

**Załącznik do umowy nr 374/KL/21 z dnia 27 sierpnia 2021 r. w sprawie warunków organizacyjno-finansowych działalności instytucji kultury pn. Centrum Kultury w Lublinie oraz programu jej działania**

**PROGRAM DZIAŁANIA  
Centrum Kultury w Lublinie  
na okres 28 sierpnia 2021 27 sierpnia 2026**

wg  
koncepcji Rafała Kozińskiego  
„kontynuacja ‹federacyjności› pielęgnującej talenty & rozwój i wyzwania przyszłości”

## **SPIS TREŚCI**

3. WSTĘP – ZROZUMIEĆ CENTRUM
5. CELE I DZIAŁANIA CENTRUM
6. STRATEGICZNE ZAŁOŻENIA MISJI I WIZJI CENTRUM
8. STRUKTURA ORGANIZACYJNA CENTRUM
9. STRATEGIA ZMIANY REGULAMINU ORGANIZACYJNEGO
10. FEDERACJA PODMIOTÓW TO *GENIUS LOCI* CENTRUM
10. PRZYSZŁOŚĆ FEDERACYJNOŚCI JEST NIEUNIKNIOMA
11. POWOŁANIE RADY KURATORSKIEJ
12. PROGRAM DZIAŁANIA I STRATEGIE ROZWOJOWE ZESPOŁÓW  
PIONU ARTYSTYCZNEGO, PROGRAMOWEGO, EDUKACJI I ANIMACJI
23. STRATEGIE DZIAŁAŃ KRÓTKOTERMINOWYCH CENTRUM
25. ORGANIZACJA FINANSOWA CENTRUM
25. STRATEGIE ORGANIZACYJNE, INFRASTRUKTURALNE I MARKETINGOWE
27. PODSUMOWANIE

## WSTĘP – ZROZUMIEĆ CENTRUM

W 2021 roku przypada jubileusz 30-lecia Centrum Kultury w Lublinie (instytucja została powołana do życia 28 maja 1991 r.). Przez 30 lat swojej działalności stała się najważniejszą wielofunkcyjną instytucją, która wywarła więcej niż znaczący wpływ na ostatnie dekady kształtowania się kultury Lublina. To właśnie tu swoją karierę rozpoczynało wiele ważnych osobistości świata kultury, tutaj także narodziły się zupełnie nowe, dziś samodzielnie działające instytucje. Obecnie Centrum jest nowoczesnym ośrodkiem kultury, czułym na potrzeby mieszkańców, wrażliwym na głos środowisk twórczych oraz miejscem odpowiedzialnie wypracowywanych standardów organizacyjnych. Tutaj także – co wyróżnia Centrum – tworzy się sztukę.

Obecnie Centrum łączy w sobie charakter instytucji publicznej oraz przestrzeni niezależnej. Realizuje misję jednostki kultury, ale pozwala także na konfrontowanie różnych postaw, światopoglądów i estetyk. Jest miejscem niezależnej, eksperymentalnej i różnorodnej działalności artystycznej, kulturotwórczej i prospołecznej. Posiada rozbudowaną wiedzę i doświadczenie wieloletniej współpracy w zakresie teatru, tańca współczesnego, sztuk wizualnych i edukacji. Wzbogaca pole indywidualnych szans rozwoju – daje możliwość poszukiwania własnej drogi odbioru, a także własnej ekspresji, dróg samorealizacji. Artystom i organizatorom zapewnia wysokiej jakości narzędzia i zaplecze organizacyjne (przestrzeń, miejsce, ludzi, wiedzę).

Centrum jest wyjątkowym „domem wyobraźni”, który łączy działania artystyczne, animacyjne, edukacyjne w niezwykle, federacyjny model wspólnoty wszystkich zespołów działających w instytucji. Gwarantuje to nieograniczony przepływ idei, demokratyczny charakter współlistnienia różnych poglądów, niezależność i wolność w zakresie podejmowanych kierunków rozwoju, twórcze mieszanie się osobowości i środowisk oraz przekraczanie kanonicznych dziedzin kultury. Pojedyncze podmioty tworzące federację Centrum wykształciły przez lata tak wysokie, specjalistyczne kompetencje oraz sprawne umiejętności producenckie, że z powodzeniem mogłyby tworzyć osobne byty instytucjonalne. Jednak to pod dachem i szyldem Centrum możliwe stało się ich współlistnienie, dialog oraz wzajemna inspiracja. Nie do przecenienia jest wsparcie instytucjonalno-organizacyjne, które daje dodatkowe możliwości i szanse swobodnego, niemal niczym nieograniczonego rozwoju. Obecnie w federacji Centrum funkcjonuje 20 zespołów twórczych wspieranych przez 10 działów organizacyjnych. To także stanowi o genius loci Centrum.

Każdego roku organizowanych jest tu kilkaset wydarzeń o zasięgu lokalnym, krajowym i międzynarodowym, kierowanych do około 200.000 odbiorców. Ilość projektów, w tym festiwali, koncertów, warsztatów, projekcji filmowych, spektakli, rezydencji artystycznych, spotkań, wystaw, konferencji naukowych, koprodukcji z innymi ośrodkami sztuki, powstających w ciągu jednego roku można by obdzielić kilka domów kultury. Wszystko to dzieje się w odrestaurowanym, nowocześnie wyposażonym XVIII-wiecznym budynku. Znajdują się tu profesjonalnie wyposażone sale prezentacji, sale prób i warsztatów, galerie, kino, a także księgarnia, kawiarnia i klimatyczny wirydarz – miejsce koncertów i spektakli w niezwyklej, rajskiej atmosferze dawnego ogrodu. To wszystko tworzy oryginalny klimat nowoczesnej instytucji, otwartej i przyjaznej uczestnikom wydarzeń kulturalnych w każdym wieku – ludziom nowoczesnym, otwartym i szukającym odskoczni, pasjonatom kultury, poszukującym wartości i emocji, doceniającym przeżycia – bez względu na wiek, poglądy, status majątkowy i zdrowie, bo Centrum to także miejsce przyjazne dla osób z niepełnosprawnościami, z każdym dniem coraz bardziej otwarte na ich potrzeby.

To wszystko jest efektem 30-letniej dyirekcji p. Dyrektora Aleksandra Szpechta, którego jedną z wielu strategii wieloletniego zarządzania było inwestowanie w talenty artystyczne i umiejętności organizacyjne, dawanie szans rozwoju, wolności, tolerancji, przestrzeni na dorastanie i rozwijanie naturalnych procesów twórczych, znalezienie dróg do osobistego rozwoju – uwarunkowanego wiekiem, doświadczeniem, zdolnościami i predyspozycjami. Jego otwartość na nieoczywiste punkty widzenia, na poszukiwanie własnej drogi twórczej i zawodowej oraz wyrozumiałość na błędy, które dzięki jego filozofii zyskiwały znamiona szlachetnych porażek, pozwoliły stworzyć zespół znaczących osobistości, a dyrektora Szpechta nazywać „kolekcjonerem osobowości”. Pielęgnowanie indywidualnych talentów oraz zespołów twórczych stało się tym samym wyznacznikiem ewolucyjnej strategii rozwoju – nie rewolucyjnej – opartej na poszanowaniu talentów twórczych i organizacyjnych oraz partycypacyjnym modelu zarządzania.

**W niniejszym projekcie działania instytucji pod nazwą Centrum Kultury w Lublinie przedstawiam wizję ciągłości narracji kulturowej, najlepszych, dotychczas wypracowanych praktyk oraz poszukiwania odpowiedzi na nowe wyzwania współczesności. Centrum, świadome swoich korzeni, odwołując się do najlepszych wartości kontrkulturowych, będzie współczesną przestrzenią poszukiwań, dialogu, ścierania się poglądów oraz spotkań z artystami, twórcami, podmiotami i grupami nieformalnymi, przy czynnym udziale odbiorców.**

## CELE I DZIAŁANIA CENTRUM

Zgodnie z obowiązującym statutem Centrum nadanym uchwałą nr 370/XXIII/2000 Rady Miejskiej w Lublinie z dnia 27 kwietnia 2000 r. w sprawie nadania statutu instytucji kultury pn. Centrum Kultury w Lublinie, z późn. zm.

Celem działania Centrum jest wielokierunkowa, otwarta działalność artystyczna, edukacyjna oraz upowszechnianie kultury, a w szczególności:

- upowszechnianie i popularyzowanie kultury poprzez prowadzenie różnorodnych form działalności,
- stwarzanie warunków do prowadzenia działalności twórczej.

Do zadań głównych w dziedzinie artystycznej należy:

- realizacja i prezentacja projektów artystycznych,
- praca warsztatowa: badanie i rozwijanie środków ekspresji artystycznej,
- tworzenie warunków i możliwości integracji twórców i środowisk kulturalnych.

Do zadań głównych w dziedzinie edukacji i upowszechniania kultury należy:

- organizowanie różnorodnych form edukacji kulturalnej,
- organizowanie i prowadzenie zajęć warsztatowych dla osób zainteresowanych poznaniem artystycznego procesu twórczego,
- wspieranie amatorskiego ruchu artystycznego,
- organizowanie spektakli, koncertów, wystaw, projekcji, spotkań,
- przygotowanie i organizowanie przeglądów, festiwali, sympozjów, kursów z wykorzystaniem różnych form przekazu,
- prowadzenie działalności impresaryjnej,
- organizowanie współpracy i wymiany z innymi ośrodkami w kraju i za granicą,
- prowadzenie działalności wystawienniczej,
- inicjowanie, prowadzenie i wspieranie projektów badawczych, edukacyjnych, kulturalnych oraz akcji społecznych realizujących cele Centrum,
- organizowanie i prowadzenie szkoleń, kształcenie i doskonalenie umiejętności kadr sektora kultury,
- organizowanie konferencji, sesji i seminariów,
- opracowywanie analiz, raportów i ekspertyz na temat kultury oraz upowszechnianie ich wyników.

## STRATEGICZNE ZAŁOŻENIA MISJI I WIZJI CENTRUM

Nawiązując do obecnie funkcjonującej Strategii Rozwoju Lublina na lata 2013–2020 (cytaty ze stron 24–25)

*...zamiast sztywno zarysowanej misji i wizji proponujemy połączenie mechanizmów i kompetencji, które chcemy wypracować, oraz wartości, jakimi będziemy się kierować w rozwoju.*

*...strategia Lublina nie opisuje docelowego <produktu> czy stanu, lecz docelowy kurs na stałe doskonalenie... dzięki rozpoznawaniu, akceptowaniu i wdrażaniu pożytecznych innowacji, które mogą być pomysłami zarówno nowatorskimi jak i od dawna znanymi.*

Dynamika rozwoju kultury, zmieniające się prądy i trendy, poszerzające się pole i znaczenie kultury sprawia, że większe znaczenie ma obieranie przez instytucję właściwego kierunku zmian, niż skupienie na opisie konkretnych projektów. Rozwój Centrum, przy uwzględnieniu bieżących celów i obecnej działalności, skierowany będzie na partycypację, otwartość na zmianę i wyzwania przyszłości.

