

Narzędzia 1

narzędzia

1. «urządzenia umożliwiające ręczne wykonanie jakiejś czynności lub pracy»
2. «osoba będąca biernym wykonawcą cudzej woli»
3. «coś wykorzystywane w jakimś celu»

Narzędzia

1

Niniejsza publikacja ukazuje się w ramach projektu „Kulturalni Edukatorzy – Mazowiecka Sieć Edukacji i Kultury” realizowanego przez Mazowiecki Instytut Kultury.

Projekt dofinansowano ze środków Narodowego Centrum Kultury w ramach Programu Bardzo Młoda Kultura 2016 – 2018 oraz ze środków Samorządu Województwa Mazowieckiego

Partnerzy projektu:

Centrum Edukacji Obywatelskiej, Federacja Mazowia, Forum Kultury Mazowsze, Fundacja Rozwoju Dzieci im. Komeńskiego, Fundacja Wolno-Słowa, Kolektyw Badawczy, Mazowiecki Kurator Oświaty, Mazowieckie Samorządowe Centrum Doskonalenia Nauczycieli, Muzeum Sztuki Nowoczesnej w Warszawie, Pracownia Muzyki Tradycyjnej przy Instytucie Muzyki i Tańca, Stołeczne Centrum Edukacji Kulturalnej, Teatr Powszechny im. Zygmunta Hübnera w Warszawie, Towarzystwo Aktywnych Kulturalnie „Projektoriat”, Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „e”, Warszawski Program Edukacji Kulturalnej, Żuromińskie Centrum Kultury

Zespół projektowy:

Katarzyna Kułakowska, Katarzyna Lindner, Natalia Roicka, Agata Roman, Magdalena Różycka

Redakcja:

Katarzyna Kułakowska

Autorzy:

Eliza Gryszko, Michał Kwasięborski, Anna Michalak-Pawłowska, Tomasz Rakowski, Agnieszka Sikorska-Kwasieberska

Korekta:

Bernadeta Lekacz

Projekt graficzny:

Grzegorz Laszuk^{k+s}

Wydawca:

Mazowiecki Instytut Kultury, Warszawa 2016

ISBN:

978-83-63427-11-5
978-83-63427-19-1

Nakład:

1000 egzemplarzy

Druk:

Lega

Publikacja dostępna

na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa –
Na tych samych warunkach 3.0 PL



SPIS TREŚCI

COOPERATIVA STUDIO

Service design.

O tym, jak planować i wdrażać lepsze usługi 3

ANNA MICHALAK-PAWŁOWSKA

Wszystkie dzieci nasze są.

O współpracy międzysektorowej 23

ELIZA GRYSZKO

Nic dla nas bez nas.

O współpracy ze społecznością lokalną 37

TOMASZ RAKOWSKI

Odkrywanie podmiotowości środowisk wiejskich.

O współpracy ze społecznością w przestrzeniach wsi 49

STREFA WOLNOŚCI (W LINIE)

62

Service design.

O tym, jak planować i wdrażać lepsze usługi

Usługi są obecnie podstawową gałęzią rozwiniętych gospodarek. Nic więc dziwnego, że klienci zwracają szczególną uwagę na ich jakość i zostali przyzwyczajeni do tego, że usługodawcy o nich zabiegają i dokładają wszelkich starań, by korzystanie z oferowanych usług było jak najłatwiejsze. Ten sam trend – **projektowanie przyjaznych użytkownikom usług, które odpowiedzą na ich potrzeby i oczekiwania** – dotarł także do sektora publicznego. I tak na przykład w urzędzie procedury stały się uproszczone, a formularze do wypełnienia – czytelniejsze.

W ostatnim czasie i **kultura zaczyna być postrzegana jako sfera usługowa**. Przedstawiając usługobiorcom rozmaite oferty spędzenia wolnego czasu lub zaangażowania się w działanie z zakresu edukacji kulturowej, usługodawcy muszą nie tylko dotrzeć do swojego odbiorcy, lecz przede wszystkim zachęcić go do skorzystania z oferty.

My jako usługodawcy w przestrzeni kultury – edukatorzy, animatorzy, nauczyciele – funkcjonujemy w obszarze, w którym obowiązuje spora konkurencja: propozycji spędzenia wolnego czasu jest wiele, musimy zatem zaprojektować nasze działania tak, aby odpowiadały na potrzeby i oczekiwania tych, do których je adresujemy, pamiętając, by wyeliminować wszystkie przeszkody, które mogłyby spowodować, że nasi odbiorcy nie będą chcieli skorzystać z naszych propozycji. Czy jest to bardzo trudne zadanie? Nie, choć wymaga spojrzenia z pewnego dystansu i co najważniejsze, krytycznej oceny naszych dotychczasowych działań i zamierzeń.

Metodologia oparta na zasadach *design thinking* czy *service design* to zestaw narzędzi i opis sposobów działania, które ułatwiają projektowanie usług. Powstała z myślą

o ludziach, którzy na co dzień nie zajmują się projektowaniem, lecz prowadzą różnorodne działania adresowane do rozmaitych grup odbiorców. Jej celem jest wsparcie ich w procesie projektowania i realizacji przedsięwzięć z pogranicza kultury i edukacji, innymi słowy, w procesie planowania i wdrażania usług.

Planowanie nowych usług

Podstawową zasadą projektowania w oparciu o metodę *service design* jest przyjęcie perspektywy odbiorców usługi. Oznacza to, że pracując nad przygotowaniem propozycji różnych działań, usługodawca powinien w pierwszej kolejności odpowiedzieć na pytanie, do kogo chce je adresować, by następnie dowiedzieć się, czego jego docelowy odbiorca może od niego oczekiwać – jakiego typu działania będą dla niego atrakcyjne i co może mu przeszkodzić w korzystaniu z oferty. Dopiero w oparciu o swoje rozpoznanie powinien rozwijać koncepcje działań. Być może okaże się, że zamiast corocznego pikniku rodzinnego na terenie ośrodka kultury dla jego odbiorców ciekawsza będzie parada z udziałem mieszkańców, która przejdzie w sobotę ulicami miasta?

W tradycyjnym podejściu do projektowania usług punktem wyjścia są nasze przyzwyczajenia. Najczęściej bowiem realizujemy takie same lub podobne projekty, zgodnie z tym, jaki sposób działania był już raz w danym miejscu przyjęty: trzymamy się utartych schematów prowadzenia zajęć dla młodzieży czy pielęgnujemy stare zwyczaje, jak chociażby stałe godziny rozpoczęcia wernisaży. W podejściu opartym na metodologii *service design* punktem wyjścia są oczekiwania odbiorców, głównie po to, by w organizacji i jej sposobie działania wprowadzać zmiany. Nasze projekty opieramy więc na wynikach badań potrzeb naszych odbiorców, tak by to w obiektywny sposób zebrane informacje stanowiły podstawę do analizy minionych i planowania przyszłych działań, a nie nasze osobiste opinie.

Co ciekawe, niezwykle istotne jest, aby nie pracować nad nowymi projektami samodzielnie. **Projektowanie jest pracą**

zespołową. Dzięki temu zyskujemy możliwość spojrzenia na zagadnienie z wielu perspektyw, możemy szybko generować nowe koncepcje oraz efektywnie poszukiwać rozwiązań problemów. Zespół możemy formować ze stałych pracowników instytucji, choć warto włączać do niego nowych współpracowników – szczególnie pomocne stają się osoby mające kontakt z odbiorcami naszych działań bądź też, o ile to możliwe, sami odbiorcy. Im więcej różnych punktów widzenia, tym proces projektowy będzie bardziej twórczy. Pamiętajmy, by zadbać o dobrą atmosferę pracy w zespole i poczucie wspólnego celu wszystkich należących do niego osób – celem pracy zespołowej nie jest forsowanie swojego punktu widzenia, lecz wspólne wypracowanie rozwiązania, które pomoże osiągnąć zakładane efekty.

PROCES PROJEKTOWY



ILUSTRACJA 1.

Proces projektowy zgodny z metodologią *design thinking*.

Pierwszy etap to faza eksploracji, czyli zbierania wiedzy o odbiorcach, która następnie jest porządkowana i syntetyzowana. Na jej podstawie rozwijane są koncepcje, które w kolejnym etapie są testowane z odbiorcami, aby jak najlepiej dostosować je do ich potrzeb. Ostatnią fazą procesu jest przygotowanie projektów do wdrożenia.



Pierwszy krok, czyli określenie założeń

Zespołowe projektowanie powinniśmy zacząć od omówienia założeń do projektu. Oznacza to, że jeśli pracujemy nad koncepcją nowych działań, to wszystkie osoby biorące udział w pracach powinny dobrze rozumieć, jakie rezultaty chcemy osiągnąć. **Rezultaty to mierniki sukcesu projektu.** Przykładowo, jeśli naszym celem jest zorganizowanie wydarzenia, które przyciągnie do naszej instytucji mieszkańców, którzy do tej pory nas nie odwiedzali, to miernikiem sukcesu będzie udział dużej liczby osób, które po raz pierwszy trafią do naszej instytucji.

Cele, jakie chcemy osiągnąć, muszą być jasne dla każdego z realizatorów. W toku prac projektowych będą bowiem wyznacznikiem tego, czy pojawiające się pomysły są warte dalszego rozwijania. Warto je zapisać i powiesić na ścianie – tak by były zawsze „na widoku”.

Eksplokacja, czyli badania na rzecz projektowania

Eksplokacja to etap w procesie projektowym polegający na zbieraniu informacji potrzebnych do tworzenia rozwiązań dla odbiorców, którzy są dla nas najlepszymi informatorami.

Najlepszą formą zbierania informacji jest rozmowa. W trakcie rozmowy, będącej jedną z metod badań jakościowych, dowiadujemy się od rozmówców, czy i w jaki sposób korzystają lub chcieliby korzystać z oferty naszej instytucji, jakie są ich oczekiwania wobec niej i z czego one wynikają.

W przeciwieństwie do badań jakościowych badania ilościowe, jak chociażby popularne ankietowanie odbiorców, nie pozwalają na zebranie szczegółowych danych. W ankietach najczęściej prosimy o ocenę wybranych przez nas kategorii za pomocą skali. To, że dowiemy się, że dane warsztaty zostały ocenione średnio na 3,5 w pięciostopniowej skali, nic nam nie mówi – wciąż nie wiemy, z jakiego powodu część osób oceniła je bardzo dobrze, a inne zdecydowanie źle. Analizując tak sformułowaną ankietę, nie zdobywamy wiedzy, na podstawie której możemy szukać usprawnień dla naszych rozwiązań.

Warto więc jak najczęściej rozmawiać z naszymi odbiorcami.

Najlepiej, jeśli jest to ciągły proces prowadzony z osobami, które do nas przychodzą – pytamy wówczas o to, co im się podoba, co sprawia trudności lub co by zmienili; pytamy o ich pomysły na usprawnienia („Co by Pan/Pani zmienił(a)? Co byłoby dla Pana/Pani pomocne?”). W ten sposób dostajemy dużo cennych uwag, które możemy wdrożyć.

Wiedza jest też gromadzona w samej organizacji. Warto z niej korzystać. Pracownicy instytucji mają codzienny kontakt z odbiorcami działań, którzy nierzadko spontanicznie przekazują im rozmaite sugestie. Aby ta wiedza mogła służyć całej organizacji, pomyślmy o stworzeniu przestrzeni, gdzie takie obserwacje i uwagi mogą być na bieżąco zapisywane i zbierane (tablica, zeszyt). Wówczas możemy je uwzględnić podczas pracy nad wprowadzaniem zmian czy poprawą jakichś obszarów naszych działań.

Najważniejsze pytania, na które powinniśmy znać odpowiedź, to:

- Z jakich powodów nasi odbiorcy doceniają nasze usługi? Co daje im satysfakcję? Co uważają za wartościowe?
- Jakie są główne bolączki związane z korzystaniem z naszej oferty? Czy są jakieś przeszkody, które sprawiają, że odbiorcy nie chcą lub nie mogą korzystać z tego, co proponujemy? Czy pomimo korzystania z naszej oferty uważają, że jakieś jej aspekty wymagają poprawy/zmiany?
- Jakie mają potrzeby i oczekiwania, na które moglibyśmy odpowiedzieć? Jaki sposób spędzania czasu czy korzystania z oferty kulturalnej jest dla nich najbardziej wartościowy?

Zanim zaczniemy planować przyszłe działania, podzielmy się zebraną wiedzą wewnątrz zespołu. Stwórzmy listę pytań, na które nie znamy odpowiedzi, i skierujmy je do naszych odbiorców. Dajmy sobie czas potrzebny, by zdobyć niezbędną wiedzę. Rozmowa z odbiorcami naszych działań nie będzie stratą czasu, a pozwoli na lepsze zaprojektowanie usługi.

Syntetyzowanie wiedzy, czyli co zrobić z nadmiarem informacji

Po przeprowadzonych badaniach możemy mieć poczucie nadmiaru zgromadzonych informacji czy nawet fundamentalnych sprzeczności w zebranych od rozmówców opiniach. Przed nami pojawi się zadanie uporania się ze zdobytą wiedzą – uporządkowanie jej i dokonanie syntezy, co stanie się punktem wyjścia do generowania pomysłów nowych rozwiązań.

Na tym etapie metodologia *service design* oferuje szereg przydatnych narzędzi, które pomogą nam uporać się z nadmiarem informacji. Poniżej przedstawiamy dwa z nich: personę i ścieżkę usługi.

Persona to narzędzie, które pomoże nam zbudować archetyp odbiorcy naszych działań z jego potrzebami, oczekiwaniami i bolączkami. Tworząc personę, opieramy się na wiedzy, którą wynieśliśmy z rozmów z użytkownikami i z naszych obserwacji. Persona jest konkretną postacią – nadajemy jej imię, określamy jej wiek, opisujemy sytuację życiową, tworzymy charakterystykę. Niech to będzie pan Jacek, który ma 42 lata, dwójkę dzieci, siedmioletnią Anię i dziesięcioletniego Michała, pracuje w zakładzie produkującym kosmetyki, a wolny czas spędza na spacerach w lesie. Im więcej szczegółów podamy, tym łatwiej będzie nam wyobrazić sobie taką osobę i myśleć o działaniach, które będą dla niej atrakcyjne. Oczywiście, pan Jacek nie istnieje w rzeczywistości, choć wykreowany został w oparciu o charakterystykę kilku podobnych osób, z którymi rozmawialiśmy.

