

MISJA, WIZJA, CELE

Darłowski Ośrodek Kultury im. Leopolda Tyrmanda (DOK DARŁOWO) jest samorządową instytucją kultury działającą na podstawie Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, nadanego Uchwałą Rady Miejskiej w Darłowie – Statutu, Regulaminu. To właśnie on określa i precyzuje jego organizację, zasady funkcjonowania – w tym cel i zakres działania, zasady kierowania i organizację wewnętrzną.

Do głównych jego idei i celi należy: zachęcanie do aktywnego uczestnictwa w kulturze, tworzenie jej poprzez inspirowanie, animowanie i pobudzanie mieszkańców Darłowa do kulturalnej aktywności.

Swoje zadania statutowe realizuje poprzez edukację, wychowywanie i upowszechnianie kultury. Korzysta z dorobku twórców, prezentuje twórczość artystyczną, aktywizuje mieszkańców Darłowa (zwłaszcza dzieci i młodzież), wychodzi vis a vis ich potrzebom, kreuje i wzmacnia zachodzące zmiany kulturowe. Misja Darłowskiego Ośrodka Kultury winna skupiać się i wyrażać poprzez najwyższe wartości takie jak: człowiek, kultura, wspólnota i miasto. Nie od dziś bowiem wiadomo, że miasta tworzą ludzie, ludzie tworzą wspólnoty, ludzie tworzą kulturę.

Wszystko to tworzy naszą tożsamość, przynależność, sens.

Główną misją Darłowskiego Ośrodka Kultury jest zaspokajanie potrzeb odbiorców kultury, ciągłe dążenie do poszerzania wachlarza możliwości, bogacenie ofert oraz dążenie do wysokiego, kompleksowego i profesjonalnego poziomu świadczonych usług zarówno na niwie działalności kulturalnej, edukacyjnej jak i społecznej. Stan ten jest osiągalny poprzez promocję kultury z naciekiem na tradycje narodowe, regionalne i lokalne. Misja ta jest realizowana poprzez organizację inicjatyw różnorodnych, w tym zarówno okazjonalnych/jednorazowych jak i dobrze znanych, cyklicznych z tradycjami. Misja ta kształtuje odbiorców świadomych, aktywnych, wrażliwych, zaangażowanych przy jednoczesnym podnoszeniu poziomu poprzez wyrabianie w nich wrażliwości na sztukę.

Ośrodki Kultury w tym darłowski, podobnie jak wiele innych instytucji kultury stają dziś w obliczu wielu poważnych wyzwań. To nie tylko wyzwania kulturowe czy społeczne, ale nade wszystko technologiczne. Rosnące oczekiwania, coraz to nowsze możliwości, duża konkurencja sprawiają, że użytkownik kultury staje się coraz bardziej wymagający. W celu stworzenia nowoczesnego, dynamicznego lokalnego ośrodka kultury niezbędne jest doinwestowanie w posiadany kapitał - zarówno w środki trwałe jak i zasób intelektualny instytucji. W przypadku intelektualnego - inwestycja ta dotyczy wszystkich płaszczyzn, czyli ludzkiego, strukturalnego i relacyjnego.

Inwestycje te powinny dotyczyć:

- zakupu sceny mobilnej: dosprzętowania Darłowskiego Ośrodka Kultury w mobilną scenę eventową
- oświetlenia/ nagłośnienia: doposażenia techniki estradowej (nagłośnienie, oświetlenie)
- remontu filii Darłowskiego Ośrodka Kultury – Domu Kultury przy M.C. Skłodowskiej 44 (Skło 44), gdzie głównie realizowane są zajęcia w ramach sekcji instruktorskich,
- zakupu środka transportu – ułatwiającego komunikację wewnętrzną związaną z realizacją założeń programowych,
- inwestycja w kapitał ludzki, w tym specjalistę realizatora dźwięku a także instruktorów sekcji – nowych, innych, niebanalnych,
- inwestycja w zupełnie nowe miejsce na kulturalnej mapie Darłowa, które zaspokoiłoby klubowo-rozrywkowe potrzeby zwłaszcza młodego pokolenia mieszkańców miasta będąc zarazem przestrzenią spełniającą potrzeby konferencyjne czy warsztatowe,
- remontu balkonu Kina Bajka – z możliwością poszerzenia sali widowiskowo – kinowej o nowe miejsca dla widowni.

