

9 września 2024 r.

PROGRAM DZIAŁANIA ŁÓDZKIEGO DOMU KULTURY NA OKRES 3 LAT

Spis treści

I.	DIAGNOZA	2
II.	PROGRAM DZIAŁANIA	6
III.	WDRAŻANIE PROGRAMU	11



I. DIAGNOZA

Diagnoza na potrzeby opracowania niniejszej koncepcji została przygotowana przeze mnie na podstawie analizy sprawozdań finansowych Województwa Łódzkiego za lata 2021, 2022 i 2023, sprawozdania finansowego Łódzkiego Domu Kultury za rok 2023 sprawozdania z działalności merytorycznej Łódzkiego Domu Kultury za rok 2023, ankiet monitorujących Łódzki Domu Kultury za rok 2023 i pierwszą połowę roku 2024 oraz na podstawie ogólnodostępnych informacji przedstawionych przez instytucję na stronie internetowej oraz w Biuletynie Informacji Publicznej placówki.

Na wstępie należy zaznaczyć, że Łódzki Dom Kultury obecnie znajduje się w bardzo trudnej sytuacji, ze względu na przeniesienie do tymczasowej siedziby przy ulicy Dowborczyków 18 w Łodzi. Sytuacja lokalowa instytucji stwarza poważne trudności w prowadzeniu regularnej działalności kulturalnej w pełnym wymiarze.

Podstawowym źródłem finansowania działalności kulturalnej Łódzkiego Domu Kultury jest dotacja organizatora, która z roku na rok jest większa, przy czym uwagę zwraca gwałtowny wzrost dotacji w roku 2022 w stosunku do roku 2021. Zapewne kluczowym czynnikiem mającym wpływ na wzrost dotacji są rosnące koszty zatrudnienia oraz koszty eksploatacji majątku trwałego. Jest to skutek sytuacji makroekonomicznej, na którą każdy zarządzający jednostką sektora finansów publicznych ma ograniczony wpływ.

W obecnej sytuacji placówka ma ograniczone możliwości dysponowania mieniem na cele zarówno prowadzenia działalności statutowej jak i uzyskiwania dodatkowych dochodów.

Analiza stanu zatrudnienia w jednostce, wskazuje na stabilność zatrudnienia. Koszty zatrudnienia pracowników w roku 2023 zwiększyły się o około 400 tys. zł w stosunku do roku 2022 i przy podobnej liczbie pracowników. Wpływ na to mogą mieć przede wszystkim rosnące koszty pracy. Średnia stawka wynagrodzenia pracowników instytucji kultury to około 8.500 zł wraz z kosztami pracodawcy na osobę. W mojej ocenie w obecnej sytuacji nie jest to rodzaj kosztu, który można zmniejszyć i generować oszczędności w budżecie placówki. W kontekście zatrudniania pracowników na pewno należy wziąć pod uwagę jak najefektywniejsze wykorzystanie zasobów personalnych placówki i zwiększenie elastyczności pracowników w sytuacji funkcjonowania w warunkach tymczasowych.

Brak znaczących inwestycji w ciągu ostatniego roku wynika zapewne z sytuacji wiążącej się z przeniesieniem jednostki do siedziby tymczasowej.

Tym bardziej, w takiej sytuacji, każdy menadżer kultury powinien poszukiwać dodatkowych źródeł finansowania działalności kulturalnej. W sprawozdaniach zarówno finansowych jak i merytorycznych placówki zwraca uwagę regularne zmniejszenie liczby realizowanych projektów finansowanych z środków zewnętrznych, a rosnącą wartość dotacji celowych na zadania będące podstawą merytoryczną działania placówki. Znaczącym wydaje się fakt, że największe przedsięwzięcia kulturalne realizowane przez instytucję finansowane są ze środków pochodzących z budżetu województwa.

O ile przeniesienie głównego ciężaru działalności kulturalnej do placówek współpracujących na terenie Województwa Łódzkiego wydaje się bardzo trafnym kierunkiem, w kontekście obecnych niedoborów lokalowych i instytucjonalnych Łódzkiego Domu Kultury, to bazując na sprawozdaniu z działalności instytucji w roku 2023, można wysunąć wniosek, że jest to niewykorzystana szansa sieciowania instytucji kulturalnych Województwa Łódzkiego. Jest to przecież jedno z głównych zadań Łódzkiego Domu Kultury wynikające z jego zadań statutowych.

