





**akademia
rozwoju
animacyjnej
aktywności**

sierpień - grudzień 2009



Organizator projektu:
Stowarzyszenie „Pracownia Etnograficzna”
im. Witolda Dynowskiego.
www.pracownia.etnografia.org
ul. Żurawia 4
00-503 Warszawa



Projekt „Akademia Rozwoju Animacyjnej Aktywności - ARAA”
został zrealizowany w ramach Programu Operacyjnego
Funduszu Inicjatyw Obywatelskich PO FIO 2009

SPIS TREŚCI

WSTĘP	1
rozdział I	
BLIŻEJ ANIMACJI	2
O POTRZEBIE ZMIANY KU ODPOWIEDZIALNOŚCI	3 7
rozdział II	
BLIŻEJ PROJEKTU	9
GWOŹDZIE PROGRAMU – ELEMENTY WNIOSKU, DOBRE PRZYKŁADY I DOBRE RADY	13
ŹRÓDŁA FINANSOWANIA PROJEKTÓW ANIMACYJNYCH	18
PROMOCJA I PR ORGANIZACJI	20
EWALUACJA – CO TO JEST? I JAK TO SIĘ ROBI?	23
EKOLOGIA, ETYCZNOŚĆ, ZRÓWNOWAŻENIE - JAK ROBIĆ PROJEKTY, KTÓRE SĄ PRZYJAZNE DLA ŚWIATA	27
PROJEKT WOLNY OD DYSKRYMINACJI I WYKLUCZEŃ - JAK ZADBAĆ O UCZESTNIKÓW I UCZESTNICZKI?	29
WSPÓŁPRACA Z WOLONTARIUSZAMI I KULTURA ORGANIZACJI	31
rozdział III	
BLIŻEJ ARAA	34
ANIMACJA KULTURY – CO TO JEST? PRZYKŁADY PROJEKTÓW PREZENTOWANYCH PODCZAS SZKOLENIA ARAA	35
O DZIAŁALNOŚCI STOWARZYSZENIA „PRACOWNIA ETNOGRAFICZNA”	38
LABORATORIUM EDUKACJI TWÓRCZEJ - IDEE W DZIAŁANIU	40
O BUDOWANIU PARTNERSTW	42
REKOMENDACJE	45
BIBLIOGRAFIA	51
LINKI	52

WSTĘP

Można zacząć od słów wielkich i patetycznych. A można tak po prostu, jak po prostu spotyka się właściwych ludzi we właściwym momencie.

Pewnego marcowego popołudnia 2008 roku dwie z nas wpadły na świetny pomysł – postanowiłyśmy poprawić świat. Rozmawiając o pewnym projekcie realizowanym dla zupełnie innej organizacji, pomyślałyśmy, że bardzo byśmy chciały pomóc naszym kolegom i koleżankom, by i oni mogli rozmawiać o realizowanych przez siebie projektach. Każda z nas spotkała w swoim życiu osoby, dzięki którym nauczyła się pisać projekty. Każda z nas trafiała w miejsca, gdzie miała szansę się rozwijać. Każda też miała szansę daną nie przez życie, lecz przez instytucję, by swój projekt zrealizować i odkryć, że to jest to, co nas najbardziej interesuje.

Akademia Rozwoju Antropologicznej Aktywności – od początku wiedziałyśmy jaka będzie nazwa i co będzie się pod nią kryło. Z bagażem doświadczeń studentek i absolwentek warszawskiej etnologii nie mogłyśmy się rozstać. Dla każdej z nas było także jasne, że doświadczenie etnograficzne i antropologiczne jest naszym nieodłącznym elementem. Z projektem zwróciłyśmy się więc do Stowarzyszenia „Pracownia Etnograficzna”.

Wtedy też zespół przygotowujący ARAA-ę powiększył się o trzecią osobę.

Od powstania pomysłu do przyznania mu dotacji upłynął rok. Zespół powiększył się o kolejną czwartą już osobę, a nazwa zmieniła się na Akademię Rozwoju Animacyjnej Aktywności. Swoimi działaniami chcieliśmy bowiem objąć kogoś więcej niż tylko etnologów i etnologiki. Znalazłyśmy partnerów – Mazowieckie Centrum Kultury i Sztuki, Dom Kultury Śródmieście, Fundację Autokreacja. Projekt ostatecznie został sfinansowany przez Program Operacyjny Fundusz Inicjatyw Obywatelskich.

Realizacja projektu trwała pięć miesięcy. Akademia Rozwoju Animacyjnej Aktywności zakończyła się sukcesem. Przedstawiamy cyfrową publikację podsumowującą nasze przedsięwzięcie, zawierającą zarówno wspomnienia uczestników jak i organizatorek oraz kompendium informacji o tym, jak skutecznie realizować projekty społeczne.

