



# **STRATEGIA ROZWOJU** ***ZRÓB TO SAM***

11 KROKÓW DO STRATEGII  
ROZWOJU **DOMU KULTURY**



**KOORDYNATORKI PROJEKTU:** Marta Białek-Graczyk, Agata Nowotny

**ZESPÓŁ:**

W GÓRZE KALWARII PRACOWALI: Marta Olejnik, Łukasz Ostrowski, Karolina Pluta

W MILANÓWKU PRACOWAŁY: Marta Białek-Graczyk, Agnieszka Strzezińska

W NADARZYNIE PRACOWAŁY: Zuzanna Cichowska, Agata Nowotny, Agata Pietrzyk

**AUTORKA TEKSTU:** Agata Nowotny

**REDAKCJA:** Marta Białek-Graczyk

**KOREKTA:** Ewa Cichocka

**PROJEKT GRAFICZNY I SKŁAD:** Olga Łebkowska

**DZIĘKUJEMY:**

Beacie Polaczyńskiej z Ośrodka Kultury w Górze Kalwarii, Annie Osiadacz z Milanowskiego Centrum Kultury i Kamili Michalskiej z Nadarzyńskiego Ośrodka Kultury, Katarzynie Akram, Joannie Szewczyk, wszystkim pracownikom domów kultury, przedstawicielom lokalnych samorządów, mieszkańcom biorącym udział w projekcie na różnych etapach, Fundacji im. Stefana Batorego i Pracowni Badań i Innowacji Społecznych Stocznia.



Program „ZOOM na domy kultury. Strategie rozwoju” został zrealizowany przez Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „e” i finansowany ze środków Fundacji Batorego.

# Spis treści:

WSTĘP/MYŚLENIE STRATEGICZNE W INSTYTUCJACH KULTURY **4**

PARTYCYPACJA JAKO MODEL DZIAŁANIA **5**

DLA KOGO JEST TEN PORADNIK **5**

JAK CZYTAĆ PORADNIK **5**

JAK PRACOWALIŚMY **6**

STRATEGIA KROK PO KROKU/JEDENAŚCIE KROKÓW DO STRATEGII **7**

ZAPRASZANIE UCZESTNIKÓW **7**

KROK 1 – HARMONOGRAM **9**

KROK 2 – PO CO NAM STRATEGIA? **10**

KROK 3 – INWENTARYZACJA **11**

KROK 4 – ROZPOZNANIE POTRZEB SPOŁECZNOŚCI **12**

KROK 5 – SWOT **21**

KROK 6 – MISJA I WIZJA **22**

KROK 7 – CELE I PROGRAMY **24**

KROK 8 – SPISANIE STRATEGII **25**

KROK 9 – KONSULTACJE SPOŁECZNE **26**

KROK 10 – STRATEGIA JAKO UCHWAŁA RADY GMINY **27**

KROK 11 – REALIZACJA I MONITORING **27**

PODSUMOWANIE **28**

ZAKOŃCZENIE **28**

MATERIAŁY DODATKOWE **30**

# *Wstęp/myślenie strategiczne w instytucji kultury*

Pomysł na tworzenie strategii rozwoju narodził się z wniosków z poprzednich etapów projektu „ZOOM na domy kultury”, który realizujemy od 2008 roku.

Domy kultury to ważne miejsca w lokalnych społecznościach. Podjęliśmy wyzwanie wspierania trzech ośrodków w tworzeniu strategii działania wspólnie z mieszkańcami – byliśmy moderatorami procesu, którego bezpośrednimi wykonawcami byli pracownicy domów kultury, przedstawiciele lokalnych urzędów i mieszkańcy.

Strategia rozwoju pomaga nowoczesnym instytucjom kultury w odpowiadaniu na potrzeby społeczności i skutecznym działaniu. Dlaczego? Dobrze napisana strategia pozwala planować i motywuje do działania. Jasno sformułowane misja i wizja stanowią kierunkowskazy rozwoju dla pracowników. Strategia napisana wspólnie z mieszkańcami zwiększa szanse na ich zaangażowanie i współudział w działaniach domu kultury.

---

## *Po co strategia w domu kultury?*

Strategia rozwoju:

- stanowi narzędzie racjonalnego zarządzania instytucją;
- pozwala na planowanie działań w czasie;
- buduje wyrazisty wizerunek instytucji;
- jest odpowiedzią na zmieniające się sposoby uczestnictwa w kulturze.

Dobrze napisana strategia rozwoju pozwala instytucji:

- ewaluować efekty działań i weryfikować na bieżąco skuteczność poprzez monitoring działań;
- określać swoje mocne i słabe strony, szacować szanse i zagrożenia działalności;
- rozpoznać partnerów i inicjować współpracę z innymi placówkami oraz poszerzyć pole myślenia o instytucji;
- porządkować wykorzystanie (nawet skromnych) środków finansowych;
- uzupełnia lokalną strategię rozwoju gminy;
- włączać szerokie grono interesariuszy w proces planowania działań, co pozwala na lepsze odpowiadanie na zapotrzebowanie społeczne.

Strategia rozwoju tworzona w porozumieniu z mieszkańcami (partycypacyjnie) dodatkowo:

- włącza odbiorców w proces działań na rzecz instytucji;
- zwiększa zaangażowanie społeczne;
- jest pretekstem do rozmowy o działalności domu kultury;
- często jest pierwszym krokiem zawierania się nieformalnych ciał doradczych i grona wspierającego dom kultury.

---

# *Partycypacja jako model działania*

Dom kultury to dobro wspólne społeczności. Nie jest on własnością dyrektora ani burmistrza czy wójta. To instytucja publiczna, której zadaniem jest ułatwiać mieszkańcom dostęp do kultury.

Partycypacja to aktywny udział w kształtowaniu życia społecznego okolicy, wpływ na wydarzenia, które dotyczą nas jako mieszkańców. To też sposób komunikacji z władzami pozwalający na wspieranie się w podejmowaniu ważnych dla społeczności decyzji.

Proces partycypacyjny łączy różnych interesariuszy: pracowników instytucji, mieszkańców i przedstawicieli władzy (urzędników, członków rady gminy etc.).

Zasada partycypacji przekłada się na zaangażowanie ludzi w działania instytucji i planowane rozwiązania. Stanowi pretekst do działań animacyjnych oraz spotkań i wymiany informacji. Jest źródłem inspiracji dla pracowników instytucji kultury, świadczy też o otwartości instytucji.

Do trudności procesu partycypacyjnego trzeba zaliczyć pracochęć i problemy komunikacyjne – ludzie mogą się włączać na różnych etapach, co wymaga takiego zaplanowania procesu, żeby uczestnicy poprzednich etapów nie nudzili się, a nowi mogli zrozumieć sytuację.

Niezależnie od trudności warto pracować w ten sposób. Takie uczestnictwo to powrót do korzeni demokracji i ucieleśnienie idei samorządności, a przy tym dobra zabawa i okazja do promocji działań.

W publikacji pokazujemy różne metody angażowania, włączania i zapraszania mieszkańców do udziału w planowaniu rozwoju instytucji.

---

## *Dla kogo jest ten poradnik?*

Poradnik jest dla wszystkich zainteresowanych partycypacyjnym tworzeniem strategii, szczególnie zaś dla pracowników domów kultury, którzy chcą stworzyć strategię wspólnie z mieszkańcami.

Opisujemy szczegółowo, jak przeprowadzić działania animacyjne, które pomagają angażować ludzi w działania. Te uniwersalne metody mogą przydać się w innych projektach, a także sprawdzać się w innych instytucjach (np. biblioteki, lokalnym muzeum, gminnym centrum informacji etc.).

---

## *Jak czytać poradnik?*

Poradnik prowadzi krok po kroku przez proces partycypacyjnego tworzenia strategii rozwoju, jaki wypracowaliśmy wraz z pracownikami domów kultury, mieszkańcami i lokalnymi urzędnikami.

Można go czytać jak instrukcję i posłużyć się porządkiem przez nas proponowanym, aby samodzielnie zaplanować prace nad strategią we własnej miejscowości. Można też skorzystać ze wsparcia zewnętrznego moderatora.

Opisane akcje i działania mogą zostać skopiowane lub zmodyfikowane w zależności od potrzeb instytucji.

# Jak pracowaliśmy?

Przez rok pracowaliśmy w interdyscyplinarnych zespołach. W każdej miejscowości współpracowaliśmy z pracownikami domu kultury, mieszkańcami i przedstawicielami urzędów.

## LATAJĄCY SOCJOLOGOWIE

Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „e” tworzy sieć Latających Animatorów Kultury i Latających Socjologów, którzy wspierają m.in. lokalne instytucje kultury w poznawaniu nowych metod pracy i rozpoznawaniu lokalnych potrzeb. Więcej można dowiedzieć się na stronie: [www.e.org.pl/latajacy](http://www.e.org.pl/latajacy).

Przed przystąpieniem do pracy wyłoniliśmy trzy chętne do pracy nad strategią podwarszawskie domy kultury: Ośrodek Kultury w Górze Kalwarii (OK), Milanowskie Centrum Kultury (MCK) i Nadarzyński Ośrodek Kultury (NOK). Wszystkie miały motywację do pracy nad strategią. Dla nas były dobrymi partnerami – świadomymi, rozwiniętymi i chcącymi rozwijać się dalej, gotowymi podjąć ryzyko pilotażu. Ważnymi partnerami w każdej miejscowości były dla nas samorządy z burmistrzem lub wójtem na czele. Od początku o naszym pomysle informowaliśmy lokalne władze i zapraszaliśmy do współpracy. Przed przystąpieniem do realizacji projektu podpisaliśmy trójstronne porozumienia sygnowane przez dom kultury, urząd gminy i „e”.



# Strategia krok po kroku/jedenaście kroków do strategii

## DLACZEGO KROK PO KROKU?

Zabierając się za jakiegokolwiek działanie, szczególnie złożone, warto rozbić je na mniejsze etapy i szczegółowo zaplanować.

Dobre pomysły nie rodzą się w próżni, a ich realizacja wymaga systematyczności. Dlatego zamiast myśleć całościowymi rozwiązaniami z natychmiastowymi rezultatami, działajmy systematycznie – krok po kroku i uważnie obserwujmy, co się na każdym z nich dzieje. W zależności od tego podejmujemy kolejne kroki, dzięki czemu zminimalizujemy ryzyko porażki.

## ZAPRASZANIE UCZESTNIKÓW

W partycypacyjnym procesie tworzenia strategii rozwoju domu kultury, najważniejszy jest udział mieszkańców. Dobrze, żeby w zespole pracującym nad strategią znaleźli się:

- pracownicy i współpracownicy domu kultury,
- przedstawiciele instytucji partnerskich,
- przedstawiciele lokalnych władz,
- przedstawiciele prasy,
- zwykli mieszkańcy miejscowości i okolic (wśród nich stali bywalcy domu kultury, ale też ci, którzy do niego nie zagląдают).

Zapraszając do współdecydowania o programie domu kultury pobudzamy oddolną decyzyjność i pozwalamy na to, żeby mieszkańcy mieli wpływ na kształt najbliższej okolicy.

