Warszawa, 2 kwietnia 2021 r.

Autorska koncepcja programowa dla Ośrodka Kultury Ochoty na lata 2021-2026

Alicja Brudło

1. Założenia podstawowe

1.1. Misja i wizja instytucji

Pandemia COVID-19 zakwestionowała dotychczasowe paradygmaty i sposoby funkcjonowania domów kultury. W błyskawicznym tempie zweryfikowaliśmy, która organizacja potrafi szybko się dopasować do zmieniających się warunków i potrzeb odbiorców. Czas zmian i budowania nowego, popandemicznego porządku, to moment w którym należy podjąć odważne decyzje dotyczące nowej polityki instytucji publicznych, w tym instytucji kulturalnych. Relacje społeczne, praktyki odbiorców i twórców kultury, system edukacji - nic nie funkcjonuje jak dawniej. I nawet jeśli pandemia się skończy, pozostanie z nami zmiana zachowań, a domy kultury będą musiały działać dalej.

Moja propozycja programu dla Ośrodka Kultury Ochoty na lata 2021-2026 wynika z bieżącej analizy otoczenia i potrzeb dzielnicy Ochota, nowej polityki kulturalnej m.st. Warszawy, Strategii Warszawa #2030 oraz aktualnych badań i raportów. Ochota posiadająca ogromny potencjał społeczny, artystyczny, ekologiczny i wielokulturowy, potrzebuje równie odważnej wizji lokalnego domu kultury.

Ośrodek Kultury Ochoty powinien być nowoczesną instytucją, elastycznie reagującą na zmiany praktyk kulturowych, dającą możliwość wszechstronnego rozwoju dla szerokiego grona odbiorców. To przestrzeń przyjazna i otwarta na różnorodność, w której każda osoba czuje się swobodnie - mając możliwość skorzystania z oferty instytucji, podzielenia się własnym pomysłem i jego zrealizowania. Instytucja wspiera nawiązywanie relacji społecznych, dba o rozwój działalności artystycznej, obywatelskiej, społecznej i rekreacyjnej. W jej programie uwzględniane jest lokalne dziedzictwo materialne i niematerialne oraz zasady zrównoważonego rozwoju i dbałości o planetę.

Spośród pozostałych instytucji zajmujących się kulturą, mieszczących się na Ochocie (np. Młodzieżowy Dom Kultury, Ośrodek Pomocy Społecznej, Muzeum Ikon, Teatr Ochoty czy Och-Teatr), tylko OKO posiada profil pozwalający na synergię płynącą z równego potencjału trzech komponentów: społecznego, edukacyjnego i artystycznego. Dom kultury to specyficznie polska forma instytucji publicznej, w której „kulturę" definiuje się bardzo szeroko[1], uwzględniając te trzy obszary. **Misją Ośrodka Kultury Ochoty powinien być rozwój lokalnego kapitału społecznego i kulturowego, z uwzględnieniem zarówno odbiorców, jak i praktyków.** Szczególnie w świetle obecnej zapaści sektora kreatywnego należy

[1] Temat podjęty w ramach projektu „Zoom na domy kultury" Towarzystwa Inicjatyw Twórczych ę. „Krótka historia domów kultury w Polsce" dostępna w publikacji poprojektowej, s. 11-19. Źródło: http://e.org.pl/wp-content/uploads/2012/06/zoom.pdf. Do szerokiej definicji i pól działania samej kultury odnosi się z kolei najnowsza „Polityka kulturalna miasta stołecznego Warszawy".

55.

uwzględnić, że ośrodek kultury nie tylko powinien diagnozować i inicjować działania z wykorzystaniem lokalnych zasobów, odpowiadać na estetyczne, edukacyjne i społeczne potrzeby odbiorców, ale jednocześnie wzmacniać potencjał lokalnych twórców, niezależnych edukatorów i działaczy społecznych.

Centralnie usytuowana główna siedziba Ośrodka Kultury Ochoty na ul. Grójeckiej 75 oraz najnowsze plany trzeciej linii metra, przebiegającej przez Plac Narutowicza, czynią z dzielnicowego domu kultury instytucję dostępną dla całej Warszawy. Z konsekwentnie realizowanym programem, wyróżniającym się na tle pozostałych ośrodków, ma szansę stać się ponaddzielnicowym centrum kultury, z którego dumni będą sami mieszkańcy i mieszkanki Ochoty. Kameralne przestrzenie, działalność prowadzona w różnych częściach dzielnicy, wieloletnie doświadczenie z zakresu edukacji artystycznej to mocne cechy ośrodka, które pozwalają na zbudowanie ambitnej oferty kulturalnej z uwzględnieniem głosu lokalnej społeczności. Przy wysokim potencjale społecznego zaangażowania mieszkańców, wielokulturowym charakterze dzielnicy oraz wyjątkowym dziedzictwie kulturalno-historycznym, umiejętnie wykorzystując szanse płynące z otoczenia i otwierając się na innowacje, Ośrodek Kultury Ochoty stanie się nowoczesnym, tętniącym życiem centrum kultury dla Ochoty i Warszawy.

1. 2. Ekologia i wielokulturowość

Oprócz opisanych przeze mnie poniżej planów realizacji trzech komponentów, składających się na program OKO, nadrzędnymi obszarami, obecnymi w całej działalności ośrodka, będzie troska o planetę i przeciwdziałanie skutkom katastrofy ekologicznej oraz edukacja globalna i dialog wielokulturowy.

