

STRATEGIA RYDUŁTOWSKIEGO CENTRUM KULTURY „FENIKS” NA LATA 2025-2028

Opracowała Katarzyna Chwałek-Bednarczyk

1. Wprowadzenie: Misja, wizja i kontekst strategiczny działalności RCK „Feniks”

Rydułtowskie Centrum Kultury „Feniks” to samorządowa instytucja kultury, która – zgodnie ze statutem – realizuje zadania w zakresie wychowania, edukacji oraz upowszechniania kultury. W latach 2025–2028 RCK „Feniks” będzie konsekwentnie realizować swoją misję, która brzmi:

„Świadomi bogactwa lokalnego dziedzictwa, tworzymy przestrzeń dla twórczości, edukacji, kreatywności i zabawy, towarzysząc mieszkańcom na każdym etapie życia, wspierając rozwój ich pasji, talentu oraz kulturalnych zainteresowań, a także umożliwiając osiągnięcie szczęścia.”

Wizja instytucji brzmi:

„Chcemy być sercem kulturalnego życia Rydułtów - miejscem, gdzie tradycja splata się z nowoczesnością, a talent, kreatywność i marzenia znajdują swój dom.”

RCK „Feniks” nie jest jedynie budynkiem - to społeczna platforma współpracy, edukacji i artystycznej ekspresji. Działania instytucji wspierają rozwój lokalnych artystów, animatorów i wolontariuszy, umacniają więzi społeczne oraz kreują poczucie dumy z lokalnego dziedzictwa.

Strategia rozwoju RCK „Feniks” została opracowana na podstawie szeregu dokumentów planistycznych i analitycznych, w tym: Strategii Rozwoju Miasta Rydułtowy 2026-2035, diagnozy społeczno-gospodarczej miasta, raportu „Kopalnia Inicjatyw”, koncepcji programowej RCK oraz wyników ankiety przeprowadzonej wśród 410 mieszkańców Rydułtów w 2024 roku. Dokument stanowi odpowiedź na rzeczywiste potrzeby społeczności lokalnej i zakłada ich współudział w tworzeniu oraz ocenie oferty instytucji.

Strategia zakłada, że RCK stanie się miejscem innowacyjnym i otwartym - działającym w partnerstwie z instytucjami, organizacjami społecznymi oraz mieszkańcami. Uwzględnia zarówno inwestycje w infrastrukturę, rozwój kompetencji zespołu, jak i nowe formy edukacji kulturalnej oraz narzędzia cyfrowe, w tym zastosowanie sztucznej inteligencji. Fundamentem wszelkich działań pozostanie lokalność, autentyczność i relacja z mieszkańcami - niezależnie od wieku i statusu społecznego.

2. Diagnoza strategiczna i analiza sytuacji wyjściowej

Działalność Rydułtowskiego Centrum Kultury „Feniks” w latach 2025-2028 opiera się na świadomym osadzeniu w lokalnym kontekście społecznym, gospodarczym i kulturowym. Miasto Rydułtowy znajduje się w procesie transformacji - od tradycyjnego ośrodka przemysłowego do społeczności rozwijającej się w oparciu o edukację, kulturę, integrację społeczną i tożsamość lokalną. Tłem dla strategii są m.in. Strategia Rozwoju Rydułtów 2026-2035, Diagnoza Lokalna oraz badanie ankietowe przeprowadzone wśród 410 mieszkańców w 2024 roku. Wnioski z analizy dokumentów i wyników ankiety wskazują na silną potrzebę dostępnej, międzypokoleniowej oferty kulturalnej, działań osadzonych w lokalnym dziedzictwie oraz aktywizacji młodzieży i seniorów. Mieszkańcy doceniają ofertę wydarzeń RCK, ale wskazują na potrzebę: większej różnorodności tematycznej zajęć, otwartości na oddolne inicjatywy, poprawy informowania o ofercie oraz stworzenia przestrzeni do działań nieformalnych i wolontariackich. Respondenci podkreślają rolę kultury jako elementu wpływającego na jakość życia, integrację lokalną i edukację wartości.

