



**LABORATORIUM ZMIANY**

**DZIĘKUJEMY** Klubowi Kultury w Falenicy oraz Żuromińskiemu Centrum Kultury za udział w LABORATORIUM ZMIANY. Bez Waszej otwartości, chęci do dialogu i rozwoju ten projekt nie byłby możliwy. Dziękujemy za odwagę uczestnictwa w naszym eksperymencie i możliwość udokumentowania tej pracy, która – jak sądzimy – może być podpowiedzią i inspiracją dla innych. Trzymamy mocno kciuki za realizację Waszych dobrych pomysłów!

# wstęp

Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę” od 2002 roku realizuje projekty z obszaru animacji kultury w całej Polsce. W 2009 roku Towarzystwo opublikowało raport z badania „ZOOM na domy kultury. Diagnoza domów kultury w województwie mazowieckim”, który stał się zapalnikiem dyskusji o teraźniejszości i przyszłości domów kultury na Mazowszu (zapraszamy do przeczytania raportu na [www.zoomnadomykultury.pl/raport](http://www.zoomnadomykultury.pl/raport)).

Po opublikowaniu raportu „ZOOM na domy kultury. Diagnoza domów kultury w województwie mazowieckim” oraz zaprezentowaniu go na konferencji w Pałacu Kultury i Nauki w Warszawie wiele osób pytało nas: Co dalej? Co teraz zaproponujecie domom kultury? Nasza odpowiedź wynikała z wniosków i rekomendacji, które zawierał dopiero co ukończony raport. Doszliśmy do przekonania, że trzy rzeczy, których najbardziej potrzebują domy kultury, to:

- **Umiejętność diagnozowania potrzeb społeczności, w której działa dom kultury.** Wiedza domów kultury o społecznościach, w których pracują, często jest bardzo wybiórcza. Zwykle składa się na nią osobista wiedza pracowników domu kultury, doświadczenia z prowadzonych zajęć i imprez oraz obserwowanie frekwencji. Domom kultury brakuje możliwości i umiejętności badania potrzeb społeczności.
- **Zmiana myślenia o misji domu kultury.** Domy kultury często zajmują się wyłącznie tradycyjną edukacją artystyczną oraz organizowaniem wydarzeń kulturalnych: koncertów, spektakli, wystaw. W tym duchu pisane są statuty domów kultury, co sprawia, że stawiane przed nimi cele są w zasadzie jednakowe. Naszym zdaniem misja powinna być tworzona indywidualnie dla każdego domu kultury i każdej społeczności. Dom kultury powinien służyć społeczności, w której pracuje, odpowiadając na jej potrzeby. Dlatego, w zależności od potrzeb, misję domu kultury można rozszerzać na przykład o organizowanie czasu wolnego, tworzenie miejsca spotkań czy opiekę nad dziećmi.

- **Nowe pomysły na działanie.** Większość domów kultury komponuje swoją ofertę, korzystając z repertuaru sprawdzonych pomysłów. Składają się na niego zajęcia stałe, np. muzyczne, plastyczne czy taneczne oraz imprezy takie jak koncerty, kabarety albo feystyny. Pracownicy domów kultury często mówili nam o potrzebie inspiracji oraz o uczuciu pewnego „wypalenia” i związanego z nim przekonania, że wszystko już było. Domy kultury potrzebują przykładów ciekawych, niestandardowych działań i zachęty do eksperymentowania z formą i treścią programu. Potrzebują inspiracji do wypracowania nowych, atrakcyjnych i zaskakujących propozycji.

Odpowiedź na te potrzeby wydała się nam sprawą najpilniejszą. LABORATORIUM ZMIANY to nasz pomysł na to, w jaki sposób można wesprzeć domy kultury w rozwijaniu tych trzech obszarów ich funkcjonowania.

## CO TO JEST LABORATORIUM ZMIANY?

Ponieważ chcieliśmy działać, a jednocześnie uważamy, że cały czas brakuje wiedzy o domach kultury, postanowiliśmy połączyć w jedno badanie i działanie.

LABORATORIUM ZMIANY z jednej strony jest projektem animacyjnym. Pomaga domom kultury zastanowić się nad misją, zdiagnozować potrzeby społeczności oraz stworzyć nowe pomysły. Z drugiej strony LABORATORIUM ZMIANY to projekt badawczy. Opisuje doświadczenia, które zgromadziliśmy, pracując z domami kultury, nazywa problemy i przeszkody, jakie napotyka ośrodki na drodze do zmiany; rekomenduje, jak pomóc im w rozwoju.

Celem LABORATORIUM ZMIANY nie było wskazanie drogi, którą powinien pójść dom kultury. Zmiana, jaką mamy na myśli, jest potrzebna każdej instytucji, również tym najlepszym. Wymusza ją na nas współczesny świat, sam nieustannie podlegający zmianom. Nie zamierzaliśmy pouczać, krytykować lub narzucać jakichkolwiek rozwiązań. Projekt miał być raczej inspiracją i katalizatorem powstawania nowych pomysłów. Miał również stworzyć wiedzę przydatną dla wszystkich, którzy zgadzają się, że domy kultury potrzebują zmian.

Doszliśmy do wniosku, że najskuteczniejszą metodą przeprowadzenia takiego przedsięwzięcia będzie tzw. badanie w działaniu (ang. *participatory action research*). Badanie w działaniu jest badaniem, w którym wszystkie strony (np. pracownicy domu kultury, liderzy społeczności, animatorzy „ę”, socjologowie) są jego aktywnymi współtwórcami. Uczestniczące w nim osoby nie są traktowane

po prostu jako przedmiot badania, lecz stają się również odpowiedzialne za jego przebieg i wyniki. Zadaniem osób prowadzących projekt jest jedynie pomóc uczestnikom-badającym w odnalezieniu skutecznego sposobu działania w ich własnym interesie. W projekcie takim działanie (w naszym przypadku tworzenie nowych pomysłów) przeplata się z jego obserwacją, krytyczną refleksją, dyskusją i oceną. Dzięki temu wyniki i wnioski nie są narzucone badającym i w większym stopniu są autentycznym głosem uczestników całego przedsięwzięcia. Ponadto badanie jest tutaj nie tylko procesem tworzenia wiedzy, ale jednocześnie narzędziem edukacji, rozwoju świadomości i mobilizowania do działania.

Jesteśmy przekonani, że dom kultury jest dobrem wspólnym całej społeczności lokalnej. Jego kształt, program i sposób funkcjonowania to nie tylko sprawa pracowników i dyrekcji, ale wszystkich mieszkańców. Wychodząc z takiego założenia do udziału w projekcie i wspólnej pracy zaprosiliśmy również przedstawicieli administracji samorządowej i lokalnych stowarzyszeń, nauczycieli, młodzież, bibliotekarzy, księży, policjantów, nieformalnych liderów i innych mieszkańców chętnych do zaangażowania się na rzecz domu kultury.

### CO ZROBILIŚMY?

Do udziału w LABORATORIUM ZMIANY zaprosiliśmy dwa domy kultury: Klub Kultury „Falenica” w Warszawie oraz Żuromińskie Centrum Kultury. W obu zostaliśmy przyjęci niezwykle życzliwie. W każdym z nich przeprowadziliśmy trzy warsztaty animacyjne, których tematami były:

- **WIEDZA O SPOŁECZNOŚCI LOKALNEJ.** Na spotkaniu zastanawialiśmy się wspólnie nad specyfiką społeczności, w której pracuje dom kultury. Stworzyliśmy mapę ważnych miejsc oraz grup, które można spotkać w okolicy. Zastanawialiśmy się również nad tym, jaki obecnie jest dom kultury oraz jaki mógłby być. Wybraliśmy też grupę lub miejsce, które wydawało się szczególnie ważne dla domu kultury. W kolejnych tygodniach uczestnicy warsztatów pod opieką socjologów przeprowadzili niewielkie badanie społeczne (nazywane dalej diagnozą lokalną), dzięki któremu dowiedzieliśmy się więcej o wybranych problemach.
- **KREOWANIE MISJI INSTYTUCJI.** Na spotkaniu zastanawialiśmy się nad wartościami, które naszym zdaniem powinien ucieleśniać dom kultury. Dyskutowaliśmy również na temat tego, czym naszym zdaniem jest misja instytucji oraz czy jej sformułowanie jest potrzebne. Ćwiczyliśmy formułowanie misji, która odpowiada

specyfice społeczności. Przeprowadziliśmy też analizę SWOT domu kultury, aby ułatwić w przyszłości stworzenie jego misji.

- **GENERATOR POMYSŁÓW.** Korzystając z wiedzy zgromadzonej w trakcie warsztatów oraz wyników badania, staraliśmy się stworzyć nowe propozycje dla domu kultury. W obu ośrodkach wypracowaliśmy po kilkanaście pomysłów. Spośród wszystkich wybraliśmy kilka, które opracowaliśmy bardziej szczegółowo.

Warsztatowej pracy animacyjnej cały czas towarzyszyło badanie socjologiczne. Warsztaty obserwowało dwoje socjologów, zostały one również zarejestrowane na filmie. Opinie i refleksje uczestników zebraliśmy w trakcie wywiadów grupowych przed i po cyklu warsztatów. Pytaliśmy o nie również między poszczególnymi warsztatami za pomocą wywiadów telefonicznych. Przed rozpoczęciem projektu oraz po jego zakończeniu przeprowadziliśmy też wywiady z dyrektorem (lub z-cą dyrektora) domu kultury. Dzięki pracy włożonej w badanie socjologiczne cały proces zmiany mogliśmy szczegółowo opisać, krytycznie przeanalizować oraz wyciągnąć z niego wnioski.

### JAK CZYTAĆ TĘ PUBLIKACJĘ?

Czytelnikowi należy się kilka wskazówek, w jaki sposób trzeba czytać tę publikację. To historia pewnego projektu, poprzepłataną naszymi spostrzeżeniami i przemyśleniami. Wydarzenia przedstawiamy chronologicznie. Zaczynamy od krótkiego opisu miejsc, w których zrealizowaliśmy LABORATORIUM. Następnie opowiadamy, jak przebiegały warsztaty. Za każdym razem najpierw przedstawiamy plan warsztatu, a potem równolegle relacjonujemy wydarzenia z Falenicy i Żuromina. W towarzyszących głównemu nurtowi opowieści ramkach umieściliśmy nasze spostrzeżenia i uwagi. Mamy nadzieję, że dzięki temu czytelnik będzie mógł sam ocenić trafność naszych opinii. Przebieg warsztatów odtwarzamy dość szczegółowo, ponieważ wydaje nam się, że tylko w ten sposób uda się nam pokazać, jak wyobrażamy sobie tworzenie programu domu kultury. Pomiędzy drugim i trzecim warszatem znajduje się opis przeprowadzonych w obu miejscowościach badań społecznych. Książeczkę zamykają opinie o projekcie oraz wynikające z naszych obserwacji rekomendacje. Chcemy zwrócić uwagę, że nie należy traktować przedstawionego procesu tworzenia programu jako gotowego scenariusza działania. Jest to raczej zapis pewnego eksperymentu oraz jego wyników. Korzystanie z przedstawionych pomysłów wymaga za każdym razem ich twórczej adaptacji do konkretnych warunków.

przedstawienie  
miejsc  
s. 6

warsztat I  
wiedza o  
społeczności  
lokalnej  
s.10

warsztat II  
misja domu  
kultury  
s. 19

diagnoza  
lokalna  
s. 27

warsztat III  
generator  
pomysłów  
s. 31

opinie o  
projekcie  
s. 40

jak inicjować  
zmianę w domu  
kultury?  
rekomendacje  
s. 43

LABORATORIUM ZMIANY było dla nas bardzo ciekawym doświadczeniem. Dowiedzieliśmy się wiele o tym, jak wygląda oraz jak może wyglądać wspólna praca nad tworzeniem domu kultury. Chcielibyśmy, żeby dzięki tej publikacji nasze doświadczenia i spostrzeżenia mogły posłużyć wszystkim, którzy myślą o zmianie w domach kultury.

przystanki  
laboratorium

## przedstawienie miejsc

### Falenica

**MIEJSCOWOŚĆ.** Falenica jest osiedlem położonym na obrzeżach Warszawy. Mieszka tu około osiemu tysięcy osób. Zabudowa Falenicy skupia się wokół ostatniej leżącej w granicach Warszawy stacji kolejki podmiejskiej. Chociaż administracyjnie należy do stolicy, Falenica sprawia wrażenie małej podwarszawskiej miejscowości. Jest tu bardzo dużo zieleni i za wyjątkiem kilku bloków większość budynków stanowią domki jednorodzinne albo szeregowe. Na terenie osiedla znajduje się kościół, dwie szkoły podstawowe, gimnazjum, dwa przedszkola, zakład poprawczy, przychodnia, biblioteka, kilka oddziałów banków i niedużych zakładów przemysłowych. Połączenie z centrum Warszawy jest bardzo dobre. Większość mieszkańców korzysta z kolejki, jest też kilka linii autobusowych. W okresie międzywojennym Falenica była modną osadą letniskową. Zamieszkiwała tu wówczas również duża społeczność żydowska.



**DOM KULTURY.** Klub Kultury „Falenica” (KKF) jest niedużym ośrodkiem kultury, jednym z kilku klubów działających w warszawskiej dzielnicy Wawer. Mieści się w piwnicach budynku pełniącego funkcję siedziby Rady Osiedla. KKF jest jednym z mniejszych domów kultury w Warszawie i to zarówno jeśli wziąć pod uwagę liczbę uczestników zajęć, jak i liczbę odwiedzających imprezy okazjonalne.

**PROGRAM.** Zajęcia w KKF służą głównie edukacji artystycznej. Nacisk kładzie się tu na sekcje teatralne oraz literaturę, rysunek, grę na instrumentach. Spośród zajęć pozaartystycznych popularnością cieszy się Uniwersytet Złotego Wieku. W zajęciach uczestniczą głównie dzieci i seniorzy.

Imprezy organizowane przez KKF to przede wszystkim spektakle teatralne własnych sekcji oraz zaproszonych artystów. Proponowane są też spotkania z ciekawymi ludźmi, występy uczestników sekcji muzycznych, koncerty i recitale poezji śpiewanej i muzyki klasycznej, wernisaże wystaw.

Dla osób, które nie uczęszczają na regularne zajęcia, KKF proponuje warsztaty plastyczne, teatralne i muzyczne prowadzone przez pracowników klubu. Szukając nowych form działania KKF każdego roku realizuje kilka projektów. Są to zwykle projekty edukacyjno-artystyczne łączące różne formy (warsztaty, wykłady, spektakle, wystawy itp.) wokół jednego, inspirowanego literaturą tematu.

**PRACOWNICY.** Zespół KKF liczy 18 osób. Wśród nich cztery to pracownicy administracyjni. Połowa pracowników merytorycznych zatrudniona jest na etat, połowa współpracuje z ośrodkiem na podstawie umowy innej niż o pracę.

**FINANSOWANIE.** KKF opiera swoją działalność na dotacji z samorządu. Nie jest to duża kwota, jeśli porównać ją z dotacjami, które otrzymują inne warszawskie domy kultury. Imprezy i część zajęć w KKF są bezpłatne, dlatego własny przychód domu kultury jest niewielki. KKF uzupełnia swój budżet, realizując projekty we współpracy z lokalnym stowarzyszeniem.

#### PODCZAS LABORATORIUM ZMIANY PRACOWALI Z NAMI:

Agnieszka – wokalistka zespołu blues-rockowego, uczennica liceum, harcerka

Aleksandra – dyrektorka KKF od czterech lat, aktorka teatralna, z wykształcenia pedagog, pani Aleksandra aktywnie działa na rzecz poprawy jakości edukacji kulturalnej w Polsce

Aleksandra – prezeska Falenickiego Towarzystwa Kulturalnego zajmującego się organizowaniem w Falenicy bezpłatnych imprez kulturalnych, radna dzielnicy Wawer

Anna – dyrektorka gimnazjum

Anna – bibliotekarka w szkole podstawowej w Falenicy

Darek – kościelny w parafii NSPJ w Falenicy, aktor w teatrze KKF

Ewa – główna instruktorka, od pięciu lat w KKF, z wykształcenia pedagog specjalizująca się w animacji kultury, instruktor dramy, opiekuje się Uniwersytem Złotego Wieku

Filip, Łukasz, Kuba – razem z Agnieszką grają w zespole blues-rockowym

Jacek – filmowiec, prezes Fundacji „Plaster”

Joanna – od niedawna pracuje w KKF jako instruktorka, skończyła pedagogikę, a teraz pisze magisterium z socjologii

Joanna – terapeutka w szkole podstawowej w Falenicy

Joanna – urzędniczka w Wydziale Kultury dzielnicy Wawer

Józef – adiunkt w Akademii Muzycznej w Łodzi, psycholog, uczy marketingu, zakładał Falenickie Towarzystwo Kulturalne

Krystyna – uczęszcza na zajęcia Uniwersytetu Złotego Wieku, pasjonuje ją teatr

Lucyna – prezeska Towarzystwa Miłośników Falenicy, architekt, zajmuje się ochroną lokalnych zabytków i środowiska naturalnego

Małgorzata – dyrektorka szkoły podstawowej

Maria – dyrektorka zespołu szkół

Marta – uczęszcza na zajęcia Uniwersytetu Trzeciego Wieku, była bibliotekarką w Falenicy

Szczepan – reżyser teatralny, współpracownik KKF, prowadzi grupę teatralną i reżyseruje spektakle

## Żuromin

**MIJSCOWOŚĆ.** Żuromin to czternastotysięczne miasto położone w północno-zachodniej części Mazowsza. Jest siedzibą powiatu liczącego sześć gmin. Najbliższym dużym miastem jest odległy o 100 km Toruń.

Centrum miejscowości ulokowane jest wokół prostokątnego parku, w środku którego leży Żuromińskie Centrum Kultury (ŻCK). W sąsiedztwie znajduje się też siedziba władz gminy oraz kościół. Przy głównej ulicy jest kilka sklepów, w tym dwa supermarkety. W mieście jest też sklep nocny, stacja benzynowa, dworzec PKS i szpital. Ludziom doskwiera brak kolei, przez miasto nie przebiega trakcja kolejowa, więc mieszkańcy zdani są na własny transport lub na autobusy. W Żurominie działają tylko dwa przedszkola.

W regionie miasto znane jest z pobliskich ferm kurzych oraz z dobrej bazy wypadowej dla myśliwych. Okoliczne lasy obfitują w zwierzynę. Nad płynącą niedalego Wkrą można uprawiać wędkarstwo.

Mieszkańcy pytani o swoje miasto odpowiadają, że jest zwykłym małym miasteczkiem, w którym może czasem mogło by się więcej dziać, ale w sumie żyje się spokojnie i przyjemnie.





**DOM KULTURY.** ŻCK mieści się w piętrowym budynku starego kina. Sala kinowa, od dawna nieremontowana, do dzisiaj wykorzystywana jest do projekcji oraz jako sala koncertowa. Na budynku widnieje stary neon „kino”. Część budynku jest wyremontowana, ale większość czeka dopiero na przebudowę. Usytuowany w samym środku miasteczka, przy głównej drodze przejazdowej, stanowi centralne miejsce miasta. W ŻCK ma swoją siedzibę także Gminne Centrum Informacji (GCI). Osobnym wejściem wchodzi się do klubu sportowego, w którym znajduje się siłownia i odbywają się zajęcia aerobiku.

**PROGRAM.** Zajęcia w ŻCK są bardzo różnorodne. Od zajęć plastycznych dla dzieci (których efekty można ogądać w Małej Galerii), warsztaty teatralne, przez kurs samoobrony, po spotkania seniorów. Dodatkowo ŻCK wynajmuje lub użycza sal dla spotkań innych instytucji. Korzysta z nich między innymi biblioteka, grupa AA czy dziennikarze z Formacji Młodzieżowej MONITOR.

Imprezy organizowane przez ŻCK to przede wszystkim koncerty, latem plenerowe, np. w parku, w innych porach roku w sali kinowej. W Żurominie działa kilka zespołów muzycznych, m.in. Bambi i Sunflowers.

ŻCK organizuje imprezy okolicznościowe, np. WOŚP, Mikołajki dla dzieci, obchody świąt państwowych i regionalnych (Dni Żuromina). Ekipa stara się, aby aranżacja tych imprez nie była sztampowa, tylko ciekawa i oryginalna, zachęcająca możliwie dużo osób do działania.

Przy ŻCK działa grupa Tatanka, która organizuje zajęcia i warsztaty dla dzieci, szczególnie latem w postaci obozów.

**PRACOWNICY.** Zespół ŻCK liczy 16 osób. Połowa z nich to pracownicy etatowi, połowa osoby zatrudnione na umowę zlecenie.

**FINANSOWANIE.** ŻCK opiera swoją działalność na finansowaniu ze środków Urzędu Gminy i Miasta Żuromin. Przy okazjonalnych imprezach pozyskuje sponsorów, jakimi są prywatne firmy lub korporacje.