Centrum funkcjonuje pomiędzy sztuką artystyczną a codzienną edukacją kulturową, pomiędzy tożsamością instytucjonalną a instytucją artystyczną czy instytucją animacji i edukacji, w dychotomii kultury elitarnej oraz powszechnej, tradycyjnej czy nowoczesnej.

Aporia ta stanie się twórczym procesem budowania rozwoju poprzez: (cytat jw.)

- *interdyscyplinarne i twórcze mieszanie się ludzi i środowisk,*
- *akceptację i pielęgnowanie i wykorzystywanie różnorodności w tym czerpanie z innych kultur,*
- *kulturę akceptacji ryzyka kreatywnego chaosu, dające szansę pozytywnym przypadkom.*

### **Centrum pielęgnować będzie idee założycielskie**

- służba kulturowa mieszkańcom – poprzez działania edukacyjne i animacyjne,
- wytwarzanie dzieł i produkcji artystycznych o zasięgu ogólnopolskim i międzynarodowym.

Ponadto kreowanie miejsca spotkań i dialogu dla mieszkańców oraz integracji artystów i środowisk kultury.

### **Centrum powinno zmierzać do realizacji poniższych wyznaczników:**

#### **Zachowując bieżące cele działalności, strategia ewolucji Centrum skupiona będzie na:**

- wdrażaniu europejskich metod myślenia, zarządzania i promocji w kulturze, współpracy ogólnopolską i międzynarodową,
- w zakresie procesu twórczego na poszukiwaniu i nastawieniu na eksperyment, ryzyko twórcze, poszukiwanie innowacji wraz z uznaniem „szlachetnej porażki”. Tworząc projekt kulturalny nigdy nie mamy gwarancji sukcesu, w ocenie realizowanych projektów „komercyjny sukces” będzie tylko jednym z elementów oceny realizacyjnej,
- zwiększeniu obszaru działań edukacji kulturalnej dla wszystkich grup odbiorców poprzez zwiększanie wydarzeń skierowanych do dzieci i młodzieży oraz generowanie specjalnych programów dla dorosłych i seniorów,
- pracy w myśli idei podnoszenia kompetencji kulturowych odbiorców – Centrum nie powinno wprost odzwierciedlać masowych potrzeb. Po rozpoznaniu i zdefiniowaniu oczekiwań i sugestii ma prezentować to, co nowe, awangardowe innowacyjne i w ten sposób kreować gusta i podnosić kompetencje kulturowe, inicjować i rozbudzać potrzeby kulturowe mieszkańców, poprzez różnorodne formy dialogu,

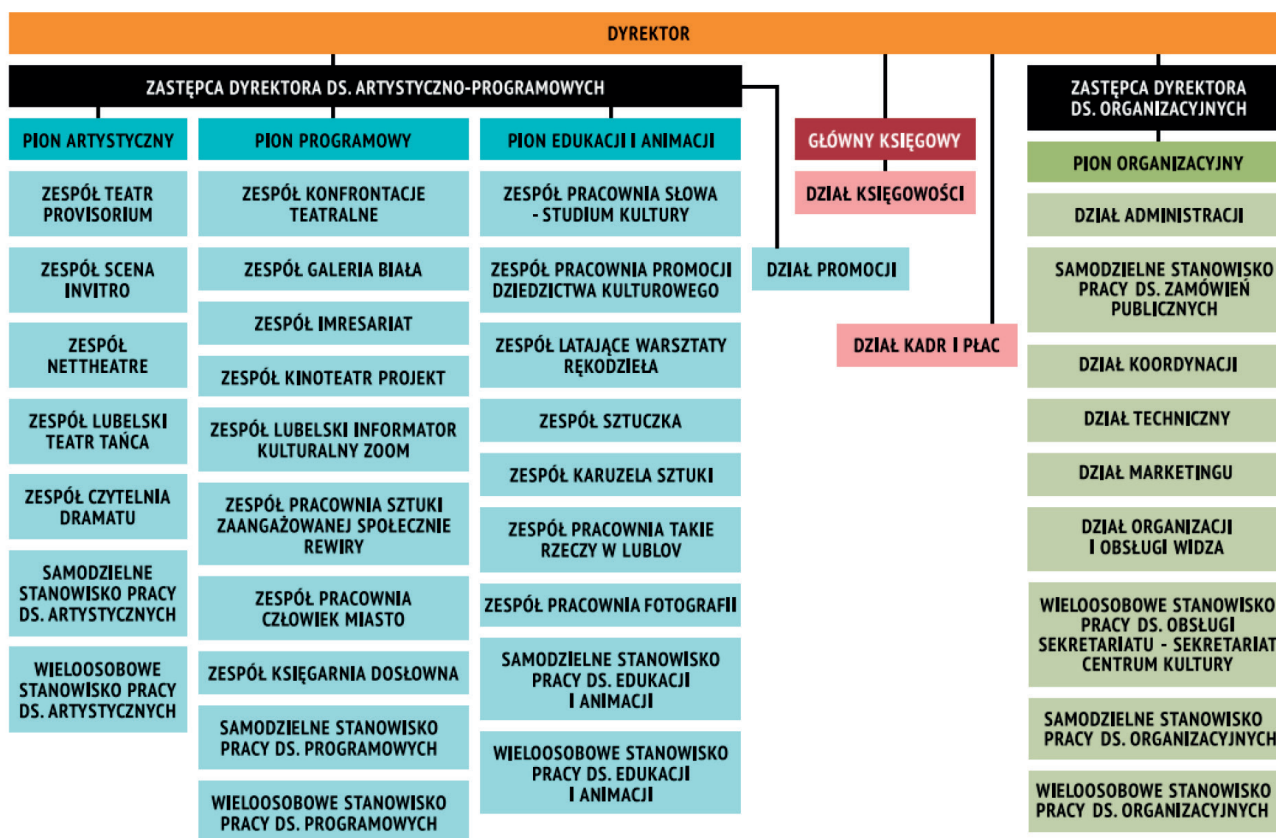
- poszukiwaniu odpowiedzi wobec wyzwań przyszłości, podejmowaniu innowacji, poszukiwaniu nowych rozwiązań, podejmowaniu ryzyka kulturowego,
- czujnej obserwacji najnowszych trendów kultury i poszerzeniu znaczenia kultury poprzez działania np. wyrównywanie szans, działania proekologiczne, niwelujące bariery dostępności i wszelkie wykluczenia,
- utrzymaniu miejsca, gdzie powstają określone produkty kulturalne, spektakle, wystawy, koncerty, ale także przestrzeni do dialogu mieszkańców i wsłuchiwanie się w ich pragnienia,
- sieciowaniu i budowaniu partnerstw – wzmocnienie obecności instytucji w obiegu polskiej kultury poprzez konfrontowanie się z najnowszymi trendami i rozwiązaniami; współpraca z innymi miastami i instytucjami oraz wypracowanie nowych połączeń międzynarodowych,
- wzmocnieniu promocji i marketingu – obecnie w kulturze walczymy o czas wolny, ogromną konkurencją są centra rozrywki, gry, oferta internetowa, i wiele innych sposobów spędzania czasu wolnego,
- wzmocnieniu badań nad stanem kultury, oczekiwaniami i potrzebami odbiorców,
- funkcjonowaniu na styku kultury i szlachetnej rozrywki: kawiarnia, kluby muzyczne – wirydarz i piwnice,
- otwartości na aktywność kulturalną poza oficjalnymi instytucjami, aby pobudzać i wspierać aktywność, twórczość w środowiskach młodzieżowych, alternatywnych i pozainstytucjonalnych,
- podnoszeniu kompetencji kadr oraz przekazywaniu wiedzy i szkolenia lubelskich aktywistów i liderów zmiany,
- traktowaniu odbiorców z najwyższą starannością – w myśl idei, iż każdy dzień pracy Centrum to święto i festiwal,
- organizacji festiwali – na przepracowaniu, indywidualnie z każdym producentem festiwalu, czy obecna formuła się już nie wyczerpała, czy kumulowanie wydarzeń w kilka dni ma jeszcze sens, czy może rozciąganie festiwali na kilka miesięcy nie jest bardziej efektywne i przystępne dla odbiorcy,
- rozwibrowaniu z Radą Kuratorską rozwoju Centrum jako procesu wzbogacania pola szans indywidualnego rozwoju zarówno pracowników Centrum jak i mieszkańców.

*Przez „pole szans” będziemy tu rozumieli po prostu ogół ludzkich szans dostępnych danej społeczności. Jeżeli weźmiemy pod uwagę trzy cechy tak rozumianego pola: jego rozległość (czyli – ilość dostępnych szans), złożoność (czyli – różnorodność dostępnych szans) i równomierność (czyli – egalitarność rozkładu dostępnych szans), to przez wzbogacenie pola szans będziemy rozumieć taką jego zmianę, w wyniku której co najmniej jedna z tych trzech cech pola nasila się i zarazem żadna inna nie słabnie.*



# STRUKTURA ORGANIZACYJNA CENTRUM

Załącznik do Regulaminu Organizacyjnego Centrum Kultury w Lublinie - Graficzny schemat struktury organizacyjnej Centrum Kultury w Lublinie



Powyższa struktura doskonale obrazuje federacyjny charakter pracy programowej Centrum – poszczególne komórki organizacyjne w Pionie Artystycznym, Programowym, Edukacji i Animacji mają swoje autorskie nazwy, autorskie programy i projekty. Poszczególne zespoły przez lata wytworzyły „marki kulturowe” owocnie tworzące przestrzeń kultury i sztuki w Lublinie, rozpoznawalne w Polsce i na świecie, czasami są identyfikowane jako samoistne podmioty kultury.

Nadmienić trzeba, iż poszczególne komórki z zespołów twórczych, nawet regulaminowo zaszerogowanych w Pionie Artystycznym (to zaszerogowanie wyznaczone jest najważniejszą aktywnością pracy) prowadzi równocześnie działalność edukacyjną, społeczną, a także animacyjno-producencyjną, dążąc do zapewnienia sobie funduszy zewnętrznych oraz wychodzenia poza własną, zaszufladkowaną działalność.

Pion Organizacyjny pełniący w większości instytucji kultury funkcję służebną i obsługową względem procesów twórczych, jest w Centrum współdecyzyjny, kreatywnie uczestniczy w procesie kształtowania się programu instytucji, co podkreśla demokratyczny i federacyjny model Centrum.

Taki model struktury, która zapewnia zróżnicowanie w działaniu, generuje ciekawą różnorodną ofertę kulturalną i artystyczną, pozostawia ogromną swobodę twórczą i duże możliwości organizacyjne.



## STRATEGIA ZMIANY REGULAMINU ORGANIZACYJNEGO

W uzgodnieniu z Radą Kuratorską i zastępcą Dyrektora ds. organizacyjnych.