W kontekście analizy merytorycznej działalności kulturalnej ŁDK w ostatnich kilku latach zwracają uwagę następujące czynniki:

- brak spójnego planu działania opierającego się na potencjałach Województwa Łódzkiego kreujących nową jakość w działaniach kulturalnych,
- skoncentrowanie się w działalności na folklorze i przedsięwzięciach historycznych, które jakkolwiek istotne, nie kreują oferty kulturalnej dla regionu odpowiadającej na potrzeby współczesnego społeczeństwa,
- ranga i skala realizowanych przedsięwzięć wydają się być nieadekwatne do poziomu jaki powinna prezentować wojewódzka instytucja kultury,
- stagnacja, jeśli chodzi o rozwój oferty kulturalnej - te same przedsięwzięcia edukacyjne, kulturalne są realizowane cyklicznie od kilku, bądź nawet kilkunastu lat, oferta w żaden sposób nie ulega wzbogaceniu,
- dotychczasowa działalność Łódzkiego Domu Kultury wydaje się całkowicie ignorować rozwój sektorów kreatywnych i kultury cyfrowej, spowodowany skutkami pandemii, które szczególnie były widoczne w działalności kulturalnej. Zauważalny jest całkowity brak działań instytucji w kierunku transformacji cyfrowej jednostki,
- podstawowym deficytem w działalności kulturalnej placówki jest brak zorganizowanego i wieloletniego planu działania uwzględniającego zasoby województwa, sieć współpracy z regionem, zmieniające się otoczenie działalności kulturalnej oraz oczekiwania odbiorców kultury.

Obecna oferta kulturalna ŁDK całkowicie ignoruje największe wyzwania ostatnich kilku lat, a mianowicie: społeczeństwo w dobie postpandemicznego kryzysu więzi, bliskość trwającego konfliktu zbrojnego, społeczne lęki wywołane zmianami klimatu i dużą niepewnością przyszłości. Konkludując najbardziej widoczne jest to, że oferta ŁDK jest niezmienna od kilkunastu lat. W toku realizacji zadań statutowych ulega systematycznemu zawężeniu, całkowitej utracie elastyczności i dopasowania do potrzeb społecznych. Według mnie, ten sposób realizowania działań statutowych doprowadził do istotnego zmniejszenia roli i rangi ŁDK w życiu kulturalnym województwa.

Widoczną emanacją regresu instytucji w ostatnich latach są jej kanały komunikacji internetowej. Doskonałym przykładem stagnacji i niedostosowania oferty współczesnych oczekiwań są portale internetowe zarządzane przez Łódzki Dom Kultury. Trudno znaleźć w nich aktualne wiadomości, nawet obligatoryjne informacje dotyczące funkcjonowania placówki, nie są zamieszczane na bieżąco. Strona główna Łódzkiego Domu Kultury, to zestaw archiwalnych informacji, zakończonych projektów i pustych harmonogramów. Dosyć znaczącym, wydaje się być fakt, że na stronie podstawowej Łódzkiego Domu Kultury nie można znaleźć informacji o zmianie siedziby instytucji, poza danymi kontaktowymi.

Szczególną uwagę zwraca fakt, że Łódzki Dom Kultury nie wykonuje żadnych działań zmierzających do diagnozy, ewaluacji i badania oczekiwań odbiorców kultury. Skutkuje to brakiem znajomości rynku zarówno oferentów jak i odbiorców działań kulturalnych. W mojej ocenie uniemożliwia to budowanie skutecznego długofalowego programu rozwoju kultury w Województwie Łódzkim. Instytucja nie prowadzi ewaluacji realizowanych zdań i projektów. Brak interakcji z odbiorcami kultury, informacji zwrotnej na temat jakości oferty uniemożliwia rozwój instytucji.

Zagadnienia dotyczące statutu ŁDK i struktury organizacyjnej nie sposób rozpatrywać odrębnie. To w dużej mierze statut determinuje organizację struktur merytorycznych.

O ile cele Łódzkiego Domu Kultury określone w statucie jednostki wydają się być uniwersalne, ujmujące pełne spektrum działalności jednostki i umożliwiające jej szeroki rozwój, o tyle zadania, które mają realizować cele jednostki wydają się być nieco anachroniczne, ograniczające i niedostosowane do współczesnych wymagań odbiorców kultury. Analiza sprawozdań z działalności merytorycznej ŁDK za ostatnich kilka lat, jasno pokazuje, że część z tych celów nie jest w ogóle realizowana. Placówka:

- nie monitoruje wydarzeń kulturalnych w regionie,
- nie prowadzi szkoleń, doradztwa metodycznego oraz podnoszenia kompetencji kadr kultury,
- nie prowadzi diagnozy w regionie,
- nie uwzględnia w swojej ofercie kulturalnej grup defaworyzowanych, które zasługują na szczególną uwagę.
- nie prowadzi żadnej współpracy zagranicznej.