#### **PODCZAS LABORATORIUM ZMIANY PRACOWALI Z NAMI:**

Adam – nauczyciel polskiego w gimnazjum, opiekun młodzieży skupionej w Formacji MONITOR, dziennikarz, z zamiłowaniem śledzi dzieje Żuromina i zbiera stare fotografie, które zamieszcza na swoim blogu

Beata – od wielu lat prowadzi zajęcia plastyki w ŻCK

Gosia – polonistka w gimnazjum, prowadzi warsztaty teatralne w ŻCK

Kacper – uczeń liceum, zapalony dziennikarz

Kinga – uczennica liceum, maturzystka

Marcin – student resocjalizacji w Toruniu, uczestnik Szkoły Młodych Wilków

Marta – pracownica ŻCK, zajmuje się sprawami kadrowymi

Marta – uczennica liceum, maturzystka, redaktorka lokalnej gazety

Michał – student socjologii w Toruniu, muzyk, gra w zespole związanym z ŻCK

Paulina – studentka socjologii w Toruniu, zaangażowana w działania grupy Tatanka

Piotr – od niedawna dyrektor ŻCK, wcześniej wieloletni pracownik, animator, zaraził wszystkich miłością do kultury Indian

Regina – dyrektorka biblioteki

Wiesław – ksiądz, od niedawna w parafii

Zbigniew – policjant

## Zespół Towarzystwa „ę”

Marta, Karolina – animatorki

Agata, Łukasz – socjologowie





## warsztat I wiedza o społeczności lokalnej

Pierwszy warsztat służył przede wszystkim wzajemnemu poznaniu się oraz przyjrzeniu się zasobom społeczności lokalnej.

**PRZEDSTAWIAMY SIĘ.** Po krótkiej prezentacji i wyjaśnieniu, co będzie się działo podczas wszystkich trzech warsztatów zaproponowaliśmy grupie proste ćwiczenie integracyjne. Następnie podzieliśmy się na dwójki (każdy miał za zadanie połączyć się w parę z osobą, którą zna najsłabiej). Uczestnicy zadawali swoim partnerom pytania: Kim jesteś? Co jest w Tobie wyjątkowego? Czego się spodziewasz po warsztatach? Kolejnym krokiem była wzajemna prezentacja przed resztą grupy.

**POSZERZANIE POLA.** Na początku warsztatów chcieliśmy sprawdzić, w jaki sposób uczestnicy postrzegają obszar działania domu kultury. Co wiedzą o tych przedsięwzięciach, które się w nim już toczą, a także jakie jeszcze chcieliby w nim zobaczyć. Taśmą malarską wykleiliśmy duży obrys domu kultury. Zadaniem uczestników było:

- Na **żółtych karteczkach** wypisać wszystkie przedsięwzięcia, akcje, wydarzenia, o których wiedzą, że działają się lub dzieją się w domu kultury. Mogły tu pojawiać się konkrety, np. koncert zespołu Kika, ale także aktywności bardziej ogólne, np. zajęcia dla dzieci. Gotowe karteczki zostały wklejone w obrys domu kultury.
- Na **różowych karteczkach** wypisać wszystkie czynności, które robią w czasie wolnym, swoje pasje, zainteresowania, czym lubią zajmować się ich dzieci i znajomi. Zapisane karteczki zostały naklejone poza obrysem domu kultury.

Następnie pokazaliśmy uczestnikom film „Idealny dom kultury” (obejrzyj film na [www.zoomnadomykultury.pl/film](http://www.zoomnadomykultury.pl/film)). W filmie bardzo różne osoby – dzieci, młodzie, dorośli – odpowiadają na pytanie: Jaki powinien być idealny dom kultury?

- Poprosiliśmy też uczestników, żeby w trakcie projekcji na **niebieskich karteczkach** spisali wszystkie rzeczy, działania, akcje, o których wcześniej nie pomyśleli, a które mogłyby dziać się w domu kultury. Podobnie jak różowe znalazły się one poza obrysem domu kultury.

W kolejnym kroku zapytaliśmy uczestników, jak sądzą, które z działań umieszczonych poza obrębem domu kultury mogłyby być włączone do jego programu. Pytaliśmy też, które z działań nie powinny czy wręcz nie mogą znaleźć się w programie ośrodka. W ten sposób część różowych i niebieskich kartek znalazła się w środku domu kultury, inne zostały na swoich pierwotnych miejscach. To była metoda na zainicjowanie dyskusji nad generalną wizją domu kultury. Spośród karteczek wybraliśmy te, które obrazują pewien model domu kultury, np. koncerty muzyki poważnej albo pieczenie ciast, i dopytywaliśmy się, dlaczego właśnie te powinny bądź nie znaleźć się w domu kultury. Celem ćwiczenia było wytrącenie uczestników z pewnych przyzwyczajęń myślowych. Zwykle kojarzymy dom kultury z określonymi zajęciami i imprezami. Sięgając do sposobów spędzania czasu wolnego oraz pokazując pomysły na filmie, szukaliśmy takich aktywności, którymi mógłby się zająć dom kultury, a które nie są z nim zazwyczaj kojarzone.

**MAPA SPOŁECZNOŚCI.** W tym ćwiczeniu zamierzaliśmy przeprowadzić wstępną diagnozę społeczności danej miejscowości. Naszym celem było wyłonienie grupy społecznej lub przestrzeni, którą uczestnicy chcieliby poddać diagnozie w dalszej części projektu.

Praca przebiegała w dwóch zespołach. W każdym zespole wytypowaliśmy „geodetę”. Wspólnym zadaniem geodetów było narysowanie na kalce szkieletowej mapy miejscowości. W ten sposób powstały dwa identyczne szkice i zespoły rozpoczęły dalszą pracę.

Pierwszy miał skupić się na grupach społecznych, drugi na przestrzeni. Każdy z zespołów został poproszony o stworzenie kategorii właściwych dla danego obszaru i opracowanie legendy.

Pierwszy zespół zastanawiał się, jakie grupy wyróżniają się w ich miejscowości. Przykładowo mogły to być: osoby starsze, mieszkańcy blokowisk, młodzież, która spotyka się w pobliskim lasu. Następnie, korzystając ze stworzonej przez siebie legendy – nanieśli występujące grupy na mapę.

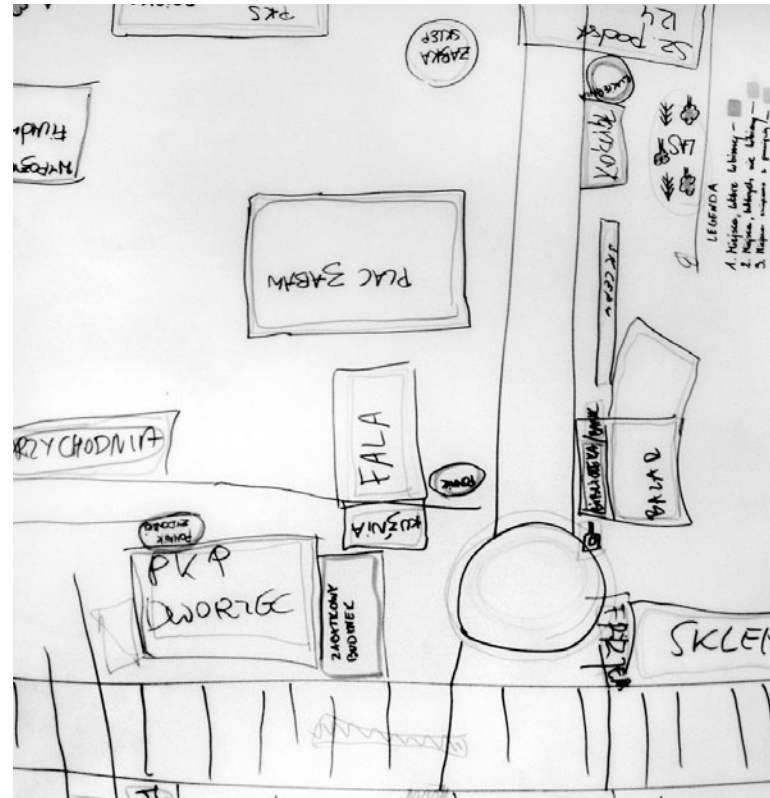
Zespół zajmujący się przestrzenią miał za zadanie stworzyć kategorie odpowiadające różnym typom miejsc. Tu znalazły się takie kategorie, jak: miejsca spotkań, miejsca przyjazne, nieprzyjazne, niebezpieczne, miejsca, z których jesteśmy dumni. Korzystając ze stworzonej legendy – różne rodzaje miejsc zostały oznaczone na mapie.

Następnie zespoły zaprezentowały swoje mapy i podzieliły się spostrzeżeniami. Opowiedziały, jak doszły do wyodrębnienia poszczególnych kategorii i jak pracowały. Ważnym momentem warsztatu było nałożenie obu map na siebie. To pozwoliło dostrzec dodatkowe zależności, napięcia, konflikty, a także potencjały.

Żeby uporządkować pracę nad mapą społeczności zaproponowaliśmy rozważania dotyczące:

- potencjałów społeczności: tutaj wpisaliśmy wszystkie mocne strony, miejsca przyjazne mieszkańcom, koalicje, grupy społeczne chętne do pracy na rzecz społeczności;
- słabych stron: tutaj wpisaliśmy wszystkie miejsca niebezpieczne, konflikty, grupy społeczne z problemami, miejsca i grupy nierozpoznane.

Taka uporządkowana dyskusja poprowadziła nas w kierunku grup społecznych (w wypadku Falenicy) i przestrzeni (w wypadku Żurmina), które wydały się najciekawsze, najpilniejsze do przyjrzenia się podczas diagnozy.



## warsztat I Falenica

**PRZEDSTAWIAMY SIĘ.** Pierwszy warsztat w Falenicy zorganizowaliśmy w sobotę. Pracowaliśmy w niedużym pokoju, który w KKF pełnił potrójną funkcję: galerii, sali do zajęć, oraz kawiarenki.

Oczekiwanie wobec warsztatu różniły się: część osób nie wiedziała, czego może się spodziewać, inni chcieli podzielić się swoimi pomysłami, liczyli na to, że spotkanie w jakiś sposób ożywi dom kultury, byli i tacy, którzy mieli nadzieję, że wyniosą z warsztatu świeże pomysły, poznają nowe metody pracy. Warsztat miał być też okazją do nawiązania współpracy pomiędzy instytucjami i środowiskami.

**POSZERZANIE POLA.** Wśród rzeczy, o których uczestnicy wiedzą, że odbywają się w KKF (żółte karteczki), znalazły się przede wszystkim grupa teatralna i jej spektakle oraz nauka śpiewu i gry na instrumentach. O tym wspomnieli wszyscy. W drugim rzędzie wymieniano zespoły muzyczne, uniwersytet trzeciego wieku, kółko literackie, spotkania autorskie i literackie, zajęcia i warsztaty taneczne, zajęcia komputerowe, kursy językowe, zajęcia i warsztaty plastyczne, gimnastykę, koncerty, zajęcia dla dzieci, pokazy filmowe. \*



**WIZERUNEK DOMU KULTURY.** Zarówno w KKF jak i ŻCK program jest bogaty. Jednak nie wszystkie aktywności są w równym stopniu zauważane. W potocznym odbiorze widoczne są dwie lub trzy. Tworzą one wizerunek domu kultury, stając się wizytówką instytucji.

Jest to argument za przemyślaną strategią komunikacji. Ponieważ dom kultury promuje się swoją działalnością, warto zastanowić się nad tym, co pokazać społeczności.

Kiedy zapytaliśmy o czas wolny (różowe karteczki), okazało się, że wśród uczestników warsztatu wiele osób gra na instrumentach, zajmuje się teatrem, maluje albo rysuje. Jednak najczęściej nasi rozmówcy mówili, że w wolnej chwili słuchają muzyki, spotykają się ze znajomymi, rozmawiają lub uprawiają sporty, czytają książki, oglądają filmy, spacerują po lesie. Do bardziej nietypowych przyjemności należy pieczenie ciast, robótki ręczne, podróże, praca w ogrodzie, czytanie blogów, odpoczywanie przy kawie z ekspresu, a nawet zabawy z kotem.

Pośród różnych wypowiedzi, które padają w filmie, uwagę uczestników zwróciły zwłaszcza (niebieskie karteczki): basen, akrobatyka, studio nagraniowe, sala komputerowa, garncarstwo, plac zabaw, strzelnica. Niektórych zainspirowały również takie pomysły, jak projekcje kinowe, zajęcia ze sztuk walki, dyskoteki, możliwość skorzystania ze sprzętu filmowego, zajęcia dla maluchów i wielopokoleniowe. Spodobał się pomysł utworzenia rady programowej oraz idea, by w domu kultury dostępne były klocki lego dla dzieci i cukierki dla wszystkich.

### O JAKIE AKTYWNOŚCI MOŻNA POSZERZYĆ PROGRAM DOMU KULTURY?

Okazało się, że wiele aktywności, których nie ma w tej chwili w programie KKF, mogłoby się tam znaleźć. Wewnątrz projektowanego klubu kultury z łatwością zmieściły się wszystkie działania artystyczne i kulturalne (rzeźba, pisanie wierszy i opowiadań, happeningi, rekonstrukcje historyczne, fotografia, studio nagraniowe, garncarstwo, kręcenie filmów, modelarstwo). Podobnie rzecz się miała z dużą częścią działań sportowych (rower, joga, spacer, akrobatyka, sztuki walki).

KKF mógłby też być miejscem spotkań i rozmów z przyjaciółmi, a nawet organizatorem wieczorków zapoznawczych. Uczestnicy warsztatu dostrzegli również w ośrodku przestrzeń dla swobodnych zabaw dzieci (plac zabaw, klocki lego).

Uczestnicy uważają natomiast, że KKF nie jest dobrym miejscem dla aktywności sportowych, które wymagają specjalnej infrastruktury (siatkówka, basen, strzelnica) oraz dla rozrywek w rodzaju dyskoteki. W granicach myślenia o KKF nie mieszczą się również zwykłe, codzienne czynności (jak pieczenie ciasta, gotowanie, zabawa z kotem albo odpoczywanie na kanapie).

Wokół aktywności, które pozostały poza granicami domu kultury, rozgorzała dyskusja. Najbardziej kontrowersyjne okazały się pomysły pieczenia ciast oraz zajmowania się ogrodem. Wyłoniły się trzy stanowiska. Niektórzy byli przeciwni włączaniu codziennych czynności do programu domu kultury. Innych pomysł ten zainspirował do rozważań nad tym, w jaki sposób można by rozszerzać działalność. Jeszcze inni starali się godzić oba stanowiska. \*\*



Szczepan: Uważam, że nie jest dobrym pomysłem, by zajmować się tu takimi sprawami, jak pieczenie ciast i gotowanie [...]. Wydaje mi się, że nie powinniśmy powielać w domu kultury tego, czym karmi nas przez cały czas telewizja.



Aleksandra: Myślę, że to można bez problemu pogodzić. Wszyscy jesteśmy chyba zgodni co do tego, że oba aspekty działalności domu kultury są potrzebne [...]. Musi być jednak jasne, że z jednej strony chcemy integrować [...], wchodzić w społeczność, a z drugiej dbamy o kulturę wysoką. Ważne jest by to było nazwane, przejrzyste.



**CODZIENNE CZYNNOŚCI.** Zdaniem niektórych uczestników nie jest dobrym pomysłem włączanie w program KKF codziennych czynności, ponieważ:

- KKF powinien koncentrować się na wprowadzaniu odbiorców w świat kultury wysokiej (teatru, literatury, sztuki). Ten obszar kultury wymaga szczególnej ochrony i wsparcia ze względu na coraz mniejszą wartość kultury masowej, z którą mamy do czynienia na co dzień. Różnego rodzaju zwykłe, codzienne czynności nie wymagają takiej ochrony i wsparcia.
- Działalność domu kultury kształtuje jego wizerunek. Domy kultury często kojarzone są z działalnością amatorską i co za tym idzie sztuką o niewielkiej wartości. Taki obraz zniechęca publiczność oraz artystów.

#### **ZDANIEM „ę”:**

TIT „ę” zachęca do zastanowienia się nad rozszerzeniem działalności domu kultury na różnego rodzaju zwykłe, codzienne czynności. Organizując tego typu akcje, dajemy możliwość uczestnictwa i spotkania się osobom, które nie mają ściśle artystycznych zainteresowań, a jednak – jak wszyscy – potrzebują aktywności, uczestnictwa, zabawy. Takie przedsięwzięcia mogą zainteresować większą część społeczności, stanowią zaproszenie do domu kultury. Służą też umacnianiu społeczności lokalnej, dają szansę na poznanie się, porozmawianie, zaprzyjaźnienie. Mówiąc językiem bardziej teoretycznym – sprzyjają powstawaniu kapitału społecznego.

Warto zastanowić się, czy rzeczywiście cele polegające na pielęgnowaniu kultury wysokiej stoją w sprzeczności ze znalezieniem w domu kultury miejsca na codzienne czynności.

**MAPA SPOŁECZNOŚCI.** Zespół pracujący nad charakterystyką społeczności stworzył długą listę grup społecznych, które można zauważyć w Falenicy. Znaleźli się na niej: ludzie z psami, pracujący w Warszawie, matki z małymi dziećmi, uczniowie szkół lokalnych, wykluczeni z kultury, wykluczeni z pracy, wykluczeni z rady, pijacy, grupa radiomaryjna, 20-latkowie, 30-latkowie, 40-latkowie, 50-latkowie, 60-latkowie, aktyw obywatelski, mieszkańcy pracujący w Falenicy, rolkarze, rowerzyści, członkowie Parafialnego Klubu Sportowego „Serce Falenica”, Oaza, Caritas, grający na automatach, goście, członkowie Falenickiego Towarzystwa Kulturalnego.



Ewa: Te kategorie są bardzo ciekawe, sama o niektórych nie wiedziałam, np. ta grupa radiomaryjna.

Po rozmieszczeniu grup na mapie odkryliśmy, że istnieją miejsca, w których koncentruje się społeczna aktywność. Centrami, w których widocznych jest najwięcej różnych grup, okazały się: kościół, plac zabaw oraz Dom Handlowy „FALA”. W porównaniu z tymi punktami KKF wydał się nam dość pusty. Spośród wszystkich grup pojawiają się tu jedynie uczniowie, matki z dziećmi, 60-latkowie. Zauważyliśmy też, że aktywność i obecność grup skupia się wyraźnie po drugiej stronie miejscowości i po drugiej stronie torów.

Zespół pracujący nad mapą ważnych miejsc w Falenicy umieścił na niej ponad 40 istotnych lokalizacji. Miejsca oznaczone zostały jako miejsca, które lubimy, miejsca, których nie lubimy, miejsca związane z pamięcią, miejsca neutralne, miejsca spotkań, miejsca niebezpieczne. Okazało się, że w Falenicy jest dużo nieformalnych punktów spotkań, które zdaniem uczestników da się podzielić na lubiane (m.in. klub kultury, biblioteka, bazar, plac zabaw, Parafialny Klub Sportowy „Serce Falenica”, cukiernia), nielubiane (sklepy, dom handlowy, szkoła podstawowa) oraz po prostu miejsca spotkań (kościół, fryzjerzy, kluby, puby, przychodnia). Są tu miejsca pamięci, takie jak pomnik ku czci pomordowanych Żydów, zabytkowy dom w centrum, kościół, cmentarz. Są miejsca lubiane, jak przedszkole, księgarnia, kwaciarnia, wypożyczalnia filmów, piekarnia, las oraz miejsca niebezpieczne, czyli pętla autobusowa, przejście podziemne pod torami, dworzec, rondo. Po obejrzeniu mapy uderzyło nas, że miejsca niebezpieczne znajdują się w centrum Falenicy i układają się wzdłuż linii kolejowej. Skutecznie odcinają w ten sposób KKF od centrum miejscowości psychologiczną barierą. Doszliśmy razem



do przekonania, że ważnym problemem KKF jest jego oddalenie i oddzielenie od miejsc, w których toczy się życie falenickiej społeczności.

”

Darek: Zwróćcie też uwagę, że w samym środku Falenicy mamy te niebezpieczne miejsca.

Ewa: To znieawidzone rondo, które dzieli.

Agnieszka: To przejście jest też niebezpieczne. I tu, bo autobusy skręcają, a podziemnym ludzie nie chodzą, bo się boją.

”

Józef: I tu mamy od razu odpowiedź, dlaczego ludzie nie przechodzą na tamtą stronę Falenicy: tędy biegnie też granica psychologiczna – my tam nie idziemy, bo tam jest niebezpiecznie. Tu nawet nie chodzi o to, że jest daleko, tylko o tę psychologiczną granicę.

”

Darek: Naprawdę widać, że ten klub kultury nie powinien być po tej stronie.

