

Artur Komorowski

**AUTORSKA KONCEPCJA PROGRAMOWA I
ORGANIZACYJNA SOCHACZEWSKIEGO CENTRUM
KULTURY Z UWZGLĘDNIENIEM WARUNKÓW
FINANSOWYCH FUNKCJONOWANIA INSTYTUCJI**

Sochaczew, sierpień 2015 r.

SPIS TREŚCI:

1. WPROWADZENIE	str. 3
2. STAN AKTUALNY	str. 3
2.1. Miejski Ośrodek Kultury	str. 3
2.2. Klub Nauczyciela	str. 4
3. STRUKTURA SOCHACZEWSKIEGO CENTRUM KULTURY	str. 4
3.1. Przewidywana struktura organizacyjna	str. 5
4. ORGANIZACJA OGÓLNA i KIERUNKI DZIAŁAŃ SOCHACZEWSKIEGO CENTRUM KULTURY	str. 6
4.1. Obiekty	str. 6
4.2. Plany	str. 7
4.2.1. Nowe formy działalności	str. 7
4.3. Współpraca	str. 9
5. OPTYMALIZACJA ZATRUDNIENIA I KOSZTÓW OGÓLNYCH	str. 9
5.1. Docelowa struktura i forma zatrudnienia	str. 10
6. PRZYCHODY WŁASNE	str. 11
7. PODSUMOWANIE	str. 11

1. WPROWADZENIE

Połączenie dwóch sochaczewskich instytucji kultury: MOK i Klubu Nauczyciela pozwala na stworzenie nowej jakości w zakresie polityki kulturalnej Sochaczewa. Działające niezależnie od wielu lat oba organizmy z pewnością sporo osiągnęły, niemniej to co było wystarczające jeszcze parę lat temu w dzisiejszym dynamicznym i zmieniającym się świecie może okazać się mało efektywne.

W poniższym opracowaniu pragnę przedstawić moją wizję i koncepcję organizacyjną nowo powołanej instytucji jaką jest Sochaczewskie Centrum Kultury.

2. STAN AKTUALNY

2.1.

Miejski Ośrodek Kultury

Działający dotychczas Miejski Ośrodek Kultury opierał się na trzech rejonizacjach: głównej siedziby przy ul. Żeromskiego oraz dwóch filii w Chodakowie i Boryszewie. Wszystkie trzy jednostki funkcjonowały w dużej części jako quasi samodzielne podmioty ze swoim kierownictwem, administracją i obsługą. Opierały się one na pionowym zarządzaniu głównie w ramach konkretnego obiektu. Taka struktura powodowała powielanie funkcji oraz mało wydajne wykorzystanie zatrudnienia. Przyjęcie struktury centrala plus dwie filie skutkowało tym, iż praktycznie powstały 3 instytucje, z dyrektorem, dwoma kierownikami filii oraz dublującymi się stanowiskami pracy szczególnie w administracji i obsłudze. Ponadto poszczególne części MOK prowadziły praktycznie oddzielną, nie zawsze skoordynowaną współpracę. W skutek tego mieliśmy do czynienia ze stosunkowo niewielkim wykorzystywaniem osiągnięć i potencjału poszczególnych grup pracujących w ramach całego MOK dla wspólnego dzieła. W ofercie programowej znajdowały się zajęcia z zakresu: tańca, muzyki, teatru, plastyki, fotografii, malarstwa, folkloru, dziecięcej estrady oraz koła seniorów. Przy MOK działało także prywatne kino "Mazowsze", szkoły języków, stowarzyszenia, kluby, związki i zespoły. Z instytucją współpracowały też: Chór Towarzystwo Śpiewacze w Sochaczewie oraz Sochaczewska Orkiestra Kameralna "Camerata Mazovia". MOK organizował także szereg wydarzeń o charakterze cyklicznym m.in.: Sochaczewskie Prezentacje Teatralne, Wiosenne Spotkania Taneczne, Ogólnopolski Konkurs Tańca Nowoczesnego, Wrześniowe Spotkania z Pieśnią Chóralną, Sochaczewski Przegląd Muzyki i Piosenki "Vena", Międzynarodowy Festiwal Chopinowski na Mazowszu, czy Ogólnopolski Konkurs Recytatorski. Pomimo tak dużej ilości wydarzeń i zajęć tematycznych nie udało się wypracować produkcji łączącej różne dziedziny sztuki i kultury, która byłaby znana dla większości mieszkańców miasta i stała się jego wizytówką. Spore w swoim czasie osiągnięcia grupy tanecznej Abstrakt nie mogą stanowić tutaj pełnego przykładu ze względu na swoisty i wąski krąg odbiorców. Poprawie powinien ulec system organizacji i odpłatności za zajęcia. Istnieje także pilna potrzeba opracowania perspektywicznego planu rozwoju kultury w mieście.