*grudzień 2009
autorki projektu*

rozdział I
BLIŻEJ ANIMACJI

O POTRZEBIE ZMIANY

W artykule tym chciałabym się przyjrzeć związkom animacji kultury z antropologią, oraz ich możliwej roli w diagnozowaniu potrzeby zmiany społecznej i jej wytyczaniu.

Animator działa na polu kultury, zaś antropolog spogląda na nią z teoretycznego dystansu. Można powiedzieć, że **antropologia stanowi teoretyczne zaplecze animacji kulturowej**. Ale pamiętając, że to zaplecze zostało wypracowane dzięki dziesiątkom lat badań całych zastępów badaczy terenowych, którzy stosowali narzędzia jakościowe, takie jak: obserwacja uczestnicząca czy pogłębiony wywiad etnograficzny. To antropologia wprowadziła i spopularyzowała pojęcie „kultury”, którą animacja uczyniła polem swego działania.

Antropologia poczyniła ogromne postępy w ujawnianiu struktur władzy i dominacji, w przedstawianiu tego, a czym polegają relacje i więzi społeczne, położyła podwalin pod zrozumienie, na czym opiera się i jak funkcjonuje wspólnota lokalna, rzuciła światło na strategię przetrwania i sprawczość wśród społeczności zmarginalizowanych i uważanych powszechnie za bierne i nieprzystosowane, etc.

Antropologia zajmuje się właściwie każdą dziedziną życia ludzkiego, choć nie ma już ambicji totalnego rozpoznania kondycji ludzkiej, czy odkrycia uniwersalnych wzorów rządzących życiem społecznym. W ostatnim czasie, coraz częściej występuje jako krytyka. Clifford Geertz przewrotnie napisał, że celem antropologii jest: „poinstruowanie, rozrywka, praktyczna rada, rozwój moralny oraz odkrywanie naturalnego porządku w ludzkim zachowaniu” (Geertz 2005, s.29). Kultura dla Geertza jest kontekstem wszelkich ludzkich działań. Ramą, w której działania nabierają odpowiedniego znaczenia, i mogą być zgodnie z tym znaczeniem odczytane. Geertz dla przykładu pisze o mrugnięciu okiem, które może być odebrane jako tik, ale równie dobrze jako sygnał – może nieść informację. Nie wystarczy jednak zauważyć, że to nie jest zwykły tik a celowe mrugnięcie, trzeba jeszcze właściwie odczytać informację zawartą w tym geście – trzeba być kompetentnym kulturowo by móc funkcjonować w pełni w danym kontekście kulturowym (Geertz 2005). Kontekst jest systemem symboli, które funkcjonują w danej społeczności i są zrozumiałe dla jej członków (niekoniecznie zaś dla kogoś z zewnątrz). Nie wystarczy opanowanie tubylczego języka by zrozumieć ludzi, którzy się nim posługują.

Badanie kultury jest dla Geertza odczytaniem znaczenia, jakie ludzie nadają własnym działaniom, w ramach kontekstu kulturowego. Anthony Cohen zamiast o kontekście, pisze o „wspólnotach znaczeń”, a inny słynny antropolog – Michael Herzfeld określa to „zażyłością kulturową”, przez którą trzeba się wdrzeć, by zrozumieć Innego.

Spotkanie z Innym jest tym, co łączy animatora i antropologa/etnografa*. Obydwaj wkraczają do zamkniętej społeczności z zewnątrz i muszą się w niej stosunkowo szybko odnaleźć, choć każdy z nich w nieco innym celu. Jaki cel ma antropologia? Być może, pytanie powinno brzmieć, czy dzisiejsza antropologia potrzebuje wyznaczać sobie jakieś cele, być potrzebna i spełniać wymogi użyteczności. Jako młoda etnografka nieraz zastanawiałam się nad sensem wyjazdów w teren i badań (długotrwałych, uciążliwych i kosztownych), jeśli na podstawie tak zgromadzonej wiedzy, powstają raporty, mniej lub bardziej naukowe, które giną w mrokach archiwów instytucji etnologicznych. Antropolodzy mają prawdopodobnie największe kompetencje, by dokonać właściwego rozpoznania. Ćwiczą się w tym latami, począwszy od pierwszego roku studiów. A jednak ta wiedza rzadko kiedy znajduje możliwość przełożenia na praktykę, a wypracowanie rozwiązań, które

byłyby zastosowane p. w polityce społecznej czy w edukacji. Antropolog nie musi sam animować, ale może wskazać miejsce i problem, może ten problem dogłębnie zanalizować, co więcej, przedstawić sposób rozumienia i postrzegania tego problemu przez daną społeczność, co jest kluczowe dla stworzenia jakiejś płaszczyzny zrozumienia na linii animator-społeczność lokalna.