## JAK ZAPRASZAĆ DO WSPÓŁUDZIAŁU I INFORMOWAĆ O PROJEKCIE?

Można w tym celu wykorzystać formalne kanały komunikacji (prasę lokalną, portale regionalne, stronę WWW domu kultury i profil w portalu społecznościowym). Dobrze działają też nieformalne formy zapraszania, jak np. zapraszanie osobiście przy okazji rozmów z sąsiadami, w sklepie czy piaskownicy. Wypróbowanym przez nas sposobem jest wyjście do społeczności lokalnej. Oto kilka pomysłów na tego typu działania.

### TARG

W Nadarzynie pojawiłyśmy się na targu w sobotę. To ważne miejsce, gdzie prze-wijają się dużo osób. Wszyscy chętnie z nami rozmawiali. Kolorowe balony i kre-da przyciągały dzieci. Rodzice mogli spokojnie zrobić zakupy, po czym chętnie poświęcili czas na rozmowę. Informowałyśmy o projekcie i prosiłyśmy o zosta-wienie kontaktów do siebie (na specjalnie w tym celu przygotowanych wizytów-kach). Dzięki temu udało nam się stworzyć bazę adresową osób zainteresowanych działaniami.



## **OBCHÓD**

Bardzo prostym, a często pomijanym, sposobem zapraszania jest zwyczajny obchód miejsc ważnych dla lokalnej społeczności. Zastanówmy się, gdzie mieszkańcy się gromadzą, gdzie można ich najczęściej spotkać, i wyjdźmy do nich osobiście! Pojawiając się na stacji kolejowej, na przystanku autobusowym albo w kolejce w sklepie, nie tylko urozmaicamy oczekiwanie, lecz także promujemy dom kultury. Możemy też podejść do ludzi odpoczywających na ławce przed domem, na skwerze, na osiedlu czy w parku.

Będzie to dla nich miła niespodzianka.



## **WLEPKI**

Dobrym sposobem zadbania o widoczność projektu jest użycie wlepek, czyli chałupniczo robionych naklejek. Wystarczy, że będzie na nich hasło lub nazwa projektu. Do ich zrobienia i dystrybucji można zaprosić młodzież. Rozklejenie ich w wielu miejscach to gwarancja popularności.

## **KULA ŚNIEGOWA**

Każdy z nas ma jakieś grono znajomych, którzy mają swoich znajomych, którzy mają znajomych itd. Dlaczego nie wykorzystać tych kontaktów do zapraszania uczestników? To skuteczna metoda rekrutacji w środowisku osób dobrze znających się. Przy okazji – dobra reklama.

## **AMBASADOROWIE PROJEKTU**

Planując projekt, można zadbać o zapewnienie mu tzw. ambasadorów. To ludzie, którzy nie muszą bezpośrednio uczestniczyć we wszystkich pracach, ale są nam przyjaźni i cieszą się lokalnym uznaniem. Możemy przedstawić im pomysł i poprosić, żeby przy różnych okazjach o nim wspominali, zachęcając innych do udziału.

## **KOC NA TRAWIE**

Czasem wystarczy tylko wyjść przed próg domu kultury. Latem w Górze Kalwarii rozłożyliśmy koc na trawniku na skwerze. Mieliśmy ze sobą boule. Mieszkańcy chętnie stawali, żeby pograć i porozmawiać.





# KROK 1

## harmonogram

### SPOTKANIE WEWNĘTRZNE

Zanim zaczniemy pracę – zaplanujmy ją! Celem pierwszego spotkania w małym gronie jest zarysowanie harmonogramu.

Planując działania, pamiętajmy, żeby dostosować je do możliwości uczestników (godziny warsztatów nie mogą kolidować z godzinami pracy), zastanówmy się, kto przyjdzie na warsztaty w ciągu tygodnia po południu, a kto w weekendy.

Planując większe wydarzenia:

- zadbajmy o to, żeby nie konkurowały z innymi atrakcjami;
- uwzględniamy pogodę i porę roku;
- uwzględniamy porę dnia (nie planujemy warsztatów fotograficznych o godzinie 17:00 zimą, kiedy na dworze jest już ciemno).

### Z CZYM WYCHODZIMY?

- Z harmonogramem – plan działań warto przedstawić w postaci wizualnego schematu w dużym formacie, który można powiesić w widocznym miejscu. Pozwoli to nowym osobom zapoznać się z planem, a powracającym uczestnikom zorientować, w jakim momencie procesu się znajdują.





## **KROK 2**

# *po co nam strategia?*

### **WARSZTAT**

Pierwsze spotkanie ma na celu:

- przedstawienie projektu (założeń, harmonogramu, celów);
- poznanie się uczestników;
- wypracowanie zasad działania.

Dom kultury jako gospodarz powinien zadbać o przyjazne miejsce, kawę i herbatę dla uczestników.

Podczas tego spotkania mamy za zadanie:

- przyrzeć się motywacjom uczestników – będziemy pracować w zespole różnych osób – każdy będzie miał inne doświadczenia, cele i motywacje. Ujawnienie różnych motywacji pozwoli uniknąć nieporozumień na dalszym etapie i pomoże stworzyć realistyczną i wspólną definicję sytuacji. Ponieważ jedna czynność może mieć kilka motywacji, pamiętajmy, żeby odpowiedzi dotyczyły poziomów: osobistego i zawodowego;
- zebrać oczekiwania – czego oczekujemy od projektu i od strategii rozwoju. Zróbmy burzę mózgów i spiszmy wszystkie rzeczy, które przychodzą nam do głowy.

### **Z CZYM WYCHODZIMY?**

- Z listą motywacji uczestników.
- Z listą oczekiwań wobec strategii.



## **KROK 3** *inwentaryzacja*

Drugim krokiem w procesie tworzenia strategii jest inwentaryzacja (zewnętrzna i wewnętrzna), czyli spis zasobów gminy i domu kultury. Warto to zrobić nawet, jeśli uczestnikami są pracownicy ośrodka i mieszkańcy. Inwentaryzacja pozwala zebrać rozproszoną wiedzę o społeczności i uzyskać pełen obraz.

### **WARSZTAT**

Celem warsztatu jest sporządzenie:

- Inwentaryzacji wewnętrznej – dotyczącej zasobów domu kultury. Jej celem jest spisanie w jednym miejscu rozproszonych informacji dotyczących placówki, w tym dotyczących infrastruktury, zespołu, programu, sposobów komunikacji i promocji, finansowania i partnerów. Przykładem narzędzia pomocnego w inwentaryzacji wewnętrznej jest „365 dni z roku domu kultury”.

#### 365 DNI Z ROKU DOMU KULTURY

W Milanówku zrobiliśmy kalendarz domu kultury. Na wydrukach przedstawiających miesiąc po miesiącu cały rok kalendarzowy wpisywaliśmy wszystkie imprezy i wydarzenia organizowane w domu kultury lub przez niego. Dzięki temu: w jednym miejscu zebraliśmy pełną wiedzę dotyczącą rozproszonych wydarzeń; po raz pierwszy zobaczyliśmy z perspektywy, jak wygląda organizacja naszego czasu (zauważyliśmy bardziej i mniej aktywne okresy); zobaczyliśmy, jakich wydarzeń jest najwięcej, kto do nas najczęściej przychodzi, a kogo brakuje.

- Inwentaryzacji zewnętrznej – gromadzącej zasoby całej gminy (infrastrukturę, instytucje, strukturę mieszkańców, zabytki, zasoby naturalne, ważne wydarzenia).

#### **Z CZYM WYCHODZIMY?**

- Ze spisem wszystkiego, co się dzieje w domu kultury i jego zasobów (infrastrukturalne, kadrowe etc.).
- Ze spisem lokalnych zasobów gminnych (instytucji, warunków demograficznych etc.).



## **KROK 4**

# *rozpoznanie potrzeb społeczności*

### **PO CO ROBIĆ ROZPOZNANIE?**

Jest kilka powodów, dla których warto przeprowadzić rozpoznanie potrzeb społeczności. Dzięki temu: weryfikujemy wstępne założenia;

- zdobywamy nową wiedzę na temat, który może być kluczowy w planowaniu strategicznym;
- trzymamy rękę na pulsie lokalnych wydarzeń i zmian;
- inspirujemy się gromadzonymi materiałami i wynikami analiz;
- docieramy do nowych ludzi, co sprzyja integracji społecznej.

### **CZEGO MOŻEMY SIĘ DOWIEDZIEĆ?**

Rozpoznanie społeczności pozwoli nam:

- zweryfikować wyjściowe założenia i dowiedzieć się nowych rzeczy;
- dostrzec zmiany, których wcześniej nie zauważyliśmy (bo dzieją się daleko od domu kultury, bo na co dzień nie są tak wyraźne);
- dotrzeć do nowych grup społecznych i poznać ich oczekiwania wobec domu kultury (np. nowi mieszkańcy, rodzice, którzy szukają zajęć dla dzieci);
- zidentyfikować białe plamy na mapie naszej działalności (może się okazać, że w jakieś miejsce nie docieramy z naszymi działaniami).

### **CZY WARTO ROBIĆ ROZPOZNANIE, JEŚLI DOBRZE SIĘ ZNA SPOŁECZNOŚĆ?**

Tak! Zawsze warto robić diagnozę społeczności lokalnej, nawet jeśli się jest stałym mieszkańcem gminy i ma się poczucie, że zna się ją od podszewki.

To, co wiemy o naszej okolicy jako mieszkańcy, jest subiektywne i jednostkowe. Nasza perspektywa zależy od tego, gdzie mieszkamy, robimy zakupy, chodzimy na spacer, jak spędzamy wolny czas, z kim się spotykamy. Ta sama przestrzeń może być inaczej postrzegana przez różne osoby. Chodnik przy głównej ulicy może być wygodnym miejscem do parkowania dla kierowcy, ale torem przeszkód dla rodzica pchającego wózek. Każdy z nich ma inne potrzeby i z innej perspektywy patrzy na ten sam fragment miasta. Właśnie dlatego warto zawsze robić lokalne rozpoznanie – żeby poznać inne perspektywy.

### **CZY WARTO ROBIĆ BADANIA, JEŚLI NIE JEST SIĘ SOCJOLOGIEM?**

Badania socjologiczne są bardzo różne i mogą mieć różną skalę. Najczęściej dzielimy je na jakościowe i ilościowe. Jakościowe odpowiadają na pytania o to, jak robimy różne rzeczy, ilościowe – ile osób to robi, tak myśli. Ilościowe (np. ankiety) wymagają dużego zaplecza, zespołu i są kosztowne, a reprezentatywność wyników zapewnia nie metoda (ankieta) narzędzia badawczego, ale dobór próby do badania. Dobór reprezentatywny próby jest trudny, ponieważ powinna ona odzwierciedlać strukturę mieszkańców. Skuteczna

ankieta musi być ułożona zgodnie ze znajomością reguł. Samo jej przeprowadzenie nie jest trudne i może je zrobić nawet niedoświadczony ankieter. Problem pojawi się w momencie analizy wyników. Do trafnego i rzetelnego wyciągania wniosków niezbędny jest specjalista. Dlatego przygotowanie i analizę ankiety lepiej zostawić statystykom. Można się zastanowić, czy w okolicy jest jakaś uczelnia z wydziałem socjologii i poprosić o pomoc studentów.