W strukturze organizacyjnej zachowane zostaną główne piony i dotychczasowy podział zadań i kompetencji. Taka struktura otwarta jest na horyzontalne i projektowe tworzenie zespołów roboczych pomiędzy poszczególnymi działami organizacyjnymi i twórczymi przy przemyślanej, skoordynowanej i sprawnie funkcjonującej komunikacji. Zespołom daje większą szansę rozwoju swojej kreatywności, instytucji zaś gwarantuje możliwość reakcji na nowe wyzwania i potrzeby, wzmacnia otwartość na zmianę kulturową.

Rada Kuratorska ma docelowo zastąpić funkcję zastępcy Dyrektora ds. artystyczno-programowych i docelowo przejąć jego kompetencje wynikające z obecnie funkcjonującego Regulaminu Organizacyjnego Centrum. W pierwszym okresie (min. rok kalendarzowy) funkcjonowania będzie działać na zasadzie specjalnego zespołu zadaniowego.

Do dyskusji z Radą Kuratorską i zastępcą Dyrektora ds. organizacyjnych, a co za tym idzie z federacją Centrum, zaproponowane zostaną następujące zmiany.

Powołanie następujących działów lub zespołów i reorganizacja istniejących:

- fundraisingu i pozyskiwanie dotacji i grantów z MKDNIŚ i UE innych funduszy oraz sponsorów,
- relacji i kontaktów międzynarodowych,
- produkcji wydarzeń, w tym wsparcia dla zewnętrznych projektów i festiwali,
- profesjonalizacji kadr kultury wraz z szkoleniami dla liderów i domem dla NGO oraz badaniami w kulturze,
- poszerzenie pola działania Lubelskiego Informatora Kulturalnego ZOOM jako działu Myśl w Kulturze,
- reorganizacja Pracowni Sztuki Zaangażowanej Społecznie „Rewiry”, obecnie jako niewiadoma z intencją pozostawienia tego typu działalności w Centrum (do przepracowania z Radą Kuratorską),
- likwidacja pracowni Człowiek Miasto,
- reorganizacja zespołu Impresariatu w strategiczną działalność Muzyki w Centrum z uwzględnieniem powstającego klubu w piwnicach oraz muzycznego wirydarza,
- nowa otwarta działalność piwnic,
- powołanie koordynatora pracy teatralnej wraz z psychologiem, konsultantem ds. intymności.

Ponadto, niezbędne jest wprowadzenie stałych szkoleń dla pracowników w różnorodnych zakresach: prawa, komunikacji i logistyki etc. Wdrożenie procedur antymobbingowych, wdrożenie standardów dostępności dla osób z niepełnosprawnościami.

Wprowadzone zostaną również cykliczne spotkania liderów poszczególnych dziedzin z pionów artystycznego, programowego, edukacji i animacji, które mają być wsparciem strategicznego decydowania dyrekcji i Rady Kuratorskiej.

## **FEDERACJA PODMIOTÓW TO GENIUS LOCI CENTRUM**

Model funkcjonowania Centrum wypracowany podczas zakładania instytucji 30 lat temu przetrwał próbę czasu, a wręcz osiągnął nieprzewidywany wcześniej sukces sukcesy. Formuła powołania instytucji składającej się z kilku artystycznych grup teatralnych oraz kilku zespołów zajmujących się upowszechnianiem kultury, impresariatem i edukacją dała szansę na permanentną otwartość, rozwój i skuteczne reagowanie na wyzwania kultury w ciągu 30 lat.

Dzięki pielęgnowaniu federacyjności i autonomii poszczególnych zespołów, w ciągu lat powstało wiele projektów, inicjatyw i festiwali oraz ukształtowało się liczne grono osobowości kultury lubelskiej, które do dziś funkcjonują w przestrzeni kultury miasta. Z Centrum wyłoniły się samodzielne instytucje – Ośrodek „Brama Grodzka – Teatr NN” w Lublinie w pierwszym okresie tworzenia Centrum oraz Warsztaty Kultury w Lublinie w późniejszym okresie działania Centrum.

## **PRZYSZŁOŚĆ FEDERACYJNOŚCI CENTRUM JEST NIEUNIKNIJONĄ**

Ten model funkcjonowania Centrum wymaga ewolucji, ale w żadnym przypadku rewolucji. Ewolucyjnie należy wzmacniać silne strony (talenty twórców, autonomię zespołów) niwelując i eliminując słabe strony (bariery prawne, organizacyjne, lokalowe i techniczne).

Na federację składają się różnorodne zespoły i osobowości, tworząc wielowątkową narrację i twórcze mieszanie się środowisk, gdzie łatwiej powstają nowe idee, rozwiązania i pomysły; różnorodność sprzyja więc kreatywności i vice versa: kreatywność owocuje różnorodnością.

Różnorodne i wielowątkowe środowisko przesiąknięte niewidzialną twórczą atmosferą, stanowi kreatywny genius loci Centrum. Co wpływa na otwartość instytucji i podejmowanie inicjatyw i reakcję na zmienną rzeczywistość kulturalną i nieznaną wyzwania przyszłości.

Różnorodność Centrum można traktować także po prostu jako pole szans indywidualnego rozwoju twórczego. Również różnorodna oferta skierowana do odbiorców i mieszkańców powoduje zwiększenie pola szans dostępności do kultury: im większa różnorodność dostępnych szans, tym większe szanse na wzbogacenie kulturowe społeczności.

Tę federację w sensie korporacyjnym można by nazwać holdingiem małych fabryk kultury. Fabryki kultury, zespoły twórcze, w których jest kilka osób, zajmują się całym procesem twórczym i organizacyjnym począwszy od koncepcji i idei, realizacji działań twórczych, organizację pracy i logistykę. Taki model pozwala na pełne i głębokie poznanie danej branży kultury i staje się szansą na holistyczny rozwój oraz niekwestionowane sukcesy i osiągnięcia. Zagrożeniem tego modelu może być przerost pracy organizacyjnej kosztem pracy twórczej.

Federacyjność Centrum jest fenomenem, zatem zarządzanie instytucją wymyka się normalnym schematom. Aby wspierać procesy decyzyjne zostanie powołana reprezentatywna i partycypacyjna Rada Kuratorów. Ewolucja zmian będzie uwzględniać potrzeby i strategie wszystkich federacyjnych zespołów. Największym wyzwaniem w takim podejściu jest skoordynowanie i skorelowanie ambicji kulturowych działów twórczych i możliwości organizacyjnych. Może występować kreatywny konflikt, pomiędzy poszczególnymi zespołami – dlatego niezbędna jest praca Rady Kuratorskiej jako ciała dedykowanego dialogowi i wypracowaniu kompromisu.

Ewolucyjna zmiana wiąże się z kilkoma wyzwaniem organizacyjnymi i formalnymi. Zwiększenie identyfikacji autorskich zespołów z marką Centrum, przepracowanie działań organizacyjnych i produkcyjnych, poprawa komunikacji pomiędzy zespołami oraz wypracowanie kulturowego dialogu pomiędzy poszczególnymi komórkami, które mają podobne cele, aby tworzyć spójną ofertę. W niektórych przypadkach odciążenie w pracy organizacyjnej i logistycznej oraz fundrasingu, jednak to jest temat do przepracowania z każdym zespołem indywidualnie.

Fenomen federacji ma stać się podstawą strategii kreatywnego rozwoju Centrum. Poszczególne indywidualności twórcze czy zespoły są ekspertami i liderami swoich dziedzin, mają osiągnięcia i uznanie w środowisku, społeczności Lublina oraz na arenie ogólnopolskiej.

Pozostawienie niezależności federacji z uwzględnieniem kreatywnego animowania i inspirowania przez dyrekcję i Radę jest podstawą, którą trzeba chronić, gdyż stanowi genius loci Centrum.

## **POWOŁANIE RADY KURATORSKIEJ**

(nie mylić z radą programową wynikającą z zapisów Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej)

Rada Kuratorska może docelowo zastąpić funkcję zastępcy Dyrektora ds. artystyczno-programowych i przejąć jego kompetencje wynikające z obecnie funkcjonującego Regulaminu Organizacyjnego Centrum. W pierwszym okresie (min. rok kalendarzowy) funkcjonowania Rada będzie działać na zasadzie specjalnego zespołu zadaniowego.

Ideą powołania Rady Kuratorskiej jest zwiększenie procesu partycypacyjnego i decyzyjnego ze szczególnym uwzględnieniem powiększającej się federacyjności, a co za tym idzie, większy rozwój wielowątkowości i różnorodności zespołów twórczych i całego Centrum.

Rada jako wieloosobowe ciało ma być bardziej reprezentatywna od jednoosobowego dyrektora artystycznego, ma lepiej reprezentować interesy i ambicje poszczególnych działów oraz wspólnotowo wypracowywać i pielęgnować ideę federacyjności. Taki model współrzędzenia i działania gwarantuje szanse tworzenia kultury unikalnej i innowacyjnej.

Procesy partycypacyjne wymagają dużego zaangażowania ze strony dyrekcji i organizacji, potrzebny tu jest czas na inkubację, ale przykłady zarówno z Polski i Europy pokazują, że to właśnie takie budowanie programów daje największe długofalowe efekty dla rozwoju kultury w zmieniającym się nieustannie świecie.

Idea Rady Kuratorskiej została zaprezentowana liderom i kierownikom Pionu Artystycznego, Programowego oraz Edukacji i Animacji. Większość pracowników z entuzjazmem zaakceptowała ideę powołania Rady, co do której ma ogromne nadzieje związane z całościowym namysłem nad strategią i programem Centrum.

Rada Kuratorska będzie liczyć od 5 do 7 osób wybranych w sposób demokratyczny przez pracowników Pionu Artystycznego, Programowego oraz Edukacji i Animacji z grona pracowników tych Pionów.

**Rada będzie miała charakter pomocniczy i doradczy wobec dyrektora instytucji, który podejmuje ostateczne decyzje zgodnie z ustawą o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej oraz ponosi odpowiedzialność za funkcjonowanie Centrum.**

**Rada Kuratorska określi ogólne długoterminowe i średnioterminowe strategie i kierunki rozwoju i plan funkcjonowania zespołów, działów oraz całościowego rozwoju Centrum.**

**Ta konkretna wizja zostanie przedstawiona po jednym roku działania Rady we wrześniu 2022 r., stając się modelem na lata 2023-2026**

Z listu Pracowniczek i Pracowników Centrum z dnia 5 lipca 2021 do Prezydenta Krzysztofa Żuka: *Wiążemy duże nadzieje w związku z powołaniem w Centrum Kultury „Rady Artystyczno-Programowej”\*, która uruchomi procesy demokratyzacji w obrębie zarządzania instytucją i kreowania jej programu, zmniejszy jej atomizację przy jednoczesnym zachowaniu specyfiki, określanej jako federacja podmiotów. Jesteśmy przekonani, że model zarządzania programowo-artystycznego, który zaproponował Rafał Kosiński, przyczyni się także do umocnienia profilu partycypacyjnego naszej instytucji. Jednocześnie jesteśmy świadomi, jak ważna jest partycypacja społeczna, która, aby działała, wymaga odpowiedniego wdrażania, uświadamiania i przygotowania. To długotrwały proces, w którym chcemy uczestniczyć, a nie spalić go na panewce partycypacji pozornej, przeprowadzonej dla samego jej przeprowadzenia.*

\*obecna nazwa: Rada Kuratorska.