Struktura organizacyjna jednostki wydaje się całkowicie ignorować niektóre zadania wynikające ze statutu. Zresztą faktyczna struktura organizacyjna, zwłaszcza w kontekście merytorycznym, jest nie do końca zbieżna z regulaminem organizacyjnym jednostki. Zwraca uwagę fakt braku specjalisty od pozyskiwania środków zewnętrznych na finansowanie działalności, całkowite zaprzestanie działalności regionalnej Akademii Kadr Kultury, znaczne zawężenie działań regionalnej informacji kulturalnej.

Wydaje się, że pod względem organizacyjnym placówka już od dłuższego czasu nie przechodzi żadnych zmian, nie dostosowuje się do potrzeb społecznych, do stawianych zadań statutowych, na przód wysuwa się niezmienna metodyka zarządzania zespołem ludzkim.

Przykładem obszarów zawężonej działalności instytucji są:

- zupełnie zawieszona działalność Akademii Kadr Kultury,
- brak pracownika do pozyskiwania środków zewnętrznych, czyli obsady stanowiska fundrisera,

- zawężona działalność Działu Wystawienniczego,
- zawieszona działalność Działu Filmowego,
- niewielka liczba projektów edukacyjnych realizowana przez Dział Inicjatyw, niski jednostkowy poziom dofinansowania,
- brak działań z zakresu Zespołu ds. teatralnych,
- stagnacja w działaniach cyfrowych.

Zauważalny jest brak pomysłu na odświeżenie, czy przeorganizowanie Działu Wydawniczego zajmującego się redagowaniem miesięcznika Kalejdoskop, wydawnictwem Kwadratura i Kwadraturka, oraz działaniami w niszowej dziedzinie literackiej. Działalność Ośrodka Regionalnego, choć wydaje się najbardziej intensywna, została sprowadzona do pozycji realizatora projektów nieskomplikowanych, łatwych w odbiorze, mało ambitnych - często o tematyce, wydaje się, dyktowanej przez Organizatora (potańcówki, festyny, rekonstrukcje historyczne). Działalność galerii, czasowo nie znajduje się w wypracowanych przez lata prestiżowych przestrzeniach, (Imaginarium czy Fotograficzna FF to marki przyciągające znamienitych artystów), została przekierowana na działanie w regionie. Zabieg taki, na pewno podtrzymuje działania instytucji w tym zakresie, jednak na niższym poziomie merytorycznym, artystycznym, a w konsekwencji wizerunkowym.

Łódzki Dom Kultury to w założeniu jednostka, która w równym stopniu ma reprezentować kulturę miasta Łodzi jak i regionu łódzkiego. Tymczasem wydaje się, że Łódzki Dom Kultury całkowicie zniknął z mapy jednostek kulturalnych miasta Łodzi. Niewątpliwie mieszkańcy Łodzi to specyficzny odbiorca, zwłaszcza w porównaniu do odbiorców w regionach Województwa Łódzkiego. Dlatego należy położyć szczególny nacisk na kreowanie oferty dostosowanej do ich potrzeb, bo w tym momencie wydaje się że Łódzki Dom Kultury takiej oferty dla miasta Łodzi zupełnie nie ma.

Istnieje wysokie prawdopodobieństwo że Łódzki Dom Kultury przez kilka następnych lat – 2, a być może 3, będzie funkcjonował w warunkach tymczasowości. Oczywiście najwygodniejszym wydaje się być model ignorowania tej zmiany w strukturze zarządzania personelem jednostki, jednakże w mojej ocenie doprowadzi to do szybkiego regresu w kontekście aktywności i efektywności działań jednostki w każdym z obszarów, zarówno działalności merytorycznej jak i zarządczej. W działalności instytucji kultury o randze wojewódzkiej naturalnym kierunkiem rozwoju wydawałoby się nawiązanie współpracy i wymiany doświadczeń, nie tylko w skali kraju, ale również zagranicą. Wykorzystanie naszej obecności w Unii Europejskiej wydaje się być naturalną szansą dla tego typu instytucji. Jest to okoliczność do wzbogacenia oferty kulturalnej, jak również doskonała okazja do promocji polskiej kultury i Województwa Łódzkiego w kontekście upowszechniania kultury z zachowaniem zasad współpracy, tolerancji i równości.

Reasumując: działalność instytucji w kontekście realizacji zdań merytorycznych, podnieść należy, zauważalny efekt spłaszczenia rangi działań instytucji, co przełożyło się w konsekwencji na spadek postrzegania ŁDK jako prestiżowej Wojewódzkiej Instytucji kreującej politykę kulturalną w regionie.

II. PROGRAM DZIAŁANIA

Misja Łódzkiego Domu Kultury

Łódzki Dom Kultury nowoczesny otwarty i kreatywny realizator polityki kulturalnej Województwa Łódzkiego.