Inspirując się społecznymi mapami Falenicy, stworzyliśmy listę potencjałów, by KKF mógł do niej sięgać przy planowaniu nowych przedsięwzięć oraz listę słabych stron, z którymi ośrodek musi się zmierzyć. Doszliśmy do wniosku, że KKF sprzyja charakter falenickiej społeczności: jest tu dużo osób starszych, które mają czas na aktywność kulturalną, wiele osób wokół klubu interesuje się teatrem, mieszka tu wielu artystów i ludzi nauki, pręźnie działają lokalne stowarzyszenia, które potrafią nawiązać kontakty z ludźmi biznesu. Uczestniczący w warsztacie Agnieszka i Filip zwrócili nam uwagę na to, że w Falenicy są młodzi ludzie z dobrymi pomysłami, nawet jeśli nie widać ich w klubie. Pewien potencjał dla KKF ma też falenicka architektura świdermajer, pobliskie lasy, różne zidentyfikowane na mapie ważne bądź lubiane miejsca, jak Dom Handlowy „FALA”, piekarnia czy cukiernia. Z kolei słabą stroną działalności kulturalnej w Falenicy jest ogólny brak oferty dla młodych ludzi oraz dobrego miejsca, w którym mogliby się spotykać. KKF nie potrafił dotychczas wypełnić tej luki. Być może winna w dużej mierze jest tu komunikacja: klub stara się dotrzeć do młodych z zaproszeniem oraz deklaruje otwartość na ich inicjatywy, jednocześnie z punktu widzenia młodych klub jest

niewidoczny, nie jest miejscem, do którego można przyjść ze swoim pomysłem. Kontakty z młodzieżą utrudnia też fakt, że szkoły często postrzegają domy kultury jako konkurenta w staraniach o czas młodych ludzi. Mówiliśmy również o kłopotach związanych z barierą linii kolejowej, o szerszym problemie braku miejsc spotkań dla mieszkańców oraz o trudnościach w organizowaniu się do działania dla dobra wspólnego.

”

Darek: Tam, gdzie pojawia się luka w kulturze, pojawia się natchmiast jakiś substytut [...]. Dlaczego powstały salony gier dla młodzieży? To jest po prostu substytut ośrodka kultury.

”

Ewa: Informujemy, ale – choć nie wiem dlaczego – młodzi tego nie dostrzegają...

”

Agnieszka: To spotkanie umożliwiło mi – przedstawicielowi młodzieży – rozmowę z osobami, które mają wpływ na to, co się w Falenicy dzieje, ale normalnie, na co dzień, cóż, nie mogę powiedzieć, żeby zdanie młodzieży brane było pod uwagę.

**WYBÓR PROBLEMU DO DIAGNOZY.** Problem młodzieży w Falenicy wzbudził duże emocje i ostatecznie został wybrany jako temat dalszej pracy. Uczestnicy zdecydowali, że chcą dowiedzieć się czegoś więcej o młodych ludziach oraz skąd biorą się problemy w zaproszeniu ich do KKF. Uczestnicy nie poprzestali na wskazaniu problemu do zbadania. Spontanicznie zaczęli zastanawiać się nad tym, co zrobić, aby KKF został dostrzeżony przez młodych.\*/\*\*

”

Ewa: Dla mnie osobiście ważni są ci fajni młodzi ludzie z dobrymi pomysłami. Bardzo bym chciała dotrzeć do tej grupy. Móc im powiedzieć: „Przyjdźcie do nas, zrobimy wszystko, żebyście się tu dobrze czuli”.

”

Darek: Podobnie jak slišmy poprzebierani w stroje w pochodzie teatralnym na boisko, tak teraz też trzeba wyjść do ludzi, pokazać im, że istniejemy.



**WSPÓLNA WIEDZA.** Tworzenie map społeczności jest przykładem powstawania tzw. wspólnej wiedzy.\*\* W rezultacie pracy grupy:

- Zebraliśmy rozproszoną wiedzę o społeczności, uporządkowaliśmy ją i nadaliśmy jej formę spójnej całości. Powstał pełny i bogaty obraz uwzględniający wiele punktów widzenia. Uzgodniliśmy tym samym pewną wspólną definicję sytuacji domu kultury i całej społeczności.

- Przeprowadzona diagnoza była wspólnym dziełem. Każdy miał w nią swój wkład. Na zakończenie sami sobie publicznie zaprezentowaliśmy jej wyniki. W ten sposób każdy z nas zyskał pewność, że pozostali uczestnicy znają i zgadzają się z wynikami diagnozy.

- Każdy zyskał pewność, że inni wiedzą o tym, że on również zna ustalenia diagnozy.

W socjologii przyjmuje się, że wspólna wiedza jest ważnym elementem tworzącym kapitał społeczny. Z kolei kapitał społeczny ułatwia skuteczne wspólne działanie. Wychodząc z inicjatywą tworzenia wspólnej wiedzy, dom kultury zyskuje lepszy kontakt ze społecznością, w której pracuje oraz pozyskuje ją dla wspólnych przedsięwzięć w przyszłości (por. rekomendacje, s. 43)



### CO W SOCJOLOGII NAZYWA SIĘ WSPÓLNA WIEDZĄ?

„Wspólna wiedza [...] powstaje, gdy różni ludzie i grupy podobnie rozumieją sytuację oraz wiedzą, kto jeszcze rozumie ją w ten sam sposób. Jeśli widzę, że wybuchł pożar i widzę, że ty również to widzisz, możemy łatwiej skoordynować nasze działania – ty zadzwonisz pod 997, ja złapię gaśnicę – niż gdybym najpierw musiał zwrócić twoją uwagę na ogień lub gdybym nie był pewny, jak ty na niego zareagujesz. Wspólna wiedza pozwala grupie skoordynować wysiłki i rozpocząć wspólną pracę szybciej i bardziej efektywnie [...]. Tego rodzaju wspólna wiedza ma trzy poziomy: kiedy wszyscy o czymś wiedzą, kiedy wszyscy wiedzą, że wszyscy wiedzą oraz gdy wszyscy wiedzą, że wszyscy wiedzą, że wszyscy wiedzą”.

C. Shirky, *Here Comes Everybody*, Penguin Press 2008.

„Jednym ze sposobów tworzenia wspólnej wiedzy [...] jest kontakt wzrokowy. W większych grupach najbliższe kontaktowi wzrokowemu jest siedzenie w kręgu twarzami do siebie, co pozwala każdemu zobaczyć, że wszyscy pozostali słuchają z uwagą”.

M. Chwe *Culture, Circles and Commercials*, „Rationality and Society”, 1998, nr 10, s. 47-75.



## warsztat I Żuromin

**PRZEDSTAWIAMY SIĘ.** Spotkaliśmy się w przestronnej sali w nowodobudowanej części domu kultury, z której pracownicy i przyjaciele ŻCK są szczególnie dumni. Służy ona także jako miejsce spotkań dla innych instytucji, np. biblioteki, Stowarzyszenia AA czy grup seniorów.

Uczestnicy nie wiedzieli dokładnie, czego mogą się spodziewać po warsztacie, ale zgodnie doceniali sam fakt spotkania. Okazało się, że zebranie kilkunastu osób nawet w tak małej społeczności jak żuromińska nie jest łatwe. Ponadto oczekiwano nowych pomysłów na ożywienie i rozwój ŻCK.

Żeby wprowadzić uczestników w tematykę warsztatów i twórczy nastrój, pokazaliśmy film „DLA”, który przedstawia przykłady pięciu działań animatorów kultury z całej Polski (obejrzyj film na [www.vimeo.com/8747268](http://www.vimeo.com/8747268)).

**POSZERZANIE POLA.** Wśród rzeczy, o których uczestnicy wiedzą, że odbywają się w ŻCK (żółte karteczki) znalazły się głównie: kino, projekcje filmowe, Szkoła Młodych Wilków (organizowany przez grupę Tatanka Art tygodniowy indiański obóz dla dzieci) oraz koncerty (reggae, jazz). Pojawiły się również: grupy taneczne, obchody świąt narodowych i regionalnych (np. Dni Żuromina), zespoły muzyczne, konkursy plastyczne, spotkania grupy AA, sekcja teatralna, gazeta młodzieżowa, aerobik, sekcja samoobrony, klub seniora, imprezy okolicznościowe, wystawy, WOŚP, Gminne Centrum Informacji.

Następnym krokiem było wypisanie czynności, które sami lubią robić w czasie wolnym (różowe karteczki). Było to: oglądanie filmów, czytanie, pisanie tekstów, pisanie licencjatu, lenistwo, surfowanie po internecie, piłka nożna, gotowanie, wycieczki, spacer z psem, zakupy, jazda samochodem, spotkania ze znajomymi, gra na komputerze, wolontariat, redakcja gazety, słuchanie muzyki, rękodzieło, zmywanie, odrabianie lekcji, modlitwa, telewizja, fotografia.

Po obejrzeniu filmu „Idealny dom kultury” uczestnicy wypisali wszystko, co ich zaskoczyło lub wcześniej nie przyszło im do głowy (niebieskie karteczki). Na karteczkach pojawiły się: lumpeksy,

Regina: Czego innego chcę od nas władze, czego innego ludzie. Taka rada programowa uczyłaby nas dyskutować.



historie rodzinne oraz rada programowa, studio nagraniowe, sala baletowa, muzeum multimedialne, rozmowy w parku, cukierki, info o domu kultury, plac zabaw, wspólne działania, imprezy dla całej rodziny. Spodobały się też takie określenia, jak: wyluzowany, przyjazny, otwarty, zielony, jasny, itp., czynne 24 h.

### O JAKIE AKTYWNOŚCI MOŻNA POSZERZYĆ PROGRAM DOMU KULTURY?

Do wnętrza projektowanego domu kultury uczestnicy jednogłośnie włączyli standardowe działania związane z kulturą, jak: fotografia, warsztaty, rękodzieło, spotkania różnych grup zainteresowań, książki, ale także mniej oczywiste, potocznie nie związane z obszarem kultury, jak: gotowanie i zmywanie, odpoczynek i lenistwo, oglądanie TV, zakupy.

Paulina: Kultura? A co to jest? Teraz wszystko jest już kulturą. Dlatego dom kultury to powinien być po prostu mój drugi dom. Miejsce, gdzie się dobrze czuję, gdzie mogę się z kimś spotkać. Dlaczego nie miało by się tu nawet czegoś ugotować?



Uczestnicy warsztatów uporządkowali je, wymyślając łączące je kategorie. Wiele karteczek odwoływało się do aktywności fizycznych poza ŻCK, np. jazda rowerem, siatkówka, spacer z psem czy z rodziną, przebywanie na świeżym powietrzu, podróże. Dużo haśle dotyczyło też nieformalnych spotkań, jak choćby spotkania ze znajomymi, pomoc dzieciom w odrabianiu lekcji, pomoc rodzicom, spotkania z dziewczyną. Do tego doszły spostrzeżenia opisujące charakter domu kultury: powinny być w nim wyświetlane aktualne filmy, strona www powinna być aktualizowana, biurokracja na ostatnim miejscu, przyjazna atmosfera, wyluzowana, jasny i przestrzeny, dający każdemu możliwość rozwoju. Niemal wszystko, co znalazło się na kolorowych arkusikach, zostało włączone w obręb programu projektowanego domu kultury.

Paulina: Dla mnie to, że zostały raptem dwie kartki poza konturem, nie było żadnym zaskoczeniem, bo ja wszystko, co robię w domu, mogę zrobić i tutaj [...]. Spodziewaliście się zapewne, że myśl o połączeniu tego, co robimy w domu z tym, co jest w domu kultury, będzie dla nas nowością, a dla mnie to było zawsze oczywiste.



Najbardziej wymowną karteczką była ta z napisem „itp.” – w sposób symboliczny pokazuje, że dom kultury powinien być ciągle otwarty na nowe propozycje.

Wśród wymienionych aktywności czy cech tworzonego domu kultury znalazły się i bardziej abstrakcyjne hasła („itp.” oraz „24h”), co dowodzi dużej otwartości mieszkańców na niestandardowe działania DK oraz na zmiany.\*

**WIZJA KULTURY.** Ćwiczenie „poszerzanie pola” w ŻCK pokazało, że jest to miejsce otwarte na bardzo różnorodne aktywności. Żaden z pomysłów nie został odrzucony ze względu na założony profil instytucji. W zestawieniu z KKF znamienne jest, iż podczas warsztatu w ŻCK nie używano pojęcia „kultura wysoka”. Wydaje się, że za otwartością ŻCK kryje się pewna szeroka wizja kultury. Szerokie rozumienie kultury nie wprowadza rozróżnienia na kulturę wysoką i masową. W tak rozumianej kulturze mieszczą się również wszystkie codzienne czynności, jak sporty, rozrywka, nieformalne spotkania, praca, obowiązki domowe.



**MAPA SPOŁECZNOŚCI.** Zespół, którego zadaniem było przyjrzenie się mieszkańcom Żuromina, wyłonił pewne grupy i przypisał je do miejsc, gdzie można je zauważyć. W ten sposób na mapie znaleźli się: wierni – katolicy i świadkowie Jehowy (kościół, cmentarz), palacze (garaże, kino, stary park, za szkołami), osoby biedne i zagrożone patologią (bloki socjalne, „tramwaje” i „getto”), uczniowie szkół, imprezowicze (lokale muzyczne, pizzerie), przyjezdni, zakupowicze, matki z dziećmi (plac zabaw, przedszkola), czytelnicy i brydżyści (biblioteka), szemrani, podróżni, obściskiwacze, muzycy, psiarze i lumpeksiarze.

Marta: O, ja tu się odnajduję, jestem psiarzem.



Niemal od razu okazało się, że nie sposób mówić o różnych grupach społecznych w oderwaniu od miejsc ich występowania. Na przykład grupy obściskiwaczy oraz matek z dziećmi nierozdzielnie związane są z przylegającym do ŻCK parkiem. Można było też zauważyć, że ta sama przestrzeń może być rozmaicie wykorzystywana i zaspokajając potrzeby bardzo różnych grup.

Zespół zajmujący się przestrzenią przygotował długą listę istotnych dla Żuromina miejsc. Znalazły się na niej zarówno instytucje: szkoły,

kościół, ŻCK, dworzec PKS, ratusz, szpital, hospicjum Caritasu, biblioteka, komenda policji, remiza straży pożarnej, jak i całe obszary miasta, dzielnice lub osiedla: „stare bloki”, „tramwaje”, „getto”, osiedla domków jednorodzinnych. Na mapę trafiły również lokale gastronomiczne, cukiernia, ważniejsze sklepy i miejsca handlu, zielony bazar, sklep całonocny, lumpeksy oraz punkty usługowe, a także fryzjerzy i banki. Zaznaczone zostały park, place zabaw, działki i cmentarz. Grupa wskazała też nieformalne miejsca, w których zbiera się młodzież, np. lasek czy „galeria” na tyłach biblioteki.

Tak wyłonione miejsca grupa podzieliła na te, które kojarzą się negatywnie, pozytywnie i neutralne, na miejsca spotkań (osobno spotkań dobrowolnych) i miejsca kontrowersyjne, o których wiadomo, że są postrzegane różnie. Dodatkowo oznaczono punkty niebezpieczne w nocy. Nie było to łatwe zadanie – zespół długo dyskutował zanim doszedł do wspólnych wniosków. Wymiana zdań ujawniła różnice w subiektywnym postrzeganiu przestrzeni. Okazało się, że mieszkańcy jednego miasta mogą zupełnie inaczej oceniać te same miejsca, np. lokalizacje, które jednym wydawały się niebezpieczne, zdaniem innych nie wiązały się z zagrożeniem. W trakcie dyskusji zespołowi udało się ostatecznie uzgodnić stanowisko i poprzez konfrontację z cudzym zdaniem, przewyciężyć jednostkowe perspektywy. Aby podkreślić, że niektóre miejsca są w społeczności oceniane różnie, zespół wprowadził specjalną kategorię miejsc kontrowersyjnych.

Gosia: Dzięki tym mapom zobaczyłam, że istnieją różne perspektywy.



Dzięki nałożeniu na siebie map narysowanych na półprzezroczystych kalkach, można było zobaczyć, jak pokrywają się ze sobą wyróżnione miejsca i grupy ludzi. Zastanawialiśmy się, gdzie dzieje się najwięcej? Na pierwszy rzut oka widać było, że jest to centrum: park, okolice ŻCK, market oraz stadion.

Podsumowanie tego, co ukazało się naszym oczom po nałożeniu na siebie obu map, pozwoliło wypisać z jednej strony potencjały i mocne strony społeczności, a z drugiej obciążające ją problemy i konflikty. Potencjałem w mieście okazały się pewne instytucje, jak ŻCK, kościół czy biblioteka. Znalazły się tam też lokale „Zacisze” i „Kurant”, miejsca spotkań młodych ludzi oraz leżący w samym



centrum miasteczka park. Były tam również pewne grupy społeczne, jak aktywni młodzi ludzie ze szkół, ale też kibice, którzy nie są nastawieni na bójki. Część tych miejsc i grup społecznych okazała się niejednoznaczna – z jednej strony mogła stanowić potencjał, z drugiej zagrożenie. Dlatego trzy znalazły się zarówno po stronie mocnych jak i słabych stron. Były to: park, stadion i blokowiska. Te niejednoznaczne miejsca wydały się wszystkim szczególnie warte uwagi.

**WYBÓR PROBLEMÓW DO DIAGNOZY.** Ostatecznie jako temat do pogłębionej diagnozy wybrano park, z racji na bezpośrednie sąsiedztwo z ŻCK. Park okazał się najciekawszym przedmiotem do badania, ponieważ stanowi ważny punkt miasta, ale jest słabo zagospodarowany – z jednej strony zaniedbany, z drugiej pełen potencjałów. Zdecydowano, że to, co się w nim dzieje, ma znaczenie nie tylko dla ŻCK, ale dla wszystkich mieszkańców miasta, którzy codziennie mijają go w drodze do lub z pracy czy szkoły.

## warsztat II misja domu kultury

Celem drugiego warsztatu była przede wszystkim refleksja nad tematem misji domu kultury. Zdawaliśmy sobie sprawę, że naszym zadaniem nie może być doprowadzenie do sformułowania precyzyjnej misji konkretnego domu kultury. Wiedzieliśmy, że takie przedsięwzięcie wymagałoby dużo więcej czasu. Chcieliśmy jednak zachęcić uczestników do pracy nad pojęciem misji ośrodka kultury oraz przekazać pewne narzędzia, które mogą być pomocne w dalszej pracy nad tym zagadnieniem.

**WARTOŚCI.** Pierwsze zadanie miało na celu wywołanie namysłu nad wartościami, które mogą być ważne dla takiej instytucji, jaką jest dom kultury. Uczestnicy otrzymali kartki z samoprzylepnymi etykietami i na każdej z nich mieli samodzielnie napisać wartości, które są dla nich ważne, gdy myślą o domu kultury. Następnie wszyscy dostali kartki A4 z zarysem domku i zadanie: wkleić etykiety-cegiełki wewnątrz konturu, niczym cegły przy budowie prawdziwego domu. Uczestnicy sami decydowali, w jakim miejscu umieścić kolejne cegiełki-wartości. Domki w formie galerii zawisły w wybranych przez uczestników miejscach sali. Wspólnie oglądaliśmy i komentowaliśmy prace. Szukaliśmy wartości, które powtarzały się najczęściej, a także tych najrzadszych. Sprawdzaliśmy, czy pojawiają się takie, które mogą być ze sobą w konflikcie. W ten sposób stworzyliśmy podstawę do dalszej pracy nad misją domu kultury.

**WYOBRAZ SOBIE.** Doświadczenie warsztatów w Falenicy uświadomiło nam, jak bardzo niejednoznaczne jest pojęcie misji instytucji oraz czemu ona służy. Zdając sobie z tego sprawę, w Żurominie zaproponowaliśmy uczestnikom dodatkowe zadanie – rodzaj suchej zaprawy przed dalszą pracą. Tę część warsztatu rozpoczęliśmy od krótkiej burzy mózgów na temat: czym jest misja instytucji? Zbieraliśmy wszystkie padające odpowiedzi. Podsumowując ćwiczenie, opowiedzieliśmy krótko o różnych definicjach misji i zaproponowaliśmy w dalszej pracy przyjąć definicję, która wydała nam się najbardziej adekwatna.

Tak przygotowani uczestnicy zostali podzieleni na kilka grup. Każda z grup dostała inny opis fikcyjnego domu kultury. W tekście znalazły się najważniejsze informacje dotyczące społeczności,

w jakiej działa dom kultury: jej problemów, mocnych stron, lokalnej specyfiki. Grupy miały za zadanie rozpracować zadany przypadek i pamiętać o tym, że misja to nadrzędny cel – sformułować taki cel dla danej instytucji.

Wyniki pracy wspólnie przedyskutowaliśmy. Omówiliśmy, w jaki sposób grupy dochodziły do sformułowanej misji, co rodziło największe problemy, które inspiracje były najważniejsze, a które wydawały się zbędne.