Rzadko tworzymy jedną personę dla danej usługi. Zazwyczaj jest to kilka postaci, choć nie więcej niż pięć, ponieważ mogłoby to utrudnić dalszą pracę. Persony mogą różnić się wiekiem, stylem życia albo mogą to być osoby z tej samej grupy docelowej, ale różnić się sposobem bycia (wśród gimnazjalistów znajdują się nieśmiałe dzieci i klasowi liderzy – wszyscy stanowić będą odbiorców naszego projektu, którego zasadą jest praca w zespole; musimy

tak zaplanować działania, aby nikogo do nich nie zrazić i jednocześnie by były atrakcyjne dla każdego). Persony lepiej opracowywać w zespole niż samodzielnie, by korzystać z większego zasobu wiedzy od wszystkich uczestników procesu projektowego.

PERSONA

imię	wiek	narysuj tę osobę
opis sytuacji życiowej (gdzie mieszka, co robi, rodzina)		
cytat		
charakterystyka i osobowość		
największe bolączki – co frustruje w korzystaniu z obecnych rozwiązań?	jakie korzyści chce osiągnąć? jakie czynniki pozytywnie mogą wpłynąć na doświadczenia?	

ILUSTRACJA 2.

Przykład persony. Formatka zawiera pytania, na które powinniśmy odpowiedzieć, aby scharakteryzować daną grupę odbiorców i na jej podstawie stworzyć personę.

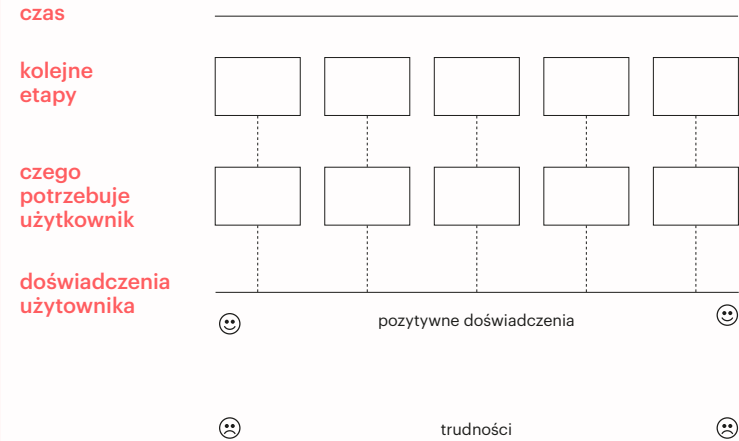
Ścieżka usługi to narzędzie, które pomoże nam chronologicznie rozpisać każdy z kroków/etapów usługi i zweryfikować, czy na każdym z nich, z punktu widzenia użytkownika, wszystko funkcjonuje w sposób zrozumiały i nie generuje trudności. Ścieżkę usługi tworzymy zawsze z perspektywy odbiorcy, który ma z niej korzystać.

Usługa jest to działanie lub forma zaangażowania, które oferujemy naszym odbiorcom. Mogą to być jednorazowe warsztaty, piknik, spektakl teatralny lub trwający kilka miesięcy kurs. Bez względu na swój charakter i długość trwania każda usługa jest pewnym procesem, który składa się z szeregu kolejnych kroków. Pierwszym etapem jest dotarcie do grupy docelowej z informacją o możliwości skorzystania z naszej oferty. Jeśli planujemy weekendowe warsztaty dla rodziców z dziećmi, powinni oni otrzymać wszystkie potrzebne im informacje, a naszym zadaniem jest przewidzieć, co muszą wiedzieć, aby podjąć decyzję o uczestnictwie – powinniśmy określić godziny wydarzenia, podać informację o miejscu odbywania się warsztatów, o formie zapisów, sformułować jasny komunikat, jaki będzie przebieg warsztatu i do kogo jest skierowany. Wykorzystajmy do tego zgromadzoną wiedzę – w określeniu, jakie informacje powinny znaleźć się na plakacie, może pomóc nam osoba pracująca w sekretariacie, na co dzień odbierająca telefony z pytaniami zainteresowanych.

Kolejnym krokiem dla użytkownika są zapisy, jeśli takie zaplanowaliśmy. Jako usługodawcy musimy zadbać o to, by forma zapisu była wygodna i łatwo dostępna. Zapisy telefoniczne nie są dobrym rozwiązaniem, gdy wiemy, że linia jest często zajęta, co może spowodować, że ktoś zniechęcony niemożnością zapisania się zrezygnuje z udziału.

W taki sposób powinniśmy zastanowić się nad każdym z etapów naszej usługi.

ŚCIEŻKA UŻYTKOWNIKA



ILUSTRACJA 3.

Ścieżka użytkownika. Wypełniamy od góry, przewidując wszystkie etapy, przez jakie przechodzi korzystający z naszej usługi użytkownik. Następnie wypełniamy pola poniżej, dotyczące potrzeb, trudności i wartości dla każdego z etapów.

Na ścieżce użytkownika rozpisujemy cały proces, krok po kroku, na każdym z nich zastanawiając się nad tym:

- Co użytkownicy chcą wiedzieć lub co potrzebują mieć, aby skorzystać z oferty? Jeśli zapraszając na bezpłatny koncert symfoniczny, chcemy zachęcić do udziału osoby, które nie bywają w filharmonii, powinniśmy zapewnić im informację, jak należy się ubrać, by czuły się pewnie i nie zrezygnowały z udziału z powodu braku pewnej kompetencji.
- Czy na żadnym etapie nie ma żadnych trudności, które mogą spowodować rezygnację z korzystania z naszej oferty?
- Czy na danym etapie dostarczamy ciekawe i atrakcyjne wartości dla naszych odbiorców? Wyeliminowanie barier nie jest wartością dodaną – należy także zachęcić odbiorców do korzystania z naszej oferty.

Zbudowanie ścieżki usługi widzianej oczami odbiorców jest najlepszą metodą nie tylko na znalezienie i wyeliminowanie trudności, lecz również na stworzenie satysfakcjonującego doświadczenia dla ludzi, dla których przygotowujemy naszą ofertę.

Ścieżka usługi jest też narzędziem, które możemy wykorzystać w ramach obecnie realizowanych projektów, by krytycznie im się przyjrzeć i znaleźć ewentualne pola do usprawniania naszych działań.

Rozwijanie koncepcji nowych działań

Tworzenie nowych projektów jest prawdopodobnie jednym z przyjemniejszych elementów codziennej pracy osoby działającej w obszarze edukacji kulturowej. To okazja, aby zrealizować swoje pomysły i wypróbować różne koncepcje, to też szansa, by otworzyć instytucję na nowe grupy odbiorców. Zazwyczaj jest tak, że pomysły rodzą się w naszych głowach w trakcie codziennej pracy albo pod wpływem inspiracji działaniami, z którymi się stykamy. To znakomity punkt wyjścia do tworzenia i rozwijania nowych projektów. Jeśli chcemy zadbać o ich sukces, warto nasze koncepcje przepracować w procesie projektowym. Oznacza to zweryfikowanie pomysłów, czyli spojrzenie na nie z punktu widzenia przyszłych użytkowników. Czy na pewno wszystkie działania będą dla nich atrakcyjne? Czy zaplanowany sposób realizacji nie stworzy barier osobom, do których chcemy dotrzeć? Czy zaplanowaliśmy wszystko tak, by cały proces był spójny i zrozumiały? Do weryfikacji świetnie sprawdzą się narzędzia opisywane wcześniej – zarówno tworzenie person, jak i ścieżki usługi.

Możemy jednak wyobrazić sobie sytuację, kiedy nie mamy pomysłu na działanie, choć mamy określoną grupę docelową i wiemy, jaki ma być cel naszych działań. Na przykład: chcemy przybliżyć jakąś historyczną postać uczniom szkół podstawowych w naszej okolicy, ale nie wiemy, jak najlepiej to zrobić. Określony cel i grupa docelowa to dobry punkt wyjścia do generowania koncepcji, którą najefek-

tywniej tworzyć w zespole – wówczas praca nad rozwiązaniami jest dynamiczna, a nasze szanse na wypracowanie nowych, ciekawych pomysłów są zwiększone.

Etap generowania koncepcji rozpoczynamy od dzielenia się swoimi pomysłami w zespole. Dobrą metodą jest zapewnienie czasu każdej z osób w zespole na samodzielną pracę koncepcyjną. Możemy się umówić, że na spotkanie zespołu każdy przynosi zapisane na kartkach pomysły. Oczywiście, zakładamy, że wcześniej wspólnie scharakteryzowaliśmy nasze osoby i dobrze rozumiemy cele projektu. Powstałe pomysły dobrze jest spisywać na wspólnej tablicy, od razu grupując podobne koncepcje. Możemy je ze sobą łączyć, rozwijać w kolejne myśli, odrzucać te, które nie prowadzą do założonego celu. Poświęćmy kilka godzin na dyskusję o różnych rozwiązaniach po to, aby ostatecznie sformułować kilka najlepszych koncepcji. Na początku nie musimy wcale zawęzić się do jednej. Wybrane koncepcje postaramy się sformułować jako wstępne projekty, bez zbytniego zagłębiania się w szczegóły. Następnie powinniśmy przetestować je z użytkownikami, a na podstawie otrzymanych od nich informacji zwrotnych podejmować dalsze decyzje dotyczące ich rozwoju lub porzucenia.

Testowanie, czyli jak sprawdzić, czy nasze pomysły są dobre

Testowanie pomysłów jest jedną z najbardziej charakterystycznych cech projektowania w oparciu o metodę *service design*. **Polega ono na konsultacji projektu z docelowymi jego odbiorcami we wczesnej fazie jego rozwoju.** Oznacza to, że zanim zaczniemy doprecyzowywać pomysły i planować ich wdrożenie, pokazujemy je w jak najbardziej przystępnej formie osobom, z myślą o których powstały. W praktyce polega to na stworzeniu prototypów naszych rozwiązań – chociażby w formie schematu, storyboardu czy makiety z papieru – które przedstawiamy kilku osobom i prosimy je o opinię.

Testujemy, ponieważ chcemy znaleźć odpowiedź na trzy podstawowe pytania:

- Co podoba się przyszłym użytkownikom w naszym rozwiązaniu? Co uznają za wartościowe?
- Jakie widzą ewentualne przeszkody w korzystaniu z naszego rozwiązania? Czy przewidują, że coś może nie zadziałać?
- Jakie mają pomysły, które można zastosować w danym rozwiązaniu?

Prototypy służą do tego, by zobrazować odbiorcy naszą koncepcję – by nasz pomysł pokazać, a nie o nim opowiadać. Ich wykonanie nie wymaga specjalnych umiejętności – zazwyczaj są to schematyczne rysunki opatrzone krótkimi podpisami lub proste makiety wycięte z kartonów i papieru. Często używa się w nich gotowych elementów, na przykład klocków. Z doświadczenia wiemy, że ludzie chętniej angażują się w wyrażanie swojej opinii i sugerowanie własnych pomysłów, jeśli widzą nawet najprostszy prototyp.

Zdarza się, że w trakcie testów do wszystkich pomysłów zgłaszane są istotne uwagi lub żaden nie jest wskazywany jako dobry. Nie należy się tym zrażać. Nawet jeśli w pierwszej odsłonie żadna z koncepcji nie jest idealna, dowiadujemy się, które elementy są uznawane za wartościowe, które za chybione, dzięki czemu możemy opracować kolejną wersję, która sprosta oczekiwaniom. Doświadczenie projektowe uczy nas, że zazwyczaj dopiero trzecia wersja rozwiązania jest tą, którą można uznać za gotową do wdrożenia.



ILUSTRACJA 4.

Przykład zastosowania prototypowania. W projekcie realizowanym przez Białłęcki Ośrodek Kultury, Pracownię Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia” oraz engage warsaw mieszkańcy Białłęcki tworzyli koncepcje działań na terenie nieużywanego boiska zlokalizowanego na jednym z osiedli. Powstało sześć pomysłów, między innymi organizowanie weekendowych turniejów rodzinnych, mała scena plenerowa czy społecznościowa biblioteka. Każdy z pomysłów został zaprezentowany mieszkańcom w formie prostej makiety w miejscach publicznych – szkole, aptece, przy okazji koncertu w BOK – by mieli oni możliwość zgłosić swoje sugestie do pomysłów. Na podstawie zebranych opinii stworzono ostateczny projekt, który zawierał elementy z trzech testowanych koncepcji wskazanych przez badane osoby jako najbardziej odpowiadające ich potrzebom i takie, z których chętnie sami by skorzystali. Czas poświęcony na przygotowanie prototypów i testowanie ich z przyszłymi użytkownikami pozwolił na szybkie podjęcie decyzji co do wyboru najlepszego spośród wielu pomysłów, które zespół projektowy wstępnie wypracował.

Wdrażanie zaplanowanych usług

Zanim zaczniemy, czyli przygotowanie planu wdrożenia

Kiedy po etapie testowania mamy już wybrany pomysł i główne założenia projektu, pozostaje nam ostatni etap projektowania – przygotowanie usługi do wdrożenia. Jeśli działamy w środowisku, które jest nam dobrze znane, a schematy działań wypracowane, to może się nam wydawać, że robienie planu wdrożenia to zbędny wysiłek. Nic bardziej mylnego. Łatwo bowiem paść w rutynę i powtó-

rzyć działania, które zaplanowane nieco inaczej, mogłyby być zrealizowane lepiej.

