacje, wystawy, festiwale, to tylko czubek góry lodowej. Bo to jakby podstawa, alfabet i standard. A rzeczy o tym charakterze szybko się nudzą w świecie „dziesięciokrotnego ironmana”, youtuberów i instagramerów. Program artystyczny i edukacyjny musi nieść za sobą coś więcej, musi być cyrkową ekwilibrystyką, krwawą strzelanką i przeprawą Jacka Pałkiewicza w poszukiwaniu dorzecza Amazonki. Piszę tak, bo najtrudniejszym zadaniem dnia dzisiejszego jest zawrócić rzekę młodzieży odpływającej od kultury z nurtem zwykłego i spowszedniałego konsumpcjonizmu. W mojej wizji jest niestety jw. żonglerka dwulufowymi flintami myśliwskimi i motocyklowa jazda na jednym kole z wpólną pasażerką. W naszym przypadku powołany Blender Art Festival, którego największym atutem mają być nietuzinkowe gwiazdy – idea realizacji to zagraniczna gwiazda festiwalu, która nigdy nie była w Polsce i przygodę z naszym krajem zaczyna od Susza. Budowa atrakcyjnego widowiska, jako jedyna, zgodnie z powyższą zasadą wyróżnij się albo zgiń (podstawowa zasada promocji, o czym za chwilę) może przyciągnąć i zaciekać młodzież życiem kulturalnym. Festiwal został zgłoszony do nagród: Produkt Promocyjny Warmii i Mazur oraz Gospodarcza Nagroda Warmii i Mazur.

Tu wyłania się nasz potwór z Loch Ness, bo jakby ten, syzyfowy cel, był za mały, stawiamy przed sobą inny cel promocji Gminy poprzez wydarzenie kulturalne. Wyżej opisana atrakcyjność nie tylko przyciąga odbiorców, ale również mas media – Dzień Dobry TVN poświęcił w dniu festiwalu z 2022 r. aż 17 min. na prezentację naszej gwiazdy oraz zaproszenie do Susza.

Ale nie o tym, bo powyższe zdaje się oczywistą odpowiedzią na potrzeby i biznesowym rozwiązaniem, przy którym w ramach jednego budżetu realizowane jest wydarzenie o charakterze międzynarodowym oraz promocja na poziomie krajowym. Czas skoncentrować się na „nowych planetach” – promocji Gminy Susz oraz współpracy międzynarodowej. To może od razu - po co to robić? Warto jest budować markę na zewnątrz, to pomaga rozwijać turystykę i wzmacnia rozpoznawalność np. wśród potencjalnych sponsorów. Ale działania te przede wszystkim wskazują na potencjał organizacyjny i moc sprawczą kierownictwa Gminy i jednostek podległych i budują przewagę konkurencyjną na poziomie województwa. Taka pozycja Susza zagwarantuje silną pozycję w ubieganiu się o dofinansowania i udział w realizacjach ważnych wydarzeń.

Promocja to już oficjalne zadanie Suskiego Ośrodka Kultury, zatem jak ją realizować? Przede wszystkim rozdzielić promocję od polityki informacyjnej. Promocję należy traktować jako zestaw działań ukierunkowanych na zewnątrz gminy – dla Susza na obecnym etapie to wydarzenia sportowe (Susz Triathlon) i kulturalne (Blender Art Festival) i oczywiście wszystko, co się z nimi łączy. Natomiast polityka informacyjna to zestaw aktywności mających na celu informowanie mieszkańców o wszelkich działaniach na poziomie gminy. W ślad za tym podziałem idą narzędzia, które dopasowane są oddzielnie dla każdego z poziomów. Ale elementem łączącym obie kategorie jest strategia promocji – dokument stanowiący swoisty przewodnik działań, koordynujący je pod jednym szyldem/w ramach jednego hasła promocyjnego/zgodnie z jedną księgą identyfikacji wizualnej. Dlaczego tak? Bo promocja regionalna, zwana również marketingiem terytorialnym jest tożsama z komercyjnymi działaniami marketingowymi i stawia produkt regionalny obok hamburgerów z żółtą literką M i sportowym obuwiem sygnowanym trzema paskami. Tu działają te same zasady przewag konkurencyjnych – kto taniej zaproponuje lepszy produkt oraz wspomniana już zasada wyróżnij się albo zgiń. Do narzędzi polityki informacyjnej zaliczyć można prasę regionalną, narzędzia internetowe, marketing przestrzenny (m.in. plakaty, banery itp.) oraz popularne obecnie i planowane we wdrożeniu do końca czerwca 2023, aplikacje miejskie – będzie to novum na poziomie Powiatu Iławskiego – Susz sięgnie po to narzędzie jako pierwszy. Natomiast do narzędzi promocji należy szereg wydarzeń funkcjonujących już w świadomości i tych próbujących się do niej przebić, narzędzia internetowe, udziały w konkursach na poziomie województwa i kraju, współpraca z rozgłośniami radiowymi i telewizyjnymi o zasięgu ponad gminnym. Analiza ww. metodyki wskazuje, że aby się wyróżnić, czym budowana będzie marka, wystarczy mieć logo zapadające w pamięć i wyśmienity produkt. Łatwizna? Tak, jak się to wie i umie zorganizować „logo” i ma „produkt”. Produkt jest – Susz Triathlon, kulturalny w budowie. Zatem brakuje strategii. Nie brakuje, jest opracowana i czeka na wdrożenie. To co teraz? Wdrożenie, które wymaga świadomości, czemu to służy i konsekwencji (ulubione słówko tego opracowania). I to już koniec? Niestety nie. Potrzebna jest aktywność i ciągłe produkowanie powodów do mówienia o Suszu. I już nie będę przedłużał – chodzi o działania, które znowu, zupełnie jak przy Blender Art Festivalu, wykorzystają jeden budżet do osiągnięcia dwóch celów. Przykład: pierwszy w historii Polski Pomnik Triathlonisty! Raz wydane środki ubogaciły przestrzeń miejską, podkreśliły charakter stolicy polskiego triathlonu i dały przyczynek do pisania o tym