RCK „Feniks” dysponuje rozbudowaną infrastrukturą oraz zasobami ludzkimi (18 pracowników etatowych i współpracujących, 14 wolontariuszy), posiada stabilną strukturę organizacyjną i doświadczenie w realizacji projektów dotacyjnych. Dzięki takim działaniom jak Cień Dziedzictwa, Kopalnia inicjatyw, Karaiby na niby, Szarotki, Dzień Tragedii Górnośląskiej czy rozwój teatru SAFO i grupy Dżepetto instytucja zbudowała pozycję rozpoznawalnego lidera kultury lokalnej. Z drugiej strony, ograniczenia finansowe, konieczność modernizacji przestrzeni (kawiarnia, scena, systemy wystawiennicze, kino) oraz presja demograficzna i migracyjna wymagają strategicznych decyzji dotyczących rozwoju instytucji.

Analiza SWOT – Rydułtowskie Centrum Kultury „Feniks”

Mocne strony (Strengths)

- Silna tożsamość lokalna i aktywna społeczność
- Doświadczony i zaangażowany zespół
- Infrastruktura: kino, scena, sale warsztatowe
- Rozpoznawalna marka i własne formaty wydarzeń
- Wysoka aktywność w projektach zewnętrznych i partnerskich

Słabe strony (Weaknesses)

- Ograniczone środki finansowe na inwestycje
- Niewystarczające wykorzystanie niektórych przestrzeni (np. korytarze, zaplecze)
- Braki w estetyce i funkcjonalności przestrzeni wspólnych
- Niedostateczna komunikacja z nowymi odbiorcami
- Potrzeba podniesienia standardów technicznych sceny, kina i wystaw

Szanse (Opportunities)

- Rosnące zainteresowanie kulturą lokalną i dziedzictwem
- Możliwość sięgania po zewnętrzne fundusze
- Rozwój wolontariatu młodzieżowego i partnerstw lokalnych
- Cyfryzacja i wdrażanie nowych technologii (AI, online)
- Wzmocnienie współpracy z NGO i organizacjami lokalnymi

Zagrożenia (Threats)

- Starzejące się społeczeństwo i migracja młodych
- Konkurencja dużych ośrodków kultury w regionie
- Zmniejszająca się dostępność publicznych środków operacyjnych
- Ryzyko wypalenia zespołu przy braku inwestycji we wsparcie organizacyjne
- Presja na ograniczanie kosztów przy rosnących oczekiwaniach społecznych

3. Cele strategiczne i priorytety działania RCK „Feniks” na lata 2025–2028

Strategia RCK „Feniks” na lata 2025–2028 opiera się na czterech celach strategicznych, które wynikają bezpośrednio z analizy potrzeb mieszkańców, dokumentów planistycznych miasta oraz diagnozy społeczno-kulturowej. Każdy z celów rozwijany jest poprzez priorytety działania, które wskazują kierunki operacyjne i pożądane rezultaty. Dla każdego celu określono również przykładowe wskaźniki, które umożliwią ocenę skuteczności podejmowanych działań.

CEL 1: Wzmacnianie uczestnictwa mieszkańców w kulturze i tworzenie przestrzeni do współdecydowania

Priorytety: rozwój wolontariatu młodzieżowego i dorosłych, powołanie i działania Młodzieżowej Rady Programowej, wdrożenie narzędzi partycypacji społecznej, rozwój oferty międzypokoleniowej, integracja różnych środowisk wokół kultury.

Wskaźniki przykładowe:

- liczba wolontariuszy i godzin wolontariatu rocznie,
- liczba spotkań i inicjatyw Rady Programowej,
- liczba wydarzeń współtworzonych z mieszkańcami,
- liczba uczestników wydarzeń i projektów animacyjnych.

CEL 2: Wspieranie lokalnej tożsamości i aktywne upowszechnianie dziedzictwa Rydułtów

Priorytety: działania oparte na dziedzictwie kulturowym (projekty lokalne, spektakle, wystawy, podcasty), rozwój Teatru Seniora, projekty edukacyjne o Śląsku, hałdzie „Szarłota” i tradycjach górniczych, działania archiwalne i pamięciowe.

Wskaźniki przykładowe:

- liczba projektów opartych na lokalnym dziedzictwie rocznie,
- liczba osób zaangażowanych w projekty międzypokoleniowe,
- frekwencja na spektaklach i wystawach opartych o historię lokalną,
- liczba współpracujących partnerów lokalnych (np. stowarzyszeń).