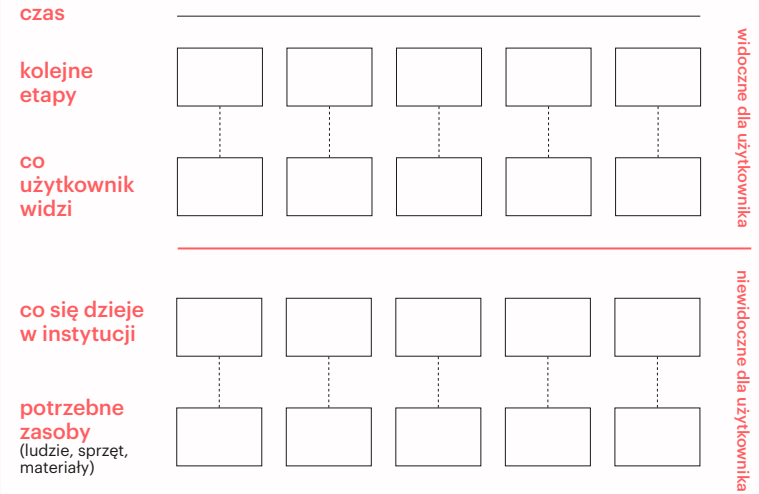
Metoda *service design* proponuje nam narzędzie, które nazywamy *blueprint* lub *service blueprint*. *Blueprint* to schemat zawierający wszystkie aktywności i działania, które mają miejsce na każdym etapie naszej usługi, oraz listę potrzebnych zasobów. Jest on oparty na kolejnych krokach usługi, przez którą przechodzi nasz użytkownik. Zaczynamy zatem od tego, co poznaliśmy podczas tworzenia ścieżki usługi – rozpisujemy wszystkie kroki, które wykonuje osoba korzystająca z usługi od momentu, kiedy się o niej dowiaduje. Tworzymy w ten sposób łańcuch kroków. Następnie każdy z nich szczegółowo opisujemy pod kątem tego, co na tym etapie się dzieje i co nasz użytkownik „widzi”. Na przykład podczas zapisywania się na warsztaty widzi on formularz zgłoszeniowy na stronie internetowej albo kontaktuje się telefonicznie z naszą instytucją.

Następnie nakładamy na to perspektywę naszej instytucji – opisujemy to, co my jako usługodawcy wykonujemy na danym etapie, czyli co musi się zadziać, aby usługa przebiegła sprawnie. Przy zapisie na warsztaty może to być chociażby odznaczenie w systemie zgłoszeniowym, że kolejne miejsce z dostępnej puli jest zajęte, czy przekazanie do księgowości informacji o konieczności wystawienia rachunków, jeśli udział w warsztacie jest płatny.

Kolejnym etapem jest spisanie potrzebnych nam do realizacji usługi zasobów. Do poprowadzenia warsztatów plastycznych niezbędne są materiały plastyczne – zatem zapisujemy, ile i na kiedy będziemy ich potrzebować. Promując nasze działania, będziemy z kolei drukować plakaty i ulotki – musimy to uwzględnić w sporządzanym spisie. Istotne jest ustalenie, kto na danym etapie będzie zaangażowany w działania, tak wewnątrz instytucji, jak wśród zewnętrznych partnerów.

Plan wdrożenia warto zrobić na dużej kartce (lub wielu kartkach), powiesić na ścianie i używać jako narzędzia do zarządzania projektem. Korzystanie z samoprzylepnych kartek pozwoli nam na bieżąco uaktualniać plan.

BLUEPRINT



ILUSTRACJA 5.

Blueprint. Pierwszy krok to rozpisanie wszystkich etapów usługi, przez które przechodzi użytkownik. Kolejny to uzupełnienie informacji dotyczących działań instytucji oraz zasobów, jakie są niezbędne w danym momencie.

Nie działamy sami, czyli mapa interesariuszy

Mapa interesariuszy to jedno z tych narzędzi w projektowaniu, które przydaje się w każdym momencie procesu. Możemy stworzyć ją na samym początku, kiedy myślimy o tym, do kogo adresować działania: kto będzie odbiorcą bezpośrednim, a kto pośrednim. Jeśli usługa skierowana jest bezpośrednio do dzieci, odbiorcami pośrednimi są ich rodzice lub nauczyciele. Na etapie planowania wdrożenia mapa interesariuszy pozwala także zidentyfikować potencjalnych partnerów działań.

Podobnie jak w przypadku planu wdrożenia, mapę interesariuszy możemy powiesić na ścianie, tak aby na bieżąco dopisywać do niej nowe pomysły. Jeśli wiemy, że jakiś podmiot może nam nasze działania utrudniać, również

powinniśmy uwzględnić go na tym schemacie. Możemy zastosować inny kolor, tym samym odróżniając go wyraźniej od partnerów, którzy będą nas wspierać. Utrudniającym działaniem podmiotem mogą być sąsiedzi, którym organizowany przez nas festyn zakłóca spokój. Jeśli wcześniej zidentyfikujemy tego typu zagrożenia, możemy je niwelować – uzgodnić wcześniej szczegóły działania, aby nie zaskoczyły nas ewentualne konflikty.

MAPA INTERESARIUSZY



ILUSTRACJA 6.

Mapa interesariuszy. Im bliżej środka okręgu znajduje się dany podmiot, tym jest ważniejszy w procesie świadczenia usługi.

Planowanie skutecznej komunikacji

Warto pamiętać o kilku zasadach dotyczących komunikacji.

Nawet najciekawsza oferta, która nie będzie skutecznie zakomunikowana, nie trafi do odbiorców.

Skuteczny komunikat to taki, który jest zauważalny – słyszalny mimo medialnego szumu; jest zrozumiały – wypowiedziany w języku odbiorcy przy użyciu znanych mu kategorii i znaczeń oraz zostaje zapamiętany, bo wywołuje określone emocje.

Aby nasz komunikat trafił do grupy odbiorów, ważne jest wybranie odpowiednich kanałów komunikacji – internet, pośrednictwo różnych podmiotów, takich jak szkoła, lokalne organizacje czy korzystanie z własnej przestrzeni lub nośników reklamowych. Wybór kanału komunikacji ma też decydujący wpływ na decyzję o długości komunikatu. Plakat, który mijamy w ruchu, zatrzymuje nasz wzrok na chwilę, podobnie jak zdjęcie na Facebooku. Plakat w miejscu, gdzie spędzamy dłuższą chwilę, takim jak poczekalnia, szatnia, przystanek, może być dłuższy, bo mamy czas, aby się z nim zapoznać.

Ważną decyzją jest wybór takiej formy wypowiedzi, która jest zrozumiała i atrakcyjna dla odbiorcy, a jednocześnie odpowiada charakterowi działań i statusowi nadawcy, który wysyła komunikat. Niezbędne jest wyczucie i znalezienie równowagi.

Po opracowaniu projektu graficznego, jeszcze przed etapem druku, warto poprosić o konsultację osobę z grupy docelowej. Jeśli planujemy zachęcić dzieci w określonym wieku do udziału w naszym projekcie, to pokażmy im plakat i zapytajmy, czy wydaje im się interesujący. Pokażmy go też rodzicom, by upewnić się, że zawiera wszystkie niezbędne informacje lub jasne wskazanie, gdzie takie informacje można znaleźć. Testowanie to najlepsza metoda sprawdzenia, czy nasze komunikaty są czytelne i atrakcyjne.

Podsumowanie

Narzędzia i proces projektowy oparty na metodzie *service design* są elastyczne. Oznacza to, że nie musimy sztywno trzymać się określonej kolejności działań. To, jakich narzędzi będziemy chcieli używać, zależy od tego, co jest dla nas wygodne i co dobrze sprawdza się w naszej instytucji. Dla pomyślności naszych przedsięwzięć kluczowe jest wypracowanie nawyku oceniania tego, co planujemy, z perspektywy użytkowników, czyli naszych usługobiorców, osób, dla których tworzymy nasze projekty.

Kultura pracy oparta na *service design* pozwala na wypracowanie nowych, ciekawych rozwiązań i daje satysfakcję ze wspólnie osiągniętych rezultatów. Stałe zbieranie infor-

macji od usługobiorców, kontakt z nimi w momencie, kiedy zastanawiamy się nad wprowadzaniem zmian, otwartość na testowanie i usprawnianie różnych rozwiązań, a więc **iteracyjna praca projektowa**, czyli taka, gdzie te same czynności wykonuje się w pętli między użytkownikiem a projektującym działaniem (łac. *iteratio* – powtarzanie), a więc taka, która jest przepełniona gotowością na porzucenie raz podjętej decyzji i stałe usprawnianie działań, z perspektywy doświadczeń cooperativa studio niewątpliwie przynosi upragnione owoce.



Michał Kwasięborski – absolwent wzornictwa przemysłowego na Akademii Sztuk Pięknych w Warszawie oraz podyplomowych studiów z zakresu projektowania usług w SWPS, *design management* w Instytucie Wzornictwa Przemysłowego oraz Studiów Miejskich w Instytucie Badań Przestrzeni Publicznej na warszawskiej ASP. Doświadczony projektant specjalizujący się w projektowaniu produktu, przestrzeni oraz grafiki użytkowej. Współzałożyciel stowarzyszenia *engage warsaw*, gdzie angażuje się w inicjatywy związane z projektowaniem przestrzeni publicznej i prowadzi warsztaty z metody *service design thinking*.

cooperativa studio – pracownia projektowa założona i prowadzona przez Agnieszkę Sikorską i Michała Kwasięborskiego. Zakres działalności studio obejmuje projektowa-



Agnieszka Sikorska – absolwentka polityki społecznej na Uniwersytecie Warszawskim oraz podyplomowych studiów z zakresu projektowania usług oraz historii i krytyki dizajnu w warszawskiej SWPS. W cooperativa studio specjalizuje się w projektowaniu usług i zarządza projektami. Ma na swoim koncie także kilka projektów wnętrz, jak i w przestrzeni publicznej. Współzałożycielka stowarzyszenia *engage warsaw*, w ramach którego między innymi organizowała konferencję DAJE EFEKT (2015) poświęconą tematyce projektowania usług publicznych.

nie usług, wzornictwo przemysłowe (projektowanie produktu), projektowanie przestrzeni oraz branding. Studio działa od 2009 roku. <http://www.cooperativastudio.com>

Wszystkie dzieci nasze są. O współpracy międzysektorowej

O współpracy międzysektorowej napiszę z perspektywy doświadczeń realizacji Warszawskiego Programu Edukacji Kulturalnej¹. Warto na początku odnieść się do definicji. W programie *Bardzo Młoda Kultura* zdefiniowana jest „edukacja kulturowa”; my nadal używamy określenia „edukacja kulturalna”, które jest wpisane w dokumenty miejskie obowiązujące do 2020 roku. Według zespołu, który je stworzył, **edukacja kulturalna to działania skierowane na zwiększanie kompetencji kulturowych, które zmierzają do przygotowania do uczestnictwa w kulturze, zarówno biernego, jak i czynnego**. Edukacja kulturalna wpływa również na **kształtowanie obyczajowości i zachowań społecznych**, między innymi poprzez przekazywanie wzorów wynikających z dziedzictwa kulturowego, związanych z wartościami i normami grupy, obejmujących dorobek duchowy i materialny. Celem działań z zakresu edukacji kulturalnej jest także **aktywizacja i inspiracja zachowań twórczych, rozwijanie ekspresji twórczej i kreatywności oraz wzbogacenie oferty artystycznej edukacji pozaszkolnej skierowanej do dzieci i młodzieży**².

1. Historia Warszawskiego Programu Edukacji Kulturalnej

Idea Programu powstała w 2009 roku, kiedy zastępca prezydenta Warszawy odpowiedzialny za oświatę i kulturę zaprosił na spotkanie dwadzieścia osób. Na wyjazdowym

1 Zob. WPEK: <http://www.edukacjakulturalna.pl>.

2 Zob. Program Rozwoju Kultury: http://kulturalna.um.warszawa.pl/prk,17,2597.html?locale=pl_PL.

seminarium spotkaliśmy się jako przedstawiciele sfer edukacji i kultury. Został zdiagnozowany problem: istnieje stereotyp, że oba środowiska rywalizują o te same dzieci i młodzież. Doszliśmy do wniosku, że warto napisać i zrealizować program, który będzie nas łączył oraz wykorzystywał wszystkie możliwe zasoby edukacji kulturalnej w Warszawie. Co więcej, w naszym mieście podejmowane są setki przeróżnych aktywności z zakresu edukacji kulturalnej. Niestety, droga od artysty lub animatora, który jest autorem projektu, do ucznia, który jest jego potencjalnym odbiorcą – jest bardzo daleka. Warto więc stworzyć odpowiednie narzędzia i znaleźć sposób, który będzie ten kontakt ułatwiał.

Jeśli zapytać animatora, artystę czy edukatora, jakie jest najsłabsze ogniwo współpracy ze szkołą, to powiedzą chórem: szkolny sekretariat lub pokój dyrektora. Według ich opinii szkolny sekretariat przechwytuje przeróżne informacje, ale ich dalej nie wypuszcza. Podobnie z pokojem dyrektora, gdzie dobry projekt artystyczny rywalizuje z propozycją celebryty lub firmy komercyjnej z dużym budżetem reklamowym. Po takiej diagnozie stało się jasne, że trzeba stworzyć w szkołach inne miejsce, które będzie skutecznie spełniało funkcję przekaźnika informacji. To olbrzymie wyzwanie: w Warszawie mamy obecnie 1000 szkół publicznych i 600 niepublicznych oraz kilkaset instytucji animacji kultury, instytucji artystycznych, przedsiębiorstw kultury, organizacji pozarządowych, nie wspominając już o pracowniach artystycznych.

Pierwszym zadaniem WPEK było stworzenie systemu. Narysowaliśmy choinkę. Ustaliliśmy, że choinka musi mieć wyrazisty świecący czubek, czyli potrzebny nam jest urzędnik wysokiego szczebla, żeby z poziomu gabinetu prezydenta miasta nadzorować program. Prezydent miasta powołał swojego pełnomocnika. Był to też jasny komunikat na temat polityki kulturalnej: edukacja kulturalna jest ważna, a program nie będzie kolejnym dokumentem do szuflady, tylko będzie rzeczywiście realizowany.

Pierwszym systemowym działaniem było powołanie przez 18 burmistrzów 18 warszawskich dzielnic 18 dzielnicowych

wych koordynatorów (jednego na każdą dzielnicę); drugim – powołanie wewnętrznych koordynatorów przez dyrektorów instytucji, szkół i przedszkoli. Zaprosiliśmy do Programu również organizacje pozarządowe, artystów i przedsiębiorstwa – z uwagi na to, że są to małe organizacje, w Programie zostali nazwani „realizatorami”. Wszystkie te funkcje są zwykle funkcjami społecznymi.