**SWOT NASZEGO DOMU KULTURY.** Poprzednie ćwiczenie pozwoliło dostrzec uczestnikom, że przy formułowaniu misji domu kultury w równej mierze pomocna jest refleksja nad specyfiką jego wewnętrznego funkcjonowania, jak i analiza warunków zewnętrznych, w jakich działa ośrodek. To podprowadziło nas w kierunku zaprezentowania uczestnikom metody analizy SWOT. Analiza SWOT jest jedną z podstawowych metod analizy strategicznej. Nazwa metody jest akronimem angielskich słów *strengths* (mocne strony), *weaknesses* (słabe strony), *opportunities* (szanse potencjalne lub zaistniałe w otoczeniu), *threats* (zagrożenia prawdopodobne lub istniejące w otoczeniu). Mówiąc o dobrych i złych/słabych stronach, mieliśmy na myśli czynniki, na które mamy wpływ. Natomiast pod pojęciem zagrożeń i szans rozumieliśmy czynniki obiektywne, na które nie mamy bezpośredniego wpływu. Odwołanie się do materiałów wypracowanych poprzedniego dnia (mapy miejscowości, obszarów działania domu kultury, a także wartości), pozwoliło wspólnie z całą grupą przeprowadzić analizę SWOT ich domu kultury. Analiza stała się sposobem na podsumowanie dotychczasowej pracy, uporządkowała wcześniejsze wnioski. Na tym zakończyliśmy warsztat, zachęcając do podjęcia dalszej – już samodzielnej – pracy nad misją.

W Żurominie przeprowadziliśmy dodatkowe ćwiczenie.

**MOOD BOARD.** Uczestnicy zostali podzieleni na grupy. Każda z grup miała stworzyć, wykorzystując kolorowe pisma, mood board ich domu kultury. Mood board to rodzaj plakatu, który może zawierać zdjęcia, teksty, obiekty – ułożone według kompozycji autora.

To metoda pracy używana w reklamie, modzie, designie, pozwala pracować nad projektami i przedstawiać idee innym członkom zespołu. Uczestnicy wiedzieli, że powinni dobrać zdjęcia i teksty bardzo starannie – tak, by jak najlepiej oddać wizerunek domu kultury, który chcą stworzyć. Gotowe prace zawisły na ścianie, a uczestnicy innych grup napisali pod nimi wszystkie skojarzenia, jakie przyszły im do głowy na widok plakatu. Wymiana uwag i skojarzeń pozwoliła na rozmowę o sposobach komunikowania i prezentowania na zewnątrz swoich działań.



#### **CZYM JEST MISJA?**

- W wąskim rozumieniu misja to jasno i zwięźle sformułowana, spisana deklaracja nadrzędnego celu, któremu służy organizacja. Mówi ona o głównych wartościach, którymi organizacja się kieruje i stanowi generalne uzasadnienie sensu jej istnienia.
- W szerszym rozumieniu misja jest przenikającą codzienne życie organizacji filozofią działania, widoczna jest w strategii, stylu zarządzania, strukturze organizacyjnej oraz sposobie realizacji zadań. W tym duchu misją nazywa się również wspólne wartości łączące wszystkich działających w i dla organizacji.
- Dobrze sformułowana, obecna w praktyce i refleksyjnie traktowana misja odgrywa rolę pierwszej zasady porządkującej wszystkie działania, dzięki czemu są one spójne i racjonalne.

## warsztat II Falenica

**WARTOŚCI.** W Falenicy z domem kultury najczęściej związane były takie wartości, jak rozwój i przyjaźń. Podzielanymi wartościami były też bezpieczeństwo, integracja, radość, twórczość/kreatywność, wspólnota. Padały też m.in. takie pojęcia, jak atmosfera, inspiracje, otwartość, rozrywka, współpraca, życzliwość, aktywność, estetyka, komunikacja, ludzie, nauka, otwartość na zmiany, przyszłość, tolerancja, zaufanie. Ćwiczenie pokazało, że mimo różnorodności odpowiedzi wśród wartości, które ma ucieleśniać klub kultury, nie ma propozycji kontrowersyjnych. Bez trudu zgodziliśmy się na wspólny zbiór wartości obejmujący pomysły wszystkich uczestników. W dyskusji o wartościach nie było sprzeczności ani sporów.



Agnieszka: Sądzę, że to ćwiczenie zrobiliśmy, aby pokazać, że podobnie myślimy o domu kultury.



Ewa: Może czasem różnie nazywamy te same sprawy.

W wyniku analizy **SWOT** poznaliśmy:

**Mocne strony KKF:** poziomi i różnorodność istniejącej oferty, współpraca z innymi organizacjami (NGO, szkoły, OPS) i ogólne nastawienie na współpracę, otwartość na mieszkańców i ich pomysły, gotowość do podejmowania nowych działań i eksperymentowania, kadra, ludzie, dobra atmosfera, estetyka pomieszczeń, korzenie i tradycje ludzi w Falenicy.

**Słabe strony KKF:** słaby kontakt z młodzieżą, zawężenie oferty, która ukierunkowana jest na teatr i małe dzieci, problemy komunikacyjne (z docieraniem z informacją do mieszkańców, z dialogiem z innymi instytucjami, z wewnętrznym dialogiem między pracownikami), brak miejsca do spotkań luźnych (kawiarnianych), zła lokalizacja, ograniczenia finansowe, mało miejsca w domu kultury.

**Czynniki sprzyjające KKF:** mieszkańcy Falenicy (wśród których jest wiele osób uzdolnionych, artystów, społeczników działających w stowarzyszeniach), atrakcyjny dojazd do Warszawy, dobry kontakt z wydziałem kultury, falenickie tradycje, lasy, pobliskie lodowisko.

**Barieri dla rozwoju KKF:** lokalizacja (na uboczu, zła strona torów, słaby dojazd), mała dotacja i co za tym idzie małe wynagrodzenia, niewielka przestrzeń wewnątrz budynku, brak współpracy z liceum i innymi klubami kultury w Wawrze, niewystarczająca integracja społeczności (brak umiejętności wspólnego działania), małe zainteresowanie władz lokalnych.

Dobre strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ludzie i aktywności</li> <li>- kadra (fachowa)</li> <li>- różnorodność zajęć</li> <li>- otwarcie na innych</li> <li>- dobra atmosfera</li> <li>- korzenie i tradycje ludzi w Falenicy</li> <li>- ukierunkowanie na teatr (współpraca)</li> <li>- komunikacja z ludźmi i innymi podmiotami</li> <li>- próby współpracy z innymi podmiotami (z liceum i innymi)</li> <li>- współpraca z Akademią Teatru (z teatrów i artystów)</li> <li>- laba w miejscu i czasu w miejscu (organizacja ze społeczeństwem)</li> <li>- OPS - pomoc dla klubu (organizacja finansowa)</li> <li>- szeroka oferta dla małych dzieci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- otoczenie (niezgodnie miejsce)</li> <li>- komunikacja z ludźmi i innymi podmiotami</li> <li>- ludzie nie wiedzą o klubie</li> <li>- zbyt powolne obywatelskie procesy (za mało ludzi)</li> <li>- słabe albo żadne zainteresowanie młodzieżą</li> <li>- ukierunkowanie na teatr (ograniczenie dla innych działań)</li> <li>- zawężenie działalności klubu z uwagi na warunki oferty dla małych dzieci</li> </ul>
<p>Z artystami: (Lokalni), FTK, TMF, Klub Kultury Wawrze, Sokoł, Pałac, Sokoł z kadra</p>	<p>* ze szkołami, z Parobka, z Młodzieżą Gminy</p>
Czynniki sprzyjające	Barieri
<ul style="list-style-type: none"> <li>- komunikacja w miejscu z Centrum</li> <li>- otwarcie i gotowość kadry na zmiany (spotkania)</li> <li>- potencjał i możliwości kadry (ludzie, kadra, aktywni)</li> <li>- bliskość lodowiska</li> <li>- dobry kontakt z Urzędem Kultury</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- słabe wynagrodzenie dla kadry</li> <li>- problem finansowy</li> <li>- miejsce (brak sali)</li> <li>- otoczenie (brak kafejki)</li> <li>- nielubienie na kulturę</li> <li>- komunikacja (informacje)</li> <li>- mało zainteresowania otoczenia kulturalnego</li> <li>- brak integracji między grupami</li> <li>- mało profesjonalności kadry</li> <li>- niechęć władz do wspólnego klubu z innymi</li> </ul>



Analiza SWOT potwierdziła, że dobrze wybraliśmy zagadnienie do diagnozy i dalszej pracy. Jako słabe strony (czyli elementy, które wymagają poprawy i zależą od nas) wskazaliśmy kontakt z młodzieżą i trudności komunikacyjne. Wybraliśmy problemy, które są słabą stroną KKF i które KKF może zmienić. \*/\*\*



Joanna: Taki podział sprzyja realnemu spojrzeniu na to, czy możemy coś zrobić ze słabymi stronami, co mamy, czym dysponujemy, a na co nie mamy po prostu wpływu.

Darek: Możemy dzięki temu wyciągnąć konkretne wnioski.



**MYŚLENIE O BARIERACH.** W KKF dyskusje o stanie klubu i perspektywach rozwoju bardzo często koncentrowały się na nieusuwalnych barierach, na które ośrodek nie ma wpływu, takich jak wysokość dotacji, problemy kadrowe, lokalizacja czy stan budynku. Pracownicy KKF czują się bardzo mocno ograniczeni zewnętrznymi okolicznościami, które istotnie utrudniają działalność programową. Na warsztatach myślenie o barierach pojawiało się często w trakcie twórczej pracy programowej i wyraźnie ją hamowało. Bardziej konstruktywnym podejściem byłoby skupienie uwagi na słabych stronach, jako że nad nimi jesteśmy w stanie pracować. Dobrze przeprowadzona analiza SWOT pomaga w oddzieleniu problemów, na które mamy wpływ, od tych, na które wpływu nie mamy. Dzięki takiemu uporządkowaniu możemy lepiej ukierunkować nasze wysiłki, poświęcając się pracy, która faktycznie może przynieść efekt.



**ANALIZA SWOT W DOMU KULTURY.** Praca nad analizą SWOT uświadomiła nam korzyści, jakie płyną z tego ćwiczenia dla domów kultury:

- Dzięki analizie SWOT cała grupa musiała przyjąć perspektywę domu kultury – wszyscy mieli szansę poznać zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne warunki pracy ośrodka. Analiza SWOT uczy spojrzenia z punktu widzenia domu kultury i pomaga utożsamiać się z tą perspektywą.
- SWOT pomaga oddzielić słabe strony od barier, aby w pracy programowej skupić się na problemach, na które mamy wpływ. Nad słabymi stronami można pracować oddolnie, nie czekając na wymagające decyzji na wyższym szczeblu zmiany systemowe.

Pewną trudnością w wykonaniu analizy SWOT okazało się różnicowanie słabych stron od zewnętrznych barier rozwoju. Takie problemy, jak mała dotacja, zła lokalizacja, zły stan budynku często traktowane były jako słabe strony domu kultury, a nie zewnętrzne bariery jego działania.

**DYSKUSJA O MISJI.** Według planu warsztatu analiza SWOT miała posłużyć jako inspiracja i punkt wyjścia dla próby wstępnego określenia misji klubu kultury. Zadanie to okazało się jednak bardzo trudne. Nasze poszukiwania szybko przerodziły się w długą i dość chaotyczną dyskusję, która mimo wielu starań nie doprowadziła nas do konkluzji.

W trakcie dyskusji uczestnicy mieli wątpliwości co do celowości ćwiczenia. Postawiono pytanie, czy taka dyskusja o misji w ogóle jest klubowi potrzebna. \*\*\*



**CZY WARTO DYSKUTOWAĆ O MISJI?** Wątpliwości brały się z kilku podzielanych przez uczestników przekonań:

- 1) Przekonanie, że misja domu kultury jest ustalona i zapisana w statucie domu kultury. Statut jasno określa zadania instytucji. Nie ma więc potrzeby ponownego stawiania pytania o misję domu kultury.
- 2) Przekonanie, że misja to rzecz prywatna, osobista. Każda osoba pracująca w kulturze sama określa swoją misję. Nie ma więc potrzeby uzgadniania jej wewnątrz zespołu.
- 3) Przekonanie, że misja nie musi być nazwana, publicznie wypowiedziana, spisana.



Ewa: Ja nie chcę być głosem urzędnika, ale misja domu kultury jest jasno określona przez statut. Dokument jednoznacznie ustala zadania, które powinien spełniać ośrodek. Może spisać one urzędowym językiem i często nie wiemy, co autor miał na myśli, ale punkty [o których mówiliśmy przy okazji analizy SWOT] zawierają się w tej misji statutowej.



Szczepan: Każdy sam sobie odpowiada [na pytanie, czym jest misja], ja zajmuję się teatrem i to jest moja misja, którą ja sam indywidualnie wypełniam.



Wyszło też na jaw, że uczestnicy warsztatu rozumieją pojęcie misji domu kultury inaczej niż „ę”. \*\*\*\*/\*\*\*\*\*



Joanna: O ile pamiętam, nie było wiadomo, o co chodzi. A terminy, trzeba przyznać, są trudne, począwszy od słowa misja, przez kultura i wszystkie, które się z nimi wiążą, każdy inaczej rozumie poszczególne pojęcia. Na samym początku zaś nie zostało określone, czym jest kultura, czym misja [...]. Miałam wrażenie, że przywołanie statutu, który można sobie interpretować, wszystkim wystarczyło i ludzie już nie chcieli [o tym rozmawiać].



**NIEPOROZUMIENIA WOKÓŁ MISJI.** Pojęcie misji okazało się bardzo niejednoznaczne. Potoczne rozumienie misji różni się bardzo od pojęcia misji jako narzędzia zarządzania instytucją. Uczestnicy warsztatu używali terminu misji w potocznym rozumieniu. TIT „ę” starało się przekonać ich do spojrzenia na misję jako na sposób na kierowanie domem kultury.

**Dla uczestników** misja to zadanie lub przesłanie, odpowiadając na pytanie o misję wskazywali na cele statutowe lub na konkretne działania.

**Dla „ę”** misja to zwięzła максима zawierająca deklarację nadrzędnego celu, któremu służy organizacja oraz stojąca za nią filozofia działania domu kultury.

Uczestnicy posługując się pojęciem misji w potocznym znaczeniu tego słowa, nie rozumieli do czego zmierza ćwiczenie. Nie wiedzieli, jakich efektów oczekują animatorzy „ę”.



**MISJA WEDŁUG „ę”:** Ważne jest przede wszystkim, aby misja domu kultury była:

- żywa (dyskutowana, tworzona przez zespół),
- wspólna (uzgodniona i zaakceptowana przez zespół),
- inspirująca (w formie dobrze brzmiącej maksymy, by o niej pamiętać i móc się z nią identyfikować),
- obecna we wszystkich działaniach (które dzięki temu tworzyć będą całość, by DK miał spójną tożsamość i wizerunek),
- wyjątkowa (inna dla każdego DK, biorąca pod uwagę specyfikę ośrodka i społeczności, w której on działa)

Usłyszeliśmy kilka propozycji misji KKF, jednak próby nazwania misji zdecydowanie znalazły się na marginesie tego ćwiczenia.



Józef: Misją KKF byłoby podnoszenie poziomu kultury w mojej społeczności lokalnej. KKF to przestrzeń, w której rozwija się kultura wysoka.



Ewa: Mamy być kimś takim, kto porusza tę społeczność [...], żeby ludzie wstali z siedzeń i coś zrobili, żeby poczuli się twórcami.

Warsztat zakończyliśmy z mieszanymi uczuciami. Budująca była wyraźna zgoda co do wartości, które naszym zdaniem powinien ucieleśniać dom kultury. Udało się nam również sprawnie przeanalizować sytuację domu kultury: jego słabe i mocne strony, oddzielić wewnętrzne problemy od zewnętrznych barier. Utwierdziliśmy się też w ten sposób w przekonaniu, że właściwie wybraliśmy problem do diagnozy i dalszej pracy. Wszyscy jednak byliśmy rozczarowani tym, że wyraźnie nie rozumieliśmy się w dyskusji o misji i nie udało się nam zbliżyć do jej sformułowania. Nauczyliśmy się jednak dzięki temu, jak trudnym i niejednoznacznym pojęciem jest misja instytucji. To doświadczenie wykorzystaliśmy później w trakcie warsztatu w Żurominie.

## warsztat II Żuromin

**WARTOŚCI.** W Żurominie wśród wartości wypisywanych na cegiełkach domków najczęściej pojawiały się: otwartość, różnie rozumiany rozwój (kulturalny, własny), kultura, a także pasja i zainteresowania, przyjaźń i dobra atmosfera. Pojedynczo występowały również: tolerancja, odwaga, wiedza, wolność, dobro, wrażliwość, wyrozumianie, empatia, efektywność, inspiracja, edukacja.

Oglądając to, co zrobili inni, uczestnicy zastanawiali się, które z wartości najczęściej się powtarzają, a które się wykluczają. To natychmiast wywołało dyskusję. Zastanawiano się, czym jest otwartość i jakie są jej granice. Czy brak chaosu w działaniach nie kłóci się z wolnością? Czy efektywność stawiająca akcent na końcowym rezultacie nie podważa wartości samego procesu?

Marcin: Otwartość i wolność nie musi oznaczać totalnego rock and rolla.



Marta: Pewne wartości wchodzą ze sobą w konflikt, musimy ustalić, co rozumiemy pod każdym z pojęć, żeby wiedzieć, czy się ze sobą zgadzamy.



Adam: Otwartość – tak, ale to zależy, co kto rozumie pod tym pojęciem. Dla jednej osoby może to oznaczać zupełnie co innego niż dla drugiej [...], pojawia się pytanie, kto ma decydować o tym, co dzieje się w domu kultury. Może rozwiązaniem byłaby tu rada programowa.



Następnie uczestnicy podzielili się na cztery grupy, każda dostała jedną wartość: otwartość, tolerancję, rozwój i wolność. Zadaniem każdej grupy było wymyślenie jednego działania, happeningu, aktywności, która mogłaby powstać w domu kultury, a która realizowałaby daną wartość. Pozwoliło to uczestnikom odejść od abstrakcji i zastosować deklarowane wartości w praktyce. Podczas pracy w grupach okazało się, że przełożenie wartości na konkretne działania może być trudne. \*

ks. Wiesław: Wyszliśmy od tego, że skoro tolerancja, to potrzebujemy czegoś dla wszystkich. Myśleliśmy o czymś takim, żeby nikt nie przyszedł i nie powiedział: „to mi się nie podoba”, ale doszliśmy do wniosku, że się nie da, bo zawsze znajdzie się ktoś na nie.

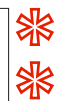


**WSPÓLNE WARTOŚCI.** Celem ćwiczenia było stworzenie wspólnego zbioru wartości jako podstawy do dalszej pracy. W obu ośrodkach okazało się, że łatwo przychodzi nam osiągnięcie zgody co do wartości, na których powinien być budowany dom kultury.



Dyskusja zwróciła nam jednak uwagę, że może to być zgoda pozorna. Nie musi bowiem oznaczać jednomyślności co do działań. Te same wartości mogą być różnie rozumiane. Możemy inaczej przekładać je na konkretne przedsięwzięcia. Dlatego na drodze do ustalenia misji instytucji potrzebna jest dyskusja o wartościach. Dyskusja głęboka, która pozwoli nam przedstawić, jak naprawdę rozumiemy te wartości, w której uświadamiamy sobie, jak wyglądałoby ich ucieleśnienie w domu kultury. O tym, czy jednakowo rozumiemy „wolność”, możemy się przekonać jedynie, opowiadając, jak wyobrażamy sobie dom kultury, w którym wolność jest obecna.

**ZDANIEM „e”:** Szukając inspirującego sformułowania misji, warto zastanowić się nad słowami-kluczami, np.: kowale – kucie losu.



**TWORZENIE MISJI.** Zadanie pokazało, że bardzo trudno jest stworzyć misję, która jest zwięzła, łatwa do zapamiętania i inspirująca, a jednocześnie nie jest zbyt ogólnikowa i nawiązuje do szczególnych warunków danej instytucji i społeczności. Formułowanie misji, trudne do wykonania na podstawie prostego opisu fikcyjnego domu kultury, staje się jeszcze trudniejsze w wypadku własnej instytucji. Tutaj dodatkowym zadaniem staje się postawienie wyraźnej diagnozy swojemu domowi kultury i społeczności, w której on pracuje. W tym celu warto uważnie obserwować swoją społeczność, zastanawiać się, co ją wyróżnia, co stanowi jej tożsamość. W tworzeniu misji może nam pomóc rozpoznanie potrzeb społeczności oraz jej mocnych i słabych stron.



**WYOBRAŹ SOBIE...** Kolejne zadanie zaczęło się od dyskusji nad misją. Zastanawialiśmy się, czym ona w ogóle jest? Padały różne pomysły. Część uczestników warsztatu mówiło, że misja to główny cel, szczytna rola, ogólna koncepcja, generalna idea, w którą się wierzy. Inni rozumieli pojęcie mniej abstrakcyjnie – jako kierunek działania, cel oraz drogę do niego, program, zadanie.

Marta starając się uporządkować dyskusję, przedstawiła pojęcie misji według „ę” i rozdała wszystkim ściągawkę z definicją. Zwróciła uwagę, że misja jest generalną ideą, z której wynika strategia, z niej program, z niego z kolei mniejsze projekty i poszczególne działania.