## **PROGRAM DZIAŁANIA I STRATEGIE ROZWOJOWE ZESPOŁÓW PIONU ARTYSTYCZNEGO, PROGRAMOWEGO, EDUKACJI I ANIMACJI**

Poniżej opisany jest stan obecny, wizje i strategie rozwojowe federacji zespołów – tu ukazuje jedynie zarys wizji i marzeń rozwojowych – lecz to wymaga gruntownego przepracowania i dialogu z każdym z zespołów indywidualnie.

Rozwój zespołów w pierwszej kolejności odnosi się do kontynuacji dotychczasowych działań, najlepszych tradycji i doświadczeń, w drugiej kolejności zaś do ambicji pracowników i zespołów. Realizacja strategii rozwojowych w latach kolejnych uzależniona jest od stałego i systematycznego wzrostu budżetu Centrum zapewnionym przez organizatora. Mając na uwadze popandemiczną sytuację finansowo-kryzysową Miasta Lublin i przewidywanym utrzymaniem budżetu na dotychczasowym poziomie, jak w latach ubiegłych, należy przewidywać wyciszenie niektórych działań bez realizacji żadnych strategii rozwojowych (szerszy opis problemu w dziale Organizacja finansowa).

**Zestawienie poszczególnych zespołów w kolejności zachowanej ze struktury organizacyjnej Centrum.**

### **TEATR PROVISORIUM**

Jeden z najbardziej rozpoznawalnych teatrów nieinstytucjonalnych w Polsce wywodzi się z nurtu kultury studenckiej lat 70. Istniejąc od 1972 r., był świadkiem i uczestnikiem najważniejszych wydarzeń współczesnej historii Polski, od studenckiego buntu lat 70. poprzez stan wojenny, przełom gospodarczy i polityczny lat 90. aż po współczesność. W tym czasie Teatr Provisorium zrealizował nie tylko kilkadzie-

sią spektakli teatralnych, wielokrotnie uhonorowanych najbardziej prestiżowymi nagrodami teatralnymi na świecie i w Polsce, ale stworzył także wiele inicjatyw i ruchów społecznych w Lublinie. Obecnie Teatr Provisorium tworzą Janusz Opryński, Jacek Brzeziński, Piotr Szamryk natomiast przy realizacji kolejnych spektakli współpracuje z najwybitniejszymi polskimi aktorami, scenografami i dramatopisarzami, realizując monumentalne spektakle oparte na współczesnej literaturze polskiej i światowej.

### **Wizje i strategię rozwoju**

W kolejnych latach Teatr Provisorium będzie realizował premierowe spektakle, ich inspiracji doszukując się we współczesnej kulturze, literaturze, a także narastających problemach społecznych, klimatycznych oraz ekonomicznych. W ramach rozwoju Teatr będzie zacieśniał swoją współpracę z polskimi środowiskami teatralnymi, angażując najwybitniejszych polskich artystów teatralnych. Zakłada także w przyszłości kooperacje z najważniejszymi teatrami instytucjonalnymi i offowymi w Polsce, tak aby sprawy istotne dla współczesnego społeczeństwa polskiego skonfrontować z tym, co obecnie istotne w kulturze europejskiej i światowej.

### **SCENA INVITRO**

Scena InVitro została założona w 2007 r. przez reżysera i aktora Łukasza Witt-Michałowskiego i od samego początku swojego istnienia jest związana z Centrum. Początkowym założeniem twórców było stworzenie teatru prezentującego sztuki, które do tej pory nie miały swoich premier w Polsce (stąd pierwotna nazwa Scena Prapremier InVitro). Choć dziś odchodzi od tego założenia, teatr wciąż realizuje teksty nieznane lub słabo znane polskiej publiczności. Ideą Sceny InVitro jest funkcjonowanie poza organizmem teatru instytucjonalnego, jednocześnie tworząc konkurencyjną dla niego ofertę. Ma charakter zarówno impresaryjny (współpracuje z wybitnymi polskimi reżyserami), jak i autorski, tworząc spektakle wyreżyserowane przez Łukasza Witt-Michałowskiego. Teatr nie posiada stałego zespołu, każdy spektakl powstaje w innej obsadzie, w skład której wchodzi zarówno aktorzy lubelscy, jak również uznani aktorzy teatralni i filmowi z całej Polski. Sięga po teksty współczesne i klasyczne, eksperymentuje z budowaniem spektakli w przeróżnych, często nieteatralnych przestrzeniach.

### **Wizje i strategię rozwoju**

Przez kolejne lata Scena InVitro będzie produkować kolejne spektakle, realizować premiery, planuje także powołać do życia Festiwal Kryminalny, gdzie zaproszeni autorzy krótkich form kryminalnych realizowaliby wraz z reżyserami i aktorami plenerowe spektakle związane z naszym miastem. Będzie również realizowała warsztaty teatralne dla młodzieży. Doświadczenie i jakość artystyczna Sceny dają gwarancję wysokiej jakości oraz rozpoznawalności w tej dziedzinie na mapie naszego miasta.

### **TEATRA SENIORA**

Teatr Seniora powstał w 2015 r. z inicjatywy aktora Michała Zgieta. Jest to propozycja dla osób 50+, którzy chcą zmierzyć się z doświadczeniem, jakim jest występowanie na scenie. Adresowany jest przede wszystkim do amatorów, ale w spektaklach biorą udział też profesjonalni aktorzy, monodramiści, piosenkarze czy osoby związane ze sceną kabaretową. Teatr Seniora jest przede wszystkim próbą uaktywnienia osób starszych, ale także tworzenia sztuki dla seniorów, również tych, którzy dotychczas nie

mieli większego kontaktu z teatrem. Ma stały zespół aktorski, ale jest otwarty na współpracę z nowymi aktorami, zarówno profesjonalistami, jak i amatorami.

### **Wizje i strategie rozwoju**

W przyszłości Teatr Seniora będzie prowadził więcej cyklicznych teatralnych zajęć dla seniorów 50+ w programie rozłożonym na trzy lata. Zajęcia prowadzone będą głównie przez reżyserów, plastyków, instruktorów, muzyków związanych z Lublinem, obejmować będą warsztaty z dykcji, pracy nad tekstem klasycznym i współczesnym, ruchu scenicznego, tańca, choreografii, muzyki z elementami śpiewu, emisji głosu oraz elementami scenograficznymi. Równolegle przez cały rok odbywać się będą próby do spektaklu, który jest zwieńczeniem całorocznej pracy. Teatr Seniora dąży do zorganizowania ogólnopolskiego festiwalu teatralnego dla seniorów pt. Z życia sfer starszych.

### **NETTHEATRE**

neTTheatre to teatr wymykający się klasycznemu opisowi. To poszukiwanie nowych form kontaktu z widzem. To teatr eksperymentujący, zarówno w swojej estetyce, jak i treści. neTTheatre, stworzony przez reżysera Pawła Passiniego, zasłynął jako jeden z pierwszych na świecie „teatrów internetowych” – bardzo silnie wkraczał w wirtualną przestrzeń, prowadząc internetowe transmisje swoich spektakli i wchodząc w interakcje z wirtualnym widzem. Ten nurt innowacyjności jest kontynuowany poprzez badania nad nowymi narzędziami technologicznymi wykorzystywanymi na scenie, takimi jak wizualizacje, nagłośnione meble (jako element scenografii oraz muzyki) czy interaktywna podłoga. W swojej twórczości teatr korzysta z recyklingu idei i mieszania kodów kultury. Każdy kolejny spektakl jest swoistym remiksem zbudowanym z elementów pochodzących z różnych źródeł kultury. Bardzo często w centrum zainteresowań neTTheatre znajdują się dzieła z kanonu klasyki literatury polskiej, które są odczytywane na nowo, zestawiane lub zderzane z życiorysami ich autorów, a dzięki współczesnemu osadzeniu tematu pozwalają na znalezienie w nich ponadczasowych i uniwersalnych treści.

### **Wizje i strategie rozwoju**

Realizacja projektów opartych na technologii VR „Teatr na Zamówienie” – istotą tego projektu jest jak najuważniejsze wysłuchanie widza teatralnego i w przeciwieństwie do tradycyjnego teatru – zamiast zanurzania go w doświadczeniu, które my uważamy za ciekawe – stworzenie takiego doświadczenia, które on sam chciałby przeżyć. Projekt dotyczy spektaklu zrealizowanego kamerą 360 3D na Google VR. Nowe medium otwiera nas na zupełnie nowy rodzaj doświadczenia – teatru granego dla jednego widza, a aktorzy w jego osobistym doświadczeniu grają w tej chwili wyłącznie dla niego. O ile w przypadku realizacji spektaklu dla całego miasta, żeby odpowiedzieć na to pytanie, trzeba by przeprowadzić szeroko zakrojone badania społeczne, o tyle w przypadku teatru dla jednego widza – można go o to po prostu zapytać. Dalekosiężnym celem projektu jest przeprowadzenie pogłębionego, długotrwałego badania na możliwie różnorodnej grupie widzów, na temat preferencji, oczekiwań i potrzeb związanych z doświadczeniem teatru realizowanego kamerą 360 stopni na Google VR. Jednocześnie jest pewne, że VR jest najbardziej wyrazistą technologiczną odpowiedzią na zaistniałe warunki społeczne dla sztuki, a wszelka wiedza na temat jego społecznego odbioru będzie niezwykle cenna w przyszłości.



## **LUBELSKI TEATR TAŃCA**

Lubelski Teatr Tańca prowadzi działalność artystyczną, organizacyjną i edukacyjną w dziedzinie tańca jako zespół Centrum od 2001 roku. To zespół animatorów i kuratorów podejmujących wysiłek na rzecz kreowania i promowania zdarzeń i zjawisk związanych z tańcem. Zespół ma także na swoim koncie wiele spektakli i koprodukcji tanecznych stanowiących jego repertuar artystyczny. Jednym z najważniejszych przedsięwzięć organizowanych przez Lubelski Teatr Tańca i Centrum są Międzynarodowe Spotkania Teatrów Tańca. Powołany do życia w roku 1997 festiwal stał się jednym z najważniejszych i największych wydarzeń tego typu w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej. Obszary działalności LTT: działalność artystyczna: reorganizacja zespołu artystycznego LTT i tworzenie repertuaru LTT, koprodukcja spektakli zewnętrznych (rezydencje), regularne prezentacja artystów z Polski i zagranicy, prezentacja różnych form ekspresji artystycznej związanej z tańcem, w tym kino i fotografia tańca. Działalność edukacyjna: stałe zajęcia warsztatowe dla środowisk lokalnych, lekcje mistrzowskie dla tancerzy zawodowych i studentów kierunków tańca z całego kraju, wsparcie szkoleniowe instruktorów, pedagogów, choreografów lokalnych i krajowych, zajęcia w szkołach/dla szkół/grup zorganizowanych, współpraca z lokalnymi uczelniami wyższymi. Istotnym kierunkiem działania LTT jest także współpraca w ramach partnerstwa z podmiotami działającymi w Europie Wschodniej i Środkowej. W ostatnim czasie Lublin stał się miejscem realizacji dwóch dużych projektów związanych z tym partnerstwem: „Terytoria choreografii – nowe szlaki awangardy 2017-2022” we współpracy z Instytutem Adama Mickiewicza oraz „Artil 2019 – projekt dla młodych choreografów” w porozumieniu z Instytutem Muzyki i Tańca oraz Ukraińskim Funduszem Kultury i Austriackim Forum Kultury.