Wpierw zdefiniowaliśmy, kim jest koordynator – to osoba, która zarządza informacją, czyli przekazuje wiedzę o konkretnym projekcie, konkursie czy wydarzeniu odpowiedniemu nauczycielowi lub uczniowi, czy też jest autorem szkolnych projektów i programów (przeглядów, festiwali, spotkań artystycznych etc.), animuje w szkole działania artystyczne, prowadzi zajęcia pozalekcyjne (teatr, zespół muzyczny, pracownię plastyczną etc.) lub tworzy i realizuje szkolny program edukacji kulturalnej. Przykładowo: jeśli dom kultury organizuje międzynarodowy projekt o otwartym naborze i pragnie dotrzeć do młodzieży, która się daną dziedziną sztuki interesuje, to nawiązuje kontakt ze szkolnym koordynatorem. Istotne jest to, że zadaniem szkolnego koordynatora nie jest „wygenerowanie uczestnika”, tylko przekazanie informacji, czyli dotarcie do właściwego ucznia czy nauczyciela i zebranie informacji, czy jest zainteresowany działaniem. To jest jego plan minimum.

Co warto podkreślić, wprowadzenie systemu koordynatorów edukacji kulturalnej znacznie wzmocniło pozycję aktywnych nauczycieli. W społeczności szkolnej zaszła istotna zmiana w ich postrzeganiu: z pozycji osoby, która utrudnia spokojne życie w szkole, organizując różne działania artystyczne, weszli oni na pozycję osoby, która ma swój autorski program edukacji kulturalnej, czym przynosi chlubę szkole. Należy zaznaczyć, że nie ma ujednoczonego systemu honorariów dla koordynatorów, zależy to od decyzji dyrektora szkoły. Co więcej, jeszcze dwa lata temu Szkolne Programy Edukacji Kulturalnej miały jedynie charakter pilotażowy. Z tegorocznych badań Biura Edukacji wynika, że stworzyło je aż ¾ placówek w Warszawie i są one częściej wybierane przez rodziców jako odpowiednie dla swoich dzieci.

W 2014 roku powstała wersja rozszerzona WPEK skierowana do wszystkich mieszkańców. Podczas jej tworzenia zastosowaliśmy model partycypacyjny – do pracy nad dokumentem zostali zaproszeni reprezentanci instytucji kultury, organizacji pozarządowych, animatorzy, nauczyciele oraz urzędnicy. Prace warsztatowe odbywały się w grupach, na forach, poprzez konsultacje, dyskusje, warsztaty. Warszawski Program Edukacji Kulturalnej działa skutecznie dlatego, że tworzyli go praktycy.

Formalnie Warszawski Program Edukacji Kulturalnej 2015–2020 jest modułem dwóch dokumentów miejskich: Programu rozwoju kultury oraz Programu rozwoju edukacji. Program koordynuje pełnomocnik prezydenta m.st. Warszawy ds. edukacji kulturalnej, którego w miarę potrzeb wspierają rada programowa oraz eksperci. Jako zajmująca to stanowisko za kluczowe uważam obecnie wsparcie środowisk edukacji kulturalnej poprzez inwestycje w kompetencje realizatorów, zwiększenie finansowania, programowanie merytoryczne, sieciowanie poszczególnych miejsc i inicjatyw oraz promocję.

Żeby brzmiało to bardziej przyjaźnie, wspólnie z koordynatorami dzielnicowymi opisaliliśmy nasz program następująco:

WARSZAWSKI	PROGRAM	EDUKACJI	KULTURALNEJ
Wiedza	Pasja	Ekspresja	Kreacja
Wsparcie	Praca	Energia	Kształcenie
Współpraca	Powszechność	Ekspansja	Koleżeństwo
Wszechstronność	Perspektywy	Eksperyment	Kapitał

2. Badania punktem wyjścia

Kiedy rozpoczęłam swoją pracę, zobaczyłam, że nie ma żadnych badań o edukacji kulturowej w naszym mieście, choć moglibyśmy korzystać z istniejących już narzędzi: Barometru Warszawskiego i Barometru Dzielnicowego, które raz na kwartał badają warszawiaków. Natychmiast nadrobiłam zaległości: edukacja weszła do standardu badań. W 2014 roku przygotowaliśmy się również do

badania jakości usług edukacji kulturalnej. Przedsięwzięcie to zrealizowano w czterech typach podmiotów kultury: bibliotekach, domach kultury (bez względu na formę prawną), organizacjach pozarządowych i wśród przedsiębiorców. Były to pierwsze tego typu badania w Polsce, to znaczy takie, które ujmują cztery grupy podmiotów, do tego we wszystkich dzielnicach Warszawy. Wyniki były zaskakujące. Okazało się na przykład, że kwestia kosztu zajęć z zakresu edukacji kulturalnej znalazła się dopiero na czwartym miejscu. Najważniejsze dla warszawiaków w wyborze zajęć edukacji kulturalnej okazały się takie kryteria, jak: bliskość miejsca, jego estetyka oraz autorytet prowadzącego.

Pracowaliśmy wtedy nad systemowym programem szkoleniowym Laboratorium Edukacji Kulturalnej, gdzie wprowadziliśmy temat estetyki przestrzeni publicznej oraz warsztaty z architektem wnętrz. W ramach wspierania animatorów, którzy prowadzą zespoły amatorskie, wprowadziliśmy program grantowy dla tego środowiska polegający na inwestowaniu w ich rozwój (warsztaty, festiwale etc.). Wyniki badań przekazaliśmy również władzom dzielnic, aby wzięły je pod uwagę, projektując nowe inwestycje.

3. Wsparcie współpracy międzysektorowej

Codziennosc szkolna jest obwarowana licznymi ograniczeniami, chociażby co do liczby godzin lekcyjnych do realizacji czy konieczności organizowania zastępstw za nieobecnych nauczycieli, co znacznie utrudnia wyjście uczniów z wychowawcą ze szkoły. Z tych powodów nauczyciele, zmuszeni do realizowania projektów z obszaru edukacji kulturowej czy artystycznej w budynku szkolnym, zdają sobie sprawę ze słabej infrastruktury teatralnej czy braku specjalistycznych pracowni plastycznych; zdarza się, że artystę czy animatora traktują jak konkurencję. Często także uważają, że są równie dobrze przygotowani do prowadzenia działań artystycznych i nie potrzebują wsparcia zewnętrznego. Jak systemowo wesprzeć sektor oświaty, by nie obawiał się współpracy międzysektorowej?

3.1. Partnerstwo

Pierwsze działania to konkurs na realizację projektów dwóch instytucji opartych na partnerstwie szkoły z domem kultury czy szkoły z biblioteką. Drugi format to partnerstwo trójstronne: organizacji pozarządowej ze szkołą i z instytucją animacji kultury. Założeniem tych konkursów, których operatorami są Biuro Kultury i Biuro Edukacji, jest wspólne przejście przez proces tworzenia, pisania i wreszcie realizacji projektu. Projekty są z założenia jednoroczne. Stwarzając takie narzędzie, oczekiwałam, że animatorzy i nauczyciele po prostu się poznają. Myślałam o tym, że w przyszłości nauczyciel, pisząc scenariusz czy reżyserując spektakl, nie będzie unikał konsultacji z artystą, którego zna i ma pewność, że ten zamiast oceniać, udzieli mu wsparcia.

Po trzech latach działania tego systemu mogę obserwować efekty wypracowywania partnerstw. W wielu instytucjach sprawdził się pomysł duetów, które wspólnie składają wnioski na kolejne konkursy, by zdobyć środki na wspólną realizację projektów. Niestety, zdarza się, że choć projekt zrealizowano zgodnie z planem, nic ze współpracy nie wyniknęło; bywa także, że instytucja w ramach swojego budżetu chce kontynuować projekt, lecz dyrektor szkoły, nie widząc w tym dla siebie korzyści, nie jest zainteresowany dalszą współpracą.

3.2. Promocja edukatorów kulturalnych

W trakcie wielu rozmów z nauczycielami i animatorami słuchałam, jak bardzo czują się niedowartościowani; że mają poczucie bycia na szarym końcu pod względem prestiżu, zarobków, a wszystko okupują ciężką pracą. Wielu mówiło, że nie wydaje pieniędzy na edukację kulturalną, a jeśli się to zdarza, nie zostaje się to odpowiednio domceniowane czy wypromowane – chociażby własna reklama w metrze czy tramwaju jest dla nich nie do osiągnięcia. Były to bardzo konkretne marzenia edukatorów kulturalnych, które chciałam zrealizować, mając jednocześnie przekonanie, że w takie działania powinien inwestować samorząd.

Największą moją radością z obszaru promocji i dowartościowania działań z zakresu edukacji kulturalnej były w tym roku dwie kampanie reklamowe: Festiwalu Energii Kulturalnej oraz Nagrody Edukacji Kulturalnej prowadzone we wszystkich środkach komunikacji miejskiej w Warszawie. Kolejnym zadaniem było sprawozdanie zamieszczone w internecie ze wszystkich działań z zakresu edukacji kulturalnej, jakie dzieją się w Warszawie. Tak powstała specjalna wirtualna przestrzeń w sieci przeznaczona wyłącznie dla edukatorów kulturalnych – najważniejsze narzędzie komunikowania o tym, co się dzieje w edukacji kulturalnej: **portal Edukacja Kulturalna** – <http://edukajakulturalna.pl/wpek.html>. To tu animator, edukator, nauczyciel i artysta mogą znaleźć konkretne wsparcie. To tu też mogą promować swoje działania, informować o naborach do projektów, wybierać warsztaty czy seminaria, dowiadywać się o środowiskowych spotkaniach czy brać udział w relacjonowanych na żywo za pomocą streamingu konferencjach. Znajdziemy tam również tak zwane dobre praktyki. W czytelni portalu udostępniane są różne raporty i opracowania. Portal posiada także swoją stronę na Facebooku i swój kanał YouTube. Od niedawna pracujemy też nad **mapą miejsc edukacji kulturalnej w dzielnicach** obejmującą zarówno domy kultury i biblioteki, jak i stowarzyszenia oraz fundacje, teatry, muzea, a także przedsiębiorstwa. Tak w sposób wizualny walczyliśmy ze stereotypem, że istnieją dzielnice, gdzie „nic się nie dzieje”. *Mapa miejsc edukacji kulturalnej w Warszawie* jest wydawana co roku w wersji papierowej. Co roku też publikujemy raporty i książkę z nagrodzonymi projektami, która zawiera zarówno wywiady z realizatorami, jak i konkretną wiedzę dla badaczy i urzędników.

Stawiamy sobie wysoko poprzeczkę, jeśli chodzi o identyfikację wizualną. Żyjemy w czasach, kiedy materiały reklamowe nas atakują. Nie lubimy ulotek, irytuje nas reklama. O wizerunek graficzny WPEK zadbało Studio Podpunkt, z kolei prezentację multimedialną opracował SUPERSKRYPT. Ponieważ grafika projektu jest tym, co jako pierwsze dotrze do naszego odbiorcy, narysowaliśmy

nasze miasto w formie infografiki. Wiele osób ma ten obraz na ścianie. Staraliśmy się na nim pokazać wszystkich graczy edukacji kulturalnej, żeby mogli się w niej odnaleźć i zidentyfikować. Pomyśleliśmy też o skrótovej wersji informacji – 53-stronicowy dokument ma swoją wersję ulotkową na kartce formatu A4. Z radością pragnę dodać, że nasza dbałość o estetyczną formę projektu została nagrodzona – WPEK jako jedyny program urzędowy otrzymał wyróżnienie w światowym konkursie grafiki AWWWARDS.

3.3. Prestiż edukatorów kulturalnych

Pracując nad promowaniem działań edukatorów kulturalnych, pomyśleliśmy także nad wzrostem ich prestiżu. Tak powstał pomysł na przyznawaną już od sześciu lat **Warszawską Nagrodę Edukacji Kulturalnej** dla edukatorów kulturalnych realizujących najlepsze projekty i programy edukacji kulturalnej. Nagroda przyznawana jest w kilku kategoriach – instytucje, organizacje pozarządowe, szkoły podstawowe, gimnazja, szkoły ponadgimnazjalne, przedszkola, inne (ośrodki wychowawcze, uczelnie, osoby prywatne). W Warszawie przeznaczają się na to co roku 60 tysięcy złotych. Podkreślam, że to **jest nagroda dla osoby, a nie instytucji**. To jest bardzo ważne – nawet jeśli autor decyduje się przeznaczyć swoją nagrodę na kolejny projekt, to jest to jego osobista decyzja – nagroda czasem finansuje studia laureata, czasem naprawę nieszczelnych okien, a czasem projekt, który w konkursie nie dostał dofinansowania.

Nagroda pociąga za sobą promocję i prestiż działań laureata nie tylko na forum biorących udział w jej przyznawaniu, lecz również w mediach, następnie w publikacji książkowej, wreszcie prezentacji jego działań na corocznej **Giełdzie Projektów Edukacji Kulturalnej**. Giełda ma formę stolikową, a więc wnosi wartość bezpośredniego spotkania z autorem projektu. Spotkania odbywają się w różnych miejscach – staramy się wędrować z Giełdą po „nowych adresach kultury”. W tym roku wybieramy się do nowej siedziby Teatru Nowego w Warszawie.

W styczniu 2017 roku rozpoczynamy program, który – mamy nadzieję – podniesie prestiż działań młodych ludzi realizujących swoje aktywności kulturalno-społeczne poza szkołą. Program – póki co pilotażowy – nazywaliśmy **Indeks Kulturalny**; w jego ramach każdy uczeń może otrzymać swoją legitymację i dokumentować podejmowaną pozaszkolną działalność artystyczną. Celem tego programu jest stworzenie systemowego indeksu działań, które odnotowane, zostaną zauważone – nie tylko w grupie znajomych, lecz także w gronie nauczycieli (co może zaowocuje wyższą oceną ze sprawowania?) i edukatorów kulturalnych (co być może będzie przyczynkiem do współpracy?).