Następnie cztery grupy pracowały nad czterema przypadkami. Ich zadaniem było napisanie misji dla fikcyjnych domów kultury.

Cały opis fikcyjnego domu kultury stanowił krótki akapit, np.: „Jesteście zespołem domu kultury w Mniszku Małym. To wieś na Podkarpaciu, która liczy 500 mieszkańców. Dom kultury działa od 1959 roku w tym samym budynku przypominającym tysiactkę, usytuowanym w środku wsi. We wsi mieszkają głównie ludzie starsi i dzieci. Ludzie w średnim wieku w większości pracują w Ameryce, wspierając finansowo swoje rodziny. Dzieci chodzą do wiejskiej szkoły, która niestety nie nadąża za szkołą w pobliskim mieście. Od lat w wynikach testów gimnazjalnych wypadają słabo. Dziećmi opiekują się przede wszystkim babcie, które poświęcają im cały swój czas. Dzieci nie zawsze są wdzięczne, babcie nie zawsze radzą sobie z ich wychowaniem. Twierdzą, że wnuki się ich nie słuchają. Nastolatki piją wino pod sklepem i marzą o ucieczce do miasta. Mężczyźni są niemal nieobecni w życiu miejscowości. We wsi jest jeszcze kilku starszych mężczyzn, którzy znają kowalski fach. Po ich wyroby przyjeżdżają ludzie z Krakowa, a nawet z Warszawy”.

Podstawowym problemem było zwięzłe wyrażenie wszystkich pomysłów na dany dom kultury.

Zbigniew: Bardzo ciężko jest znaleźć jedno trafne hasło, jedną myśl.



Praktyka pokazała, że, żeby określić misję, trzeba było zacząć od ludzi i ich potrzeb. Uczestnicy zaczęli szczegółowo zastanawiać się nad tym, kto mieszka w okolicy, jakie ma potrzeby, jakie możliwości

uczestnictwa w kulturze. Stąd dopiero zaczęło się myślenie o wartościach. Okazało się też, że w sposób automatyczny pociągało ono za sobą myślenie o konkretnych działaniach.

Michał: Fajne jest takie ćwiczenie z wymyślaniem misji dla abstrakcyjnych domów kultury – mocno działa na myślenie. Bardzo twórcze. Najbardziej rozwojowe.



Grupa, która pracowała nad misją domu kultury w Mniszku Małym, nawiązując do specyfiki opisanej społeczności, stworzyła hasło: „Kujemy swój los”.

Piotr: Zwróciliśmy uwagę na problemy społeczności i zrobiliśmy mapę potrzeb. Zastanowiliśmy się, kogo my tam mamy. Braliśmy pod uwagę plusy i minusy. Są kowale – trzeba ich jakoś wykorzystać. Starsi ludzie – mogą uczyć młodszych zapomnianych fachów.



W wyniku analizy **SWOT** poznaliśmy:

**Mocne strony ŻCK:** usytuowanie, baza lokalowa, otwartość dyrektora, stała dotacja, konsekwencja w działaniu, sieć współpracowników, chęć rozwoju, przyjaźń, atmosfera „pączki i kawa dla każdego”, umiejętność integracji, dobry kontakt z władzami, egzotyka (Indianie).

**Słabe strony ŻCK:** opieszałość części kadry, za mało pracowników, słabe zaplecze sprzętowe, fatalny stan sali kinowej, brak pomysłów na promocję, słaba współpraca ze szkołami, słaba strona www, ograniczone fundusze.

**Czynniki sprzyjające ŻCK:** przychylność władz, lokalne środowisko artystyczne, życzliwość mediów, kapitał ludzki – zaangażowanie, usytuowanie w centrum, stała dotacja, nowe źródła finansowania, oferta szkoleniowa dla pracowników, potencjał regionu, nowe zainteresowania ludzi, duża liczba nieformalnych grup.

**Barier dla rozwoju ŻCK:** brak jasnych zasad współpracy na linii ŻCK – biblioteka, współpraca ze szkołami, narkotyki i alkohol, słaby kontakt z grupami nieformalnymi.



**MOOD BOARD.** Dwie grupy pracowały nad mood boardami. Wyciągnięcie z kolorowych gazet wszystkim się podobało i obudziło nowe pokłady energii. W efekcie powstały dwa różne kolaże przedstawiające „nasz dom kultury”. Gotowe prace zawisły na ścianie. Uczestnicy mieli odgadnąć, co druga grupa chciała przekazać za pomocą wizualnego komunikatu. Choć obraz były bardzo wymowne, okazało się, że powstało dużo nieporozumień dotyczących ich treści. Uzmysłowiło to wszystkim, jak trudno jest dobrać adekwatną ilustrację do swojej wypowiedzi.

Pomysł, żeby zakończyć warsztat ćwiczeniem z kolażem był bardzo dobry, ponieważ podczas pracy nad nim uczestnicy mieli szansę porozmawiać ze sobą, swobodnie przejść się po sali. Na koniec intensywnego dnia nie czuło się zmęczenia ani zasiedzenia.

Rozstaliśmy się w poczuciu, że misja nie jest prostą sprawą, że trzeba dobrze ją przemyśleć, ponieważ nawet, jeśli wydaje się nam, że się zgadzamy, możemy inaczej rozumieć to samo pojęcie. Trudno jest zwięźle, a zarazem syntetycznie streścić nadrzędną ideę, która by przyświecała działaniom. Dowiedzieliśmy się, że w pisaniu misji, która jest niezbędna dla tożsamości instytucji, przydatna jest analiza sytuacji, w jakiej znajduje się dana instytucja. Trzeba brać przy tym pod uwagę wszystkie dobre i złe strony, umieć diagnozować zagrożenia i szanse. Na koniec okazało się, że komunikowanie wizerunku to także niełatwe zadanie, ponieważ nawet tak oczywiste rzeczy, jak wizualizacje można rozmieć odmiennie.

## diagnoza lokalna

Często można usłyszeć, że domy kultury powinny rozpoznawać i zaspokajać potrzeby społeczności. Skąd jednak mają wiedzieć, jakie te potrzeby są? Wiedza domów kultury o społecznościach, w których pracują, często jest bardzo wybiórcza. Zwykle składa się na nią osobista wiedza pracowników domu kultury, doświadczenia z prowadzonych zajęć i imprez oraz obserwowanie frekwencji. Głębszą i bardziej systematyczną wiedzę może przynieść diagnoza lokalna, oparta na prostych metodach badań społecznych.

Są trzy powody, dla których domy kultury potrzebują badań. Po pierwsze dla inspiracji – znajomość oczekiwań i pomysłów

mieszkańców zachęca do tworzenia i rozwijania programu domu kultury. Po drugie, w celu lepszego kontaktu ze społecznością – badania dają nam wskazówki, dzięki którym wiemy, że nasze pomysły nie trafiają w próżnię. I wreszcie, w celu uzasadnienia wyborów programowych – łatwiej jest nam udzielić odpowiedzi na pytanie, dlaczego nasz dom kultury oferuje taki a nie inny program.

W ramach LABORATORIUM ZMIANY podjęliśmy pionierską próbę wykorzystania szerokiego wachlarza technik socjologicznych, aby zrealizować badanie, które przyniesie domom kultury potrzebną im wiedzę i inspirację.

## diagnoza Falenica

**CZEGO CHCIELIŚMY SIĘ DOWIEDZIEĆ:** Jaka jest młodzież w Falenicy? Czego potrzebuje? Czemu nie wie o działalności KKF?

### JAK BADALIŚMY:

- Stworzyliśmy pięciosobowy zespół badawczy (Ewa, Joanna, Darek, Agata, Łukasz).
- Przeprowadziliśmy siedem wywiadów pogłębionych z młodzieżą. Punktem wyjścia były przygotowywane przez respondentów fotodzienniczki prezentujące ich dzień z życia. Zebrane zdjęcia posłużyły również do analiz jako materiał etnograficzny.
- Korzystając z pomocy Jacka z Fundacji „Plaster”, przeprowadziliśmy warsztat filmowy, w wyniku którego zaproszona młodzież nakręciła film „Młoda Fala” prezentujący opinie i pomysły młodzieży mieszkającej w Falenicy.
- Wnioski z badania podsumowaliśmy w prezentacji. Prezentację oraz film przedstawiliśmy w trakcie warsztatu „generator pomysłów”.

**CZEGO SIĘ DOWIEDZIELIŚMY:** Z wywiadów i fotodzienniczek dowiedzieliśmy się, że młodzi widują się w lasku, na placu zabaw, „na blokach”, w klubie 521. Spotykają się też w internecie – miejscami, które odwiedzają często są grono i nasza-klasa. Zwróciliśmy uwagę, że młodzi są bardzo obciążeni szkołą, dojazdami i innymi aktywnościami poza KKF.



Szkoła i znajomi, nie potrzebuję więcej, nie szukam niczego.  
(wyowiedź z wywiadu)

Ich życie zwykle wypełnia głównie szkoła i znajomi. Rozmowy z przyjaciółmi często przenoszą do sieci, pisząc do siebie na gadu-gadu i portalach społecznościowych. Jeśli myślą o zaangażowaniu w jakąś aktywność, często pytają: „Co z tego będę miał?”. KKF dla młodych nie istnieje, nie wiedzą, gdzie jest i co się w nim dzieje, uważają że dla młodzieży nic w nim nie ma.

Z filmu dowiedzieliśmy się, że młodzi nie mają swojego miejsca w Falenicy, spotykają się w lesie albo na placu zabaw, jeśli mają czas wolny, jeżdżą do Warszawy. Usłyszeliśmy, że w Falenicy brakuje im miejsca, w którym mogliby się spotkać i posiedzieć. Gdyby

decydowali o KKF, zrobili by tam między innymi koncerty zespołów młodzieżowych, studio nagraniowe, warsztaty związane z kulturą hip-hop (taniec, parkour), skatepark z murem, po którym można by malować. KKF mógłby być też bardziej wyluzowany. Ich pomysły na promowanie klubu to zmiana kanałów informowania na internet oraz z ust do ust. KKF powinien się też promować po prostu ciekawą ofertą.



Na plac zabaw i sobie posiedzieć ze znajomymi, posłuchać sobie fajnej muzyki, jak Hemp Gru albo Wielkie Joł, albo Peja, i miło spędzamy czas. (wypowiedź z filmu)

Jeżeli chodzi o miejsce, żeby gdzieś pójść, to tu nie za bardzo... no ale niedaleko mamy do Warszawy. (wypowiedź z filmu)

Zrobiłabym skatepark, to pierwsza sprawa, wybudowałabym dużo, dużo muru, żeby można było mazać. (wypowiedź z filmu)

Chciałbym, żeby były organizowane jakieś imprezy, jakieś koncerty zespołów, takich młodzieżowych bardziej, bo to by na pewno przyciągnęło trochę osób, takich w moim wieku. (wypowiedź z filmu)

Fajny klimat [...], tak bardziej lajtowo, a nie sztywnie, nie takie staruchy jakieś, tylko raczej młodzi jacyś ludzie, że coś wiedzą o młodzieży. (wypowiedź z filmu) **cd.** →



**cd.** Z ust do ust, poczta pantoflowa, ale w dzisiejszej dobie jednak internet, taka podstawowa sprawa. (wypowiedź z filmu)

#### CZEGO SIĘ NAUCZYLIŚMY:

Obserwując proces badawczy, zauważyliśmy, że znalezienie czasu na diagnozę w codziennej pracy domu kultury nie jest łatwe. Diagnozy nie da się prowadzić przy okazji innych obowiązków. Trzeba zadbać o przeznaczenie osobnego czasu na zadania związane z badaniem. Dobrze wziąć to pod uwagę, planując grafik pracowników domu kultury. Jednocześnie pracownikom ośrodków brakuje zwykle wiedzy i doświadczenia w prowadzeniu tego rodzaju prostych badań społecznych. Aby temu zaradzić potrzebne są szkolenia. Warto zapoznać się z dostępnymi publikacjami na temat tego, w jaki sposób dom kultury może systematycznie badać i gromadzić informacje o społeczności, w której pracuje.



Ewa: Przy planowaniu potrzebna jest większa perspektywa; nasze działanie było trochę takie na ostatnią chwilę.



## diagnoza Żuromin

**CZEGO CHCIELIŚMY SIĘ DOWIEDZIEĆ:** Jak postrzegany jest park przez mieszkańców Żuromina? Jak oni z niego korzystają?

### JAK BADALIŚMY:

- Stworzyliśmy sześciuosobowy zespół badawczy (Piotr, Paulina, Michał, Adam, Łukasz, Agata).
- Przeprowadziliśmy obserwację parku. Przez dwa dni (święteczny i powszedni) non stop (nawet w nocy) rejestrowaliśmy aparatem fotograficznym stan parku (co się w nim dzieje, kto w nim się znajduje). Aparat postawiliśmy w jednym miejscu – oknie, z którego widać było cały park. O ustalonych godzinach badacze zapisywali swoje obserwacje we wcześniej przygotowanej tabeli (tzw. tabeli obserwacji).
- Przeprowadziliśmy 36 wywiadów z przedstawicielami wyłonionych przez nas wcześniej grup mieszkańców (rodzice małych dzieci, palacze, właściciele psów, starsi ludzie, młodzi z gimnazjum i liceum, zakochane pary, stojący pod ŻCK, ludzie wychodzący z kościoła).
- Wywiady oparte były na przygotowanym wcześniej scenariuszu.
- Wywiadom towarzyszyło zadanie „wypełnienie mapy”, które polegało na tym, żeby na schematycznie narysowanym planie parku zaznaczyć swój sposób poruszania się po nim oraz nanieść ulubione i najmniej lubiane miejsca, miejsca uznawane za bezpieczne i niebezpieczne.
- Wnioski z badania podsumowała prezentacja. Grupa przygotowała też pokaz slajdów ze zdjęć zgromadzonych podczas dwudniowej obserwacji parku. Prezentację oraz pokaz slajdów przedstawiono w trakcie warsztatu „generator pomysłów”.

**CZEGO SIĘ DOWIEDZIELIŚMY:** Wśród skojarzeń z parkiem, jakie udało się zgromadzić grupie badaczy, były przede wszystkim oczywiste wzmianki dotyczące ŻCK i kina (z racji bezpośredniego sąsiedztwa). Poza tym park kojarzył się z zielenią, pomnikiem i fontanną. Respondenci wymieniali też różnego rodzaju imprezy: te formalne, jakie organizował latem ŻCK, ale też nieformalne, np. alkohol party na ławkach schowanych w krzakach, pikniki, które można sobie zorganizować, gdy jest ciepło. W wypowiedziach pojawiała się też myśl o ławkach i odpoczynku. Wspomniano również o ptakach, których odchody widocznie zanieczyszczają park.

Zastosowanie mappek w wywiadach i nałożenie potem na siebie wszystkich zaznaczonych szlaków pozwoliło na wyłonienie najpopularniejszych ścieżek, którymi ludzie przemierzają park. Okazało się, że pewne dróżki są preferowane, inne używane zdecydowanie rzadziej. Widać było też, że częściej korzysta się ze skrótów prowadzących przez trawnik, mimo że są tam kałuże, niż z wytyczonych oficjalnie ścieżek.

Piotr: Niby nic, a jednak człowiek sobie uświadamia, że jednak coś się dzieje. Choćby te ciągi pieszych. Teraz już wiem, gdzie ludzie chodzą, jakbym chciał tablice informacyjne stawiać, to już będę wiedział gdzie.



We wnioskach zaznaczono, że badanie przeprowadzono jesienią, kiedy park używany jest nietypowo.

Piotr: Chcemy powtórzyć badania w innej porze roku.



Okazało się też, że różne grupy osób lubią inne miejsca. Rodzice małych dzieci chętniej wskazywali okolice pomnika i centralny plac parku, młodzież zaś wolała ukrytą w krzakach ławkę. To samo miejsce, a dokładnie róg parku, gdzie wśród krzaków stoi ławka, jest lubiane przez jednych (młodzież), a uznawane za niebezpieczne przez innych (starsi, rodzice dzieci).

Grupa badaczy odkryła, że dość często ludzie potrafią wskazać swoją ulubioną ławkę. Kierują się przy tym subiektywnymi preferencjami – jeden woli cień, inny słońce, ktoś ma sentyment do pewnej ławki ze względu na miłą historię, która mu się w tym miejscu przydarzyła, kto inny lubi siedzieć na widoku, co umożliwia mu spotkanie znajomych. Ta sama ławka była wskazywana przez kogoś jako ulubiona, przez innego jako najmniej lubiana.

Różne grupy inaczej odbierały park pod względem bezpieczeństwa. Tylko młodzi twierdzili, że niezależnie o której przyjdą, czują się w nim bezpiecznie. Część respondentów twierdziła, że wieczorem woli omijać środek parku i chodzić dłuższą trasą, wzdłuż lepiej oświetlonych ulic. Mapki pozwoliły na zidentyfikowanie miejsc uchodzących za bezpieczne i niebezpieczne.

W wywiadach pytano o to, kto najczęściej pojawia się w parku i kogo w nim nie ma. Nie dostrzegano księży, co było o tyle dziwne,



że zaraz obok parku jest kościół i parafia. Według pytanych osób nie widać w parku przedstawicieli władz czy tzw. wyższych sfer, niewidoczna jest też policja.

Zwrócenie uwagi na brak widoczności przedstawicieli władz i wyższych sfer pozwala nam myśleć, że park, mimo centralnego położenia, nie jest jednak miejscem, gdzie wszyscy mieszkańcy mogą się spotkać. Niektórych grup się tam nie widuje.

W wywiadach pytano też o to, czego brakuje w parku najbardziej. Okazało się, że zieleni, drzew i kwiatów. Park wydaje się szary i ponury, szczególnie jesienią. Dominuje siatka betonowych uliczek schodząca się do centralnego placu. Istniejące trawniki są zaniedbane.

Brakuje czystych ławek oraz podziału parku na rewiry (np. plac zabaw dla dzieci). Pojawił się też pomysł „ukrytych” ławek. Obie sugestie wskazują na potrzebę podzielenia i zróżnicowania przestrzeni parku.

Ludzie przychodzą tam w różnych celach i mają różne potrzeby. Jedni lubią się przechadzać i siadać na ławkach w widocznych miejscach, inni szukają spokoju i schronienia – woleliby ławki zacienione, mniej dostępne. Pokazuje to, jak trudno zaprojektować park, który ma być wspólną przestrzenią publiczną. Poszczególne grupy mieszkańców mają wobec niego zupełnie inne oczekiwania.

Z parkiem wiążą się różne ciekawe anegdotki. Są to historyjki o pierwszym winie czy innych młodzieńczych szaleństwach. Jedna kobieta wspominała z sentymentem, że w parku spotkała męża. Inna przypominała sobie, jak dawniej z koleżankami kupowały chleb w piekarni, której już nie ma i jadły go, gdy był jeszcze ciepły, na ławce. Im park kojarzy jej się z zapachem tego chleba.

Osobisty stosunek, wyjątkowe historie to potencjał, na którym można budować w przyszłości.

**CZEGO SIĘ NAUCZYLIŚMY:** Prowadzenie badania, nawet małego, wymaga dużo czasu i pracy, którą trzeba zaplanować. Ponieważ samym pracownikom domu kultury może być ciężko wykroić czas na dodatkowe obowiązki, warto poszukać w bliskim otoczeniu ośrodków osób, które mogłyby w tym pomóc na zasadzie wolontariatu lub bezpłatnego stażu.

Piotr: Dobrze, że mamy wśród nas tych młodych socjologów. Możemy im zlecić pracę, oni nam pomogą, a sami zbiorą jakieś doświadczenie.



W Żurominie okazało się, że wśród ludzi korzystających z domu kultury jest kilkoro studentów socjologii, dla których prowadzone badania były ciekawym doświadczeniem i możliwością przećwiczenia w terenie tego, co można przeczytać w podręcznikach.

Michał: Będziemy robić takie rzeczy, o których w szkole się tylko słyszy. Ja chętnie porozmawiam z ludźmi, te wywiady to dla mnie okazja.



Paulina: Bardzo się cieszę, że mogę w tym brać udział. Piszę akurat pracę o działaniu organizacji pozarządowych w okolicy i to będzie fajny materiał.



Możliwość wpisania sobie do CV takiego doświadczenia lub pozytywna rekomendacja od dyrekcji domu kultury może być dla młodych osób dodatkową motywacją (w Żurominie studentka socjologii użyła materiałów zgromadzonych podczas badania w swojej pracy licencjackiej).

## warsztat III generator pomysłów

Do trzeciego warsztatu przystąpiliśmy po ważnym etapie, jakim było przeprowadzenie diagnozy lokalnej w każdej z miejscowości. Wiedza zdobyta dzięki diagnozie stała się punktem wyjścia do pracy nad pomysłami na konkretne działania. Wyznaczyła cele i dawała podstawy do planowania przedsięwzięć. Pracowaliśmy w grupach nad wygenerowaniem jak największej liczby pomysłów, a następnie szczegółowo zajęliśmy się kilkoma z nich. Ta faza różniła się nieco w obu miejscowościach, co było podyktowane innymi potrzebami w każdej z nich. Proces warsztatów w zależności od miejsca i ludzi biorących w nim udział może się nieco różnić. W odpowiedzi na to staraliśmy się reagować elastycznie i dostosować do potrzeb w danym miejscu.