i mówienia na forum ogólnokrajowym. Kolejny krok, zaplanowany na tegoroczną edycję Susz Triathlon, to powołanie Alei Sław Suskiego Triathlonu.

Wśród przestrzeni merytorycznych, ściśle związane z promocją Gminy, pojawiają się dwa obszary wymagające zagospodarowania: współpraca międzynarodowa i turystyka. Pierwszy w związku z wzmożeniem współpracy z miastem partnerskim Jarmen, drugi – bo wzrost rozpoznawalności marki Susz zacznie generować popyt na coraz to nowsze produkty (ścieżki piesze, rowerowe, plaże, muzea itp.). Powyższe zadania są realizowane przez Suski Ośrodek Kultury, w stopniu wynikającym z kompetencji promocyjnych, ale z pewnością, przy konsekwentnym realizowaniu zapisów Strategii Promocji Marki Susz, będą wymagały profesjonalizacji – jedno stanowisko może łączyć oba te zagadnienia.

Programowa kolacja ze śniadaniem

Dziś to już nie nieśmiałe tête-à-tête, gdzie głęboko spoglądając w oczy wybrance lub potencjalnej wybrance, próbuje się przemycić odrobinę szaleńczego tańca przy świetle księżycy. Dziś to już czas konkretnych działań mających na celu... wielopłaszczyznowy sukces. Suski Ośrodek Kultury, przechodząc metamorfozę zdefiniował narzędzia i działania, które należy konsekwentnie stosować na chwałę Gminy Susz i ku zadowoleniu mieszkańców.

W przestrzeni programowej również należy dokonać podziału merytorycznego. Na program składają się: kalendarz wydarzeń oraz edukacja kulturalna. I wydawać się może, w oparciu o 3-letnie doświadczenie, że ten obszar przeżył i będzie przeżywał największy renesans na historycznej mapie Susza. Można opowiadać sobie, że wszystko się zmienia, że trzeba podążać za trendami, ale opowieści należy pozostawić kronikarzom, a samemu zabrać się do działania. Cechą łączącą dla przestrzeni programowej jest dynamika, w tym dynamika zmian trendów. Mistrzostwem byłoby nadążanie za tym dynamicznym obrotem spraw. Oczywiście instytucje publiczne borykają się ze świadomością potrzeby nadążania za zmianami oraz niestety mają związane ręce obostrzeniami prawnymi, co sprawia, że w tym wypadku można mówić o żółwiej dynamice. Z pełną powagą i odpowiedzialnością SOK przeciwstawiał swoje działania tej zasadzie. Ilość podjętych działań i osiągniętych w ten sposób zmian wydaje się niemożliwa... a jednak.

