Załącznik nr 1 do umowy w sprawie warunków organizacyjno-finansowych działalności Centrum Kultury w Jedlinie-Zdroju

Akceptuję

Unisław Śląski, 27.11.2020 r.

Wiesław Zalas

Program Działania Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju na lata 2021-2023

Program przygotowano w oparciu o **analizę następujących dokumentów:**
Uchwała nr XXVI/131/04 Rady Miasta Jedlina-Zdrój w sprawie nadania Statutu Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju,
Sprawozdania z działalności Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju za 01.01.2019 r. – 31.12.2019 r.
Sprawozdania finansowego Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju za 2019 r.
Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (Warszawa, dnia 7 lutego 2020 r. Poz. 194 OBWIESZCZENIE MARSZAŁKA SEJMU RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ z dnia 9 stycznia 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej)
Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym
Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych
Rozmowę w formie wywiadu z:
Burmistrzem Jedliny Zdrój Panem Leszkiem Orplem,
Zastępcom burmistrza Panem Romualdem Wysockim,
Dyrektorem Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju Panią Marzeną Mroczkowską.
Wizję lokalną obiektów należących do Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju przeprowadzonej z komentarzem Pani Dyrektor Marzeny Mroczkowskiej.

Struktura programu oparta jest o podział na cztery kluczowe dla **Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju** obszary. W pierwszej części przedstawiam diagnozę tych obszarów opisująca subiektywnie stan ich funkcjonowania mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia z nich wynikające. W części drugiej znajdują się moje propozycje dotyczące konicznych obszarów kontynuacji dotychczasowej działalności i ewentualne kierunki rozwoju lub możliwości drobnych zmian. Jak wynika z powyższego zapisu moje wrażenie o funkcjonowaniu **Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju** jest bardzo pozytywne i uważam, że nie należy tam wprowadzać żadnych zmian rewolucyjnych jedynie dbać o niepogorszenie działania i delikatnie korygować pojawiające się niekorzystne dla działalności firmy elementy. Jednocześnie uważam, że instytucja ma duży potencjał rozwojowy i mądrą ko-habitacją Gminy oraz innych instytucji współpracujących można stymulować bardzo

prężny rozwój instytucji. Na poziomie mojego planu trudno jest jednak to opisać antycypując zachowania partnerów działań rozwojowych ich możliwości, rozmach i kierunek. Moje sugestie są więc dość skromne, aczkolwiek czytelne.

CZĘŚĆ I

Diagnoza instytucji:

Na potrzeby przygotowania programu funkcjonowania Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju obszar działalności podzielono na cztery części. Każda z nich zostanie omówiona jako działająca i funkcjonująca w perspektywie całej organizacji. Zostaną też wygenerowane wnioski ze stanu faktycznego oraz szanse i zagrożenia wynikające z analizy.

Obszar I, budżet:

Prowadząc analizę zapisów budżetu Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju, można zauważyć stabilny i pozwalający na dobre funkcjonowanie rozkład wydatków i przychodów. Zasadniczo możemy podzielić przychody na dwa źródła dotacje od Organizatora to w latach 2018 - 52,71% a w 2019 – 57,43 % przychodów netto, oraz przychody ze sprzedaży usług, przychody operacyjne i finansowe stanowiące uzupełnienie całości przychodów.

Taka struktura budżetu zapewnia stabilność podstawowej działalności oraz pozwala na kreatywny rozwój działalności opartej na własnej sprzedaży usług.

Zagrożenia w analizie budżetu znajdują się w niewielkim stopniu w pozycji zobowiązań wymagalnych z tytułu dostaw i usług, oraz stratą na koniec 2019 r. Otrzymane wyjaśnienia dotyczące ww. sytuacji oraz przedstawiany sposób postępowania w tych sprawach nie budzą niepokoju o finanse Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju.

Tak skonstruowany budżet daje możliwości rozwoju Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju i pozwala na motywowanie pracowników i ich działań w celu zabezpieczenia rozwoju dzielności kulturalnej, aktywnościowej jak również sportowej i w przyszłości turystycznej.

Koszty związane z projektami inwestycyjnymi są każdorazowo omawiane z Gminą i budżetowane poza budżetem jednostki, co jest korzystne i nie wstrzymuje rozwoju funkcjonalnego jednostki.

Obszar II, zatrudnienie i kadra:

Biorąc pod uwagę schemat organizacyjny Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju struktura płaska powoduje dużą koncentrację decyzji w rękach dyrektora i wymaga bezpośredniego nadzoru nad wszystkimi elementami zarządzania danym działem. Wyjątek stanowi dział Techniczny i Eksploatacji Obiektów, który jest bardzo specyficzny ze względu na sezonowość swojej działalności oraz bardzo duże wymagania od zatrudnianych tam osób wiążącą się z bezpośredniej odpowiedzialności za życie i zdrowie ludzi obsługiwanych w ramach strefy aktywności.