Wielu animatorów popełnia grzech kardynalny, próbując narzucać własny ogląd świata oraz swoje recepty na jego poprawę, nie uwzględniając zdania tych, którym chce „pomóc”. Antropolodzy zaś często ignorują problem, gdyż nie mają środków i chęci by go rozwiązać. Nie są też przygotowani do podejmowania tego typu działań. Skutecznie zniechęca też podejrzliwy stosunek kadry wykładowców do antropologii stosowanej, brak wzorców do naśladowania, oraz pobrzmiewające w uczelnianych korytarzach echa modernistycznych teorii nakazujących obiektywność, opatrzenie rozumianą jako trzymanie się z boku, rozgraniczanie podmiot-przedmiot badania itp. Mimo, że wielu z moich kolegów i koleżanek jest wrażliwych a problemy ludzi, którzy nas karmią, goszczą i odkrywają przed nami swoje życie, często czujemy się bezradni i osamotnieni w próbach podejmowania działań. Z drugiej strony mamy animatorów, którzy często narzucają swoją pomoc, i dziwią się, jeśli potencjalni beneficjenci nie chcą z niej skorzystać.

Albo, co gorsza, korzystają z niej i nic dla siebie pozytywnego nie wynoszą. Czy można zaradzić tego typu sytuacjom łącząc doświadczenie i wiedzę antropologiczną z umiejętnościami oraz zaangażowaniem animatorów? Jak mogłaby wyglądać ich współpraca?

Antropolodzy nauczyli się, że zamiast informatorów mają do czynienia z rozmówcami. Wykonali duży wysiłek by uwrażliwić siebie na budowanie relacji równorzędnych, unikać hierarchii i dominacji (także na polu słownym, symbolicznym). Animatorzy powinni zastraktować ludzi, do których kierują swoje działania, jako partnerów przemian, a nie tylko ich odbiorców. Powinni zaangażować się w angażowanie innych.

Animacja kultury to przede wszystkim działania/ inicjatywy oddolne, dokonywane poza ośrodkami władzy, a często i wbrew. **To chęć zmian wynikająca z dużych potrzeb małej skali**, które nie są zauważane z pozycji centrum, więc angażują siły lokalne. Są to potrzeby realizowane dzięki własnemu zaangażowaniu, pomysłowości, rozwiązania wypracowywane tu i teraz, tak by pasowały do nas-teraz, by rozwiązywały lokalne problemy, nawet jeśli te problemy występują globalnie, gdyż są to rozwiązania poza regulacjami normatywnymi. To oznacza, że animator i jego „podopieczni” biorą sprawy w swoje ręce, nie czekając, aż zajmie się tym „władza”, czy też instytucje w teorii do tego powołane.

- Antropolodzy dokonują rozpoznania struktur i relacji panujących w lokalnych społecznościach. Odczytują znaczenia działań, jakie nadają im członkowie danej społeczności.
- W perspektywie antropologicznej, to Człowiek, a nie abstrakcyjni Oni (społeczeństwo, naród, grupa) jest pełnoprawnym podmiotem przemian. Zmiana rozpatrywana jest z pozycji wpływu na życie jednostek.
- Przedmiotem badań antropologicznych jest proces a nie sytuacja, gdyż nie istnieją społeczności statyczne i hermetyczne, zmiana jest permanentna i nieunikniona w każdym aspekcie życia społecznego.

Animacja to przede wszystkim działanie. To oznacza także, że takie działania oddolne unikają formalnych stosunków, hierarchizacji, dominacji. **Relacje powinny przebiegać partnersko.** Animator to nie wódz, to partner. Relacja partnerska charakteryzuje się jeszcze dwustronnością, odwzajemnieniem. To znaczy, jeśli ja tobie, to i ty mnie. Jeśli ja coś od was otrzymuję, to i sam się z wami podzielę. Zatem

animacja nie jest po prostu pomocą, gdyż zakłada uczestnictwo, i to uczestnictwo zarówno animowanych, jak i animujących.

Animować, tzn. umieć zaszczepiać w ludziach twórcypotencjał, tzn. prowadzić dotwórczych działań. Czy animator to nauczyciel? Powszechne prawo do edukacji nie może przekładać się na powszechne prawo do edukowania. Co daje nam prawo do edukowania innych (w domyśle: pouczania)? Antropolog wzdyga się na samą myśl o tej roli, gdyż jest to dla niego rola podejrzana. Ustanawia bowiem hierarchię, podział na tych, co wiedzą i potrafią, i na tych co nie wiedzą i nie potrafią. W dodatku podział fałszywy, bo nie wiemy co ci, których mamy edukować, w istocie wiedzą, i czym by mogli podzielić się z nami. Demokracja powinna zakładać przepływ w obydwie strony. Dobry animator, to taki, który pokazuje jak coś zrobić, podpowiada i odpowiada a pytania, ale także słucha i sam się uczy o ludziach, z którymi pracuje. **Animacja łączy się ze współuczestnictwem, zakłada zniesienie granic między twórcami a odbiorcami kultury.**