Kalendarz wydarzeń Suskiego Ośrodka Kultury, przy posiadanych zasobach finansowych, skoncentrował się wokół powołanego, wraz z 7 wydarzeniami festiwalowymi, Suskiego Lata Artystycznego. Trwa ono od początku lipca do końca września. Pozostałe działania mają charakter okazjonalny i nadal wynikają w całości z możliwości finansowych SOK. Rozpisywanie się na ten temat, ze względów oszczędności materiału, jest niemożliwe w tym dokumencie. W związku z czym załączam stosowne sprawozdania merytoryczne, prezentujące realizowane działania i ich wyniki. Pojawia się jedna ważna, jeśli nie najważniejsza uwaga (!), konsekwencja. Standardowo dla produktów, których charakter nie jest sezonowy/jednorazowy. Dlaczego? No właśnie z powodu budowy marki SOK oraz marki Susz. Zgodnie z wywodami poprzedniego rozdziału, marka musi posiadać produkty, najlepiej najlepsze, a renomę i jakość buduje się latami. Przemodelowanie kalendarza wydarzeń (czyt. programu artystycznego) skutkować będzie utratą wszystkiego, co zostało do tej pory wykonane. Marnotrawstwem nakładu tytanicznej pracy oraz finansowych środków publicznych. Ale co w takim razie z dynamiką zmian, o której powyżej?! Dynamika tak, ale wewnątrz produktu, przykład: zgodnie z sugestią mieszkańców, Blender Art Festival 2023 (Dni Susza) gastronomicznie obsługiwać będą gminne koła gospodyń wiejskich, a nie jak do tej pory firma cateringowa. Produkt musi istnieć pod swoją nazwą i utrzymywać się w świadomości odbiorcy.

Edukacja kulturalna, która razem z edukacją powszechną zostały sponiewierane przez sytuację pandemiczną, dość sprawnie powróciła na salony i jakby zaczęła cieszyć się większym zainteresowaniem. Jednak jest to zupełnie nowa odsłona prowadzenia zajęć edukacyjnych. Tu dynamikę widać najbardziej. Na rynku komercyjnym permanentnie

pojawiają się nowe tematy zajęć i wielokrotnie wybiegają poza standardową definicję, zaspokajając, choć na chwilę, nieokiełznane, młodzieńcze dusze. Dziś to m.in. zajęcia prowadzone metodą Montessori, lego-robotyka, czy żywe od zawsze harcerstwo i joga. Smutną tendencją staje się nieskrywane przez rodziców „uwalnianie” się od dzieci – zajęcia tak, ale cel niezgodny z celem Ośrodka Kultury – rodzice przyprowadzając dzieci na zajęcia zyskują czas dla siebie, a nie inwestują w młodzież. Oczywiście mimo intencyjnej naganności, mamy nadzieję, że czym skorupka nasiąknie za młodu... itd. Zatem pozostaje dbać o atrakcyjność oferty edukacyjnej opierając się o propozycje rynkowe, ponieważ próba samodzielnego wytworzenia atrakcyjnej oferty, przy ograniczeniach kadrowych i finansowych funkcjonowania instytucji, nie przyniosła rezultatu.

Organizacja – Profesjonalizacja

Czyli kolejne „never ending story”. Organizacyjny majstersztyk jest niedoścignionym króliczkiem, przy czym cechą nieodłączną jest ciągła potrzeba gonienia go. Dobra organizacja organizacji sprawia, że w instytucji sprawy stają się przewidywalne a praca sprowadza się do realizacji zaplanowanych działań. 100% utopii, choć brzmi to całkiem sensownie. Organizacja to ciągle balansowanie pomiędzy zmieniającym się prawem – w samodzielnej jednostce mamy do czynienia ze wszystkimi aspektami prawnymi (od ekologii, przez prawo pracy, do choćby prawa budowlanego), a rzeczywistością i codziennością (urlopami, zwolnieniami, nagłymi pomysłami wynikającymi ze zmieniającego się otoczenia, nieprzewidywalnością gospodarczą i zmianami cen itd.). Wypracowanie modelu gwarantującego odporność na ww. jest niemożliwe w teorii i praktyce. Stąd tyle zagrożeń organizacyjnych i tyle improwizowanych prób funkcjonowania we wszechobecnym ryzyku.

Człowiek, pracownik – błogosławieństwo, bez którego nie nastąpiłaby żadna zmiana, żadne działanie nie rozpoczęłoby się i nie skończyło. A z drugiej strony fenomenalnie najsłabsze ogniwo, które z dnia na dzień może zostać wyeliminowane z funkcjonowania. Przypadkowo lub na własne życzenie. A organizacja musi trwać. Słabością Suskiego Ośrodka Kultury jest niewielkosobowy skład pracowniczy, a dokładnie mówiąc, skład który nie gwarantuje pokrycia mapy zastępstw pod nieobecność koleżeństwa. W praktyce zadania spadają na kolejnych pracowników odciągając ich od ciasno zaplanowanych zadań stanowiskowych, a w wielu przypadkach wyspecjalizowanych stanowisk, pojawia się potrzeba angażu wsparcia z zewnątrz lub pozostania w nadziei, że akurat te kompetencje nie będą potrzebne. Ta sytuacja wymusza inne spojrzenie i podejście do zespołu stałego, w moim przekonaniu administracyjnego i kooperantów. Profesjonalizacja polegająca na przejściu zasad wolnorynkowych, opartych na zasadach funkcjonowania szkół i agencji artystycznych. Chcąc zabezpieczyć niezachwiane funkcjonowanie Suskiego Ośrodka Kultury należy skoncentrować się na powołaniu i utrzymaniu stanowisk, które zagwarantują ciągłość operacyjną i produkcyjną. Pozostałe stanowiska powinny mieć charakter fakultatywny, a ich powoływanie i utrzymywanie powinno wynikać z możliwości finansowych i założeń organizacyjnych. Oznacza to w praktyce, że wszystkie niestrategiczne z punktu widzenia funkcjonowania instytucji kultury stanowiska (w tym animacyjne i edukacyjne) powinny oprzeć się na współpracy zleconej. Poza minimalizacją występowania powyżej opisanego zagrożenia, ułatwi to poddanie się dynamice zmian oferty na rynku edukacji kulturalnej i potrzeb społecznych (również opisanej powyżej) oraz pozwoli poczynić spore oszczędności środków finansowych.