CEL 3: Profesjonalizacja i wspieranie artystów lokalnych oraz amatorskiego ruchu artystycznego

Priorytety: program rezydencji artystycznych, konkurs „Pokaż się”, udostępnienie przestrzeni i zaplecza technicznego, rozwój ARA i Centrum Amatorskiego Ruchu Teatralnego, sieciowanie środowisk twórczych.

Wskaźniki przykładowe:

- liczba zrealizowanych rezydencji i projektów twórczych,
- liczba lokalnych artystów korzystających ze wsparcia RCK,
- liczba wydarzeń artystycznych z udziałem grup amatorskich,
- liczba złożonych projektów i wniosków do konkursu „Pokaż się”.

CEL 4: Innowacyjna i nowoczesna instytucja kultury – inwestycje, cyfryzacja, jakość zarządzania

Priorytety: modernizacja infrastruktury (scena, kino, kawiarnia, przestrzenie wystawiennicze), stworzenie przestrzeni dla wolontariatu, wdrożenie nowych technologii (AI, multimedia), rozwój kompetencji zespołu, digitalizacja oferty i komunikacji.

Wskaźniki przykładowe:

- liczba zakończonych inwestycji infrastrukturalnych,
- liczba uczestników wydarzeń online i hybrydowych,
- liczba szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych dla pracowników,
- zasięgi kampanii promocyjnych i liczba nowych odbiorców.

Wszystkie cele strategiczne są ze sobą powiązane i będą realizowane w sposób zrównoważony, z zachowaniem zasad współodpowiedzialności, dostępności i zrównoważonego rozwoju kultury lokalnej. Strategia zakłada regularny monitoring efektów oraz dostosowywanie działań do zmieniających się potrzeb mieszkańców i warunków zewnętrznych.

4. Harmonogram wdrażania strategii RCK „Feniks” na lata 2025–2028

Strategia Rydułtowskiego Centrum Kultury „Feniks” zakłada rozłożenie działań w czasie, zgodnie z naturalnym rytmem pracy instytucji, kalendarzem imprez oraz możliwościami finansowymi i organizacyjnymi. Poniższy harmonogram przedstawia główne działania przypisane do poszczególnych lat wdrażania strategii, z uwzględnieniem ich kolejności, logiki rozwojowej i stopniowego wzrostu zaangażowania mieszkańców.

Rok 2025 – Fundamenty i uruchomienie procesów

- Powołanie Młodzieżowej Rady Programowej RCK i rozpoczęcie jej pracy doradczo-konsultacyjnej.
- Stworzenie przestrzeni dla wolontariatu – siedziby i systemu wsparcia.
- Ogłoszenie pierwszej edycji konkursu „Pokaż się” dla lokalnych twórców.
- Rozpoczęcie procesu modernizacji sceny i sali kinowej (planowanie, wnioski o dofinansowanie).
- Wprowadzenie programu Teatru Seniora i rekrutacja uczestników.
- Pilotażowy cykl warsztatów z zakresu nowych technologii i AI.
- Prace nad nową identyfikacją wizualną kawiarni oraz koncepcją ogródka letniego.
- Digitalizacja wybranych wydarzeń i archiwaliów – start e-archiwum.

Rok 2026 – Rozwój i wdrażanie innowacji

- Realizacja pierwszych rezydencji artystycznych lokalnych twórców.
- Rozbudowa oferty zajęć i wydarzeń międzypokoleniowych.
- Wdrożenie systemu zarządzania relacjami z odbiorcami.
- Intensyfikacja działań promocyjnych opartych na komunikacji cyfrowej i lojalnościowej („Pochłaniacz sztuki”).
- Modernizacja kawiarni i wdrożenie funkcji integracyjnych przestrzeni.
- Organizacja BurdART Day jako wydarzenia flagowego.
- Rozbudowa projektów wokół lokalnego dziedzictwa (np. hałda Szarlota, historia kopalni).