Wizja Łódzkiego Domu Kultury

Łódzki Dom Kultury – prężny ośrodek, który aktywnie tworzy i realizuje politykę kulturalną Województwa Łódzkiego, z szacunkiem dla dziedzictwa regionalnego i otwartością na wszystkie aktywności kulturalne wynikające z oczekiwań społecznych.

W planowaniu działalności Łódzkiego Domu Kultury na najbliższe 3 lata należy z dużą dozą prawdopodobieństwa przyjąć, iż w okresie tym placówka będzie funkcjonować w warunkach tymczasowych. Jeśli nawet powróci do swojej siedziby to nie nastąpi to w przeciągu roku czy dwóch. Dlatego, proponowany przez mnie program działalności uwzględnia ten aspekt, traktując go jako szansę do wykorzystania w rozwoju funkcjonowania organizacji. Wiem, że jest to poważne utrudnienie, choćby ze względu na ograniczony przychody do budżetu, ograniczone możliwości prowadzenia stacjonarnej działalności, zwłaszcza w Łodzi. Jest to wyzwanie związane z koniecznością całkowitej reorganizacji zespołu pracowniczego.

Jako podstawowe cele przekrojowe w trzyletniej kadencji na stanowisku dyrektora Łódzkiego Domu Kultury widzę przede wszystkim:

1. Odbudowę sieci współpracy regionalnej z jednostkami kultury w województwie i wspierającymi organizacjami spoza województwa.

Współpraca regionalna powinna opierać się na zasadach partnerstwa w tworzenia koalicji różnych podmiotów na rzecz budowania nieformalnych struktur wspierających instytucjonalne podmioty. Społeczne partnerstwa nie powinny być zadaniowe lecz strategiczne, skupione wokół konkretnych problemów, czy tematów przekrojowych. W mojej ocenie ŁDK powinien wspólnie z jednostkami kultury w terenie budować spójną ofertę kulturalną określaną jako polityka kulturalna województwa. Ponadto, Województwo Łódzkie, to nie tylko region, ale przede wszystkim miasto, dlatego uważam, że powinna nastąpić całkowita redefinicja miejsca Łódzkiego Domu Kultury na mapie kulturalnej Łodzi. W kontekście konkretnych działaniach postawiłabym na zbadanie możliwości współpracy z Łódzkim Centrum Wydarzeń, które jest jednostką multidyscyplinarną realizującą bogatą ofertę kulturalną w Łodzi, ale w której też działalność ŁDK znajdzie swoje miejsce, czy to jako partner czy inicjator projektów. Dla Województwa Łódzkiego stworzyłoby to możliwości również korzystania z infrastruktury jednostek partnerskich na terenie miasta Łodzi.

Łódzki Dom Kultury w perspektywie to jednostka sieciująca i aktywnie współpracująca ze wszystkimi podmiotami tworzącymi kalejdoskop kulturalny Województwa Łódzkiego.

2. Cyfrowe upowszechnianie oferty kulturalnej dla całego Województwa Łódzkiego – cyberotwartość – multidyscyplinarność – multimedialność kultury. Transformacja oferty kulturalnej z uwzględnieniem nowoczesnych form dialogu kulturalnego.

Środki dostępne na działania znajdują się m.in. w Programie Operacyjnym Polska Cyfrowa, Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności i Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

Brak siedziby umożliwiającej działania kulturalne w instytucji, powinna być impulsem do tego, żeby zmienić całkowicie sposób postrzegania działalności i szukania nowych metod prowadzenie działalności upowszechniania kultury. Mam na uwadze otwartość również w sensie transparentności działalności. Na pewno modernizacja stron internetowych, zwiększenie aktywności w mediach społecznościowych, czy bieżące prowadzenie działalności instytucji w streamingu są nieodzowne. Transformacja cyfrowa jednostki zadziała nie tylko jako rozwój zaplecza infrastrukturalnego IT, ale przede wszystkim, jako transformacja wspierająca realizację strategii organizacji, odnosząca się do osiągnięcia trwałej poprawy wydajności, zmiany sposobu myślenia pracowników i utwalenia nowej kultury organizacyjnej. Wdrażana transformacja cyfrowa w mojej ocenie to coś więcej niż tylko proponowanie kolejnych rozwiązań cyfrowych, lecz rozwiązanie upowszechniające dostęp do zasobów kultury w angażujący sposób. To nowoczesny sposób prowadzenia dialogu pomiędzy ludźmi tworzącymi i oferującym kulturę oraz odbiorcami.