3.4. Sieciowanie na drodze do współpracy edukatorów kulturalnych

Innym miejscem, prócz Giełdy Projektów, w którym edukatorzy kulturalni mogą zaprezentować swoje działania, jest **Festiwal Energii Kulturalnej** odbywający się w Łazienkach Królewskich. Zadaniem Festiwalu jest prezentacja różnorodnych działań ruchu amatorskiego prowadzonych w różnych dziedzinach sztuki we wszystkich dzielnicach Warszawy: w instytucjach kultury, placówkach miejskich, organizacjach pozarządowych czy szkołach artystycznych. Pośrednim celem projektu jest animowanie samych Łazienek – tego dnia spacerowicze mogą bowiem wstąpić się w śpiewający przy alejce chór seniorów, a siedząc na leżakach, posłuchać laureatów szkolnych festiwalu. Ciekawym miejscem jest Literacki Hyde Park, gdzie autorzy w różnym wieku czytają swoje teksty, a obok, w strefie malowania, spotykają się artyści – pięcioletni z osiemdziesięcioletnimi. Te chwile lubimy najbardziej. Festiwal nie promuje żadnych „gwiazd” – prawdziwymi gwiazdami są bowiem sami animatorzy i uczestnicy ich działań. I mają oni za każdym razem pełną widownię.

Istotną dla edukatorów kulturalnych przestrzenią spotkań i sieciowania jest też coroczna konferencja **Kulturalna EduAkcja Warszawy**, która do tej pory zrealizowana była dwukrotnie: w pierwszej jako EduAkcja Muzealna i Teatralna, następnie jako EduAkcja Medialna. Kluczem do zorgani-

zowania takiego spotkania jest inicjatywa oddolna – jeśli jakieś środowisko potrzebuje się spotkać i wymienić doświadczeniami, wspólnie wziąć udział w warsztatach czy dyskusji, może liczyć na wsparcie finansowe czy promocyjne. Obecnie pracujemy nad EduAkcją Filmową, Architektoniczną, Literacką oraz Pozarządową; w ramach Europejskich Targów CoJestGrane odbędzie się natomiast EduAkcja Muzyczna. Wprowadzenie tematu edukacji kulturalnej podczas dużych, prestiżowych imprez to też jeden z naszych celów. Dlatego podczas Warszawskich Targów Książki odbywa się EduAkcja bibliotek.

Ważnym elementem jest realizacja takich sieciujących spotkań nie tylko na poziomie miejskim, lecz również dzielnicowym – służą one lepszemu poznaniu się graczy na rynku edukacji kulturalnej, a dzięki wspólnej sprawie można od razu przekazać wypracowane rekomendacje burmistrzom i liczyć na szybszą reakcję w postaci stypendiów czy dzielnicowych grantów przeznaczonych na edukację kulturalną³.

Nasze najnowsze narzędzie, którego celem jest sieciowanie edukatorów kulturalnych, to internetowa **Spółdzielnia Kultury**. Jej ideą jest dzielenie się tym, co mam. Jeżeli jako instytucja mogę użyczyć sali albo przekazać w prezencie koncert lub spektakl, to robię to. Jeśli jako organizacja pozarządowa mogę udostępnić sprzęt, ogłaszam to. Spółdzielnia Kultury to wspólny projekt WPEK i Centrum Komunikacji Społecznej (biura działającego na rzecz mieszkańców).

3 Z pokonferencyjnymi raportami można zapoznać się na stronie: http://edukacjakulturalna.pl/pi/100615_1.pdf.

Wsparcie finansowe edukatorów kulturalnych⁴

W urzędzie miasta pracują kreatywne osoby. W ciągu siedmiu lat powstało wiele programów wsparcia finansowego działań z zakresu edukacji kulturalnej – wszystkie są wynikiem obserwacji potrzeb naszego środowiska. I tak:

- **Biuro Edukacji** dofinansowuje programy realizowane w szkołach: Warszawskie Inicjatywy Edukacyjne oraz programy międzyszkolne, w których jedna szkoła podejmuje się bycia liderem.
- Dzielnicowe domy kultury oraz biblioteki realizują projekty edukacji kulturalnej w kontekście rozwoju kadr kultury poprzez warsztaty, również artystyczne.
- **Aktywna Warszawska Młodzież** to program finansowania młodzieżowych grup nieformalnych, tak zwany re-granting. Operatorem programu są organizacje pozarządowe, które także mają swój osobny konkurs dedykowany edukacji kulturalnej,
- **Fundusz animacji kultury** to program, który wspiera zespoły ruchu amatorskiego oraz projekty partnerskie domów kultury.

Inwestycja w ludzi. Laboratorium Edukacji Kulturalnej

Kiedy w 2009 roku uczestniczyłam w MKiDN w powstawaniu Programu Dom Kultury+⁵, zamarzyło mi się, żeby Warszawa też miała dostęp do programu, który dbałby o poszerzenie dostępu do kultury, tworzył warunki sprzyjające rozwojowi współpracy i komunikacji, pobudzał aktywność obywatelską w przestrzeni kultury. Z tego marzenia zrodziło się Laboratorium Edukacji Kulturalnej dbające o rozwój edukatorów kulturalnych, obejmujące między innymi seminaria, szkolenia i wizyty studyjne w ramach działalności instytucji animacji kultury, instytucji artystycznych, szkół, organizacji pozarządowych, przedsiębiorstw i jednostek pomocy społecznej.

4 Wszystkie szczegółowe informacje o powyższych programach i ich regulaminy znajdziecie w zakładce „finansowanie edukacji kulturalnej” na portalu www.edukacjakulturalna.pl.

5 Zob. <http://www.nck.pl/dom-kultury-plus/>.

Obecnie realizowane są następujące moduły:

- Całoroczny moduł dla szkół i placówek wychowania pozaszkolnego finansowany przez Biuro Edukacji, realizowany przez Warszawskie Centrum Innowacji Społecznych i Szkoleń oraz Stołeczne Centrum Edukacji Kulturalnej.
- Dwuletni system dla dzielnicowych i miejskich domów kultury.
- Moduł Otwarty – są to wizyty studyjne, w trakcie których poznajemy nowe instytucje kultury i ich działania w zakresie edukacji kulturalnej. Te spotkania mają też ważny element „czasu na spokojne rozmowy”. W Module Otwartym realizujemy także szkolenia (pisanie projektów, nowe technologie) dla całego środowiska.

W trakcie opracowania jest moduł dla organizacji pozarządowych.

Środowisko edukatorów kulturalnych jest bardzo aktywne, pełne wyrazistych jednostek o wyrobionych przekonaniach. Jako pełnomocnik co dzień spotykam niezwykłych ludzi, którzy wykraczają poza schematy, przepełnieni są pasją, lecz także żyją we własnym ekosystemie. Pełnomocnik musi być dobrym negocjatorem, co niejednokrotnie jest bardzo trudne, jednak obserwacja i uczestnictwo w zmianach, prawdziwe podniesienie jakości pracy animatorów, edukatorów i nauczycieli przynosi wiele satysfakcji i dla mnie osobiście jest bardzo cenne. Kiedy rozpoczyłam swoją pracę prawie cztery lata temu, zauważałam oddzielne grupy: nauczycieli, animatorów i edukatorów. Dzisiaj tak silnych podziałów już nie ma. Wspólne sieciowanie, spotkania i projekty powoli budują prawdziwe środowisko edukacji kulturalnej.



Anna Michalak-Pawłowska – pełnomocnik prezydenta m.st. Warszawy ds. edukacji kulturalnej. Twórcza i dyrektor Domu Kultury – Ośrodka Działań Artystycznych dla dzieci i młodzieży DOROŻKARNIA, Fundacji Wychowanie w Kulturze i XIV Społecznego Liceum o profilu artystycznym, wykładowca Akademii Teatralnej w Warszawie. W roku 1985 założyła amatorski teatr muzyczny „Pantera”. Od 1988 roku realizuje międzynarodowe projek-

ty. Autorka programów radiowych i telewizyjnych promujących twórczość dziecięcą i młodzieżową. Twórcza Festiwalu „Dziecięca Stolica”. Realizuje warsztaty z zarządzania kulturą oraz projekty teatralne w lokalnych społecznościach. Jest członkiem European Network of Cultural Centres, Zrzeszenia Animatorów Kultury Forum Kraków. Laureatka Nagrody FRDL za stworzenie portalu www.edukacjakulturalna.pl.

ELIZA GRYSZKO

Nic dla nas bez nas.

O współpracy ze społecznością lokalną

37

Środowisko, w którym działa instytucja kultury, to twardy orzech do zgryzienia. To, czy połamiemy sobie na nim zęby, zależy od wielu, często przypadkowych czynników. Jednak przy odrobinie dobrej woli, chęci do kompromisów i umiarkowanej odwadze możemy uniknąć wizyty u dentysty. Śladem szkoleń zaczynających się spisaniem kontraktu, którego grupa zobowiązuje się przestrzegać dla większego komfortu i bezpieczeństwa pracy, tak na początku tego tekstu zawrzyjmy układ, że zgadzamy się na to, aby powiedzieć tutaj sobie o tym, co robimy źle – wprost i bez ogródek. Na wstępie powinniśmy się też wszyscy wyzbyć złudzenia, że od społeczności lokalnej można uciec. Otóż nie, nie uciekniemy, jesteśmy na nią skazani, a co gorsza, jesteśmy jej częścią. Nieważne, czy działacie w świetlicy wiejskiej, domu kultury w małym mieście czy w bibliotece w jednej z dzielnic Warszawy – społeczność lokalna to punkt odniesienia, a jak wskazuje przytoczona na początku tekstu metafora, nazwijmy ją, stomatologiczna – nie zawsze jest to łatwy punkt wyjścia.

Z doświadczenia animatorów z Sieci Latających Animatorów Kultury i Latających Socjologów¹, którą prowadzi Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”, wynika, że bez społeczności lokalnej działać się po prostu nie da, nie jest to możliwe i kropka. Nie ma tutaj pola na dyskusję, tak po prostu jest. Dowiodło tego między innymi badanie „ZOOM na domy kultury”², które wskazało kilka praktyk skutecz-

1 Sieć działa od 2009 roku i skupia ponad 80 osób o różnych specjalizacjach: animatorów kultury, aktorów i reżyserów teatralnych, fotografów, filmowców, edukatorów cyfrowych, socjologów, etnografów, którzy wsparli już kilkaset instytucji kultury i kilka tysięcy osób.

2 Badanie mazowieckich domów kultury zostało zrealizowane między październikiem a grudniem 2008 roku.

nie utrudniających współpracę ze społecznością lokalną, o których powiemy sobie później. W ramach ciekawostki można wspomnieć, że liderów rankingu, czyli placówki kultury działające najprężniej, charakteryzuje otwartość na lokalną wspólnotę, wychodzenie do bezpośredniego otoczenia, współdziałanie z mieszkańcami swojej miejscowości.

Podnieśmy sobie poziom adrenaliny, przypomnijmy, po co rozmawiamy na ten temat. Znacie ten stan niepewności i pytanie o frekwencję podczas wydarzenia, które organizujecie? Kto dzisiaj przyjdzie (zwłaszcza dotyczy to imprez dla dorosłych i młodzieży, bo dzieci i tak nas kochają)? To pytanie zadają sobie zespoły instytucji kultury pod każdą szerokością geograficzną w Polsce. Błąd nie tkwi w tym, że to, co proponujemy, jest złej jakości i nie spełnia odpowiednich standardów. Istota problemu, a może raczej wyzwania, tkwi gdzie indziej. Jej sednem jest właśnie podejście do społeczności lokalnej.

Problematyczna jest też rola pracownika instytucji kultury, ponieważ jest dwojaka. Każdy z nas może o sobie powiedzieć – jestem częścią społeczności, jestem pracownikiem instytucji. Często w naszej pracy wyjście do społeczności lokalnej, do tych antropologicznych Innych, i wejście z nimi w dialog okazuje się bardzo trudne. Wydawałoby się, że doskonale się znamy, lubimy, a jednak zamykając drzwi instytucji, wkraczamy w inny porządek. Wśród owych Innych są nasi przyjaciele, sąsiedzi, rodzice, dzieci, nasi najbliżsi, o których, jak nam się zawsze wydaje, wiemy wiele – również o ich potrzebach kulturalnych. Nic bardziej mylnego. Ulegamy stereotypowi i jesteśmy zbyt pewni siebie. To tak jak z prezentem na święta – wydaje się nam, że będzie strzałem w dziesiątkę, a okazuje się katastrofą. Podobnie jak o upominek, o **potrzeby społeczności lokalnej czasem warto po prostu zapytać**. Owszem, tracimy efekt zaskoczenia, ale zyskujemy szczerze zadowolenie obdarowanego i własną satysfakcję.

Ważni sąsiedzi. O znaczeniu społeczności lokalnej

Zanim zaczniemy mówić o tym, co robimy źle, powinniśmy zadać sobie pytanie, dlaczego społeczność lokalna jest dla nas, jako przedstawicieli instytucji kultury, ważna. Wpierw spiszmy wszystkie konteksty naszych działań, w których mieszkańcy naszej społeczności odgrywają jakąś rolę:

- Społeczność lokalna to partner – planowanie działań, ich realizacja, nowe pomysły na zajęcia, wszystko to działa lepiej, jeśli uczestniczą w tym mieszkańcy; taki partner to nieoceniona inspiracja, ale też odpowiedzialność, jeśli coś się nie uda, **dlatego warto zaprosić społeczność lokalną do współpracy**.
- Społeczność lokalna to sponsor – mam tutaj na myśli na przykład działania odpłatne, w przypadku których im większa liczba osób weźmie udział, tym więcej zarobimy; nie ma się czego wstydić, trzeba jasno powiedzieć, że dzięki udziałowi mieszkańców nasza instytucja też zyskuje środki pieniężne, **dlatego warto zadbać o to, aby chcieli licznie przybyć**.
- Społeczność lokalna to odbiorca – to do niej kierujemy działania, ona jest gwarantem sukcesu liczonego frekwencją, **dlatego dążmy do tego, żeby oferta (wydarzenie, projekt) trafiła w jej potrzeby i gusta**.
- Społeczność lokalna to dostarczyciel wiedzy – planujemy nowy rozkład zajęć? Warto zapytać mieszkańców o ich potrzeby. **Właśnie po to robimy diagnozę lokalną**, żeby nie proponować czegoś, co jest niepotrzebne, nieatrakcyjne i nie trafi do odbiorcy.
- Społeczność lokalna inspiruje – czasem wystarczy podejrzeć społeczność lokalną, żeby dostrzec pomysł, który z powodzeniem można przenieść do naszej instytucji. Czasem warto wpuścić mieszkańców do środka, żeby sami zaproponowali coś ciekawego, czego jeszcze nie ma w naszej ofercie. **Korzystajmy z możliwości, jakie daje wolontariat, współpraca z ludźmi spoza instytucji, i miejmy otwarte głowy**.
- Społeczność lokalna to cel mojego działania – pytanie fundamentalne: dla kogo działamy? Odpowiedź jest

oczywista, przecież nie robimy tego dla władz lokalnych, dla grantodawców, robimy to dla mieszkańców, naszych przyjaciół, rodzin, dla siebie samych. Przyjrzyjmy się swojej misji, zobaczymy, jak sformułowaliśmy swój cel, zdefiniujemy go, zobaczymy, o co właściwie chodzi w naszym działaniu.