Rok 2027 – Utrwalanie, sieciowanie, eksport działań

- Organizacja ogólnopolskiego wydarzenia: Festiwalu Amatorskiego Ruchu Teatralnego.
- Rozszerzenie konkursu „Pokaż się” o edycję międzyregionalną.
- Wzmocnienie współpracy z NGO i instytucjami kultury w regionie.
- Publikacja raportu „Feniks 2025–2027” – podsumowanie efektów wdrażania strategii.
- Organizacja cyklu wizyt studyjnych i warsztatów sieciujących artystów, edukatorów, animatorów.
- Dalsza cyfryzacja działań i transmisji, w tym rozwój platformy z dostępem do wydarzeń online.
- Uruchomienie drugiej edycji programu rezydencyjnego i rozwój mentoringu artystycznego.

Rok 2028 – Ewaluacja i aktualizacja kierunków

- Przegląd realizacji strategii – ewaluacja wewnętrzna i raport podsumowujący.
- Konsultacje społeczne z mieszkańcami nt. przyszłości RCK i oferty programowej.
- Aktualizacja misji i wizji w oparciu o doświadczenia 4-letniego cyklu.
- Przygotowanie nowej strategii rozwoju instytucji na lata 2029–2033.
- Podsumowanie cyklu rezydencji i projektów artystycznych (wystawa, katalog, film).
- Zacieśnianie współpracy z sektorem edukacji, instytucjami pomocowymi i senioralnymi.

Ten harmonogram pozostaje elastyczny i może być dostosowywany w zależności od warunków finansowych, zmian legislacyjnych oraz inicjatyw oddolnych zgłaszanych przez mieszkańców.

5. System monitorowania i ewaluacji strategii RCK „Feniks”

Strategia Rydułtowskiego Centrum Kultury „Feniks” na lata 2025–2028 zakłada nie tylko wyznaczenie kierunków działania, ale również stałe monitorowanie ich realizacji. Celem systemu ewaluacji jest zapewnienie transparentności, efektywności i elastyczności wdrażania strategii, a także umożliwienie uczenia się organizacji i dostosowywania do zmieniających się warunków społeczno-kulturowych. W RCK „Feniks” odpowiedzialność za prowadzenie procesu ewaluacji ponosi dyrektor instytucji, który corocznie dokonuje przeglądu wdrażanych działań we współpracy z zespołem pracowników oraz przedstawicielami kluczowych grup interesariuszy: wolontariatu, Młodzieżowej Rady Programowej, lokalnych partnerów i odbiorców oferty. Ewaluacja prowadzona będzie w sposób zintegrowany z planowaniem działalności na kolejne lata i oparta na danych jakościowych oraz ilościowych.

Wskaźniki efektywności będą mierzone w odniesieniu do każdego z czterech celów strategicznych, z uwzględnieniem takich danych, jak: liczba wydarzeń i projektów, liczba uczestników, poziom zaangażowania wolontariuszy, liczba partnerstw, liczba rezydencji, dane z ankiet uczestników i mieszkańców, opinie pracowników oraz analiza obecności RCK w przestrzeni publicznej i cyfrowej. Ważnym elementem ewaluacji będą także coroczne spotkania zespołu RCK poświęcone refleksji nad realizacją strategii, diagnoza barier i potencjałów oraz identyfikacja obszarów wymagających modyfikacji. Wyniki procesu ewaluacyjnego będą służyły nie tylko ocenie realizacji strategii, ale też projektowaniu działań przyszłych i planowaniu pozyskiwania środków zewnętrznych.

System zakłada, że każdorazowo w IV kwartale danego roku dyrektor przygotowuje Raport z realizacji strategii RCK, zawierający:

- a) podsumowanie działań zrealizowanych w odniesieniu do celów,
- b) ocenę osiągnięcia kluczowych wskaźników,
- c) analizę jakościową (opinie, refleksje, dobre praktyki),
- d) wnioski i rekomendacje na kolejny rok.

Dzięki wdrożeniu systematycznego, wewnętrznego mechanizmu monitorowania i refleksji, strategia Rydułtowskiego Centrum Kultury „Feniks” pozostanie żywym dokumentem rozwijającym się razem z instytucją, jej zespołem i społecznością Rydułtów.

6. Struktura organizacyjna i model zarządzania instytucją w kontekście strategicznym

Rydułtowskie Centrum Kultury „Feniks” działa w oparciu o jasną strukturę organizacyjną, której fundamentem jest model zarządzania oparty na zaufaniu, współodpowiedzialności oraz elastycznym reagowaniu na zmieniające się potrzeby społeczności. Za realizację strategii instytucji odpowiada dyrektor, który pełni funkcję kierowniczą, zarządczą oraz reprezentacyjną, a także koordynuje współpracę pomiędzy działami: kreatywnym, technicznym i finansowym.