### **Wizje i strategie rozwoju**

W przyszłości LTT nadal będzie solidnym operatorem programu Przestrzenie Sztuki Taniec rozumianego jako swoiste „centrum tańca dla Lublina i regionu”, pełniąc rolę ekspercką dla młodych twórców tańca i tworząc solidne partnerstwo z instytucjami w Lublinie i regionie. Stanie się mocnym promotorem talentów tanecznych z Lublina i regionu, producentem i promotorem młodych artystów, zespołów, projektów. W strategiach rozwojowych jest również ważnym partnerem projektów międzynarodowych, posiadając ogromny potencjał w tym zakresie, dzięki czemu wzmocni potencjał tanecznego Lublina i regionu w kulturze miasta. LTT jako filar w intensywnym sieciowaniu z innymi polskimi instytucjami tańca, aby we współpracy z nimi rozwijać i wdrażać taneczne zagadnienia na scenie ogólnopolskiej. LTT jako wzorzec i inicjator rozwiązań dla sztuki tańca i kultury lokalnej i ogólnopolskiej.

### **CZYTELNIA DRAMATU**

Czytelnia Dramatu jest zespołem Centrum, którego głównym celem jest wspieranie i popularyzacja najnowszych tekstów dramatycznych. Przez dziesięć lat swojej pracy znacznie rozszerzyła pole swojego działania – oprócz produkcji spektakli, organizacji czytań performatywnych sztuk teatralnych i spotkań publiczności z twórcami, zajmuje się produkcją słuchowisk, prowadzeniem warsztatów i wykładów, spotkań z twórcami teatralnymi. Jej zadaniem jest pokazywanie i promowanie teatru autorskiego i niezależnego, tworzenie sztuki nie tylko dla widza dorosłego, ale również ambitnych propozycji dla dzieci i młodzieży. Czytelnia Dramatu jest rozpoznawalną marką, a na jej zaproszenie przyjeżdżają do Lublina twórcy z Polski i zagranicy.



## **Wizje i strategie rozwoju**

W ciągu najbliższych lat, oprócz stałych form działalności (produkcja czytań i spektakli), Czytelnia Dramatu chce rozwinąć się w dwóch głównych kierunkach. Pierwszym z nich jest organizacja konkursu dla dramatopisarzy we współpracy z domem wydawniczym i innymi instytucjami. Drugim kierunkiem jest organizacja cykli warsztatów teatralnych/dramaturgicznych/rezydencji dla młodych twórców. Warsztaty obejmowałyby różne formy spotkań, m.in.: wykłady, spotkania z artystami, warsztaty, pokazy pracy, rezydencje twórcze. Poza tymi obszarami chcemy realizować: tematyczne cykle czytań performatywnych dla dorosłych widzów, regularne czytania dla dzieci i/lub młodzieży oraz eksperymenty sceniczne prowadzące do powstania tekstu – rezydencje dla autorów i twórców.

## **KONFRONTACJE TEATRALNE**

Głównym zadaniem zespołu jest realizacja Festiwalu „Konfrontacje Teatralne” (25 edycji do tej pory, 26. w trakcie realizacji). Prowadzi także Kino Centrum (działalność repertuarowa, współpraca z NGO-sami, współorganizacja Festiwalu Kina Kobiet „Demakijaż”). Prowadzi także spotkania oraz działalność wydawniczą, jest także inicjatorami projektu PoCeKalnia, będącego klubem przeznaczonym dla najmłodszych uczestników festiwalu. Festiwal istnieje od 26 lat i jest jednym z najważniejszych na mapie teatralnej Polski. Jego główną ideą jest prezentacja najciekawszych nurtów światowego teatru, osiągnięć zespołów z innych ośrodków w Polsce i skonfrontowanie ich z dokonaniem lubelskiego środowiska teatralnego. Oprócz programu głównego, Festiwal wzbogacony jest o imprezy towarzyszące, m.in. wystawy fotograficzne, pokazy filmów, koncerty i sesje naukowe.

## **Wizje i strategie rozwoju**

W przyszłości dział chce dążyć przede wszystkim do rozwoju obecnej działalności, ze szczególnym uwzględnieniem projektów flagowych – Konfrontacji Teatralnych i działalności kinowej. Będzie także kładł nacisk na zwiększanie potencjału lubelskiego teatru, poprzez nawiązywanie współpracy z polskimi i światowymi reżyserami, aktorami czy scenografami. Będzie dążył do realizacji międzynarodowych rezydencji. W przygotowywanych publikacjach będzie dominowało zwiększanie kompetencji kulturalnych, zarówno dla widzów, jak i profesjonalnych czy amatorskich twórców.

## **GALERIA BIAŁA**

Galeria Biała jest jedną z najważniejszych i najdłużej działających galerii w Lublinie. Pracuje nieprzerwanie od 1985 i przez te 36 lat kształtuje sztukę wolną od politycznych i komercyjnych nacisków i tworzy kontekstualny obszar, który uaktywnia różnorodne taktyki twórcze. Galeria prezentuje sztukę wizualną głównie poprzez realizację, prezentację i produkcję dzieł artystów z Polski i z zagranicy poprzez wystawy: monograficzne, tematyczne cykle, problemowe wystawy zbiorowe ze wszystkich dyscyplin artystycznych. Dokumentuje i promuje swoją działalność (Internet, filmy, wernisaże, wydawnictwa). Biała zorganizowała około 500 prezentacji, w tym wystawy w Polsce i zagranicą. Ma na swoim koncie realizację dużych projektów artystycznych: „Nowe przestrzenie sztuki lat 90.”, „Młode Forum Sztuki”, „Uwaga malarstwo!”, „Sztuka w przestrzeni miejskiej”, „Podwórko sztuki”. W galerii debiutowali m.in.: Mirosław Maszlanko, Wojciech Gilewicz, Robert Kuśmirowski, Mariusz Tarkawian, Michał Stachyra, Bogna Burska, Konrad Maciejewicz. Od 1985 r. z Białą współpracuje Leon Tarasewicz.

## **Wizje i strategie rozwoju**

W najbliższych latach Galeria Biała będzie dążyła do uruchomienia rozbudowanego archiwum multimedialnego, które będzie zawierało materiały informacyjne, publicystyczne i dokumentację foto/wideo wszystkich wystaw i projektów zrealizowanych w Galerii. Biała chce także stworzyć nowe miejsce spotkań w znajdującym się w obrębie Galerii patio. Przestrzeń ta zostanie przeznaczona na działanie związane z designem, ekosztuką, stanie się także przestrzenią paneli dyskusyjnych, odpoczynku a także będzie zawierać bibliotekę i czytelną skupiającą się na publikacjach dotyczących sztuki współczesnej. Galeria Biała będzie także kontynuować swoją działalność wystawienniczą i edukacyjną. Wizją strategiczną jest, aby całe Centrum było naznaczone sztuką wizualną w formie stałych realizacji w budynku i wokół niego, również monumentalnych. Realizacja korytarza Mariusza Tarkawiana jest dobitnym przykładem na poszerzenie idei powstania w korytarzach, klatce schodowej i pokojach gościnnych realizacji innych artystów sztuk wizualnych, poprzez dedykowane murale, freski, graffiti, interwencje światłem, obiektami, roślinnością, itp.

## **IMPRESARIAT**

Powstał w 1991 r. równocześnie z chwilą powołania Centrum i do dziś odpowiada za prezentację najciekawszych zjawisk muzycznych. Od 2008 r. organizuje Lublin Jazz Festiwal – największą w regionie międzynarodową imprezę popularyzującą szeroko rozumianą muzykę jazzową. Od 2013 r. koordynuje Centralny Plac Zabaw – interdyscyplinarny, wakacyjny projekt z pogranicza animacji i edukacji społeczno-kulturalnej. W jego ramach przy zaangażowaniu różnych środowisk miejskich, tworzona jest atrakcyjna przestrzeń dla rozmaitych działań artystycznych, animacyjnych, edukacyjnych i sportowych.

## **Wizje i strategie rozwoju**

W najbliższej przyszłości Impresariat chce rozwijać swoją dotychczasową działalność. Zakłada rozbudowę Lublin Jazz Festiwalu o letnią scenę jazzową – z dużymi plenerowymi koncertami w różnorodnych przestrzeni miejskiej – np. Scena nad Zalewem Zemborzyckim, dzielnice Lublina, kawiarnie i kluby. Będzie rozbudowywać działalność wirydarza, na scenie którego pojawiałyby się zespoły ze światowej i polskiej pierwszej klasy z różnych gatunków muzycznych. Wśród wydarzeń pojawiałyby się koncerty, warsztaty, wydarzenia dla dzieci. Impresariat wiąże także duże nadzieje z remontem piwnic Centrum, które mogłyby stać się klubem muzycznym z prawdziwego zdarzenia, który przede wszystkim integrowałby środowisko kulturalne różnych branż artystycznych. W piwnicach powstałoby Lubelskie Studio Muzyki Eksperymentalnej (tytuł roboczy) – miejsce eksperymentów muzycznych, które byłoby pewnym oknem na świat dla muzyków doświadczonych oraz adeptów. Spełniałoby funkcję nie tylko edukacyjną, ale i awangardową. Odbywałyby się tutaj nie tylko koncerty, ale również warsztaty z nauki grania na instrumentach, tworzenia instrumentów, modyfikowania instrumentów istniejących, kultury słuchania muzyki, tworzenia kolumn itp., prelekcje, pokazy. Centralny Plac Zabaw jest i powinien być projektem, w ramach którego rozwija się relacje z otoczeniem, przeprowadza wywiady oraz słucha oczekiwań i pomysłów innych. CPZ szuka formuły powrotu do oryginalnej formuły – bardziej na zewnątrz, zmiana otoczenia z założenia ma być tymczasowym wyjściem instytucji na zewnątrz, tak by zmanifestować swoją obecność i pokazać co dzieje się również wewnątrz. Projekt ma wypełniać lukę kulturalną w okresie wakacyjnym dla tych, którzy zostali w mieście szukają atrakcyjnej formy spędzania czasu.