Wymieniliśmy najważniejsze. Jeśli się lepiej zastanowić, w każdym miejscu w Polsce znajdzie się jeszcze kilka innych powodów, dla których warto współdziałać ze społecznością lokalną.

Nie czyni społeczności, co tobie niemiłe

Wiemy już, dlaczego warto współpracować, teraz powiedzmy sobie, jakie błędy popełniamy. Zatem czego unikać:

- **Nie traktujmy mieszkańców jak intruzów** – chcemy zaprosić społeczność do udziału w tym, co dla niej przygotowujemy, ale niekoniecznie chcemy wpuszczać w butach na zaplecze instytucji? Traktujemy mieszkańca jak Obcego. Mówiąc o Obcym, łączę podejścia Bernharda Waldenfelsa i Zbigniewa Benedyktowicza. Pierwszy z uczonych jako „obce” traktuje to, co występuje poza swoim obszarem, należy do kogoś innego oraz jest odmiennego rodzaju i za takie uchodzi, czyli nie jest częścią zespołu instytucji³. Benedyktowicz natomiast mówi o „obcości” jako o kategorii dynamicznej i niezwykle płynnej, przeciwstawia ją „swojskości”⁴. Nieświadomie budujemy opozycję my–oni. Zamykając drzwi instytucji, tracimy swoją tubylczość. Co gorsza, ten mechanizm działa w obie strony – społeczność też może nas traktować jak Obcych.
- **Nie zapraszajmy na gotowe i nie stawiajmy przed faktem dokonany** – to, co my przygotowujemy dla mieszkańców, może być niezgodne z ich oczekiwaniami czy zainteresowaniami, może się odbywać w cza-

sie, w którym chociażby odbierają dzieci ze szkoły albo są w pracy. Receptą jest komunikacja. Zapytajmy ich o to, czego od nas oczekują, stwórzmy warunki do współtworzenia oferty.

- **Nie traktujmy mieszkańców jak petentów** – traktowanie mieszkańców po partnersku to standard w nowoczesnej instytucji kultury. Jak petentów nie traktują już nas nawet w urzędach, podobnie dom kultury powinien zerwać z aurą wyższości pracownika nad mieszkańcem, powinniśmy wyjść z za biurka, a przestrzeń instytucji przeorganizować tak, aby nie onieśmiała, a zapraszała.
 - **Nie zamykajmy przed nimi drzwi** – ten punkt łączy się z poprzednim. Często nasza instytucja przypomina twierdzę: ciężkie drzwi, ochrona przy wejściu, brak przyjaznej recepcji i punktu informacyjnego, żadnych elementów zachęcających do wejścia. W miarę możliwości uspołecznijmy przestrzeń, w której mieszkaniec spotyka się z instytucją po raz pierwszy. Mało tego – wyjdźmy do mieszkańców i zaprosimy ich. Letnie miesiące dają możliwość uczestniczenia w wielu wydarzeniach plenerowych, które skupiają dużą liczbę ludzi, zaprojektujemy obwoźny dom kultury, pokażmy się i to, że jesteśmy otwarci.
 - **Nie bójmy się innowacji** – nie unikajmy mieszkańców, którzy przychodzą z pomysłem na działanie, spróbujmy im pomóc, zaoferować współpracę. Przetestowanie pomysłu nic nas nie kosztuje – nawet jeśli okaże się on porażką, to wyciągając wnioski, możemy przekuć ją w sukces. Jeśli nie jesteśmy w stanie pomóc jako instytucja, pokierujmy dalej, wskaźmy inne ścieżki – zyskamy wdzięcznego mieszkańca, który dzięki naszym podpowiedziom być może zrealizuje swój pomysł.
- Jeśli jeszcze coś przychodzi Wam do głowy, to śmiało dopiszcie to do swojej listy grzechów pracownika instytucji kultury/instytucji edukacyjnej.

3 Bernhard Waldenfels, *Topografia obcego. Studia z fenomenologii obcego*, Warszawa 2002.

4 Zbigniew Benedyktowicz, *Portrety „obcego”*, Kraków 2000.

Jak robić to dobrze?

Teraz kilka narzędzi, które pozwolą odnaleźć się w trudnym temacie współpracy ze społecznością lokalną.

I. Kto pyta, nie błądzi. O diagnozie lokalnej

Diagnoza lokalna to proces badawczy, który przy użyciu rozmaitych metod i narzędzi pozwala rozpoznać określony tematycznie lub geograficznie obszar. To początek każdego projektu/działania, początek każdej współpracy ze społecznością lokalną – rozwiązanie problemów i wydobycie potencjałów. Diagnoza to również promocja naszych działań, o których mimowolnie informujemy, kiedy pytamy innych o ich zdanie. To odkrywanie na nowo potencjału społeczności lokalnej i budowanie kapitału społecznego. Wnioski z badań to kopalnia wiedzy na temat społeczności lokalnej, a powiększanie jej powinno być nieustającym procesem wyciągania wniosków i stosowania się do rekomendacji.

Działania diagnostyczne należy podejmować przede wszystkim dlatego, by nie działać w próżni i nie decydować za innych (odbiorców działań, które planujemy). Co więcej, to, co planujemy, musimy zweryfikować i odpowiedzieć sobie na pytanie: czy to, co planuję, jest aby na pewno tym, czego chce grupa docelowa moich działań? Dobrze zrobiona diagnoza lokalna może uchronić nas od klęski naszego projektu, z którego nikt nie skorzysta, bo jego oferta jest nieadekwatna do potrzeb. Pamiętajmy, że działania dobrane pod kątem odbiorców są skazane na sukces. Dzięki diagnozie możemy również stworzyć mapę interesariuszy, czyli osób, grup, instytucji, na które pośrednio będzie miał wpływ nasz projekt. Mapa interesariuszy to jeden z rodzajów wstępu do wyłonienia partnerów do projektu, których wsparcie może okazać się kluczowe na jego dalszych etapach.



Czytaj więcej:
WIEDZA,
str. 35–46.

Z jakich narzędzi skorzystać, aby szybko, łatwo i przyjemnie zweryfikować potrzeby społeczności?

Fotoesej to forma badania, która angażuje uczestników na dłużej i pozwala na pogłębienie tematu. Praca z materiałem wizualnym umożliwia zupełnie inny sposób ekspresji niż rozmowa. To narzędzie, w którym badacz może być jednocześnie badanym. Doskonale sprawdza się w sytuacjach, kiedy chcemy poznać punkt widzenia badanego, zwłaszcza jeśli chodzi o przestrzeń i aktywności z nią związane.

Proces rozpoczynamy od dyskusji na temat badania, następnie ruszamy w teren z aparatami fotograficznymi (możemy skorzystać z tych w telefonie). Umawiamy się z badanymi na spotkanie podsumowujące poszczególne etapy badania. Oglądamy zdjęcia i analizujemy je wspólnie z badanymi.

Czas i liczba osób potrzebne do realizacji, wymagane materiały:

- badanie powinno trwać nie krócej niż dwa tygodnie,
- do udziału zapraszamy kilka osób, nie mniej niż dwie grupy fotoreporterów,
- przy realizacji zadania przydadzą się nam: aparaty fotograficzne (lub smartfony), komputer i program do obrabiania zdjęć (darmowy, dostępny w internecie, na przykład Pixlr).

Zalety narzędzia:

- pogłębienie wątku, który niełatwo opisać słowami,
- narzędzie nadaje się do zbadania wielu tematów,
- atrakcyjna forma materiału badawczego.

5 Animacyjne narzędzia badawcze wykorzystywane przez Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „e” angażują badanych i są na tyle proste w realizacji, że każdy pracownik instytucji kultury (i nie tylko) jest w stanie z nich skorzystać. Więcej na stronie *Pomysłów do zrobienia* (zbiór scenariuszy działań badawczych i animacyjnych do samodzielnego wykorzystania): www.pomysly.e.org.pl.

Możliwe wady narzędzia:

- dość długi czas trwania badania,
- duży nakład pracy w przypadku trudniejszych tematów,
- wymaga wrażliwości w przypadku robienia zdjęć innym ludziom, potrzebne są zgody na wykorzystanie wizerunku.

Pytanie na sznurku to narzędzie badawcze idealne do wykorzystania podczas wydarzeń, które organizujemy. Dostarcza odpowiedzi na proste pytania, chociażby o to, w jakich wydarzeniach mieszkańcy chcieliby wziąć udział. Dzięki niemu można zebrać pomysły, pogrupować je i podsumować.

Polega ono na doklejaniu odpowiedzi do zawieszzonego na sznurku pytania, co w rezultacie tworzy łańcuch możliwych rozwiązań. Idealnie sprawdza się pod chmurką lub w większych pomieszczeniach. Zebrane pomysły wystarczy zliczyć i realizować te, które powtarzały się najczęściej.

Czas i liczba osób potrzebne do realizacji, wymagane materiały:

- całkowity czas realizacji to około dwie godzin,
- badanie zrealizują już dwie osoby,
- materiały potrzebne do przeprowadzenia badania: sznurek jutowy, klej, kolorowe kartki, flamastry, spinacze, nożyczki, baloniki lub inne przyciągające uwagę elementy.

Zalety narzędzia:

- możliwość przebadania dużej liczby osób w krótkim czasie,
- łatwa analiza wyników,
- niskie nakłady finansowe,
- nie wymaga od badacza dużego zaangażowania,
- każdy może je zrealizować,
- przeznaczone dla różnych grup wiekowych.

Możliwe wady narzędzia:

- umożliwiła uzyskanie jedynie prostych odpowiedzi na nieskomplikowane pytanie,
- kontakt z badanym jest chwilowy.

I. We współprojektowaniu siła. O metodzie *design thinking*⁶

To praca analityczna i twórcza, której celem jest zrozumienie i rozwiązanie jakiegoś problemu w oparciu o kontekst lokalny, społeczny, ekonomiczny etc. Wykorzystuje wiedzę i doświadczenie nie tylko projektanta, ale przede wszystkim pozostałych uczestników konkretnego działania (na przykład zespołu instytucji kultury, wybranych grup mieszkańców, innych interesariuszy, którzy naszym zdaniem są istotni w konkretnym temacie). *Design thinking* pobudza kreatywność, innowacyjność i dostarcza realnych rozwiązań, które są na miarę sytuacji „tu i teraz”. Buduje więzi i daje możliwość sieciowania środowisk, które nigdy nie zrealizowałyby wspólnego projektu, i nie chodzi tutaj o niechęć, a raczej o dostrzeganie wspólnego interesu i pola do współpracy.

2. Zmieniamy się dla Was. O ewaluacja działań

Pokażcie społeczności lokalnej, czyli odbiorcom waszych działań, że stale staracie się sprostac ich oczekiwaniom, ciągle zadajecie pytania i wciąż się zmieniacie. To na pewno zadziała z korzyścią dla was. Wynikami ewaluacji dzielcie się na zewnątrz, pokazujcie, co było sukcesem, co się nie udało i jakie wyciągacie z tego wnioski na przyszłość. Zyskacie opinię instytucji odpowiedzialnej i uczącej się.

3. Trzeba rozmawiać.**O komunikacja ze społecznością lokalną**

To, jaki kanał komunikacyjny wybierzemy, zależy od tego, do jakich grup chcemy dotrzeć. Tutaj sprawdza się zasada – im więcej, tym lepiej. Mamy wiele możliwości, ważne,

6 Mariusz Wszolek, Michał Grech, *Przedmowa do wydania polskiego*, w: Tim Brown, *Zmiana przez design: jak design thinking zmienia organizacje i pobudza innowacyjność*, Wrocław 2013, s. 11–12.



żeby medium odpowiadało grupie odbiorców. Jak warto się komunikować z otoczeniem:

- Internet – wasza strona internetowa i prowadzony przez was profil na portalu społecznościowym dotrze na pewno do młodych. Warto pamiętać o materiałach na licencji **Creative Commons**, ponieważ to bogaty zasób darmowych zdjęć i grafik, które możemy wykorzystać w swojej informacji, jeśli nie posiadamy własnych materiałów graficznych, które chcielibyśmy pokazać, albo po prostu potrzebujemy czegoś nowego. Mamy do wyboru nieszablonowe narzędzia, takie jak: **Animoto** (pozwala na tworzenie krótkich animacji video) czy **Vine** (dzięki niemu można stworzyć zapętłone animacje 3D, które bazują na materiale fotograficznym lub na kolażu).
- Tradycyjne narzędzia – pamiętajmy też o tych, którzy nie korzystają z internetu – **tablica ogłoszeń, lokalna prasa, spotkania** poświęcone naszej ofercie, a czasami informacja wysłana **pocztą tradycyjną** to nadal dobre rozwiązania. Tradycyjny przekaz możemy ożywić dzięki internetowym narzędziom **Canva** i **Piktochart**, które umożliwiają tworzenie i zapisywanie własnych layoutów, ułatwiają stworzenia infografik, posiadają duży zasób znaków graficznych do wykorzystania w różnych konfiguracjach. Narzędzia w wersjach podstawowych są bezpłatne i dają możliwość tworzenia atrakcyjnych wizualnie materiałów informacyjnych, które można umieścić w przestrzeni publicznej, dając tym samym znać, że organizujemy na przykład spotkanie. Z kolei formuła spotkania nie musi być tradycyjna, stacjonarna – mały performance w przestrzeni publicznej to idealny pomysł na komunikowanie o naszych działaniach.