Niezależnie od różnic, w obu wypadkach zadania były podobne. Grupy miały na celu szczegółowe opracowanie projektu jakiegoś działania w domu kultury. Pomocna miała być zasada 5 pytań, tzw. 5 W (z ang.: *what/co, why/dlaczego, where/gdzie, when/kiedy, what for/po co*).

Postawienie takich ogólnych pytań pozwala na zastanowienie się nad:

### CELEM PROJEKTU:

- Jakie problemy dostrzegamy w naszym środowisku?
- Jaki jest cel naszych działań?
- Dlaczego chcemy zrobić właśnie coś takiego?
- Jakie są nasze osobiste motywacje?
- Dlaczego uważamy, że warto zrealizować nasze przedsięwzięcie?

### ODBIORCAMI PROJEKTU:

- Do jakiej grupy skierowane są nasze działania (wiek, grupa społeczna, płeć, zainteresowania, miejsce zamieszkania itd.)?
- Jak liczna będzie to grupa?
- Dlaczego właśnie do takiej grupy kierujemy nasze działania?

- Czy nasze działania będą dla tej grupy atrakcyjne?

### DZIAŁANIEM:

- Na czym będą polegały nasze działania?
- Jakie będą kolejne etapy/elementy naszych działań?
- Jakie formy naszych działań wybieramy?
- Czy formy, które wybieramy są odpowiednie dla naszych odbiorców?

### REALIZACJĄ:

- Kto będzie realizował projekt?
- W jaki sposób podzielimy się obowiązkami?
- Jakie kwalifikacje mają osoby prowadzące projekt i poszczególne jego elementy?

### WSPARCIEM:

- Kto pomoże nam zrealizować nasz projekt?
- Jakich partnerów chcielibyśmy pozyskać?

### EFEKTAMI:

- Co konkretnie chcemy osiągnąć?
- Czy naszym celem jest jakaś zmiana? Jeśli tak, to jaka?
- Czy nasz projekt zmieni coś w życiu mieszkańców naszej miejscowości?
- Czy przyczyni się do szerszej zmiany społecznej?
- Czego się obawiamy?
- Po czym poznamy efekty naszych działań? W jaki sposób będziemy je mierzyć?
- Co się stanie, kiedy nasz projekt zostanie zrealizowany?

W pracy nad odpowiedziami na te pytania przez cały czas pomagały animatorki prowadzące warsztat. W ten sposób przygotowane projekty miały zostać zaprezentowane na forum całej grupy. Zadaniem animatorek, a także innych członków grupy było odgrywanie roli adwokata diabła. Dopytywaliśmy się o szczegóły, szukaliśmy potencjalnych niepowodzeń, podważaliśmy przyjęte rozwiązania.

Wszystko po to, by autorzy pomysłu byli zmuszeni do przemyślenia różnych aspektów związanych z jego realizacją.

Warsztat zakończyliśmy z gotowymi planami przedsięwzięć. Zachęcaliśmy uczestników do kontynuacji tej pracy i życzyliśmy powodzenia we wdrażaniu w życie zrodzonych podczas naszego spotkania pomysłów.



## warsztat III Falenica

Rozpoczęliśmy od prezentacji wyników diagnozy, która skupiała się na młodych ludziach żyjących w Falenicy. Grupa przeprowadzającą diagnozę przedstawiła prezentację, w której były między innymi zdjęcia zrobione przez młodych oraz nakręcony z nimi i o nich film.

Uczestnicy z zainteresowaniem słuchali. Wokół poszczególnych ustaleń grupy badawczej toczyły się dyskusje, niemal każdy dodawał coś od siebie.

Zaskoczeniem dla niektórych były miejsca spotkań młodzieży. Z braku lepszych propozycji, widuje się ona w lasku za kościołem i na – przeznaczonym dla młodszych dzieci – placu zabaw.



Szczepan: Ten laszek to wyjątkowo dziwne miejsce.

Joanna: Nie, to dobre miejsce, bo tam jest gdzie posiedzieć.

Zwróciły uwagę inne zwyczaje komunikacyjne młodych.



Ewa: Maile są dla młodzieży za bardzo oficjalne, więc tutaj w grę wchodzi tylko komunikatory takie typowo młodzieżowe.



Agnieszka: Dużo się siedzi na gronie, naszej-klasie i wbrew pozorom całe te serwisy nie są wypełnione prywatnymi sprawami, tylko szkolnymi [...]. Ja osobiście z moją klasą utrzymuję bardzo ścisły kontakt przez grono, mimo że się widzimy na co dzień.

Bardzo inspirującym materiałem okazał się film. Dzięki niemu każdy mógł usłyszeć autentyczny głos młodych z Falenicy. \*

Przy okazji dyskusji o wynikach rodziły się na bieżąco pomysły na działania związane z młodzieżą. Rozmawialiśmy między innymi o:

- stworzeniu redagowanego przez młodzież dodatku do gazety wydawanej przez KKF;
- organizowaniu w KKF koncertów lokalnych młodych zespołów;
- dotarciu z informacją w miejsca, w których spotykają się młodzi;
- zrobieniu w Falcynicy „gry leśnej”. \*\*



Agnieszka: Myślę, że faktycznie można by wbić się w te koncerty, zauważyłam że sporo jest tu zespołów młodzieżowych [...]; to nie jest zły pomysł, żeby się na tym skupić [...]. Przyszedł mi też teraz do głowy plac zabaw. Tam rzeczywiście nie ma żadnych plakatów, a oni wszyscy siedzą wkoło tych stołów pingpongowych i huśtawek.



Ewa: Przyznam się, że już wykorzystaliśmy to we wniosku, który składamy do ministerstwa. Mamy zamiar zrobić grę leśną. W Warszawie są gry uliczne, u nas będzie gra leśna, bo skoro są to miejsca, w których spotyka się młodzież, to trzeba to wykorzystać.



**FILM JAKO METODA BADANIA.** Film, który powstał jako efekt warsztatu zorganizowanego w ramach diagnozy, jest wart uwagi. Okazał się bardzo atrakcyjną formą uczestnictwa w badaniu – młodzi chętnie wypowiadają się do kamery, chętnie uczestniczą w procesie powstawania filmu. Film stanowi też ciekawy sposób przekazania informacji.

Sam warsztat filmowy dobrze wpisuje się w profil działalności klubu kultury. Tym samym łączy w sobie działalność programową i badawczą. Dla uczestników może być zabawą i okazją do nauki. Jednocześnie stosunkowo łatwo zaprosić młodych do udziału w takim przedsięwzięciu, co ułatwia trudną zwykle rekrutację do badania. Ponieważ współtworzą go uczestnicy warsztatów, odciąża pracowników domu kultury.

Film jest formą atrakcyjną w odbiorze – inspiruje i przemawia do wyobraźni, a zarazem jest dobrym dokumentem pokazującym badany problem (np. kręcąc film o młodzieży, mamy szansę nagrać autentyczne wypowiedzi, oddać ich sposób mówienia itd.). W efekcie badania nie są tylko biernym przedmiotem badania, ale aktywnymi współtwórcami i uczestnikami procesu.



**KUMULACJA INSPIRACJI.** W trakcie warsztatu mogliśmy zobaczyć w działaniu, jak drobne z pozoru informacje mogą kumulować się i inspirować powstawanie nowych pomysłów.



Dowiedzieliśmy się między innymi, że młodzi twardo stąpają po ziemi. Podejmując się czegoś, lubią wiedzieć, co z tego będą mieli. Doszliśmy do wniosku, że potrzeba w związku z tym takich działań, które dadzą młodym możliwość wykazania się, pokazania innym swojej pracy, zaistnienia. Odkryliśmy też, że w pobliskim liceum powstała klasa dziennikarska. Zderzenie tych dwóch spostrzeżeń przyniosło pomysł redagowanego przez młodzież dodatku do gazety wydawanej przez KKF.

**GENERATOR POMYSŁÓW.** Prace twórczą polegającą na wymyśleniu działań przeznaczonych dla młodzieży, które ożywiłyby wizerunek klubu kultury, zaczęliśmy od szukania inspiracji. Na początek obejrzeliliśmy film „Inspiracja/aktywacja”. Przedstawiał cztery historie ciekawych projektów artystycznych i społecznych. Były to: grupa fotograficzna z Szydłowca, Indianie z Żuromina, grupa z Łosia, która zmieniła starą remizę w świetlicę i grupa B-boyów z Gdańska (obejrzyj nasz film na [www.youtube.com/watch?v=tYbO7BPfe8Q](http://www.youtube.com/watch?v=tYbO7BPfe8Q)).

Film wywołał dyskusję na temat tego, w jakim stopniu dom kultury może rozwijać się, jeśli brakuje mu kadry.

- Z jednej strony wydaje się, że stworzenie nowych, ciekawych propozycji wymaga ściągnięcia do domu kultury dobrego, charyzmatycznego instruktora lub animatora. Dom kultury zależy więc w dużym stopniu od tego jakimi ludźmi dysponuje i jakich potrafi przyciągnąć.



Szczepan: To zawsze się wiąże z instruktorem, który jest albo wariatem, albo pasjonatem [...]. Trzeba znaleźć fachowca, który by się temu oddał z pasją.

- Z drugiej w sytuacji gdy brakuje nam odpowiednich ludzi, rozwiązaniem może być otwarcie się na oddolne inicjatywy. Rolą domu kultury jest wówczas jedynie wspieranie, pomaganie, ułatwianie realizacji pomysłów mieszkańców. \*\*\*



Joanna: Potencjał mistrza to jest jedno i on jest niepowtarzalny, natomiast ja osobiście uważam, że w młodzieży jest ogromny potencjał i wystarczy tacy ludzie, jak pani Ewa czy inne osoby działające w KKF, żeby to wydobyć, tylko potrzeba na to chęci i czasu [...]; [można] oddać domy młodym.



#### LOKALNI MISTRZOWIE



W każdej społeczności mogą znajdować się osoby, które są w stanie podzielić się swoimi umiejętnościami. W okolicy należy szukać ludzi z pasją, którzy potrafią ją przekazać innym.



Zawsze trzeba być otwartym, głośno zapraszać i obiecywać przychylnie przyjęcie każdego pomysłu.

Drugi film, „DLA”, pokazał pięć historii projektów animacyjnych z całej Polski. Były to warsztaty śpiewu archaicznego, rekonstrukcja historii Sejn (zbieranie historii, budowanie makiety, teatr), warszta-

ty fotograficzne dla dzieci, chodzenie na szczudłach na warszawskiej Pradze i teatr przy bibliotece w Kliczkowie małym (obejrzyj nasz film na [www.vimeo.com/8747268](http://www.vimeo.com/8747268)).

Po projekcjach powstały dwie grupy robocze, które inspirując się wynikami diagnozy, filmami oraz książkami przywiezionymi przez „ę”, rozpoczęły pracę nad pomysłami dla KKF. Każda grupa stworzyła osiem szkicowych projektów. W sumie powstało 11 unikalnych planów przedsięwzięć.

Wśród nich znalazł się między innymi pomysł na warsztaty filmowe wykorzystujące potencjał klasy dziennikarskiej w lokalnym liceum. Bezpośrednią inspiracją był film „Młoda Fala” zrealizowany w ramach diagnozy, a pokazany wcześniej. Pojawiła się też idea przeglądu zespołów młodzieżowych z tzw. linii otwockiej. Festiwal taki mógłby się odbywać albo w samym KKF, albo w plenerze (np. w lasku). I w tym wypadku inspirujące okazały się wypowiedzi młodzieży w filmie „Młoda Fala”, a także obecność na warsztatach przedstawicieli młodzieży, Agnieszki, Filipa i Kuby, jak również odkrycie w diagnozie, że miejscem spotkań młodych jest lasek oraz plac zabaw. Ponieważ z badania przeprowadzonego w ramach diagnozy okazało się, że w życiu młodzieży szczególną rolę odgrywa fotografia, pomyślano także o czymś związanym ze zdjęciami i nowymi mediami. Z jednej strony planowano wystawę na ogrodzeniu KKF lub postawienie specjalnej ściany, na której ludzie sami mogliby przyczepiać swoje zdjęcia, z drugiej starano się przenieść pomysł do internetu, na witrynę, gdzie każdy mógłby dołączyć swoje zdjęcie. Szczególnie inspirująca okazała się wypowiedź z filmu o potrzebie muru do mazania. Dlatego zastanawiano się także nad zbudowaniem specjalnego muru przeznaczonego na graffiti czy innego rodzaju plastyczną działalność. Jak wynikało z map Falenicy sporządzonych na poprzednich warsztatach, miasto podzielone jest niekorzystnie na dwie części, dlatego starano się zaproponować takie akcje, które przynajmniej symbolicznie łączyłyby je obie. „Mury do mazania” można by postawić w kilku miejscach, a towarzyszyć im mogłaby mapa Falenicy pokazująca trasę łączącą te miejsca. Niektóre pomysły, mimo że atrakcyjne, zostały ostatecznie porzucone. Tak się stało z projektem zorganizowania pokazu tańca breakdance.

Projekt, na którym ostatecznie skupiła się grupa z Falenicy, powstał z połączenia kilku pomysłów szkicowych. Zdecydowali się na zrobienie „otwartej ściany”. Ściana miała by stać w przestrzeni publicznej, być rodzajem ekspozycji fotograficznej. Wyróżniało by ją to, że każdy mógłby doczepić na niej swoje zdjęcie. W ten sposób miała powstać wspólna dla społeczności galeria fotograficzna.

Stosując zaproponowaną przez „e” metodę 5 W, uczestnicy rozpisali szczegółowo projekt. Odpowiedzi na pytania: co, kto, kiedy, po co, dlaczego, i dodatkowo gdzie – pozwoliły stworzyć szczegółowy plan.

Stworzony pomysł na wiele sposobów wynikał z inspiracji zgromadzonych przez nas wspólnie w trakcie warsztatów. Jako medium dla OTWARTEJ ŚCIANY wybrano fotografię, której dotychczas w KKF nie było. Fotografia wielokrotnie powracała w trakcie naszych warsztatów: jako narzędzie badania (fotodzienniczki robione przez młodych) i w pokazywanych materiałach. OTWARTA ŚCIANA adresowana jest do młodzieży. Problem z dotarciem do młodzieży wybraliśmy na etapie mapowania społeczności. OTWARTA ŚCIANA to „dużo muru, żeby można było mazać”. O tym, że młodzi chcą się w ten sposób bawić, dowiedzieliśmy się z diagnozy. OTWARTA ŚCIANA może mieć swój odpowiednik w sieci. Badanie zwróciło naszą uwagę, że młodzi wybierają internet jako środek komunikacji. OTWARTA ŚCIANA będzie promowana sieciowo – poprzez siatkę zaprzyjaźnionych młodych oraz w internecie. Na te kanały komunikacji zwróciliśmy uwagę pod wpływem badania oraz dzięki obecności młodych na warsztatach. Elementy OTWARTEJ ŚCIANY układać się będą w trasę do domu kultury. To odpowiedź na ujawnioną pod-

”

Kuba: Można by zbudować siatkę młodych osób, które wiedzą, co to jest KKF. Do nich by już należało wynajdowanie osób, które mogłyby na ścianie prezentować swoje prace. Po prostu namawiałyby je: „Hej widziałem twoje zdjęcia, są bardzo fajne, weź podrzuć mi parę”, a jeżeli przyjedzie przedstawiciel klubu kultury i zrobicie apel, to nic z tego nie wyjdzie.

”

Agnieszka: Grono! Tylko, że raczej te grona nieformalne, one są często zakodowane i z zewnątrz się tam nie dostaniecie, jedynie przez konkretną osobę. Trzeba złapać młodego i poprosić, żeby to tam wrzucił.

czas mapowania społeczności barierę torów oraz udokumentowane w badaniu nieistnienie KKF w świadomości młodych.

Zakończyliśmy warsztat, zgodnie wybierając projekt, który wydawał się najlepszy do opracowania. W trakcie warsztatu powstało jednak wiele pomysłów na innego rodzaju działania, które KKF swobodnie może wykorzystywać w przyszłości. Pracownicy zgłosili gotowość realizacji przynajmniej kilku z nich.



## warsztat III Żuromin

Zaczęliśmy od przedstawienia wyników diagnozy, która przeprowadziła grupa kilku osób. Prezentację oglądała reszta uczestników warsztatów, żywo reagując na niektóre stwierdzenia.

Marta: Ja też piłam wino w parku, jak byłam w ich wieku.

Najpierw Piotr opowiedział o metodach, jakie zastosowali do badania przestrzeni parku: o obserwacji i rejestracji fotograficznej oraz wywiadach z mapkami.

Przypomniał, z jakimi grupami rozmawiali. To uświadomiło słuchaczom, że ci, o których zwykle mówi się „wszyscy”, dzielą się na różniące się od siebie grupy.

Z diagnozy wynikało, że ogólne wrażenia o parku nie są jednoznacznie pozytywne. Obserwacja fotograficzna pokazała, że park jest miejscem przechodnim, a mapki rysowane przez badanych udowodniły, jakie dokładnie ścieżki przez kogo są wybierane. Mało kto się w nim zatrzymuje na dłużej. Stosunek do niego jest w najlepszym wypadku obojętny. Młodzi przychodzą dla znajomych, nie dla samego miejsca – miejsce samo w sobie nie jest atrakcyjne. Ktoś z badanych powiedział: „W parku tkwi niewykorzystany potencjał”. Zaproponowanie ciekawych działań, które mogłyby się tu odbywać i być organizowane przez ŻCK, wymagało pracy uwzględniającej potencjał miejsca. Wnioski z diagnozy nie tylko inspirowały, potwierdzały przypuszczenia i otwierały oczy na nowe problemy, pokazały też cel działania.

W czasie prezentacji wypłynęła też kwestia planowanej przebudowy parku. Uczestnicy warsztatu sami zwrócili uwagę, że warto by najpierw zrobić badanie wśród mieszkańców i rozpoznać ich oczekiwania, potrzeby. Żałowaliśmy, że nie ma wśród nas nikogo z przedstawicieli władz, kto mógłby powiedzieć, czy takie działanie jest realne.

Chociaż badania pokazały, że obecnie park nie kojarzy się wyraźnie dobrze, tkwią w nim pewne możliwości. Celem uczestników

Adam: Dobrze by było zapytać mieszkańców, co o tym sądzą. Są jakieś plany. Ktoś usiadł, coś zrobił, ale nie było żadnych badań

Piotr: Powinny być wcześniej badania, jakieś konsultacje społeczne. Przecież nie wiadomo, czego ludziom potrzeba.

warsztatów było wymyślenie takiego działania, które wykorzystując ów potencjał, pomogłoby przestrzeń parku przywrócić do życia – oswoić, ożywić, sprawić, by bycie w parku było czymś przyjemnym.

**GENERATOR POMYSŁÓW.** Po prezentacji i krótkiej dyskusji był czas na wypisanie ogólnych wrażeń oraz wszystkiego, co w pierwszej części spotkania zdziwiło. Uwagi te wykorzystaliśmy potem w szkaniu inspiracji do nowych działań przewidzianych w parku. Warto tu zaznaczyć, że dobrze jest na bieżąco notować to, co nas zaskakuje, szczególnie zdanie innych osób, z którymi możemy się nie zgadzać. Dzięki temu potem łatwiej się do nich wraca.\*

**RÓŻNE PERSPEKTYWY.** Mamy tendencję do wypierania tego, z czym się nie zgadzamy lub na co sami nie wpadliśmy. Jeśli chcemy planować działania przewidziane dla większej grupy ludzi, także osób różniących się od nas samych, musimy wziąć pod uwagę i ich zdanie. Pamiętajmy, że to, co dla nas jest oczywiste, nie musi być tak samo odbierane przez innych. Ta sama rzecz może być przez dwie osoby inaczej widziana, podobnie jak ta sama wspólna przestrzeń, np. park, może być inaczej wykorzystywana przez ludzi w zależności od tego ile mają lat, po co tam przychodzą, jakiej są płci itd.

Żeby wypracować pomysły na nowe przedsięwzięcia, grupa podzieliła się na dwie – w mniejszych zespołach lepiej się pracuje. Każdy zespół dostał stos książek, ulotek, broszur z różnych akcji i działań animacyjnych. Celem było przeprowadzenie twórczej burzy mózgów na temat tego, co można zaplanować w parku, aby go ożywić i oswoić.

Pojawiło się blisko 30, bardzo różnych, pomysłów. Wszystkie zostały opowiedziane na głos i zapisane na dużych kartach papieru. Dopiero, gdy się zobaczyło je razem, okazało się, że niektóre są do siebie podobne, bo grupy niezależnie od siebie wpadały na



Marcin: Zbieranie starych fotografii. Adam ma ich już dużo, są nawet na jego stronie. Od dawna się tym zajmuje. Skoro mamy już coś zgromadzone, warto to wykorzystać, potraktować jako podstawę, dobry początek.