3. Usprawnienie procesu zarządzania placówką.

Otwartość i transparentność w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Przemodelowanie, systemu zarządzania zasobami ludzkimi - pracownikami Łódzkiego Domu Kultury, polegające na stosowaniu w zarządzaniu metod, które budują kadrę otwartą elastyczną, kreatywną i zaangażowaną w pracę instytucji, pracującą zespołowo w oparciu o metody design thinking. Zespół powinien być wyjątkowo elastyczny, kreatywny i otwarty na nowe wyzwania. Istotne jest wsłuchiwanie się w potrzeby innych oraz umiejętność czerpania doświadczeń na rzecz budowania kultury pracy zespołowej, projektowej, a nie „silosowej”. Istotne jest usprawnienie procesów zarządzania finansowego i relokacja zasobów zgodnie z potrzebami, w celu ich jak najefektywniejszego wykorzystania, ze względu na wyjątkowo trudne warunki prowadzenia bieżącej działalności kulturalnej.

4. Odbudowanie prestiżu i marki Łódzkiego Domu Kultury.

Celem powinna być wysoka jakości w pracy merytorycznej, organizacyjnej i wizerunkowej. Ważne w tym względzie jest oparcie tworzonej oferty kulturalnej na solidnej podbudowie analitycznej i badawczej. Przywrócenie roli instytucji jako kreatora, a nie realizatora cudzych polityk kulturalnych. Realizacja polityki włączenia społecznego, kreowanie kultury będącej bezpiecznikiem dla społeczeństwa nieodpornego na kryzysy i rozchwianego egzystencjalnym bytem, odpowiedzią na kryzysy współczesnego świata.

5. Internacjonalizacja współpracy kulturalnej Łódzkiego Domu Kultury poprzez aktywne poszukiwanie partnerów międzynarodowych do realizacji zadań i wymiany doświadczeń.

Cele krótkoterminowe:

1. Obserwatorium kultury. Przeprowadzenie diagnozy obecnego stanu kulturalnego zarówno w regionu jak i Łodzi. Szczegółowe wyznaczenie interesariuszy do przyszłej współpracy regionalnej wynikające z badania potrzeb i potencjałów regionu i Łodzi.
2. Reaktywacja działań edukacyjnych, metodycznych i doradczych dla instytucji kultury w regionie oraz organizacji pozarządowych działających w sferze kultury.
3. Uruchomienie multimedialnego centrum informacji kulturalnej i działające w czasie rzeczywistym.
4. Wykorzystanie portalu Województwa Łódzkiego „Drzwi do kultury” do szerszego upowszechniania i propagowania oferty kulturalnej Województwa Łódzkiego.
5. Rzetelne i systematyczne prowadzenie portali Informacyjnych ŁDK w zakresie zarówno obligatoryjnym jak i informacyjnym i promującym wydarzenia samej instytucji i działań instytucji w regionie.
6. Nawiązanie współpracy kulturalnej z podmiotami, międzynarodowymi: jednostkami kultury, środowiskiem akademickim, jednostkami badającymi kulturę, kreującymi nowe trendy w rozwoju kulturalnym. Tu do wykorzystania są środki w programie Horyzont Europa (w Programie Horyzont Europa do końca tego roku planowane są jeszcze 4 nabory partnerów do współpracy międzynarodowej, gdzie można pozyskiwać partnerów międzynarodowych do szerokich działań kulturalnych).
7. W zakresie wdrażania systemów kultury cyfrowej i sektorów kreatywnych, poszukiwanie nowatorskich rozwiązań i źródeł finansowania w agendach rządowych.
8. Uwzględnienie w strukturze organizacyjnej osoby odpowiedzialnej za pozyskiwanie środków zewnętrznych, z kompetencjami budowania zespołów projektowych, które przygotowują odpowiadające potrzebom projekty, skutecznie je zrealizują i rozliczą.
9. Reorganizacja zasobu pracowniczego, w efekcie którego zespół będzie bardziej elastyczny w reakcji na pojawiające się okoliczności organizacyjne i trendy społeczne.

10. Zainicjowanie i aktywne uczestnictwo w opracowaniu nowego dokumentu strategicznego województwa określającego cele polityki kulturalnej na najbliższe lata.
11. Stworzenie oferty działalności kulturalnej we współpracy z jednostkami kultury na terenie całego województwa. Oferty bardziej różnorodnej od oferty obecnie realizowanej.
12. Aktywne pozyskiwanie dofinansowania na różnorodne projekty kulturalne i edukacyjne.
13. Redefinicja priorytetów i aktywności kulturalnych zarówno w Łodzi jak i w regionie.
14. Włączenie w pole zainteresowania Łódzkiego Domu Kultury przemysłów kreatywnych i branż charakterystyczny dla regionu łódzkiego: moda, architektura, wzornictwo, gaming, społeczeństwo cyrkularne itp.
15. Nawiązanie współpracy kulturalnej z jednostkami położonymi za granicą głównie, w regionach partnerskich Województwa Łódzkiego.
16. Tworzenie, koordynowanie pracy i rozwój grup dziedzinowych w zakresie poszczególnych obszarów kultury i sztuki, obejmujących twórców, pracowników jednostek kultury, wolontariuszy, sektor NGO, których zadaniem będzie budowanie oferty włączającej w zakresie upowszechniania danej dziedziny kultury.