Podsumowanie

Wysiłek włożony w budowanie relacji ze społecznością lokalną to inwestycja, której efekty są widoczne zarówno od razu, jak i w perspektywie długofalowej. Natychmiastowe rezultaty, jakie możemy zaobserwować, to nowa ofer-

ta kulturalna współtworzona przez mieszkańców, większa frekwencja podczas wydarzeń oraz nasz spokój ducha. W perspektywie kilku lat zauważymy, że nasza instytucja jest traktowana przez mieszkańców jako miejsce przyjazne, otwarte, swojskie, w którym zwyczajnie warto być. Powróćmy do metafory stomatologicznej: jeśli dbamy o zęby od najmłodszych lat, to nawet jako seniorzy możemy wciąż cieszyć się pięknym uśmiechem; podobnie jest z troską o społeczność lokalną – pielęgnowanie relacji zaowocuje dobrą współpracą.



Eliza Gryszko – socjolog o specjalizacji antropologia współczesności/animacja działań lokalnych oraz polityka społeczna/specjalista ds. organizacji pozarządowych. Badaczka i ewaluatorka. Od kilku lat związana zawodowo oraz hobbystycznie z sektorem pozarządowym. Obecnie koordynatorka Sieci Latających

Animatorów i Socjologów w Towarzystwie Inicjatyw Twórczych „ę”. Współpracowała między innymi z Federacją MAZOWIA, Fundacją Obserwatorium Żywej Kultury – Sieć Badawcza i Centrum Edukacji Obywatelskiej, gdzie złapała bakcyła nowych technologii.

TOMASZ RAKOWSKI

Odkrywanie podmiotowości środowisk wiejskich.

O współpracy ze społecznością w przestrzeniach wsi

Negatywne obrazy, inteligentne stereotypy

W wielu przekazach dziennikarskich i publicznych wypowiedziach wsie uznawane są często za miejsca peryferyjne, „gorsze” i pozbawione dostępu do kultury. Wieś jako miejsce działania z zakresu edukacji kulturowej wydobywa już na wstępie ukryte napięcia i tłące się konflikty społeczne. Choć istnieją one od dawna, to wiele problemów wciąż pozostaje niewidocznych. Jest to związane z pewnym syndromem wstydu społecznego głęboko tkwiącego w Polakach, przy czym doświadczenie to wyrasta głównie z czasów PRL-u i jest w dużym stopniu doświadczeniem transformującej się wtedy „tkanki społecznej”. Jest związane z „wielką budową” i masową migracją ludzi ze wsi do miast – po wojnie ośrodki przemysłowe nieustannie chłoneły z przeludnionych wsi tych, którzy poszukiwali pracy. To olbrzymie przemieszczenie, a wraz z nim wiejskie korzenie ludzi bloków i kamienic zostały boleśnie odkryte po raz kolejny kilka lat temu wraz ze znanymi publikacjami, jak chociażby *Prześniona rewolucja* Andrzeja Leder¹ czy wcześniejszą, jeszcze z lat 80., socjologa Jacka Wasilewskiego, *Spoleczeństwo polskie, społeczeństwo chłopskie*². Warto zauważyć, że w tym ujęciu społeczeństwo polskie jako wywodzące się z wiejskich migrantów staje się obciążone wręcz pewnym defektem czy jeszcze mocniej

1 Andrzej Leder, *Prześniona rewolucja. Ćwiczenia z logiki historycznej*, Warszawa 2013.

2 Jacek Wasilewski, *Spoleczeństwo polskie, społeczeństwo chłopskie*, „Studia Socjologiczne” 1986, nr 3.

– niedojrzałością. Resentyment, pamięć podporządkowania, elementy zawiści, chciwości i skłonności do gromadzenia dóbr, niechęć do dbania o dobro wspólne – wszystkie te defekty i ubytki zostają w ten sposób wciąż na nowo odkrywane, i to nie tylko w mieszkańcach wsi, ale także wśród rodzącej się w miastach klasy średniej.

Jest to jednak też – z czego warto zdawać sobie sprawę – pewien silny stygmat wytwarzany przez środowiska inteligenckie, akademickie, dziennikarskie, co szczególnie miało miejsce w okresie transformacji, w latach 90. i później. Tego typu rozpoznania w wyostrej formie przede wszystkim obecne są wciąż w wielu publicznych wypowiedziach humanistów, chociażby teatrologa Janusza Majcherka³ czy nawet bardzo doświadczonej w badaniach wsi socjolożki Marii Halamskiej w tekście *Chłop to nie obywatel*⁴.

Co charakterystyczne, w ogólnym przekazie praktyki kulturalne ludzi wsi – i sposobów spędzania czasu wolnego – przedstawia się standardowo za pomocą obrazów bylejakości i monotonnej codzienności, wolno płynącego czasu i braku dostępu do jakiegokolwiek wartościowej, twórczej działalności. Bardzo wyrazistym przykładem takiego myślenia jest słynny film dokumentalny Ireny i Jerzego Morawskich *Czekając na sobotę* (2010), w którym młodzież wiejska oddaje się nudnym, bezcelowym czynnościom, nie ma pracy i jakichkolwiek zainteresowań. W jednym z ujęć młodzi przeglądają nieustannie monitory telefonów, w innym demolują starego, rozpadającego się poloneza czy okupują beczynnymie odrapaną przystanek PKS-u, a wszystko to skonstrastowane jest z przedstawianym jako jedyna rozrywka sobotnim erotycznym *show* w wiejskim klubie czy dyskotecie.

Badania dotyczące aktywności kulturalnych często poświęcone są temu, co wydaje się dziwaczne, wręcz zabawne, co tworzy rodzaj „śmietnika symbolicznego” – w analizach

3 Janusz Majcherek, *Hamulcowi modernizacji*, „Gazeta Wyborcza” z 8 sierpnia 2012.

4 Maria Halamska, *Chłop to nie obywatel*, rozmawiał Łukasz Pawłowski, „Kultura Liberalna” 2015, nr 2(314).

socjologów znajdziemy na przykład obrazy festynów, jaskrawych stoisk, nieczynnych świetlic i pogierkowskich domów kultury.

Inne spojrzenie: oddolne praktyki kulturalne, samoorganizacja

O aktywności kulturalnej ludzi wsi i rozwoju wiejskich organizacji społeczno-kulturalnych można jednak pisać zupełnie inaczej, jak na przykład autorzy opracowania *Praktyki kulturalne klasy ludowej*, pracy, w której zarysowane zostały z jednej strony odtwarzane społecznie podziały i konflikty „klasowe”, czyli napięcia wokół różnic środowiskowo-kulturowych, w nowoczesnym rozumieniu wykształconym przez socjologa francuskiego Pierre’a Bourdieu⁵, z drugiej – sposoby spędzania „czasu wolnego” w świecie ludzi wsi. Okazuje się, że pod wieloma względami opisane praktyki są na swój sposób bardzo wartościowe – spontaniczne, związane z cielesnością, z fizycznością, z potrzebą odpoczynku, wysokiego wartościowania „bycia razem” i familiarności. Autorzy, zwracając uwagę na elementy nieinstytucjonalnej, spontanicznej samoorganizacji (tworzenie się klubów, zebrań wiejskich, kół gospodyń wiejskich, chórów kościelnych), wskazują na specyficzny, odrębny styl tworzenia kultury w środowiskach wiejskich. Autorzy niedawno opublikowanego raportu o aktywności kół gospodyń wiejskich zwracają natomiast uwagę na coraz większą aktywność kobiet-liderek wytyczających często drogę rozwoju całej miejscowości⁷. To one orga-

5 Maciej Gdula, Mikołaj Lewicki, Przemysła Sadura, *Raport „Praktyki kulturalne klasy ludowej”*, <http://www.krytykapolityczna.pl/instytut/raport-praktyki-kulturowe-klasy-ludowej>.

6 Pierre Bourdieu (1930–2002), światowej sławy francuski socjolog, antropolog i filozof. Stworzył oryginalną teorię władzy i systemu klas społecznych. Różnice klasowe łączą się u niego z obecnością nieświadomych i często ucieleśnionych wzorców reprodukcji porządku społecznego.

7 Jan Mencwel, Katarzyna Milczewska, Jan Wiśniewski, *Raport „Kola gospodyń wiejskich: nie tylko od kuchni”*, <http://stocznia.org.pl/projekty/kola-gospodyn-wiejskich-nie-tylko-od-kuchni>.

nizują konkursy ogródków przydomowych, odkrywają lokalne kulinaria, prowadzą zespoły śpiewacze, współpracują z miejscowym ośrodkiem opieki społecznej, nawet szyją nowoczesne ubrania etniczne. Autorzy piszą wręcz o renesansie KGW: „po stagnacji, czy wręcz upadku lat 90. na polskiej wsi nastąpiła fala reaktywacji kół, która trwa do dzisiaj”, piszą jednocześnie wskazując na ważny i znany dobrze w środowisku wiejskim fakt – koła gospodyń nie mają ani instytucjonalnej ramy, ani wyznaczonej konkretnej roli. Nie były do uchwycenia przez statystyki; przez 25 lat transformacji nieformalnie tworzyły życie wsi (dziś okazuje się, że prawie połowa rejestrowanych kół to organizacje założone przez energiczne osoby z dużych miast, realizujące raczej miejskie wzory „wiejskości”).

W działaniach z zakresu edukacji kulturowej na wsi proponuję zatem kierować się ku takim sferom – często niedostrzeganym, niezauważanym, oddolnym. Tworzenie praktyk kulturowych wspólnoty – obecność kół gospodyń wiejskich, ochotniczych straży pożarnych, ale też nieformalnych spotkań, „posiad” sąsiedzkich, sobotnich zabaw, organizacji wiejskich świąt – ma bowiem na wsi również swoją ciągłość kulturowo-historyczną, pewną tradycję budowy własnej obywatelskości. Ma ona charakter typowej wiejskiej, nieformalnej samoorganizacji, której przekrojowego opisu szukać by można chociażby w klasycznym studium Marii Biernackiej o współdziałaniu we wsi Potakówka⁸. Autorka w nieco anachronicznym, a mówiąc wprost, w propagandowym stylu opisuje wiejskie tradycje współdziałania w ramach chłopskich spółdzielni, nieformalnych instytucji samopomocowych, ludowych zespołów sportowych, organizacji młodzieżowych, ochotniczej straży pożarnej, kółek rolniczych czy kół gospodyń wiejskich – a więc wszelkie wymiary samorzutnego, spontanicznego tworzenia się struktur pomocy i samoorganizacji.

8 Maria Biernacka, *Potakówka. Wieś powiatu jasielskiego 1890–1960. Z badań nad współdziałaniem*, Warszawa 1962.

Zdając sobie sprawę z ogromnego dziedzictwa wiejskich aktywności, warto zwrócić się ku temu, co wypełnia życie ludzi współczesnej wsi. W badaniach, które prowadziłem wraz z zespołem, okazało się, że takie miejsca, jak: ochotnicza straż pożarna, miejscowa szkoła, świetlica wiejska, są ważne właśnie dlatego, że ogniskują specyficznie nieformalną, oddolną aktywność organizacyjną. Ich budynki wznoszone w latach 60. rękami ludzi w ramach „czynu społecznego” mają symboliczne znaczenie. Okazuje się, że „czyn społeczny” ma na wsi zupełnie inny sens niż ten powszechny, kojarzony z absurdalną, propagandową akcją państwa ludowego. O „czynach społecznych” opowiada się z dumą i entuzjazmem, to raczej doświadczenie oporu i samostanowienia niż socjalistycznej podległości⁹.

Ochotnicza straż pożarna we wsiach Broniów czy Ostalówek koło Szydłowca (gmina Chlewiska) to właściwie nieformalna instytucja współdziałania. Weronika Plińska w znakomitym studium pokazuje, jak ważne funkcje pełnią w niej wszyscy mężczyźni, na początku nowego wieku trwale bezrobotni lub migrujący wahałowo za dorywczą pracą; opisuje, jak straż stanowi dla nich źródło tożsamości i stabilizacji, także społeczno-egzystencjalnej. Pojawia się tam między innymi znakomity opis zdarzenia „etnograficznego”: kiedy wybucha pożar na łąkach, na których palą się zeschnięte krzaki, zjeżdża się ponad dwadzieścia jednostek straży z okolicznych remiz. Strażacy zakładają najlepsze bojowe stroje przeciwogniowe, wymyłe samochody ustawia się w krąg, ekipy pozdrawiają się z megafonów, a sam pożar gasi kilku miejscowych strażaków, w większości za pomocą łopat, piasku i wiechci z gałęzi. Wokół straży toczy się pełne zaangażowania działanie – to na swój sposób produktywny, sensowny czas dla młodych, dla starszych¹⁰.

9 Weronika Plińska, *Ochotnicza straż pożarna – klub kultury*, w: *Lokalnie: animacja kultury/community arts*, http://www.wpek.pl/pi/85047_1.pdf; Tomasz Piszczewski, *Wspólnota wiejska – przemiany*, w: *Lokalnie: animacja kultury/community arts*, http://www.wpek.pl/pi/85047_1.pdf.

10 W. Plińska, *op.cit.*

Aby zrozumieć ten osobliwy etos organizacji wiejskich **poj-
mowany jako żywiolowy proces i pewna inna wartości-
owa logika organizacyjna**, warto wskazać także na sposób
działania wiejskich klubów sportowych, świetlic wiej-
skich czy szkół.

Weronika Najda, opisując Klub „Hubal” we wsi Chlewiska, podkreśla, że jego funkcjonowanie wiąże się z bogatą sferą różnorodnych aktywności – organizowaniem się piłkarzy i działaczy klubu oraz kibiców i rodzin piłkarzy ze wsi w gminie Chlewiska. „Hubal” to nie tylko miejsce, w którym można trenować, lecz także przestrzeń, którą można cały czas wymyślać, przekształcać. Działacze ze wsi Zaława zajęli się budowaniem nowych pomieszczeń, montowaniem urządzeń, konstruowaniem sauny. Zaangażowanie w tworzenie klubu jest tu równie ważne, jak osiągnięcie efektów sportowych – jest on w dużej mierze stworzony przez społeczników i aktywistów, którzy napisali statut, postarali się o stroje, wyremontowali przestrzeń, zdobyli środki, żeby zatrudnić trenera.