Wszystkie powyższe inwestycje z czasem będą konieczne. Dają one możliwości nie tylko świadczenia usług na rzecz instytucji, zapewniając jej samowystarczalność a co za tym idzie oszczędności, możliwości świadczenia niektórych usług na zewnątrz co daje możliwości pozostawiania dodatkowego dochodu. Nade wszystko stworzą one możliwość Darłowskiemu Ośrodkowi Kultury na przyciągnięcie zupełnie nowej grupy odbiorców/ użytkowników, zapewniając mieszkańcom gminy nowe przedsięwzięcia kulturalne i oświatowe.

W celu stworzenia odpowiedniej strategii niezbędna będzie **analiza SWOT** gdzie w:
mocnych stronach – wymienione zostaną pozytywne cechy wyróżniające DOK DARŁOWO,
słabe strony – braki, niedobory,
szanse – czynniki mające wpływ na rozwój, wzmocnienie wizerunku i pozycji,
zagrożenia – czynniki utrudniające rozwój.

ANALIZA SWOT DOK DARŁOWO	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
POTENCJAŁ LUDZKI - duże doświadczenie pracowników przy organizacji imprez w tym plenerowych, masowych - zespół otwarty na rozwój - zaangażowani instruktorzy	POTENCJAŁ LUDZKI - brak etatów merytorycznych, przemęczenie pracowników - niedobory personalne przy realizacji dużych projektów - mała ilość szkoleń - brak kadry ds. pozyskiwania środków zewnętrznych - brak pracownika ds. tzw. nowych mediów (promocja)