Animować tzn. „ożywiać” – ale co ożywiać? Umysł? Ciało? Pokłady energii, chęci, zaangażowania, umiejętności, wrażliwości w innych? Jeśli zadaniem antropologii byłoby uwrażliwianie, wyostrzenie krytycznego spojrzenia a kulturę, to zadaniem animacji miałyby być przekazywanie tej wrażliwości tam, gdzie

jej brakuje? Antropolożka, która jest we mnie, zauważa, że mężczyźni zazwyczaj pytają: „co dziś jest na obiad?” – stosując formę bezosobową, a pytanie to kierują zazwyczaj do swoich partnerek. Kobiety zaś, jeśli już pytają, to częściej używając sformułowania: „Co dziś zrobię na obiad?”. Czy to znaczy, że kobiety lepiej zdają sobie sprawę z tego, że obiad „się nie robi”, lecz ktoś go przygotowuje, gdyż zazwyczaj na nie spada ten obowiązek? Mężczyźni zaś, rzadziej obciążeni tą czynnością, bardziej są skłonni pomijać ten aspekt, gdyż zazwyczaj występują jako odbiorcy gotowego produktu.

Antropolog zastanawia się nad błądą z pozoru kwestią, dochodzi do kwestii genderowych, do teorii feministycznych, próbując zrozumieć znaczenie ukryte w tych formułach. Animator kultury spotyka się z grupą, w której są mężczyźni i kobiety, i musi zadbać o właściwe samopoczucie przedstawicieli obu płci, wykluczyć możliwość zdominowania przedstawicieli jednej płci przez drugich, zapewnić równy głos, zapanować nad językiem, który może preferować mężczyzn i wykluczać kobiety. Budowanie wrażliwości wymaga konsekwencji i pozostawania przykładem dla tych, którym chcemy ową wrażliwość zaszczepić. I czego jeszcze? Animator animuje, w domyśle: jakichś ludzi. Tymczasem takie założenie jest niebezpieczne. Animator kreuje proces, ale tylko do pewnego miejsca, sam bowiem jest również uczestnikiem wrażliwym

na innych, w pewnym sensie zależnym od innych uczestników. Tak naprawdę wszyscy są uczestnikami procesu, choć przypada im różna rola. Ale takie zrównanie też nie może wykluczyć faktu, że to animator jest tym, od którego dany proces się zaczyna. Z uporem stawiam tu znak równości, w obawie przed rozgraniczeniem MY-ONI, gdyż jako antropolożka wiem, co to oznacza i jakie niesie za sobą skutki. Postkolonializm w antropologii pomógł to odkryć i zarzucić.

Jak rozumieć zmianę? Chcemy coś zmienić, tzn. że według nas pewne rzeczy się nie zmieniają, albo nie zmieniają się same, trzeba im pomóc... **Tymczasem wszystko zmienia się nieustannie, tylko pewne rzeczy są trudno uchwytnie i, pozostają niezauważalne.** Czym więc ma być ta zmiana? Czymś uchwytnym, dobrze widocznym, imponującym? Kto ma prawo wyznaczać kierunek zmian? Kwestie tego, co jest dobre a co złe, co pożyteczne i potrzebne - nie są neutralne, wolne od politycznych (stosunki władzy i dominacji, kwestie języka itp.), kulturowych (np. różnice w postrzeganiu i w potrzebach między płciami) i społecznych konotacji (np. zajmowana pozycja w hierarchii społecznej, przynależność do klasy średniej lub do rodziny na zasiłku). Kolejnym pytaniem jest, czego ma dotyczyć zmiana, a jakim polu się objawiać? Czy to ma być zmiana relacji międzyludzkich? Języka? Systemu wartości? Zniesienia stereotypów?

Żeby dokonać zmiany, najpierw trzeba dokonać rozpoznania „stanu wyjściowego” (o ile taki istnieje). Trzeba rozpoznać rzeczywistość i jej uczestników (podmiotów rzeczywistości). Jak wyznaczać zmianę by była czymś wspólnym? Albo: kiedy mamy prawo/możemy sobie pozwolić na pominięcie czyjegoś głosu (czy mamy?) w projektowaniu procesu przemian?