Marta: Można by w mieście zorganizować podchody?

Marta: W Żurominie jest dużo ludzi, którzy mają psy. Sama mam i wiem, że chętnie by przyszli.

Paulina: Park jest szary i smutny. A gdyby tak sztuczne kwiaty posadzić zimą? Wyobraźcie to sobie: środek zimy, a tu kwiaty w parku! To by było coś!

Marta: Ludzie mają swoje ulubione ławki. Tak mówili w trakcie badania. Zróbmy taką akcję, że każdy może pomalować swoją ławkę w jakiś swój sposób, własny wzór, można by je też podpisać.

Piotr: To jest prawda, że tu nie ma co robić z małymi dziećmi. W mieście są zaledwie dwa przedszkola, co zresztą na tej naszej mapie widać. Mało placów zabaw. Tu w parku – nic.



zbliżone pomysły. Dzięki temu można było je uporządkować w kilka kategorii. Z pomocą Marty i Karoliny udało się wyłonić trzy dominujące wątki.

Po pierwsze – wokół historii Żuromina. Znalazły się tu takie pomysły, jak zbieranie starych zdjęć i zestawianie ich z nowszymi, co pozwoliło by pokazać, jak zmieniły się poszczególne fragmenty miasta. A także: gra miejska, odświeżanie starych zawodów, zbieranie opowieści starszych mieszkańców czy giełda staroci.

Po drugie – różnego rodzaju pikniki. Latem i wiosną trawniki aż się proszą o przyniesienie kocyka i rozłożenie się na nim z książką, koszem z jedzeniem, może wspólnie ze znajomymi. Do tej pory, nawet przy ładnej pogodzie nic szczególnego w parku się nie działo. Zwracali na to uwagę badani przechodnie. Pojawił się pomysł cyklu majówek, na które można by zaprosić całe rodziny z dziećmi i psami. O tym, że w miasteczku jest wiele osób mających psy, dowiedzieliśmy się już na etapie tworzenia map. Psiarze stanowili też jedną z grup, którą uwzględniała diagnoza.

Po trzecie – akcje skierowane do małych dzieci, z którymi nie ma co zrobić w Żurominie. Jest mało placów zabaw i przedszkoli, o czym również dowiedzieliśmy się podczas tworzenia mapy na wcześniejszym warsztacie, ale też z wyników diagnozy. W prosty

sposób można by część parku przeznaczyć na gry i zabawy dla dzieci. Wybudowanie stołu do ping-ponga czy zorganizowanie miejsca do gry w szachy i warcaby jest kosztowne, ale już narysownie kredą toru do kapsli czy gry w klasy – nie.

Dla pobudzenia wyobraźni Marta pokazała kolejne materiały. Tym razem serię zdjęć dokumentujących różne akcje „ę”. \*\*

**TWÓRCZE ŚCIĄGANIE.** W pracy polegającej na twórczym wymyślaniu warto czerpać z różnych źródeł inspiracji. To, na co wpadli już inni i zrealizowali gdzie indziej, może być używane nie dosłownie, ale dla pobudzenia wyobraźni. Warto aktywnie poszukiwać natchnienia: rozglądać się po okolicy i sąsiednich miejscowościach. Uczyc się na cudzych błędach i twórczo adaptować rozwiązania, które zakończyły się powodzeniem. Wiele inspiracji można znaleźć w internecie, na stronach stowarzyszeń czy gmin. Oglądanie przykładów innych realizacji może nakierować na pomysł, który można rozwijać w sposób oryginalny we własnym domu kultury.



Uczestnicy zwrócili uwagę na takie proste rzeczy, jak monidło czy zabawki dla dzieci zrobione z opon pomalowanych na różne kolory. Furorę zrobiła maszyna do robienia przypinek.

Aby pracować dalej nad pomysłami, trzeba było dokonać selekcji i wybrać ze wszystkich te, które są najciekawsze, najlepiej odpowiadają na społeczne potrzeby, poznane dzięki diagnozie, i które są na tyle realne, żeby można je było zrealizować. \*\*\*

**O KONIECZNOŚCI WYBORÓW.** W trakcie prac musieliśmy odrzucić wiele, nawet bardzo ciekawych pomysłów. Myśląc o ich realizacji należy brać pod uwagę kilka czynników – pomysłowość jest ważna, ale równie ważne jest to czy nie pokrywają się one z projektami planowanymi w tym samym czasie przez inną instytucję w gminie, czy są możliwe do wykonania w danym terminie i w ramach budżetu. Z wszystkich świetnych pomysłów trzeba wybrać te optymalne. Resztę może warto spisać, a ich realizację zostawić na kiedy indziej.



Dalszą pracę prowadziliśmy w mniejszych grupach. Każda z trzech grup skupiła się nad jednym zagadnieniem.

Zadaniem zespołów było pracowanie według zasady 5 W. Ważne w projektowaniu działań jest odpowiedzenie sobie na pytania: co, kto, kiedy, po co, dlaczego, gdzie. Żeby to wszystko zaplanować warto też odpowiedzieć na pytanie: za ile?

Każda z grup musiała następnie przedstawić swój pomysł reszcie, której zadaniem było krytykowanie i wykazanie słabości. Takie starcie zawsze pomaga w lepszym dopracowaniu projektu.

Pierwsza grupa, zajmująca się historią, wymyślała targ łączący zwykłych handlarzy z handlarzami starociami oraz innymi atrakcjami. Taki targ mógłby być nie tylko okazją dla mieszkańców do spędzenia razem czasu i kupienia oryginalnych przedmiotów, ale też mógłby stać się wizytówką miasta i pomóc w jego promocji.

Adam: Ludzie mogliby nie tylko spędzić czas z rodziną, ale i kupić coś ciekawego.



Paulina: Mamy różnych rzemieślników, handlarzy staroci. To by było ciekawe zgromadzić ich wszystkich. Niedaleko jest mleczarnia. Są pasieki. Można by postawić na takie swojskie produkty.



Druga grupa, zajmująca się dziećmi, zaproponowała przewoźny plac zabaw, czyli tzw. Qfer. W skrzyni na kółkach znajdowałyby się proste zabawki, zrobione z drewna i materiału, które pozwoliłyby na rozwijanie dziecięcej wyobraźni, pomysłowości. O konkretnych porach Qfer pojawiałby się w różnych miejscach miasta. Pomysł wynikał z zapotrzebowania, jakie zdiagnozowały badania przeprowadzone w parku. Konkretnie rozwiązanie pomogły wymyślić podobne realizacje opisane w materiałach inspiracyjnych, jakie podsunęło „ę”.

Gosia: Rodzice nie musieliby przemierzać całego miasta, żeby zabrać dziecko na plac zabaw.



Trzecia grupa wymyśliła dwa pikniki. Pierwszy „Psia kość” dla właścicieli psów, drugi pod hasłem „Śniadanie na trawie” dla grup znajomych. Pierwsza impreza była pomyślana tak, żeby dać możliwość spotkania się właścicielom psów ze specjalistami, którzy doradziliby, jak dbać o zwierzęta, a jednocześnie jako spotkanie ludzi,

k którzy nie mają psów z psiarzami. Piknik dawałby szansę na zabawę i naukę – że o zwierze trzeba dbać, trzeba umieć się przy nim zachować. Z rozmów prowadzonych na warsztacie wynikało, że w Żurominie jest spory problem z niebezpiecznymi psami, z którym stara się sobie radzić lokalne schronisko. Druga impreza byłaby okazją spotkania się rodzin w parku. W centrum miasta można by się rozłożyć na kocu i zdjąć buty, żeby pobiegać na bosaka po trawie. Byłby to sposób na wykreowanie pozytywnego wizerunku parku. Może dzięki temu przestałby być miejscem przechodnim. Taka akcja zmusiłaby mieszkańców do zatrzymania się w nim i pozwoliła na miłe spędzenie czasu.

Wszystkie pomysły okazały się możliwe do realizacji. Wszystkie miały strukturę modułową, co ułatwiało ich realizację w okrojonej wersji. Planując projekty, warto przewidzieć możliwość realizacji tylko części planów, stworzyć na przykład wersję minimum.

Kacper: Ten wielki targ to taka wersja maksimum. Może w tym roku zaczniemy od czegoś mniejszego – trzeba ludzi zachęcić, to może w przyszłym roku rzecz się rozwinie.



Wszystkie pomysły dotyczyły przestrzeni parku. W różny sposób odpowiadały na zdiagnozowane w badaniu potrzeby mieszkańców z niego korzystających. Planując je, brano także pod uwagę przydatne informacje, np. najczęściej uczęszczane szlaki wytyczyły miejsce, gdzie najlepiej postawić tablice informacyjne.

#### INSPIRACJE

Pomysły wykorzystują inspiracje, które zgromadziliśmy w trakcie warsztatów. Większość z nich odnosi się bezpośrednio do wspólnej wiedzy wypracowanej przy tworzeniu mapy okolicy czy dyskusji o wartościach. Nie trudno zatem wskazać bezpośrednie źródła, które przyczyniły się do powstania każdego z nich. Wiele koncepcji powtarzało się w grupach. Dlatego po ich spisaniu, łatwo było uporządkować je według pewnych kategorii, jak stało się to w Żurominie.

W Falenicy szczególnie dobrze i pobudzająco podziałało pokazanie filmów. Książki i ulotki, które uczestnicy mieli okazję przeglądać, sprzyjały indywidualnemu zapoznaniu się z wybranymi pomysłami. W każdym twórczym działaniu, jakim jest wymyślanie przedsięwzięć i akcji domu kultury, warto przede





wszystkim umiejętnie używać świeżych koncepcji do inspiracji. Projekty, które ktoś już kiedyś zrealizował, mogą odpowiedzieć kierunek myślenia i doprowadzić nas do zaskakujących wniosków.

W Żurominie grupa od początku kipiała pomysłami. Rodziły się spontanicznie, podczas pierwszych warsztatów i prezentacji wyników diagnozy. Zdjęcia z wcześniejszych akcji realizowanych przez „ę” miały pomóc uczestnikom dopracować poszczególne idee oraz dokonać selekcji wśród wielu myśli, które się pojawiły.

W obu miejscach widać było, że w wymyślaniu nowych przedsięwzięć duże znaczenie miała wspólna wiedza wypracowana podczas wcześniejszych warsztatów, wnioski przedstawione w diagnozie pozwalały skupiać się na istotnych problemach, a inspiracje podzucane przez animatorki pomagały rozwijać wyobraźnię i wpadać na nowe pomysły.

## opinie o projekcie

LABORATORIUM ZMIANY przyniosło wymierne efekty:

- W Falenicy dwa pomysły – przegląd blues-rockowy i OTWARTA ŚCIANA – zostały ujęte w projekcie, który przedłożono Urzędowi Dzielnicy Wawer oraz Ministerstwu Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Wniosek zdobył dofinansowanie ze środków dzielnicy.
- W Żurominie trwają przygotowania do złożenia do Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego wniosków o dofinansowanie dwóch projektów: żuromińskiego targu oraz „Qfra”. Grupa uczestników warsztatów spotyka się co dwa tygodnie, żeby pracować nad pomysłami. W 2010 roku planują założyć Stowarzyszenie.

Słuchając, jak uczestnicy oceniają LABORATORIUM ZMIANY, doszliśmy do wniosku, że przyniosło ono również wiele innych korzyści.

## co wyniknęło z LABORATORIUM ZMIANY?

### rozmowa

Szczepan: Wydaje mi się, że taka rozmowa o domach kultury jest bardzo potrzebna [...], na pewno jest to też temat, który podjęliśmy bezpośrednio po warsztatach.

Ewa: Cieszę się, że ten temat został dotknięty, bo mam wrażenie, że kultura w Polsce jest traktowana trochę po macoszemu.

### dom kultury usłyszał zdanie społeczności

Regina: Można by coś podobnego zrobić w bibliotece. Mogło by się okazać, że otrzymamy wsparcie. Na pewno to pozwala spojrzeć na znane rzeczy z innej strony, z boku. Chętnie bym coś usłyszała, choćby zastrzeżenia. Mogę się wtedy ustosunkować.

Ewa: Mam dzięki temu od uczestników informację zwrotną o ofercie. Mam informację zwrotną na temat współpracy. Ale nie informację z ankiety, tylko bezpośrednio, *face to face*. Myślę, że uczestnicy byli bardzo szczerzy.

### spotkanie

Piotr: Miało to swoje efekty społeczne, ludzie się spotkali.

Szczepan: Poznajemy się nawzajem przy okazji waszej pracy.

Ewa: Potrzebne są takie spotkania, na których się wszyscy zobaczymy, porozmawiamy [...], potrzebne są spotkania w coraz szerszym gronie, które będzie coraz bardziej zróżnicowane [...], żeby społeczeństwo miało swoją reprezentację.

Regina: To dobra rzecz, przełamuje pewne bariery.

Szczepan: Dopiero te warsztaty spowodowały, że niektórzy z nas się zobaczyli.

## czas na wspólne zastanawianie się

Joanna: Dobrze, że mamy dialog, że była okazja do rozmowy.

Joanna: Podobała mi się atmosfera, klimat, rozmowa o tym, o czym się na co dzień nie myśli.

Piotr: Pogadaliśmy o zupełnie innych działaniach. Nigdy tak nie rozmawialiśmy o domu kultury.

Piotr: Dla mnie to jest taki reset, bo takie warsztaty pozwalają odpocząć od spraw urzędowych i skupić się na kwestiach merytorycznych.

## nowe umiejętności

Ewa: Różne sposoby, techniki wykorzystane na warsztatach bardzo mi się podobały [...], niektóre wpisałam sobie do mojego notatnika.

Piotr: Te spotkania pokazały pewne metody wypracowywania pomysłów, istotny jest cały proces, który zademonstrowaliście. Choć brałem już udział w takich warsztatach, parę rzeczy było dla mnie nowych.

Piotr: Tym, którzy pierwszy raz byli na takich warsztatach, pokazały one, jak powinny przebiegać warsztaty, jak można używać prostych technik, żeby integrować ludzi, rozwiązywać problemy, wyjaśniać pewne kwestie.

Joanna: Podpatrzyłam formę warsztatów, ich przebieg, układ: od ćwiczeń, przez dyskusję, potem znów ćwiczenia i znów dyskusja.

Ewa: Fajnie, że udało się zgromadzić osobę, dla której klub jest ważny, jest dobrem wspólnym.

Joanna: Potrzebne są takie spotkania. Powoli zaczęło do mnie docierać, że się tam znalazłam, bo nie jestem obojętna.

Piotr: Po tych warsztatach stwierdziliśmy, że dobrze by było się spotkać, zorganizować, ciągnąć to dalej. Dlatego ustaliliśmy, że co dwa tygodnie, we wtorki, będziemy się widywać, żeby wnioski i pomysły z tych warsztatów wprowadzać w życie [...]. Już kilka razy nam się udało, zrobiliśmy mapę działań na 2010 rok.

Adam: To była okazja do spotkania się różnych osób, które się znały, ale nie miały wspólnego celu [...]. Ta grupa się sformalizuje i będzie współpracowała z domem kultury, będzie pozyskiwała pieniądze i dla ośrodka, i na swoją działalność. Jestem przekonany, że oprócz projektów, które powstały, to jest najważniejsze w tym wszystkim [...], myślę, że założenie stowarzyszenia to jest taki cel, który już w 2010 roku realizujemy.

Józef: Gdy robiliśmy mapy uświadomiłem sobie, że my tę wiedzę mamy w tyle głowy, ale na tej mapie wyraźnie było widać podział, i to jest nie do przeskoczenia [...]. Mapy pozwalają lepiej zwerbalizować niektóre myśli, które mamy na temat naszej małej ojczyzny

Joanna: Bardziej uporządkowałam sobie różne sprawy, niż dowiedziałam się czegoś odkrywczego. Warsztaty usystematyzowały naszą wiedzę, pozwoliły nam spojrzeć z innej strony na rzeczy, które znamy.

Joanna: Poznałam bliżej działalność domu kultury, do tej pory nie wiedziałam, jak to wygląda.

Kinga: Zauważyłam, że można bardzo różnie odbierać dom kultury [...]. Widać było różne punkty widzenia.

## grupa ludzi, dla których dom kultury jest ważny

## uporządkowana wiedza i nowa perspektywa

## inspiracja

Ewa: Myślmy, żeby wykorzystać to, co było na warsztacie. Chcemy zrobić spotkanie w ostatnich klasach podstawówki i gimnazjach. Zrobimy ćwiczenia z domkami, z wyklejaniem, żeby dowiedzieć się, jakie są marzenia o domu kultury, co dzieci wiedzą [...]. Pomożemy im wyartykułować ich pomysły.

Piotr: Zostały po tych warsztach różne pomysły. Inne spojrzenie, może takie nowoczesne. Na diagnozowanie, na misję.

Kinga: [Dla mnie jako dziennikarki] inspirującą myślą jest, że warto opisywać różne działania w domu kultury, bo ludzie często nie wiedzą, co się tu dzieje.

Paulina: Oprócz pomysłów, które pojawiły się w trakcie warsztatów, a które bardzo pomogły nam w myśleniu nad działaniami Tatanki, naszym spotkaniem zawdzięczamy burzę mózgow i kilka fantastycznych pomysłów na nowe projekty [...]. Jeden nawet będzie w realizacji już w lutym [...]. To wszystko są nowe plany, na które duży wpływ miały te warsztaty.

## motywacja

Ewa: Te warsztaty inspirują do tego, żeby pomyśleć, że mimo braku odgórnej polityki kulturalnej można pracować u podstaw, działać oddolnie. Możemy takimi działaniami przyzwyczajając się z młodzieżą do siebie.

Michał: Daje chęć i motywację do współpracy.

Piotr: Ja muszę raz na pół roku wziąć udział w takich warsztatach. Dla mnie to jest takie ładowanie baterii [...]. I gdybyśmy mogli się dwa razy do roku spotkać na takich warsztatach, to dla nas wszystkich w domu kultury byłaby świetna rzecz.

Piotr: To jest potrzebne, żeby motywować ludzi, żeby dalej chcieli działać, bo choć my tu mamy dużo energii i chęci, żeby coś robić, to w pewnym momencie nam też może zabraknąć siły, a wówczas przydaje się tzw. reset.



## jak inicjować zmianę w domu kultury? rekomendacje

LABORATORIUM ZMIANY pokazało pewną drogę tworzenia domu kultury. Jej podstawą jest zaproszenie społeczności do wspólnej pracy nad programem, zebranie o niej wiedzy oraz podjęcie dialogu. Potrzebna jest również inspiracja, która uwolni kreatywność oraz narzędzia, które ułatwią twórczą pracę w grupie. Droga, którą zaproponowaliśmy jest dłuższa niż zazwyczaj. Jednak naszym zdaniem by zapoczątkować zmianę w domu kultury warto czasem wybrać dłuższą drogę.

### DLACZEGO WARTO TWORZYĆ DOM KULTURY WSPÓLNIE Z MIESZKAŃCAMI?

W przedsięwzięciu takim jak LABORATORIUM ZMIANY wartością jest już samo spotkanie. Dzięki niemu pojawiają się powiązania, poszerzony zostaje zasób wspólnej wiedzy na temat społeczności, ma szansę powstać grupa osób, którym zależy na domu kultury. Praca z osobami z zewnątrz pomaga ośrodkom lepiej poznać swoją społeczność, lepiej zrozumieć jej potrzeby i wartości. Jest okazją do zebrania pomysłów, opinii i punktów widzenia, ale także przedstawienia swojego zdania. Wszystko to dzięki zaproszeniu mieszkańców do partycypacji w procesie, który zazwyczaj jest wewnętrzną sprawą domu kultury.

**Tworzenie powiązań.** Warsztaty, na które zaproszeni są członkowie i przedstawiciele społeczności lokalnej, są okazją do lepszego poznania się, porozmawiania, nawiązania kontaktów. W takich warunkach rodzą się pomysły na współpracę grup, środowisk i instytucji, rysują się plany dalekosiężnych przedsięwzięć. Dzięki rozmowie można przezwyciężyć nieporozumienia i różnice perspektyw. Praca w grupie rodzi powiązania oraz buduje atmosferę zaufania, co sprzyja podejmowaniu w przyszłości wspólnych działań.

**Wspólna wiedza.** Dzięki wspólnej pracy możemy zebrać rozproszone fragmenty wiedzy o społeczności lokalnej, zobaczyć ją z wielu różnych perspektyw, uzgodnić, jakie są jej główne problemy i potrzeby oraz z jakimi trudnościami trzeba się zmierzyć. W efekcie powstaje obraz społeczności lokalnej, a nasze ustalenia stają się wspólną wiedzą całej grupy (por. s. 15). Wspólna wiedza:

- **Umożliwia koordynację** działań domu kultury, szkół, biblioteki, stowarzyszeń, urzędów, mieszkańców itd. Gdy wszyscy podobnie

rozumieją sytuację w miejscowości, ich indywidualne starania mogą stworzyć spójną politykę.