Nie zawsze, kiedy chcemy poznać społeczność lokalną (np. miejsca, gdzie chodzą młodzi), musimy wzywać agencję badawczą i robić reprezentatywne badanie!

Metody jakościowe można łączyć z działaniami animacyjnymi. Wiele z nich bazuje na codziennych czynnościach poznawczych (obserwacji, rozmowie, dyskusji). Dzięki temu łatwo je adaptować na potrzeby lokalnie prowadzonych badań. Tym, co je wyróżnia, jest systematyczność (powtarzalność, spisanie wniosków) i konieczność analizy.

### **CZEGO CHCEMY SIĘ DOWIEDZIEĆ?**

Zanim zdecydujemy się na metody, jakich użyjemy do gromadzenia danych, trzeba wybrać obszary, które poddamy badaniom. Mogą to być zagadnienia związane np.:

- z przestrzenią (planowanie działań w przestrzeni, zagospodarowanie przestrzeni czy aranżacja wnętrza, wybór lokalizacji do akcji, rozpoznanie białych plam działalności domu kultury na terenie gminy etc.);
- z ludźmi (kim są odbiorcy, jakich mamy uczestników zajęć, kto nie przychodzi do nas i dlaczego).

## **WARSZTAT 1**

Celem warsztatu jest zmapowanie okolicy i wyłonienie obszarów do badań. Mapowanie to proste i atrakcyjne zadanie.

### **MAPOWANIE**

Podzielmy się na dwie lub trzy grupy. Każda grupa otrzymuje mapę okolicy (najlepiej, jeśli mapy wydrukujemy na kalce technicznej) i kolorowe flamastry. Zadaniem pierwszej grupy jest naniesienie grup społecznych, jakie możemy spotkać w okolicy. Zadaniem drugiej – miejsc i ważnych przestrzeni (w tym nieformalnych, np. trzepak, ławka w parku). Jeśli jest trzecia grupa – może ona zaznaczać aktywność domu kultury – wszystkie miejsca, gdzie dociera on ze swoimi działaniami. Po skończeniu opowiadamy sobie o wynikach naszej pracy. Jeśli mapy są na kalce, można je na siebie nałożyć i zobaczyć, co wynika z ich nałożenia.



## JAK ANALIZOWAĆ WYNIKI MAPOWANIA?

- Zastanówmy się razem, co wynika z map – spiszmy szczegółowo wyniki.
- Zastanówmy się, jak można je uporządkować – nadajmy im kategorie.
- Zastanówmy się, które są najważniejsze z punktu widzenia domu kultury. Przy tej okazji mogą się pojawić różne zdania i wizje domu kultury. Warto je poddać dyskusji, by wspólnie i świadomie zdecydować, co wykreślić z listy.
- Zastanówmy się, którymi z problemów warto się zająć w lokalnej diagnozie społeczności. Po dyskusji na temat każdego z zagadnień możemy przeprowadzić np. głosowanie, w którym wybierzemy jeden lub dwa obszary badania. Zajmijmy się tymi, które dotyczą domu kultury, lub takimi, w których dom kultury mógłby pomóc.

## Z CZYM WYCHODZIMY?

- Z mapami okolicy, na których zaznaczone są grupy społeczne, miejsca (formalne i nieformalne), ważne społecznie i pole działania domu kultury.
- Z wyborem jednego lub dwóch obszarów/problemów, które wymagają lepszego rozpoznania przez dom kultury.

## WARSZTAT 2

Celem warsztatu jest:

- wybór metod badawczych;
- zaplanowanie badania (ustalenie harmonogramu i podział prac).

Wybór metody zależy od problemu badawczego i możliwości realizacji. Planując badania, zastanówmy się, czy daną metodę jesteśmy w stanie przeprowadzić (czy mamy ludzi i ewentualnie sprzęt nadający się do tego).

Zanim wybierzemy metodę, zastanówmy się, do jakiej kategorii należy obszar, którym chcemy się zająć. Przygotowaliśmy zestaw najczęściej pojawiających się zagadnień, z którymi domy kultury się borykają:

- **MŁODZIEŻ** – jak ją przyciągnąć do domu kultury, jak z nią pracować, jak pracować z tzw. trudną młodzieżą, jak konkurować z telewizją i gramami komputerowymi, najpierw dowiedzieć się, gdzie jest (zlokalizować), a potem jak spędza czas i co chętnie robi, a czego jej brakuje?
- **DOROŚLI** – zwykle mają mało czasu, pochłania ich praca. Jak ich przyciągnąć? Specyficzna grupa rodziców – czego potrzebują oni, a czego ich dzieci?
- **SENIORZY** – jak do nich dotrzeć, jak wyciągnąć ich z domów, bywa, że są to osoby w bardzo różnym wieku (np. sprawna 60-letnia osoba i schorowana 90-letnia) – jak połączyć ich zainteresowania?

- **WOLONTARIUSZE** – jak usprawnić model działania wolontariatu? Jakie są prawne regulacje wolontariatu? Jaka jest społeczna świadomość wolontariatu – czy ludzie wiedzą, co to jest działanie wolontariackie? Czy wiedzą, że mogą działać jako wolontariusze? Jak promować wolontariat i zdobywać nowych wolontariuszy?
- **STRUKTURA SPOŁECZNA GMINY** – kto tu mieszka, jacy ludzie? Jak korzystają z kultury? Co robią zawodowo? Co liczy się w ich życiu prywatnym?
- **STRUKTURA ODBIORCÓW DOMU KULTURY** – kto tu przychodzi? A kto nie i dlaczego? Jak do nich dotrzeć? Czego oczekują od domu kultury? Czy korzystają z ofert konkurencyjnych? Jakich?
- **PRZESTRZEŃ** – co i gdzie można zrobić na terenie gminy? Jak zagospodarować przestrzeń dotąd niewykorzystywaną przez dom kultury (np. park, plac, skwer, targ)? Czy na terenie gminy są jakieś nowe przestrzenie, które dom kultury może przejąć (np. stara mleczarnia etc.) – jak je zagospodarować? Czy przestrzeń dotychczasowa domu kultury jest funkcjonalna? Jak to zbadać? Jak ją ewentualnie zmieniać?
- **KOMUNIKACJA** – jak rozchodzą się komunikaty kierowane z domu kultury do odbiorców? Jak porozumiewać się z odbiorcami?
- **POMYSŁY I INSPIRACJE PROGRAMOWE** – skąd czerpać pomysły na nowe działania? Co trafi w zapotrzebowania odbiorców? Na co ludzie chętnie przyjdą?
- **WIZERUNEK DOMU KULTURY** – jak dom kultury jest odbierany przez różne grupy mieszkańców? Na ile znana jest oferta?

Następnie zapoznajmy się z metodami badawczo-animacyjnymi i zastanówmy się, które będą optymalne do naszych potrzeb i możliwości. W wyborze metod można posłużyć się tabelą. Zaplanujmy proces badań – ustalmy, kto zmierzy się z jakim tematem i jaką metodą.

## **Z CZYM WYCHODZIMY?**

- Z wyborem obszarów/ problemów badawczych.
- Z wyborem metod badania.
- Z harmonogramem prac badawczych i podziałem pracy.

<b>OBSZARY METODY</b>	FOTODZIEN- NICZKI	WARSZTAT FOTOGRAFICZNY TAGOWANIE MIEJSC	DOMEK NA KÓŁKACH	DOM KULTURY Z NASZYCH MARZEN	FIRMA PORTRETOWA	SONDA ULICZNA	WISZĄCE PYTANIE	WARSZTAT FILMOWY	WARSZTAT FOTOGRAFICZNY LUDZIE Z PASJĄ	WARSZTAT CO W TRAWIE PISZCZY
MŁODZI	●	●	●		●		●	●	●	●
DOROŚLI			●		●		●	●	●	●
SENIORZY		●	●		●		●	●	●	●
WOLONTARIUSZE			●							
STRUKTURA SPOŁECZNA GMINY					●	●		●	●	●
STRUKTURA ODBIORCÓW DOMU KULTURY					●			●	●	●
PRZESTRZEŃ	●					●	●	●		
KOMUNIKACJA			●	●		●	●			
POMYSŁY I INSPIRACJE PROGRAMOWE		●	●	●	●		●			●
WIZERUNEK DOMU KULTURY			●			●	●			



## METODY BADAWCZO-ANIMACYJNE

### FOTODZIENNICZKI

TA METODA SZCZEGÓLNIIE DOBRZE SPRAWDZA SIĘ W OBSZARACH: **MŁODZIEŻ, PRZESTRZEŃ**

Fotodzienniczek to sposób opowiedzenia o swoim dniu za pomocą fotografii robionych na bieżąco aparatem w telefonie komórkowym. Jeśli szukamy wspólnego języka z młodymi ludźmi, możemy poprosić ich o przygotowanie takiego fotodzienniczka, a następnie spotkać się z nimi i poprosić o opowiedzenie o swoim dniu. Podczas tej rozmowy możemy swobodnie dopytywać o interesujące nas wątki. Fotodzienniczek jest dla młodych czymś bardzo prostym do zrobienia, a pracownikom domu kultury może dać pretekst do głębszej rozmowy i poznania świata młodych. Rekrutując do tego typu badania, pamiętajmy, że możemy wykorzystać metodę kuli śniegowej – poprosić kilka osób, żeby o to samo poprosiły swoich znajomych itd.

➔ **INSTRUKCJA STR. 31**

### WARSZTAT FOTOGRAFICZNY „TAGOWANIE MIEJSC”

TA METODA SZCZEGÓLNIIE DOBRZE SPRAWDZA SIĘ W OBSZARACH: **MŁODZIEŻ, SENIORZY, PRZESTRZEŃ, POMYSŁY I INSPIRACJE PROGRAMOWE**

W Nadarzynie szukaliśmy inspiracji do urządzenia nowej świetlicy w domu kultury. Grupa zajęć filmowo-fotograficznych została wysłana na zwiady. Ich zadaniem było wyjść w teren. Uzbrojeni w aparaty mieli fotografować wszystko to, co dobrze im się kojarzy, co budzi miłe uczucia. Mogły to być rozmaite rzeczy – ciastka w ulubionej ciastkarni, fajny materiał podpatrzony w witrynie sklepu z ubraniami, zabawny napis, ciekawy artykuł. Tak powstała kolekcja wizualnych inspiracji do urządzenia świetlicy. Uczestnicy otagowali znane i lubiane przez siebie miejsca, robiąc im zdjęcia i podpisując je hasłami. Tak stworzony materiał jest dobrym źródłem inspiracji, a zarazem ciekawym tematem zajęć.