Jednocześnie warto pamiętać, że **zmiana to zawsze pewien proces**. Jak w takiej sytuacji oceniać zmianę, jej rezultaty? Gdzie ustanawiać jej granicę, jak rozpoznawać ją w nurcie innych zmian rzeczywistości? Inaczej mówiąc, jak badać „naszą” zmianę, w której dokonanie się zaangażowaliśmy (a także pewne środki)? Antropolodzy przekonali się na własnej skórze, co to znaczy badać rzeczywistość i zapomnieć o tym, że rzeczywistość to właśnie proces, który ulega nieustannej zmianie, rzeczywistość, która jest niekończącym się, samotworzającym się dziełem. Nic nie jest ustanowione na zawsze, nie ma nic pewnego. Jak działać w takich warunkach, jak się w tym odnaleźć? Ratunkiem mogą się okazać antropologiczne metody jakościowe, które potrafią oddać ludzkie doświadczenie, i w najpełniejszy sposób opisują problemy.

Anna Chodkowska

*Różne tradycje antropologiczne wykształciły różne określenia na przedstawiciela tejże nauki: w Ameryce narodziła się antropologia kultury, w Wielkiej Brytanii antropologia społeczna, we Francji i Niemczech etnologia, zaś w krajach słowiańskich - etnografia. Niektórzy teoretycy wprowadzają współcześnie hierarchizację określeń: etnograf, etnolog, antropolog, przyznając im różne miejsca w procesie zbierania danych w terenie, ich analizy, oraz tworzenia teorii na podstawie poszczególnych analiz i rozpoznań. Na potrzeby tego tekstu, nie wprowadzam rozróżnienia między antropologiem a etnografem, uznając ich obydwu za praktyków wykorzystujących teorię antropologiczną podczas pracy badawczej „w terenie”.

KU ODPOWIEDZIALNOŚCI

Fundacja Partners Polska przez kilka lat prowadziła projekty rozwojowe w Kosowie. Dopiero w momencie, gdy „zleciła zbadanie społecznego funkcjonowania kobiet aktywnych zawodowo w regionie Dukagjini” (Iłowiecka – Tańska, 2009), okazało się, że nie zawsze rozumiała wartości, którymi kierowały się uczestniczki. Dzięki temu mogła doprecyzować swoje działania, czego efektem była dostosowana do aspiracji i możliwości odpowiedź na rzeczywiste i konkretne potrzeby kobiet.

Projekt „Miejsca wspólne” realizowany przez studentki i studentów IKP UW wynikał z badań terenowych prowadzonych przez kilka lat na Radomszczyźnie. „Projekt miał za zadanie przyznać wartość lokalnemu doświadczeniu społecznemu, **zbudować poczucie własnej wartości społecznej i kulturalnej miejscowych partnerów**” (Rakowski, 2009). Studenci i studentki z IKP UW prowadząc etnograficzne badania terenowe na Radomszczyźnie odkryli nieznane im dotąd istnienie lokalnych aktywności i oddolnych ekspresji. Efektem było rozpoznanie zarówno lokalnego potencjału, jak i nieformalnego życia. Z tego doświadczenia wyrósł wykorzystujący odkryty potencjał projekt „Miejsca wspólne”, który angażował zarówno mieszkańców wsi,

w których studenci i studentki prowadzili badania, jak i samych badaczy i badaczki.

Trzeci przykład to próba wprowadzenia systemu mikrokredytów przez organizacje rządowe i pozarządowe w społeczności Indian Purhépecha. Starania te spowodowały dopływ gotówki i zwiększenie potencjału inwestycyjnego gospodarstw. Jednocześnie zaburzyły system „tandy” - czyli „gry” w kasę zapomogowo-inwestycyjną. Do tej pory samopomoc i samoorganizacja społeczna była oparta na zaufaniu i wewnętrznym prawie zwyczajowym. Potencjalna utrata autorytetu była gwarancją zarówno stabilności systemu, jak i po prostu zwrotu pożyczki (Rakowski 2009). Zewnętrzna ingerencja, powodowana dobrymi intencjami, ale nieskonsultowana ze społecznością, zaburzyła dotychczasowy porządek.

Efekty działań czytorozwojowych, czy animacyjnych prezentowanych powyżej dwóch pierwszych przykładów stały się elementem badanej (zbadanej) przez antropologów, antropolożki oraz psycholożkę rzeczywistości. Trzeci przykład pokazuje jakie skutki mogą przynieść działania, których nie poprzedzi rozpoznanie społeczności, w której chcemy działać, ani tym bardziej zapytanie

ludzi o ich potrzeby. Należy także pamiętać, że wszystkie **działania związane są zawsze zlokalnymi przemianami społeczno-kulturowymi, których efektów nie zawsze jesteśmy w stanie przewidzieć**. Stąd, jak apeluje Tomasz Rakowski, antropolog, wymagane są wcześniejsze badania, które pozwolą uniknąć takich sytuacji. Planując jakąkolwiek działalność, olbrzymie znaczenie ma bowiem poznanie lokalnego życia, więzi międzyludzkich i relacji panujących w miejscu, gdzie chcielibyśmy działać. Zaskakujące może być odkrycie, że w sytuacji niedostatku, marginalizacji i kryzysu, więzi społeczne oraz samoorganizacja ulegają wzmocnieniu (Rakowski 2009). Zaskakująca może być także każda inna relacja czy sytuacja, z którą spotkamy się próbując wdrażać swój projekt. Konieczne jest więc wcześniejsze poznanie nie tylko problemów (to jest podstawa), ale także całego zaplecza, które stoi za problemem, aby projekt miał szansę na zyskanie akceptacji społecznej. I powodzenie.