<p>FINANSE</p> <ul style="list-style-type: none"> - umiejętność negocjowania dobrych cen - dofinansowanie z miasta - możliwość prowadzenia SPPN i SPN w sezonie letnim - elastyczność zatrudnienia - finansowe i pozafinansowe możliwości wspierania artystów, innych podmiotów współpracujących z DOK Darłowo - możliwości wynikające z najmu powierzchni reklamowych (słupy ogłoszeniowe) - możliwość wynajmu sali widowiskowo – kinowej Kina Bajka oraz innych pomieszczeń DOK DARŁOWO - możliwość zarobkowania na działalności Kina Bajka 	<ul style="list-style-type: none"> - brak instruktorów młodych z dziedzin, które znajdują się w kręgu zainteresowań młodego pokolenia
<p>DZIAŁALNOŚĆ DOK</p> <ul style="list-style-type: none"> - zróżnicowana, ciekawa oferta skierowana do różnych grup wiekowych - atrakcyjność i różnorodność ofert kulturalnych - wysoki poziom wydarzeń - imprezy flagowe: FFS, Reggaenwalde, MiS - wysoka zdolność współpracy z organizacjami pozarządowymi - duża dostępność - działalność kina 	<p>FINANSE</p> <ul style="list-style-type: none"> - nieduża działalność wydawnicza, która mogłaby generować zyski - braki sprzętowe (nagłośnienie, oświetlenie) co generuje wydatki na te usługi - brak dotychczasowego biletowania imprez sprawił, że bilety na wydarzenia artystyczne słabo się sprzedają
<p>PROMOCJA</p> <ul style="list-style-type: none"> - dobra współpraca z lokalnymi mediami - ulotka z repertuarem Kina Bajka 	<p>DZIAŁALNOŚĆ DOK</p> <ul style="list-style-type: none"> - niedostosowanie bazy lokalowej (SKŁO44) do obecnych potrzeb koniecznych do realizacji programu - braki kadrowe (w tym wyspecjalizowanych pracowników: dział realizacji dźwięku i światła, pozyskiwania środków zewnętrznych, promocji) - brak możliwości korzystania z balkonu jako miejsca przeznaczonego dla widowni
<p>BAZA LOKALOWA I SPRZĘTOWA DOK</p> <ul style="list-style-type: none"> - otrzymanie od miasta innych pomieszczeń w użytkowanie (Terminal Sztuki, Poczekalnia Kultury) - sukcesywne przeprowadzanie małych remontów - zestaw kina plenerowego 	<p>PROMOCJA</p> <ul style="list-style-type: none"> - przestarzała strona www, nieprzystosowana do odbioru na innych nośnikach typu: telefon, tablet itp. - braki w mediach społecznościowych - przestarzały i niedopasowany do potrzeb system rezerwacji i sprzedaży biletów na wydarzenia DOK - brak wystarczających funduszy na promocję, kampanie promocyjne
<p>BAZA LOKALOWA I SPRZĘTOWA DOK</p> <ul style="list-style-type: none"> - ciągły niedosyt lokalowy (brak własnej pracowni ceramicznej, brak sali konferencyjnej na 50-80 miejsc) - niewykorzystanie balkonu Kina Bajka - braki w sprzęcie estradowym (nagłośnienie, oświetlenie) - budynek przy Skłodowskiej wymaga remontu i modernizacji - brak własnej, mobilnej sceny - własny środek transportu, umożliwiający oszczędzanie na tego typu usługach 	<p>BAZA LOKALOWA I SPRZĘTOWA DOK</p> <ul style="list-style-type: none"> - brak instruktorów młodych z dziedzin, które znajdują się w kręgu zainteresowań młodego pokolenia
<p>SZANSE</p> <p>POTENCJAŁ LUDZKI</p> <ul style="list-style-type: none"> - instytucje działające w mieście otwarte na współpracę - duża liczba lobbujących na korzyść DOK DARŁOWO (przyjaciele, fani) - zaangażowani w sprawy miasta mieszkańcy - współpraca z lokalnymi twórcami - wspieranie inicjatyw oddolnych 	<p>ZAGROŻENIA</p> <p>POTENCJAŁ LUDZKI</p> <ul style="list-style-type: none"> - problem globalnego starzenia się społeczeństwa - brak danych dotyczących odbiorców - brak koordynacji działań na terenie gminy oraz gminy sąsiedniej (nachodzące się wydarzenia) - niski poziom korzystania z oferty DOK Darłowo osób wykluczonych
<p>FINANSE</p> <ul style="list-style-type: none"> - możliwość zabiegania o środki zewnętrzne, w tym pochodzące z funduszy UE, Ministerstwa, banków, fundacji, sponsorów, darczyńców 	<p>FINANSE</p> <ul style="list-style-type: none"> - zmniejszenie środków na kulturę, lub zamknięcie funduszy UE na Polskę - siły wyższe np. COVID

<p>DZIAŁALNOŚĆ DOK</p> <ul style="list-style-type: none"> - wydarzenia będące inicjatywą i wkładem mieszkańców Darłowa - wydarzenia organizowane we współpracy z lokalną społecznością, - bogata historia regionu - miejska infrastruktura bogata w miejsca sprzyjające organizacji przedsięwzięć kulturalnych - istniejące szlaki turystyczne - istniejące partnerstwo zagraniczne – możliwość podjęcia międzynarodowej współpracy w zakresie kultury <p>PROMOCJA</p> <ul style="list-style-type: none"> - marketing szeptany, dobre opinie odbiorców – przekazywane dalej - pozytywna opinia artystów, zachęcająca do wystąpienia w Darłowie (grać w Darłowie to prestiż) - wzmocnienie marki DOK poza granicami Darłowa <p>BAZA LOKALOWA I SPRZĘTOWA DOK</p> <ul style="list-style-type: none"> - decyzja władz miasta o remoncie generalnym budynku Skło 44 (Dom Kultury przy M.C. Skłodowskiej) - możliwość otrzymania funduszy na przystosowanie balkonu Kina Bajka do podjęcia dodatkowych widzów - położenie obiektów DOK w centralnych punktach miasta 	<p>- duża konkurencja przy aplikowaniu</p> <p>DZIAŁALNOŚĆ DOK</p> <ul style="list-style-type: none"> - baza lokalowa wymagająca remontów, modernizacji <p>PROMOCJA</p> <ul style="list-style-type: none"> - konkurencja promocyjna innych jednostek - niewystarczająca promocja poza granicami Darłowa - brak działań kulturalnych z miastami partnerskimi w ramach działań międzynarodowych <p>BAZA LOKALOWA I SPRZĘTOWA DOK</p> <ul style="list-style-type: none"> - możliwość braku funduszy na: balkon, pracownię ceramiczną, remont generalny SKŁO44 - brak funduszy na zakup sceny mobilnej - brak możliwości finansowych w zainwestowanie w sprzęt nagłaśniający i oświetlenie
--	---