Działania realizujące cele krótkoterminowe:

1. Organizacja spotkań i konferencji merytorycznych dla kreatorów życia kulturalnego w województwie wyposażonych w wartościowe panele merytoryczne w formie wykładów, warsztatów, przykładów dobrych praktyk, paneli dyskusyjnych i konsultacji.
2. Włączanie samorządowych instytucji kultury do współorganizacji projektów ŁDK w formie partnerstwa w działaniu;
3. Włączanie się w realizację lokalnych projektów w zakresie wsparcia merytorycznego i eksperckiego dla lokalnych instytucji w regionie – budowanie programu nieprzypadkowych działań wojewódzkich – kreowanie polityki kulturalnej regionu.
4. Skuteczne i bieżąco aktualizowane działanie regionalnej informacji kulturalnej w formie multimedialnego centrum informacji kulturalnej Województwa Łódzkiego,

5. Ciągłe poszukiwanie środków na kreatywne działania twórcze kierowane do mieszkańców Łodzi i regionu z wszystkich dziedzin i obszarów funkcjonowania placówki od teatru przez film, kulturę ludową, sztuki wizualne etc. w zakresie edukacyjnym jak i artystycznym.
6. Prowadzenie działu szkoleniowego realizującego zadania z zakresu podnoszenia kompetencji kadr kultury, w ramach którego realizowane będą bieżące spotkania w realu i w sieci na tematy ważne, potrzebne i rozwijające kulturowy potencjał ludzi kreujących kulturowy kształt regionu.
7. Prowadzenie obserwatorium kultury czyli realizacja działań w zakresie badań, diagnozy i ewaluacji działalności kulturowej, w celu systematycznego dostosowywania działań instytucji do zmieniających się okoliczności w środowisku zewnętrznym.
8. Udział w spotkaniach i konferencjach branżowych na szczeblu krajowym i międzynarodowym.
9. Promocja konkretnych działań w ramach wojewódzkiego programu polityki kulturalnej w mediach w łodzi i regionie w mediach społecznościowych i ważnych kanałach komunikacji społecznej.
10. Zawieranie partnerstw w ramach realizacji polityki kulturalnej miasta Łodzi.
11. Dostępność ŁDK w sieci – realizacja streamingu działalności instytucji.
12. Zawiązanie współpracy z partnerami zagranicznym na rzecz rozwoju działań kulturalnych w regionie w oparciu o doświadczenia i sprawdzone modele funkcjonowania kultury w innych krajach.
13. Bieżące poszukiwanie partnerów krajowych w zakresie finansowym jak i koncepcyjnym, wdrożeniowym i realizacyjnym dla rozwoju działań kulturalnych w regionie.
14. Projektowe zarządzanie zespołem pracowniczym.
15. Realizacja efektywnego zarządzania zasobami.

III. WDRAŻANIE PROGRAMU

Pierwszym krokiem we wdrażaniu programu zaprezentowanego w tej koncepcji będzie niewątpliwie analiza funkcjonalna zespołu pracowniczego. Aby skutecznie wdrożyć nowe działania niezbędne będzie przeorganizowanie funkcjonowania zespołu oraz zmiana jego mentalności. Struktura organizacyjna instytucji niewątpliwie wymaga rekonstrukcji, zwiększenia jej elastyczności i dostosowania się do nowej sytuacji. Konkretnie zmiany jakie nasuwają się w chwili obecnej to szczegółowa analiza konieczności funkcjonowania Działu filmowego i teatralnego, których zasadność funkcjonowania determinują możliwości lokalowe Łódzkiego Domu Kultury przez najbliższe lata. Okoliczności lokalowe i organizacyjne nie wskazują na konieczność funkcjonowania odrębnych działów w tym zakresie. Należy je przeorganizować, być może połączyć i na pewno wyznaczyć nowe zadania, których głównymi kierunkami będzie otwarcie na współpracę, zwłaszcza z instytucjami z obszaru województwa jak również instytucjami dla których organizatorem jest Urząd Marszałkowski Województwa Łódzki oraz instytucjami działającymi na terenie miasta Łodzi np. z Łódzkim Centrum Wydarzeń.