## **KINOTEATR PROJEKT**

Ideą Kinoteatru Projekt jest dążenie do zmiany postrzegania filmu w naszym mieście i regionie jako formy rozrywki czy jedynie dobrego, ale niezbyt wymagającego sposobu spędzania czasu. Kinoteatr stara się „wychować nowego widza” bardziej świadomego wszelkich płaszczyzn przekazu w filmie i zdolnego zarówno do krytyki jak i twórczej rozmowy na temat oglądanych dzieł. Działa w sposób zbliżony do Dyskusyjnych Klubów Filmowych (choć formalnie Kinoteatr nie należy do tej organizacji), gdzie filmoznawcy przed seansami w przystępny sposób wprowadzają widzów w oglądane dzieło, a po projekcji moderują dyskusję prowadzoną przez widzów, nie narzucając im swoich interpretacji, a jedynie kierując w stronę wybranych wątków, tak, by widzowie sami odkrywali znaczenia i przekaz filmu. Kinoteatr zajmuje się promowaniem dobrego kina, pełno- i krótkometrażowego poprzez organizowanie przeglądów, pokazów i cykli filmowych na bazie autorskiego doboru filmów, jak i replik najlepszych festiwali z całego świata. Realizuje te zadania poprzez działające przez cały rok Dyskusyjne Koło Filmowe BENSJI oraz w ramach organizowanego przez Kinoteatr Lubelskiego Festiwalu Filmowego.

### **Wizje i strategie rozwoju**

W przyszłości Kinoteatr Projekt będzie kontynuował rozwój Lubelskiego Festiwalu Filmowego, mając na celu przeniesienie go na wyższy poziom organizacyjny i postawienie w rzędzie kilku najważniejszych tego rodzaju festiwali w Polsce. Innym polem rozwoju Kinoteatru jest zwiększenie zasięgu oddziaływania Dyskusyjnego Koła Filmowego Benshi i przyciągnięcie nowych widzów, którzy braliby udział w dyskusjach o filmach. Wymarzonym efektem byłoby „wychowanie” nowych widzów zdolnych do pełniejszego odbioru dzieła filmowego i wdrożonych w kulturę dyskusji i krytyki filmowej pozwalających na merytoryczną wymianę argumentów. Będzie dążył do stworzenia możliwości pracy w studiu wyspecjalizowanym do zadań realizacji filmowej w piwnicach Centrum da nowy impuls działaniom Koła Filmowego Kinoteatru. Dzięki temu będą mogły powstawać nowe etiudy filmowe na dobrym poziomie technicznym, a wielu młodych Lublinian zdobędzie cenne przygotowanie merytoryczne do pracy w zawodach filmowych, prowadzenia relacji i videoblogów.

## **LUBELSKI INFORMATOR KULTURALNY ZOOM**

ZOOM to miesięcznik kulturalno-informacyjny wydawany przez Centrum od 2004 roku. Ideą pisma jest przede wszystkim informowanie o wszystkich wydarzeniach kulturalnych i społecznych odbywających się w Lublinie. Uzupełnieniem działalności informacyjnej jest rozbudowana publicystyka (felietony, eseje, recenzje, wywiady) dotycząca szeroko rozumianej kultury Lublina. ZOOM współpracuje także z lubelskimi (i nie tylko) artystami, którzy w piśmie publikują swoje prace graficzne (stałe „felietony obrazkowe” Mariusza Tarkawiana i Tomasza Bielaka). Ważnym aspektem ZOOM-a są także okładki – co roku redakcja nawiązuje współpracę z nowym artystą, który do swojej dyspozycji dostaje 12 okładek Informatora – każda okładka to nowa praca graficzna, która powstaje specjalnie na zamówienie Informatora. Taka forma okładek ZOOM-a stanowi swoistą galerię sztuki i miejsce promocji dla grafików, malarzy czy fotografów.

### **Wizje i strategie rozwoju**

W przyszłości ZOOM będzie kontynuował działalność wydawniczą, dążąc do zwiększenia objętości pisma oraz jego nakładu i dystrybucji. ZOOM ma stać się miejscem dialogu kulturowego, polem do

dyskusji, publikacji wartościowych tekstów i wywiadów, zarówno dotyczących bezpośrednio potrzeb i problemów lubelskiej kultury, jak i szerzej – szukając, komentując i przybliżając najnowsze i najważniejsze trendy w kulturze polskiej i światowej. Idea działu Myśl w Kulturze będzie realizowana nie tylko za sprawą publikacji tekstów, ale i organizowania paneli dyskusyjnych i spotkań.

### **PRACOWNIA SZTUKI ZAANGAŻOWANEJ SPOŁECZNIE „REWIRY”**

Powstała z przekonania, że kultura i sztuka mogą napędzać zmianę społeczną i realnie wpływa na życie mieszkańców miasta. Do współpracy zaprasza wybitnych artystów związanych z nurtem sztuki krytycznej w defaworyzowanych obszarach miasta. Ich obecność ma charakter rezydencjalny, podczas których wspólnie z mieszkańcami powstaną trwałe prace wtapiające się w krajobraz, komentujące problemy danego miejsca i starające się „odczarować” otoczenie.

#### **Wizje i strategie rozwoju**

Przewidywana jest reorganizacja Pracowni, obecnie jako niewiadoma ze względów kadrowych, z intencją pozostawienia tego typu działalności w Centrum (do przepracowanie z Radą Kuratorską),

### **PRACOWNIA CZŁOWIEK MIASTO**

Przygotowuje i realizuje działania kulturalne kulturowe wokół relacji napięć pomiędzy człowiekiem i środowiskiem miejskim, pracuje nad narracjami miejskimi i tematem tożsamości miejskiej. Zaangażowana była w realizację programu kulturalnego Wielkiego Jubileuszu 700-lecia miasta oraz w 100-lecie niepodległości Polski pod hasłem „Lublin 1918-2018. Inspiruje nas Wolność”. Realizowała także Lato na placu Litewskim – interdyscyplinarny projekt skierowany do różnych grup odbiorców. Pracownia angażuje mieszkańców miasta w życie kulturalne, realizując projekty z zakresu edukacji kulturalnej oraz budując wspólnotę mieszkańców. Proponuje również wydarzenia kulturalne i artystyczne w dzielnicach Lublina blisko mieszkańców.

#### **Wizje i strategie rozwoju**

Pracownia w trakcie reorganizacji – docelowo likwidacja.

### **KSIĘGARNIA DOSŁOWNA**

Księgarnia „Dosłowna” w swojej działalności wykracza daleko poza funkcje zwykłej księgarni. Przez dwa lata działalności odbyło się w niej kilkadziesiąt spotkań autorskich, gościli w niej wybitni pisarze, poeci i krytycy literaccy. Swoją dorobek artystyczny i naukowy prezentowały tam zarówno uznane osobistości będące autorytetami w dziedzinie literatury, jak i początkujący twórcy. Księgarnia jest także wyjątkowa pod względem wizualnym – wystrój, którego autorem jest ceniony artysta Robert Kuśmirowski, przenosi gości w świat z początku dwudziestego wieku. Ideą kulturową księgarni Dosłownej jest promowanie czytelnictwa, najnowszych zjawisk literackich oraz rozpowszechnianie aktywności literackich wśród adeptów pisarstwa artystycznego we wszystkich jego przejawach.

## **Wizje i strategie rozwoju**

W najbliższej przyszłości Księgarnia „Dosłowna” chce stworzyć festiwal literacki, podczas którego będzie zaproszonych kilkadziesiąt ważnych nazwisk literackich kraju. Festiwal ten wieńczyło by wręczenie nagrody za najlepszą książkę wydaną w roku poprzedzającym festiwal. Będzie rozbudowywać cykl spotkań DoSłowne Potyczki oraz współpracę z Nocą Księgarń. Istotnym aspektem będzie realizowanie spotkań dedykowanym osobom dotkniętym niepełnosprawnością, poprzez powszechne wprowadzenie tłumaczeń spotkań na PJM.

## **PRACOWNIA SŁOWA – STUDIUM KULTURY**

Dawny zespół Edukacji Kulturalnej kieruje swoje działania do dzieci, młodzieży i dorosłych, wychodząc z założenia, że do kultury najlepiej wychowywać przez kulturę. Liczne wydarzenia organizowane przez jednostkę budują poczucie więzi ze światem i otwartości na niego, a z drugiej strony utrwalają i wzmacniają tożsamość narodową i lokalną. Zajmuje się szeroko pojętymi działaniami pobudzającymi do aktywnego uczestnictwa w kulturze oraz do przełamywania kulturowych stereotypów. Działa w ramach dwóch głównych osi tematycznych: amatorskiego ruchu artystycznego (recytacja, teatr, śpiew, literatura) oraz różnorodności kulturowej (wielokulturowość, międzykulturowość, przedstawianie bogactwa kulturowego świata). Realizuje następujące projekty: Scena Młodych, Konkurs i Koncert Patriotyczny (Konkurs Poezji, Prozy i Pieśni Patriotycznej), Polsko-Ukraińskie Spotkania Mistrzów Słowa, Warsztaty Literackie, Wielokulturowy Lublin, Dookoła Świata spotkania oraz Dookoła Świata Festiwal. We współpracy z Wojewódzkim Ośrodkiem Kultury realizuje Jesienny Konkurs Recytatorski oraz eliminacje powiatowe i wojewódzkie Ogólnopolskiego Konkursu Recytatorskiego. Scena Młodych jest jednym z działań które powstały w Lubelskim Domu Kultury, która przetrwała wszystkie te lata istnienia i transformacji.

## **Wizje i strategie rozwoju**

Rozwój Sceny Młodych odbywać się będzie poprzez dodanie kategorii muzycznej np. przegląd-konkurs zespołów rockowych, a jednocześnie wzbogacać o warsztaty muzyczne oraz kategorię plastyczną i tańca. W przyszłości dział utrzyma i będzie rozwijał powyższe projekty. Będzie także dążył do uzupełnienia programu o nowe inicjatywy. Pracownia będzie dążyła do realizacji zimowego, konkursowego koncertu kolęd, a także projektu „Śpiewamy Lublinowi”, czyli cykl koncertów łączących na scenie lubelskich amatorów i profesjonalnych muzyków. Dążąc do zwiększenia potencjału muzycznego Lublina. W programowaniu strategicznym jest zmiana na stałe i utrzymanie festiwalu Wielokulturowy Lublin w okolicach 1 lipca w nawiązaniu do Unii Polsko – Litewskiej. Przeniesienie terminu Konkursu Patriotycznego na okres weekendu majowego w nawiązaniu do pozytywnych rocznic patriotycznych uchwalenia Konstytucji 3 majowych oraz wejścia Polski do struktur UE.

## **PRACOWNIA PROMOCJI DZIEDZICTWA KULTUROWEGO**

Pracownia koncentruje się głównie na: upowszechnianiu i promocji wybranych zjawisk kulturowych oraz wartości stanowiących podstawy tożsamości kulturowej Polski i Europy, ze szczególnym uwzględnieniem edukacji w dziedzinie tworzenia i percepcji obrazu. Akademia Odkryć Fotograficznych odbywa się jeden raz w każdym miesiącu i są to spotkania z wybitnymi fotografami z Polski i z zagranicy, wykłady połączone z prezentacją fotografii, wystawy prezentowane w holach Centrum. Mobilna Ga-



leria Fotografii w otwartej przestrzeni miasta: Lublin, Kazimierz Dolny oraz, raz w miesiącu, wystawa wybitnego fotografa z Polski lub z zagranicy połączona ze spotkaniem autorskim.