Także Krzysztof Czyżewski, animator i prezes Fundacji „Pogranicze” podkreśla, że **w przypadku animatora kultury niezwykle ważne jest osadzenie w rzeczywistym kontekście**, wyprowadzaniu ku działaniu poprzez odnalezienie siebie w relacjach z innymi, szczególnie z tymi, którzy są tak inni

od nas. I podaje przykład Litwinów walczących o msze w swoim języku i „młodych Cyganów nie mogących sobie poradzić w państwowej szkole”. **Bo droga od zdobycia wiedzy, do zrozumienia lokalności nie jest wcale taka prosta** – mówi Czyżewski i zachęca do pracy.

Warto zapamiętać słowa Janusza Byszewskiego z Laboratorium Edukacji Twórczej, który podczas ARAA prowadził warsztat twórczy „Granice i pogranicza”. Powiedział wtedy: **„Projektując warsztat staram się pamiętać, by nikogo nie uszczęśliwiać na siłę”**. W pracy animatorskiej ważna jest także umiejętność wycofania się. W przypadku, gdy grupa lub częściej konkretna osoba, nie jest zainteresowana współpracą z nami, dla własnego komfortu, i komfortu pozostałych zaangażowanych osób, należy z niej zrezygnować. Warto jednak pamiętać, by ta rezygnacja była poprzedzona odpowiednią liczbą prób nawiązania kontaktu.

Oddziaływanie, jakie wywołuje działanie animacyjne na lokalną społeczność oraz odpowiedzialność za animowanych podkreślają także Erdmute i Waclaw Sobaszkwie z Teatru Węgajty, gdzie uczestniczki i uczestnik ARAA odbywali wizytę studyjną. Wyjaśniając zasady uczestnictwa w kolędowaniu, Sobaszkwie podkreślają, że **„Wymagane jest poczucie odpowiedzialności (...). Należy pamiętać, że przybycie i działanie grupy „obcych” na terenie**

społeczności wsi zawsze nosi równocześnie znamiona prowokacji” (www.wegajty.art.pl). Jak inaczej można nazwać wejście do domu grupy obcych muzykantów, którzy w okresie Bożego Narodzenia lub Wielkanocy pojawiają się we wsi nie wiadomo skąd? Wracamy więc do tej samej odpowiedzialności, o której pisał Tomasz Rakowski.

Anna Czyżewska

ODPOWIEDZIALNOŚĆ ANIMATORA/ ANIMATORKI:

- za projekt
- za społeczeństwo
- za rozwój

rozdział II
BLIŻEJ PROJEKTU

OD POMYSŁU DO PROJEKTU

Pewnego dnia rodzi się w naszej głowie pomysł. Chcemy działać i zmieniać świat. Albo po prostu robić coś fajnego, co umili życie nam i innym. Niezależnie od tego, co będzie nami kierować, warto zastanowić się nad kilkoma ważnymi, w tym momencie kwestiami. Przede wszystkim trzeba odpowiedzieć sobie na pytanie: „**co nasze działanie może zmienić?**”. Od tego już niedaleka droga do zastanowienia się, jaka jest sytuacja i jakie są problemy, z którymi chcemy lub musimy się zmierzyć, które chcemy rozwiązać. Obowiązkowo trzeba nazwać wszystkie elementy, które chcemy zmienić. Ważne jest także wskazanie powodów, dla których chcemy się tego podjąć oraz określenie rezultatów, czyli tego co chcemy osiągnąć. Wyraźnie też trzeba wskazać osoby, które będą odbiorcami lub uczestnikami naszych działań.

Jeśli już określimy te czynniki, możemy przejść do etapu planowania naszego przedsięwzięcia. Jak i co będziemy robić? Kiedy i gdzie? Z kim? Na czyją pomoc lub wsparcie będziemy mogli liczyć w razie kłopotów? Ile to wszystko będzie kosztowało? Skąd wezmę fundusze? I jak sprawdzę, czy to, co udało mi się zrobić, jest rzeczywiście tym, co planowałem?