Dużą zaletą tych dwóch zespołów ludzkich jest ich współpraca, która od kilku lat przebiega bez większych konfliktów. Kolejnym pozytywnym elementem jest wypracowana w dotychczasowej praktyce optymalna ilość osób odpowiadająca za poszczególne działania. Można więc przyjąć, iż obecny stan osobowy pozwoli na dalsze skuteczne działania w celu realizacji zadań z zakresu kultury jak i funkcjonowania Strefy Aktywności. Kolejnym atutem załogi jest umiejętność zajmowania się różnymi aspektami funkcjonowania Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju. Elastyczność ta pozwala na krótki czas tak rozdysponować poszczególnych pracowników, aby mogli wesprzeć organizacyjnie dane wydarzenia nie będące na co dzień przedmiotem ich zaangażowania.

Osoby zatrudniane na umowy zlecenia realizujące zadania z zakresu kultury i innych działań, są na dzisiaj sprawdzone i należy kontynuować z nimi współpracę poszukując jednocześnie kolejnych osób na podobnym poziomie, którzy w różnych sytuacjach losowych mogliby zastąpić lub uzupełnić zespół pracowniczy. Tworzenie swoistego banku sprawdzonych ludzi na zastępstwo.

Pewnym zagrożeniem jest sytuacja związana z osobą kierownika ds. technicznych i eksploatacji obiektów, który na dziś przebywa na chorobowym i nie ma pewności, co do jego powrotu do pracy. Ogólnie sytuacja kadrowa firmy jest mało odporna na zagrożenia płynące z sytuacji pozostawania na chorobowym poszczególnych pracowników. Każda taka sytuacja ze względu na bardzo optymalny dobór kadry nie pozwala normalnie funkcjonować Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju. Należy przewidzieć możliwości czasowego zastępstwa oraz poszukiwania wsparcie poprzez zlecanie pewnych zadań na zewnątrz, jak już ma to miejsce np.: z działem księgowości.

Obszar III, imprezy i zajęcia stałe:

Pokazane w sprawozdaniu rocznym imprezy o charakterze lokalnym, regionalnym oraz międzynarodowym to przekrój bardzo wielu aktywności. Podtrzymanie tych działań w ilości 65 o charakterze kulturalno-sportowo-rekreacyjnym oraz 14 działań nakierowanych przede wszystkim na profil biblioteczno-literacki, będzie jednym z priorytetów działania.

W tym celu w budżecie należy zabezpieczyć adekwatną do potrzeb kwotę jak również poszukać źródeł i sposobów na finasowanie niektórych wydarzeń ze środków pochodzących z poza Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju. Podobnie część imprez można w znacznej części realizować na zasadzie partnerstwa z podmiotami zewnętrznymi, co powinno obniżać koszty i podnosić rangę i jakość imprez.

Należy również kontynuować dialog ze środowiskiem kulturo-twórczym i sportowo-rekreacyjnym miasta. W oparciu o cały przekrój społeczny począwszy od dzieci i młodzieży poprzez aktywnych zawodowo rodziców skończywszy na środowisku seniorów. Dialog ten powinien opierać się o działające organizacje i kluby sportowe jak również posiadać swoją dynamikę i wpływać na ewaluację prowadzonych imprez pod względem ich rozwoju, ale również wygaszania najmniej popularnych i w ich miejsce wprowadzania coraz bardziej pożądanych form aktywności

odpowiadających na aktualne potrzeby odbiorców. Bardzo ważna rolę w tym dialogu powinny odgrywać również instytucje Urzędu Gminy, Rady Miejskiej, Szkoły i Przedszkola, Klub Seniora, OPS, Uzdrowisko, Zakłady pracy, itp.

Zajęcia stałe podobnie jak powyżej powinny mieć swoją kontynuację i być na bieżąco monitorowane, tak aby korzystano z nich w sposób optymalny wygaszając, te które nie znajdują odbiorców a rozbudowując i inicjując zajęcia, na które pojawia się zwiększone zapotrzebowanie. Osoby, które prowadzą takie zajęcia powinny być bardzo dobrze do nich przygotowane, posiadać stosowne uprawnienia lub doskonałe umiejętności w dziedzinie swojej działalności.

Obszar IV, obiekty zarządzane przez Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju – kierunki działań oraz promocja:

Obiekty, którymi zarządza Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju, jak stwierdzono w czasie wizji lokalnej znajdują się w dobrym stanie, posiadają swoje karty obiektów, aktualne, zgodne z przepisami przeglądy i badania techniczne. Należy więc kontynuować sposób w jaki są zarządzane i modernizowane. Różnorodność obiektów, którymi zarządza Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju jest tak duża, że wymaga szczególnego nadzoru ze strony zarządzających. Kolejne obiekty, które przejmuje Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju powinny podlegać takiej samej procedurze. Wszystkie te działania są wykonywane dobrze z należytą starannością więc wydaje się naturalne kontynuowanie ww. zasad i procedur.