- **Poprawia komunikację.** Dzięki niej unikamy nieporozumień, nie tracimy czasu na tłumaczenie sobie rzeczy oczywistych, wiemy, co ma na myśli rozmówca.
- **Ułatwia współdziałanie.** Podejmując współpracę, nie musimy już dyskutować o tym, co jest problemem społeczności, podobnie rozumiemy sytuację oraz wiemy, że zgadzamy się w jej ocenie. Możemy skupić się na działaniu.

**Organizowanie się.** Wzajemne powiązania i zgodna ocena sytuacji integrują grupę. W dogodnych okolicznościach dom kultury może zyskać w ten sposób silnego sprzymierzeńca – zorganizowaną grupę osób, które chcą razem działać dla dobra ośrodka i społeczności. Taka grupa może sformalizować się jako stowarzyszenie, aby wspierać dom kultury również finansowo poprzez pozyskiwanie środków na projekty (takie postanowienie podjęto w Żurominie). Można stworzyć z niej mniej lub bardziej formalną radę programową konsultującą na bieżąco decyzje domu kultury.

W socjologii przyjmuje się, że sieci powiązań, zaufanie oraz wspólna wiedza tworzą tzw. **kapitał społeczny**. Projekty w rodzaju LABORATORIUM ZMIANY są poważną inwestycją w lokalny kapitał społeczny. Można powiedzieć, że kapitał społeczny jest jak „smar w trybach maszyny”, ułatwia funkcjonowanie grupy i skuteczne wspólne działanie. Inwestując w kapitał społeczny, dom kultury czyni łatwiejszym podejmowanie w przyszłości wspólnych przedsięwzięć ze społecznością lokalną. Działa w ten sposób nie tylko w swoim interesie, ale i dla dobra całej społeczności.

Czym jest kapitał społeczny? „Przez analogię do kapitału materialnego i ludzkiego – narzędzi i wyszkolenia, które podnoszą jednostkową wydajność – kapitał społeczny odnosi się do cech społecznego zorganizowania, takich jak sieci, normy i społeczne zaufanie, ułatwiających ku obopólnej korzyści koordynację i współpracę. Z różnych przyczyn we wspólnocie obdarzonej znacznym zasobem kapitału łatwiej się żyje” (Robert D. Putnam, *Malejący społeczny kapitał Ameryki*, „Res Publica Nowa”, nr 6, 1996).

Poza efektami społecznymi związanymi ze „smarowaniem mechanizmu współpracy” dom kultury, dzięki partycypacji społeczności, zyskuje bezpośrednią pomoc w tworzeniu i realizacji pomysłów.

**Rozumienie potrzeb i wartości.** Poprzez wspólną pracę ze społecznością dom kultury lepiej poznaje jej potrzeby i wartości. Trzeba pamiętać, że członkowie społeczności są najlepszymi ekspertami w kwestii własnych potrzeb.

**Wzajemna inspiracja.** Osoby zaproszone do współtworzenia domu kultury służą mu swoją wiedzą i pomysłowością, wnoszą własne doświadczenie i punkty widzenia. Z różnorodności płyną wzajemne inspiracje, powstają pomysły, które nie mogłyby urodzić się w jednej głowie.

**Łączenie zasobów.** Niektóre inicjatywy są możliwe do zrealizowania tylko razem (np. aby OTWARTA ŚCIANA mogła zaistnieć, KKF musi skorzystać z pomocy młodych). Wspólna praca pozwala myśleć o przedsięwzięciach, których dom kultury nie mógłby się sam podjąć.

**Informacja.** Zaangażowani uczestnicy w naturalny sposób stają się rzecznikami domu kultury w swoim środowisku. Są współautorami pomysłów, więc lepiej je znają i rozumieją, są do nich przekonani i chętnie będą dzielić się tym przekonaniem z innymi.

**Aktywizacja.** Aktywizacja społeczności lokalnej zwykle jest jednym z celów statutowych domu kultury. Trudno chyba wskazać bardziej aktywizujące i motywujące do działania przedsięwzięcie niż zaproszenie społeczności do wspólnego tworzenia programu.

**Uzasadnienie programu.** Wspólna praca nad programem to w istocie pogłębione konsultacje społeczne. Na pytanie, dlaczego program domu kultury wygląda tak, a nie inaczej, możemy więc śmiało odpowiedzieć, że wybrany kierunek został uzgodniony z mieszkańcami.

### JAK ZAPRASZAĆ DO WSPÓLNEJ PRACY?

Wartość kolektywnego działania leży nie tylko w tym, że stworzymy grupę, ale również w tym, że będzie to zespół osób, które chcą ze sobą współdziałać, i których umiejętności się uzupełniają.

Wymaga to zatem po pierwsze znalezienia i zaproszenia odpowiednich osób. Warto zaproponować współpracę ludziom pochodzącym z różnych środowisk, np. urzędnika gminnego jako osobę znającą ograniczenia i możliwości prawne, ale i licealistę, który najlepiej wie, jakie są potrzeby jego rówieśników. Zapraszając potencjalnych członków koalicji, pamiętajmy, że mogą nam pomóc:

- Lokalni działacze i członkowie stowarzyszeń, którzy mają zwykle duży zapas i często ogromną wiedzę o społeczności i jej historii (np. lokalny archiwista, historyk, stowarzyszenie miłośników miejscowości, osoba opiekująca się bezpańskimi psami itp.).
- Pracownicy innych instytucji (zwłaszcza kulturalnych, sportowych, edukacyjnych). Być może dom kultury ma z nimi zbieżne cele, a zawsze warto wymieniać się wiedzą na temat tego co, kto i kiedy robi, planuje, pozwala to skuteczniej współdziałać lub przynajmniej nie organizować podobnych przedsięwzięć w tym samym czasie.
- Urzędnicy i przedstawiciele samorządu, którzy znają procedury i plany danej jednostki administracyjnej oraz mogą podejmować konkretne decyzje.
- Osoby potencjalnie lub faktycznie korzystające z domu kultury (młodzież, rodzice dzieci uczęszczających na zajęcia, seniorzy i inni).
- Osoby, z którymi dom kultury nie miał do tej pory kontaktu.

Zapraszając ludzi do pracy na rzecz domu kultury, warto zadbać o ich motywację. Jeśli chcemy zachęcić kogoś do uczestnictwa, trzeba wskazać konkretne zalety i rezultaty, jakie mogą płynąć z jego pracy. Trzeba jednak pamiętać, że to, co dobrze motywuje jednego, nie musi równie silnie zachęcać do działania drugiego. Młodą osobę może cieszyć wpływ na repertuar projekcji filmowych, ale urzędnika strategiczna współpraca z placówką.

Nie zobowiązujemy się do czegoś, czego nie możemy spełnić. Obiecujmy konkrety, np. efekt wspólnej pracy (zamiast na dyskusję o misji domu kultury, można zaprosić do jej współtworzenia, obiecać wprowadzenie zmian w statucie). Zaproszeni muszą czuć, że wiedzą, czego się od nich oczekuje, warto podkreślić, że liczy się na ich konkretne umiejętności (np. zapraszając licealistę, dobrze jest powiedzieć, że nikt tak jak on nie zna środowiska młodych). Najsilniej motywuje zapewnienie dyrektora ośrodka o wprowadzeniu w życie wspólnych pomysłów. To daje uczestnikom pewność, że nie marnują czasu.

### JAK DBAĆ O DIALOG ZE SPOŁECZNOŚCIĄ?

Dialog ze społecznością zakłada przede wszystkim **partnerskie stosunki**. W ramach partnerstwa każdy z podmiotów ma równą prawa do wypowiedzi. Podmioty mogą mieć inne perspektywy i wynikające z nich racje, dlatego poglądy tak często się różnią. W dialogu nie chodzi o przekonanie drugiej strony, ani o wyka-

zanie, że się myli, ale o lepsze poznanie się, rozpoznanie swoich potrzeb, możliwości i oczekiwań po to, żeby lepiej współpracować w przyszłości. Dialog zakłada też wspólne dochodzenie do rozwiązań, a nie jednostronne narzucanie gotowych planów.

Dom kultury chcąc podjąć dialog ze społecznością, powinien się najpierw zastanowić kto tworzy to, co nazywa się „społecznością”. Mówi się, że są to wszyscy obywatele, mieszkańcy miasta, gminy czy regionu. I jest to oczywiście prawda, tyle tylko, że warto zastanowić się, kogo ma się na myśli, mówiąc „wszyscy”. Gdy przyjrzymy się bliżej, zobaczymy, że owi „wszyscy” dzielą się na wiele różniących się od siebie grup: młodych i starych, kobiety i mężczyźni, uczących się, pracujących w różnych zawodach, uprawiających różne sporty, mających inne zainteresowania. Każda z tych grup może mieć inne potrzeby, inny tryb życia, mówić nieco innym językiem. To, co czytelne dla młodych, nie musi być jasne dla ich rodziców. Warto myśleć o społeczności w kategoriach różnych **segmentów**, i do nich osobno starać się dotrzeć z przekazem. Informacja o nowych zajęciach dla małych dzieci może być skuteczniejsza, jeśli zadba się o umieszczenie jej w miejscach, gdzie przebywają rodzice małych dzieci (przedszkolach, placach zabaw, przychodniach pediatrycznych), a nie poprzestanie na wywieszeniu notatki w gablocie przed wejściem do domu kultury.

Gdy już określimy, na jakie mniejsze grupy dzieli się społeczność, trzeba zastanowić się, jak do nich dotrzeć i wspólnie z nimi (ich przedstawicielami) pomyśleć nad sporządzeniem dla nich oferty. Nikt przecież nie wie lepiej, czego potrzebuje, niż on sam. Wspólny wybór problemów, którymi dobrze by było się zająć, oraz sposobów ich rozwiązania zwiększa zaangażowanie ludzi spoza domu kultury (im więcej człowiek wkłada w coś własnej inwencji, tym bardziej jest przekonany, że ma to wartość) i minimalizuje ryzyko nietrafionego pomysłu. Często zdarza się, że wydaje się nam, czego potrzebują inni, ale możemy się mylić. Lepiej wspólnie z nimi wypracować rozwiązania.

Dlatego między innymi warto robić – nawet proste i amatorskie – badania społeczne. Proste metody badawcze można łatwo wykonać do **diagnozy lokalnej** (por. s. 27).

W pracach zarówno nad lokalną diagnozą, jak i później nad wdrożeniem rozwiązań, które powstaną na podstawie jej wniosków, warto zadbać o pomoc **lokalnych ekspertów**, czyli osób, które mogą specjalizować się w czymś, na czym akurat pracownicy domu kultury nie znają się tak dobrze. Należy zrobić

przeгляд sąsiadów lub odwiedzających dom kultury – może ktoś z nich studiuje socjologię, psychologię lub marketing i może pomóc w pracach nad lokalną diagnozą i planowaniu działań oraz komunikacji reklamowej. Może w pobliżu jest ktoś, kto pomoże w profesjonalnym zaprojektowaniu strony internetowej czy ulotki lub plakatu. Może to być student grafiki. Przy różnego rodzaju pracach dobrze jest wykorzystywać kompetencje innych osób.

Ważnym elementem działalności domu kultury może być **rada programowa**. Badania pokazują, że w wielu ośrodkach nie funkcjonuje takie ciało doradcze. Jest ono jednak bardzo pomocne i warto je powołać do życia. Rada powinna składać się z kilku do kilkunastu osób, pochodzących z różnych środowisk. Powinna być rodzajem koalicji na rzecz domu kultury (por. s. 16). Dobrze, żeby w radzie znaleźli się zarówno przedstawiciele grup uczestniczących w działaniach domu kultury, jak i pracujące w urzędzie osoby odpowiedzialne za kulturę, pracownicy innych instytucji (np. biblioteki gminnej, OSP), działacze społeczni, lokalni przedsiębiorcy, lokalne autorytety czy inne chętne osoby.

### SKĄD CZERPAĆ WIEDZĘ O SPOŁECZNOŚCI?

Odpowiedzią może być przeprowadzenie niewielkiego badania społecznego – **diagnozy lokalnej**. LABORATORIUM ZMIANY utwierdziło nas w przekonaniu, że domy kultury potrzebują takiego wsparcia w pracy nad swoim programem. W obu miejscowościach diagnoza lokalna przyniosła wiele inspiracji. Pracując nad pomysłami często się do niej odnosiliśmy, jej wpływ widać wyraźnie w stworzonych projektach.

Domom kultury zwykle brakuje umiejętności potrzebnych do przeprowadzenia badania społecznego. Niektóre starają się uzupełnić swoją wiedzę, przeprowadzając ankiety z uczestnikami zajęć lub w pobliskiej szkole. Zazwyczaj jednak są rozczarowane powierzchownością odpowiedzi i szybko zniechęcają się do kolejnych prób. Sięgając po diagnozę lokalną ważne jest, by ośrodek umiał wybrać sposób badania odpowiedni do swoich potrzeb.

W socjologii rozróżnia się dwie podstawowe grupy metod badawczych:

- **BADANIE ILOŚCIOWE** (np. ankieta) – odpowiada na pytania o fakty: ILE? CZY? To dobra technika, jeśli na przykład chcemy się dowiedzieć, ilu uczniów pobliskiej szkoły uczęszczało na kurs językowy albo ile osób interesuje się tańcem współczesnym.

• **Badanie jakościowe** – odpowiada na pytania o poglądy i postawy: CO? DLACZEGO? JAK? Techniki jakościowe (np. wywiady indywidualne lub grupowe, obserwacja, analiza treści, ćwiczenia projekcyjne) są odpowiednie, jeśli na przykład chcemy usłyszeć, co zdaniem mieszkańców powinno się pojawić w programie domu kultury, jak oceniają oni bieżące propozycje, co im się podoba, a co nie i dlaczego.

Z punktu widzenia potrzeb domu kultury zazwyczaj najważniejsze jest, by diagnoza lokalna przyniosła **inspirację i stworzyła okazję do kontaktu ze społecznością**. Nie zawsze trzeba przeprowadzać bardzo wiele wywiadów, żeby uzyskać cenne wskazówki. Reprezentatywność badania, choć pożądana, w tym wypadku nie jest konieczna. Wobec tego ankieta rzadko jest dla domu kultury dobrym narzędziem diagnozy ze względu na małe zaangażowanie respondentów i powierzchowność odpowiedzi. Z tego powodu ośrodki powinny poznać i docenić różnego rodzaju jakościowe techniki badań społecznych.

Poważną przeszkodą dla korzystania przez domy kultury z diagnoz lokalnych mogą być również **bariery organizacyjne**. Wobec wielu pilniejszych zadań związanych z pracą programową ośrodkom trudno jest znaleźć czas i środki finansowe potrzebne do jej przeprowadzenia. Diagnoza lokalna jest przedsięwzięciem wymagającym, próba przeprowadzenia jej „przy okazji” nieuchronnie będzie prowadzić do konfliktu obowiązków. Dlatego domy powinny zastanowić się, w jaki sposób znaleźć na nią miejsce w swojej działalności. Domom kultury potrzebny jest również **zestaw niestandardowych technik badawczych** skrojonych na miarę ich potrzeb i możliwości oraz wykorzystujących ich atut – fakt, że ich podstawowa działalność opiera się na spotkaniach z ludźmi, rozmowach, wspólnej pracy i tworzeniu.

#### **JAK POBUDZIĆ KREATYWNOŚĆ W PRACY NAD PROGRAMEM?**

Często sami nie wiemy, że dysponujemy narzędziami, które mogą pobudzić refleksję i wyzwolić kreatywność. Czasem wystarczy zwykła rozmowa i spotkanie. Choć może brzmieć to banalnie, to właśnie **rozmowa** wśród pracowników domu kultury i społeczności może być punktem wyjścia do refleksji, na przykład nad wartościami, które chcielibyśmy realizować w domu kultury. Pozornie zwykła rozmowa, kiedy uczestniczą w niej przedstawiciele różnych środowisk, może stać się inspirująca i stymulująca. Dobrze, jeśli rozmowie towarzyszą proste ćwiczenia, które mogą stać się pretekstem do jej rozpoczęcia (jak choćby nasze karteczki do wypisywania różnych przemysłów).

Kolejną metodą pozwalającą zbierać wzajemne doświadczenia i wiedzę jest praca z wykorzystaniem **mapy społeczności** (por. s. 10). Praca nad mapami zmusza do podzielenia się informacjami, które mamy, zderzenia różnych perspektyw. Pozwala odkryć w naszej miejscowości nowe grupy społeczne, zjawiska, konflikty i mocne strony. Do jej wykonania potrzebny jest kawałek papieru i kolorowe flamastry.

Przydatnym narzędziem do zbierania informacji jest także szeroko znana metoda analizy **SWOT** (patrz s. 22). Wykorzystanie tego narzędzia porządkuje naszą wiedzę i pozwala zauważać, co warto zmienić.

Zachęcamy też do wykorzystania narzędzi, które pomogą pomyśleć o wizerunku domu kultury. Jak choćby **mood board** (patrz s. 26).

Projekt pokazał też, jak cenne są **inspiracje**. Czasem bombardowanie pomysłami, filmami, zdjęciami, książkami – dokumentującymi ciekawe inicjatywy – może podzielać niezwykle stymulująco. Warto nieustannie poszukiwać w internecie, YouTube, bibliotekach, a także wśród zaprzyjaźnionych animatorów – dobrych pomysłów na działania. **Twórcze ściąganie** dobrych pomysłów jest jak najbardziej dozwolone. Trzeba jednak pamiętać o dostosowaniu ich do lokalnej specyfiki.

#### **CO JEST BARIERĄ DLA ZMIANY?**

Barierą wdrażania zmian może być w niektórych wypadkach przekonanie co do **rygorystycznego podziału** na kulturę wysoką (ocenianą dobrze) i masową (ocenianą negatywnie). Wiele współczesnych teorii społecznych dowodzi, że podział ten jest trudno utrzymać w świecie, w którym codzienne działania można uznać za należące do obszaru kultury, a treści kultury wysokiej dostępne są za pomocą kanałów przynależnych kulturze popularnej. Czy ściąganie „Pana Tadeusza” i oglądanie go na ekranie komputera wspólnie ze znajomymi należy do kultury wysokiej, czy wręcz przeciwnie? Albo jak należy rozumieć leżenie na trawie przed domem kultury i czytanie gazety codziennej? Wąskie rozumienie kultury, jako tylko tzw. kultury wysokiej, może okazać się wyłączające, a nie włączające. Może odstraszać wiele osób, budzić obawy, powodować wrażenie niedostępności.

Innego rodzaju barierą jest **brak w planie pustego, niewypełnionego miejsca**. Ludzie mają potrzebę tworzenia, którą dobrze jest wspierać i na którą warto przeznaczyć zarówno czas, jak i miejsce.

Aby idee mogły się wykluczyć i rozwinąć, potrzeba jednego i drugiego. Korzystne bywa takie ułożenie grafiku DK, by między poszczególnymi jego punktami był czas na dodatkową aktywność. Następujące jedno po drugim zajęcia nie dają możliwości pojawienia się świeżych projektów, interesujących propozycji. Ciekawe pomysły i działania często rodzą się w uwolnionej przestrzeni „pomiędzy”. Taką przestrzeń symbolicznie oddaje hasło „itp.”, które pojawiło się w trakcie pracy nad programem wymarzonego domu kultury w Żurominie.

Kolejną ważną barierą jest **niejasne pojęcie misji**. Brak jej definicji oraz dyskusji o niej powoduje, że wszyscy przyjmują ją bez zasta-

nawiania się nad jej znaczeniem. Często okazuje się, że rozumieją ją zupełnie inaczej. Misja zaś jest trzonem i fundamentem każdej instytucji. Wychodzi z wartości. Wartości muszą być świadomie wybrane i wyselekcjonowane. Te, z którymi się nie zgadzamy, nie powinny się w niej znaleźć. Zanim je wybierzemy, dobrze jest upewnić się, czy wszyscy w ten sam sposób rozumiemy poszczególne terminy. Dobrym ćwiczeniem jest zastanowienie się nad konkretnym przedsięwzięciem i próba określenia, na jakie wartości odpowiada, jakich jest realizacją. Bez jasnej misji, sformułowanej krótko i zwięźle, trudno ruszyć dalej. To ona nadaje kierunek działaniom instytucji. Nadaje jej tożsamość i pozwala jasno określić jej wizerunek.

---

## ZOOM NA DOMY KULTURY. LABORATORIUM ZMIANY.

**AUTORZY:** Marta Białek-Graczyk, Agata Nowotny, Łukasz Ostrowski

**REDAKCJA:** Marta Białek-Graczyk

**KONSULTACJE:** Marta Olejnik

**ANIMATORZY:** Marta Białek-Graczyk, Karolina Pluta

**KOORDYNACJA PROJEKTU:** Łukasz Ostrowski

**PROJEKT GRAFICZNY I SKŁAD:** Krzysztof Pacholak

**KOREKTA:** Anna Twardziak

Zrealizowano ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

© TOWARZYSTWO INICJATYW TWÓRCZYCH „e”; WARSZAWA 2009



towarzystwo  
inicjatyw  
twórczych

Ministerstwo  
**Kultury**  
i Dziedzictwa  
Narodowego ■

---

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

---