### DOMEK NA KÓŁKACH

TA METODA SZCZEGÓLNIIE DOBRZE SPRAWDZA SIĘ W OBSZARACH: **POMYSŁY I INSPIRACJE PROGRAMOWE, KOMUNIKACJA, WIZERUNEK DOMU KULTURY, MŁODZIEŻ, DOROŚLI, SENIORZY, WOLONTARIUSZE**

W Milanówku też pojawiliśmy się na targu, ale z pomocą, jaką był drewniany stelaż w kształcie domku. Stelaż był na kółkach – łatwo było się z nim przemieszczać. Obwiązany był sznurkami, do których klamrami do bielizny można było przypinać odpowiedzi na pytanie o idealny dom kultury. Dzięki tej metodzie udało nam się nie tylko zainteresować mieszkańców nowym projektem, lecz także zebrać oczekiwania i marzenia mieszkańców dotyczące domu kultury.



### DOM KULTURY Z NASZYCH MARZEŃ

TA METODA SZCZEGÓLNIIE DOBRZE SPRAWDZA SIĘ W OBSZARACH: **POMYSŁY I INSPIRACJE PROGRAMOWE, KOMUNIKACJA**

W Nadarzynie przy okazji Pikniku Rodzinnego rozstawiliśmy stanowisko z kartonami i flamastrami. Pomysł był prosty – każdy mógł napisać, jakie marzenia chciałby zrealizować w domu kultury albo jak wyglądałby wymarzony dom kultury. Zapisany kartonik można było dowolnie zamontować, dołączając do istniejącej już budowli. W ten sposób wyrosła fantazyjna i przyciągająca uwagę struktura, a my zebraliśmy materiały badawcze.



## FIRMA PORTRETOWA

TA METODA SZCZEGÓLNIIE DOBRZE SPRAWDZA SIĘ W OBSZARACH: STRUKTURA SPOŁECZNA, STRUKTURA ODBIORCÓW DOMU KULTURY, SENIORZY, DOROŚLI, MŁODZIEŻ, POMYSŁY I INSPIRACJE PROGRAMOWE

W Górze Kalwarii, w dniu zakończenia roku szkolnego rozstawiliśmy stanowisko portretowe (aparaturę na statywie) pod hasłem Latem w Górze Kalwarii. W akcji wzięli udział przede wszystkim uczniowie, którzy wracali z zakończenia roku szkolnego. Bardzo wiele osób się włączyło w akcję, chociaż nie wszyscy jednak dali zrobić sobie zdjęcia. Dostaliśmy bardzo dużo materiału na temat tego, co można robić latem w miasteczku.

W Nadarzynie na pikniku rodzinnym z okazji Dnia Dziecka rozstawiliśmy podwójne stanowisko: w jednym miejscu nauczyliśmy robić kolorowe pompony z bibuły, a obok rozstawiliśmy stanowisko portretowe. Ludzie chętnie robili sobie zdjęcia – sami lub z rodzinami czy znajomymi. Można było zostawić nam adres mailowy, jeśli chciało się dostać zdjęcie.



W Milanówku portrety były robione przy okazji Otwartych Ogrodów. Stanowisk było kilka, a każde z nich prowadził inny wolontariusz. Odpowiedzi na zadawane pytanie były spisane i przedstawione w postaci grafu z serwisu Wordle ([www.wordle.com](http://www.wordle.com)), a wszystkie portrety umieszczone na stronie.



## SONDA ULICZNA

TA METODA SZCZEGÓLNIIE DOBRZE SPRAWDZA SIĘ W OBSZARACH: STRUKTURA SPOŁECZNA, PRZESTRZEŃ, WIZERUNEK DOMU KULTURY, KOMUNIKACJA

W Górze Kalwarii zorganizowaliśmy akcję pod hasłem „Czarodziejska Góra Kalwaria”. W parach prowadziliśmy krótkie rozmowy (sondy) z mieszkańcami, którzy robili zakupy na targu.

Rozmowy nagrywaliśmy na dyktafon, niektóre również zostały zarejestrowane na wideo.

Zadawaliśmy krótkie pytania z podanych niżej:

- Jak Ci się żyje w Górze Kalwarii?
- Czego warszawiak mógłby pozazdrościć mieszkańcowi Góry?
- Gdybyś jutro wyprowadził się z Góry, to za czym najbardziej byś tęsknił?
- Co zamierzasz robić w najbliższy weekend? Czy będzie to typowy weekend?
- Czy jest coś, co lubisz robić, ale nie masz obecnie na to czasu (porzucone pasje)?
- Czy korzystasz z ośrodka kultury? Jeśli nie, to co musiałyby się stać, żebyś zaczął?
- Co byś zmienił w Górze Kalwarii, gdybyś miał możliwość zmienienia jednej małej i jednej dużej rzeczy?

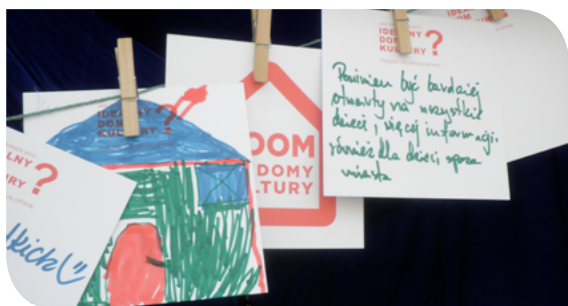
Po przeprowadzeniu sondy spisaliśmy odpowiedzi i przeanalizowaliśmy je. W akcję zaangażowali się pomocnicy ośrodka kultury, a mieszkańcy Góry ze zdziwieniem odkryli dom kultury w nietypowym miejscu – na targu.



## WISZĄCE PYTANIE

TA METODA SZCZEGÓLNIENIE DOBRZE SPRAWDZA SIĘ W OBSZARACH: **PRZESTRZEŃ, POMYSŁY I INSPIRACJE PROGRAMOWE, SENIORZY, MŁODZIEŻ, KOMUNIKACJA, WIZERUNEK DOMU KULTURY, DOROŚLI**

W Nadarzynie zastanawialiśmy się, czego mogą potrzebować rodzice przyprowadzający dzieci na zajęcia popołudniowe. Zwykle czekają na korytarzu lub korzystają z chwili wolnego czasu na zrobienie zakupów w pobliżu. Ciekawi byliśmy, czy oczekują jakiegoś zapełnienia tego czasu przez dom kultury, co chcieliby robić w tym czasie. Na korytarzu w widocznych miejscach rozwiesiliśmy sznurek, do którego klamerkami przyczepiliśmy wiszące pytania. Prosiiliśmy czekających rodziców o uzupełnianie odpowiedzi i zawieszanie na sznurku. Wkrótce korytarz zapełnił się karteczkami z odpowiedziami. Dzięki temu, że wisały na korytarzu – czekający mogli czytać i inspirować się pomysłami innych osób. Zebraliśmy w ten sposób kilka nowych pomysłów na urządzenie świetlicy w NOK-u.



## WARSZTAT FOTOGRAFICZNY

### „LUDZIE Z PASJĄ”

TA METODA SZCZEGÓLNIENIE DOBRZE SPRAWDZA SIĘ W OBSZARACH: **DOROŚLI, MŁODZIEŻ, SENIORZY, STRUKTURA SPOŁECZNA, PRZESTRZEŃ, STRUKTURA ODBIORCÓW DOMU KULTURY**

Warsztaty miały na celu znalezienie w Milanówku osób z potencjałem, które robią coś fajnego, mają pasję, którą mogliby się podzielić. Zorganizowaliśmy proste warsztaty fotograficzne dla zainteresowanych fotografią (podstawy fotografii portretowej), a następnie ruszyliśmy w teren, poszukując pasjonatów. Powstało kilkanaście zdjęć różnych osób (młodych, starszych) i krótkie opisy przedstawiające ich pasję. Powstał barwny obraz zakręconych milanowian. Oddzielnym pomysłem była też wystawa fotograficzna, w witrynach sklepów w Milanówku zawieszono powiększone zdjęcia z podpisami. Wernisaż był wspólnym spacerem. Lokalny zakład fotograficzny zasponsorował druk zdjęć.



## WARSZTAT FILMOWY

TA METODA SZCZEGÓLNIENIE DOBRZE SPRAWDZA SIĘ W OBSZARACH: **DOROŚLI, MŁODZIEŻ, SENIORZY, STRUKTURA SPOŁECZNA, PRZESTRZEŃ, POMYSŁY I INSPIRACJE PROGRAMOWE, WIZERUNEK DOMU KULTURY**

Międzypokoleniowa grupa filmowców amatorów najpierw została przeszkolona z podstaw techniki filmowania, a następnie wyszła w teren, żeby nakręcić materiał. Uczestnicy pytali spotkanych mieszkańców o to, jak wyobrażają sobie przyszłość Nadarzyn i domu kultury. To proste ćwiczenie filmowe było zarazem działaniem badawczym, przyczyniło się do zawiązania się międzypokoleniowej grupy filmowej i posłużyło promocji działania NOK.



## WARSZTAT „CO W TRAWIE PISZCZY?”

TA METODA SZCZEGÓLNIENIE DOBRZE SPRAWDZA SIĘ W OBSZARACH: **STRUKTURA SPOŁECZNA, STRUKTURA ODBIORCÓW DOMU KULTURY, POMYSŁY I INSPIRACJE PROGRAMOWE, MŁODZIEŻ, DOROŚLI, SENIORZY**

W Milanówku na festynie z okazji Dnia Dziecka przygotowaliśmy nietypową mapę miejscowości – zrobiona była z kolorowych sznurków rozłożonych na trawie. Mieliśmy też przygotowane chorągiewki z kolorowego papieru na patyczkach do szaszłyków, które ludzie wypełniali odpowiadając na pytanie o to, co robią w wolnym czasie i wbiłali w odpowiednie miejsca na mapie. Po mapie można było chodzić, ponieważ była ułożona na trawie. Ludzie ciekawie spoglądali, co inni pisali na chorągiewkach, i uzupełniali własne. Dla wszystkich była to dobra zabawa, a my zebraliśmy materiał na temat spędzania wolnego czasu przez mieszkańców Milanówka.



# ZEBRANIE MATERIAŁÓW I ANALIZA WYNIKÓW

## WARSZTAT

Warsztat podsumowujący wyniki badań nazywamy wydobywczym.

Jego celem jest:

- analiza materiałów,
- wydobywanie wszystkich refleksji i myśli,
- wyciągnięcie wniosków z badań.

Wszyscy badacze powinni przynieść zebrane materiały.

Razem w grupie zastanówmy się, jak można je uporządkować:

- Co je różni, co jest podobne?
- Według jakich kategorii możemy je uporządkować?
- Czy widzimy jakieś zależności między różnymi kategoriami?

Potem zastanówmy się, jak to się przekłada na dalszą działalność domu kultury:

- Czy wyniki inspirują do dalszych działań (bo potwierdzają dotychczasową efektywność pracy domu kultury)?
- Czy wskazują nowe możliwości działań (np. w nowym obszarze, dziedzinie, przestrzeni, z nową grupą)?

### WARSZTAT WYDOBYWCZY

Materiały zebrane podczas badań i rozpoznania należy zebrać w jednym miejscu. Mogą one mieć różny charakter (zdjęcia, hasła, opinie, karty). Pokazaliśmy je w formie instalacji w przestrzeni domu kultury. Uczestnicy dostali karty badacza i musieli znaleźć odpowiedzi na pewne pytania. Chodząc, wyciągali wnioski/obserwacje z wybranych materiałów i wpisywali je w rubryki. Karta może być też w postaci tabeli SWOT. Dzięki temu łatwiej będzie nam pracować na dalszym etapie.

