

mazowiecki  
**konwent  
animatorów**  
kultury

**RAPORT**  
ewaluacyjny



MAZOWIECKI  
INSTYTUT  
KULTURY

obserwatorium

Opracowanie **Anna Szczeblewska**  
Współpraca **Danuta Frasońska, Katarzyna Głąb**



mazowiecki  
konwent  
animatorów  
KULTURY

Wstęp: Karol Wittels (Fundacja Obserwatorium)

Tekst: Anna Szczepiełwska

Współpraca: Danuta Frasońska, Katarzyna Głąb

Konsultacja merytoryczna: Karol Wittels

Recenzja: dr Michał Rauszer

Opracowanie graficzne: Anna Szczepiełwska

Warszawa 2015

## SPIS TREŚCI

Wstęp	02
Zakres i metody	03
Program	05
Przebieg i dynamika	06
Tematy	08
Uczestnicy	13
Cele	17
Cel 1. Strategia	18
Cel 2. Sieciowanie	23
Cel 3. Kompetencje zawodowe	28
Organizacja	33
Na zakończenie	37

## ANEKS

Rekomendacje do „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020” I-V

## WSTĘP

W dniach 26-28 marca 2014 roku w Centrum Sztuki Fort Sokolnickiego w Warszawie odbył się NieKongres Animatorów Kultury. Ambicją NieKongresu było zgromadzenie osób, które uważają/chcą się uważać/nie wiedzą, czy mogą się uważać za animatorów kultury. Zainteresowanie wydarzeniem przerosło oczekiwania oraz możliwości organizatorów. W rezultacie znalazło się wiele osób z każdego województwa, które na NieKongres się zapisały, ale nie zostały zakwalifikowane. Jedną z rekomendacji było zatem zorganizowanie w kolejnych latach podobnych kongresów na poziomie regionalnym.

W województwie mazowieckim pomysł zorganizowania spotkania animatorów kultury wyszedł od członków Forum Kultury Mazowsze. Tematem przewodnim miało być omówienie możliwości wdrażania „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”. Dokument został uchwalony przez Sejmik Województwa Mazowieckiego w dniu 8 września 2015 roku. Jak czytamy w uzasadnieniu do Uchwały, *„podejmowanie współpracy, łączenie potencjałów i wyzwianie kreatywności różnych grup, środowisk i podmiotów zainteresowanych rozwojem Mazowsza, to naczelna idea proponowanej polityki kulturalnej województwa”*<sup>1</sup>.

Organizacja Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury z jednej strony odpowiadała bezpośrednio na cele zapisane w Strategii, tworząc okazję do nawiązania współpracy i doskonalenia kompetencji przez pracowników sektora kultury z województwa mazowieckiego, z drugiej

zaś stwarzała uczestnikom możliwość nie tylko zapoznania się z samym dokumentem, ale też debaty nad metodami jego wdrażania.

Konwent odbył się w dniach 25-26 września 2015 r. w Służewskim Domu Kultury w Warszawie, a w jego organizację zaangażowało się kilkanaście podmiotów kultury oraz dziesiątki osób z nimi związanych. Z myślą o kontynuacji spotkań animatorów kultury z Mazowsza, organizatorzy zdecydowali się na dokonanie oceny Konwentu, zarówno pod kątem osiągnięcia zaplanowanych celów, jak i samej organizacji wydarzenia.

Badanie ewaluacyjne było prowadzone zarówno podczas trwania Konwentu, jak i po jego zakończeniu. Opierało się ono na analizie materiału zebranego od uczestników, obserwacji uczestniczącej, jak również na analizie materiałów zastanych (w tym powstałych w ramach organizacji Konwentu). Uzupelnieniem Raportu są rekomendacje wypracowane i zebrane podczas prac grup roboczych w pierwszym dniu Konwentu.

Adresatami Raportu są przede wszystkim organizatorzy Konwentu, instytucje partnerskie oraz wszystkie osoby zaangażowane w jego realizację. Osobnym adresatem jest Urząd Marszałkowski Województwa Mazowieckiego, którego pracownicy znajdą zebrane w Raporcie opinie uczestników na temat samej Strategii, a także problemów i potrzeb pracowników kultury z Mazowsza. Raport jest także skierowany do wszystkich uczestników Konwentu, których głos był cennym źródłem informacji dla badaczy.

Dziękując wszystkim, za sprawą których ten Raport miał szansę ujrzeć światło dzienne, zapraszam do lektury.

*Karol Wittels*

---

<sup>1</sup> Uzasadnienie do Uchwały Nr 84/15 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 8 września 2015 r. w sprawie przyjęcia dokumentu pn. „Strategia Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”.

## ZAKRES I METODY EWALUACJI

Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury, który odbył się w Warszawie w dniach 25-26 września 2015 roku, był pierwszym w województwie wydarzeniem w całości adresowanym do osób zajmujących się animacją kultury oraz edukacją kulturalną. Organizatorami imprezy były Służewski Dom Kultury, Forum Kultury Mazowsze oraz Mazowiecki Instytut Kultury, a partnerem – piętnaście zaprzyjaźnionych instytucji. Konwent dofinansowano ze środków Narodowego Centrum Kultury w ramach Programu Kultura-Interwencje 2015.

Na [stronie](#) Forum Kultury Mazowsze można było przeczytać, że *„ambicją Konwentu jest spotkanie oraz integracja środowiska animatorów kultury i pracowników edukacji kulturalnej pracujących w instytucjach kultury, organizacjach pozarządowych, szkołach, a także osób będących niezależnymi liderami życia lokalnego, artystów z zacięciem społecznym i wszystkich tych, którym bliskie są zagadnienia animacji kultury”*. W ramach Konwentu miała się również odbyć debata z udziałem ekspertów oraz dyskusje w grupach roboczych, dotyczące „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”. Celem spotkania było także *„wzmocnienie kompetencji zawodowych animatorów i edukatorów oraz wymiana doświadczeń pomiędzy środowiskami działającymi w obszarze kultury”*.

### Cele badawcze

Niniejszy Raport rozpoczyna się od prezentacji przebiegu i dynamiki Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury oraz tematów, które były poruszane podczas wydarzenia – zarówno na forum, jak i w kuluarach, z wyłączeniem trzech głównych wątków, które stanowią rdzeń pracy. Wątki te omawiamy w kolejnych rozdziałach, stanowiących części już *stricte* ewaluacyjne. Raport kończymy aneksem, który zawiera rekomendacje uczestników Konwentu do Strategii.

Głównym zamiarem tego opracowania jest próba oceny stopnia realizacji celów, jakie postawili przed sobą Organizatorzy<sup>2</sup>, a także próba ewaluacji wydarzenia od strony organizacyjnej.

O celach Konwentu wnioskujemy na podstawie rozpowszechnianych przez Organizatorów opisów wydarzenia. Cele te oznaczyliśmy umownymi nazwami: „Cel I. Strategia”, „Cel II. Sieciowanie” oraz „Cel III. Kompetencje zawodowe”. W dalszej kolejności omawiamy organizację Konwentu w jej technicznym aspekcie.

#### (1) Cel I. Strategia

W tej części Raportu zastanawiamy się, w jakim stopniu Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury spełnił zadanie informowania o „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”, jakie są szanse, że wiedza ta będzie przekazywana dalej w terenie, oraz czy jest to temat istotny dla uczestników wydarzenia.

#### (2) Cel II. Sieciowanie

Ten fragment opracowania to próba odpowiedzi na pytanie, czy i w jakim stopniu Konwent przyczynił się do integracji środowiska oraz do nawiązania się kontaktów, które mogłyby stać się zaczątkiem sieci współpracy wśród animatorów i edukatorów kultury. Zastanawiamy się tu także, czy „sieciowanie” jest dla tego środowiska istotne.

#### (3) Cel III. Kompetencje zawodowe

W tej części rozważamy, czy Organizatorzy zaproponowali uczestnikom aktywności, które mogły przyczynić się do zwiększenia ich kompetencji zawodowych, a także czy Konwent stworzył osobom na nim obecnym okazję do swobodnej wymiany wiedzy i doświadczeń oraz czy był odpowiedzią na rzeczywiste potrzeby środowiska.

---

<sup>2</sup>Słowo „Organizatorzy” pisane wielką literą będzie w niniejszym raporcie oznaczało Organizatora zbiorowego (18 podmiotów), w odróżnieniu od poszczególnych organizatorek i organizatorów.

#### **(4) Organizacja**

Na zakończenie przyglądamy się organizacji wydarzenia w jej technicznym wymiarze. Tu ewaluujemy następujące elementy: promocja wydarzenia, frekwencja, lokalizacja i przestrzeń, oznakowanie, identyfikacja uczestników, materiały dodatkowe, catering i obsługa. Staramy się także znaleźć odpowiedź na pytanie, czy poniesione przez Organizatorów koszty były adekwatne do osiągniętych efektów.

Każda z powyższych czterech części składa się z opisu kryteriów ewaluacji, narzędzi, jakie zastosowali Organizatorzy do osiągnięcia danego celu (z wyjątkiem części „Organizacja”, tu wymieniamy z nazwy jej konkretne elementy), oceny uczestników (również z wyjątkiem części „Organizacja”), oceny badaczek oraz rekomendacji (także z wyjątkiem części „Organizacja”, gdzie rekomendacje można znaleźć we fragmentach dotyczących poszczególnych elementów).

Przyjęte metody ewaluacji nie pozwalają wnioskować o długofalowych skutkach podjętych przez Organizatorów działań (w tym celu konieczne byłoby przeprowadzenie kolejnego badania po zakończeniu Konwentu). W ramach tego opracowania oceniamy zatem ich efekty doraźne.

### **Metody i narzędzia**

#### **(1) Dane jakościowe**

Przedstawione w niniejszym Raporcie wnioski mają głównie charakter opisowy, jako że badanie zostało przeprowadzone metodami jakościowymi. Na metody te składały się obserwacja uczestnicząca i metody autoetnograficzne oraz wywiad otwarty nieskategoryzowany. Dobór takich metod i narzędzi badawczych został uwarunkowany specyfiką wydarzenia, jak również zakładanymi celami badawczymi i ewaluacyjnymi.

Biorące udział w projekcie badaczki występowały w charakterze uczestniczek Konwentu, dzięki czemu miały swobodę poruszania się

w przestrzeni oraz nawiązywania kontaktów i prowadzenia rozmów. Przyjęta metoda dała zarazem większą możliwość oceny wydarzenia z punktu widzenia uczestnika/ uczestniczki, a nie tylko postronnego obserwatora/ obserwatorki.

Obserwacje trwały podczas całego Konwentu, rozmowy natomiast prowadzono zarówno podczas wydarzenia (uczestnicy, prelegenci), jak i po jego zakończeniu (organizatorzy). Wnioski sformułowane zostały na podstawie notatek terenowych, nagrań sesji plenarnych oraz udostępnionej przez Organizatorów dokumentacji fotograficznej.

Prelegenci i prelegentki wypowiadający się publicznie są cytowani z imienia i nazwiska, pozostałe wypowiedzi zostały zakodowane. Z przeprowadzonych i zasłyszanych kilkudziesięciu rozmów, cytowane są głosy siedemnaściorga uczestników (oznaczeni literą „U” i numerem porządkowym), a także czworga prelegentów („P” i numer porządkowy) oraz trojga organizatorów („O” i numer porządkowy), z którymi rozmawiano podczas Konwentu bądź po zakończeniu imprezy.

#### **(2) Dane ilościowe**

Dodatkowym źródłem informacji były dane dotyczące rejestracji i promocji wydarzenia, a także dane o zmianie liczby członków Forum Kultury Mazowsze. Wyżej wymienione informacje zostały pozyskane dzięki uprzejmości Organizatorów.

Dane ilościowe nie służyły jako podstawa badawcza czy materiał źródłowy. Wykorzystano je tylko jako podstawę informacji o samym wydarzeniu, miały więc one raczej charakter uzupełniający.

### **Zespół**

Badania przeprowadziły Danuta Frasońska, Katarzyna Głąb i Anna Szczeblewska, przy wsparciu merytorycznym Karola Wittelsa (Fundacja Obserwatorium) oraz dr. Michała Rauszera.



## PROGRAM KONWENTU

### 25.09 (piątek), godz.10.00-18.00

(1) Prezentacja założeń „Strategii rozwoju kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”.

(2) Debata dotycząca wdrażania Strategii, z udziałem przedstawicieli Urzędu Marszałkowskiego, Mazowieckiego Instytutu Kultury oraz animatorów z województwa mazowieckiego. Prowadzenie: Joanna Orlik z Małopolskiego Instytutu Kultury.

(3) Praca w grupach tematycznych w celu wypracowania rekomendacji dotyczących rozwoju środowiska animatorów kultury w województwie mazowieckim:

- Lokalne strategie rozwoju kultury a Strategia rozwoju kultury w województwie mazowieckim. Prowadzenie: Wojciech Kłosowski.
- Narzędzia wsparcia pracy animatora. Prowadzenie: Marek Sztark oraz Karol Wittels (Fundacja Obserwatorium/Federacja Mazowia).
- Wsparcie kadr kultury w województwie mazowieckim. Prowadzenie: Aleksandra Stańczuk (NCK) oraz Magdalena Różycka (MIK).
- Sieciowanie. Prowadzenie: Ewa Zbroja (NCK) oraz Marcin Mitzner (Federacja Mazowia).

### 26.09 (sobota), godz.10.00-16.00

(1) Warsztaty i szkolenia dla uczestników Konwentu:

Sesja przedpołudniowa

- Animacja kultury jako metoda rozwoju publiczności. Prowadzenie: Joanna Tabaka (CSW).
- Badania i diagnoza jako narzędzia pracy animatora. Prowadzenie: Wojciech Kłosowski.
- Gry jako narzędzie pracy animatora. Prowadzenie: Agata Gołąb (Fundacja Innowatorium).

- Źródła pozyskiwania funduszy na projekty animacyjne. Prowadzenie: Karol Wittels (Fundacja Obserwatorium/Federacja Mazowia).
- Rewitalizacja społeczna a animacja. Prowadzenie: Bohdan Skrzypczak (CAL).
- Narzędzia edukacji teatralnej. Prowadzenie: Anna Rochowska (TR Warszawa).

Sesja popołudniowa

- Źródła pozyskiwania funduszy na projekty animacyjne. Prowadzenie: Karol Wittels (Fundacja Obserwatorium/Federacja Mazowia).
- Animacja kultury jako metoda rozwoju publiczności. Prowadzenie: Joanna Tabaka (CSW).
- Badania i diagnoza jako narzędzia pracy animatora. Prowadzenie: Wojciech Kłosowski.
- Nowe technologie i nowe media w pracy animatora. Prowadzenie: Dominik Pokornowski (CSW Toruń).
- Aplikacje mobilne w animacji kultury. Prowadzenie: Sylwia Żółkiewska (Towarzystwo Inicjatyw Twórczych ę).

(2) Showcase – prezentacje (godz. 10.30-14.30)

Prezentacje ciekawych, innowacyjnych projektów i działań z obszaru animacji i edukacji kulturalnej.

## Artystyczne propozycje dla uczestników Konwentu

### 25.09 (piątek)

#### Służewski Dom Kultury :

Spektakl muzyczny „Drzwi” zespołu Decybele/ Wystawa Muzeum Manggha z Krakowa – NASZA JAPONIA/ grafiki Andrzeja Wajdy i zdjęcia Krystyny Zachwatowicz

#### TR Warszawa :

Spektakl „Druga kobieta” w reż. Grzegorza Jarzyny

### 26.09 (sobota)

#### Narodowy Instytut Audiowizualny :

Filmowa niespodzianka



Mocny start, ospałe zakończenie – tak można by jednym zdaniem podsumować przebieg imprezy. Zaczęło się z ikłą, potem niestety energia gdzieś się ulotniła. Poniżej przedstawiamy utrzymaną w *quasi*-reportażowym tonie relację, która jest próbą uchwycenia atmosfery i dynamiki zdarzeń podczas Konwentu.

\*\*\*

Pierwszy dzień, godzina 9.15. W lobby Służewskiego Domu Kultury pustawo, trwają jeszcze ostatnie przygotowania. Większość gości dotrze bliżej 10.00 – powitają ich uśmiechnięte organizatorki i wolontariusze.

Pierwszy punkt programu to uroczyste otwarcie połączone z prezentacją „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020” i dyskusją z udziałem ekspertów. Ceremonia rozpoczyna się z kilkuminutowym opóźnieniem. Uczestnicy jeszcze się schodzą, z głośników sączy się stonowana muzyka, na sali półmrok. Atmosfera jest raczej luźna, w dziedzinie stroju dominuje sportowa elegancja. Na sali chyba trochę ponad sto osób.

Po kilkunastominutowym wstępie Anny Michalak-Pawłowskiej z Forum Kultury Mazowsze i p.o. dyrektora Mazowieckiego Instytutu Kultury Iwony Wujastyk oraz wystąpieniach urzędników rozpoczyna się prezentacja Wojciecha Kłosowskiego dotycząca Strategii. Kłosowski ma przemawiać piętnaście minut, ale tak obszerny dokument trudno omówić w ciągu kwadransa, więc wystąpienie się przedłuża – ponad dwukrotnie. Publiczność słucha ze względny zainteresowaniem, niektórzy fotografują slajdy, część robi notatki. Pod koniec prezentacji czuć jednak spadek koncentracji, narasta znużenie.

Po półtorej godziny trwania ceremonii niektórzy nie wytrzymują i korzystając z chwilowego przestoju podczas przygotowywania się panelistów do dyskusji, wymykają się z sali. Wycieczki (do toalety, barku...) wskazują, że w trakcie tej w sumie trzygodzinnej uroczystości zabrakło przerwy.

Podczas dyskusji widownia ożywia się jednak, wiele osób chce zadać pytanie, wiele jest szczerze zainteresowanych tematem. Lecz nasilają się też nastroje sceptyczne, konfrontacyjne, wyczuć można dystans pomiędzy sceną a publicznością. Na szczęście prowadząca Joanna Orlik staje na wysokości zadania. Otwarta na publiczność, kiedy trzeba,

potrafi rozładować napięcie. Po trzech godzinach wszyscy są już jednak zmęczeni i z ulgą wychodzą do lobby, gdzie czeka na nich catering.

Po przerwie, która upłynęła w miłej i spokojnej atmosferze, uczestnicy Konwentu udają się do wybranych grup roboczych, by tam pracować nad rekomendacjami do Strategii. W większości sal widać ożywienie i zainteresowanie tematem, ludzie kultury chcą rozmawiać. Dzielą się między sobą spostrzeżeniami i doświadczeniami. To, co wypracowali, zostaje następnie zaprezentowane podczas zakończenia pierwszego dnia Konwentu. Jednak na sali jest już wówczas mniej osób niż rano, czuć zmęczenie – choć atmosfera jest przyjazna. Ceremonię uświetnia obecność gościa specjalnego, marszałek Sejmu Małgorzata Kidawo-Błońska.