2.2.

Klub Nauczyciela

Klub Nauczyciela był placówką o charakterze instytucji kultury działającą na terenie Gminy miasto Sochaczew z lokalizacją w budynku przy ul. Hanki Sawickiej. Prowadził działalność w podobnym zakresie tematycznym co sochaczewski MOK. Podzielony był na sekcje: brydża, jogi, survivalu, komiksu, muzyki, plastyki i szachów. W tej ostatniej odnosił znaczące sukcesy potwierdzone wieloma osiągnięciami. Sekcja muzyki działała w formie zbliżonej do ogniska muzycznego, które zresztą w latach ubiegłych zatrudniało wielu instruktorów. W klubie działał Chór Nauczycielski "VIVACE" skupiający miłośników śpiewu z różnych grup zawodowych. Instytucja była gospodarzem galerii i wystaw. Ponadto organizowała koncerty, spektakle, odczyty oraz kursy teatralne i taneczne.

3. STUKTURA SOCHACZEWSKIEGO CENTRUM KULTURY

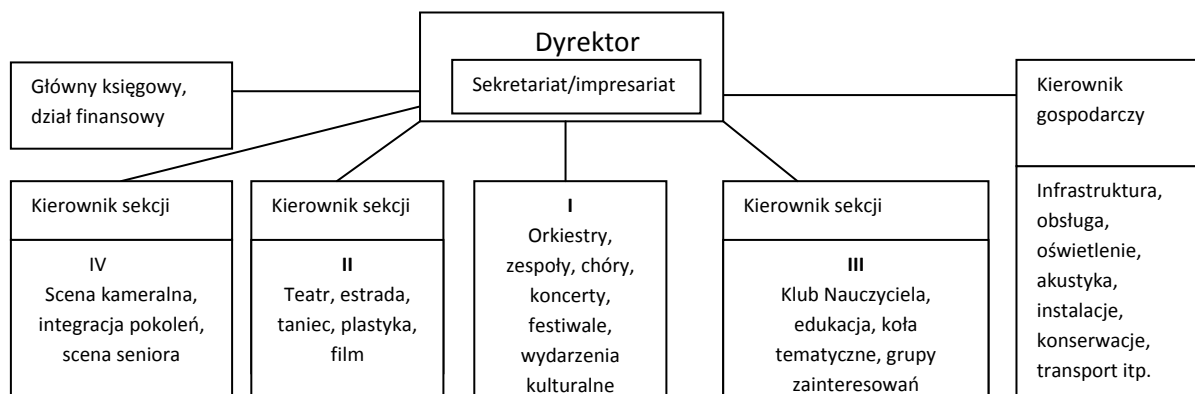
Kultura nie musi być masowa ale musi do mas docierać. To motto będzie moim przewodnikiem przy konstruowaniu struktury SCK.

Uważam, iż taka instytucja jak Sochaczewskie Centrum Kultury, składająca się już nie z trzech, a czterech podmiotów musi być inaczej zarządzana i posiadać zupełnie inną strukturę niż miało to miejsce dotychczas. Należy stworzyć warunki do maksymalnego przenikania pomysłów, pracy i osiągnięć poszczególnych filii. Możliwe jest to poprzez zarządzanie poziome w maksymalnym zakresie przy jednoczesnym wydajnym kreowaniu wartościowych idei jako wspólnych osiągnięć.