Zgodnie z Regulaminem organizacyjnym, struktura RCK składa się z czterech podstawowych ogniw:

- a) **Dyrekcji,**
- b) **Działu Kreatywnego,**
- c) **Działu Technicznego,**
- d) **Działu Finansowego.**

Dział Kreatywny odpowiada za projektowanie, realizację i ewaluację programów artystycznych, edukacyjnych i animacyjnych. Pełni funkcję operacyjną w zakresie budowania oferty kulturalnej, promocji oraz współpracy ze środowiskiem lokalnym i partnerami zewnętrznymi. To właśnie w tym dziale powstają nowe pomysły programowe, inicjowane są projekty grantowe i działania wspólnotowe, w tym wolontariat oraz współpraca z Młodzieżową Radą Programową. Dział pełni też funkcję koordynacyjną w zakresie pracy instruktorów i animatorów, a kierownik zarządza również kawiarnią PIXEL

Dział Finansowy odpowiada za gospodarkę finansową instytucji, rachunkowość, rozliczenia, kadry, wynagrodzenia i nadzór nad budżetem projektowym. Dzięki jego pracy możliwe jest planowanie i monitorowanie efektywności wydatkowania środków publicznych, zarówno z dotacji organizatora, jak i funduszy zewnętrznych.

Dział Techniczny zapewnia funkcjonowanie instytucji od strony infrastrukturalnej, technicznej i multimedialnej. Jego zadania obejmują m.in. realizację wydarzeń pod względem oświetlenia i dźwięku, obsługę kina i sali widowiskowej, utrzymanie przestrzeni instytucji w odpowiednim stanie. Dział ten odgrywa również kluczową rolę w modernizacji i cyfryzacji RCK.

Model zarządzania RCK zakłada decentralizację odpowiedzialności, wzmacnianie roli zespołu i rozwój kompetencji miękkich i zarządczych w całym zespole. Przejrzysta komunikacja wewnętrzna, planowanie celów zespołowych, okresowe spotkania strategiczne oraz współdział pracowników w tworzeniu oferty programowej to działania, które sprzyjają efektywności i motywacji pracowniczej.

Wdrożenie strategii 2025–2028 będzie zatem nie tylko procesem programowym, ale również organizacyjnym. Kluczowe znaczenie będą miały m.in. rozwój zespołu, profesjonalizacja procedur, tworzenie przestrzeni do współpracy międzydziałowej i partnerskiej oraz kształtowanie instytucji jako otwartego, przyjaznego i nowoczesnego miejsca pracy i rozwoju.

7. Źródła finansowania i plan inwestycyjny strategii RCK „Feniks” na lata 2025–2028

Realizacja strategii Rydułtowskiego Centrum Kultury „Feniks” w perspektywie lat 2025–2028 wymaga zabezpieczenia różnorodnych źródeł finansowania, zarówno o charakterze bieżącym, jak i rozwojowym. RCK przyjmuje podejście zintegrowane, zakładające dywersyfikację przychodów, pozyskiwanie środków zewnętrznych, współpracę międzysektorową oraz reinwestowanie zysków w rozwój oferty i infrastruktury.

Podstawowym źródłem finansowania działań instytucji pozostaje dotacja podmiotowa przekazywana przez Miasto Rydułtowy – organizatora RCK. Środki te stanowią bazę dla realizacji zadań statutowych oraz niezbędnych kosztów utrzymania działalności instytucji. Uzupełniają je wpływy z działalności własnej: sprzedaży biletów, zajęć odpłatnych, działalności kina i kawiarni, wynajmu sal oraz odpłatnych usług realizowanych przez Dział Kreatywny i Techniczny.

W perspektywie czteroletniej kluczową rolę odgrywać będą także fundusze zewnętrzne, o które RCK planuje aplikować w ramach programów krajowych i międzynarodowych. Wśród najważniejszych źródeł znajdują się:

- a) Programy Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego,
- b) Fundusze europejskie w ramach nowej perspektywy 2021–2027 (w tym środki z FERS, RPO, EFS+),
- c) Fundusze EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego,
- d) programy Narodowego Centrum Kultury,
- e) środki z sektora społecznego i biznesowego (partnerstwa lokalne, sponsoring, darowizny rzeczowe i finansowe).