Z powyższej analizy SWOT wynika, że Darłowski Ośrodek Kultury im. Leopolda Tyrmanda jest instytucją stabilną, cieszącą się uznaniem wśród mieszkańców Darłowa, wzbudzającą zaufanie społeczne. Instytucją z silnymi i mocnymi punktami kulturalnymi takimi jak: Media i Sztuka, Festiwal Filmów Skandynawskich, Reggaenwalde i wieloma innymi. Wewnętrzna restrukturyzacja DOK Darłowo jest konieczna i ułatwi ona: komunikację, sprawność, wydajność, usprawni pracę i zarządzanie. Dominującymi czynnikami słabych stron są niedobory: kadrowe, lokalowe – brak własnej pracowni ceramicznej, pilna potrzeba modernizacji budynku SKŁO44, doposażenie instytucji w sprzęt nagłaśniający i oświetlenie – i to te właśnie czynniki w znacznym stopniu ograniczają możliwości tej instytucji. Kluczowym zatem zdaje się rozwiązanie tych zagadnień. Zagadnień, które są szansą dla rozwoju darłowskiego ośrodka kultury.

Cel strategiczny:

1. Modernizacja struktury organizacyjnej DOK Darłowo, która ułatwi i usprawni pracę DOK w tym rozwój zasobów ludzkich:

- prowadzenie działalności edukacyjnej dla kadry DOK
- stymulowanie aktywności zawodowej pracowników DOK
- podnoszenie kwalifikacji
- pozyskanie nowych pracowników, z pożądanymi umiejętnościami

2. Kreowanie wizerunku/prestiżu DOK poprzez:

- podnoszenie atrakcyjności oferty kulturalnej
- popularyzację kultury
- współtworzenie wraz z mieszkańcami kulturalnej strefy publicznej
- wypracowanie nowych kulturalnych projektów
- poszerzanie oferty zajęć o brakujące grupy wiekowe (dzieci, młodzież, seniorzy),
- wprowadzenie nowych tematów zajęciowych

3. Kulturowy rozwój prężnego ośrodka kultury:

- poprawa stanu i dostępności infrastruktury lokalowej DOK Darłowo
- udostępnianie posiadanej przestrzeni kulturalnej twórcom i organizatorom, jako trzeciego sektora kulturalnego, w którym mogą się rozwijać i realizować
- unowocześnienie technologii komunikacyjnych /strona www, media społecznościowe itd./ jako ciągów komunikacji i dotarcia do odbiorców za pośrednictwem sieci wirtualnej
- zwiększenie uczestnictwa w zajęciach, programach i ofertach DOK Darłowo – pobudzanie aktywności

4. Wzrost samofinansowania:
- dążenie do wypracowania większych dochodów własnych
 - pozyskiwanie funduszy krajowych i unijnych

Koncepcja organizacyjna DOK Darłowo

Obecna struktura organizacyjna Darłowskiego Ośrodka Kultury zakłada równość pracowników, którzy podlegają dyrektorowi. Nie zakłada ona podziału na działy. W związku z powyższym chciałabym zaproponować zmiany w strukturze organizacyjnej polegające na: powołaniu w instytucji wicedyrektora, który swoją wiedzą i doświadczeniem wesprze działania dyrektora. Dodatkowo obecna struktura powinna obejmować jednoosobowych specjalistów z takich dziedzin jak: kadry, finanse. Powinien powstać zespół programowy DOK, w ramach którego przewiduję następujące działy: Kino Bajka, dział organizacji imprez, dział techniczny. W tym ostatnim znalazłyby się między innymi dwa ważne zadania ośrodka takie jak: organizacja stref płatnego parkowania niestrzeżonego i płatne parkingi niestrzeżone oraz w okresie zimowym lodowisko miejskie.