➔ **KARTA BADACZA STR. 34**

➔ **KARTA SWOT STR. 32**

#### ZADANIE „PERSONY”

W Górze Kalwarii, na podstawie zebranego w trakcie sondy materiału stworzyliśmy osoby – czyli profile mieszkańców miasta: młodego człowieka (do 20. roku życia), młodego dorosłego, osoby dojrzałej i seniora. Pozwoliło nam to na zobaczenie, jak różni mieszkają tu ludzie i jak różne mają potrzeby oraz możliwości uczestnictwa w kulturze.

**{ Z CZYM  
WYCHODZIMY?**

- Z rekomendacjami dalszego działania dla domu kultury.



## KROK 5 SWOT

W procesie podejmowania decyzji ważna jest analiza potencjału instytucji oraz rozpoznanie środowiska. SWOT to metoda planowania strategicznego, pozwalająca kategoryzować mocne (*strengths*) i słabe (*weaknesses*) strony instytucji oraz identyfikować szanse (*opportunities*) i bariery (*threats*) rozwoju. Mocne i słabe strony dotyczą najczęściej tych cech, na które mamy wpływ, które są wewnętrzne. Natomiast szanse i zagrożenia są właściwościami otoczenia – są to najczęściej czynniki poza naszym wpływem, zewnętrzne.

### WARSZTAT

Zadbajmy o to, żeby mieć dostęp do dotychczas zgromadzonych materiałów:

- inwentaryzacji;
- wyników mapowania;
- wyników rozpoznania;
- kart badaczy.

Tradycyjny sposób przeprowadzania analizy SWOT, jakim jest uzupełnianie tabeli, można urozmaicić. Dobrym pomysłem jest np. wyklejenie na podłodze zarysu domku symbolizującego analizowany dom kultury, a na kartach zrobionych z połówek kartek A4 zapisywać kolejne rzeczy, które przychodzą do głowy i dokładać je jak cegiełki. W warsztacie pomocne będzie posłużenie się kartą autoewaluacyjną.

➔ **KARTA AUTOEWALUACYJNA STR. 35**

➔ **KARTA SWOT STR. 32**

### Z CZYM WYCHODZIMY?

- Z uzupełnioną tabelą słabych i mocnych stron oraz szans i barier rozwoju instytucji.



## **KROK 6**

### *misja i wizja*

#### **CZYM JEST WIZJA I MISJA W STRATEGII? TO NIEZBYWALNE JEJ CZĘŚCI. KAŻDA STRATEGIA JE ZAWIERA.**

- **Misja** to jasno i zwięźle sformułowana deklaracja nadrzędnego celu instytucji. Mówi o ogólnych wartościach i stanowi generalne uzasadnienie działania. W szerszym rozumieniu jest to filozofia działania przenikająca codzienne życie instytucji, widoczna w strategii, strukturze i stylu zarządzania. Większość misji trudno zapamiętać – są zbyt długie i skomplikowane. Nawet pracownicy instytucji ich nie znają. Pisane są formalnym i sztucznym językiem. Pisząc misję, starajmy się ograniczać do jednego zdania. Dobra misja to taka, którą łatwo zapamiętać i powtórzyć.
- **Wizja** to wyobrażenie i opis tego, czym instytucja ma być w przyszłości, jakie usługi ma świadczyć, na jakie potrzeby odpowiadać, jak ma się komunikować z mieszkańcami, z jakimi partnerami ma współpracować. Wizja przekłada się na plan działania, który może dotyczyć krótszego lub dłuższego wymiaru czasu (np. 3 lata).

Sformułowanie misji i wizji instytucji to trudne zadanie, ale stanowi ważny krok w określaniu tożsamości instytucji. Pomaga w planowaniu strategicznym, na które składają się ogólne i szczegółowe cele i programy instytucji.

W sformułowaniu wizji i misji pomocne będzie odwołanie się do już przeanalizowanych potencjałów instytucji oraz rozpoznania potrzeb społeczności lokalnej.

## **WARSZTAT**

Spotkanie poświęcone formułowaniu misji i wizji jest szczególnie ważne dla pracowników i warto, żeby wszyscy mogli na nim być. W ramce opisujemy nasze pomysły na przeprowadzenie warsztatu.

### **JAK TWÓRCZO FORMUŁOWAĆ MISJĘ?**

#### **METAFORY**

W Milanówku, rozmawiając o misji, poszukaliśmy metafory. Zastanawialiśmy się, jakim zjawiskiem, przedmiotem mógłby być dom kultury. Uczestnicy mieli wiele pomysłów. Proponowali m.in.: zbiór elektronów, stację benzynową, parasol... W którymś momencie jeden z uczestników powiedział: „A ja myślę, że centrum kultury mogłoby być jak ogród”. Ta metafora okazała się tak nośna, że od razu pojawiły się nowe skojarzenia. Pod koniec ćwiczenia mieliśmy poczucie, że trafiliśmy w sedno.

W Nadarzynie zaczęliśmy od wylistowania różnych możliwych typów domów kultury. Do nazywania typów użyliśmy metafor, np. karmnik, sad, lokalne archiwum, świątynia sztuki. Następnie wybraliśmy w drodze głosowania trzy, które wydały nam się najbardziej odpowiednie dla NOK-u. Określały one kierunek rozwoju domu kultury. Do wybranego hasła-metafory zrobiliśmy kolaż. Opisuując, co na nim widać, wyfuskaliśmy najważniejsze cechy przyszłego domu kultury.

## JAK TWÓRCZO FORMUŁOWAĆ WIZJĘ?

### SCENARIUSZE PRZYSZŁOŚCI

W Górze Kalwarii zebraliśmy wszystkie wyniki lokalnego rozpoznania. Powstał w ten sposób ogromny zbiór deklaracji, opinii, oczekiwań i życzeń dotyczących domu kultury. W mniejszych grupach kiluosobowych pracowaliśmy nad tym, jak mógłby wyglądać dom kultury w roku 2014. Żeby ułatwić pracę wyobraźni, każda grupa dostała inne zadanie: Jest szary listopadowy dzień, rok 2014, nadal jesteśmy mieszkańcami Góry Kalwarii i nadal jesteśmy związani z ośrodkiem kultury, który jest... / Jest słoneczny majowy dzień, rok 2014, nadal jesteśmy mieszkańcami Góry Kalwarii i nadal jesteśmy związani z ośrodkiem kultury, który jest... Uruchomiliśmy swoją wyobraźnię i napisaliśmy scenariusze na przyszłość, kierując się pytaniami:

- Co dzieje się za sprawą Ośrodka Kultury w Górze Kalwarii tego dnia?
- Jakie wydarzenia są organizowane?
- Jak są organizowane? Przez kogo?
- Dla kogo? Kto bierze w nich udział i kto je współtworzy?
- W jakich wydarzeniach czy działaniach sami bierzemy udział?
- Kto bywa w ośrodku kultury?
- Jak zmieniło się to miejsce od 2011 roku?
- Dzięki komu i dzięki czemu zaszły te zmiany?

Na podstawie scenariuszy przyszłości opracowaliśmy propozycje wizji, które następnie wybieraliśmy.

### DRAMA

Na warsztacie w Nadarzynie podzieliliśmy się na mniejsze grupy. Każda z trzech grup pracowała na innej misji. Zadaniem uczestników było wymyślenie i odegranie scenki rozgrywającej się w niedalekiej przyszłości (za rok) w domu kultury, któremu przyświecała jedna z trzech misji. W ten sposób powstały trzy różne scenki. Po obejrzeniu każdej w grupie spisywaliśmy hasła, skojarzenia, cechy przedstawionego w niej domu kultury. W ten sposób doszliśmy do wizji odpowiadających zaproponowanym misjom. Mając trzy propozycje wizji i misji, uczestnicy warsztatów wybrali jedną, która wydała im się najbardziej pasująca do NOK-u.

## { Z CZYM WYCHODZIMY?

- Z jasno sformułowaną misją.
- Z wyrazistą wizją.



## **KROK 7**

# *Cele (strategiczne i operacyjne) i programy*

Wyznaczenie celów jest kluczowe w planowaniu strategicznym. Jasno sformułowane porządkują kierunki rozwoju, są motywacją dla zespołu i stanowią kryterium oceny skuteczności późniejszych działań.

### **WARSZTAT**

Celem warsztatu jest sformułowanie celów i przypisanie każdemu z nich programów.

Materiał, który będzie nam potrzebny na tym etapie, to wszystko, co wypracowaliśmy do tej pory. Szczególnie materiały z rozpoznania oraz misja i wizja.

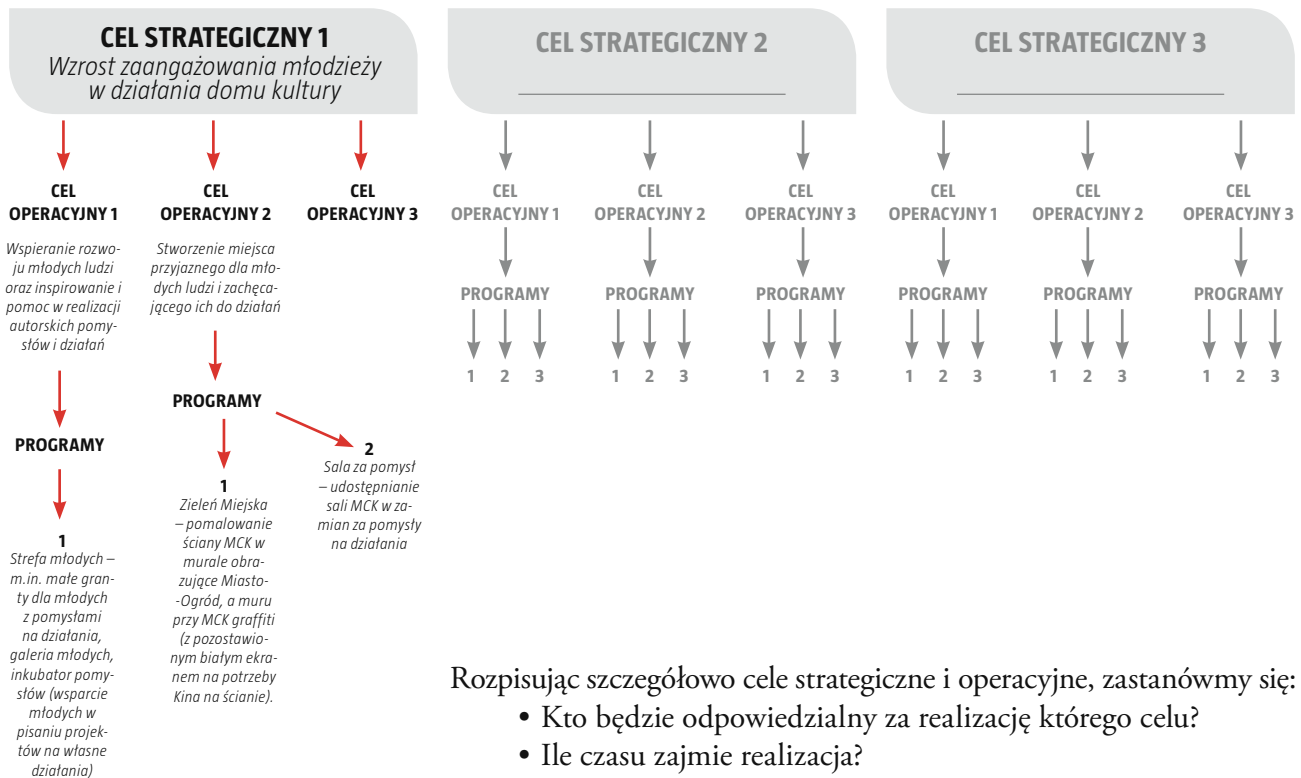
Postarajmy się uporządkować je wedle pewnych kategorii. Na jakie grupy możemy podzielić zagadnienia sygnalizowane przez mieszkańców? U nas często były to: przestrzeń domu kultury, edukacja, rozwój artystyczny, film, zajęcia dla dzieci, tożsamość lokalna, działania w plenerze. Z tych kategorii wyłanialiśmy nadrzędne, ogólne cele.