### **Wizje i strategie rozwoju**

Pracownia planuje rozwój Mobilnej Galerii Fotografii tworząc oddziały, w kilku miastach Lubelszczyzny, co pozwoli na rozłożenie kosztów realizacji wystaw. Planuje także stabilny rozwój Akademii i poszerzanie sieci partnerstw. W misję pracowni wpisują się również projekty adresowane do Polonii oraz projekty ekologiczne, których celem jest utrwalenie w powszechnej świadomości społecznej przekonania, że ochronę przyrody należy traktować na równi z ochroną dziedzictwa kulturowego.

## **LATAJĄCE WARSZTATY RĘKODZIEŁA**

Warsztaty dążą do stworzenia miejsca spotkania dla ludzi, przestrzeni do bycia i tworzenia razem, do nawiązywania i podtrzymywania więzi międzyludzkich. Realizuje to poprzez szerzenie edukacji dla dorosłych jako procesu ciągłego rozwoju; szerzenie umiejętności rękodzielniczych czy czasem wręcz rzemieślniczych (krawiectwo), tym samym promując rzemiosło i rękodzieło jako wartościowe nurty kultury. LWR prowadzi warsztaty rękodzieła, rzemiosła, oraz warsztaty twórcze dla osób dorosłych, zwykle kobiet i dziewcząt.

### **Wizje i strategie rozwoju**

Rozwój LWR będzie się wpisywał w dążenie do rozwoju całej działalności edukacyjnej w Centrum, wraz z rozwojem istniejących programów warsztatowych. LWR zamierza organizować warsztaty dla artystów z umiejętności rynkowych, promowania siebie, promowania własnych produktów z udziałem profesjonalnych ekspertów. Idea ta jest misją mądrego łączenia sztuki, kultury i biznesu.

## **SZTUCZKA**

Sztuczka to nie byle jakaś sztuka czyli trik lecz sztuka skrojona specjalnie dla dzieci! Pracownia Sztuczka pracując na wielu polach jak: teatr, muzyka, film, sztuki plastyczne, kreatywna zabawa, sensoryka daje dzieciom możliwość obcowania z coraz to nowymi sytuacjami twórczymi. Sztuczka zakłada zawsze współuczestnictwo stąd warsztaty, interaktywne spektakle czy alternatywna edukacja. Szczególnie ważnym motorem działań w ostatnim czasie jest ekologia. Sztuczka stara się tworzyć i edukować w tym obszarze, uważając go za część swojej misji kulturalnej. Formuła pracowni jest otwarta zarówno na różne dziedziny sztuki, formy edukacji, twórców i animatorów, ale przede wszystkim na dzieci. Kluczowe realizowane projekty Rezerwat Dzikich Dzieci (realizowany w ramach Budżetu Obywatelskiego), Pajdokracja – festiwal sztuki sensorycznej dla dzieci, teatralne spektakle dla dzieci, Dziki Pokój – przestrzeń familijna.

### **Wizje i strategie rozwoju**

Rozwojowo wykroczyć poza profil teatralny Pajdokracji nadając mu bardziej interdyscyplinarny charakter. Pozwoli to podążać za tym jak wielokierunkowo rozwija się ta dziedzina. Wyjście z festiwalem w publiczną przestrzeń miasta pozwoli na dotarcie do widza, który sam z siebie nie dotarłby do instytucji kultury. Powrót po pandemii do idei rezerwatu dzikich dzieci jako społecznego outdoorowego Centrum, gdzie tworzy się platforma wymiany doświadczeń odbiorców/mieszkańców w różnych ob-

szarach. Nastawienie na współpracę ze szkołami i przedszkolami: zielone lekcje: przyroda, sztuka, technika, nauka poprzez zabawę. Największym wyzwaniem rozwojowym tego projektu jest uczynienie go projektem całorocznym, co wymaga zapewnienia odpowiedniej infrastruktury i pracowników. Nowatorski projekt Baza Matka to przestrzeń spotkaniowo-warsztatowa, która da bazę do prowadzenia działań, realizacji projektów, zaangażowania społecznego i kształtowania więzi społecznych. Pilotażowo w ramach tych działań były realizowane spotkania matek, młodzieży zaangażowanej ekologicznie (XR), różnych grup fejsbookowych np. zero waste, playworkerów.

## **KARUZELA SZTUKI**

Karuzela Sztuki zajmuje się działaniami interdyscyplinarnymi łączącymi szeroko rozumianą sztukę, edukację i wystawiennictwo. Kładzie nacisk na działania ustawiczne, które opierają się na relacjach i rozwijaniu indywidualnej ekspresji twórczej, zwracamy przy tym uwagę na prawa człowieka, prawa obywatelskie, dbamy o osoby z niepełnosprawnościami i osoby o ograniczonym dostępie do dóbr kultury. Działania mają szeroki profil ekologiczny, związany z dbałością o najbliższe otoczenie i środowisko w szerszym wymiarze. Karuzela Sztuki prowadzi stale działania edukacyjne dla dzieci i dorosłych, liczne działania wystawiennicze, wystawy interaktywne adresowane do dzieci, oraz projekty edukacyjne/społeczne i akcje charytatywne.

### **Wizje i strategię rozwoju**

W najbliższych latach Karuzela Sztuki chce rozwijać przede wszystkim edukację (mindfulness, działania uświadamiające ekologicznie i klimatycznie m.in. ogród społeczny), rozpocząć pracę z dorosłymi i młodzieżą z dysfunkcjami (autyzm, osoby niewidome i niedowidzące), realizować projekty europejskie Erasmus+ kładące nacisk na rozwój kadry i budowanie sieci kontaktów, a także prowadzić wymianę artystyczno-edukacyjną z ośrodkami z całego świata.

## **PRACOWNIA TAKIE RZECZY LUBLOV**

Pracownia integrująca działania warsztatowe z pogranicza designu, sztuki i stylu życia. Prezentuje polskie wzornictwo, kreatywność oraz innowacyjność. Poszukuje wysokiej jakości inicjatyw i wydarzeń z dziedziny sztuki, muzyki i designu, współpracuje z wiodącymi polskimi projektantami. Skoncentrowana jest ona głównie na działalności warsztatowej i popularyzującej design. Tworzy przestrzeń dla rozwoju wzornictwa i przemysłów kreatywnych pochodzących z Lublina i regionu.

### **Wizje i strategię rozwoju**

Celem Pracowni Takie Rzeczy | LUBLOV, jest dotarcie do odbiorcy, który do tej pory nie miał dla siebie miejsca w Centrum, czy w ogóle w Lublinie. Wizją pracowni jest prowadzić butik z designem i lokalnym wzornictwem, prowadzi działalność wydawniczą, współpracować z podmiotami gospodarczymi i przedsiębiorcami w zakresie popularyzowania współczesnego dizajnu, współpracować z krajowymi i zagranicznymi uczelniami w zakresie wzornictwa przemysłowego oraz producentami produktu użytkowego z Polski i zagranicy, organizować i brać udział w targach, festiwalach, szkoleniach i innych wydarzeniach związanych z szeroko pojętym designem w kraju i zagranicą.



## **PRACOWNIA FOTOGRAFII**

Pracownia Fotografii to ciemnia fotograficzna wyposażona w powiększalniki, stoły do pracy „suchej” i „mokrej”, przyrządy i akcesoria do wywoływania zdjęć. Prowadzi warsztaty z zakresu tradycyjnej fotografii. Techniki pracy to praca z negatywami celuloidowymi, szklanymi, technikami szlachetnymi i historycznymi. Oprócz praktycznych działań Pracownia prowadzi program, który stwarza możliwości spotkań artystów i teoretyków z publicznością. Dyskutujemy o historii fotografii, rozmaitych zjawiskach z tej dziedziny, postawach twórczych. Ideą działania pracowni jest popularyzacja kultury obrazu, jego sposobu „czytania”, uczenia się zasad działających tworzeniem i odbieraniem komunikatów płynących ze zdjęć.

### **Wizje i strategie rozwoju**

W planach Pracowni jest na tym etapie łączenie mediów, znalezienia dodatkowej, twórczej formy popularyzacji tego rodzaju fotografii. Będzie realizowała programy (warsztaty, pokazy, prezentacje, działania produkcyjne) z zakresu łącznia dawnych technik, obrazu z dźwiękiem i formami wizualnymi (grafika komputerowa, mapowanie przestrzeni i inne techniki przenoszące „stary” obraz w nową rzeczywistość, również plenerową), jak też budowanie narracji w oparciu o słowo, obraz, dźwięk.

## **STRATEGIE DZIAŁAŃ KRÓTKOTERMINOWYCH CENTRUM**

Strategia rozwoju przewiduje realizację dotychczasowego programu Centrum, jednakże zakładana jest reorganizacja obecnych działań w uzgodnieniu i dialogu z poszczególnymi zespołami. Pewne elementy programu należy powoli wygaszać aby dały miejsce na nowe idee, rozwijać to, co działa doskonale, ma sukcesy i odbiorców oraz wpływa na zmianę społeczną, ale równocześnie stawiać sobie nowe cele i zadania.

### **Konkretny zakres poniższych działań zostanie wypracowany w dialogu z Radą Kuratorską**

- rozwibrownie działalności teatralnej – stałe dni w tygodniu na prezentacje teatralne wznowienie Karnawału Teatralnego,
- duże wzmocnienie działań w zakresie edukacji kulturalnej, w szczególności dla dzieci i młodzieży dla idei wychowania i kształtowanie przyszłego odbiorcy,
- wydzielenie sal przeznaczonych na edukację z pełnym niezbędnym wyposażeniem,
- podjęcie nowych działań w zakresie muzyki – wraz ze stałym programem muzycznym i klubem muzycznym w piwnicach oraz w wirydarzu,
- współpraca przy realizacji Europejskiej Stolicy Młodzieży i Europejskiej Stolicy Kultury (jeżeli miasto Lublin stanie do konkursu) oraz strategii rozwoju kultury,
- zintensyfikowanie wydarzeń plenerowych w przestrzeniach jak i dzielnicach miasta, które mogą stać się wsparciem działań głównych Centrum w celu dotarcia do nowych odbiorców, ukazując im kulturę pod domem, pod blokiem, za rogiem na wyciągnięcie ręki. Działania te mają również potencjał promowania wśród mieszkańców w pierwszej kolejności środowisk artystycznych i kulturalnych miasta,
- współpraca z Miastem Lublin w ramach nowych wyzwań ogólnomiejskiej kultury np. realizacja Festiwalu Familijnego,
- wzmocnienie marki i rozwój programu Muszli Koncertowej, która w czasie pandemii przeżywa renesans artystyczny i zainteresowania publiczności.