Odpowiadając na jedno z najważniejszych pytań stawianych w momencie podejmowania się przygotowania projektu - **co ma się zmienić w otoczeniu, w którym realizujemy przedsięwzięcie?** - warto zastanowić się, czy to, co chcemy osiągnąć spełnia tzw. kryteria **SMART**. To znaczy, czy planowane działania są konkretne i proste (S – *Specific, Simple*), mierzalne ilościowo (M – *Measurable*), mierzalne jakościowo, adekwatne i ambitne (A – *Assesable, Adequate, Ambitious*), realne do osiągnięcia (R – *Realistic*) oraz określone w czasie (T – *Time-bound*).

Anna Czyżewska.

Działanie ma być:

- *konkretne*
- *mieralne ilościowo*
- *mieralne jakościowo*
- *adekwatne*
- *ambitne*
- *realne do osiągnięcia*
- *określone w czasie*

Wiemy już dokładnie, co chcemy zrobić i jesteśmy przekonani, że jest to rzeczywiście potrzebne, że nasze działania będą mieć odbiorców, że wszystko pójdzie tak, jak zakładamy. Mamy też zespół ludzi chętnych do działania. W tym momencie pozostaje nam jedynie znaleźć i pozyskać środki na ten cel.

Jednak poza źródłem finansowania, istotny jest także sposób jego pozyskania. Zdecydowana większość funduszy, zarówno ze środków publicznych jak i prywatnych, przyznawana jest na drodze konkursów. **Udział w takim konkursie zawsze wiąże się ze złożeniem oferty, a tym samym wypełnieniem wniosku.**

Czym jest oferta? Oprócz tego, że jak podaje Wikipedia to „jeden ze sposobów zawarcia umowy, polegający na złożeniu przez oferenta oświadczenia woli drugiej stronie”, oferta jest po prostu naszą propozycją, co do której musimy przekonać potencjalnego donatora. W jaki sposób? Warto potraktować nasze przedsięwzięcie jako produkt, który chcemy sprzedać. Mamy coś, czego na pewno naszemu donatorowi (a przez donatora – naszym odbiorcom) potrzeba. Wiemy, że jest to produkt innowacyjny i jednocześnie bardzo dobrej jakości, stworzony przez wybitnych

specjalistów, którzy od lat wiedzą, jakie jest zapotrzebowanie na rynku, i jak je zaspokoić. Produkt spełnia międzynarodowe standardy jakości, powstał z poszanowaniem dla środowiska. Ma w dodatku konkurencyjną cenę. Jest po prostu idealny. Taki, jakiego potrzebuje potencjalny grantodawca (i odbiorcy). Teraz tylko musimy przedstawić mu swoje argumenty. A nic prostszego niż odpowiedzieć na zadane przez niego we wniosku pytania.

Wnioski bywają łatwe i trudne, bardziej szczegółowe i ogólne. Zawierają kilkanaście zagadnień, które należy omówić, w taki sposób, żeby przekonać potencjalnego grantodawcę do wsparcia naszego projektu. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z dnia 29 maja 2003 r.) mówi, że oferta składana na otwarty konkurs ofert (czyli konkurs ogłoszony przez organy administracji publicznej) powinna zawierać:

1. szczegółowy zakres rzeczowy zadania proponowanego do realizacji;
2. termin i miejsce realizacji zadania;
3. kalkulację przewidywanych kosztów realizacji zadania;
4. informację o wcześniejszej działalności podmiotu składającego ofertę w zakresie, którego dotyczy zadanie;
5. informację o posiadanych zasobach rzeczowych i kadrowych zapewniających

wykonanie zadania, w tym o wysokości środków finansowych uzyskanych na realizację danego zadania z innych źródeł;

6. deklarację o zamiarze odpłatnego lub nieodpłatnego wykonania zadania;

Oczywiście każda instytucja, która ogłasza konkurs, może poprosić o podanie dodatkowych szczegółów. Może także zażądać wypełnienia formularza, którego nikt do tej pory nie stosował. Albo zarządzić wypełnianie wniosków on-line. Taką praktykę stosuje m.in. Fundacja Edukacja dla Demokracji, Fundacja Orange oraz Fundacja im. Leopolda Kronenberga. W listopadzie 2009 roku takie rozwiązanie wprowadziło także Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Gdy termin składania wniosków jest bliski, warto sprawdzić, jak działa system. Bywa bowiem tak, że serwery nie wytrzymują dużego zainteresowania i działają bardzo wolno.