Należy zrezygnować z rozdziału instytucji na filie jako niezależnych bytów, a oprócz jej działania na utworzeniu sekcji tematycznych organizujących i realizujących swoje cele we wszystkich czterech obiektach. Pozwoli to na pełniejszy dostęp społeczny do oferty SCK, a także inaczej zorganizuje i zoptymalizuje pracę poszczególnych instruktorów. Zmniejszy się także zatrudnienie na etatach biurowych i obsługi. **Elastyczny czas pracy** dopuszczany prawem powinien być standardem. Należy zrezygnować ze stanowisk kierowników filii, a powołać merytorycznych kierowników sekcji, którzy opracują, przedstawią i zrealizują plan działania na kolejny "sezon kulturalny miasta". Ponadto każda sekcja musi posiadać stały "produkt własny" będący jej wizytówką i swoistym znakiem firmowym, do którego należy przyciągnąć publiczność. Działania poszczególnych sekcji nie mogą przynosić zadowolenia tylko prowadzącym zajęcia i grupie słuchaczy. Muszą pomagać w kształtowaniu postaw estetycznych całemu społeczeństwu miasta, a przynajmniej znacznej jego części.

3.1.

Przewidywana struktura organizacyjna



Dyrektor

Zarządzanie i kierowanie pracą całej instytucji, nadzór merytoryczny nad poszczególnymi sekcjami i działami SCK, a w szczególności sekcją I, kreowanie polityki kulturalnej w porozumieniu z władzami miasta, prowadzenie Sochaczewskiej Orkiestry Kameralnej "Camerata Mazovia"

Sekretariat/Impresariat

Koordinacja działań sekcji, produkcje własne (przedstawienia), organizacja festiwali i wydarzeń kulturalnych miasta, strona internetowa, kontakty zewnętrzne, plany repertuarowe, dotacje, biuletyn kulturalny, sprawy bieżące itp.

Kierownik sekcji

Strategia i plan działania sekcji, cykliczne ekspozycje lub występy grup danej sekcji, badanie potrzeb społecznych, wprowadzanie nowych form, koordynacja działań sekcji we wszystkich obiektach instytucji, zbudowanie ogólnomiejskiej, sekcyjnej marki własnej.

Kierownik gospodarczy

Kompleksowa odpowiedzialność za całą infrastrukturę materialną SCK oraz organizacja i koordynacja pracy pracowników technicznych i obsługi. Organizacja techniczna koncertów, występów, wydarzeń i produkcji SCK.

Główny księgowy i dział finansowy

Kontrola gospodarki finansowej SCK, rozliczenia księgowe i płacowe, opracowywanie rocznych planów budżetowych z uwzględnieniem potrzeb poszczególnych sekcji, grup, zespołów i produkcji, sprawozdawczość, procedury przetargowe.

Sekcja I

Orkiestra "Camerata Mazovia" - koncerty, festiwale itp. Współpraca z młodymi muzykami, absolwentami PSM w Sochaczewie, integracja wykształconej muzycznie młodzieży.

Chór Towarzystwa Śpiewaczego i Chór Vivace - koncerty na terenie miasta, zaproszenie do udziału w festiwalu muzycznym.

Ponadto - przyciągnięcie do współpracy różnych zespołów i grup wokalne - muzycznych działających na terenie Sochaczewa poprzez pokazanie ich osiągnięć w postaci autorskich koncertów, a także poprzez współpracę z sekcją II. Utworzenie Sceny Młodego Rockman'a. Organizacja sceny jazzowo - bluesowej w pomieszczeniach pod salą koncertową budynku na Boryszewie i jej cykliczne wykorzystanie.

Dni Sochaczewa, istniejące festiwale muzyczne,

Organizacja nowego letniego festiwalu pod nazwą "Sztuka na Zamku".