Nie można nie uwzględniać obecnego kryzysu klimatycznego, ograniczając swoją perspektywę jedynie do „tu i teraz". Troska o klimat powinna być udziałem wszystkich instytucji publicznych, niezależnie od powierzonych im przez organizatora zadań. Oprócz tworzenia, dystrybuowania i upowszechniania kultury, istotna jest również forma w jakiej działamy. Ośrodek Kultury Ochoty powinien być nastawiony na minimalizację wytwarzanego śladu węglowego. Obowiązek przestrzegania zarządzenia Prezydenta m.st. Warszawy w sprawie zakazu stosowania przedmiotów jednorazowego użytku z tworzyw sztucznych to absolutne minimum. Możliwości ekologicznego prowadzenia instytucji jest znacznie więcej, jak choćby: inwestowanie w przedmioty umożliwiające wieloletnią eksploatację, skuteczny recykling w instytucji, współpraca z lokalnymi kontrahentami, minimalizowanie zużycia wody czy ubieganie się o granty umożliwiające wymianę sprzętu na bardziej energooszczędny. Wiele z tych drobnych kroków jest już realizowanych w mniejszych instytucjach dzielnicowych, do których należy Ośrodek Kultury Ochoty. Następne, systemowe zmiany zostały zebrane w niedawno opublikowanych materiałach w ramach projektu „Kultura dla klimatu"[2]. Wybrane z nich zamierzam również realizować w Ośrodku Kultury Ochoty.

Elementem tej misji są również działania edukacyjne i popularyzujące. Jeszcze przed kilku laty Ochota słynęła z Dni Ziemi, które odbywały się na Polu Mokotowskim. Dziś tematy z obszaru ekologii, spółdzielczości, współczesnego miejskiego rolnictwa uruchamiające refleksje nad ograniczeniem konsumpcjonizmu, samowystarczalnością i życiem bliższym naturze, są istotnym trendem w nowoczesnych instytucjach kultury. Pojawiające się w tych obszarach projekty Ośrodka Kultury Ochoty należy rozbudować, co konsekwentnie wzmocni wizerunek zielonej Ochoty, słynącej przecież ze wspaniałych terenów rekreacyjnych i ogródków działkowych.

[2] „Kultura dla klimatu". Źródło: https://www.kulturadlaklimatu.pl/

66

Ochota to dzielnica najchętniej wybierana na miejsce zamieszkania przez społeczność wietnamską w Warszawie. W ostatnich latach zwiększyła się także zauważalnie mniejszość ukraińska. Wielokulturowy charakter dzielnicy jest dostrzegany zarówno przez władze dzielnicy jak i miasta, chociażby poprzez realizację w 2019 roku pilotażowego projektu w ochockich placówkach „Szkoła przyjazna prawom człowieka. Jak przeciwdziałać wykluczeniu i przemocy w szkole?" oraz wiele wydarzeń prezentujących kulturę wietnamską, organizowanych również przez Ośrodek Kultury Ochoty.

Oprócz prezentacji dziedzictwa kulturowego wszystkich grup narodowych i etnicznych zamieszkujących na Ochocie, opartej nie na egzotyzacji, lecz idei wspólnoty różnorodności, ważne jest stwarzanie sytuacji do spotkania, dialogu i wspólnego działania. Dostrzegajmy różnice i jednocześnie poszukujmy cech wspólnych - tego co nas łączy i umożliwia współpracę. Stereotypy i uprzedzenia mają szansę na rewizję w świetle indywidualnej weryfikacji poprzedzonej doświadczeniem.

W obszarze programowych działań wielokulturowych zamierzam współpracować z instytucjami publicznymi, takimi jak warszawskie Centrum Wielokulturowe oraz organizacjami pozarządowymi. Uwzględniam przy tym zarówno organizacje zrzeszające przedstawicieli lokalnych mniejszości, ale również w sposób profesjonalny zajmujące się wielokulturowością i edukacją globalną. W ostatnim zakresie szczególnie cenię działalność IMI Radio, Fundacji Ocalenie oraz Stowarzyszenia Kultury Teatralnej „Pieśń Kozła", które od 2009 roku organizuje unikatowy projekt „Brave Kids" i, wobec otrzymanego grantu na realizację edycji warszawskiej w 2021 roku, wyraża chęć współpracy przy kolejnych edycjach z Ośrodkiem Kultury Ochoty realizującym zaproponowaną przeze mnie linię programową. Lista podmiotów nie jest jednak zamknięta ze względu na propozycję uruchomienia otwartych i transparentnych naborów na działania, które opisuję poniżej w sekcji dotyczącej repertuaru.