Niestety, dzień kończy się małym zgrzytem – kiedy większość gości szykuje się już do opuszczenia sali widowiskowej, na scenie pojawia się konferansjer, którego zadaniem jest zapowiedzieć jedną z atrakcji wieczoru – występ zespołu dziecięcego. Widząc ewakuującą się publiczność, prezenter zaczyna napominać wychodzących – trudno oprzeć się wrażeniu, że próbuje wzbudzić w widzach poczucie winy i nakłonić ich do pozostania na występie. Jakby tego było mało, przy wyjściu powstaje zamieszanie – w korytarzu stoją już bowiem rodzice dzieci, tworzy się zator, widzowie opuszczający salę są zmuszeni przepychać się do drzwi. Te zakłócenia trochę niestety psują dobre wrażenie, jakie pozostawiła uroczystość zamknięcia.

Występ zespołu dziecięcego był jedną z atrakcji wieczornych, przewidzianych dla uczestników Konwentu. Goście mieli do wyboru także koncert w Ninatece oraz bilety (w bardzo atrakcyjnej cenie) do TR Warszawa na spektakl „Druga kobieta” w reżyserii Grzegorza Jarzyny. „*Bardzo fajnie to wyszło, koncert był świetny*” – podsumował wycieczkę do Ninateki jeden z prelegentów [P02]. Sprawy potoczyły się gorzej, jeśli chodzi o bilety do teatru. „*Nie poszły wszystkie* – przyznał

ten sam prelegent – *TR pewnie więcej na to nie pójdzie*”. Trochę dziwi ten brak zainteresowania dla wyśmienitego skądinąd spektaklu – mówimy wszak u ludziach kultury.

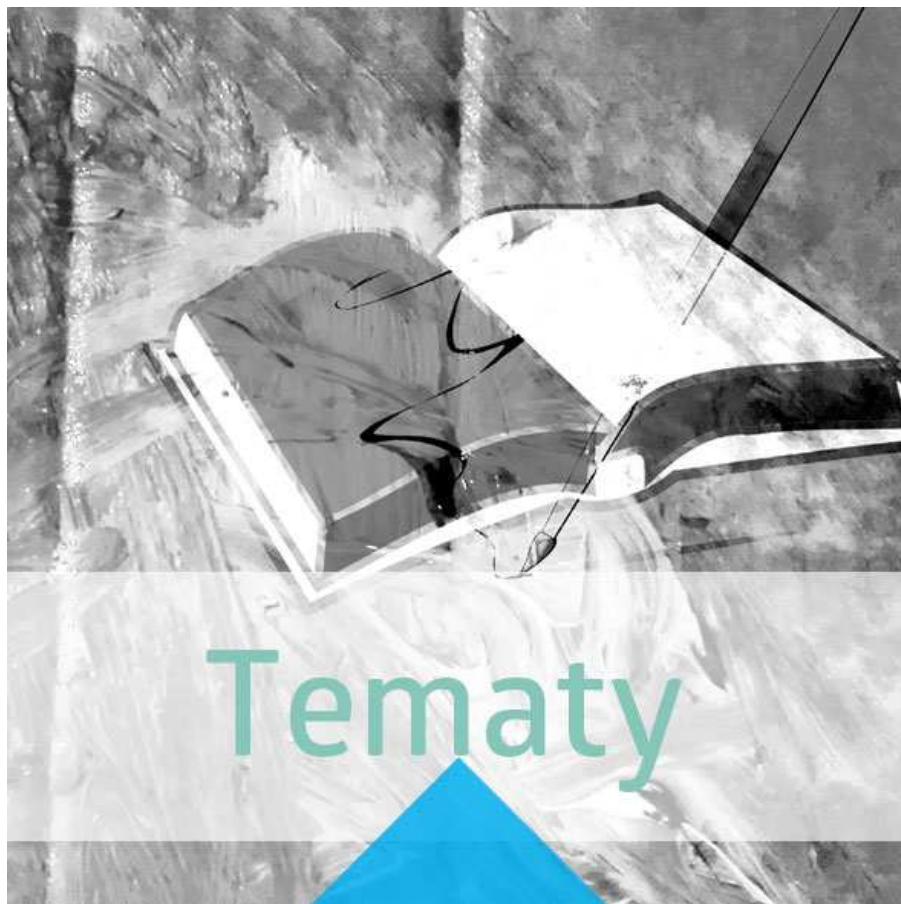
\*\*\*

Drugiego dnia Konwentu spadek energii jest już wyraźnie wyczuwalny. O 10.00 na sali widowiskowej jest tylko ok. pięćdziesięciu uczestników. Widownia zdaje się lekko zaspana, co można zrzucić na karb jesiennej aury. Jednak przerwa lunchowa pokazuje, że to już zmierzch imprezy. Atmosfera jest dobra, ale osób coraz mniej, czuć, że to koniec. Około 16.00, kiedy kończą się warsztaty, personel Służewskiego Domu Kultury i osoby z obsługi uwijają się w pośpiechu, żeby jak najszybciej doprowadzić pomieszczenia do porządku i udać się na zasłużony odpoczynek. Na niedobitkach gości robi to jednak niekoniecznie dobre wrażenie.

Wydaje się, że pomimo namiastki oficjalnego zakończenia Konwentu, jakim było zamknięcie pierwszego dnia, zabrakło jednak pewnego podsumowania. Tych nielicznych, którzy pozostali do końca, mogło to pozostawić z poczuciem niedosytu.







Program pierwszego Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury można by w zasadzie sprowadzić do dwóch kluczowych punktów: refleksji nad „Strategią Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020” oraz części poświęconej wzmacnianiu kompetencji zawodowych oraz dzieleniu się dobrymi praktykami i doświadczeniami.

Pod znakiem Strategii upłynął cały pierwszy dzień Konwentu: począwszy od ceremonii otwarcia, podczas której zaprezentowano, a następnie poddano dyskusji najważniejsze założenia dokumentu, aż

po zajęcia w grupach roboczych, których celem było sformułowanie rekomendacji do analizowanych fragmentów tekstu. Więcej na ten temat piszemy w części zatytułowanej: „Cel I. Strategia” (dodatkowo, na końcu niniejszego opracowania zamieszczamy aneks, który zawiera wypracowane przez uczestników rekomendacje).

Drugi dzień imprezy został poświęcony przede wszystkim warsztatom podnoszącym kompetencje zawodowe uczestników. Program przewidywał dwie sesje szkoleniowe – poranną i popołudniową. Uczestnicy mieli możliwość wyboru jednych zajęć w obrębie bloku. Jednocześnie Organizatorzy zaproponowali dodatkową formę podnoszenia kwalifikacji, a mianowicie prezentację najlepszych, modelowych rozwiązań („Showcase”). Prezentacje odbywały się symultanicznie z poranną sesją warsztatową. Więcej na ten temat w części: „Cel III. Kompetencje zawodowe”.

Oprócz tematów ściśle związanych z programem Konwentu, na forum oraz w kuluarach pojawiały się oczywiście dodatkowe wątki. Najważniejsze z nich zebraliśmy w pięciu kategoriach.

### **(I) Relacje środowiska animatorów kultury z samorządem**

Podczas otwarcia Konwentu na sali widowiskowej Służewskiego Domu Kultury było około setki osób, w większości pracownicy samorządowych instytucji kultury, także trochę działaczy z organizacji pozarządowych i właściciele prywatnych firm z branży. Byli także oczywiście urzędnicy, m.in. wiceprezydent Warszawy Jarosław Józwiak oraz Paweł Cukrowski, dyrektor Departamentu Kultury, Promocji i Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego – jednostki odpowiedzialnej za proces wdrażania Strategii.

Mimo wysiłków ocieplenia atmosfery, podejmowanych przez Annę Michalak-Pawłowską i Iwonę Wujastyk, a później prowadzącą dyskusję Joannę Orlik, nie można było jednak nie zauważyć pewnego dystansu,

z jakim środowisko animatorów reagowało na obecność i wystąpienia urzędników. Szczególnie widać to było podczas panelu dyskusyjnego – podział scena-publiczność był wówczas wyraźnie wyczuwalny. Co prawda, można przypuszczać, że Organizatorzy podjęli świadomy wysiłek przerzucenia mostów pomiędzy dwoma, nie zawsze rozumiejącymi się środowiskami (bez tego, jak się wydaje, nie byłoby możliwe przekonanie do Strategii tych, dla których ona powstała). Paneliści podkreślali zatem dobrą współpracę z samorządem przy tworzeniu dokumentu, podawane były jej konkretne przykłady. Na korzyść sprawy działała też obecność na scenie takich postaci jak Wojciech Kłosowski, Joanna Orlik czy Bogna Świątkowska. Osób obdarzonych umiejętnością zjednywania sobie publiczności – anegdotą, ciętą ripostą czy szczególnie trafnym komentarzem.

O tym, jak żywy jest w środowisku problem relacji animatorów z urzędnikami, świadczy fakt, że temat ten powracał kilkakrotnie podczas dyskusji z udziałem widowni. O głos w pewnej chwili poprosiła urzędniczka, a jednocześnie animatorka kultury. Przekonywała ona, że urzędnicy „nie są tacy źli, że mają naprawdę zawsze dobre intencje” [U11]. „*Tu urzędników jest wielu na tej sali i to, że oni się dzisiaj tutaj znaleźli, to właśnie świadczy o tym, że [urzędnik] to nie jest ten zły, który nie chce rozwoju, który hamuje i którego trzeba eliminować*” [U11] – dowodziła z zaangażowaniem. Jej słowa napotkały jednak mur sceptycyzmu. „*Może pani nie, ale może ktoś inny*” – dał się słyszeć komentarz z sali.

Z pomocą urzędnicze przyszedł Wojciech Kłosowski. Anegdota o stereotypach krążących w środowisku rozładowała napięcie. „*Często to nie [jest] tak, że my się od siebie różnimy, tylko trochę nas w jakichś rolach obsadza system, w jakim jesteśmy. Nad tym systemem my możemy wspólnie pracować*”. Te słowa Kłosowskiego wywołały oklaski, uczestnicy przyjęli je ze zrozumieniem.

Urzędnicy nie są jednak wśród animatorów popularni – wiele na to wskazuje. Mogą o tym na przykład świadczyć słowa jednego z dyskutantów z widowni, który określił ich wręcz jako „*polityków, którzy zarządzają urzędami*”. Pojawiają się też opinie, że bez układów niczego się nie załatwi. „*Gdybym miała <<swójego>> burmistrza, to byłyby inwestycje, teraz przyszedł PiS i nie można dokończyć remontu sali kinowej*” [U03] – narzekąca w kuluarach dyrektorka jednego z powiatowych domów kultury.

„*Widzieliśmy wczoraj dużo pozytywnych urzędników – bo ci negatywni zwykle nie przychodzą*” – podsumowała na otwarciu drugiego dnia Konwentu Anna Michalak-Pawłowska. Oczywiście, trzeba się cieszyć z obecności „pozytywnych” przedstawicieli urzędów. Pytanie tylko, jak dotrzeć do tych „negatywnych”? I jak przekonać animatorów, że może ci „źli” to jednak mniejszość?

## (II) Konkursy grantowe

Temat grantów nie od dziś wzbudza emocje w środowisku. O „grantozie” jako chorobie animatora wspomina m.in. raport z NieKonwentu Animatorów. Czytamy tam, że zgodnie z wnioskami z ewaluacji Ogólnopolskiej Giełdy Projektów jest to jeden z tematów, o których „*ludzie chcieliby gadać*” [Raport, s. 37].

Nie dziwi zatem, że kwestia grantów pojawiła się także na forum Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury. „*Jakie są zasady przyznawania punktów w konkursach grantowych? Kto o tym decyduje?*” [U12] – pytał już podczas dyskusji otwierającej imprezę jeden z uczestników. „[Wygrywają] *ciągle te same osoby*” – podpowiedział ktoś życzliwy. Nie pomogło stwierdzenie Pawła Cukrowskiego, że „*jest równość szans*”. „*Akurat*” – zripostował uczynny głos z sali.

„Może warto zaprosić do wyboru konkursowego, finalnego przedstawicieli praktyków” [U13] – zasugerowała jedna z animatorek z widowni. Obecna na sali przedstawicielka urzędu zapewniła, że takie rozwiązania już funkcjonują. Bogna Świątkowska z Fundacji Bęc Zmiana postanowiła tymczasem wyjaśnić, na czym ów „system ekspercki” polega: „Tak, ten system ekspercki (on jest nazywany eksperckim), który zakłada uczestniczenie ekspertów, on funkcjonuje od kilku lat w Warszawie. Ja szybko powiem, czym on jest, dobra? Otóż ci eksperci muszą być niezaangażowani oczywiście w żadne organizacje bądź instytucje, które aplikują w takim konkursie, co jest bardzo trudne, jak się okazuje, do osiągnięcia. My w Warszawie mamy gigantyczne problemy z tym, żeby, jako komisja dialogu społecznego, wydelegować osoby rzeczywiście niezaangażowane, nieaktywne, nic nierobiące, tylko mogące być ekspertami. Jest pytanie też o kompetencje takich osób, które nic nie robią, nie są zaangażowane...”.

Tym trudnościom można jednak zaradzić. Miasta sobie pomagają, tworzą sieci ekspertów. Prawdziwym problemem zdaje się być natomiast nieumiejętność pisania wniosków. Wojciech Kłowski w tym kontekście zauważył, że są podmioty pracujące świetnie, co niestety nie znajduje odzwierciedlenia w ich wnioskach grantowych. Z kolei inne wyspecjalizowały się w pisaniu aplikacji, ale nie idzie to w parze z wartością merytoryczną projektów. Kłowski podkreślał wagę szkoleń z tego zakresu, co spotkało się jednak ze sceptycyzmem sali (warto o tym pamiętać, analizując frekwencję na warsztatach z pozyskiwania funduszy na projekty animacyjne). Można by sądzić, że nie wszyscy uznają doszkalanie się za zasadne, nie wszyscy też zdają się akceptować procedury. Niektórzy kwestionują ich sensowność stwierdzeniami o wnioskach, które przepadły, bo „zabrakło jednego punkcika” [U02].

Bogna Świątkowska wskazywała tymczasem, jakie zagrożenie niesie za sobą postawa wyuczony bezradności: „Bardzo bym przestrzegala

wszystkie organizacje pozarządowe przed ustawieniem się na pozycji <<oj, nie potrafimy napisać wniosku>> albo <<oj, nie posiadamy wystarczających kompetencji>>, dlatego że to jest dość niewłaściwe z tego powodu, że następnie będziecie dysponować publicznymi pieniędzmi, a następnie, wykorzystując je, będziecie także musieli raportować i rozliczyć się z tego wykorzystania – i tutaj umiejętności są niezbędne. I tutaj ustawianie się cały czas na pozycji <<oj, ja jestem taki nieogarnięty, bo ja zajmuję się kulturą>>, jest po prostu niepoważne”. Te mocne słowa były na pewno potrzebne, bo pokazały często ignorowany, a kluczowy wymiar sprawy – a mianowicie odpowiedzialność względem finansów publicznych.

W obszarze grantów diagnozowane były też inne problemy. W grupie roboczej „Sieciowanie”, podczas dyskusji nad jednym z celów Strategii, „Kultura ponad granicami” (zakłada wspieranie współpracy z partnerami zagranicznymi), uczestniczka z małego ośrodka przytomnie zauważyła: „To udałoby się, gdyby były po prostu jakiekolwiek pieniądze przeznaczone na kształcenie kompetencji językowych. Bo w małych miejscowościach nie znajdują się często ludzie, którzy napiszą taki wniosek. Bo nie mają kompetencji językowych, żeby go napisać” [U04]. Inna uczestniczka tej grupy – przedstawicielka sektora prywatnego – wyrażała tymczasem swoją głęboką frustrację związaną ze góry skazaną na porażkę konkurencją pomiędzy instytucjami publicznymi a biznesem. Jak twierdzi, wartościowa oferta jej firmy nie może się przebić przez kordon stworzony przez beneficjentów grantów.

### (III) Pieniądze

Kwestia grantów wpisuje się oczywiście w szerszy kontekst finansowania kultury – które jest dyżurnym tematem i polem niestabnącej krytyki. Z naszych obserwacji wynika, że pomimo wysiłków osób prowadzących, w niektórych grupach roboczych dyskusja dryfowała w kierunku tej kwestii. Dotyczy to chociażby „Wsparcia kadr

kultury w województwie mazowieckim” (prowadzenie Magdalena Różycka i Aleksandra Stańczuk) czy „Narzędzi wsparcia pracy animatora” (prowadzenie Marek Sztark i Karol Wittels). *„Po piętnastu minutach musiałem wprowadzić zasadę, że nie będziemy używać słowa <<pieniądze>>”* – przyznał Sztark podczas prezentacji rekomendacji wypracowanych przez tę grupę.

Praca w grupie Marka Sztarka miała być poświęcona innym niż finansowe narzędziom wsparcia pracy animatora – stąd zakaz mówienia o pieniądzach. Tymczasem tematy już ściśle związane ze środkami finansowymi pojawiły się drugiego dnia Konwentu. Odbyły się wówczas dwie sesje warsztatowe poświęcone pozyskiwaniu funduszy na projekty animacyjne (prowadzenie Karol Wittels). Uczestnicy porannych zajęć deklarowali spore doświadczenie w pozyskiwaniu środków i mieli konkretne oczekiwania wobec prowadzącego: jak pisać projekty, jak przygotować dokumentację, jakich środków (czy wręcz sztuczek, trików) użyć, by zwiększyć liczbę punktów i wygrać, skąd jeszcze można czerpać fundusze, z kim wchodzić w partnerstwo. Główne wnioski, do których doszła grupa, były takie, że instytucjom potrzebne są osoby dedykowane do pozyskiwania funduszy, że *crowdfunding* jest ciekawym, acz dotychczas niedostatecznie wykorzystywanym rozwiązaniem, że prestiż jest tym, co bardzo pomaga – stąd też należy dbać o wizerunek instytucji. Uczestnicy zarówno porannego, jak i popołudniowego warsztatu ochoczo wymieniali się pomysłami i doświadczeniem.

Niestety, mówimy o niewielkiej grupie osób. Zdecydowanie mniejszej, niż to było przewidziane, pomimo bowiem sporej liczby zapisanych – trzydzieści dwie osoby na pierwszy warsztat, dwadzieścia dziewięć na drugi – na zajęciach pojawiło się stosunkowo niewielu uczestników: odpowiednio sześcioro i dwanaścioro. Trochę dziwi ta niska frekwencja, skoro pieniądze to tak lubiany w środowisku temat.