Sekcja II

Teatr jako symbioza sztuk. Wykorzystanie wszystkich środków artystycznych oraz pracy grup do generowania własnych przedstawień.

Estrada jako miejsce pracy solistów i zespołów.

Rozszerzenie zakresu zajęć ze sztuk pięknych o techniki rzeźbiarskie.

Grupa taneczna Abstrakt i jej formy działalności. Rozwój pozostałych grup teatralnych, tanecznych i plastycznych.

Cykliczne wystawianie produkcji teatralnych w postaci niedzielnych poranków dla dzieci, a także form dla starszej publiczności.

Maksymalne wykorzystanie technik i środków audio - wizualnych.

Współpraca z sekcją I, a także III i IV.

Udział w festiwalach, pokazach, galeriach i przeglądach.

Sekcja III

Klub Nauczyciela z jego dotychczasową działalnością.

Wszystkie studia piosenki, nauki muzyki, grupy tematyczne i koła zainteresowań.

Uruchomienie Strefy Pomysłu

Stworzenie Ogniska Ogólnokształcącego oferującego zorganizowane korepetycje z różnych przedmiotów.

Sekcja IV

Integracja seniorów, osób niepełnosprawnych i uzależnionych poprzez włączanie ich do współpracy z działalnością i produkcjami SCK.

Zacieśnienie współpracy z Uniwersytetami Trzeciego Wieku.

Rozwinięcie w szerszym zakresie Sceny Seniora.

Organizacja kameralnej sceny muzyczno - literackiej w Kramnicach Miejskich.

Uruchomienie i prowadzenie biuletynu wydawniczego SCK we współpracy z impresariatem.

Ścisła współpraca z sekcją II i III.

4. ORGANIZACJA OGÓLNA I KIERUNKI DZIAŁAŃ SOCHACZEWSKIEGO CENTRUM KULTURY

4.1.

Obiekty

Boryszew - siedziba instytucji, główna scena muzyczna i teatralna, galerie i wystawy.

Potrzeba uporządkowania wewnętrznej struktury budynku, termomodernizacja i rewitalizacja zewnętrznego otoczenia (chodniki, parking). Przeznaczenie środków miasta i dotacji zewnętrznych na kompleksową modernizację i dostosowanie obiektu do nowych potrzeb (scena główna, orkiestron, sala do tańca, klub jazzowy, scena letnia, zaplecze, infrastruktura techniczna itp.).

Żeromskiego - budynek wynajmowany, trudności z pozyskaniem środków miasta na modernizację, brak miejsc parkingowych, zaniedbana estetyka. W krótkiej perspektywie należy przekształcić obiekt w scenę otwartą poprzez ogłoszenie konkursu na niewyłączne organizacje imprez kulturalnych przez stowarzyszenia, kluby i inne podmioty. Obiekt nie miałby stałej obsady osobowej i byłby uruchamiany na konkretne potrzeby (występy zespołów młodzieżowych, kabarety, drobne formy aktorskie, spotkania, zajęcia instruktorów itp.), imprezy biletowane. Pilna potrzeba określenia działań w dalszej perspektywie w porozumieniu z władzami miasta.

Chodaków - kino, scena grup tanecznych, galerie, koncerty, teatralne poranki dla dzieci oraz inne przedstawienia własne. Główna siedziba działu technicznego. Potrzeba termomodernizacji i rewitalizacji otoczenia.

Hanki Sawickiej - Klub Nauczyciela, integracja pokoleń, zajęcia muzyczne, koła zainteresowań, Strefa Pomysłu i Ognisko Ogólnokształcące.

Przypisanie powyższych zadań do konkretnych obiektów nie oznacza, iż będą się one realizowały tylko w nich. Chodzi głównie o usystematyzowanie zagadnień. Zgodnie z koncepcją układu poziomego niezbędne jest ich przenikanie i występowanie w możliwie wszystkich filiach.

4.2.