Zmiana to funkcja w czasie. Nie da się ukryć, że podejście do prowadzenia Suskiego Ośrodka Kultury jest od 3 lat inne. Ani lepsze ani gorsze, inne. Wprowadzanie nowych pomysłów, uaktualnianie całościowej oferty produktowej w sposób naturalny wymusza zmiany organizacyjne, które należy osadzić w ramach funkcjonujących przepisów prawa. Przy czym należy liczyć się z potknięciami i potrzebą wprowadzania bieżących korekt.

Finansowa mała czarna i oczy szeroko otwarte

Czym różni się koktajl od małej czarnej? Wszystkim! Choć zaraz, oba są do picia, oba spełniają pewne zachcianki i prowadzą w pewnym kierunku pobudzania percepcji. Zatem różnią się, ale niewiele i tak należy postrzegać finansową przyszłość Suskiego Ośrodka Kultury. Bezzmiennym gwarantem funkcjonowania jest Organizator – Gmina Susz, przekazująca regularną dotację podmiotową i dotacje celowe. Dodatkowym źródłem finansowania są dochody własne, które jednak nie stanowią swoją masą żadnej gwarancji sprawczej. Natomiast można potwierdzić, że SOK coraz śmielej poczynia sobie w przestrzeni dotacyjnej. Ostatnio uzyskana dotacja na projekt architektoniczny zadaszania Sceny Głównej na plaży, jest tylko tego dowodem.

Pewną rysą na sumieniu jest pozyskiwanie środków własnych. Możliwości są dwie: sponsoring i działania komercyjne. Sponsoring, w moim przekonaniu musi być dobrze przygotowany, to znaczy nie można pójść do darczyńcy i czarować, że się umie go wypromować – zupełnie odwrotnie, proszę spojrzeć jaki mamy produkt, chce się pani/pan przy okazji wypromować? Stąd w pierwszej kolejności dążenie do powołania niepozostawiającego wątpliwości produktu a potem akwizycja. Natomiast działania komercyjne, są od samego początku w przestrzeni naszych dążeń, przy czym znowu trzeba przygotować produkt, marketing i sprzedaż, co przy natłoku zadań bieżących jest trudne. Mimo to podejmowane są próby wtargnięcia w brutalny, kapitalistyczny świat – w tym roku próbą podboju rynku kolonii dla młodzieży. Efekty, raczej miauczą lecąc za płoty.

Podsumowując, posiadając know-how branży czasu wolnego, można realizować atrakcyjny program. Jednak potrzeby Suskiego Ośrodka Kultury i chęć posiadania wymarzonego wyposażenia realizacyjnego determinują ciągle poszukiwanie możliwości pozyskania środków zewnętrznych.

KONSEKWENCJA cz. 2

Wychodzi na to, że sponsorem dzisiejszego programu jest słówko „Konsekwencja”. Niby tak oczywiste, to dlaczego się do niego tak przyczepiłem? Odpowiem jednym zdaniem: bo nic bez niej nie przetrwa. Bez konsekwencji będziemy zaczynać ciągle od nowa i tracić kolejne środki wszech maści. Bez konsekwencji traci się wiarę w sukces. Bez konsekwencji prezentuje się brak wytrwałości i słabość.

Obrany przez Suski Ośrodek Kultury kierunek działań wydaje się słuszny i pozwala na skuteczną realizację rocznych planów. Pozwala, co wydaje się najważniejsze w kontekście całego opracowania, budować przewagi konkurencyjne i być pretekstem do mówienia o Suszu w kraju z zagranicą. Pozwala przede wszystkim wsłuchiwać się głos i potrzeby społeczeństwa. Podejmowane działania są odważne i charakteryzują się trwałością efektów, co może dobrze rock’ować na przyszłość.