1. 3. Badania i rozwój. Transparentność

Zwinne zarządzanie instytucją, a w efekcie elastyczne dopasowanie programu do zmieniającej się rzeczywistości jest możliwe tylko wtedy, kiedy organizacja posiada wiedzę o aktualnych zasobach, potrzebach, innowacyjnych rozwiązaniach, zagrożeniach i szansach. Dlatego w obecnej strukturze Ośrodka Kultury Ochoty powinna pojawić się komórka zajmująca się badaniami i rozwojem instytucji. Regularny kontakt ze społecznością lokalną, prowadzenie dialogu i przestrzeń na dawanie informacji zwrotnej od odbiorców oraz współtwórców oferty instytucji, to podstawa do ulepszania dotychczasowych propozycji programowych oraz wprowadzania nowych. Dotyczy to praktyk zarówno w komunikacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej instytucji. Badania powinny dotyczyć obszaru „rozwoju publiczności" (ang. „audience development"), monitorując relację pomiędzy instytucją a jej odbiorcami, oraz rejestrować wewnętrzny proces rozwoju kadry i idący za tym program.

Z mojego dotychczasowego doświadczenia wiem, jak ważne jest zapewnienie niezależności strukturalnej osobom zajmującym się prowadzeniem badań. W sytuacjach wewnętrznych ewaluacji i interwizji powinny być traktowane jako neutralne i obiektywne w stosunku do poruszanych przez nie tematów. Jednocześnie pragnę podkreślić, że moja propozycja wprowadzenia regularnych badań działalności ma szansę na uruchomienie realnych zmian tylko i wyłącznie przy zapewnieniu minimalnych środków na rozwój. Instytucja prowadząca badania powinna jednocześnie umożliwiać realizację kierunków i zaleceń znajdujących się w otrzymanych raportach. Uważam, że idea "research & development", znana dotychczas przede wszystkim z sektora prywatnego, jest jak najbardziej możliwa do zastosowania w publicznej instytucji kultury.

Ośrodek Kultury Ochoty posiada już świetne zaplecze do realizacji takiego kierunku. Miejsce

86

Aktywności Lokalnej Grójecka 109 to nie tylko przestrzeń pozwalająca na oddolne i spontaniczne działanie mieszkańców, lecz również wypracowany w ostatnich latach przez specjalistów z zakresu animacji kultury pomost pomiędzy instytucją a publicznością. Rozwinięcie działalności animacyjnej i sprzężenie z badawczą mogłoby się opierać na badaniach prowadzonych również w MAL-u, konsultacjach lub procesach kreatywnych prowadzonych metodą „design thinking" czy ogólnie rozumianego prototypowania. MAL-e to doskonałe pole do obserwacji aktualnych trendów, potrzeb i innowacji. W przypadku wielu inicjatyw zapoczątkowanych przez mieszkańców i mieszkanki w MAL-u można by zadbać o przedłużenie ich efektów w ramach programu instytucji.

Chciałabym przy tym wzmocnić obecny już kierunek publikowania rocznych raportów z działalności Ośrodka Kultury Ochoty, zgodnie z zasadą transparentności, postulowaną między innymi w „Programie dialogu" Strategii #Warszawa2030. Partycypacja mieszkańców w tworzeniu dzielnicowej instytucji kultury wymaga powszechnego dostępu do panujących w niej zasad prowadzenia działalności, planów i uzyskanych efektów. Oprócz obowiązkowych publikacji informacji publicznej, instytucja powinna udostępniać czytelne komunikaty dotyczące procedur inicjowania działań w ramach MAL-u, współpracy z zewnętrznymi podmiotami, bieżącej działalności i wspomnianych powyżej efektów prowadzonych badań. W ten sposób mieszkańcy i mieszkanki mogą towarzyszyć rozwojowi instytucji i aktywnie się w niego włączyć.

2. Komponenty programowe

2. 1. Edukacja

W opublikowanym w lutym 2021 roku raporcie dotyczącym sytuacji europejskiego sektora kreatywnego po kryzysie związanym z epidemią COVID-19 podkreśla się budującą obserwację z ostatnich miesięcy. Praktyki kulturalne są sposobem na dobre samopoczucie - zdrowie psychiczne i fizyczne. Badania pokazują, że osoby posiadające kreatywne hobby cieszą się zdecydowanie lepszym zdrowiem psychicznym od innych.[3] Hasło „Kultura leczy", będące kilka lat temu osią kampanii warszawskiego Programu Rozwoju Kultury, dziś jest jeszcze bardziej aktualne wobec powszechnego kryzysu społecznego i związaną z nią depresją będącą już chorobą cywilizacyjną (związaną m.in. z izolacją społeczną, ale też katastrofą klimatyczną.)

Ośrodek Kultury Ochoty, posiadający już silną pozycję w dzielnicy i Warszawie w obszarze edukacji artystycznej, powinien utrzymać ją niezależnie od zmieniających się trendów i form działania oraz prognozowanej mniejszej siły nabywczej odbiorców. Edukacja artystyczna, społeczna czy ekologiczna jest jednym z filarów misyjnej działalności ośrodka i powinna być w dalszym ciągu dostępna niezależnie od wieku, pochodzenia i statusu materialnego.

Niezbędną podstawą do zachowania pozycji lidera jest korzystanie z wyników prowadzonych badań, wprowadzenie stałego systemu ewaluacji zajęć oraz utrzymywanie pogłębionej relacji z instruktorami, będącymi swoistymi ambasadorami i „twarzami" instytucji dla uczestników i uczestniczek zajęć. Równie istotne jest również utrzymywanie proporcji pomiędzy dotychczasową ofertą zajęć, a nowymi propozycjami, odpowiadającymi na aktualne trendy. Bez tego rodzaju aktualizacji instytucja nie może pełnić roli innowacyjnego centrum rozwoju, a po kilku latach działalności oferta może stać się zupełnie nieadekwatna do potrzeb odbiorców. Zakładam, że w każdym roku odbędzie się otwarty konkurs dla podmiotów zewnętrznych na nowe propozycje zajęć, które powinny stanowić minimum 15% rocznej oferty.