A może nie chodzi o brak pieniędzy, może problem tkwi w czym innym? *„To nie jest kwestia pieniędzy tak naprawdę”* [U14] – mówił pierwszego dnia podczas sesji plenarnej jeden z uczestników. *„To jest kwestia zmiany myślenia. (...) Często budżety instytucji kultury są przyzwoite – tylko że 80-90 procent idzie na tak zwaną masówkę, która tak naprawdę nic nie pozostawia w tym miejscu, a wręcz przeciwnie, jestem przekonany, że pozostawia totalne spustoszenie w umysłach mieszkańców”* [U14]. Wypowiedź gościa wywołała (gorzki?) śmiech i pomruki zrozumienia zgromadzonych na sali.

Istotnie, duża część środowiska jest chyba przekonana, że mamy do czynienia – że przywołamy tutaj określenie użyte przez Wojciecha Kłosowskiego – z kulturą *„festynowo-meczowo-grillową”*. Ten sam Kłosowski przekonywał jednak, że nawet tzw. „masówka” może być pretekstem do krzewienia bardziej wzniosłych treści. Streszczając przebieg zajęć, które prowadził pierwszego dnia, mówił on: *„Sformułowaliśmy sobie sześć ambitnych celów, jeden dotyczył tożsamości lokalnej. Takich wartości wyznaczyliśmy sobie sześć i potem do każdej tworzyliśmy projekt discopolowy”*. Wniosek? *„Da się porozmawiać o tożsamości na przykładzie disco polo”*.

#### (IV) Starzy – młodzi

Raport ewaluacyjny NieKongresu Animatorów stwierdza, że *„kryterium pokoleniowe w polskiej animacji kultury jest znaczącą linią podziału środowiska”* [Raport, s. 32]. Potwierdzamy, że konflikt pokoleń jest wśród animatorów widoczny. Świadczą o nim takie wypowiedzi, jak te poniżej. Z jednej strony młoda, aktywna działaczka z małego ośrodka na prowincji, z drugiej – animatorka z doświadczeniem, reprezentująca jeden z warszawskich domów kultury:

*„Ja się spotykam z takim problemem u siebie w gminie – jestem młodą osobą, jestem odbierana jako młoda osoba i patrzą na mnie przez ten pryzmat. Młoda siksa, która nam będzie mówić, co mamy robić!?”*

*W ogóle, o co jej chodzi, jaka Strategia?* [U04] (w odniesieniu do kwestii promocji Strategii w ośrodkach lokalnych).

\*\*\*

*„Bo najlepiej to pracować z młodymi. Nikt nie dziamgoli – no, bo co powie? A jak my jesteśmy starzy wyjadacze i wytykamy błędy, to jest źle. A najśmieszniejsze jest to, że przyjmuje się młodych ludzi bez jakiegokolwiek doświadczenia, a z taką kasą, że głowa mała... A nam się tnie!”* [U02] (w rozmowie z kolegą – rówieśnikiem).

Te antagonizmy szczególnie dobitnie podkreśla dialog między wyżej wspomnianą, doświadczoną animatorką a młodą prelegentką. Rzecz dotyczyła przystawowego *casusu* chodzenia w dresie na operę:

[P01]: *„Obalmy ten prestiż!”*.

[U02] (pół żartem, pół serio): *„Za chwilę to się zmieni, wymrą tacy jak ja i będzie po kłopotcie”*.

## **(V) Superwizja**

Podczas Konwentu wielokrotnie wspomniano o samotności jako o głównym doświadczeniu animatora, o *„bolesnym poczuciu osamotnienia pracownika kultury”* [Wojciech Kłosowski].

Marek Sztark na zakończenie pierwszego dnia Konwentu gorzko podsumowywał: *„Polski animator jest najczęściej klientem Castoramy, sklepu papierniczego i pasmanterii – tam najczęściej chodzimy, przygotowując się do pracy animacyjnej. A powinniśmy mieć instytucje, które pomogą w pracy tym kilkunastu tysiącom osób”*. Instytucje, które wesprą te osoby w sprawach praktycznych, ale także pomogą im uzyskać szerszą perspektywę. Praca animatora nie jest bowiem recenzowana, a powinna być, w animacji potrzebna jest superwizja. Potrzebny jest ktoś, kto (d)oceni pracę animatora, powie mu, czy użył on odpowiednich narzędzi.

*„Faktycznie, przydałby się sposób na nagradzanie animatorów kultury”* – mówiła podczas oficjalnego zakończenia pierwszego dnia Konwentu marszałek Sejmu Małgorzata Kidawa-Błońska. Uczynny głos z sali niezwłocznie odpowiedział: *„Podwyżki!”*.







Informacje o uczestnikach Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury pozyskałyśmy dzięki uprzejmości Organizatorów. Zanim jednak przyjrzymy się temu, kto wziął (lub miał zamiar wziąć) udział w imprezie, chciałabyśmy poczynić jedną istotną uwagę: mianowicie, dysponowałyśmy szczegółowymi danymi jedynie w odniesieniu do rejestracji, nie frekwencji. Nie było bowiem ogólnej listy obecności, listy z warsztatów natomiast nie mogą stanowić tu miarodajnego źródła informacji – a to dlatego, że nie we wszystkich przypadkach były

sprawdzone oraz ze względu na przemieszczanie się uczestników pomiędzy zajęciami.

Przypuszczalnie jednak z zarejestrowanych 185<sup>3</sup> osób obecnych było – przynajmniej na części wydarzeń – co najmniej 145<sup>4</sup> (zaznaczmy, że obecnych było także kilkanaścioro gości specjalnych, którzy byli zwolnieni z obowiązku rejestracji).

Dane z rejestracji analizujemy pod kątem miejsca pochodzenia uczestników oraz ich przynależności do poszczególnych (rodzajów) instytucji. Porównujemy także te dane z informacjami dotyczącymi rekrutacji. Na samym wstępie jednak kilka słów o frekwencji.

### (I) Po pierwsze: frekwencja

Organizatorzy mieli możliwość przyjęcia około dwustu uczestników. Mogłoby się wydawać, że biorąc pod uwagę liczbę działających w regionie instytucji związanych z kulturą [ok. 1,6 tys., [Strategia](#), s. 7-8], lista uczestników szybko się zapełni. A jednak do samego końca pozostały wolne miejsca, na Konwent zapisało się bowiem tylko 185 osób.

Co więcej, z tych 185 osób nie wszystkie na Konwent dotarły. W sposób dobitny skomentowała to jedna z organizatorek. *„Zostało czterdzieści identyfikatorów. To była moja pierwsza załamka, pierwszego dnia”* [O01]. Potem, niestety, nie było lepiej. W otwarciu drugiego dnia uczestniczyło zaledwie kilkadziesiąt osób. Także na warsztatach frekwencja nie dopisała – przykładowo, na porannych zajęciach ze źródeł pozyskiwania funduszy na projekty animacyjne udział wzięło sześć z trzydziestu dwóch zapisanych osób.

---

<sup>3</sup> Lista Organizatorów zawiera 186 wpisów, lecz jedno nazwisko się powtarza.

<sup>4</sup> Wniosek ten wysnuwamy na podstawie przybliżonej liczby nieodebranych pierwszego dnia identyfikatorów (40), które jednak nie zostały zachowane, a zatem nie można przy ich użyciu wnioskować, kto konkretnie nie dotarł na Konwent.

Sami goście zauważali, że frekwencja nie dopisała. Jedna z uczestniczek podczas panelu dyskusyjnego tak komentowała ten fakt (zwracając jednocześnie uwagę, że jej zdaniem osoby obecne na Konwencji to nie jest grupa reprezentatywna dla całego środowiska): *„Ja jestem z takiego prowincjonalnego miasteczka (...), jestem dyrektorem ośrodka kultury. I mam poczucie, że jest wiele białych plam, [osób], które nie wiedzą o takich spotkaniach. (...) Tu ta ilość osób na całe Mazowsze, to [mało]. Ja uważam, że większość osób [tu zgromadzonych] jest z jakichś aktywnych organizacji pozarządowych, z Warszawy lub z okolic i z najbliższych miejscowości”* [U01]. Wypowiedź uczestniczki była też komentowana w kuluarach: *„Ta babeczka bardzo fajnie zwróciła uwagę – na całe województwo dwieście osób ze wszystkich instytucji to jest maleńko”* [U02].

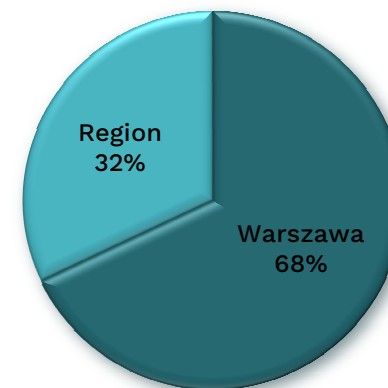
Fakt niskiej frekwencji można interpretować na różne sposoby. Być może zawiodły mechanizmy promocji wydarzenia i rekrutacji uczestników, a może przyczyna leży po stronie małej aktywności niektórych środowisk? O promocji piszemy więcej w części „Organizacja”, jednak już w tym miejscu chcielibyśmy zaznaczyć, że posiadane przez nas dane nie pozwalają w sposób jednoznaczny ocenić tej kwestii.

## (II) Po drugie: siedziba

Na Konwent zapisało się, jak wspomnieliśmy, 185 osób. W przypadku 183 udało się ustalić miejsce pochodzenia. „Udało się ustalić”, ponieważ w procesie rejestracji podanie miejscowości nie było obowiązkowe. Zdecydowana większość osób wpisała jednak nazwy swoich instytucji i dzięki temu ustalenie miejsca – choć kłopotliwe – było wykonalne. Niemniej jednak warto w przyszłości dopilnować, by dane o miejscu pochodzenia – niezwykle istotne z punktu ewaluacji – były od uczestników pobierane.

Na Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury zapisało się kilka osób (8, 95,6% ogółu) z innych województw (łódzkie – 1, małopolskie – 1, podlaskie – 3, pomorskie – 1, wielkopolskie – 1), co dla porządku odnotowujemy. Natomiast, jako że Konwent był zasadniczo skierowany do animatorów i edukatorów kultury z województwa mazowieckiego, dalszej analizie poddałyśmy wpisy pochodzące z rodzimego regionu.

Podczas otwarcia Konwentu prelegenci przekonywali, że Mazowsze nie jest podzielone, że łamie stereotypy, bo Warszawa i reszta województwa to nie są dwa różne światy. W tym kontekście postanowiliśmy sprawdzić, ilu uczestników przyjechało z Warszawy, a ilu z regionu. Okazuje się, że Warszawa jednak dominowała – aż 68% zarejestrowanych uczestników reprezentowało stołeczne instytucje [wykres 1].

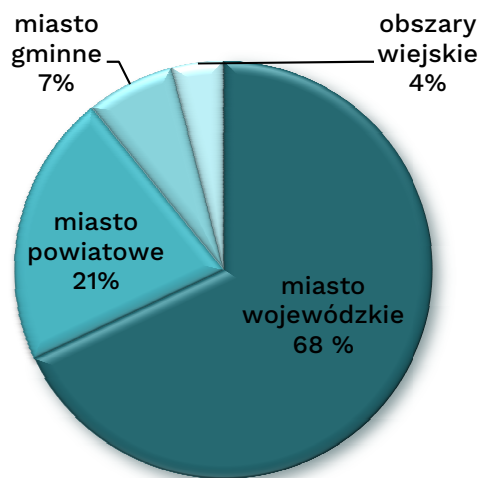


Wykres 1: Siedziba/ Warszawa – Region

Jednak przyczyną tego stanu rzeczy nie było, jak się okazuje, faworyzowanie instytucji stołecznych. Wręcz przeciwnie, Organizatorzy przewidzieli parytet dla organizacji spoza stolicy. Tymczasem, jak informuje nas jeden z organizatorów, w obliczu słabego odzewu

z regionu podjęto wysiłek dodatkowej rekrutacji. „*Daliśmy otwarte drzwi dla warszawskich [instytucji], żeby nie było pustek na sali*” [002] – przyznaje. W powyższym kontekście warto poddać refleksji metody promocji wydarzenia. Więcej o tym w części „Organizacja”.

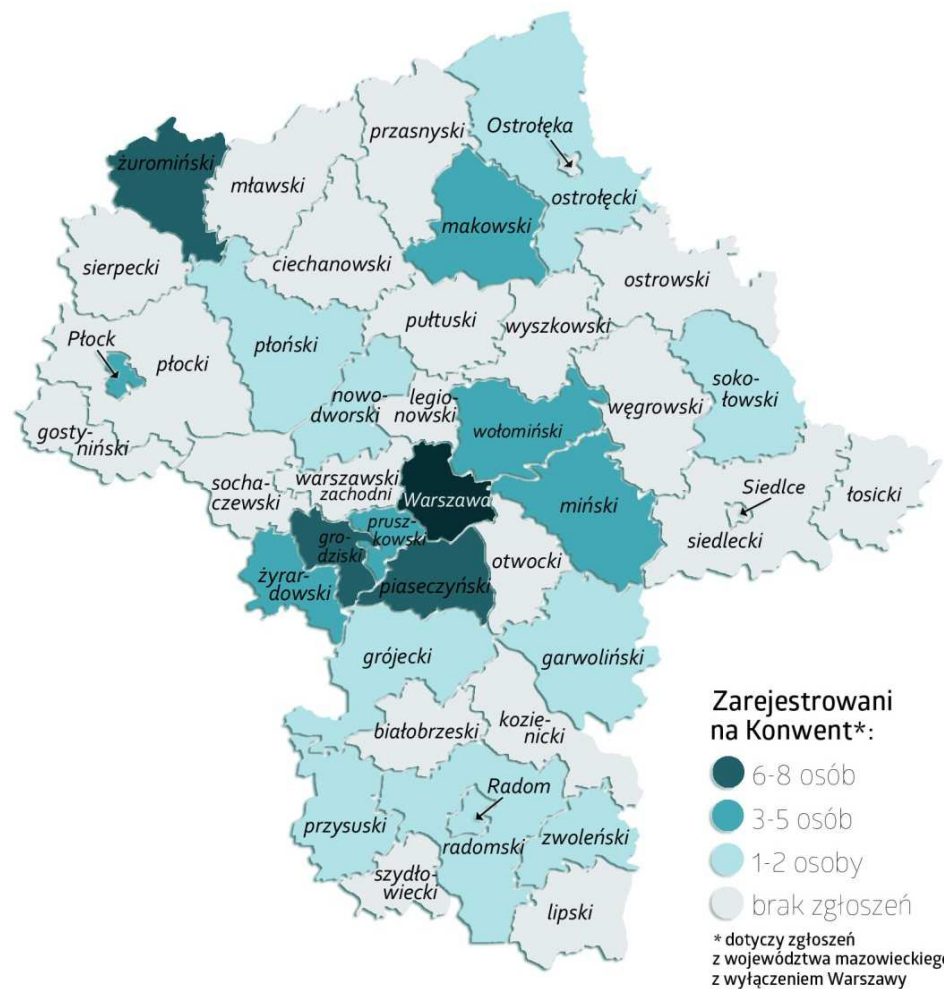
Dalej, podzieliłyśmy reprezentowane miejscowości ze względu na ich status [wykres 2]. Okazuje się, że wśród 32% uczestników z regionu najwięcej było osób z miast powiatowych, w tym z miast na prawach powiatu (21% ogółu), trzy razy mniej z miast gminnych (7% ogółu), najmniej z obszarów wiejskich (4% ogółu).



Wykres 2: Siedziba/ miasto – wieś

Kolejnym czynnikiem, który został wzięty pod uwagę, była reprezentacja powiatów [mapa 1]. Tu okazało się, że na 42 powiaty województwa mazowieckiego (w tym miasta na prawach powiatu) reprezentowanych było 20, czyli mniej niż połowa (48%). Mapa obok przedstawia rozkład uczestnictwa ze względu na liczbę zarejestrowanych uczestników z danego powiatu.

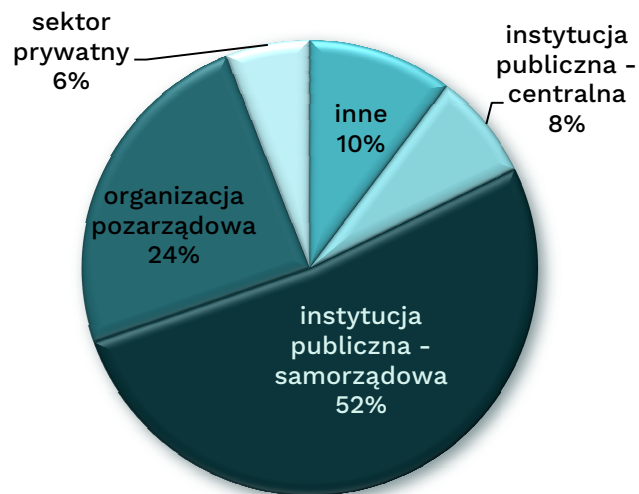
W tym miejscu chcemy zwrócić uwagę na *casus* Szydłowca. Z informacji pozyskanych od jednego z organizatorów wiemy, że Mazowiecki Instytut Kultury ma za sobą trzy lata działań animacyjnych i współpracy z tamtejszym ośrodkiem. „*W tym świetle nieobecność osób z Szydłowca to porażka*” [002] – ocenił nasz rozmówca.



Mapa 1: Siedziba/ powiaty

### (III) Po trzecie: rodzaj instytucji

Na Konwent zarejestrowali się przedstawiciele 126 samorządowych i państwowych instytucji kultury, urzędów, placówek oświatowych i akademickich, organizacji pozarządowych, inicjatyw, grup nieformalnych i firm, a także kilka osób prywatnych. Ten bogaty zbiór podzielony został na cztery główne kategorie: instytucje publiczne – centralne, instytucje publiczne – samorządowe, organizacje pozarządowe i sektor prywatny. W pomocniczej kategorii „inne” znalazło się kilka inicjatyw pozarządowych i grup nieformalnych, niepubliczna placówka oświatowa, spółdzielnia mieszkaniowa, organizacja katolicka, Związek Ochotniczych Straży Pożarnych RP oraz osoby prywatne [wykres 3].



Wykres 3: Rodzaj instytucji – procent uczestników

Powyższy wykres pokazuje procentowy udział (rejestrację) przedstawicieli danego typu instytucji. Wyraźnie dominują tu rejestracje z publicznych instytucji samorządowych, a konkretnie – z domów

kultury. Jednak i tutaj stosuje się uwaga, która została zamieszczona w odniesieniu do relacji Warszawa – region, Organizatorzy przewidzieli mianowicie parytet także dla organizacji pozarządowych. Nie przełożyło się to jednak, jak się zdaje, na liczbę rejestracji reprezentantów trzeciego sektora.

Trzeba jeszcze dla porządku wspomnieć, że w kategorii „publiczne instytucje samorządowe” oprócz instytucji kultury znalazły się też urzędy. Jednak pracownicy tych pierwszych są tu znacznie liczniejsi (89%) od urzędników (11%).