RCK planuje również rozwinąć segment współpracy z partnerami prywatnymi w szczególności lokalnymi przedsiębiorcami, dla których działalność społeczna i wizerunkowa może być naturalnym uzupełnieniem relacji z miastem i mieszkańcami.

Planowane priorytety inwestycyjne 2025–2028:

1. **Modernizacja sceny teatralnej** (oświetlenie, nagłośnienie, wyposażenie techniczne);
2. **Modernizacja sali kinowej** (cyfrowy projektor, procesor dźwięku, serwer, ekran oświetlenie boczne);
3. **Rearanżacja i unowocześnienie kawiarni PIXEL** (w tym ogródek letni);
4. **System wystawienniczy i oświetlenie galerii** (profesjonalizacja wystaw lokalnych artystów);
5. **Utworzenie siedziby Wolontariatu RCK** (przestrzeń robocza i społeczna)

6. **Digitalizacja archiwum i zakup sprzętu do produkcji treści multimedialnych;**
7. **Automatyzacja komunikacji z odbiorcami.**

Dzięki połączeniu środków własnych, miejskich oraz zewnętrznych, RCK planuje nie tylko utrzymanie dotychczasowego poziomu działalności, ale także realizację inwestycji niezbędnych dla dalszego rozwoju instytucji jako nowoczesnego centrum kultury. Każdy projekt inwestycyjny będzie przygotowywany w oparciu o analizę potrzeb, możliwości finansowych i szans dotacyjnych, z dążeniem do zapewnienia trwałości, dostępności i wysokiej jakości świadczonych usług.

8. Podsumowanie i rekomendacje na przyszłość

Strategia Rydułtowskiego Centrum Kultury „Feniks” na lata 2025–2028 to dokument oparty na lokalnych diagnozach, realnych potrzebach mieszkańców, wynikach badań i konsultacji, a także doświadczeniu zespołu i dotychczasowych projektach instytucji. Zawiera ona czytelną wizję rozwoju RCK jako otwartego, nowoczesnego i lokalnie zakorzenionego centrum kultury, które wspiera rozwój artystyczny, integrację społeczną i aktywność obywatelską.

Na strategię składają się cztery główne cele: wzmacnianie uczestnictwa w kulturze, rozwój działań tożsamościowych i dziedzictwa, wspieranie lokalnych twórców oraz unowocześnienie instytucji. Każdy z tych obszarów rozwijany jest przez konkretne priorytety, mierzalne wskaźniki i harmonogram działań, z uwzględnieniem możliwości inwestycyjnych oraz cyfryzacji.

Zgodnie z zasadą „strategii żywej”, dokument ten nie powinien być zamkniętym planem, lecz punktem wyjścia do wspólnego tworzenia kultury w Rydułtowach. W związku z tym rekomenduje się:

1. coroczną ewaluację i aktualizację założeń strategii w oparciu o doświadczenia zespołu i mieszkańców,
2. utrzymywanie elastyczności w planowaniu działań i budżetu, z gotowością do reagowania na zmiany społeczne, technologiczne i organizacyjne,
3. wzmacnianie relacji z lokalnymi partnerami – szkołami, organizacjami, instytucjami pomocowymi – oraz budowanie systemu współpracy opartym na zaufaniu i wspólnych celach,
4. inwestowanie w kompetencje zespołu oraz dobrostan pracowników i wolontariuszy jako kluczowy zasób instytucji,
5. rozwój projektów opartych na lokalnym dziedzictwie i historii Rydułtów jako wyróżnik oferty kulturalnej RCK na tle regionu.

Strategia 2025–2028 ma służyć nie tylko rozwojowi instytucji, ale też budowaniu więzi między mieszkańcami, pokoleniami, sektorami. Jej powodzenie zależy od wspólnego wysiłku: zespołu RCK, partnerów, samorządu, twórców i uczestników życia kulturalnego. Tylko razem możemy sprawić, by „Feniks”, jak jego nazwa, nieustannie odradzał się w nowej, aktualnej i potrzebnej formie.