W dokumencie strategicznym cele rozpisuje się na najbardziej ogólnym poziomie – są to tzw. cele strategiczne i na bardziej szczegółowym – operacyjne, którym z kolei przypisuje się konkretne programy.

### **Z CZYM WYCHODZIMY?**

- Ze sformułowaną listą kilku celów strategicznych.
- Każdy cel strategiczny rozpisany na poszczególne cele operacyjne.
- Cele operacyjne opisane zestawem programów, które posłużą ich realizacji.
- Sformułowane wskaźniki oceny realizacji celów.





Rozpisując szczegółowo cele strategiczne i operacyjne, zastanówmy się:

- Kto będzie odpowiedzialny za realizację którego celu?
- Ile czasu zajmie realizacja?
- Po czym poznamy, że osiągnęliśmy zamierzone cele? (np. 10 nowych na stałe współpracujących wolontariuszy do końca 2014 roku)

Dzięki temu będzie nam łatwiej sformułować wskaźniki oceny realizacji strategii, które są bardzo ważnym elementem monitoringu strategii.

➔ **TABELKA MONITORINGU STR. 33**



## **KROK 8** *spisanie strategii*

Sprawdźmy, czy mamy zebrane wszystkie potrzebne materiały:

- inwentaryzacje;
- wyniki analizy SWOT;
- misję i wizję;
- cele strategiczne, cele operacyjne i programy oraz wskaźniki.

Wystarczy już tylko spisać to wszystko w postaci dokumentu. Może nad tym pracować zespół redakcyjny lub jedna osoba. Dobrze wcześniej przygotować schemat strategii.

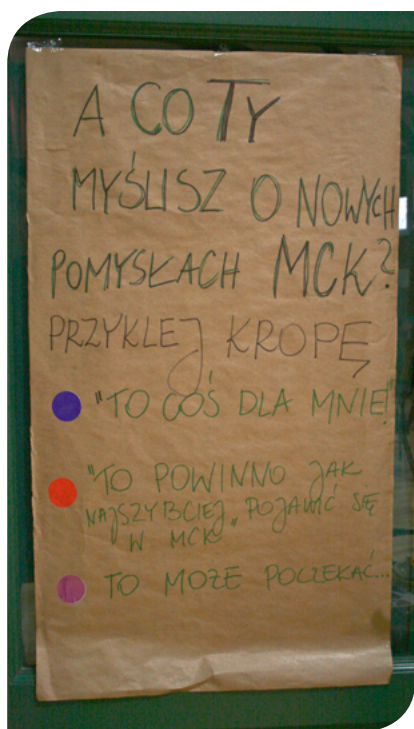
**Z CZYM WYCHODZIMY?**  
• Z napisaną strategią.

## KROK 9

# konsultacje społeczne

Napisaną strategię trzeba przedstawić mieszkańcom i skonsultować. Dla wielu osób przeczytanie całości będzie problemem. Dlatego warto poprosić kilku przyjaciół domu kultury o uważną lekturę i zwrócenie uwagi na to, co nam mogło umknąć.

Szerszemu gronu odbiorców warto przedstawić strategię w uproszczonej formie – nie jako cały dokument, ale np. planowane programy wraz z działaniami.



### METODY KONSULTACJI

W Milanówku konsultacje przeprowadzone były w formie zabawy. Nawiązywały do koncepcji misji domu kultury, która porównywała dom kultury do ogrodu. Pracownicy domu kultury chodzili w ogrodniczkach. Uczestnicy w prezencie dostawali sadzonkę hiacyntów i proszeni byli o wyrażenie swoich opinii na temat proponowanych programów domu kultury. Każdy dostawał trzy naklejki w różnych kolorach, które wyrażały następujące opinie:

- dobre dla domu kultury;
- chciałbym/chciałabym wziąć w tym udział;
- może poczekać.

Dzięki bardzo prostej i nieco zabawnej formie wszyscy uczestnicy: dorośli, starsze osoby i dzieci, z zaciekawieniem stawiali swoje kropki i przyglądali się kropkom innych, a zespół domu kultury zyskał jasne wskazówki co do popularności niektórych pomysłów.

W Nadarzynie konsultacje przeprowadzone były na zasadzie głosowania w skali od 1 do 3 (gdzie 3 oznaczało najwyższą notę w skali ważności). Głosowano na projekty z 3 różnych obszarów: młodzież, wokół NOK (komunikacja itp.), działania lokalne. Obszary wraz z programami wystawione były na dużych tablicach w hallu NOK.





## **KROK 10** *strategia jako uchwała rady gminy*

Każda gmina w Polsce ma obowiązek wypracowania strategii rozwoju. Kultura nie zawsze jest jej częścią. Jeszcze rzadziej domy kultury mają własne strategie rozwoju. Jako kluczowe instytucje kultury na poziomie lokalnym powinny mieć zapewnioną stabilność i wyznaczone kierunki rozwoju.

Posiadanie strategii rozwoju nie jest wyłącznie sprawą osobistą dyrektora czy dyrektorki domu kultury, ale ważną kwestią publiczną. Przyjęcie jej jako uchwały rady gminy jest przypieczętowaniem i potwierdzeniem takiego rozumienia strategii.



## **KROK 11** *realizacja i monitoring*

Ostatnim krokiem jest wdrożenie założeń strategii w życie. Skuteczne realizowanie zaplanowanych działań musi iść w parze z monitorowaniem efektów. Dlatego tak ważne jest, żeby w strategii zapisać sposoby monitorowania jej realizacji.

Zastanówmy się, jakie dane będą świadectwem efektywności działań, np.:

- Ilu uczestników przychodzi na zajęcia?
- W jakim wieku?
- Ile nowych projektów powstało?
- Jakie obszary gminy są objęte działaniami kulturalnymi?
- Z iloma lokalnymi partnerami współpracuje dom kultury?

W celu sprawnego monitorowania dobrze powołać niezależne ciało, np. radę strategii, która będzie się zbierała w wyznaczonych terminach i analizowała wyniki monitoringu.

---

## *Podsumowanie/efekty projektu*

Choć długofalowe efekty będą widoczne dopiero po roku, już dzisiaj – kończąc projekt – mamy kilka obserwacji i namacalnych efektów prac.

W Milanówku zmienił się klimat pracy i myślenia o instytucji – planowanie oraz pozytywne myślenie przyświeca teraz pracy. Zespół chętnie korzysta z nowych inspiracji i eksperymentuje z nimi na swoim terytorium. Na targu stanęła tablica informacyjna domu kultury, co było efektem działań przeprowadzanych tam w ramach lokalnego rozpoznania.

Wśród nowych pomysłów znajduje się program minigrantów na działania lokalne pod hasłem „sala za pomysł” – mieszkańcy mający pomysł na działanie mogą otrzymać salę w domu kultury na jego przeprowadzenie. Powstaje też strategia młodzieżowa. Jest plan partycypacyjnej przebudowy hallu domu kultury i pomysł na zagospodarowanie otoczenia domu kultury na miejski ogród z leżakami i kinem letnim.

W Nadarzynie podjęto pierwsze kroki na rzecz zmiany systemu identyfikacji wizualnej spójnego dla domu kultury i świetlic. Powstał pomysł na działania animacyjne na terenach, gdzie działalność domu kultury nie dociera. Bardzo prostą rzeczą okazało się też zainstalowanie WiFi. Projekt zmienił relacje wewnątrz zespołu – dzięki regularnym spotkaniom i wspólnej pracy nad kierunkami rozwoju zespół zintegrował się, jego członkowie poczuli się pewniej i przyświeca im wspólna wizja.

W Górze Kalwarii bardzo dobrze udały się prace badawcze. Lokalne rozpoznanie zaangażowało wielu mieszkańców. Efektem działań są zmiany na stronie WWW domu kultury, które sprawiły, że stała się ona czytelniejsza i bardziej przyjazna. Dom kultury postanowił w ramach promocji pozyskać ambasadorów, którzy cieszą się lokalnym autorytetem.

---

## *Efekty projektu oczami uczestników*

### **ROZMOWA Z ZESPOŁEM NADARZYŃSKIEGO OŚRODKA KULTURY**

**Przez ostatni rok wspólnie tworzyliście strategię rozwoju dla NOK. Jest za wcześnie, żeby twierdzić, że już widać jej efekty, ale co sądzą dzisiaj o tym dokumencie?**

Mamy teraz zupełnie inne spojrzenie na NOK jako instytucję. Wiemy, co jest naszą misją. Naszą to znaczy również świetlic, nie tylko domu kultury w Nadarzynie.

**Jakie konkretne korzyści dało Wam uczestnictwo w tym procesie?**

- Praca przy tym projekcie pokazała nam, jak wykorzystywać potencjał lokalny: Jak zbierać pomysły do naszych działań w środowisku, w którym pracujemy? Jak odpowiadać na potrzeby lokalnej społeczności? Jak organizować działania z młodzieżą i poprzez różne inicjatywy podejmować próby aktywowania młodych ludzi?
- Po naszych spotkaniach powstało kilka projektów, które z pewnością zrealizuję. Nadal się zastanawiam, jak pozyskać młodych ludzi do współpracy i myślę, że projekt, który wspólnie wymyśliliśmy w trakcie projektu w tym pomoże.
- Lepiej poznałam środowisko, w którym pracuję (jaki są problemy i potrzeby lokalnej społeczności). Wszystkie metody prowadzenia badań były dla mnie nowe – niektóre będą mogła wykorzystywać w swojej pracy.

### **Żeby nie było tak różowo, zdradźcie jeszcze, z czym mieliście największe problemy? Co było najcięższe w projekcie?**

- Brak konkretnego harmonogramu działań w pierwszej fazie projektu przekładał się na poczucie zawieszenia.
- Część spotkań nie dała nam poczucia wykorzystanego czasu – na początku mieliśmy dużo zapału, ale ze spotkania na spotkanie traciliśmy chęć do pracy.
- Ja z kolei na początku projektu nie bardzo wiedziałam, jaki jest cel tych spotkań, i podchodziłam do tego z niechęcią. Ale każde kolejne spotkanie sprawiało, że moje zdanie się zmieniało.