Promocja działalności Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju jest prowadzona w oparciu o strategię związaną z charakterem działalności oraz powiązaną z miejscowością uzdrowiskową jaką jest Jedlina Zdrój. Jej forma i sposób wdrażania charakteryzują się spójnymi wynikającymi z koncepcji działaniami - łączącymi aktywność i źródła uzdrowiskowe jako przewodnią narrację. Można zastosować jeszcze inne mechanizmy promocyjne, aby zwiększyć skalę oddziaływań oraz zwiększyć jej efektywność.

CZĘŚĆ II

Plan działań dla Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju na lata 2021 – 2023 proponowany w oparciu o diagnozę i przewidywane możliwości i potrzeby przyszłych działań. Plan zawiera propozycje zmian jak również działania, które zdaniem kandydata należy kontynuować wykorzystując dotychczasowy dorobek organizacyjno-koncepcyjny. Jednostka funkcjonuje dobrze zarówno pod względem finansowym jak też organizacyjnym, co nie powoduje konieczności gwałtownych i głębokich zmian.

Propozycje w zakresie budżetu na lata 2021-2023:

Kontynuować dotychczasowe działania w zakresie działalności usługowej.

Dbać o zgodne z Ustawą o finansach publicznych wydatkowanie środków.

Utrzymywać strukturę wydatków, tak aby spłacać systematycznie zobowiązania oraz zmniejszać stratę.

Badać sytuację ekonomiczna odbiorców i dostosowywać ceny usług do aktualnej siły nabywczej potencjalnych odbiorców (optymalizacja cen usług).

Pozyskiwać środki zewnętrzne na realizację działań z zakresu kultury i innych imprez organizowanych przez Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju.

Wprowadzić, po dogłębnej analizie nowe usługi zwłaszcza w oparciu o nowe obiekty i atrakcje będące w dyspozycji Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju.

Wprowadzić mechanizmy, które będą w stanie zmniejszyć kłopoty związane z płynnością finansową w trakcie martwych sezonów w działalności Parku Aktywności.

Propozycje w zakresie zatrudnienia i kadr na lata 2021-2023:

Kontynuacja współpracy ze sprawdzonym zespołem.

Rozbudowa kadry z uprawnieniami do realizacji usług prowadzonych przez Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju – bank kadr.

Poszukanie rozwiązania na zatrudnienie menadżera zarządzającego Strefą Aktywności w celu optymalizacji jej działania oraz utrzymania maksymalnego bezpieczeństwa uczestników.

Wypracowanie jak najlepszych sposobów motywacji pracowników (finansowe oraz poza-finansowe)

Propozycje w zakresie imprez i zajęć stałych na lata 2021-2023:

Kontynuacja prowadzonych zajęć stałych raz organizacji wymienionych w sprawozdaniu imprez.

Ewaluacja i monitoring odbioru społecznego prowadzonych zajęć i proponowanych imprez.

W związku z rozwojem infrastruktury rowerowej zorganizowanie imprezy lub cyklu imprez propagujących naszą nową infrastrukturę w tym względzie.

Szukanie partnerów, którzy mogliby włączać się do realizacji poszczególnych zadań finansowo i organizacyjnie tak, aby zwiększać jakość prowadzonych działań jak również ich zasięg oraz pozycję w regionie.

Pozyskiwanie dotacji z programów krajowych i międzynarodowych na poszczególne imprezy.

Stały kontakt z środowiskiem aktywnym społecznie w celu zasięgania opinii o mocnych stronach działalności, brakach sygnalizowanych przez społeczność lokalną oraz elementach koniecznych do zmiany.

Propozycje w zakresie zarządzania przez Centrum Kultury w Jedlinie Zdroju obiektami i kierunkami działań w zakresie promocji na lata 2021-2023:

W dalszym ciągu kontynuować dotychczasowy zarząd obiektami dbając o regularność przeglądów technicznych i bieżący nadzór nad funkcjonowaniem.

Wspólnie z Gminą i innymi podmiotami poszukiwać środków na remonty i modernizację obiektów.

Wprowadzić nowoczesne formy marketingu oparte o mechanizmy sieciowania, organizowania konkursów i odpowiedniego zachowania po sprzedażowego wobec stałych klientów.

Zdobyć środki na promocję wychodzącą do wielkich miast polskich, czeskich oraz europejskich.

Pozyskać partnerów do promocji ww. kierunków promocji.

Promować aktywności możliwe do realizacji po zakończenia sezonu Parku Aktywności.

Wyznaczyć strategie (w oparciu o konsultacje z meteorologami) na działania w zakresie wyciągu narciarskiego lub jego wygaszenie.

Promować się poprzez sponsorowanie osób rozpoznawalnych w Europie w zakresie sportów rowerowych np.: Maja Włoszczowska i lub firma CCCP.

Wrestaw Zalas