Nie należy lekceważyć działalności edukacyjnej, traktując ją przede wszystkim jako źródło

[3] Cultural and creative sectors in post-COVID-19 Europe Crisis effects and policy recommendations, luty 2021 https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/652242/IPOL_STU(2021)652242_EN.pdf, s. 40.

wypracowanych przychodów dla instytucji. Choć niewątpliwie to zaleta i wyzwanie ekonomiczne jednocześnie, organizacja oferty edukacji nieformalnej to ogromna szansa na wzmocnienie lokalnego kapitału społecznego. Pracując na co dzień jako edukatorka wiem, jak duże znaczenie ma obecnie podtrzymywanie kontaktów międzyludzkich w istniejących nieformalnych i amatorskich grupach. To cecha wspólna dla wszystkich praktyków niezależnie od wieku, spowodowana izolacją podczas pandemii. Każda grupa zajęciowa pracująca w dłuższej perspektywie to mikrospołeczność, o którą należy dbać. W pierwszej kolejności jest to zadanie dla instruktora lub instruktorki, jednak na wyższym szczeblu organizacyjnym również koordynator zajęć powinien przejawiać cechy animatora, który rozpoznaje potrzeby społeczności, proponuje metody jej rozwoju i dba o więzi z instytucją.

Tak ważna pozycja kadry instruktorskiej oraz koordynatorów z ramienia instytucji wymaga oprócz dbałości o wewnętrzną komunikację instytucji, ustawicznego procesu rozwoju pracowników i pracowniczek, gwarantowanego dzięki regularnym szkoleniom i warsztatom, możliwościom interwizji i superwizji, stałej ewaluacji działań oraz uczestnictwie w projektach międzynarodowych (np. na zasadzie „job shadowing" w ramach programu ERASMUS+, podobna oferta powinna być dostępna także dla pozostałej kadry OKO.) Związek grup z instytucją powinien być wzmacniany możliwością prezentacji efektów swojej pracy w ramach programu, połączoną ze świętem danej mikrospołeczności, a także udziałem w przeglądach, festiwalach i dodatkowych projektach.

Aby Ośrodek Kultury Ochoty mógł stać się instytucją nowoczesnej edukacji oferta powinna zawierać propozycje rozwijające kluczowe kompetencji przyszłości. W raporcie DELab UW, Polskiego Funduszu Rozwoju i Google wskazuje się na ich trzy kategorie:

- poznawcze: kreatywność, logiczne rozumowanie, rozwiązywanie złożonych problemów,
- społeczne: praca zespołowa, umiejętności liderskie i przedsiębiorczość,
- kompetencje cyfrowe i techniczne.[4]

Edukacja artystyczna jest doskonałym polem do rozwoju kreatywności oraz umiejętności społecznych, w szczególności gdy jest oparta na procesie pracy zespołowej oraz pedagogice demokratycznej, stymulującej samodzielne poszukiwanie uczestnika i możliwości autorskiego wyrazu. Dom kultury może jednak równie dobrze zaproponować zajęcia z dziedziny cyfrowej, technicznej czy nauk ścisłych - to doskonały punkt wyjścia do współpracy z uniwersytetami mieszczącymi się na Ochocie.

W obecnej ofercie zajęć brakuje zdecydowanie wyraźniejszej obecności takich obszarów zajęć, jak zajęcia filmowe, majsterkowanie i ruch DIY (ang. „do it yourself" - zrób to sam), ekologicznych oraz w duchu „zero waste". W pracowniach - plastycznej, muzycznej i ceramicznej, którymi dysponuje ośrodek, warto również stworzyć harmonogram i zasady udostępniania "otwartych pracowni", w czasie których uczestnicy i uczestniczki mogą korzystać na zasadzie "coworkingu" w dogodnej porze z przestrzeni i materiałów, bez prowadzonego przez instruktora ścisłego programu warsztatów. Wobec ogromnego potencjału terenów zielonych w dzielnicy Ochota warto uruchomić plenery malarskie czy kluby przyrodnicze w duchu „leśnej edukacji", funkcjonujące niezależnie od pogody i pory roku. W programie powinna się też znaleźć propozycja zajęć prężnie rozwijającego się w Warszawie ruchu pedagogiki cyrku oraz pedagogiki teatru, choć w przypadku tej drugiej należy dokładnie rozpoznać zapotrzebowanie ze względu na bliskie sąsiedztwo Teatru Ochoty i zaproponować działania dla grup, które dotychczas nie znajdują odpowiedniej oferty: rodzin, osób w wieku

[4] „Kompetencje przyszłości. Jak je kształtować w elastycznym ekosystemie edukacyjnym?", dr. hab. Renata Włoch dr. hab. Katarzyna Śledziewska, DELab UW, Polski Fundusz Rozwoju, Google, 2019, s. 10. Źródło: https://www.delab.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2020/07/Kompetencje_przyszlosci_Raport.pdf

produkcyjnym i seniorów.