### (IV) Po czwarte: rodzaj instytucji – rejestracje a rekrutacja

Warto porównać dane dotyczące promocji wydarzenia z danymi rejestracyjnymi. Szczególnie wartościowych informacji dostarcza tu lista mailingowa Mazowieckiego Instytutu Kultury, na której znalazło się 156 domów kultury, 86 bibliotek i 60 muzeów. Tymczasem w Konwencie uczestniczyli przedstawiciele 33 domów kultury, 2 bibliotek i 2 muzeów – co stanowi odzew na poziomie odpowiednio 21%, 2% i 3%. Mazowiecki Instytut Kultury wystąpił również z zaproszeniami do 454 organizacji pozarządowych – zarejestrowali się przedstawiciele 39 (9%).

Trzeba tu zwrócić uwagę na bardzo niski udział przedstawicieli bibliotek i muzeów. To ostatnie zwłaszcza niepokoi, jeśli weźmiemy pod uwagę fakt, że Strategia wymienia mazowieckie muzea (największa liczba w skali kraju) jako jedną z mocnych stron województwa [Strategia, s. 49].

### (V) Podsumowanie

Podsumowując tę część, chcielibyśmy zwrócić uwagę zwłaszcza na:

- Nadreprezentację Warszawy – co jednak było związane ze słabym odzewem z regionu, a ten z kolei można by do pewnego stopnia tłumaczyć lokalizacją wydarzenia, powołując się na przykład na



zagrożenia wymienione w Strategii – jednym z nich jest „rozległość terytorialna województwa, fizyczna trudność dotarcia z Warszawy do ośrodków na obrzeżach” [Strategia, s. 50]. Głębszego przemyślenia warte są tymczasem inne możliwe przyczyny słabego zainteresowania wydarzeniem poza stolicą – więcej na ten temat w części „Organizacja”, podrozdział „Promocja” oraz w punkcie poniżej.

- „Białe plamy” na mapie powiatów – tu warto się zastanowić, dlaczego do jednych powiatów informacja o Konwencie dotarła skuteczniej niż do innych. Czy problem leży w metodach rekrutacji i promocji wydarzenia (por. „Organizacja”, podrozdział „Promocja”), czy też przyczyn braku zainteresowania należy szukać gdzie indziej, np. po stronie lokalnych kadr kultury?
- Słabą reprezentację, muzeów i bibliotek, a zarazem duży udział domów kultury. Ta nierównowaga sugeruje, że wydarzenia takie jak Konwent są bardziej popularne w instytucjach tego pierwszego typu/ niezbyt popularne w pozostałych rodzajach instytucji. Może warto by było zatem podjąć działania, które by te proporcje w jakimś stopniu wyrównały? Takim działaniem mogłaby być na przykład bardziej intensywna promocja przyszłych spotkań wśród bibliotekarzy i muzealników.
- Słaby udział artystycznych instytucji kultury (zaledwie kilka teatrów) – może zgodnie z ideą łączenia potencjałów/ „sieciovania” (omówiona szerzej w dalszych częściach raportu) warto także te instytucje zapraszać na kolejne zjazdy mazowieckich animatorów i edukatorów kultury?



O celach Konwentu wnioskujemy na podstawie rozpowszechnianych przez Organizatorów opisów wydarzenia. Cele te oznaczyliśmy umownymi nazwami: „Cel I. Strategia”, „Cel II. Sieciovanie” oraz „Cel III. Kompetencje zawodowe”. Ewaluacja realizacji poszczególnych z nich stanowi następną część niniejszego raportu.



## Cel I. STRATEGIA



Pierwsza edycja Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury, ze względu na swój regionalny charakter, stała się idealną platformą do zaprezentowania „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”. Choć Organizatorzy jako główne cele wskazywali integrację środowiska animatorów i edukatorów kultury oraz wzmocnienie ich kompetencji zawodowych, nie ulega wątpliwości, że przedstawienie tego dokumentu miało bardzo istotne, jeśli nie

kluczowe znaczenie. Sugerował to już scenariusz otwarcia, tym punktem programu rozpoczął się bowiem pierwszy dzień Konwentu.

### Kryteria ewaluacji

W tej części raportu zastanawiamy się, w jakim stopniu Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury spełnił zadanie informowania o „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”, jakie są szanse, że wiedza ta będzie przekazywana dalej w terenie, oraz czy jest to temat istotny dla uczestników wydarzenia.

Za wskaźnik skuteczności przyjmujemy tu fakt ewentualnego przeniknięcia tematu Strategii z forum do rozmów prywatnych i półprywatnych w kuluarach. Trafność (wybór tego tematu na jeden z motywów przewodnich Konwentu w odniesieniu do potrzeb i oczekiwań uczestników) ewaluujemy zaś na podstawie tego, jak uczestnicy i uczestniczki oceniali sam fakt powstania „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”.

Wnioski wyciągamy na podstawie metod autoetnograficznych i obserwacji uczestniczącej prowadzonej podczas otwarcia Konwentu, zajęć w trzech grupach roboczych („Sieciowanie”, prowadzenie Marcin Mitzner i Ewa Zbroja; „Wsparcie kadr kultury w województwie mazowieckim”, prowadzenie Magdalena Różycka i Aleksandra Stańczuk; „Narzędzia wsparcia pracy animatora”, prowadzenie Marek Sztark i Karol Wittels) oraz zamknięcia pierwszego dnia Konwentu, a także na podstawie treści rozmów z uczestnikami i uczestniczkami Konwentu.

### Narzędzia

Jakie działania podjęli Organizatorzy, aby rozpowszechnić wśród gości Konwentu wiedzę o „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim w latach 2015-2020”? Otóż, zaplanowane w tym celu aktywności zostały podzielone na dwa bloki, które złożyły się na program całego pierwszego dnia imprezy. Bloki te to sesja plenarna

z udziałem ekspertów oraz grupy robocze, których zadaniem było wypracowanie rekomendacji do dokumentu.

## **(1) Po pierwsze: sesja plenarna**

### **(a) Założenia strategii**

„Kto z Państwa już przeczytał Strategię?” – rozpoczęła część merytoryczną sesji plenarnej Joanna Orlik. W odpowiedzi podniosło się kilka, może kilkanaście rąk. Taki stan rzeczy najwidoczniej zgodny był z przewidywaniami Organizatorów, ponieważ pytanie prowadzącej okazało się wstępem do prezentacji Strategii, której podjął się ekspert i jeden ze współautorów dokumentu, Wojciech Kłosowski. Faktycznie, od organizatorów dowiedzieliśmy się, że przedstawienie głównych założeń dokumentu znalazło się w programie Konwentu, ponieważ spodziewano się, że niewiele osób zapozna się z nim wcześniej.

Kolejnym punktem programu była dyskusja z udziałem ekspertów, do której zaproszeni zostali: Paweł Cukrowski (dyrektor Departamentu Kultury, Promocji i Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego), Wojciech Kłosowski (niezależny ekspert), Bogna Świątkowska (Fundacja Bęc Zmiana), Piotr Wlizło (dyrektor Żuromińskiego Centrum Kultury) i Iwona Wujastyk (p.o. dyrektora Mazowieckiego Instytutu Kultury). Publiczność dowiedziała się, że Strategia to bardzo dobry dokument, że „czyta się ją wysławianicie” [Piotr Wlizło], że współpraca z samorządem przy jej tworzeniu była wzorowa, że wytworzyła się „pewna wspólnota myśli” [Paweł Cukrowski]. Mowa była też o pieniądzach przewidzianych na realizację uwzględnionych w Strategii celów, i o tym, że duża część zapisów wspiera lokalne inicjatywy.

### **(b) Promocja strategii – kontrowersje**

Podczas tury pytań najbardziej kontrowersyjna okazała się kwestia promocji Strategii. Na pytanie jednego z uczestników o sposoby rozpowszechniania wiedzy o dokumencie odpowiedział Paweł

Cukrowski, przyznając, że Strategia nie zapewnia środków na swoją promocję, „*bo takich środków po prostu nie może posiadać*”, że „*nie promuje się dokumentu jako takiego*”. Przedstawiciel Urzędu Marszałkowskiego poinformował, że zostanie zrobione to, co przewidują standardowe w takich sytuacjach procedury: będzie wysłane „*pismo do wszystkich burmistrzów i wójtów czy rodzaj maila*”.

Jednak największe poruszenie wzbudziły kolejne słowa Cukrowskiego, będące odpowiedzią na pytanie Joanny Orlik o konferencję prasową, która się nie odbyła: „*Dokument, który nie wszystkim się, myślę, podobał, budził pewne kontrowersje i chyba budzi wciąż... przynajmniej niektórzy wiedzą, o czym mówię... niektóre telewizje się też interesowały tym dokumentem. Stąd chyba uznano, że nie warto tutaj jak gdyby podgrzewać atmosfery... Ja myślę, że tu bardziej działa taki marketing szeptany*”.

W sukurs urzędnikowi przyszedł Wojciech Kłosowski, dowodząc, że Strategii najbardziej przysłuży się nie występ ekspertów w telewizji, ale dyskusje w środowisku. „*Co ja zrobię dla promocji tego dokumentu? Mam siedmuset znajomych na Facebooku (...) niech ludzie rozmawiają o tym dokumencie*” – przekonywał.

Złe wrażenie po słowach urzędnika jednak pozostało. Zarówno próba przerzucenia odpowiedzialności za promocję na barki animatorów, jak i poczucie istnienia jakichś niejasności i grup wtajemniczonych („*niektórzy wiedzą, o czym mówię*”) zbulwersowały niejednego uczestnika. Sprawa była z dezaprobatą komentowana w salach warsztatowych i kuluarach. Przykładowe wypowiedzi przytaczamy poniżej, w podrozdziale „Ocena użytkowników”.

## **(2) Po drugie: grupy robocze**

Już sam pomysł powołania grup roboczych, które miały wypracować rekomendacje do „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”, można by uznać za zasadne

posunięcie – to rozwiązanie bowiem miało duży potencjał, by ugruntować zainteresowanie dokumentem i wiedzę o nim. Niemniej jednak trudno nie zauważyć, że często zgłaszanym przez uczestników problemem był brak znajomości treści Strategii – brak, który zdaniem niektórych utrudniał wypracowanie sensownych rekomendacji.

W powyższym kontekście chcielibyśmy zauważyć pewną niespójność, która wystąpiła, naszym zdaniem, pomiędzy wymową programu a komunikatami wysyłanymi przez część prowadzących. Zamysł organizatorów był taki, aby grupy robocze podczas dwupółgodzinnych sesji wypracowały rekomendacje do „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”. Jest rzeczą oczywistą, że w tak krótkim czasie trudno jest ustalić sensowne stanowisko wobec tak obszernego dokumentu jako całości (zwłaszcza, że przeważająca część uczestników nie miała z nim wcześniej do czynienia). Można co najwyżej pochylić się nad jego fragmentami (co też czyniono), a i to w ograniczonym zakresie.

Organizatorzy zapewne się z tym liczyli i, jak sądzimy, chodziło im nie tyle o uzyskanie kompletnego katalogu uwag do omawianego dokumentu, co raczej o zainteresowanie uczestników Strategią – co mogłoby się przełożyć na rozpowszechnianie wiedzy o niej w środowisku.

W tym kontekście dziwią uwagi niektórych prelegentów, których ton mógłby sugerować, że kwestionują oni sam pomysł poświęcenia całego popołudnia pracy nad rekomendacjami. Mamy tu na myśli takie stwierdzenia jak: „*to za krótko, żeby zbudować uporządkowaną wiedzę, to nowa rzecz, jest wiele wątpliwości*” [P04] lub: „*W tak krótkim czasie ciężko jest opracować jakiegokolwiek rekomendacje i odrzucić takie nasze uwarunkowania mentalne, że zawsze widzimy najpierw słabe strony, a z tymi lepszymi trudniej się zmierzyć*” [P03].

Być może – takie jest nasze ostrożne przypuszczenie – zauważona niespójność była wynikiem jakichś zakłóceń w komunikacji pomiędzy Organizatorami a prelegentami i/lub też wynikiem braku dostatecznie precyzyjnego określenia przez Organizatorów celów i spodziewanych efektów pracy grup tematycznych.

### **(3) Podsumowanie**

#### **(+) Co działało na korzyść: wybór prowadzącej i panelistów, harmonogram wydarzeń**

Niewątpliwie pozytywnym aspektem okazał się dobór prowadzącej ceremonię otwarcia – Joanny Orlik z Małopolskiego Instytutu Kultury. Będąc spoza regionu, nie była zaangażowana w prace zespołu eksperckiego debatującego nad ostatecznym kształtem zapisów zawartych w Strategii, co zwiększało jej wiarygodność jako osoby neutralnej.

Organizatorzy podjęli także wysiłek, aby zespół panelistów reprezentował wszystkie środowiska. Niestety, nie udało się tego osiągnąć w stu procentach, zabrakło bowiem osoby z organizacji pozarządowej spoza Warszawy. Jak się dowiedziałyśmy, obecność takiej osoby była przewidziana, jednak wybrana prelegentka nie zaakceptowała przedstawionych jej warunków udziału.

Za niewątpliwy plus należy uznać natomiast umieszczenie prezentacji Strategii na samym początku wydarzenia, dzięki czemu dochodziło do wymiany poglądów na jej temat jeszcze podczas przerw i warsztatów. Na korzyść zadziałał też oczywiście fakt powołania grup roboczych.

#### **(-) Co działało na niekorzyść: antagonizm animatorzy-urzędnicy, brak znajomości treści Strategii**

Największą przeszkodą w przekonaniu uczestników Konwentu do Strategii było, jak się wydaje, sceptyczne nastawienie dużej części środowiska animatorów wobec urzędników oraz odgórných inicjatyw

(więcej o tym pisałyśmy w części „Tematy”). *„Urzędowy dokument zarządzający kulturą – to brzmi złowieszczo”* – żartował nawet Wojciech Kłosowski podczas sesji plenarnej.

Minusem był także, jak można sądzić, brak dostatecznej wiedzy o dokumencie wśród uczestników. Znajomość przynajmniej podstawowych jego założeń z pewnością ułatwiłaby odbiór prezentacji, a także wpłynęła na jakość dyskusji i pracy w grupach. Tu zastanawiamy się, czy dobrych rezultatów nie mogło przynieść wystanie przyszłym uczestnikom Konwentu prośby o zapoznanie się ze Strategią – lub przynajmniej z jej fragmentami. Zwłaszcza, że w zgodnej ocenie ekspertów język dokumentu jest bardzo przystępny.

## Ocena uczestników

### (1) Strategia

Jak uczestnicy i uczestniczki Konwentu ocenili sam fakt pojawienia się Strategii? Na podstawie jedynie zasłyszanych komentarzy trudno wyrokować o dominujących nastrojach. Odnotowałyśmy zarówno pozytywne, jak i negatywne opinie, których przykłady przytaczamy poniżej:

*„Ja jako osoba z kultury nie czuję, żeby ktoś konsultował Strategię z tym środowiskiem. Następnym razem powinna być szersza debata, większe zgromadzenie, a nie tylko grono eksperckie”* [U05].

\*\*\*

*„Najpierw jest wielkie wow!, a potem wszystko gaśnie. I tak w kółko”* [U03] (cytowana uczestniczka Konwentu ocenia Strategię jako kolejny „zryw”, jakich już wiele przeżyła w swoim czterdziestoletnim doświadczeniu zawodowym).

\*\*\*

*„Trzeba zwrócić uwagę na jedno – że w porównaniu z programami warszawskimi, które powstały, Strategia zawiera jakiegokolwiek konkrety. Bo Warszawski Program Rozwoju Kultury jest tak ogólny... A ten dokument ma właśnie takie konkretne punkty. Możemy się czepiać szczegółów, ale dobrze, że jest”* [U07].

\*\*\*

*„Ja jestem bardzo ciekawa Strategii, bo to, co teraz zostało przedstawione, to szczerze powiedziawszy, mnie zachwyciło (...) To jest takie wzmacniające, że można robić swoje i powołać się na dokumenty”* [U06].

\*\*\*

*„Myślenie teraz o Strategii, czy ona się przełoży na życie... Gdybyśmy się tak zastanawiali, to może byśmy doszli do wniosku, że nie ma sensu jej robić. A ja uważam, że jest sens ją robić, bo to tak samo jak z marzeniami: każdy ma jakieś, o pewnych z nich wiemy, że się spełnią, inne nie – ale to nie znaczy, że mamy nie marzyć”* [U01].

### (2) Promocja Strategii

Jak wspomnialiśmy wyżej, kwestia promocji Strategii i „marketingu szeptanego” wzbudziła duże kontrowersje. Oto przykładowe wypowiedzi na ten temat:

*„Ta dyskusja dotycząca promocji trochę mnie zaniepokoiła, bo fajnie jest porozmawiać sobie w swoim środowisku, przekonywać przekonanych...”* [U08].

\*\*\*

[U2] *„Strategia została uchwalona, ale to powinno iść wszędzie! Jak najniżej, do władz...”*

[U7] *„Ale powiedzieli, że to ty masz przekazać znajomym, że jest taki dokument...”*

[U2] „Ale to jest właśnie głupota! Jak ja jako animator mam iść? Ja powiem to burmistrzowi, a on powie <<goń się>>!”

\*\*\*

„Jestem zdegustowana tym porannym wystąpieniem i tym <<marketingiem szeptanym>>, bardzo źle to oceniam” [P03].

Zasłyszane komentarze pozwalają sądzić, że wielu spośród obecnych uznało kwestię promocji Strategii za niezwykle istotną. Szczególnie dobitnie podkreślają to słowa jednej z uczestniczek sesji plenarnej, skierowane do Pawła Cukrowskiego: „Mam takie poczucie, że warto byłoby jednak wydać jakieś pieniądze na tę promocję. Uważa pan, że wystarczy wysłać maile do urzędników? To nie wystarczy. To jest taki głos w dyskusji – ze strony prowincji” [U01]. Postulat ten wzbudził powszechną aprobatę i entuzjazm widowni.

### Ocena badaczek

Jeśli za miarę sukcesu przyjmiemy fakt pojawienia się tematu Strategii w rozmowach prywatnych i półprywatnych uczestników, to działania Organizatorów taki efekt przyniosły. Ponadto, dyskusje wśród zgromadzonych mogą skłaniać do ostrożnych wniosków, że zainicjują oni rozmowy na ten temat w swoich lokalnych środowiskach, a to można by uznać za początek budowy owego ciągu „marketingu szeptanego”, o którym mówili eksperci podczas dyskusji.

Niemniej jednak trzeba w tym miejscu wspomnieć, że czynnikiem, który mógł w sposób pośredni zakłócić realizację omawianego celu, była niska frekwencja i stosunkowo niewielka reprezentacja osób z prowincji – gdzie promocja Strategii jest przecież szczególnie pożądana.

Czy temat Strategii spotkał się z zainteresowaniem uczestniczek i uczestników wydarzenia? Czy uznali oni ten temat za ważny? Wiele wypowiedzi może na to wskazywać. „Strategia Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020” zdaje się być

ponadto dokumentem, który tak czy inaczej będzie dla tego środowiska kluczowy. Zatem wszelkie działania, mające na celu propagowanie wiedzy o niej, można uznać za zasadne.