Ponadto w miarę możliwości i zasobów Darłowski Ośrodek Kultury winien wzbogacić się o minimum dwóch pracowników z kompetencjami z zakresu: pozyskiwania środków zewnętrznych (umiejętność pisania wniosków grantowych) oraz pracownika z umiejętnościami realizacji imprez estradowych (oświetlenie, nagłośnienie). Mile widziany i pożądanym byłby pracownik, który obecną kadram odciążałby, a przy okazji wzmocniłby wizerunek firmy na zewnątrz poprzez fachowe wsparcie marketingowo-promocyjne. Przy realizacji tak wielu miejskich wydarzeń i aktywności, jest to zadanie ważne a dziś nie do końca spełniane.

W sezonie letnim, z uwagi na sezonowy charakter Darłowa i dodatkowe usługi Darłowskiego Ośrodka Kultury (parkingi, wzmoczona organizacja imprez plenerowych) – zatrudnienie dodatkowo powinno przewidywać wsparcie w postaci zatrudnienia okresowego/zadaniowego.

W celu odpowiedniej motywacji pracowników do lepszej, wydajniejszej pracy zasadne jest wprowadzenie odpowiedniego regulaminu wynagrodzeń, który zakładałby regulamin premiowania pracowników ośrodka kultury. Ponadto każdy z pracowników powinien mocno utożsamiać się z miejscem swojej pracy, z wykonywanymi przez siebie obowiązkami zawodowymi. Powinien zdawać sobie sprawę, że jest zarazem pierwszym ambasadorem i lobbyścią darłowskiej kultury – stąd ważnym jest zrozumienie i czucie hasła: PRACOWNICY WALOREM DOK. By tworzyli dobry i zgrany zespół.

Pozostając przy potrzebach personalnych darłowskiej instytucji kultury, skupiać się będą ponadto nad motywowaniem pracowników do zdobywania nowej wiedzy, udziału w różnego rodzaju warsztatach, study tour'ach, które mogą wpłynąć jakkolwiek na poszerzenie obecnych horyzontów pozwalając zarazem na wpuszczenie, nowego lekkiego powietrza do działalności artystycznej i kulturalnej tutejszej instytucji.

Tego wymaga także dział sekcji instruktorskich. Nowego powietrza – i tu swoje skupienie zwrócę na: możliwość pozyskania nowej, młodej kadry z niebanalnymi fachami w dłoni. Szukać będą tego co obecnie jest na topie, ciekawi odbiorców i może mieć wpływ na zwiększenie się potencjalnej liczny nowych odbiorców.

Koncepcja programowa skupiająca się na kreowaniu wizerunku i prestiżu DOK Darłowo zakłada w swych celach operacyjnych m.in. podnoszenie atrakcyjności oferty kulturalnej, tworzenie nowych projektów artystycznych, nowych inspirujących tematów a także współtworzenie z mieszkańcami kulturalnej strefy publicznej. W tym ostatnim chodzi między innymi o to by korzystać z potencjału jaki drzemie w naszych mieszkańcach, dopomóc im w podjęciu aktywności, dać miejsce - przestrzeń i wsparcie wynikające w dużej mierze z doświadczenia jakim dysponuje DOK Darłowo. Wśród projektów kulturalnych, które już mamy i mocno, i stabilnie zakotwiczyły w naszym kulturalnym rozkładzie jazdy są między innymi Media i Sztuka, Reggaenwalde czy Festiwal Filmów Skandynawskich. Moimi ambicjami jest dążenie do kreacji nowych projektów, które poza wspomnianymi już dobrze znanymi i silnymi markami – trwale wpisałyby się do artystycznego kalendarium Darłowa. Tu chciałabym zaproponować rozwinięcie tematu Kina Przyjaznego Sensorycznie, lokalnego partnerstwa w ogólnopolskich czy regionalnych imprezach filmowych o opcję przyciągnięcia ich do małych lokalnych środowisk, wzbogacenie darłowskiego repertuaru Kina Bajka o co najmniej kilka przeglądów filmowych z realizacją raz na kwartał. Co do imprez muzycznych/ koncertowych – dołożę wszelkich starań by Darłowo słynęło z muzycznych, letnich piątków. Uważam ponadto, że imprezy koncertowe organizowane w sali widowiskowo-kinowej w znacznej części powinny być biletowane. Oczywiście nie pokryje to kosztów organizacji koncertu, ale z czasem może zmienić przekonania Mieszkańców Darłowa i podobnie jak dziś zakup biletu na film do kina – nie będzie budziło zdziwienia i podlegało dyskusjom. Kultura to dobro, wartość i dzieło – ma swoją cenę a Odbiorca powinien być tego świadomy i partycypować w tych kosztach.