### **W gminie oprócz ośrodka kultury jeszcze pięć świetlic w okolicznych wioskach. Każdy z Was pracuje osobno, a praca zespołu jest przez to utrudniona. Czy udział w projekcie zmienił jakoś Was jako zespół? Wasz sposób pracy?**

- Faktycznie niektóre zajęcia animacyjne wpłynęły bardzo pozytywnie na nasze relacje zawodowe.
- Ja sama zdałam sobie sprawę, że mam wpływ na przyszły wizerunek naszego ośrodka kultury. Poczułam się ważnym ogniwem całej instytucji. Te nasze spotkania, czasami męczące i nieco nudne dały chyba nam tyle samo co coroczny wyjazd integracyjny, bo miałyśmy okazję lepiej się poznać.
- Spotkania pozwoliły mi dużo lepiej poznać innych współpracowników, ale także siebie samą.
- Na pewno mamy teraz inne spojrzenie na to, co możemy osiągnąć dzięki współpracy i nowym pomysłom.

### **Czy coś Was zaskoczyło? Jakie wynosicie dodatkowe korzyści?**

- Projekt dał nam dużo pozytywnej energii do działań!
- Ja poznałam specyfikę środowiska nie tylko swoich wsi, ale także samego Nadarżyna.
- Myślę, że to, że poznałam nowych, ciekawych ludzi, którzy współpracują z NOK-iem, jest ważne.
- Może to, że wspólnie odnosiliśmy się do problemów, które odkryliśmy podczas warsztatów, ale też zauważyliśmy to, co niby było w zasięgu ręki, a wcześniej nie zostało odkryte.

---

## **ROZMOWA Z ANNĄ OSIADACZ – DYREKTORKĄ MILANOWSKIEGO OŚRODKA KULTURY**

### **Celem projektu było wypracowanie strategii rozwoju dla MCK. Udało się?**

Tak, ale było trudno. Początkowo było trochę nieporozumień. Spodziewaliśmy się, że przychodzą specjaliści, żeby za nas napisać strategię, ale w końcu ja sobie zdałam sprawę bardzo wyraźnie, że to przecież ja chcę tej strategii. I to my jesteśmy tymi specjalistami, którzy muszą ją napisać.

### **Istotnym etapem pracy było lokalne rozpoznanie – diagnozy, badania społeczności. Czy one przyniosły Wam dodatkową wiedzę?**

Przyznam, że wiele rzeczy było przewidywalnych. Wyniki potwierdzały nasze obserwacje. Wiedzieliśmy, że młodzież nie przychodzi, ale dopiero jak zrobiliśmy ankietę wśród młodych i okazało się, że w ich życiu MCK zupełnie nie istnieje, to było mocne doświadczenie.

Korzystaliśmy też z innych atrakcyjnych, a nieznanych nam wcześniej metod. Robiliśmy mapowanie wolnego czasu. Rysowaliśmy miasto na trawie ze sznurków i zaznaczaliśmy chorągiewkami, gdzie gromadzą się ludzie, i faktycznie okazywało się, że często są to miejsca nieformalne, nieprzeznaczone do tego.

Były też trudne momenty, bo badania pokazały nam, że mieszkańcy chcą rzeczy, które w domu kultury już są. Początkowo była frustracja i takie pytanie: Jak to? Przecież to wszystko już jest, dlaczego oni tego nie widzą? Potem zaczęliśmy myśleć konstruktywnie – skoro nie widzą, to coś jest nie tak z komunikacją. Wydawało nam się, że skoro używamy wielu kanałów – wieszamy plakaty, mamy newsletter, to już ta informacja powinna dotrzeć do wszystkich.

### **Zrobiliście badania, napisaliście strategię, a jak oceniasz projekt ze względu na dodatkowe korzyści?**

Super, bo pojawiły się osoby, z którymi teraz pracuję. Zawiązało się grono osób zainteresowanych, działających. Coś drgnęło w społeczności.

Przyszło też trochę młodych ludzi i poczuli, że oni też coś mogą. Teraz z nimi współpracujemy. Mamy wspólne plany. Oni mogą się zgłaszać z pomysłami. To dla mnie bardzo ważne.

Dopiero podczas warsztatów nad strategią w pełni uświadomiłam sobie, jaki potencjał drzemie w różnorodnym spojrzeniu na to samo zagadnienie i ile pomysłów generuje tak różnorodna pod każdym względem grupa!! Warto z tego korzystać nie tylko przy okazji tworzenia dokumentu strategii, ale przy układaniu programu dla domu kultury na każdy kolejny rok!

---

## **ROZMOWA Z RAFAŁEM KORCZEM – UCZESTNIKIEM PROJEKTU, MIESZKAŃCEM GÓRY KALWARII**

### **Jak oceniasz uczestnictwo w tym projekcie? Co Ci to dało?**

Sam projekt był ciekawy i profesjonalnie przeprowadzony. Było dużo warsztatów, co pozwalało innym się włączać na różnych etapach. Dużo pracy zespołowej. To było ciekawe doświadczenie. Nauczyłem się sporo – jak rozmawiać z ludźmi, jak to potem analizować, bo to jest drugie tyle pracy! Jak wspólnie z innymi dochodzić do wniosków.

### **A co projekt przyniósł społeczności?**

Przede wszystkim poruszył w sposób konstruktywny temat domu kultury. Nie sztuka jest wypowiadać się krytycznie na forach internetowych, ale wypracować coś razem. Zainteresowały się nami media.

Ważne było też to, że lokalni liderzy mogli się spotkać, znaleźli wspólną przestrzeń do rozmowy i działania. Myślę, że to jest taki rodzaj umowy społecznej – nie martwego postanowienia gminy, ale czegoś, co działa się między ludźmi.

### **Powiedz na koniec, co Twoim zdaniem dało uczestnictwo w projekcie domowi kultury?**

Mam wrażenie, że zmotywowało na nowo pracowników. Pokazało, ile jest zapału w ludziach. Dom kultury dostał ogromne wsparcie. Pokazał, jakie są mocne strony, a co jest do poprawy, jakie są oczekiwania społeczności, ale przede wszystkim dał nowe pomysły i nowe inicjatywy.

# Fotodzienniczek/instrukcja:

Dom kultury ..... zorganizował cykl warsztatów, na których zastanawia się nad potrzebami młodych ludzi – takich, jak Ty: co ich interesuje? Jak żyją? Kiedy mają czas na rozrywkę, a kiedy obowiązki szkolne czy domowe? Chcielibyśmy lepiej poznać życie młodych ludzi z naszej gminy. W tym celu robimy małe badanie socjologiczne. Prosimy młodych ludzi, żeby za pomocą zdjęć sportretowali swój dzień. Zdjęcia te nazywamy fotodzienniczkiem. Ze zdjęć ma powstać fotograficzny komiks opowiadający o Twoim dniu. Gdy fotodzienniczek będzie gotowy, będziemy chcieli porozmawiać z Tobą o zdjęciach. Zdjęcia są nam bardzo potrzebne, pełnią funkcję notatnika. Dzięki nim będziemy mogli wyobrazić sobie Twój dzień, będzie nam łatwiej o nim z Tobą porozmawiać i nie umknie naszej uwadze żaden ważny szczegół. Na podstawie naszego małego badania stworzymy program zajęć w domu kultury. Być może dzięki temu wkrótce pojawi się tam coś dla Ciebie ;)

## Czego potrzebuję?

Najwygodniej będzie, jeśli skorzystasz z aparatu w komórce. Telefon masz zawsze przy sobie i zdjęcia można nim robić łatwo i dyskretnie.

## Jak długo mam prowadzić fotodzienniczek?

Interesuje nas jak wygląda dzień powszedni oraz jak wygląda dzień w weekend. Dlatego prosimy, żebyś sfotografował(a) dla nas te dwa dni, od pobudki do zaśnieżenia.

## Jak prowadzić fotodzienniczek?:

- Fotografujesz, żeby pokazać nam swój dzień, rób zdjęcia tak, aby go jak najlepiej sportretować.
- Nie pomijaj rzeczy pozornie nieistotnych, pokaż nam swój pokój, gdy wstajesz rano, pokaż nam drogę do szkoły, pamiętaj, że opisujesz dzień ze swojego życia ze wszystkimi szczegółami.
- To, co fotografujesz, nie musi być wyjątkowe. Twoim zadaniem jest także pokazanie wszystkiego tego, co zazwyczaj wydaje się nudne, nieciekawe i zwyczajne, jak np. jedzenie śniadania, wyjście na podwórko, robienie drobnych zakupów, pakowanie się do szkoły, wyjście z psem na spacer, siedzenie na murku z kolegami/koleżankami itp.
- Pamiętaj – to, co Tobie wydaje się zwyczajne i nieciekawe, dla mnie jest właśnie ciekawą informacją: o której wstajesz, kiedy myjesz zęby, co jesz na śniadanie, jak wygląda Twoja droga do szkoły i Twoja klasa, co się dzieje na Twoim podwórku, co robisz w czasie wolnym, jak wygląda wieczór w Twoim domu, jak wyglądają Twoi znajomi i przyjaciele.
- Fotografuj: swoje otoczenie i siebie w tym otoczeniu, ludzi, z którymi się spotykasz, miejsca, które odwiedzasz, to, co akurat robisz, co jesz, drogę, którą chodzisz, gazetę, którą czytasz, program, który oglądasz, stronę WWW, którą odwiedzasz. Słowem: fotografuj wszystko ;)

## Jak wiele zdjęć mam zrobić?

Tyle, ile potrzeba, żebyśmy mogli wyobrazić sobie Twój dzień. Jeśli zastanawiasz się, czy warto coś sfotografować, zrób zdjęcie na wszelki wypadek, to nic nie kosztuje. Nie musisz robić zdjęć regularnie. Wystarczy jedno zdjęcie, żebyśmy mogli wyobrazić sobie nudną lekcję. Za to żeby pokazać nam ciekawą przerwę, możesz potrzebować kilku zdjęć.

## Co potem?

Gdy skończysz fotodzienniczek, poprosimy Cię, żebyś opowiedział nam o Twoich zdjęciach. Zrzuć wszystkie zdjęcia na komputer i ułóż z nich foto-story. Zdjęcia powinny być ułożone chronologicznie. Jeżeli Twoja komórka nie zapisuje w pliku godziny wykonania zdjęcia, podpisz je godziną, o której zostały wykonane. Na rozmowę weź ze sobą telefon ze zdjęciami, a jeżeli to możliwe wgraj też zdjęcia na pamięć przenośną (pendrive).

## Kto zobaczy te zdjęcia?

Zdjęcia posłużą przede wszystkim jako ułatwienie rozmowy z Tobą. W trakcie takiej rozmowy obejrzymy razem zrobione przez Ciebie zdjęcia. Jeśli nie będziesz chciał(a), żeby niektóre zdjęcia trafiły do prezentacji, jaką przygotowujemy tylko na użytek wewnętrzny naszego zespołu badawczego, usuniemy je.