### Rekomendacje

Rekomendacja z naszej strony jest właściwie jedna – sądzimy, że warto jednak podjąć działania, które promowałyby Strategię w terenie. Nie naszą rolą natomiast jest rozstrzygnięcie, kto by się miał tym zajmować.





## Cel II. SIECIOWANIE



Jednym z dwóch głównych celów Konwentu była integracja animatorów i edukatorów kultury, a pośrednio – „sieciovanie” środowiska. W tej części chcemy zwrócić uwagę zwłaszcza ten drugi wymiar zagadnienia.

„Sieciovanie” to – można by powiedzieć – słowo-klucz i jeden z motywów przewodnich Mazowieckiego Konwentu Animatorów

Kultury. Po raz pierwszy słówko to wybrzmiało publicznie pod koniec oficjalnego otwarcia imprezy, kiedy to jeden z prelegentów i organizatorów wydarzenia, Karol Wittels (Fundacja Obserwatorium) zachęcał uczestników do tego, by przyłączali się do Forum Kultury Mazowsze. Świetną ilustracją tej idei był pomysł z „mapką sieciovania” – goście zostali poproszeni o oznaczenie pinezkami miejsc, z których przyjechali, na specjalnie do tego celu przeznaczonej mapie. *„To łączenie potencjału – mówił Karol Wittels – ponieważ mapa spada i im więcej osób się przypnie, tym ona będzie mocniej wisiała”*. Metafora zadziałała, uczestnicy podchwycili koncept. *„Zsieciovujemy się?”* – żartowali potem niektórzy. Na mapce zaroilo się od kolorowych pinezek.

Łączenie potencjału to oczywiście aluzja do jednego z celów Strategii, będącego odpowiedzią na ostatni z kluczowych problemów sformułowanych w części diagnostycznej dokumentu: *„Praca w kulturze – szczególnie w terenie – to często bolesne doświadczenie osamotnienia. Brakuje sieci współpracy, wymiany doświadczeń i po prostu wzajemnego wsparcia. Nie jest wykorzystywany potencjał partnerstw lokalnych, tematycznych ani projektowych. Wiele wysiłków jest niepotrzebnie dublowanych. Brakuje przepływu informacji”* [[Strategia](#), s. 54]. Integracja środowiska mazowieckich animatorów i edukatorów kultury jest zatem kluczowa także z punktu widzenia „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”. Zwłaszcza, że z tej samej diagnozy wynika, iż jedną z najmocniejszych stron województwa jest właśnie kapitał ludzki: *„potencjał kompetencji i motywacji ludzi z misją, działających pomimo przeszkód”* [s. 49]. Taki potencjał trzeba pomnażać – między innymi poprzez budowanie sieci.

## Problem z definicją

Problemowi braku sieci współpracy odpowiada pole strategiczne „E” dokumentu: „Łączenie potencjałów kultury”. Jego analizą zajęła się jedna z grup dyskusyjnych, obradujących pierwszego dnia Konwentu. To tam pojawiły się wątpliwości dotyczące definicji „sieciowania”. Istotnie, wyraz ten nie jest jeszcze mocno zakorzeniony w języku polskim i na tym etapie może być rozumiany różnorako. Zwracała na to uwagę współprowadząca grupy „Sieciowanie”, Ewa Zbroja, stwierdzając podczas zamknięcia pierwszego dnia Konwentu, że słowo to wprowadza trochę zamęt, bo *„przychodzą ludzie i pytają, czy tu będzie o tych nowych technologiach”*.

Jednak, nawet jeśli wyjaśnimy, że nie chodzi o sieć internetową, to nadal nie do końca wiadomo, jak to „sieciowanie” należy rozumieć. Uczestniczki i uczestnicy zajęć z „sieciowania” wskazywali na konieczność rozróżnienia pomiędzy „sieciowaniem” a współpracą. *„Są różne formy współpracy, czym innym jest współpraca, czym innym <<sieciowanie>>”* – podkreślała Ewa Zbroja. *„Dla mnie <<sieciowanie>> to jest wymiana pomysłów, idei, doświadczeń. I dopiero za tym idzie współpraca, działanie. To nie są takie wymienne słowa”* – przekonywała jedna z uczestniczek [U01].

Być może jest to wątek poboczny, rekomendowałybyśmy jednak refleksję nad doprecyzowaniem tego pojęcia. W niniejszym opracowaniu przyjmujemy roboczą definicję, określającą „sieciowanie” jako budowanie sieci współpracy. Co za tym idzie, rezygnujemy od tego momentu z opatrywania tego terminu cudzym słowem.

## Kryteria ewaluacji

Niezależnie jednak od wątpliwości natury teoretycznej, integracja środowiska była jednym z kluczowych celów wydarzenia. Poniższy fragment opracowania to próba odpowiedzi na pytanie, czy i w jakim

stopniu Konwent spełnił to zadanie. Zastanawiamy się także, czy integracja i sieciowanie są istotne dla mazowieckich animatorów i edukatorów kultury.

Skuteczność realizacji celu oceniamy na podstawie dwóch wskaźników. Pierwszym jest fakt ewentualnego zawiązania się nowych znajomości wśród uczestników Konwentu, drugim – liczba członków Forum Kultury Mazowsze i jej ewentualny wzrost w trakcie i bezpośrednio po zakończeniu imprezy. Wnioski wyciągamy tu na podstawie, z jednej strony, obserwacji uczestniczącej i metod autoetnograficznych, z drugiej – na podstawie danych udostępnionych przez FKM. Trafność podjętych działań oceniamy natomiast w oparciu o zebrane (pozytywne i/ lub negatywne) opinie uczestników i uczestniczek Konwentu.

## Narzędzia

Jakie działania podjęli Organizatorzy, żeby umożliwić uczestnikom sieciowanie? Jakie czynniki dodatkowe temu celowi sprzyjały? Poniżej wymieniamy te elementy, które naszym zdaniem miały wpływ na integrację osób biorących udział w Mazowieckim Konwencie Animatorów Kultury.

### (1) Po pierwsze: Grupy dyskusyjne/ warsztaty szkoleniowe

Celowi, jakim było sieciowanie, na pewno sprzyjał sam program wydarzenia. Grupy tematyczne oraz sesje szkoleniowe dawały okazję do wzajemnego poznawania się, zwłaszcza że prowadzący starali się – z mniejszym lub większym powodzeniem – zachować warsztatową formułę zajęć.

Dobrym przykładem jest tu grupa robocza „Sieciowanie”, moderowana przez Marcina Mitznera z Federacji Mazowia oraz Ewę Zbroję z Narodowego Centrum Kultury. Zajęcia te były najwyraźniej celowo zaprojektowane w ten sposób, aby umożliwić uczestnikom nawiązanie różnorodnych kontaktów. Sprzyjały temu rozmaite czynniki: od

aranżacji sali (ustawienie krzesel w krąg), poprzez mówienie sobie na „ty” (z zaznaczeniem, że jest to dobrowolne), aż do samej formy pracy. *„Sporo będzie pracy w grupach, więc będzie też szansa, żebyście państwo się lepiej poznali i posieciowali”* – zapowiedział na wstępie Marcin Mitzner. I rzeczywiście, prowadzący wykorzystali wiele technik, które tym celom służyły (dyskusja w parach, w grupach, na forum; mieszanie grup).

Obserwacja pracy podczas wybranych warsztatów drugiego dnia Konwentu pokazała, że również tam stworzono adekwatne do omawianego celu warunki. Przykładem mogą być takie zajęcia, jak „Rewitalizacja społeczna a animacja” (prowadzenie Bohdan Skrzypczak), którego uczestnikom zaproponowano pracę w trzyosobowych grupkach, uzyskując w ten sposób efekt widocznego nawet dla postronnego obserwatora zaangażowania, czy też „Animacja kultury jako metoda rozwoju publiczności (1)” (prowadzenie Joanna Tabaka), gdzie prowadząca zastosowała takie techniki włączające, jak odpowiednie ustawienie sali (krzesła w krąg) czy ćwiczenie na rozgrzewkę, które podziało ośmielająco i zachęciło zgromadzonych do otwartej dyskusji.

Na korzyść sieciowania działały także w niektórych przypadkach pewne problemy techniczne, tak jak to się stało podczas warsztatu „Nowe technologie i nowe media w pracy animatora” (prowadzenie Dominik Pokornowski). Momenty przerw technicznych stały się tam okazją do swobodnych rozmów, integracji, wymiany wrażeń na temat Konwentu – grupa była niejako „uwięziona” w sali i starała się tę okoliczność wykorzystać do celów towarzyskich.

## **(2) Po drugie: Przestrzeń i atmosfera**

Aranżacja wnętrza Służewskiego Domu Kultury sprzyja integracji. To miejsce wyjątkowo estetyczne, a jednocześnie ciepłe i przyjazne. Wrażenie kameralności potęguje architektura: podział powierzchni na

mniejsze sale rozmieszczone na dwóch poziomach, w dwóch przedzielonych „nieką” budynkach. Zwłaszcza otwarte, ale przytulne lobby przy kawiarni, w którym serwowany był catering i gdzie gromadzili się goście w czasie przerw, jest przestrzenią, w której trudno pozostać wykluczonym.

Potwierdziły to nasze obserwacje, niejednokrotnie bowiem widziałyśmy, jak uczestnicy Konwentu spontanicznie łączyli się w „kuluarowe grupki dyskusyjne”. Nawet ci, którzy się wcześniej nie znali, tu z ożywieniem debatowali na tematy poruszane podczas zajęć. Zdarzały się też sytuacje, że osoby „samotnie podpierające ścianę” były zapraszane do wspólnej rozmowy.

Dobrej atmosferze, a co za tym idzie, nawiązywaniu kontaktów, sprzyjały także czynniki bardziej prozaiczne (choć nie mniej istotne), takie jak optymalna temperatura we wnętrzach, wyśmienity catering czy sprawna i sympatyczna obsługa.

Nie zmienia to faktu, że wspomagająca integrację kameralność imprezy była w dużej mierze efektem niskiej frekwencji, a tej z kolei do pozytywów niepodobna zaliczyć.

## **(3) Po trzecie: Kreatywne pomysły**

Do szczególnie udanych należy zaliczyć dwa kreatywne narzędzia, które wspomogły integrację uczestników. Mowa o nadrukach na torbach oraz o „mapce sieciowania”.

Rewelacyjnym pomysłem okazał się „warsztat drukarski”. Na czym on polegał? Otóż, każdy z uczestników podczas rejestracji otrzymywał torbę z materiałami konwentowymi. Co jednak intrygujące, były to zwykłe płócienne siatki, bez żadnego nadruku, co jest raczej sprzeczne z konwencją. Zagadka rozwiązała się tuż przed ceremonią oficjalnego otwarcia. Wtedy to w lobby pojawił się artysta z szablonami, puszkami z farbą oraz... suszarkami do włosów. Natychmiast oczywiście

przyciągnął uwagę gości. Do stoiska prędko ustawiała się kolejka, bo każdy chciał własnoręcznie „nadrukować” specjalnie na ten cel zaprojektowany motyw oraz logo Konwentu [ilustracja 1] na swoją torbę. Podekscytowani uczestnicy z ożywieniem rozmawiali w oczekiwaniu na swoją kolej, zawierając przy okazji nowe znajomości. Ci, którym udało się dokończyć dzieła, „zbroili się” w suszarki, które

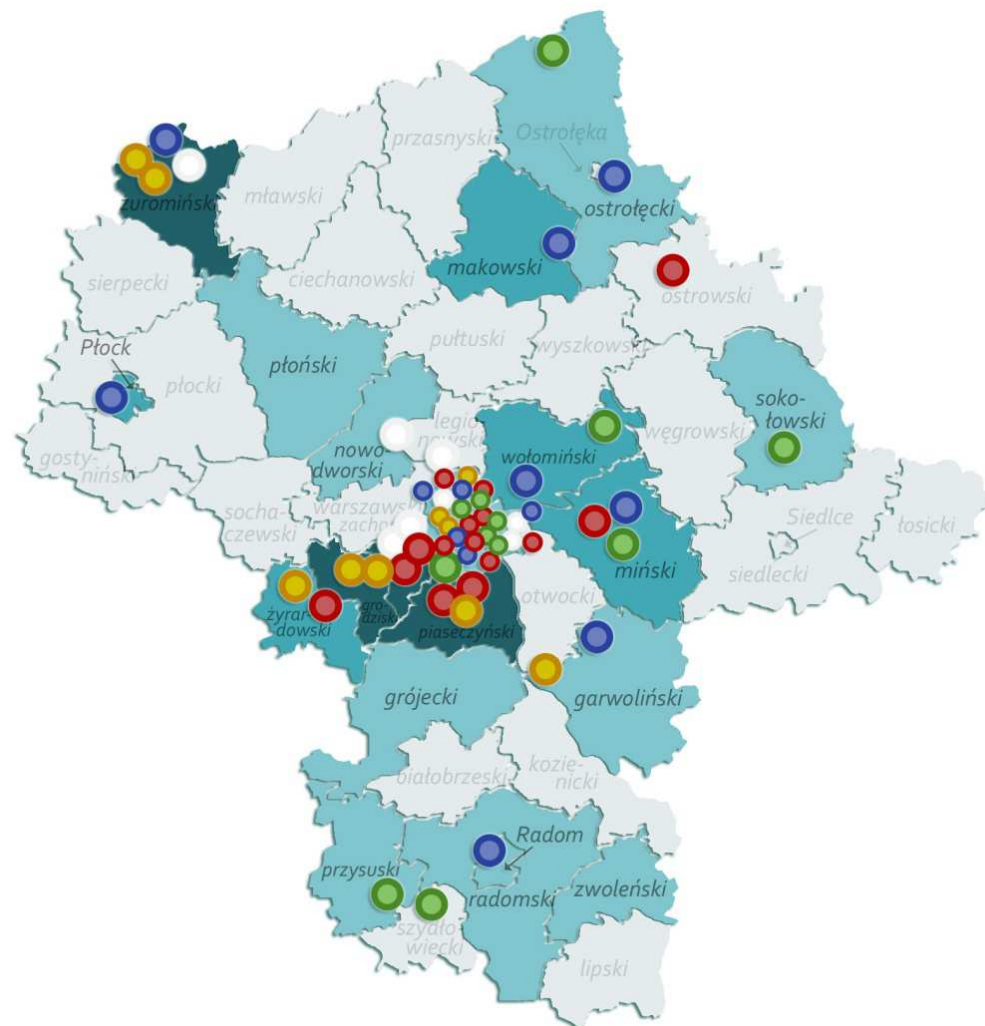


Ilustracja 1: Wzór nadruku/  
proj. Wojciech Wiśniewski, „Taki myk”

miały pomóc w utrwaleniu świeżo malowanych wzorów. Część osób tak była zajęta suszeniem, że spóźniły się nawet na otwarcie – ale sądząc po atmosferze panującej wokół warsztatu drukarskiego – było warto. Także „mapka sieciowania” [ilustracja 2], o której była już wcześniej mowa, sprawdziła się jako narzędzie integracji. Wywieszona w lobby, przyciągała uwagę uczestników – większość była ciekawa, skąd przyjechali pozostali. Przy mapce łatwiej nawiązywało się znajomości, był pretekst, żeby zagaić rozmowę.

Warto zauważyć, że owa „mapka sieciowania” różni się od mapy powiatów zamieszczonej na stronie 15 niniejszego raportu. Jest to spowodowane chociażby tym, że na tej pierwszej oznaczali się tylko obecni, a i to nie wszyscy. *Notabene*, wnikliwy czytelnik zapewne zauważył, że wbrew temu, co napisaliśmy w części dotyczącej uczestnictwa reprezentantów poszczególnych powiatów (por. s. 15), na

„mapce sieciowania” w miejscu powiatu szydłowieckiego pojawiła się pinezka – trudno nam ten fakt interpretować.



Ilustracja 2: Odtworzony fragment „mapy sieciowania” – woj. mazowieckie



#### (4) Podsumowanie

##### (+) Co działało na korzyść: program, miejsce, kreatywne pomysły

Reasumując, można stwierdzić, że zarówno scenariusz Konwentu, jak i jego lokalizacja, sprzyjały integracji. Chciałybyśmy także przyznać duży plus opisanym wyżej kreatywnym rozwiązaniom, które okazały się ciekawymi oraz, mimo swej prostoty, bogatymi w potencjał narzędziami. Można by sobie tylko życzyć, by w przyszłości więcej było tego rodzaju niestandardowych pomysłów na sieciowanie.

##### (-) Co działało na niekorzyść: frekwencja

Sądzymy, że na niekorzyść celu, jakim było sieciowanie środowiska, zadziałała niska frekwencja (ok. 185 osób zarejestrowanych, por. też część „Uczestnicy”) oraz stosunkowo słaba reprezentacja osób z regionu (por. j. w.) – niezależnie od przyczyn takiego stanu rzeczy.

#### Ocena uczestników

Czy sieciowanie jest ważne dla uczestników Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury? Sądzymy, że ich wypowiedzi mogą potwierdzać taką tezę. *„To jest dla mnie bardzo, bardzo ważne, to sieciowanie – wstępna myśl, idea. I dopiero za tym idzie współpraca. A nie – współpracujemy i nie wiemy, po co”* [U01] – deklarowała przykładowo jedna z uczestniczek grupy roboczej „Sieciowanie”. Nawet osoby o bardziej sceptycznym nastawieniu zdawały się doceniać rolę integracji *„Dzwonimy do siebie, piszemy maile. Zawsze podglądam [inne rozwiązania], to jest ważne”* [U02] – przyznawała jedna z nich.

Pojawiały się też głosy mówiące o potrzebie częstszego spotykania się i konfrontowania metod pracy, doświadczeń. *„Ludzie poczuli, że to jest jakieś cykliczne spotkanie. Dobrze, żeby tak było. Trzeba wykorzystać ten potencjał, dobrą atmosferę, która się wytworzyła. Stworzyć im to miejsce”* – powiedziała nam już po Konwencie jedna z organizatorek [O01]. To ważne, bo *„w tym obszarze kultury, animacji, trzeba się*

*spotykać face to face”* [O01]. Może nawet jedno spotkanie na rok to za mało? *„Super by było, gdyby to był jeden konwent w roku i w międzyczasie dwa mniejsze spotkania, takie bardziej robocze, jednodniowe, żeby wykorzystać ten potencjał, tę dobrą atmosferę, która się wytworzyła”* [O01].

Czy jednak sieciowanie jest równie ważne dla całego środowiska? Ten problem był roztrząsany m.in. wśród uczestników grupy roboczej „Sieciowanie”, co w następujący sposób podsumowała jedna z osób, które uczestniczyły w tej dyskusji: *„Ja się dowiedziałam o tym wydarzeniu [o Konwencie] z poczty GOK-u [Gminny Ośrodek Kultury]. To znaczy, że oni rzeczywiście docierali do małych ośrodków kultury. Tylko że, tak jak o tym też wczoraj rozmawialiśmy, mnie się wydaje, że ze świadomością ludzi jest słabo w tamtych miejscach. Oni nie przywiązują wagi do takich rzeczy”* [U04].