Dotychczasowa oferta zajęć w OKO oraz przywołane przeze mnie nowe kierunki powinny być kierowane dla szerokiego grona odbiorców, z rozróżnieniem na poszczególne kategorie wiekowe, ze szczególnym uwzględnieniem seniorów jako grupy zagrożonych wykluczeniem ekonomicznym i cyfrowym. Oferta zajęć powinna być dostępna również dla osób z niepełnosprawnościami, choć oczywistą przeszkodą są bariery architektoniczne występujące w pomieszczeniach ośrodka. Dla osób w trudniejszej sytuacji materialnej zostanie opracowany system udzielania stypendiów na udział w zajęciach. W kształtowaniu różnorodnej oferty zajęć uwzględniam integrację grup zagrożonych wykluczeniem, dlatego w programie znajdą się grupy międzypokoleniowe, międzykulturowe oraz kierowane do osób pełnosprawnych, jak i z niepełnosprawnościami.

Oferta zajęć powinna być także urozmaicona pod względem czasu trwania warsztatów. Oprócz zajęć stałych proponuję poszerzyć program o częstsze formy jednorazowe, cykle kilku spotkań, intensywne weekendy czy turnusy wakacyjne.

Ryzyko obostrzeń związanych z epidemią COVID-19 w większym stopniu dotyka organizacji masowych wydarzeń kulturalnych, niż prowadzenie edukacji artystycznej, jednak instytucja powinna być zdolna do kontynuacji większości oferty w formie zdalnej lub hybrydowej. Wymaga to systemu wsparcia rozwoju instruktorów oraz ewentualnego doposażenia multimedialnego. Planuję wystąpienie o środki zewnętrzne umożliwiające prowadzenie takiej działalności. Program, który wprost jest kierowany do ośrodków kultury, to zapowiedziana przez MKiDN i NCK "Konwersja cyfrowa domów kultury". Grupą, która może stać się dodatkowym wsparciem w realizacji cyfrowej działalności, będzie utworzony międzypokoleniowy wolontariat multimedialny, uczestniczący w darmowych zajęciach cyfrowych.

2. 2. Repertuar

Na podstawie zapisów zawartych w Regulaminie Organizacyjnego Ośrodka Kultury Ochoty zamierzam skorzystać z uprawnień dyrektora i powołać Radę Programową Ośrodka w nowym kształcie. Oprócz pracowników OKO do grona zaprosiłabym osoby spośród mieszkańców - odbiorców i twórców, działaczy społecznych i członków Dzielnicowej Komisji Dialogu Społecznego oraz przedstawicieli placówek edukacyjnych. Rada powinna swoją różnorodnością odzwierciedlać rzeczywiste grono interesariuszy skupionych wokół Ośrodka Kultury Ochoty. Jej zadaniem będzie opiniowanie sezonowej propozycji programowej, zapoznawanie się z aktualnymi raportami badawczymi i dyskusja nad dalszą realizacją strategii instytucji.

Na program instytucji składać się będą cykle projektów i wydarzeń, których autorami będą zarówno pracownicy merytoryczni instytucji, jak i mieszkańcy. Zasada sezonowości i cykliczności jest bardzo ważna, żeby kształtować nowy wizerunek instytucji w sposób spójny i konsekwentny, przyzwyczajając jednocześnie odbiorców i uczestników do nowych form.

W każdym roku uruchomiony będzie otwarty nabór do programu mikrograntowego, finansującego oddolne inicjatywy mieszkańców. Nie ma ograniczeń dotyczących formy prawnej osób ubiegających się o realizację własnego pomysłu, jednak każdorazowo nabór będzie przeprowadzany wokół innego hasła tematycznego, który może się wiązać z aktualnymi celami instytucji, wynikającymi między innymi z efektów prowadzonych badań.

Dodatkowym, otwartym komponentem programu będzie program rezydencji twórczych, których realizacje będą dotyczyły charakteru i potencjału dzielnicy Ochota. Z własnego

66.

doświadczenia wiem, jak ta forma współpracy z artystą pozwala na efektywną działalność twórczą, jednocześnie odkrywając zupełnie nowe aspekty dla lokalnej instytucji kultury, mieszkańców czy władz dzielnicy. Podobnie jak w przypadku mikrograntów, nabory będą prowadzone pod określonymi hasłami tematycznymi. W związku z panująca pandemią pierwsze nabory powinny zakładać działania w przestrzeni publicznej, *site-specific*.

Kameralne przestrzenie sceniczne pozwalają na skonstruowanie programu zawierającego formy ambitne i poszukujące, zgodnie z priorytetem „wolnej kultury", obecnej w aktualnej polityce kulturalnej m.st.Warszawy[5]. Dotychczas prowadzony był w ten sposób Dyskusyjny Klub Filmowy Faktor Berliński, prezentujący kino europejskie oraz przykłady spoza głównego nurtu. Pozycję tę warto zachować choćby z faktu braku jakiegokolwiek kina studyjnego na terenie dzielnicy oraz zadbać o działania towarzyszące, takie jak spotkania czy warsztaty. W podobny sposób, uwzględniając różnorodność gatunkową, planuję stworzyć kilka cykli muzycznych i teatralnych, za każdym razem tworząc zakładany profil odbiorców, taki jak: seniorzy, rodziny z dziećmi, młodzi dorośli i nastolatki.