## Co mam powiedzieć, jeśli ktoś zapyta mnie, po co robię zdjęcia?

Możesz powiedzieć, że pomagasz w przygotowaniu prezentacji o młodzieży dla domu kultury. Możesz też powiedzieć, że robisz zdjęcia, bo lubisz ;)

*Dziękujemy za pomoc!*

# SWOT

DOM KULTURY:

**S** (*strenghts*) – **SILNE STRONY**

**W** (*weaknesses*) – **SŁABE STRONY**

**O** (*opportunities*) – **SZANSE**

**T** (*threats*) – **ZAGROŻENIA**



# MONITORING STRATEGII

CEL STRATEGICZNY: \_\_\_\_\_

CEL OPERACYJNY: \_\_\_\_\_

<b>DZIAŁANIE/ PROGRAMY</b>	<b>WSKAŹNIKI REALIZACJI</b>	<b>OSOBA ODPOWIEDZIALNA WSPÓŁPRACA</b>	<b>HARMONOGRAM – LATA REALIZACJI</b>	<b>ŹRÓDŁA FINANSOWANIA: LOKALNE, REGIONALNE, KRAJOWE, EUROPEJSKIE</b>

# KARTA BADACZA

Zapoznaj się z dostępnymi informacjami dotyczącymi diagnozy społeczności lokalnej, swoje spostrzeżenia zapisz według następującego klucza:

Wnioski – co wynika z przedstawionych przykładów

Skojarzenia – wpisz wszystko, co przychodzi Ci na myśl po zapoznaniu materiałem

Pytania – czy w związku z materiałem, z którym się zapoznałeś chcesz o coś zapytać

Rekomendacje – jakie są Twoje, wnioski, może chciałbyś zaproponować jakieś rozwiązania, przestaw je tutaj

# SAMOEVALUACJA DOMU KULTURY

**SAMOOCENA** (samoewaluacja) to proces nabywania samoświadomości dotyczącej struktury organizacyjnej, celów, strategii, działań, konsekwencji możliwych rozwiązań, po to aby dokonywać świadomych wyborów. Organizacja chcąc się rozwijać powinna przyjąć rolę „refleksyjnego praktyka”, a więc połączyć swoją codzienną działalność ze świadomą i systematyczną nad nią refleksją. Dopiero analiza błędów i sukcesów, czyli właśnie samoocena, pozwoli na osiągnięcie pełniejszej kontroli nad własnym działaniem i rozwojem. To, co odróżnia samoocenę od ewaluacji zewnętrznej, to fakt, że ewaluator i ewaluowany są tym samym podmiotem. W tej sytuacji wydaje się szczególnie trudne zachowanie rzetelnego oglądu rzeczywistości. Należy zadbać o to, aby informacje te były rzetelne. Można to zapewnić przede wszystkim poprzez:

**RÓŻNORODNOŚĆ OPINII** – niezwykle ważne jest, aby możliwie duża liczba osób z centrum kultury mogła wziąć udział w procesie samooceny. Ważną regułą jest, że w dyskusji wszystkie osoby są traktowane partnersko i nie stosuje się nacisków w kierunku wywierania wpływu (szczególnie przez osoby zarządzające) na innych członków zespołu.

**JAWNOŚĆ** – to włączenie różnych osób w cały proces i wyjaśnienie im celów samooceny.

**OBIEKTYWNE WARTOŚCIOWANIE** – jest bardzo trudne. Jakość procesu samooceny będzie zależała w dużym stopniu od umiejętności dawania i przyjmowania informacji zwrotnych.

**KOMUNIKACJĘ** – to z jednej strony zapewnienie dobrej komunikacji interpersonalnej, a z drugiej to także szczegółowe informowanie o rezultatach.

**JASNY CEL** – samoocena nie jest procesem narzuconym z góry. Instytucja sama decyduje, czy chce podjąć ten wysiłek i do czego zamierza wykorzystać jego efekty. Jasność celu i chęć wdrożenia rekomendacji wypracowanych w czasie samooceny wzmacnia jej użyteczność.

## PRZEDSTAWIAMY ZESTAW PYTAŃ POMOCNICZYCH DO SAMOEVALUACJI

Zebrane odpowiedzi proponujemy pogrupować w kategoriach

<b>MOCNE STRONY</b> co nam się udaje, z czego jesteśmy dumni, jakie rozwiązania działają	
<b>SŁABE STRONY</b> gdzie czujemy się słabsi, co chcemy zmienić, gdzie brakuje nam wiedzy czy kompetencji, co nie działa lub nie działa wystarczająco dobrze	
<b>ANI MOCNE, ANI SŁABE</b> trudno jednoznacznie powiedzieć, czy dany problem obszar jest mocną stroną, czy słabą	
<b>OBSZARY DO ROZWOJU</b> w jakich obszarach chcielibyśmy się rozwijać, co jest dla nas priorytetowe, o co szczególnie chcemy zadbać, co na pewno chcemy zmienić. Warto zapisać tu te obszary, które rzeczywiście mogą być zmienione w ciągu najbliższego czasu (do 3 lat) siłami domu kultury i wspierających go osób i organizacji (np. nie wpisujemy tutaj „do zmiany jest burmistrz”)	

## POMOCNICZE PYTANIA

### POTENCJAŁ DOMU KULTURY

Czy położenie Twojego domu kultury jest korzystne? Czy jest dobrze oznakowany?

Jak wygląda wyposażenie domu kultury?

Czy wystrój wnętrza domu kultury, układ pomieszczeń umożliwia wygodne korzystanie różnym grupom odbiorców (dorosłym, dzieciom, młodzieży, seniorom)?

Na współpracę z jakimi osobami (ekspertami, wolontariuszami), organizacjami (stowarzyszeniami, kołami gospodyń wiejskich, OSP) i instytucjami (dom kultury, szkoła, ośrodek pomocy społecznej) może liczyć Twój dom kultury w działaniach, które realizuje na rzecz mieszkańców?

### DZIAŁANIA

Na czym, Twoim zdaniem, powinna polegać rola centrum kultury w społeczności lokalnej? Co szczególnego oferuje centrum kultury, a czego nie oferują inne organizacje i instytucje na terenie gminy?

Czy dom kultury posiada jasną i sformułowaną misję? Czy jest ona spisana? Czy jest znana pracownikom?

Do kogo przede wszystkim dom kultury adresuje swoją ofertę? Kto ma przychodzić do domu kultury? Kto najczęściej przychodzi – jak można scharakteryzować te osoby? A jakie grupy nie pojawiają się w domu kultury?

Jak wygląda kwestia odpłatności za zajęcia?

Które, jakie działania są najważniejsze w domu kultury? Jeśli wszystkie – w przypadku hipotetycznych cięć budżetowych jakie działania chcielibyście zachować? Które stałe, a które jednorazowe działania są szczególnie ważne?

Jakie działania w ciągu ostatnich lat można uznać za sukces, a jakie powiodły się mniej lub nie udały się?

### ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM

Jaki jest zespół pracowników i współpracowników domu kultury. Czym się charakteryzuje?

Jakie kryteria są stosowane przy zatrudnianiu pracowników?

Czy zespół regularnie się spotyka?

Czy jest robiona analiza potrzeb szkoleniowych członków zespołu? Czy zespół ma możliwości rozwijania swoich kompetencji?

Czy istnieje jakiś system motywowania pracowników? Na czym on polega?

Czy podejmują państwo jakieś działania, aby zdobyć zewnętrzne środki finansowania? Jeśli tak, to jakie?

### PROMOCJA

W jaki sposób dom kultury promuje swoje działania?

Jakie działania promocyjne były podjęte w ciągu roku? Czego dotyczyły działania promocyjne?

Czy dom kultury ma osobę wyznaczoną do promocji?

Gdzie i w jaki sposób (poza domową stroną WWW) dom kultury promuje się w internecie?

Czy dom kultury jest zadowolony z rodzaju, skali i przeprowadzenia działań?

### ZARZĄDZANIE FINANSAMI

Na czym polega planowanie finansowe w domu kultury?

Jak wygląda budżet centrum kultury (z podziałem na dotację z samorządu, środki własne oraz dotacje z innych źródeł)?

Czy dom kultury pozyskuje dodatkowe środki na swoją działalność? Czy w ostatnich dwóch

latach składał wnioski o dofinansowanie? Ile otrzymało dofinansowania?

### GENERALNIE

Co ogólnie można uznać za najważniejszy sukces domu kultury w ciągu ostatnich dwóch lat?

Co w ciągu ostatnich dwóch lat zmieniło się na lepsze, a co na gorsze?

Co jest największym problemem w funkcjonowaniu tego domu kultury?

# Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „e”

Od 2002 roku realizujemy projekty społeczno-kulturalne w całej Polsce.

Produkujemy projekty artystyczne i społeczne. Szkolimy, przyznajemy dotacje, wydajemy książki. Tworzymy i promujemy nowe modele działania w sferze kultury.

Prowadzimy projekty, które wynikają z naszych pasji i obserwacji świata. Jesteśmy wierni ważnym dla nas wartościom: autentyczności, wysokiej jakości propozycji i czerpaniu satysfakcji z naszych działań.

Mamy sieć animatorów kultury w całym kraju, stabilnych partnerów, doświadczenie i umiejętności, które pozwalają nam eksperymentować, wyznaczać nowe trendy i wdrażać odważne projekty. Nasze cele realizujemy w ramach trzech linii programowych:

**SPÓŁDZIELNIA MŁODYCH TWÓRCÓW** to alternatywne studio produkcyjne, w którym stwarzamy warunki do rozwoju młodym twórcom. Działamy według zasady: „od pomysłu do realizacji”. Organizujemy warsztaty, wystawy, otwarte pokazy, przeglądy portfolio, produkujemy pierwsze filmy i projekty fotograficzne („Polska.doc”, „Przedszkole Filmowe”, „Videonotacje”, „Fotoprezentacje”, „Migawki”). Promujemy młodą twórczość dokumentalną w Polsce i zagranicą.

**OBYWATELE DZIAŁAJĄ** to laboratorium projektów społeczno-kulturalnych. Umożliwiamy animatorom realizację własnych przedsięwzięć na skalę dzielnic, miasta, regionu czy całego kraju. Realizujemy programy dotacyjne i mikrodotacyjne („Seniorzy w akcji”, „Młodzi Menedżerowie Kultury”, „Laboratorium Animatorów”, „Animator in Residence”). By wspierać lokalnych liderów, stworzyliśmy sieć Latających Animatorów Kultury, która zrzesza doświadczonych trenerów z całego kraju.

**OTWARTY SEKTOR KULTURY** to think thank tworzący nowe rozwiązania dla kultury („Zoom na domy kultury”, „Laboratorium Zmiany”). Prowadzimy projekty partycypacyjne angażujące pracowników sektora kultury, mieszkańców, badaczy i samorządy lokalne w życie publiczne. Razem z nimi wypracowujemy nowe strategie działań dla istniejących instytucji kultury (domy kultury, biblioteki, uniwersytety III wieku). Towarzyszymy im w procesie wprowadzania zmiany. Z naszych działań skorzystało już ponad 30 000 osób w całej Polsce.

[www.e.org.pl](http://www.e.org.pl)



towarzystwo  
inicjatyw  
twórczych