Kulturowy rozwój ośrodka związany będzie z modernizacją jego zasobów. Obecny największym niedoborem darłowskiej jednostki kultury jest brak własnej, niezależnej dobrze wyposażonej pracowni ceramicznej. Popyt na te usługi w mieście jest. Brak jest infrastruktury. To będzie jeden z ważniejszych priorytetów – cel, do którego będą dążyć. Zaplecze i możliwości są – potrzebne jest zdobycie środków na modernizację, adaptację i przystosowanie.

Innym, ważnym celem będzie otwarcie się na potrzeby osób z niepełnosprawnościami i umożliwienie im możliwości korzystania z kultury oraz wyjście naprzeciw potrzebom osób w wieku senioralnym.

Koncepcja finansowa

Zadania sformułowane w koncepcji Darłowskiego Ośrodka Kultury im. Leopolda Tyrmanda powinny być spójne z kierunkami Miasta Darłowa. Obecnie budżet DOK Darłowo konstruowany jest w oparciu o:

1. Dotację podmiotową,
2. Dotacje celowe,
3. Przychody wynikające z najmu i dzierżawy składników majątkowych, z wpływów z prowadzonej działalności,
4. Środki uzyskane od osób fizycznych i prawnych oraz innych źródeł,
5. Wpływy uzyskane z dodatkowej działalności.

Dziś ważnym jest sięganie po dotacje z Ministerstwa Kultury, zabieganie i korzystanie z grantów czy dotacji unijnych na działalność kulturalną i edukacyjną. To obecnie bardzo ważny filar finansowania programów i zadań realizowanych przez instytucje kultury takie jak Darłowski Ośrodek Kultury. To właśnie tu DOK Darłowo będzie poszukiwał dodatkowego wsparcia dla swojej działalności. Próby sięgania po środki z takich programów jak: Kultura – Interwencje, Bardzo Młoda Kultura, Kultura w Sieci, Ojczysty – dodaj do ulubionych czy środki finansowe w programach lokalnych nie powinny mieć końca. Do tego będę zachęcać i motywować pracowników.

Dodatkowo o środki można zabiegać m.in. w Fundacji Batorego, Fundacji Współpracy Polsko – Niemieckiej, Instytutu Goethego itd.

Ciągły rozwój wymaga nieustannego poszukiwania alternatywnych do publicznych źródeł finansowania. DOK Darłowo w miarę możliwości powinien rozwijać działania komercyjne takie jak: wynajem pomieszczeń, powierzchni, nośników reklamy – tu możliwości daje nam Kino Bajka. Dodatkowo można zabiegać o sponsorów czy nawet darczyńców. Wspominałam, że powinniśmy skupić się na wypracowaniu większych przychodów ze sprzedaży biletów na wydarzenia, z karnetów za zajęcia prowadzone w ramach sekcji instruktorskich, usług najmu, reklamy oraz środków pochodzących z działalności parkingowej, jaką darłowska instytucja kultury prowadzi.

Darłowski Ośrodek Kultury im. Leopolda Tyrmanda musi być otwarty. Otwarty na możliwości, na ludzi, na działania na kulturę wysoką z jej popowymi przejawami. Musi być instytucją, która z jednej strony potrafi sięgnąć po środki a z drugiej umiejętnie musi je zainwestować w kulturę. Kulturę, którą tworzą ludzie. Kulturę, która tworzy wspólnoty a ta tworzy miasto. To buduje silny związek człowieka z miejscem, określa tożsamość i poczucie przynależności. Na takim ośrodku kultury mi zależy.