Zasadniczym elementem reorganizacji administracyjnej, wydaje mi się, położenie bardzo dużego nacisku na podnoszenie kompetencji i nabywanie nowych umiejętności przez zespół pracowniczy. Głównie mam tu na myśli kompetencje z zakresu team building ,elastycznych form pracy w kulturze, umiejętności odpowiedzi na zmianę i przemodelowania pracy zespołu, który będzie odchodził od podziału czysto administracyjnego w kierunku podziału projektowego. Jestem przekonana, że tak realizowana wewnętrzna polityka personalna pozwoli na skuteczne realizowanie zakładanych celów jak również dostosowywanie się do wyzwań, które będą niosły te zmiany.

Istotną zmianą w strukturze organizacyjnej jednostki będzie wyłonienie, bądź też zatrudnienie osoby odpowiedzialnej za pozyskiwanie funduszy i udział w projektach partnerskich współfinansowanych ze środków zewnętrznych. Przy czym, nie zakładam, że będzie to nowo zatrudniona osoba, bo istnieje duże prawdopodobieństwo, że wśród obecnych pracowników Łódzkiego Domu Kultury są pracownicy, którzy będą zdolni do sprawowania takiej funkcji. Głębokiej analizy wymaga działalność wydawnictwa Kwadratura i Kwadraturka. Nie przesądzam w tym momencie o jego likwidacji, bądź utrzymaniu, natomiast niewątpliwie należy przyjrzeć się zadaniom, które ten dział realizuje. Prawdopodobnie, z dużą dozą pewności, przedefiniować jego działanie, być może w kierunku promocji czytelnictwa na płaszczyźnie aktywności sieciowej.

W zakresie zadań związanych z cyfryzacją działań Łódzkiego Domu Kultury, absolutnym priorytetem do wykonania w ciągu pierwszych kilku tygodni urzędowania, jest aktualizacja merytorycznego prowadzenia działalności, obsługi administracyjnej instytucji, stron internetowych Łódzkiego Domu Kultury w tym Biuletynu Informacji Publicznej. Wydaje mi się niedopuszczalne, żeby instytucja tej rangi mogła pozwolić sobie na nieprowadzenie głównych kanałów komunikacyjnych w Internecie przez praktycznie kilka miesięcy. Dokonam przeglądu wydarzeń i przedsięwzięć realizowanych przez instytucję w terenie przez ostatnich kilka miesięcy. Zakładam zwiększenie wykorzystania portalu Województwa Łódzkiego „Drzwi do kultury”. Zauważalnym jest fakt, że w portalu tym, Łódzki Dom Kultury aktywnie uczestniczył w latach 2020 i 2021 - to jest w okresie pandemii - po czym nastąpiło zaprzestanie całkowite prezentowania dorobku Łódzkiego Domu Kultury. Dopiero w 2024 zaczęły się sygnałnie ukazywać zapowiedzi wydarzeń realizowanych przez ŁDK oraz relacje z ciekawych imprez w regionie. Uważam, że ten trend, należy kontynuować mając na uwadze możliwość korzystania z narzędzia.

W drugiej kolejności, w zakresie cyfryzacji, należy zinwentaryzować potrzeby w zakresie zwiększenia multimedialności oferty kulturalnej Łódzkiego Domu Kultury i poszukiwać źródeł finansowania dla uzupełnienia tych zasobów. Planuję, jeszcze w tym roku, aplikować o środki na ten cel z programów Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Będzie to możliwe w przypadku, gdy nie została jeszcze wyczerpana alokacja środków na te cele kulturalne w tym roku. W Krajowym Planie Odbudowy i Zwiększania Odporności, będą pojawiać się sukcesywnie kolejne nabory wspierającej infrastrukturę kultury. Również w tym zakresie zamierzam aplikować o ośrodki, które podniosą poziom cyfrowy Łódzkiego Domu Kultury.