Plany

Zajęcia, które odbywać się będą w SCK muszą posiadać ujednolicone zasady uczestnictwa. Obecnie część zajęć jest płatna, a część nie - bez żadnego systemu czy logicznego uzasadnienia. Należy przyjąć zasadę, iż im mniejsza ilość uczestników tym większa odpłatność. Należy wprowadzić także prawidłową dokumentację zajęć przez instruktorów. Wiąże się to z bezpieczeństwem i odpowiedzialnością za słuchaczy. Niezbędna jest szeroka, pełna informacja o działalności SCK (media, plakaty, transparenty), a także kontakt społeczny poprzez fora i sondy internetowe. Bardzo ważnym narzędziem w pobudzaniu kreatywności powinna być organizacja konkursów na nowatorskie produkcje i projekty. Wprowadzona powinna zostać karta dużej rodziny, karta sochaczewianina oraz karnety połączone z komunikacją miejską. Niezbędne jest też skuteczniejsze pozyskiwanie środków własnych i zewnętrznych.

4.2.1

Nowe formy działalności

- **Sochaczewska Orkiestra Kameralna Camerata Mazovia** - zwiększenie obecności zespołu w wydarzeniach koncertowych poprzez cykliczne, stałe występy na terenie miasta (także w parafiach) - w ilości ok. 8 rocznie, promocja miasta w projektach zewnętrznych, letni festiwal sztuki, zaangażowanie młodych muzyków Sochaczewa poprzez ścisłą współpracę z Państwową Szkołą Muzyczną w Sochaczewie, udział w produkcjach scenicznych sekcji II i IV.
- **Kameralna Scena Muzyczno - Literacka w Kramnicach Miejskich** - wykorzystanie dolnych pomieszczeń Kramnic Miejskich do organizacji sobotnich i niedzielnych wieczorów muzyczno - literackich. Spotkania powinny mieć charakter otwarty dający możliwość wymiany myśli i prowadzenie dyskusji. W przyszłości możliwe jest przekształcenie tej sceny w kawiarnię literacko muzyczną.
- **Scena Młodego Rockmana** - umożliwienie cyklicznych miesięcznych występów młodym zespołom i wykonawcom rockowym w celu szerszej prezentacji ich osiągnięć. Kandydaci do koncertów byliby wyłaniani w drodze konkursu internetowego. Wykonawcy korzystając z infrastruktury i personelu SCK musieliby sami przygotować swój występ i zorganizować jego akcję promocyjną.
- **Scena Jazzowo - Bluesowa na Boryszewie** - zorganizowanie stałego miejsca w mieście dla tego rodzaju muzyki w postaci spotkań klubowych i jam session. Można to zrealizować w dolnej sali pod sceną główną boryszewskiego oddziału.

- **Dni Sochaczewa** - zbudowanie zupełnie nowej formuły tego wydarzenia. Powinno ono mieć charakter głównie miejski. Należy pokazać w jak największej liczbie dokonania kulturalne miasta w nowej atrakcyjnej formie. Już od piątkowego wieczoru mogą rozpocząć się pokazy i prezentacje w różnych miejscach. Sobota powinna być przepełniona pokazami najróżniejszych grup ujętych nie w sztywne ramy jednej imprezy ale np. poprzez teatry uliczne, parady czy wioskę rycerską u podnóża zamku. Mogłyby one nawiązywać do licznych wydarzeń historycznych związanych z Sochaczewem. Dzień ten kończyłby się uroczystym koncertem w wykonaniu najlepszych miejskich zespołów z udziałem zaproszonych gości. Całość odbywałaby się w i okolicach ruin zamku w połączeniu z oświetleniem Parku Podzamcze i Placu Kościuszki licznymi lampionami. Wydarzenie powinno mieć swobodny charakter, na którym ludzie wyrażaliby swój nastrój np. poprzez taniec. Niedziela natomiast może mieć formę dotychczasową, której punktem ciężkości są znane gwiazdy estrady. Całość Dni Sochaczewa okraszona może zostać prezentacją ciekawych kulinariów w wykonaniu lokalnych restauratorów.