Z ogólnych zasad programowych chciałabym wyróżnić trzy cykle, które uznaję za szczególnie potrzebne w Ośrodku Kultury Ochoty. Pomimo obecności dwóch teatrów na terenie dzielnicy, nie ma żadnej oferty kierowanej do rodzin z dziećmi, podczas gdy młode matki z maluchami to obecnie jedna z najczęściej pomijanych grup w ofertach domów kultury. W cyklu teatralnym powinny się zawrzeć wysokiej jakości spektakle dla dzieci, dopasowane do kameralnych warunków ośrodka, którym towarzyszyć będą działania pedagogiczno-teatralne. Podobnie w przypadku wydarzeń kierowanych do dorosłych, będących rodzicami, warto zorganizować warsztaty dla dzieci widzów w czasie trwania wydarzenia.

Dzięki utworzeniu warszawskiej platformy *vod.warszawa.pl* instytucja będzie mogła dystrybuować w profesjonalny sposób treści cyfrowe i pobierać za nie opłaty, a według raportu Parlamentu Europejskiego społeczna izolacja wpłynęła na zachowanie odbiorców kultury, którzy znacznie częściej sięgają do rozrywki i zajęć rozwojowych w formie online.[6] W dalszym ciągu jednak nie należy zapominać o osobach wykluczonych cyfrowo, do których należy duże grono seniorów. To między innymi dla nich prowadzone będą działania plenerowe, które ożywią różne części dzielnicy skupione wokół takich miejsc, jak: plac Baśniowy, Park Szczęśliwicki, Forty Korotyńskiego czy obiekty Skry wraz z Polem Mokotowskim. Cykl wydarzeń plenerowych powinien być możliwy do zrealizowania nawet w warunkach obostrzeń epidemicznych, gdy zachowamy lokalny i kameralny charakter wydarzeń. Nawet odbywające się Chi Kung w Klubie Seniora mogłoby się odbywać w jednym z ochockich parków. W plenerze doskonale zaistnieją uliczne spektakle i performanse, potańcówki, kino plenerowe, pikniki edukacyjne, a nawet instalacje i wystawy. Dodatkowo również pawilon wystawowy „Pod okiem" przy ul. Grójeckiej 79 może zostać w prosty sposób zaaranżowany, aby prezentowane wystawy można było podziwiać przez witryny, pozostając w bezpiecznych warunkach na zewnątrz.

Trzeci cykl, wynikający z lokalnych zasobów i potrzeb społeczności, to seria wydarzeń varsavianistycznych. Ochota to dzielnica o bogatej historii i zachowanym dziedzictwie materialnym, słynąca jednocześnie z działań pasjonatów i pasjonatek lokalnej historii. Świadomość przeszłości i pochodzenia wpływa na wzmocnienie lokalnej tożsamości i zakorzenienie, wskazywane między innymi w Strategii #Warszawa2030 i „Polityce kulturalnej miasta stołecznego Warszawy".

---

[5] Polityka kulturalna miasta stołecznego Warszawy. Źródło:http://2030.um.warszawa.pl/wp-content/uploads/2020/08/Polityka-kulturalna-m.st_.-Warszawy-2020_internet.pdf

[6] Cultural and creative sectors in post-COVID-19 Europe Crisis effects and policy recommendations, luty 2021 https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/652242/IPOL_STU(2021)652242_EN.pdf, s. 39-40

Brak instytucji dzielnicowej zajmującej się archiwizacją, kreatywnym przetwarzaniem i upowszechnianiem wiedzy o Ochocie, na wzór Muzeum Woli lub Muzeum Pragi, jest wyraźnie odczuwany przez mieszkańców. W podstawowej formie zadania te będą wypełniane przez Ośrodek Kultury Ochoty, który organizował będzie spotkania, pokazy, warsztaty, spacery i projekty społeczne wokół takich tematów, jak: Kolonie Druckiego-Lubeckiego, Staszica i Robotnicza „Rakowiec", elementy *art deco* w modernistycznej architekturze, Ochota zachowana w przedwojennych filmach, II wojna światowa na Ochocie - barykada września i bunkier „Krysia", działalność fotograficzna rodziny Siemaszko czy słynne postacie związane z dzielnicą - Ryszard Kapuściński, Miron Białoszewski, Irena Krzywicka, Witold Lutosławski i in. Oprócz lokalnych partnerów w realizacji współpracować będziemy z podmiotami publicznymi, jak np. Dom Spotkań z Historią i Narodowe Archiwum Cyfrowe oraz pozarządowymi - np. Ośrodek KARTA. Materiały multimedialne powstające w ramach cyklu będą tworzyć jednocześnie archiwum Ochoty i staną się źródłem potencjalnych inspiracji dla artystów działających w ramach rezydencji.

2. 3. Społeczność

Zgodnie ze statutem instytucji do zakresów działalności należy integracja społeczna. Miejscem, które najpełniej realizuje to zadanie jest MAL na Grójeckiej 109. Choć w obecnej sytuacji zamknięcia realizacja działań sąsiedzkich jest utrudniona, animację społeczności lokalnej można prowadzić także za pośrednictwem Internetu bądź uruchamiając nowe formy hybrydowe. Do najistotniejszych zadań tego miejsca należy niekomercyjne udostępnianie zasobów będących w dyspozycji MAL-u, wsparcie merytoryczne i organizacyjne, promowanie idei wzajemności i solidarności oraz tworzenie neutralnej ideologicznie, światopoglądowo i religijnie przestrzeni współpracy. Te lokalne działania stają się niezwykle ważne w świetle coraz silniej polaryzującego się społeczeństwa.