#### Ocena badaczek

Jeśli za wskaźnik skuteczności działań uznać nawiązanie się nowych kontaktów, to tutaj Konwent z całą pewnością spełnił swe zadanie, co potwierdzają liczne obserwacje interakcji zachodzących zwłaszcza w kuluarach.

Jeśli chodzi o liczbę osób zapisanych do Forum Kultury Mazowsze, to z uzyskanych przez nas danych wynika, że podczas Konwentu wzrosła ona o ponad 40%, z 48 do 69 osób (+21). Z drugiej strony, te 21 nowych osób stanowi tylko nieco ponad 11% zarejestrowanych (185), czyli także stosunkowo niewielki procent obecnych – a to nie jest już wynikiem tak imponującym (oczywiście, niekoniecznie wszystkie nowe rejestracje musiały mieć związek z Konwentem, powyższe dane są orientacyjne i przytaczamy je tylko w charakterze ilustracji).

Czy dla środowiska mazowieckich animatorów i edukatorów kultury integracja jest ważna? Zastyszane opinie zdają się tę tezę w dużym



stopniu potwierdzać. Zatem organizacja Konwentu była odpowiedzią na faktyczne potrzeby jego uczestniczek i uczestników.

## Rekomendacje

### Po pierwsze: kontynuować

Zgadza się z cytowaną wyżej organizatorką i sądzimy, że spotkania twarzą w twarz są jednym z lepszych sposobów na budowanie więzi. Naszym zdaniem, warto zatem „pójść za ciosem” i nie zwlekać z organizacją kolejnego konwentu. Zwłaszcza że w opinii sporej części uczestników spotkania takie jak Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury są potrzebne.

### Po drugie: promować ideę sieciowania w terenie

Bez zrozumienia wagi idei sieciowania w powiatach i regionach, trudno liczyć na sukces w tworzeniu sieci lokalnych partnerstw. Animatorzy i edukatorzy kultury muszą mieć świadomość, że łączenie potencjałów może im przynieść wymierne korzyści. Czy dziś takie przekonanie mają? Jedną z zacytowanych w podrozdziale „Opinie uczestników” wypowiedzi nie pozwala mieć takiej pewności. Tak czy inaczej, wzmacnianie świadomości w terenie byłoby wskazane.



## Cel III. KOMPETENCJE ZAWODOWE



Truizmem będzie stwierdzenie, że podnoszenie kompetencji zawodowych animatorów i edukatorów kultury jest istotne – dotyczy to wszak każdej branży. Organizatorzy wszelkich zjazdów, kongresów czy konwentów zazwyczaj proponują uczestnikom aktywności ukierunkowane także na ten cel. Zgodnie z tą logiką, jednym z zadań Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury było „wzmocnienie kompetencji zawodowych animatorów i edukatorów oraz wymiana

*doświadczeń pomiędzy środowiskami działającymi w obszarze kultury* [z opisu wydarzenia].

## Kryteria ewaluacji

W tej części rozważamy, czy Organizatorzy zaproponowali uczestnikom aktywności, które mogły przyczynić się do zwiększenia ich kompetencji zawodowych, a także czy Konwent stworzył osobom na nim obecnym okazję do swobodnej wymiany wiedzy i doświadczeń oraz czy był odpowiedzią na rzeczywiste potrzeby środowiska.

Za wskaźnik skuteczności realizacji celu przyjmujemy tu fakt ewentualnego pojawienia się w programie Konwentu aktywności ukierunkowanych na doskonalenie kompetencji zawodowych uczestników. Oczywiście, zdajemy sobie sprawę, iż wskaźnik ten może jedynie pokazać, czy stworzona została okazja ku temu, by te kompetencje wzmacniać, nie mówi natomiast nic o tym, czy tak się faktycznie stało. Zakres tego badania nie pozwala jednak na formułowanie dalej idących wniosków.

Trafność podjętych działań oceniamy na podstawie zebranych (pozytywnych lub negatywnych) opinii uczestników. Zaznaczmy, że jest to ocena wyrywkowa, niepoparta danymi z ankiet satysfakcji, ponieważ Organizatorzy nie zaplanowali przeprowadzenia tego rodzaju ewaluacji (fakt ten komentujemy niżej, w paragrafie „Rekomendacje”). W zakresie niniejszego opracowania nie leży natomiast ekspercka ocena merytorycznej treści sesji szkoleniowych.

Wnioski wyciągamy na podstawie analizy danych dotyczących rejestracji na poszczególne warsztaty, obserwacji uczestniczącej i metod autoetnograficznych wybranych zajęć („Animacja kultury jako metoda rozwoju publiczności (1)”, prowadzenie Joanna Tabaka, „Źródła pozyskiwania funduszy na projekty animacyjne (1+2)”, prowadzenie Karol Wittels, „Rewitalizacja społeczna a animacja”, prowadzenie

Bohdan Skrzypczak, „Nowe technologie i nowe media w pracy animatora”, prowadzenie Dominik Pokornowski) oraz obserwacji pokazu najlepszych projektów („Showcase”), a także na podstawie rozmów przeprowadzonych z uczestnikami.

## Narzędzia

Celowi „wzmocnienia kompetencji zawodowych animatorów i edukatorów oraz wymiany doświadczeń pomiędzy środowiskami działającymi w obszarze kultury” miał służyć przede wszystkim cykl szkoleń i warsztatów branżowych, a także „prezentacja ciekawych, innowacyjnych projektów oraz działań z obszaru animacji i edukacji kulturalnej” [cytaty z opisu wydarzenia]. Tak przedstawiał się program drugiego dnia Konwentu i to na nim skupiamy się w niniejszej części raportu. Choć trzeba odnotować, że walory edukacyjne miały także zajęcia w grupach roboczych, którym poświęcony był dzień pierwszy.

### (1) Po pierwsze: warsztaty

Warsztaty szkoleniowe ujęte zostały w dwie sesje – poranną i popołudniową. Na zajęcia w sesji porannej zapisało się łącznie 127 osób, natomiast w sesji popołudniowej – 113. Przypomnijmy, że każdy zarejestrowany uczestnik miał możliwość wyboru jednego warsztatu w obrębie bloku. Liczby zapisanych na warsztaty w poszczególnych sesjach są mniejsze od ogólnej liczby zarejestrowanych (185) – i stanowią odpowiednio 69% i 61% tejże.

Interpretować ten fakt można różnie: być może dla części osób oferta szkoleniowa nie okazała się istotna ani/ lub atrakcyjna, może dla niektórych ważniejszy był udział w częściach poświęconych Strategii i tylko ze względu na nie zdecydowali się na uczestnictwo w Konwencie? Być może ci, którzy nie zapisali się na warsztaty,

planowali obejrzyć prezentacje najlepszych projektów<sup>5</sup>? Nie podejmujemy się przesądzać, jakie były faktyczne przyczyny takiego stanu rzeczy, niemniej jednak sądzymy, że na uwagę zasługuje fakt, iż spory odsetek zarejestrowanych nie był zainteresowany udziałem w warsztatach (przypomnijmy, bezpłatnych).

Uczestnikom zaproponowano tematy dotyczące nowych metod pracy w animacji, takich jak gry, technologie i nowe media, aplikacje mobilne. Były także zajęcia, na których zajmowano się diagnozą w kulturze, metodami rozwoju publiczności, źródłami pozyskiwania funduszy na projekty animacyjne, rewitalizacją społeczną w kontekście animacji oraz narzędziami edukacji teatralnej w pracy animatora. Warsztaty dotyczące pozyskiwania funduszy, budowania publiczności oraz diagnozy pojawiły się w obu sesjach.

Poniższe zestawienia przedstawiają rankingi tematów – pokazują, które warsztaty z danej sesji były najchętniej wybierane.

Sesja poranna (n=127)		Sesja popołudniowa (n=113)	
Temat	Popularność	Temat	Popularność
fundusze	25%	nowe technologie	35%
gry	19%	fundusze	26%
rewitalizacja	17,5%	aplikacje mobilne	17%
publiczność	15%	publiczność	13%
edukacja teatralna	13,5%	badania	9%
badania	10%		

Jak widać, największą popularnością – przynajmniej na etapie zapisów, cieszyły się warsztaty dotyczące funduszy na działania animacyjne oraz zajęcia z nowych technologii (przy czym te pierwsze zyskały równie

<sup>5</sup> W kolejnym podrozdziale piszemy o frekwencji podczas „Showcase” – wyniosła ona nie więcej niż 25 osób.

duże zainteresowanie w obu sesjach). Może to być pewną wskazówką co do tego, jakie tematy szkoleń warto wyeksponować w przyszłości.

Jeżeli chodzi o formę zajęć, to z tego, co się nam udało zaobserwować, większość zachowała warsztatowy, zgodny ze współczesnymi standardami, charakter. Sprzyjała temu – niebędąca skądinąd powodem do zadowolenia – niska frekwencja. Przykładowo, jeden z prelegentów, na którego warsztatach zjawilo się dużo mniej osób, niż było zapisanych, w sesji popołudniowej zaproponował, żeby „zrobić spotkanie na zasadzie wymiany informacji”. „Na poprzednim warsztacie bardzo fajnie to wyszło” – przekonywał [P02]. Istotnie, pomysł okazał się strzałem w dziesiątkę, bo stworzył okazję do swobodnej wymiany doświadczeń, z której uczestnicy skwapliwie skorzystali.

Przebieg zajęć był w większości przypadków płynny. Zanotowałyśmy tylko jedną sytuację, gdy prowadzący (z powodu niewiedzy? złej komunikacji wewnętrznej?) przygotował zbyt krótkie wystąpienie, w efekcie czego był zmuszony przez ostatnią godzinę zajęć improwizować (zaznaczmy, że miało to miejsce pierwszego dnia Konwentu, czyli w części poświęconej przede wszystkim pracy nad Strategią, a w mniejszym stopniu podnoszeniu kompetencji zawodowych).

Zdecydowanym plusem był natomiast dobór prowadzących – osób z doświadczeniem i dobrym przygotowaniem merytorycznym.

## (2) Po drugie: „Showcase”

„Showcase” – czyli prezentacja najlepszych projektów z obszaru animacji i edukacji kulturalnej. Drugiego dnia śledziło ją dwadzieścia kilka osób. Zapewne byłoby nawet więcej chętnych, ale w tym samym czasie odbywała się poranna sesja warsztatowa. Pojawił się natomiast postulat nagrania wystąpień, tak żeby mogli je obejrzeć wszyscy. Niestety, okazało się, że Organizatorzy dysponują tylko jedną kamerą,

natomiast kamerzysta musi obsłużyć wszystkie punkty programu. Ci, którzy przysłuchiwali się tej wymianie zdań, byli wyraźnie zawiedzeni.

Zaprezentowane projekty okazały się natomiast rzeczywiście godne uwagi. Sam format także spotkał się z aprobatą i na pewno wskazane jest go rozwijać. Tym bardziej więc warto już teraz wyciągnąć wnioski z pewnych problemów, które zakłóciły przebieg i odbiór prezentacji. Roboczo określiliśmy je jako „terror czasu”, sądzymy jednak, że nazwa ta jest adekwatna.

Otóż, osoby prezentujące poszczególne projekty miały do dyspozycji ściśle określoną ilość czasu – dziesięć minut. Samo w sobie nie jest to niczym niezwykłym, dyscyplina czasu rozumie się sama przez się... tyle, że chyba jeszcze nie u nas. Mimo coraz większego rozpowszechnienia formatu, jakim jest prezentacja, można by sądzić, że w naszym kraju wciąż nie jesteśmy do końca przyzwyczajeni, że zadany czas jest tu miarą dokładną, a nie umowną, że prezentację należy przygotować tak, aby trwała dokładnie tyle czasu, ile na nią przewidziano.

W tej sztuce jak się zdaje nie jesteśmy jeszcze biegli i niestety, trzeba brać na to poprawkę, planując imprezy, których treść stanowią prezentacje. W przypadku „Showcase” o tym najwyraźniej nie pomyślano. Co prawda, prowadzący Marek Sztark robił wszystko, żeby zachować dyscyplinę, rzutowało to jednak na atmosferę pokazów. Narracja o czasie niemal ją zdominowała, o czym niech świadczą wciąż nawracające odniesienia do tej kwestii: *„Kończę, bo widzę, że jestem poganiana”* [U15], *„Mamy tylko dziesięć minut – tę dyscyplinę słowa zachowam po swojej stronie”* [U16], *„Nie będę mówić długo, bo mamy dziesięć minut, a film ma osiem”* [U17], *„Postaram się zamknąć w minucie”* [U16]. Prowadzący z nieubłaganą precyzją potrafił jednak wykazać opóźnienia, choć miał też zrozumienie dla ludzkiej potrzeby jak najpełniejszego podzielenia się z innymi swoimi dokonaniem: *„Dwie minuty były gratis. Nawet dwie i pół...”*.

Nasz wniosek: następnym razem może warto byłoby przewidzieć jakiś zapas czasu – nawet kosztem uszczuplenia katalogu prezentowanych projektów. Nawiasem mówiąc, dziesięć minut, to może faktycznie ciut za mało...

### **(3) Podsumowanie**

#### **(+) Co działało na korzyść: program, treść i forma zajęć, dobór prowadzących**

Program, treść i forma zajęć oraz dobór prowadzących zdawały się wspierać cel związany z podnoszeniem kompetencji zawodowych. Chciałybyśmy dodatkowo zauważyć, że te same czynniki, które sprzyjały sieciowaniu, wspomagały także wymianę doświadczeń. Warsztatowa forma zajęć oraz przyjazna integracji przestrzeń ułatwiały tworzenie się „grupek dyskusyjnych”, które w kuluarach kontynuowały rozmowy rozpoczęte jeszcze w salach.

#### **(-) Co działało na korzyść: frekwencja**

Tutaj znowu przywołujemy kwestię niskiej frekwencji. Sądzymy, że potencjał warsztatów nie został przez uczestników w pełni wykorzystany. Dziwi zwłaszcza pewna niefrasobliwość w podejściu niektórych osób do tej kwestii. Swobodne przemieszczanie się pomiędzy zajęciami (mimo próśb ze strony Organizatorów, by tego nie robić), a także nieobecności sięgające nawet 80%, każą się zastanowić nad metodami zapobieżenia takim zachowaniom w przyszłości. Więcej na ten temat piszemy w części „Organizacja”, podrozdział „Frekwencja”.

### **Ocena uczestników**

Poniżej przedstawiamy opinie niektórych uczestników i uczestniczek oraz organizatorki wydarzenia. Są wśród nich komentarze dotyczące poszczególnych warsztatów i pokazu najlepszych projektów, jak też wypowiedzi zawierające bardziej ogólne refleksje.

*„Oczywiście, że trzeba chodzić, bo trzeba wiedzieć, o czym się mówi – więc ja oczywiście jestem zadowolona, że przyszłam. Ale dla mnie to*

*powinno być powiedziane, że takie działania są dla takich, co dopiero zaczynają. A nie dla takich starych wyjadaczy jak my* [U02].

\*\*\*

*„Pani dyrektor takie z tym nadzieje wiązała, kiedy zobaczyła, ile jest w programie... Ale nie wiedziała, że to jest do wyboru, ja też nie wiedziałam, dopiero przy rejestracji się dowiedziałam. Oczywiście, z każdego spotkania się coś tam wynosi, ale może nie aż tyle...”* [U09].

Zacytowana uczestniczka obawiała się, że „*będą wykłady, ogólniki*”, przyjechała więc raczej z negatywnym nastawieniem. Jednak warsztat „*Gry jako narzędzie pracy animatora*” ocenia jako przydatny:

*„Jak już się zrealizowało ileś tam projektów i ma się doświadczenie, to takie aktywne warsztaty mogą wzbogacić, zainspirować. Ale to jest troszeczkę krótki czas... Za mało czasu, żeby czuć się pewnie. Ale zawsze coś”* [U09].

\*\*\*

Jedna z organizatorek natomiast jednoznacznie chwaliła zajęcia: *„Ci, którzy byli na warsztatach, byli bardzo zadowoleni. Szkoda, że tak mało osób skorzystało”* [O01].

Ta sama organizatorka z dużym entuzjazmem wypowiadała się o pokazie najlepszych projektów („*Showcase*”): *„To jest taki format, który powinien być bardziej wyeksponowany”* [O01]. Jej zdaniem, pomysł był bardzo dobry, jednak zabrakło czasu, żeby go właściwie rozpropagować. Było mało zgłoszeń, w rezultacie wszystkie projekty się zakwalifikowały, a powinna być selekcja.

## Ocena badaczek

Czy Organizatorzy Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury stworzyli uczestnikom okazję do wzmocnienia kompetencji zawodowych? Czy możliwa była w trakcie jego trwania swobodna

wymiana wiedzy i doświadczeń? Program oraz przebieg imprezy mogłyby wskazywać, że Konwent te zadania w dużej mierze spełnił. Jednak niska frekwencja, zwłaszcza podczas warsztatów drugiego dnia, skuteczność tę, naszym zdaniem, znacznie osłabiła.

Czy uczestnicy, którzy wzięli udział w warsztatach, ocenili je jako przydatne? Zebrane wypowiedzi pozwalają tu zachować ostrożny optymizm. Z drugiej strony, niepokoić może odsetek osób, które w ogóle na warsztaty się nie zapisały. Raz jeszcze chcemy jednak zaznaczyć, że zebrany materiał nie daje tu pełnego obrazu sytuacji.

## Rekomendacje

### Po pierwsze: ewaluować

Jeśli chodzi o cel „*Kompetencje zawodowe*”, rekomendujemy przede wszystkim prowadzenie regularnych badań satysfakcji użytkowników – tego rodzaju ankiety są nie tylko miarodajnym źródłem informacji o tym, jak oceniane są bieżące działania, ale są też niezmiernie przydatne podczas projektowania kolejnych. Pozwalają m.in. ocenić zapotrzebowanie publiczności, a tym samym zmniejszają ryzyko nieefektywnej inwestycji środków finansowych.

### Po drugie: rozwijać format „*Showcase*”

„*Showcase*” to format, który został bardzo pozytywnie oceniony i ma wszelkie dane ku temu, aby stać się alternatywną wobec tradycyjnych warsztatów platformą wymiany doświadczeń. Trzeba go promować i rozwijać, przy czym działania te nie powinny ograniczać się do konwentowego „*tu i teraz*”. Przeciwnie, warto, by zyskały swoją kontynuację w postaci chociażby platformy cyfrowej, która mogłaby się stać źródłem inspiracji dla wszystkich zainteresowanych.