- **Sochaczewski Festiwal "Sztuka na Zamku"** - całkowicie nowe wydarzenie, które odbywałoby się w połowie sierpnia na zamku i jego okolicach. Byłoby to miejsce spotkań i prezentacji wszystkich dziedzin sztuki, literatury, rzemiosła artystycznego, kulinariów itp. Należy mocno uwydatnić muzyczny potencjał Sochaczewa poprzez prezentację muzyki Chopina, a także różnych nurtów muzyki chrześcijańskiej, klasycznej, chóralnej, jazzowej i rockowej. Muzyka byłaby permanentnie obecna w czasie trwania festiwalu. Sierpień jest bogaty w wydarzenia tak religijne jak i historyczne. Ponadto w dużych ośrodkach jak np. Warszawa panuje jeszcze artystyczny "sezon ogórkowy" i istnieje olbrzymia szansa na przyciągnięcie do Sochaczewa części turystów.

- **Scena Seniora** - rozszerzenie zakresu działania tej ciekawej inicjatywy poprzez wykorzystanie potencjału starszego pokolenia i wciągnięcie go do realizacji produkcji teatralno estradowych oraz ich prezentacja w różnych miejscach miasta.

- **Strefa Pomysłu** - miejsca dla młodych wynalazców, konstruktorów, innowatorów. Stworzenie im możliwości realizacji swoich idei np. poprzez udział przy produkcji form teatralnych czy rekonstrukcji historycznych. Wykorzystanie potencjału umysłów ścisłych dla sztuki i historii.

- **Ognisko Ogólnokształcące** - profesjonalne, usystematyzowane i konkurencyjne cenowo miejsce do uzupełnienia wiedzy ogólnej z różnych przedmiotów w zakresie nauczania szkół ogólnokształcących. Według statystyk ponad 50 % uczniów zmuszona jest do korzystania z korepetycji i innych form dokształcania. Dobrze zorganizowane i przyjazne miejsce mogłoby znacznie pomóc dużej rzeszy młodych ludzi poprawiając przy okazji budżet SCK.

- **Biuletyn Kulturalny** - periodyk opracowywany i wydawany w celu przybliżenia społeczeństwu miasta działalności SCK, zawierać powinien informacje o produkcjach, a także być miejscem wymiany myśli, recenzji i opinii. Może ukazywać się jako niezależny dział Ziemi Sochaczewskiej. Doświadczenie pokazuje, iż słowo pisane pomimo elektronicznej konkurencji dalej posiada znaczącą funkcję opiniotwórczą.

- **Rada programowa**

Cyklicznie zbierać się powinna rada programowa instytucji opracowując plany tygodniowe oraz zdając relacje z realizacji bieżących zadań. Oprócz tego na samym początku sezonu we wrześniu należy przedstawić główne cele, określić ilość i charakter produkcji całego SCK. Należy poinformować społeczeństwo w możliwie szybkim tempie o planowanych realizacjach i udostępnić tę informację w formie repertuarowej na cały sezon.

- Rada artystyczna

W ramach SCK mogłaby powstać rada artystyczna, która będąc ciałem społecznym pomogłaby w obraniu kierunków i zauważeniu potrzeb kulturalnych naszego miasta. Do rady oprócz pracowników instytucji powinni wejść zaproszeni sochaczewianie - ludzie kultury i sztuki reprezentujący różne pokolenia.

4.3.

Współpraca

Sochaczew jest ośrodkiem bardzo bogatym w wydarzenia i instytucje związane bezpośrednio lub pośrednio z kulturą. Należy w maksymalnym stopniu wykorzystać ten potencjał inicjując wspólne działania i wydarzenia. Instytucjami, które w sposób szczególny powinny znaleźć się w kręgu zainteresowania SCK są:

Państwowa Szkoła Muzyczna I i II st. im. Fr. Chopina w Sochaczewie - kuźnia młodych instrumentalistów, którym należy stworzyć możliwości profesjonalnego muzykowania także poza murami szkoły;