Elementami wzmacniającymi zaangażowanie mieszkańców w tworzeniu lokalnej oferty kulturalnej będzie wspomniany program mikrograntów, któremu towarzyszyć będzie cykl szkoleń i warsztatów wzmacniających lokalnych liderów - ich rozwój osobisty i zaangażowanie społeczne. Animatorzy reprezentujący OKO powinni jednocześnie być ekspertami od form partycypacji i instrumentów umożliwiających sprawczość mieszkańców, dzieląc się wiedzą na temat konsultacji społecznych, Budżetu Obywatelskiego czy Inicjatywy Lokalnej. We współpracy z komórką badawczą do ich zadań należy również odkrywanie potencjału dzielnicy, mieszkańców i działań wokół MAL-u.

Klasyczna animacja kultury, polegająca na wytwarzaniu sytuacji społecznych, wykorzystywaniu sztuki w działaniach ze społecznością oraz stymulowaniu dyskusji w przestrzeni publicznej, powinna się odbywać nie tylko wokół MAL-u. Działania podobne do organizowanego przez OKO „Dnia Sąsiada" są potrzebne obecnie nie tylko na placu przy Grójeckiej 109. Lokalne święto i okazję do spotkania warto przecież zorganizować również na Rakowcu czy Szczęśliwicach, a na Starej Ochocie wesprzeć tradycyjny Piknik Ochocian. Każde takie działanie to jednak osobny projekt, który wymaga nakładów finansowych i ludzkich, dlatego ich skala i częstotliwość będzie uwarunkowana możliwościami organizacyjnymi instytucji.

Chciałabym, by nazwa miejskiego programu wolontariatu „Ochotnicy" mogła być również kojarzona z Ochotą i Ośrodkiem Kultury Ochoty. Na początek proponuję uruchomienie międzypokoleniowego wolontariatu multimedialnego, jednak jest to jedynie zalążek głębszego założenia o stałym programie wolontariatu w instytucji, pozwalającym na pogłębienie relacji pomiędzy mieszkańcami Ochoty - odbiorcami i często też oddolnymi twórcami programu instytucji.

Jednym z wyzwań będzie uruchomienie skutecznej komunikacji i współpracy z lokalnymi

bb.

podmiotami z sektora prywatnego, publicznego i pozarządowego na rzecz kulturalno-społecznego rozwoju dzielnicy. Oprócz zaproszenia do Rady Programowej i otwartego programu mikrograntowego, ważna będzie codzienne działalność oparta na synergii podmiotów np. organizacja wspólnych cykli wydarzeń, koprodukcje, obecność zajęć pozalekcyjnych w ochockich szkołach na zasadzie umowy partnerskiej, współpraca z lokalnymi klubami seniora, prezentacja i sieciowanie dzielnicowych organizacji pozarządowych we współpracy z DKDS-em, organizacja wydarzeń studenckich razem z UW, APS, WUM i PJATK.

3. Komunikacja i promocja

Podstawą komunikacji zewnętrznej instytucji będzie strategia komunikacyjna stworzona w oparciu o nowe założenia programowe. Zachowane zostaną dotychczasowe kanały komunikacji internetowej, takie jak: Facebook, Instagram, YouTube oraz strona www, jednak relacja nadawcy i odbiorcy powinna zostać uspójniona, a komunikacja na Instagramie wznowiona i aktywna, ponieważ zatrzymała się w 2018 roku.

Według obecnych trendów płatne kampanie na Facebooku i Instagramie charakteryzuje najlepszy stosunek wydatków do efektywności, jednak kanały te posiadają również wady - nie wszyscy są użytkownikami social mediów i nie należy się opierać jedynie na nich. Wobec prognoz zmiany polityki Facebooka, a także obowiązku umożliwiania dostępu do wytwarzanych treści w sposób publiczny, należy przenieść publikację treści na platformę *vod.warszawa.pl* oraz stronę internetową ośrodka.

Strona internetowa, pomimo czytelnego menu bocznego, jest anachroniczna i wymaga odświeżenia oraz zaprojektowania pod kątem doświadczenia użytkownika (metoda „user experience"). Związana z nią identyfikacja wizualna nie budzi skojarzeń z nowoczesnym ośrodkiem rozwoju, dlatego niezbędne będzie uruchomienie procesu zmiany identyfikacji wizualnej instytucji, łącznie z dopasowaniem logotypu poprzez jego odświeżenie lub zaprojektowanie nowej formy. To niezwykle ważne, żeby instytucja zajmująca się kształceniem w zakresie edukacji plastycznej posiadała estetyczną komunikację wizualną.

W dzielnicy, w której wielu odbiorców nie jest polskojęzycznych, należałoby uruchomić komunikaty wielojęzyczne, poszerzając je co najmniej o język angielski. Obecny repertuar do pobrania na stronie, choć z założenia posiada dwie wersje językowe, to w praktyce dostępna jest tylko polska. Warto zadbać o tę dodatkową funkcję.