### **Centrum jako „otwarty dom wyobraźni”**

„Otwarty dom wyobraźni” ma być miejscem służącym wsparciem organizacyjnym, lokalowym, promocyjnym, szkoleniowym, pomocnym w pozyskiwaniu grantów, dofinansowań i dotacji dla zespołów, grup artystycznych, festiwali i wydarzeń. Funkcję tę Centrum pełni już obecnie, lecz należy ją wzmocnić i dać szansę nowym przypadkom nie na zasadzie wynajmu, lecz sprawowanie opieki nad zewnętrznymi inicjatywami. Założenia te zostaną zrealizowane wyłącznie po uzyskaniu nowych środków finansowych oraz uwzględniając możliwości organizacyjne i logistyczne Centrum.

### **Mikrogranty**

Wydzielenie specjalnej puli budżetowej na wsparcie mikroprojektów i NGO wspieranych na zasadzie konkursu w okresie kwartalnym. Projekt skierowany będzie do liderów zmiany społecznej, miejskich społeczników i innych pozainstytucjonalnych aktywności. Projekt będzie ogólnie dostępny również dla indywidualnych odbiorców i realizowany w formie konkursu w okresie kwartalnym. Założenia te zostaną zrealizowane wyłącznie po uzyskaniu nowych środków finansowych.

### **Zadaszenie wirydarza**

Częściowe zadaszenie wirydarza daje możliwość organizacji wydarzeń bez względu na zmienne warunki pogodowe. Nowa przestrzeń w kulturze Lublina łączącą funkcję kawiarni i prezentacji sztuki. Miejsce na miarę europejskich standardów, na scenie którego pojawiałyby się prezentacje artystyczne, konferencje i zajęcia edukacyjna. Zabezpieczony przed deszczem wirydarz ma być miejscem spotkań dyskusji i dialogu mieszkańców i artystów.

### **Piwnice Centrum**

Planowany remont piwnic spowoduje uruchomienie w Centrum nowych przestrzeni, a co za tym idzie – nowego programu edukacyjno-artystycznego. Powstanie wielofunkcyjne, interdyscyplinarne centrum edukacji dla mieszkańców w szczególności dla dzieci i młodzieży. Przygotowanie zostanie innowacyjny i interdyscyplinarny program edukacji multimedialnej ze ścieżką edukacyjną, w której poprzez interaktywne działanie z obiektami sztuki będzie można poznawać tajniki kultury cyfrowej i sztuki mediów. Sale do prowadzenia zajęć edukacyjnych i warsztatowych z zakresu edukacji multimedialnej i muzycznej zostaną wyposażone w nowoczesne urządzenia multimedialne, elektroakustyczne oraz sprzęt komputerowy.

### **Klub muzyczny w piwnicach**

Akustycznie przygotowany i w pełni wyposażony stałby się miejscem animacji i prezentacji muzyki w Lublinie. Spełniałby funkcję nie tylko prezentacji, ale również edukacyjną i awangardową. Planowana jest współpraca z lubelskimi szkołami muzycznymi.

## ORGANIZACJA FINANSOWA CENTRUM

Źródłami finansowania Centrum są:

- dotacje podmiotowe i celowe, w tym z budżetu miasta,
- własna działalność, w tym działalność gospodarcza,
- wynajem i dzierżawa składników majątkowych,
- sprzedaż składników majątkowych,
- środki otrzymane od osób fizycznych i prawnych oraz z innych źródeł.

Mając na uwadze obecny kryzys pandemiczny można założyć, że głównym źródłem finansowania Centrum będzie dotacja podmiotowa z budżetu miasta. W czasie kryzysu i ograniczeń działalności kulturalnej należy założyć minimalne wpływy z działalności i wynajmu majątku etc.

Dotacja budżetowa Centrum od roku 2014 oscyluje mniej więcej na poziomie 10 000 000 zł

Podział kosztów Centrum w roku 2021 z dotacji podmiotowej wygląda następująco: 8 000 000 zł – koszty administracyjne, obsługi i utrzymania zabytkowego budynku oraz płace; 1 800 000 zł – działalność statutowa i kulturalno-programowa, co stanowi około 50% budżetu programowego przewidzianego w dotacji podmiotowej w poprzednich latach.

Centrum od lat wypracowywało przychody w kwotach od 3 000 000 do 4 500 000 zł. Które w znacznej większości stanowiły podstawę działalności programowej i artystycznej. Zakładając wypracowywane przychody w ogromnej większości stanowiły środki przeznaczone na działalność programową, statutową. Radykalny spadek przychodów związany z pandemią i ograniczeniami w działalności kultury spowodował obniżenie przychodów zasilających środki programowe o 75%. Planowane w dotacji podmiotowej na 2021 rok zmniejszenie środków programowych o niemal 50% oraz zakładane przychody w wysokości o blisko 75% niższe niż w ubiegłych latach powodują, że sytuacja Centrum w zakresie utrzymania jakościowego programu i oferty dla mieszkańców staje się niezwykle trudna.

Analiza dotacji podmiotowej Centrum z lat 2014-2020 (wykonana z Działem Księgowości Centrum) dobitnie pokazuje, iż dotacja podmiotowa w ciągu ostatnich lata została zachowana na mniej więcej tym samym poziomie bez uwzględnienia wzrostu kosztów utrzymania obiektu, wzrostu cen usług oraz podniesienia płacy minimalnej. Zauważamy tym samym wielce niepokojący stan permanentnego wzrostu kosztów administracyjnych w stosunku do wielkiego spadku środków finansowych na działania programowe.

**Mając na uwadze powyższe zestawienia budżetowe Centrum przedstawione w dokumencie strategii rozwojowej oraz plany generowania nowych inicjatyw i zjawisk mogą być niezrealizowane ze względu na ograniczenia budżetowe oraz ograniczenia w pozyskiwaniu źródeł zewnętrznych i wypracowywania przychodów.**

## STRATEGIE ORGANIZACYJNE, INFRASTRUKTURALNE I MARKETINGOWE

### Budynek Centrum

Centrum jest największą i najbardziej funkcjonalną przestrzenią kulturalną w zasobach Miasta Lublin. Będziemy dążyli do zwiększania tego potencjału, przede wszystkim poprzez doprowadzenie do final-

nego remontu piwnic Centrum, zwiększania poziomu wykorzystania przestrzeni i sprzętu technicznego Centrum, a także poprzez dążenie do modernizacji zarówno przestrzeni jak i sprzętu technicznego. Dla ciągłości działania instytucji niezbędne jest także przeprowadzenie kluczowych remontów, które pozwolą usunąć poważne awarie, powstałe w wyniku intensywnej eksploatacji, a także naturalnej amortyzacji budynku.

### **Wyposażenie techniczne**

Kluczowe dla rozwoju obsługi wydarzeń jest wyeliminowanie zapóźnienia technologicznego w sprzęcie oświetleniowym, nagłośnieniowym i szeroko pojętym wyposażeniu multimedialnym. Braki wynikają z ograniczenia środków inwestycyjnych i niemożliwością zakupu nowoczesnego sprzętu. Stan ten powoduje, iż obsługa bieżących wydarzeń kulturalnych jest niemożliwa przy wykorzystaniu zasobów Centrum, które wielokrotnie posiłkuje się wynajmem komercyjnym odpowiedniego zaplecza technicznego, co powoduje znaczne obciążenia budżetu projektów. W długofalowej strategii jednorazowy wydatek zniweluje wysokie kwoty corocznych wynajmów komercyjnych, co w perspektywie wieloletniej da wynik dodatni po stronie Centrum.

### **Struktura organizacyjna, administracja**

Centrum opiera się na systemach informatycznych i procedurach operacyjnych stworzonych wiele lat. Przez cały czas były one dostosowywane i modyfikowane do współczesnych realiów, jednak mając świadomość, że ta sytuacja wymaga zmiany. Instytucja będzie dążyła do stworzenia nowych zasad współpracy wewnętrznej (pomiędzy administracją, techniką, działami programowymi i operatorami zewnętrznymi), tak aby zminimalizować utrudnienia systemowe, zredukować czas na obsługę i zapewnić pełny komfort wszystkim pracownikom i współpracownikom Centrum.

### **Dostępność**

Centrum, odpowiadając zarówno na zmiany prawne jak i potrzeby społeczne widzów, od trzech lat wdraża program wsparcia dla osób dotkniętych niepełnosprawnością. Podejmuje działania związane z autodeskrypcjami spektakli, filmów, wystaw, prowadzi tłumaczenia kluczowych wydarzeń na polski język migowy, zwiększa dostępność własnych publikacji, materiałów promocyjnych i merytorycznych. W najbliższych latach, we współpracy i przy pomocy środków finansowych PFRON, będziemy dążyli do pełnej otwartości działalności Centrum na osoby z niepełnosprawnościami,

### **Marketing i promocja**

Usprawnienie działalności Centrum skierowanymi „na zewnątrz” będzie usprawnieniem obsługi online odbiorcy, zwiększeniem dostępności informacyjnej Centrum w taki sposób, aby te aspekty działalności instytucji spełniały lub wyprzedzały europejskie standardy. Strategiczne jest opracowanie nowego, całościowego, spójnego systemu identyfikacji wizualnej uwzględniającego federację podmiotów. System ten ma służyć tworzeniu nowej wizualnej opowieści o Centrum. Ma być otwartą, angażującą formą, która pozwoli Centrum wpisać się w standardy języka wizualnego, który jest oczekiwany od współczesnego odbiorcy. Zmiany te staną się podstawą do odświeżenia strony www i innych kanałów społecznościowych oraz likwidacji systemu plakatowego – zmiana systemu na monitory zgodnie z zasadami Digital Signage. Wprowadzenie stałych badań publiczności – jedno duże badanie strategiczne publiczności oraz 1-2 badania wewnętrzne mniejszych, cyklicznych wydarzeń, zaprogramowanie badania fokusowego odbiorców Centrum.

## **PODSUMOWANIE**

Centrum to miejsce tworzenia sztuki i pracy artystycznej.

Centrum to instytucja, która od lat służy kulturze miasta i jego mieszkańcom.

Centrum to federacja talentów twórczych i organizacyjnych.

Centrum ma wysokie wskaźniki efektywności działań w stosunku do dotacji podmiotowej.

Centrum które niejednokrotnie wykraczając poza horyzont zaprogramowanej działalności.

Przedstawione wizje i strategie rozwojowe na lata 2021-2026 zostaną skonkretyzowane po przedstawieniu zakresu finansowania Centrum przez Organizatora. Ograniczenia budżetowe mogą spowodować, iż żadna z przedstawionych strategii będzie niemożliwa do zrealizowania.

Przedstawione wcześniej finanse, bez wzrostu budżetu Centrum na działania programowe, nie dają szans na dynamiczny rozwój. Niezbędna stanie się realizacja strategii wyciszenia, a nie rozwoju, co wywoła bardzo trudny i niekorzystny wewnętrzny dialog w instytucji związany z reorganizacją priorytetów kulturowych i reorganizacją programu.

Rafał Koziński