Muzeum Ziemi Sochaczewskiej i Pola Bitwy nad Bzurą - instytucja o olbrzymim dorobku i tradycji, nieoceniony merytoryczny partner w kreowaniu wydarzeń związanych z historią i kulturą regionu;

Dom Urodzenia Fryderyka Chopina i Park w Żelazowej Woli - jednostka ta będąca oddziałem Muzeum Fryderyka Chopina w Warszawie jest miejscem szczególnym o wymiarze światowym. Rozwijanie współpracy poprzez nowe i ciekawe propozycje promocji muzyki Chopina w najróżniejszej formie powinno być priorytetem;

Miejska Biblioteka Publiczna w Sochaczewie - idealny partner do współtworzenia sceny muzyczno - literackiej w Kramnicach Miejskich;

Muzeum Kolei Wąskotorowej w Sochaczewie - możliwość stworzenia ciekawych propozycji turystycznych połączonych z prezentacją regionalnych tradycji i folkloru;

Parafie Rzymsko-Katolickie Sochaczewa - zaproszenie do współpracy licznie działających w poszczególnych parafiach scholi i grup artystycznych, pomoc w promocji i prezentacji muzyki chrześcijańskiej, cykliczne, parafialne koncerty Sochaczewskiej Orkiestry Kameralnej i innych zespołów;

Towarzystwo Śpiewacze Ziemi Sochaczewskiej - zacieśnienie i zintensyfikowanie dotychczasowej współpracy koncertowej;

Stowarzyszenie Uniwersytet Trzeciego Wieku w Sochaczewie - partner przy integracji seniorów, pomoc i wsparcie przy rozwijaniu Sceny Seniora;

5. OPTYMALIZACJA ZATRUDNIENIA I KOSZTÓW OGÓLNYCH

Znaczącą pozycją w budżecie MOK są wynagrodzenia pracownicze. Wynika to głównie z wymienionego wcześniej powielania stanowisk oraz z zatrudniania **wszystkich** na umowę o pracę.

Ze względu na powyższe, struktura zatrudnienia w nowej instytucji wymagać będzie daleko idącej optymalizacji. Dotychczas np. w MOK na ponad 22 etaty pracownicy merytoryczni wypełniali niewiele ponad 5 pełnych etatów czyli niecałe 24%. Jest to proporcja nie pozwalająca na wydajne, statutowe realizowanie zadań instytucji kultury. Samych tylko etatów do obsługi obiektów w MOK (sprzątaczkę, gospodarze) jest ok. ośmiu co oznacza, że personel ten spędza w tej instytucji tygodniowo zgodnie z Kodeksem Pracy ok. 320 godzin.

Wydaje się, że poprzez lepszą organizację zadań ilość tę można znacząco zmniejszyć. Podobnie jest ze stanowiskami administracyjnymi, które też wymagają gruntownego przeglądu.

Dotychczasowi kierownicy filii z reguły nie mieli w swoich obowiązkach godzin instruktorskich. Przewiduję w nowej strukturze dla kierowników sekcji także określoną ilość godzin zajęć statutowych. Pozwoli to na częściowe skumulowanie mocno rozdrobnionych etatów instruktorskich. Ponadto instruktorzy posiadający mniej niż 1/2 etatu powinni przejść docelowo na umowę zlecenie. Obecnie dość częstą praktyką jest zatrudnianie np. na 1/8 etatu. Taki system generuje zwiększone niepotrzebnie koszty pracy. Ponadto prowadzenie zajęć indywidualnych bez jakiegokolwiek odpłatności za uczestnictwo umiejscawia koszty zatrudnienia na poziomie **porównywalnym ze szkolnictwem artystycznym** i kartą nauczyciela włącznie.

Przeanalizować należy dokładnie także obsługę nowej instytucji przez firmy zewnętrzne. W większości przypadków standardem powinny być zapytania przetargowe, a nie wybór ofert z wolnej ręki.