Wizerunek instytucji to obecność w przestrzeni wirtualnej i rzeczywistej. Zgodnie z ekologicznym kierunkiem instytucji druk plakatów powinien być wykonywany tylko w niezbędnych nakładach i na papierze z recyklingu. Fizyczna komunikacja jest jednak niezbędna w przypadku osób wykluczonych cyfrowo i niekorzystających z internetowych kanałów komunikacji, dlatego powinna zostać zachowana.

Spójnie budowany program z odpowiednim wyprzedzeniem i kierunkami konsultowanymi z Radą Programową, pozwalają na podjęcia długofalowej współpracy z patronami medialnymi oraz pozostałymi partnerami cykli, dając szansę na wzmocnienie wizerunku instytucji w skali dzielnicy i miasta.

4. Założenia organizacyjne i metoda zarządzania

Pod względem lokalowym w najbliższych latach Ośrodek Kultury Ochoty powinien umożliwić dostęp do swojej oferty osobom ze szczególnymi potrzebami. Dotyczy to zarówno

dostosowania treści publikowanych, jak i warunków architektonicznych, m.in. realizacji planu instalacji zewnętrznej windy na tyłach siedziby głównej na ul. Grójeckiej 75. Po otwarciu działalności należy zadbać również, żeby współdzielone ze Strażą Miejską obejście pracowni ceramicznej „Angoba", będącej jedną z bardziej rozpoznawalnych w Warszawie, było zadbane i estetyczne. Brak wystarczającej ilości przestrzeni na prowadzenie zajęć wymaga rozpoczęcia negocjacji partnerskich z ochockimi szkołami w celu uruchomienia zajęć pozalekcyjnych na terenie szkół, a także tymczasowego zaadaptowania nieużytkowanej części kawiarni w siedzibie głównej. Docelowo instytucja powinna posiadać część gastronomiczną, tym bardziej w sytuacji posiadania lokalu ze wszelkimi niezbędnymi przyłączami, jednak ze względu na aktualną kondycję sektora gastronomii, konkurs na prowadzenie lokalu z działalnością kulturalną może się okazać niemożliwy do rozstrzygnięcia.

Chciałabym, by monitoring i ewaluacja były stałą częścią organizacji pracy w OKO, idące w parze z ustawicznym rozwojem i kształceniem kadr, także dzięki nowym programom miejskim dla kadr kultury oraz grantom zewnętrznym - krajowym i europejskim. Pracownicy zaangażowani bezpośrednio w działania społeczne powinni uczestniczyć w regularnych interwizjach i superwizjach, zaś cały zespół OKO z dyrekcją na czele powinien uczestniczyć w okresowej ewaluacji realizacji programu w połowie oraz na końcu kadencji.

Do kultury pracy ośrodka będę chciała wprowadzić metodę „Organizacji opartej na decyzjach" (ang „Decision-Driven Organization"), którą pracuję od 2016 roku, polegającą na ścisłym określeniu obszaru decyzyjności dla danego stanowiska i rodzaju korelacji decyzyjnych pomiędzy pracownikami. Zasady DDO umożliwiają sprawne funkcjonowanie instytucji, oparte na dynamicznym i zaangażowanym zespole, który posiada poczucie sprawczości i odpowiedzialności za własne działanie, nie zaś na autokratycznym zarządzaniu przez dyrektora.[7] Idea ta łączy się z upowszechnioną już pracą metodą projektów - przedsięwzięcia określonego w czasie i posiadającego mierzalny cel - w których za każdym razem zespół realizujący może się składać z konfiguracji innych pracowników, należących do różnych komórek organizacyjnych. Oprócz powyższego systemu organizacji pracy, istotnym dla mnie założeniem jest obecność ewaluacji pracownika i premiowania w odpowiedzi na sukcesy w realizacji działań.

W obliczu kryzysu ekonomicznego stały monitoring realizacji projektów, ponoszonych wydatków i osiąganych wpływów, będzie niezbędną koniecznością, szczególnie wobec prognoz zmniejszonych dotacji ze strony organizatora w latach 2022 i 2023.

5. Podsumowanie

Zaproponowany przeze mnie program dla Ośrodka Kultury Ochoty to wizja instytucji nowoczesnej, lecz zakorzenionej w miejscu, w którym działa. Pracownicy ośrodka powinni dostrzegać zasoby dzielnicy i inicjować rozwój lokalnej społeczności. Najbliższe pięć lat może przynieść wyzwania, na które należy zareagować, diagnozując w porę potrzeby mieszkańców. Już dziś wiemy, że będzie to wielokulturowy charakter dzielnicy oraz skutki pandemii COVID-19 i kryzys klimatyczny. Z mojej perspektywy to właśnie kultura może stać się najlepszą odpowiedzią na rodzące się szanse i zagrożenia. Warto o nią zadbać także na Ochocie.

Warszawa, 07.07.2021r.

DYREKTOR
OŚRODKA KULTURY OCHOTY
Alicja Brudło

[7] Marcia W. Blenko, Michael Mankins, and Paul Rogers „The Decision-Driven Organization", Harvard Business Review. Źródło: https://hbr.org/2010/06/the-decision-driven-organization?fbclid=IwAR04oUEY78TO_hVz3WzeL6Uxk4wPZvUfn0U7Wkb-TN1Fq6r2ZBFfHXAsLdw