## Kryteria oceny

W tej części przyglądamy się organizacji Konwentu w jej technicznym wymiarze. Ewaluujemy takie elementy, jak: promocja wydarzenia, frekwencja, lokalizacja i przestrzeń, oznakowanie wydarzenia, identyfikacja uczestników, materiały dodatkowe, catering i obsługa organizacyjna. Staramy się także znaleźć odpowiedź na pytanie, czy poniesione przez Organizatorów koszty były adekwatne do osiągniętych efektów.

Skuteczność oceniamy tu na podstawie (pozytywnych lub negatywnych) opinii uczestników i uczestniczek Konwentu odnośnie do kwestii organizacyjnych, o efektywności natomiast wnioskujemy przez porównanie tak oszacowanego poziomu satysfakcji z poniesionymi przez Organizatorów nakładami (przy czym będzie to ocena jedynie orientacyjna).

## Elementy organizacji

### (1) Promocja wydarzenia (+/-)

Temat promocji – w rozumieniu rekrutacji – poruszyliśmy już w części „Cel II: Sieciowanie”. W tym miejscu chcemy uzupełnić ten wątek o kilka aspektów.

#### (a) Kanały promocji

Z zebranych przez nas informacji wynika, że promocja Konwentu odbywała się następującymi kanałami (media elektroniczne):

Mailing: Jak już powiedziano, w imieniu Mazowieckiego Instytutu Kultury rozesłane zostały maile z zaproszeniami do 56 domów kultury, 86 bibliotek i 60 muzeów. Oprócz tego na liście znalazły się adresy uczestników warsztatów „Kierunek Kultura” oraz warsztatów „Zbadaj Kulturę”. Do tego należy doliczyć 454 organizacje pozarządowe. Ponadto maile wysłano do ok. 35 VIP-ów (urząd miasta, samorząd).

Internet: Informacja o wydarzeniu pojawiła się m.in. na stronie Mazowieckiego Instytutu Kultury (w trakcie trwania naboru na pierwszej stronie aktualności), na portalu Mazowieckiego Obserwatorium Kultury, na stronie Służewskiego Domu Kultury, na stronie Forum Kultury Mazowsze.

Newsletter: Informacja pojawiła się także w newsletterze i na stronie ngo.pl (15.09).

Facebook: O wydarzeniach informowano na *fanpage'ach* Mazowieckiego Instytutu kultury (10.09, 15.09, 16.09, 17.09), Mazowieckiego Obserwatorium Kultury (7.09, 14.09, 16.09, 17.09) – z zastrzeżeniem, że *fanpage* ten ma zaledwie 60 polubień (stan na 16.11.2015), Kierunku Kultura (07.09, 16.09) oraz Służewskiego Domu Kultury.

Organizatorzy wykorzystali w zasadzie większość, jeśli nie wszystkie mogące tu mieć zastosowanie kanały komunikacji w mediach elektronicznych. Teksty, które tam zamieszczano, wydają się spójne, przystępne i zachęcające. Wątpliwości mogą natomiast budzić terminy, w których informacje o Konwencie zaczęły być publikowane – o czym dalej.

Media inne niż elektroniczne były zaangażowane tylko w niewielkim stopniu. O Konwencie w Polskim Radiu 24 opowiedziała Anna Michalak-Pawłowska (21.09) – to w zasadzie jedyny przypadek promocji wydarzenia w mediach tradycyjnych, jaki udało się nam potwierdzić. *„Były ambitne plany, żeby było biuro prasowe Konwentu – dowiadujemy się od jednej z osób zajmujących się organizacją Konwentu – nie wyszło”* [O03]. Inna sprawa, że być może w przypadku akurat tego wydarzenia (branżowego i skierowanego do konkretnej grupy osób) potrzeba posiłkowania się kanałami prasowymi, radiowymi czy telewizyjnymi, była raczej drugorzędna.

Warto natomiast wspomnieć, że pominięty został inny kanał promocji, którego wykorzystanie mogło przynieść bardzo dobre rezultaty w postaci większego zainteresowania wydarzeniem. Jedna z organizatorek w rozmowie z nami stwierdziła: *„Na listach mailingowych było uwzględnione całe Mazowsze. Ale był pomysł, żeby bardziej bezpośrednio dotrzeć do tych instytucji, np. poprzez wolontariuszy. Nie wyszło z powodów czasowych. Nie było środków na to, nie było bazy”* [O01]. Rekomendowała, aby w przyszłości powoływać tzw. „ambasadorów lokalnych” do wsparcia promocji takich wydarzeń.

W pełni zgadzamy się z jej opinią, zwłaszcza w kontekście problemów z rekrutacją, o których wspominałyśmy w części „Uczestnicy” (podrozdział „Po drugie: siedziba”).

### **(b) Czas promocji (media elektroniczne)**

Od jednej z osób, które zajmowały się organizacją wydarzenia, dowiedziałyśmy się, że *„promocja miała się zacząć pod koniec sierpnia – tymczasem nic się nie zadziało”* [O01]. Co interesujące, od strony technicznej wszystko było zapięte na ostatni guzik. Rozwiązania informatyczne, które zazwyczaj bywają problematyczne i trzeba je wdrażać z wyprzedzeniem, tu okazały się mocnym punktem. *„Zmobilizowałam informatyka z Krakowa – mówiła organizatorka – a potem nie mieliśmy kontentu. Wywróciło to harmonogram działań”* [O01]. Na przeszkodzie stanął brak tekstu programowego, który podobno nie powstał na czas. Akcję promocyjną zakłóciły też problemy z logiem Konwentu. Jak opowiadała wspomniana wyżej rozmówczyni, nieefektywna komunikacja z osobami, które podjęły się przygotowania jego poprawionej wersji, zaowocowała trzytygodniowym opóźnieniem.

Wydaje nam się, że podobnych problemów można w przyszłości uniknąć. Oczywiście, zdajemy sobie sprawę, że zaangażowanie w organizację tak wielu podmiotów może być źródłem pewnych trudności, niemniej jednak sądzimy, że warto przy okazji planowania kolejnych wydarzeń już na samym początku wprowadzić standardy i procedury dotyczące komunikacji wewnętrznej.

### **(2) Frekwencja (-)**

O niskiej frekwencji pisałyśmy już w kontekście oceny realizacji celów Konwentu. Był to jednak problem także z punktu widzenia organizacji. Pojawienie się mniejszej, niż zakładana, liczby osób utrudniło pracę osób prowadzących warsztaty. Mogło mieć to także negatywny wpływ na bilans wykorzystania przeznaczonych na organizację środków.

„Mieliśmy bardzo dużo zgłoszeń na warsztaty, nie przyjmowaliśmy, a potem sporo osób nie przyszło” [O01] – opowiadała jedna z organizatorek. Tymczasem „inaczej się przygotowuje warsztat dla czterdziestu osób, a inaczej dla dziesięciu” [O01]. Jeśli chodzi o aspekt finansowy, to tu konsekwencje mogą być jeszcze poważniejsze: „Inwestujemy pieniądze, ten dzień Konwentu kosztował <<iks>> pieniędzy i jeżeli to przełożyć na uczestnika, to on kosztował za dużo” [O01] – nie ma złudzeń cytowana organizatorka. „Powinno być zapchane, żeby się zwróciły koszty stałe” [O01].

Jakie mogłoby być antidotum na niską frekwencję? Może warto byłoby w przyszłości rozważyć wprowadzenie chociażby symbolicznej opłaty za udział w takich wydarzeniach. Doświadczenia z branży marketingu bezpośredniego pokazują, że nawet niewielka opłata zwiększa sprzedaż – stanowi bowiem rodzaj zobowiązania, które trudniej jest, nawet z przyczyn psychologicznych, zignorować. Ponadto, jeśli w takich okolicznościach w sprawie pośredniczy pracodawca, to – rzecz raczej oczywista – oczekuje od podwładnego obecności.

### **(3) Lokalizacja i przestrzeń (+)**

Służewski Dom Kultury jest dogodnie położony (blisko I linii metra), a jako obiekt wyróżnia się ciekawą architekturą i przyjaznym wnętrzem. Sądzymy, że wybór tej właśnie lokalizacji był bardzo udany.

Poniżej zamieszczamy uwagi odnoszące się do kilku konkretnych sal.

#### **(a) Sala widowiskowa**

W naszym przekonaniu komfortowa, z optymalną temperaturą powietrza i wygodnymi fotelami – choć odnotowałyśmy przypadek uczestniczki, która narzekała na niewystarczającą, jej zdaniem, ilość miejsca na nogi. Również oświetlenie wydało się nam odpowiednie, niemniej spotkałyśmy się z zarzutem braku płynnej regulacji tegoż (co daje efekt „falbany cieni” na ekranie).

#### **(b) Salonik literacki**

Miejsce sympatyczne, niestety, dobiegają tam hałasy z położonej poniżej kawiarni. Przykładowo, podczas jednych zajęć dźwięki zbieranych naczyń i muzyki tak bardzo rozpraszały uczestników, że w końcu ktoś zdecydował się zejść na dół i poprosić o ciszę. Ponadto, w przyszłości warto zadbać, by drzwi wejściowe były zamknięte dla gości z zewnątrz. Tym razem tego nie dopilnowano i co najmniej podczas jednego warsztatu z wejścia skorzystały osoby udające się do kawiarni, co zakłóciło przebieg zajęć.

#### **(c) Sala plastyczna**

Sala, o której wyjątkowości stanowią okna wychodzące na zagrodę. Zdarzyło się, że podczas zajęć do środka zajrzało stadko kóz, co wzbudziło powszechny zachwyty. Nieoczekiwany i bardzo miły akcent na zakończenie dnia.

#### **(d) Lobby**

Przyjazna, otwarta, ale kameralna, sprzyjająca integracji przestrzeń.

### **(4) Oznakowanie wydarzenia (+)**

Naszym zdaniem sale warsztatowe oznaczone zostały w sposób dostateczny. Mimo że plan obiektu, który był udostępniony, mógł być mylący, bo nie uwzględniał dwóch poziomów budynku (a raczej uwzględniał w sposób nieoczywisty, niewidoczny na pierwszy rzut oka, por. salonik literacki w miejscu lobby), to nie odnotowałyśmy większych problemów ze znalezieniem odpowiednich sal czy toalet.

Mamy natomiast zastrzeżenia co do wyglądu plakatu reklamującego Konwent. Naszym zdaniem informacje zostały na nim przedstawione w sposób mało czytelny, co mogło zaważyć na jego wartości w zakresie promocji wydarzenia.

### **(5) Identyfikacja uczestników (+)**

Organizatorzy zadbali o identyfikatory imienne z logo Konwentu, a większość uczestników ich używała. To oraz fakt, że większość zajęć rozpoczynała się od autoprezentacji, sprawiały, że ogólnie rzecz biorąc wiadomo było, z kim się rozmawia – co znacznie ułatwiało komunikację.

### **(6) Materiały dodatkowe (+)**

Miłym akcentem był „pakiet powitalny” dla uczestników. W jego skład weszły wpisujące się w kontekst wzmacniania kompetencji zawodowych i wymiany doświadczeń materiały: publikacje dotyczące projektu „Kierunek Kultura 2012”, zrealizowanego w ramach programu prowadzonego przez Mazowieckie Centrum Kultury i Sztuki; wydawnictwa audiowizualne tegoż Centrum („Wyszło szydło” i „Blok<sup>3</sup>”) oraz płyta wydana wspólnie przez kilka podmiotów, a będąca zapisem filmów zrealizowanych w ramach projektu animacyjno-edukacyjnego „Cięcie”.

Dodatkowo, uczestnicy warsztatów poświęconych pozyskiwaniu funduszy otrzymali publikację „Animator kultury. Realizowanie projektów artystycznych w przestrzeni publicznej” (wyd. Fundacja Obserwatorium).

Materiałom o charakterze merytorycznym towarzyszyły bonusy: kupon rabatowy na spektakle Teatru Mazowieckiego oraz ciekawie zaprojektowany notesik, który przez część uczestników został wypróbowany już podczas sesji plenarnej.

### **(7) Catering (+)**

Zdecydowanie wart wyróżnienia: lunch smaczny i niebanalny, także dla wegetarian i wegan (zupa dyniowa pierwszego dnia) – spotkał się z bardzo przychylnymi opiniami. Do tego ciasteczka, owoce, kawa, herbata, woda bez ograniczeń – duży plus.

### **(8) Obsługa organizacyjna (+)**

Obsługa organizacyjna to z całą pewnością mocny punkt Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury. Cały zespół spisał się na medal, począwszy od wolontariuszy, którzy zostali przeszkoleni pod kątem tego, o co goście mogą pytać, aż po panie organizatorki, które zadbały, żeby uczestnicy czuli się jak u siebie w domu – zaczynając od powitania. „*Ja się uparłam, że stoły mają tak być* [w poprzek lobby] – *my się nie odgradzamy, my witamy*” – opowiadała nam organizatorka Beata Dubiel. Stoły ozdobita przyniesionymi z własnego domu wrzosami.

Podczas całego Konwentu obsługa była nienaganna. Drobne problemy, takie jak chwilowy brak wrzątku w termosach czy brak kosza na śmieci, były natychmiast rozwiązywane. „*My jesteśmy z takiej szkoły, że bierzemy odpowiedzialność za całość*” – podsumowała naszą rozmowę organizatorka. Tę szkołę widać było podczas Konwentu.

### **(9) Podsumowanie – czyli o urokach pracy w czynie społecznym**

We współpracę przy organizacji Konwentu zaangażowanych było kilkanaście podmiotów. „*Siłą i słabością było to, że organizowano go [Konwent] społecznie* – oceniał jeden z organizatorów – *siłą, bo praca została rozdzielona po instytucjach, słabością, bo zdarzały się problemy z logistyką*” [O02] (np. za wolontariat i rekrutację odpowiedzialny był Białołęcki Ośrodek Kultury, a za promocję Art Bema – miejsca położone na dwóch końcach miasta). Inna zaangażowana w organizację osoba była bardziej sceptyczna: „*Było ileś tam podmiotów, rozmyła się odpowiedzialność*” [O01]. To, jej zdaniem, lekcja na przyszłość, żeby nie zaczynać projektu, póki każda z zainteresowanych stron nie oddeleguje jednego, dedykowanego do tego celu pracownika.

Nie jest tajemnicą, że Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury został zorganizowany za niewielkie pieniądze. Sama dotacja nie wystarczyłaby, posiłkowano się więc składkami. „*Bo wiecie, to były takie zobowiązania:*

*ktoś powiedział, to ja mam jakieś książki, to dam, Staszek może dorzucić pięćset*” [O01] – mówiła organizatorka. *„Brwinów załatwił trzydzieści plakatów, Płock dorzucił się finansowo”* [O01]. Wysyłano też maile z zapotrzebowaniem, w konsekwencji np. Żuromińskie Centrum Kultury dostarczyło wodę i ciasteczka. Prywatnymi samochodami zwożono materiały – dowiadujemy się od organizatorek.

Ostatecznie wnioski są budujące. *„Byłam zaskoczona, że tak można zorganizować wydarzenie za tak małe pieniądze”* – przyznaje O01. *„Plusem była też liczba VIP-ów, co podniosło rangę wydarzenia”* – dodaje O02.

### Ocena badaczek

Czy organizację Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury możemy uznać za sukces? Bilans ocen poszczególnych jej elementów skłaniałaby nas do pozytywnej odpowiedzi na to pytanie. Sądzymy także – choć ta opinia nie jest oparta na szczegółowych wyliczeniach – że organizację można ocenić jako w dużym stopniu efektywną. Poszczególne jej elementy oceniliśmy w większości pozytywnie (zarówno na podstawie własnych obserwacji, jak i zasłyszanych komentarzy), co w porównaniu do skromnych w stosunku do skali imprezy środków pozwala na pozytywną ocenę tejże efektywności. Z zastrzeżeniem, że problemy z frekwencją mogły mieć na nią negatywny wpływ.

## NA ZAKOŃCZENIE

Inspiracją dla Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury był NieKongres Animatorów Kultury. To podczas tego bezprecedensowego wydarzenia stało się jasne, że takie spotkania środowiska animatorów i innych pracowników sektora kultury trzeba organizować także na szczeblu lokalnym. Półtora roku później ta wiedza zmaterializowała się w postaci pierwszego – i, miejmy nadzieję, nie ostatniego – zjazdu mazowieckich animatorów i edukatorów kultury.

Sądzymy, że Konwent należy uznać za sukces. Choć nie obyło się bez pewnych problemów, które wyszczególniliśmy na poprzednich stronach Raportu, to samo wydarzenie – jako całość – było udane. W dużym stopniu spełniło zakładane cele, nie zawiodło też pod względem organizacyjnym.

Zwłaszcza ten ostatni aspekt zasługuje na uwagę. Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury udowodnił, że jeśli są chęci i motywacja, to pieniądze nie stanowią przeszkody. Nawet bowiem przy niewielkich środkach można zorganizować spotkanie, które – nie ustępując w niczym imprezom urządzanym przy znacznie wyższych nakładach – będzie okazją do spotkania, wymiany idei, poglądów i doświadczeń, jednym słowem – przyczyni się do sieciowania środowiska.

Mamy nadzieję, że dobry przykład dany przez województwo mazowieckie stanie się inspiracją także dla innych regionów.





## Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury – Info

### Organizatorzy:

Służewski Dom Kultury, Forum Kultury Mazowsze, Mazowiecki Instytut Kultury

### Partnerzy:

Bemowskie Centrum Kultury, Białolecki Ośrodek Kultury, Gminny Ośrodek Kultury w Brwinowie, Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej, Dom Kultury Dorożkarnia, Dom Kultury Kadr, Federacja Organizacji Służebnych Mazowsza, Fundacja Obserwatorium, Kultura Dostępna, NCK, Narodowy Instytut Audiowizualny, Pełnomocnik Prezydent Warszawy ds. Edukacji Kulturalnej, Stowarzyszenie Łuczniczka, TR Warszawa, Żuromińskie Centrum Kultury



Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury dofinansowano ze środków Narodowego Centrum Kultury w ramach Programu Kultura-Interwencje 2015

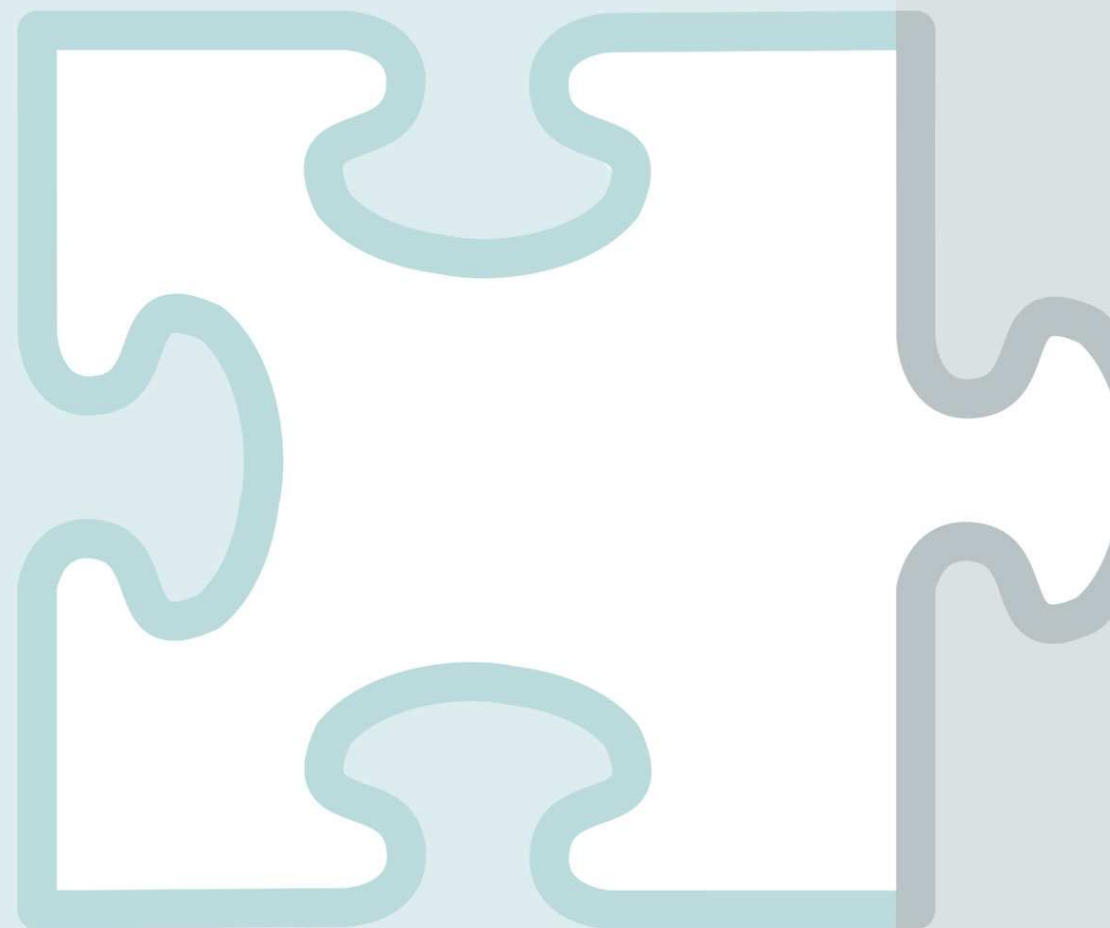
Ilustracja 3, źródło: strona Mazowieckiego Instytutu Kultury

### Rada Programowa Konwentu:

Zofia Bisiak, Zbigniew Darda, Marcin Jasiński, Grażyna Gnatowska, Anna Michalak-Pawłowska, Krzysztof Mikołajewski, Ewa Willmann, Karol Wittels, Iwona Wujastyk

### Patronat honorowy:

Marszałek Województwa Mazowieckiego



Mazowiecki Konwent Animatorów Kultury dofinansowano ze środków Narodowego Centrum Kultury w ramach Programu Kultura-Interwencje 2015.

## ANEKS.....

Rekomendacje uczestników Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury do „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”.

### (I) Rekomendacje grupy roboczej: Lokalne strategie rozwoju kultury a Strategia rozwoju kultury w województwie mazowieckim

Opracowanie: Wojciech Kłosowski

Uczestnicy warsztatu sformułowali następujące tezy co do potrzeb wsparcia lokalnych polityk kulturalnych i lokalnych strategii dla kultury (w tym – strategii instytucji kultury i organizacji pozarządowych) przez samorząd województwa, w ramach realizowania przez niego „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”:

- (1) Uczestnicy warsztatów potwierdzają konieczność tworzenia lokalnych polityk kulturalnych i lokalnych oraz instytucjonalnych strategii dla kultury. Proces taki w wielu miejscach trwa już od pewnego czasu, wobec tego **wsparcie ze strony strategii wojewódzkiej jest pilne.**
- (2) Strategie dla kultury nie mogą dziś powstawać jako opracowania wyłącznie eksperckie. Powszechne jest oczekiwanie szerokiego włączenia mieszkańców w proces tworzenia strategii dla kultury. Chodzi jednak nie tylko o konsultowanie rozwiązań zaproponowanych przez lokalne samorządy lub ich instytucje; niezbędne jest dziś uczestnictwo mieszkańców już na etapie proponowania rozwiązań, a nawet – identyfikowania potrzeb, ponieważ także diagnoza potrzeb nie jest dziś zadaniem wyłącznie eksperckim. **Wobec tego praca nad lokalną strategią dla kultury jawi się jako zadanie animatorskie** – zadanie zorganizowania społecznego procesu pracy nad strategią dla kultury.

- (3) Animatorom lokalnym i mieszkańcom w procesie tworzenia lokalnej strategii muszą towarzyszyć eksperci od planowania strategicznego, lecz ich rola jest pomocnicza, a nie autorska i nie zastępuje pracy animatora.
  - (a) Potrzebne jest przede wszystkim wsparcie szkoleniowe dla samych animatorów na starcie procesu. Potrzebna jest podstawowa wiedza o planowaniu strategicznym na takim poziomie ogólności, aby animator wiedział, jak organizować proces wspólnej pracy nad przygotowaniem strategii.
  - (b) Potrzebne jest też wsparcie doradcze dla animatorów w trwającym procesie pracy nad strategią lokalną. Z czasem przydatna może okazać się sieć wzajemnego wsparcia z udziałem tych animatorów, którzy będą mieli już za sobą pomyślne przeprowadzenie lokalnego procesu tworzenia strategii. Jednak w pierwszym okresie – wobec braku takich doświadczeń – potrzebne jest wsparcie doradców zewnętrznych.
  - (c) Potrzebne jest wreszcie w wielu miejscach wsparcie szkoleniowo-warsztatowe dla lokalnych społeczności. Animator nie może być obciążony rolą uniwersalnego eksperta znającego się na wszystkim: musi mieć możliwość korzystania z pomocy specjalistów-szkoleniowców, którzy poprowadzą część pracy z mieszkańcami.
- (4) Potrzebna jest ze strony samorządu województwa akcja promocyjna podkreślająca ważność tworzenia lokalnych polityk kulturalnych i wspierająca autorytetem władz regionalnych lokalne inicjatywy na rzecz strategii dla kultury. Szczególnie chodzi tu o inicjatywy oddolne, które czasami nie znajdują zrozumienia władz lokalnych, a ich ważność nie jest przez te władze doceniana.
- (5) W zakresie merytorycznych wyzwań w procesie tworzenia lokalnej strategii dla kultury animatorzy wskazali przede wszystkim trudny

problem konieczności ustosunkowania się każdej lokalnej strategii dla kultury do najprostszych, masowych oczekiwań mieszkańców, które mają charakter rozrywkowo-ludyczny – szczególnie w kontekście uspołecznionego trybu pracy nad strategią, gdzie to mieszkańcy decydują o celach strategii. Wskazywano na zagrożenie zdominowania całych lokalnych strategii przez potrzeby najprostsze (symbolizowane przez muzykę disco polo).

**Wskazywano na pilną potrzebę wypracowania modelu pracy z tymi najprostszymi potrzebami kulturowymi i przechodzenia od nich do pogłębionego modelu żywego uczestnictwa w kulturze.** Jeden z takich przykładowych modeli przepracowano na warsztatach, jednak istnieje pilna potrzeba stworzenia szerokiej bazy dobrych praktyk w tym zakresie. Może do tego posłużyć Mazowiecka Platforma Kultury.

## (II) Rekomendacje grupy roboczej: Wsparcie kadr kultury w województwie mazowieckim

### Opracowanie: Magdalena Różycka, Aleksandra Stańczuk

Podczas prac grupy roboczej „Wsparcie kadr kultury w województwie mazowieckim” zwrócono uwagę na fakt, że pracownicy kultury, a w szczególności animatorzy, często nie mają czasu na swój rozwój. W związku z tym ścieżki ich profesjonalizacji powinny być zróżnicowane i powinny uwzględniać różnorodny charakter ich pracy. Ważne, aby oferta dawała m.in. możliwość rozwinięcia konkretnych kompetencji (krótkie szkolenia wyjazdowe lub przyjazdowe), możliwość pogłębienia lub poznania nowych technik i metodyki pracy (dłuższe kursy), możliwość poznania nowych ludzi i zdystansowania się od codziennej pracy (wyjazdowe spotkania szkoleniowe), możliwość samorozwoju/ mentoring/ coaching – rozwój własnej postawy (dłuższe kursy/ stałe doradztwo).

Dyskutanci byli zgodni co do tego, że kadry potrzebują wsparcia w postaci szkoleń, ale również bazy materiałów/ multimedialnych, które byłby uzupełnieniem szkoleń, ich rozwinięciem, jak również materiałem, którym można byłoby się dzielić z innymi zainteresowanymi, nieuczestniczącymi w szkoleniach. Pojawił się pomysł kursów e-learningowych, pomyślanych jednak raczej jako wsparcie dla szkoleń stacjonarnych.

Rekomendacje i pytania grupy do „Strategii Rozwoju Kultury województwa mazowieckiego na lata 2015-2020”, cele strategiczne A.4.1 oraz A.4.2:

- (1) Studia to przede wszystkim: wiedza, umiejętności oraz postawa.
- (2) Uruchomienie nowych studiów podyplomowych w ramach zaproponowanego budżetu nie jest raczej możliwe. Rekomendacją jest, aby przed podjęciem działań przeprowadzić rozpoznanie aktualnej oferty studiów dla animatorów i menadżerów kultury, a następnie zorganizować spotkanie rektorów i wspólnie zastanowić się nad dostosowaniem istniejących kierunków do realnych potrzeb środowiska oraz ich rozwojem (podobną uwagę uczyniła marszałek Małgorzata Kidawa-Błońska podczas podsumowania rekomendacji). Ważne, aby organizatorzy zadali sobie pytanie, jakie korzyści odniesie uczelnia za sprawą udziału w ogłoszonym konkursie.
- (3) Studia podyplomowe powinny być tworzone z myślą o praktykach, ludziach, którzy mają już doświadczenie w realizowaniu projektów czy zarządzaniu instytucją, a celem ich studiowania jest profesjonalizacja oraz poznanie nowych rozwiązań.
- (4) Program studiów powinien zawierać znacznie więcej różnorodnych zajęć praktycznych (60%) w stosunku do teorii (40%). Ważne, aby zajęcia były prowadzone przez praktyków z różnym *background'em* (małe i duże instytucje, organizacje pozarządowe,

różne grupy docelowe, różne środowiska lokalne, małe i większe ośrodki miejskie i wiejskie itp.).

- (5) Warto, aby studia były realizowane w partnerstwach z instytucjami/ organizacjami kultury, które mogłyby dostarczyć zarówno kadrę (praktycy!), jak i miejsce, w którym mogłyby odbywać się praktyki studentów czy mógłby być realizowany studencki projekt.
- (6) Grupa zgłosiła brak jasnego wyjaśnienia, na czym miałyby polegać nadawanie przez marszałka stypendiów. Sam ten pomysł został podany w wątpliwość – może warto byłoby z niego zrezygnować na rzecz większego dofinansowania studiów, tak aby były tańsze i bardziej dostępne? Jeśli pomysł stypendiów miałby zostać wdrożony, ważne jest, aby kryteria ich przyznawania były jasne, zrozumiałe i jawne.
- (7) Zaliczenie studiów powinno polegać na realizacji wspólnego projektu całego roku (integracja animatorów, którzy być może w przyszłości mogliby pracować wspólnie) lub pojedynczych projektów animacyjnych, realizowanych ze społecznością lokalną.
- (8) Celem studiów dofinansowanych przez województwo powinno być wsparcie kadry województwa w taki sposób, aby po studiach kadra ta nie tylko znała specyfikę wykonywanego zawodu, ale również specyfikę terenu czyli województwa. Warto również, aby program studiów promował późniejszą współpracę w regionie. Jednym z pomysłów jest „rejonizacja” niektórych tematów zajęć, wykorzystywanie przykładów z województwa, badań i diagnoz tego terenu czy odwiedzanie regionalnych instytucji.

### (III) Rekomendacje grupy roboczej: Sieciowanie

**Opracowanie: Marcin Mitzner, Ewa Zbroja**

W trakcie warsztatu, będącego częścią Mazowieckiego Konwentu Animatorów Kultury, uczestnicy wraz z osobami prowadzącymi

wypracowali rekomendacje, dotyczące jednego z obszarów „Strategii Rozwoju Kultury w województwie mazowieckim na lata 2015-2020”. Obszarem tym było pole strategiczne E – Łączenie potencjałów kultury. Wybór taki podyktowany był ograniczonym czasem oraz niemożnością omówienia całej Strategii pod kątem tematu współpracy i sieciowania.

Uczestnicy zwrócili uwagę na następujące kwestie:

- (1) Jeśli chodzi o cel strategiczny **E.1 Sieci współpracy podmiotów kultury**, to uczestnicy zwrócili uwagę na zbyt małą, w stosunku do rozległości województwa, pulę środków przeznaczonych na realizację tego zadania. Jednocześnie pojawił się postulat wzmocnienia sieci wymiany informacji (np. strona, platforma www) oraz wzmocnienia w pierwszym rzędzie struktur powiatowych, a dopiero później wojewódzkich. Dzięki temu będzie można uniknąć tworzenia kolejnych, słabych struktur regionalnych. Zwrócono także uwagę na niejasności w kontekście liczby podmiotów, które mogłyby pełnić funkcję reprezentatywną, ich formy prawnej oraz metod wyłaniania.
- (2) Jeśli chodzi o cel strategiczny **E.2 Lokalne porozumienia dla kultury**, to uczestnicy wskazali na dwa zagrożenia. Pierwszym była niejasność związana z rolą i afiliacją doradców, na barkach których spoczywać miałyby wdrożenie pomocy dla lokalnych struktur współpracy (jaki będzie zakres ich kompetencji, kto będzie decydował o wsparciu z ich strony lub o jego braku, jak będzie ewaluowana praca takiej osoby?). Drugim wskazanym zagrożeniem była kwestia braku finansowego wsparcia dla struktur opisanych w tym celu strategicznym. Oznacza to, że z jednej strony faktyczne koszty związane ze wsparciem doradców zostały ukryte w budżecie jednostek mających ich delegować; z drugiej – że koszty funkcjonowania sieci będą musiały zostać pokryte albo z budżetów mniejszych JST, albo pracą własną instytucji,



organizacji i firm wchodzących w jej skład. Może to ograniczyć skalę działania partnerstw.

- (3) Do celu strategicznego **E.3 Współpraca nieoczywista** uczestnicy nie mieli uwag, oprócz prośby o doprecyzowanie terminu „nieoczywista”.
- (4) Cel strategiczny **E.4 Synergia Kultury+** wywołał dyskusję na temat znaczenia poszczególnych określeń, użytych w jego opisie. Niejednoznaczne wydały się takie sformułowania jak „środowisko kultury” i „współpraca”. Zastanawiano się także nad tym, w jaki sposób mają zostać rozdysponowane środki z tego celu (otwarty konkurs, system wsparcia itd.). Zdaniem uczestników zabrakło także opcji współpracy z biznesem jako rozwiązania wspierającego działalność kulturalną.
- (5) Grupa zauważyła, że brak jest wyjaśnienia, na czym miałyby polegać innowacyjność i nieschematyczność projektów i form współpracy, o których mowa w celu strategicznym **E.5 Kultura ponad granicami**. Brak także informacji na temat tego, kto miałby określać ramy programu **Kultura zbliża regiony**. Dla uczestników niepewne było także, czy sformułowanie „zagraniczny region partnerski województwa” nie ogranicza przypadkiem możliwości budowania w ramach tego celu współpracy pomiędzy regionami zagranicznymi a miastami, gminami i powiatami zlokalizowanymi na Mazowszu.
- (6) Grupa zauważyła także brak zapisanego w ramach Strategii systemu wsparcia jednostek – liderów prowadzących działania sieciowe na poziomie lokalnym i regionalnym. Proponowane rozwiązanie to stypendium dla wybranych metodą konkursową liderów konkretnych grup z Mazowsza. W efekcie mogliby oni w większym stopniu skupić się na pracy na rzecz danej sieci.
- (7) W omawianym polu strategicznym nie uwzględniono biznesu jako potencjalnego partnera sektora kultury – na innej niż finansowa

płatniczo. Nie przewidziano tu m.in. roli firm jako twórców kultury (np. artyści prowadzący działalność gospodarczą, szkoły prywatne itd.).

#### (IV) Rekomendacje grupy roboczej: Narzędzia wsparcia pracy animatora

##### Opracowanie: Marek Sztark, Karol Wittels

Rekomendacje i pytania do „Strategii Rozwoju Kultury województwa mazowieckiego na lata 2015-2020”, jakie pojawiły się podczas prac grupy, dotyczyły głównie wdrażania następujących celów strategicznych: A.4 (A.4.2 i A.4.3), A.5 (A.5.1) oraz A.7.

- (1) Uczestnicy zwrócili uwagę na dwa główne czynniki determinujące pracę animatora: miejsce pracy (instytucja kultury, organizacja pozarządowa, podmiot prywatny, inny typ instytucji publicznej) oraz ludzie, z jakimi animator musi współpracować.
- (2) Na skuteczność działań animatora wpływa przede wszystkim ciągłość pracy. Postulowane jest zatem, na poziomie instytucji kultury (i innych pracodawców), stworzenie warunków pracy długofalowej, zaś na poziomie instytucji grantodawczych (w szczególności Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Narodowego Centrum Kultury, Urzędu Marszałkowskiego oraz samorządów) – organizowanie możliwie wielu konkursów i programów wieloletnich.
- (3) Jednym z ważniejszych problemów, z jakimi spotykają się animatorzy, jest brak możliwości „przejrzenia się w lustrze”, brak narzędzi do oceny własnej pracy. Ta niemożność oceny działań wynika m.in. z tego, że praca animatora wymyka się spójnym definicjom. Nie ma też katalogu narzędzi pracy animatora. Jedną z potrzeb jest zatem możliwość superwizji. Rekomendacją byłoby więc stworzenie animatorom warunków do spotykania się we



własnym środowisku, gdzie mogliby prezentować swoje projekty i narzędzia, konfrontując się z opiniami innych animatorów.

- (4) Animator w swojej pracy musi na bieżąco używać narzędzi diagnostycznych, musi też umieć z nich korzystać w sposób świadomy. Rekomendacją dla samorządów, Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Narodowego Centrum Kultury i Mazowieckiego Instytutu Kultury będzie zatem zapewnienie animatorom możliwości korzystania ze szkoleń i warsztatów z zakresu diagnozowania społeczności lokalnych.
- (5) Animatorzy uczestniczący w pracach grupy rekomendują – sobie i innym animatorom – aby w pracy skupiać się na budowaniu relacji i pomostów między uczestnikami, a w konsekwencji na tworzeniu wspólnoty. Osiągnąć to można poprzez autentyczność działań i szczerść w kontaktach z ich uczestnikami/ odbiorcami.