Rozpatrzenia wymaga także przejście obiektów na Boryszewie i w Chodakowie na własne źródła ciepłe w celu zmniejszenia opłat za ogrzewanie budynków.

5.1.

Docelowa struktura i forma zatrudnienia

Dyrektor - kontrakt menadżerski
Sekretariat/Impresariat - 2 etaty
Główny księgowy - 0,5 etatu
Dział finansowy - 1 etat
Kierownicy sekcji - 3 etaty (etaty instruktorskie z dodatkami funkcyjnymi)
Sekcja I - instruktorzy 0,5 etatu plus umowy zlecenia
Sekcja II - instruktorzy 0,5 etatu plus umowy zlecenia
Sekcja III - instruktorzy 0,5 etatu plus umowy zlecenia
Sekcja IV - 0,5 etatu plus umowy zlecenia
Kierownik gospodarczy - 1 etat
Elektroakustyk - 0,5 etatu
Dźwiękowiec - 1 etat
Obsługa - 4 etaty
Razem etatów - 15

Dojście do tego stanu zatrudnienia wymagać będzie oczywiście czasu, z kumulacją zatrudnienia w okresie przejściowym wynikającą z Kodeksu Pracy.

6. PRZYCHODY WŁASNE

Oprócz dotychczasowych form generowania przychodów własnych jak np. wynajem lokali należy wprowadzić także inne metody pozyskiwania środków finansowych.

Jednym z takich elementów będzie opracowanie systemu opłat za zajęcia. System ten nie może oczywiście wyrzucić idei upowszechniania kultury i musi być powiązany z potrzebami społecznymi. Niemniej jego wprowadzenie jest niezbędne. Zajęcia indywidualne powinny w dużej części pokrywać koszty pracy instruktora i być podobne do opłat w ogniskach artystycznych. Im większa grupa słuchaczy tym koszty niższe. Można przyjąć całkowicie symboliczną odpłatność w grupach od 10 osób.

Proponowany miesięczny system opłat:

zajęcia indywidualne - 100% stawki podstawowej

grupa 2-4 słuchaczy - 50% stawki podstawowej

grupa 5-9 słuchaczy - 25% stawki podstawowej

grupy od 10 osób wzwyż - opłata w wysokości 5 zł.

Opłaty byłyby dodatkowo obniżane na podstawie Sochaczewskiej Karty Mieszkańca, Sochaczewskiej Karty Rodziny i Sochaczewskiej Karty Seniora. Młodzież szczególnie uzdolniona taka jak np. laureaci konkursów, przesłuchań itp. byłaby zwolniona z opłat za zajęcia indywidualne w danym roku.

Dodatkowym źródłem dochodu będzie uruchomienie Ogniska Ogólnokształcącego, które zaoferuje korepetycje i dokształcanie z różnych przedmiotów na różnym etapie edukacji.

Ważnym elementem w generowaniu przychodów będzie także działalność impresaryjna powiązana z organizacją biletowanych występów komercyjnych jak kabarety, koncerty, sztuki teatralne itp.

Planowany biuletyn kulturalny powinien generować przychody z reklam pozwalające na jego wydawanie oraz obsługę strony internetowej.

Należy skoncentrować maksymalne siły na pozyskanie dotacji tak krajowych jak i unijnych celem sfinansowania dużych, stałych wydarzeń kulturalnych jak np. Sochaczewski Festiwal "Sztuka na Zamku".

7. PODSUMOWANIE

Jestem głęboko przekonany, iż zastosowanie przedstawionych rozwiązań spowoduje wysoce kreatywne funkcjonowanie Sochaczewskiego Centrum Kultury. Pozwoli na elastyczne działania i możliwość skutecznej realizacji celów określanych przez władze miasta. Przyczyni się także do wyczuwania nastrojów i potrzeb mieszkańców Sochaczewa w zakresie szeroko rozumianej działalności kulturalnej. Zrozumienie tych procesów, wrażliwość na nie oraz kontakt ze społeczeństwem jest gwarantem sukcesu tak instytucji, jak i wizerunku naszego grodu.