Przywrócenie roli Łódzkiego Domu Kultury jako instytucji sieciującej instytucje kultury w regionie wymaga pracowitego i pieczołowitego działania na rzecz odbudowania jej pozycji. Budowa sieci współpracy została zaniechana w ostatnich latach. Aby zrobić to dobrze, należy przede wszystkim, przeanalizować i zbadać potencjały oraz potrzeby instytucji, jak również potrzeby społeczne w tym zakresie w regionie łódzkim. Zamierzam w ramach programów Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego wnioskować o środki niezbędne do stworzenia diagnozy możliwości współpracy Łódzkiego Domu Kultury z podmiotami w regionie. Ta praca będzie wymagała niewątpliwie obecności pracowników w terenie. Wielu rozmów, kontaktów i włączania się w lokalne inicjatywy. Faktem jest że, oferta Łódzkiego Domu Kultury w najbliższym czasie dla regionu będzie nieco uboższa, ze względu na to, że nie ma możliwości zapraszania partnerów do swojej siedziby. Opracujemy ofertę alternatywną, która będzie na tyle atrakcyjna, że regionalni partnerzy będą mieli powód, ale i chęć współpracy z nami, upatrując swoje korzyści w perspektywie współpracy z poważnym i wartościowym partnerem. Priorytet „Infrastruktura Kultury”, w ramach funduszy europejskich dla łódzkiego, zwraca uwagę że, w ramach tego priorytetu głównym zadaniem beneficjentów jest budowanie zintegrowanej wspólnej oferty kulturalnej, a dopiero później inwestycje realizujące tę ofertę, co stwarza możliwość dla ŁDK. W tym upatruję ogromną szansę dla Łódzkiego Domu Kultury polegającą na pełnieniu roli partnera koordynującego działania merytoryczne zmierzające do tworzenia wspólnej oferty kulturalnej intratnej dla samorządów. Myślę, że takie współuczestnictwo ŁDK w projektach współfinansowanych ze środków europejskich, przy udziale ŁDK, będzie niezwykle cenne dla samorządów - beneficjentów regionalnych.

W kontekście prowadzenia dotychczasowej działalności ŁDK w zakresie dziedzictwa i kultury ludowej, o ile sama kultura regionalna jest bogactwem, którą można i należy wykorzystywać w budowaniu oferty kulturalnej regionu, funkcjonowanie ŁDK oceniam za zaniechane. Przykładem tego jest niewykorzystany fakt wpisania na listę niematerialnego dziedzictwa kulturowego UNESCO opoczyńskiej kultury ludowej. Myślę, że zjawisko, tym razem pominięte, jest dużym zaniechaniem z jednej strony i atutem przy szukaniu partnerów międzynarodowych z którymi zamierzam rozpocząć współpracę. Środki na współpracę międzynarodową w zakresie kultury ludowej są dostępne w programie Horyzont Europa (do stycznia 2025 r trwać będą nabory w 6 priorytetach, przy czym w pierwszej kolejności należy nawiązać kontakty z wybranymi partnerami międzynarodowymi, zawiązać pierwsze sieci, zbudować bazę współpracy, a dopiero potem szukać źródeł jej finansowania). Myślę, że współpraca międzynarodowa może przynieść bardzo dużo korzyści dla kultury Województwa Łódzkiego, nie tylko w wymiarze dziedzictwa, ale również w wymiarze rozwoju działalności instytucjonalnej, wymiany doświadczenia i dobrej praktyki wynikającej z doświadczeń potencjalnych partnerów zagranicznych.

Ze względu na to, że w listopadzie kończą się nabory na projekty dofinansowane ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego jedną z najpilniejszych potrzeb, po wyborze na stanowisku dyrektora, po szybkiej analizie oraz poszukiwaniu nowych pomysłów na działalność instytucji, będzie przystąpienie do pracy i mobilizacja pracowników w poszukiwaniu nowych pomysłów i ciekawych propozycji w kształtowaniu wojewódzkiej polityki kulturalnej skierowanej do ministerstwa.

Po szczegółowej analizie posiadanych zasobów, potencjałów, a przede wszystkim możliwości współpracy z regionem prawdopodobnie będę inicjować zmiany w Statucie Łódzkiego Domu Kultury. Wśród priorytetowych propozycji zmian statutu wysuwa się konieczność dostosowania jego zapisów do obecnej sytuacji społecznej. Niewątpliwie są to wyzwania związane ze wzrostem multikulturowości naszego społeczeństwa, zmiany uwzględniające intensywny rozwój przemysłów kreatywnych ze szczególnym uwzględnieniem racji branż kluczowych dla Województwa Łódzkiego związanych z projektowaniem i wzornictwem, rynkiem gier nie tylko komputerowych, popularnych gier planszowych czy rpg., generalnie z przemysłem związanym z rynkiem kreatywnej rozrywki etc.

Podsumowując, chcę zwrócić uwagę na to, że w 2020 roku przestał obowiązywać Program Rozwoju Kultury w Województwie Łódzkim. Chciałabym, aby Łódzki Dom Kultury był jednym z inicjatorów i aktywnym podmiotem uczestniczącym w opracowywaniu nowego programu rozwoju Województwa Łódzkiego w tym obszarze. Pozwoli to instytucji nie tylko aktywnie włączyć się w realizację priorytetów Zarządu Województwa Łódzkiego w zakresie kreowania polityki kulturalnej województwa, ale pozwoli integrować się ze wszystkimi instytucjami kulturalnymi tworzącymi kalejdoskop kulturalny Województwa Łódzkiego przez co stanie się Instytucją Kreowania Polityki Kulturalnej Województwa Łódzkiego.

**Opracowała:
Monika Matusiewicz**