Podobnie jest w przypadku świetlicy wiejskiej w tej samej wsi, gdzie swoją siedzibę ma KGW. I choć świetlica jest częścią państwowej instytucji, to została zbudowana metodą społecznikowską: sołtys z przyjaciół znalazł na złomowisku kaloryfery, za pomocą których zrobiono ogrzewanie; własnymi siłami przebudowano także pomieszczenie, bo w budynku był wcześniej sklep, co wymagało zrobienia wejścia z drugiej strony.

Okazuje się, że szkoła, która została zbudowana z okazji rocznicy tysiąclecia państwa (słynne „tysiąclatki”), jest też dobrem wspólnym, jest przebudowywana i nieustannie ulepszana przez społeczność – z okazji 50-lecia szkoły na przykład ustawiono wielki, piękny grill zrobiony przez syna szkolnej sprzątaczkę z bębnow od pralek¹¹.

11 Weronika Najda, Tomasz Rakowski, „Królowie boiska”. *Samoorganizacja wiejskiego klubu sportowego*, w: *Oddolne tworzenie kultury. Perspektywa antropologiczna*, pod red. Piotra Cichockiego i innych, Warszawa 2016.

To, co ktoś mógłby uznawać za coś instytucjonalnego, „państwowego”, ma tutaj swój niezwykle silny komponent oddolny: instytucje i ich zaplecze są tworzone przez ludzi w ich wolnym czasie, częściowo z materiałów, które uznalibyśmy za odpady. Działania instytucji państwowych są w ten sposób wypełniane oddolnie – **to odzwierciedla pewien typ myślenia, z którym w sprzeczności stoi wszelka zakładana często przez publicystów i badaczy „roszczeniowość” wsi**. Oczywiście mogą się tam ujawniać konflikty, kłótnie, rozgrywki, ale myślenie, że to instytucja państwowa ma nam coś dać, ma o coś dbać, że coś powinno być inaczej, jest raczej obce tym lokalnym sposobom ujawniania świata.

Okazuje się zatem, że środowiska wiejskie inicjują **własne, samorzutne, spontaniczne, nierozpoznane aktywności społeczne i sposoby oddolnego działania**. Narracje naukowe i publicystyczne wypełnione wizją kultury wsi jako „balastu”, jako czegoś, co przekreśla powstawanie „właściwej” klasy średniej i „właściwego” społeczeństwa obywatelskiego, przy bliższym oglądzie etnograficznym okazują się zupełnie nietrafne.

Inne spojrzenie: odkrywanie najnowszej historii wsi

Z tej perspektywy zmienia się także spojrzenie na wiejską historię społeczną, chociażby na lata 70., czas rozkwitu wsi, kiedy mamy do czynienia nie tylko ze wznoszeniem publicznych budynków, lecz również z powszechnym stawianiem na wsi domów i budynków gospodarczych¹². Mieszkańcy wsi – ludzie pracujący na budowach w miastach i zakładach, po szkołach budowlanych – zaczynają sami, na własną rękę, murować i budować, czerpiąc z nowych technik; korzystają przy tym nie tylko z łatwego dojścia do materiałów, ale też z żywiolowo zdobywanych

12 Mariusz Gomuła, „Zastał Polskę drewnianą a zostawił murowaną...”, czyli wpływ dekady gierkowskiej na życie społeczne wsi polskiej, praca laboratoryjna, Warszawa 2004; Ewelina Szpak, *Mentalność ludności wiejskiej w PRL. Studium zmian*, Warszawa 2013, s. 42–43.

umiejętności. Domy jednorodzinne budowano wtedy metodą „gospodarską”, a materiały „organizowano” (za pomocą łapówek czy pozyskując nielegalnie z zakładów). W sytuacji niedoborów materiałów i narzędzi rozwijają się niebywałe zdolności i wyobraźnia techniczna: w Broniowie i okolicznych wsiach pojawiają się samodzielnie konstruowane traktory, maszyny rolnicze, piły mechaniczne, kosiarki, trójkołowce – wszystko to funkcjonuje do dzisiaj¹³.

Powstające wtedy na wsi domy miały powtarzalny geometryczny kształt; były to tak zwane kostki, obecnie kojarzone z brzydota PRL-u. Popularność kostek spowodowana była z jednej strony wymogami urzędników dających zezwolenia na najprostsze, powtarzalne formy modernistyczne, z drugiej – prostą konstrukcją, co było ważne w sytuacji, kiedy budynki były wznoszone przez samych mieszkańców. W latach 60. i 70., sami budując, eksperymentują oni z budową.

Jednym z takich niezwykłych majstrów jest Wiesław Zielonka z Broniowa. Po skończeniu VI klasy szkoły podstawowej trafił do ochotniczego hufca pracy, gdzie nauczył się murarki. Później swe umiejętności przekazał młodszym kolegom z OSP – to właściwie obecnie cały klan murarzy, którzy zyskali uznanie jako fachowcy w Europie, szczególnie w Skandynawii i tam jeżdżą na roboty; nieustannie przebudowują także strażnicę broniowskiej OSP.

Zielonka, a potem inni, zaczęli od wyrabiania materiałów budowlanych, jak pustaki żużlowe. Zrobił on własnej konstrukcji stół wibracyjny, na którym mocował formę do pustaków. Z czasem z samorobionych pustaków stawiano w okolicy wszystkie niemal domy, przy czym najokazalsze wyszły właśnie spod jego ręki. Okazało się także, że właściwie w każdym domu samoróbką jest piec kuchenny, wę-

żownik i cały system centralnego ogrzewania, a tajniki zaworów i odpowietrzaczy zna tylko ojciec-konstruktor.

Czas modernizacji lat PRL-u, szczególnie lata 70., nie jest zatem dla wsi czasem działania jakiejś bezwładnej, zewnętrznej siły; przeciwnie, odsłania pewną alternatywną historię, pewien nowy sens wydarzeń i doświadczeń ludzi ze środowisk wiejskich. Okazuje się, że to zupełnie inna historia ludzi wsi – rozwoju ich własnych umiejętności, wyobraźni technicznej, metod eksperymentowania z urządzeniami czy konstrukcji wynalazków na powszechną skalę. Wiedza ta pokazuje, że w tym czasie pojawiają się zręby podmiotowości społecznej; wspólnej i zarazem ulokowanej w pojedynczych biografiiach.

Działania edukacyjne, projekty animacji: w stronę podmiotowości

Odsłoniwszy i rozpoznawszy te lokalne sfery aktywności, można, jak sądzę – i jak proponuję – zacząć nieco inaczej myśleć o działaniu z zakresu edukacji kulturowej na wsi. Dzięki tej perspektywie mogą powstawać takie projekty (a także procesy wytwarzania wiedzy), w których wiejskie społeczności lokalne, często wykluczane z publicznej dyskusji o kulturze, znajdowałyby przestrzeń własnej artykulacji, własnego działania w kulturze, sztukę ekspresji własnej sytuacji. Byłaby to kolejna próba – etnograficznego z ducha – rozmontowania jednostronnego, stereotypowego wizerunku wsi, obrazu niepełności, braku obywatelskich kompetencji, społecznego nieprzygotowania. Byłaby to też jednocześnie droga do odkrywania możliwości twórczych tych społeczności w każdym zakresie, choć z całą świadomością trudnej, mniej uprzywilejowanej, chociażby pod względem pracy i edukacji, sytuacji mieszkańców tych miejscowości.

Podjęmując pracę w obszarze edukacji kulturowej w tych społecznościach, warto sięgać po działania twórcze budowane w trudnej sytuacji społecznych, „rynkowych” presji i wykluczeń (konieczność wyjazdu ze wsi, poszukiwanie

szkoły i pracy poza wsią, migracje sezonowe i wahadłowe, ukryte bezrobocie). Dzięki takiej perspektywie można uznać, że przedstawiciel społeczności wiejskiej nie jawi się dłużej jako bierny odbiorca swej sytuacji, lecz zawsze, wręcz odruchowo, znajduje swój „komentarz” do tego, co się wydarza.

Podęście to przeciwstawia się wizji kultury jako z góry zdefiniowanych zasobów, jako czegoś „gotowego”, co można opisać, wnieść czy implementować. Kultura nie może być dłużej traktowana jako rodzaj „paliwa” służącego do wzmacniania wzrostu gospodarczego (tak jak tego oczekuje się chociażby przy projektach kształcenia wielkomiejskiej „klasy kreatywnej”, o której pisał Richard Florida¹⁴).

Przykładem dobrych praktyk z zakresu szeroko rozumianej edukacji kulturowej realizowanych w społeczności wiejskiej, które odkrywają jej podmiotowość, są działania z Załawy i Cukrówki w ramach projektu „Oddolne tworzenie kultury”¹⁵. Były to między innymi: projekt zbudowania, konsultowania i noszenia po wsi „ławeczki” inicjującej rozmowy i spotkania towarzyskie (Agata Strzałkowska), stworzenie „Sklepowego Klubu Dyskusyjnego” w sklepie spożywczym w Cukrówce (Wika Krauz), akcja tworzenia pocztówek i portretów rodzin doświadczających wahadłowych migracji zarobkowych (Julia Szawiel), projekt pisania kolektywnego wiersza z mieszkańcami Załawy i jego wspólnego odśpiewania (Joanna Łodygowska) czy projekt stworzenia wlepek i rapowanego „hymnu” klubu sportowego „Hubal” (Weronika Najda). Kolejne projekty poświęcone były chałupniczemu pracom ręcznym, budownictwu, praktykom konstruktorskim i murarskim, lokalnym praktykom rękodzielnictwa i wyrabianiu ozdób z bibuły i krepiny, ze

znoszonych przez bezrobotnych i starszych ludzi ruloników zwijanych z gazet (Zuzanna Piątek). Przeprowadzone zostały także badania wśród kobiet, senierek z Cukrówki i Załawy tworzących własne formy spotkań i narracji wspomnieniowych oraz kobiet zajmujących się twórczością słowną (Joanna Łodygowska), tworzących remiksy ballad, modlitw czy tekstów przechwyconych z internetu i lokalnych gazetek, blog zbierający lokalne treści typu fanfiction. Inne analizy dotyczyły historii rodowej i rodzinnej Salamałów z Cukrówki (Alicja Karasińska), sposobów współdziałania w obrębie rodziny, rywalizacji wewnętrznej oraz tworzenia się wewnętrznych frakcji i podziałów, organizacji zjazdów rodzinnych, spotkań i badania wspólnej historii.

Wszystkie te działania miały na celu uchwycenie i opisanie doświadczeń kulturowych powstających tu i teraz, na oczach etnografów, animatorów, badaczy czy pracowników instytucji kultury. W ten sposób wiedza jest wytwarzana poza intencjami i dążeniami samego działającego animatora, edukatora czy etnografa, ponieważ wytworzona sytuacja projektu edukacyjnego, artystycznego czy animacyjnego zaczyna sama kształtować zarówno nowy sposób widzenia przez mieszkańców tego, co się wydarza, jak i nowe zrozumienie kultury społeczności wiejskiej przez nas, edukatorów, animatorów, badaczy. Umożliwia to, jak sądzę, pewien wyjątkowy i niezwykle wartościowy wgląd w autonomiczne i niejawne mechanizmy oddolnego tworzenia kultury. To, co oddolne, rozpędza się bowiem, nabiera kształtu właśnie w trakcie działania, w sytuacji, w której zarówno edukatorzy, animatorzy, artyści i badacze, jak i mieszkańcy wsi zostają postawieni w dużym stopniu w nowej, nieoczekiwanej i dzięki temu wyjątkowo twórczej sytuacji.

14 Richard Florida (ur. 1957), amerykański ekonomista, zajmuje się procesami rozwojowymi we współczesnych miastach. Autor głośnej pracy *Narodziny klasy kreatywnej oraz jej wpływ na przeobrażenia w charakterze pracy, wypoczynku, społeczeństwa i życia codziennego*, przeł. Tomasz Krzyżanowski, Michał Penkala, Warszawa 2010.

15 www.kulturaoddolna.pl, zakładka: „działanie w kulturze”.



Tomasz Rakowski – etnolog, antropolog kultury, kulturoznawca, lekarz. Adiunkt w Instytucie Etnologii i Antropologii Kulturowej Uniwersytetu Warszawskiego, współpracuje z Instytutem Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego. Zajmuje się antropologicznymi badaniami biedy i bezrobocia, badaniami oddolnych procesów rozwojowych, antropologią sztuki współczesnej i partycypacyjnej, etnograficznie zorientowaną anima-

cją kultury oraz najnowszą metodologią badań terenowych. Prowadzi badania w Polsce i w Mongolii. Autor książki *Łowcy, zbieracze, praktycy niemocy. Etnografia człowieka zdegradowanego* (2009), redaktor tomów zbiorowych *Humanistyka i dominacja. Oddolne doświadczenia społeczne w perspektywie zewnętrznych rozpoznań* (2011) oraz *Etnografia/animacja/sztuka. Nerozpoznane wymiary rozwoju kulturalnego* (2013).

Tekst Tomasza Rakowskiego pod tytułem *Działania edukacyjne w przestrzeniach wsi. Odkrywanie podmiotowości środowisk wiejskich* pierwotnie ukazał się w publikacji *Nasze miejsce. Inspirator do pracy z lokalnością* (2016) wydanej przez Stowarzyszenie „Pracownia Etnograficzna” im. Witolda Dynowskiego. Tekst udostępniony jest na licencji Creative Commons: Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne 3.0 Polska.





Kulturalni
Edukatorzy

Organizator
projektu

Dofinansowano ze środków
Samorządu Województwa
Mazowieckiego

Dofinansowano ze środków Narodowego Centrum Kultury
w ramach Programu Bardzo Młoda Kultura 2016-2018



Partnerzy



narzędzia*

1. «urządzenia umożliwiające ręczne wykonanie jakiejś czynności lub pracy»

By zrealizować dobry projekt, potrzebuję odpowiednich, czyli dopasowanych do odbiorców i celu mojego działania, narzędzi.

2. «osoba będąca biernym wykonawcą cudzej woli»

Uczestnik projektu nie może być narzędziem realizacji mojego pomysłu.

3. «coś wykorzystywane w jakimś celu»

Odpowiednie narzędzia do rozwijania i dowartościowania kompetencji i umiejętności (zarówno moich, jak i uczestnika projektu) pozwalają nie tylko być w kulturze i korzystać z jej zasobów, ale przede wszystkim czynnie ją współtworzyć.

* za Słownikiem języka polskiego PWN