Jaki jest przepis na dobre wypełnienie wniosku/formularza/oferty? **Pisz w taki sposób, „żeby Twoja Mama nie miała problemów z jej zrozumieniem”** - powiedział Andrzej Pietrucha, który podczas ARAA prowadził warsztat poświęcony fundraisingowi. Używanie trudnych słów, sformułowań rozumianych tylko przez wąskie grono specjalistów lub przeciwnie – wyrażen młodzieżowych i kolokwialnych - z tego na pewno należy zrezygnować. **Dobrym rozwiązaniem jest**

wypełnianie wniosku w dwuosobowym zespole

– jeśli jedna osoba o czymś zapomni, druga będzie o tym pamiętać, i na pewno to dopisze. Warto też dać wypełniony formularz osobie, która nie jest zaangażowana w nasze przedsięwzięcie. Czytając opis projektu, o którym nic nie wie, na pewno zauważy brak pewnych informacji lub wskaże niejasno sformułowane myśli. Projekt musi być bowiem przedstawiony spójnie, przejrzystie i zrozumiale. **Wypełniając formularz udowadniamy przecież potencjalnemu grantodawcy, że doskonale wiemy, co chcemy zrobić.** I że produkt, który chcemy sprzedać jest najlepszy.

Anna Czyżewska

Pamiętaj!

Zanim zaczniesz pisać wniosek zastanów się, dlaczego chcesz starać się o to dofinansowanie? Czy dlatego, że masz pomysł na jakieś działanie i bez wsparcia materialnego nie uda Ci się go zrealizować? Czy dlatego, że jakaś instytucja przyznaje dofinansowanie, więc czemu by nie przygotować jakiegoś projektu? Czy dlatego, że widzisz jakiś problem, który chciałbyś rozwiązać, a pieniądze są do tego niezbędne.

Logika działania:

PROBLEM – POMYSŁ NA DZIAŁANIE,
KTÓRE GO ROZIWAŻE – FINANSOWANIE

GWOŹDZIE PROGRAMU – ELEMENTY WNIOSKU, DOBRE PRZYKŁADY I DOBRE RADY.

1. Pomysł

Od tego się zawsze zaczyna. Zanim zaczniemy wypełniać wnioski, zrobimy małą kwerendę. **Sprawdźmy, czy dany pomysł już nie został zrealizowany w ostatnim czasie w naszym środowisku.** Jeśli tak, może warto nieco go przeformułować. Zastanówmy się, czy na pewno dobrze wszystko przemyśleliśmy – czy mamy czas, ludzi, zapał, czy wiemy jaki ma być efekt.

Jeśli jesteśmy pewni, że właśnie tym chcemy się zająć w najbliższym czasie, **spiszmy luźno na kartce zamierzenia, cele i potrzeby.** To będzie miało związek z późniejszym budowaniem harmonogramu i budżetu.

2. Dokumentacja i dane organizacji

Na początek przeczytajmy regulamin konkursu i sprawdźmy dokładnie jakie podmioty mogą składać wnioski. Zawsze trzeba wskazać nasz status prawny. Pamiętajmy również o sprawdzeniu jakie dokumenty są potrzebne jako załączniki do wniosku, i czy ewentualnie uda nam się je zebrać w terminie – potwierdzenie partnera

projektu, np. w postaci listu intencyjnego, **KRS – zazwyczaj jest ważny 3 miesiące**, sprawozdanie merytoryczne i finansowe za ostatni rok, a czasem bilans wydatków z roku bieżącego.

Będą nam potrzebne wszystkie dane organizacji: numer KRS, Regon i NIP (zdarza się, że w przypadku nowozałożonych organizacji NIP nie jest niezbędny przy składaniu wniosku, za to jest już potrzebny przy podpisywaniu umowy), data założenia, numer konta bankowego i inne (adres, dane kontaktowe, itp.)

Następnie zazwyczaj donator wymaga udokumentowania we wniosku podstaw do złożenia projektu w danym konkursie poprzez sprawdzenie zakresu działalności statutowej, mimo, że status prawie zawsze musi stanowić załącznik do składanego projektu.

3. Nazwa, miejsce i cel

Nazwa nie jest szczególnie istotna dla grantodawców, ale za to **jest bardzo istotna dla odbiorców i samej organizacji.** Zależnie

od tego, do kogo jest skierowana, musi być odpowiednio tajemnicza lub bardzo oczywista. Jeśli chcemy dotrzeć do określonej, wąskiej grupy zainteresowanych, możemy posłużyć się ich językiem, jeśli natomiast projekt ma być szeroki i ogólnodostępny lub np. jest innowacyjny, słusznie będzie, jeśli nazwa będzie czytelna i zrozumiała dla wszystkich. Im prościej tym lepiej, bo wtedy wszyscy na tym skorzystają.

Miejsce również ma związek z wiarygodnością całego projektu. Więcej ludzi zainteresuje wystawa w znanej i prestiżowej galerii niż w nieznanym miejscu, choć oczywiście istnieją wyjątki, uzależnione od tego, co chcemy osiągnąć. Prestiżowa galeria samoistnie przyciągnie ludzi. **Miejsce znane tylko nam to ryzyko, że przyjdą tylko nasi znajomi.**

Cel to odpowiedź na pytanie – po co piszemy ten wniosek, **czyli co chcemy osiągnąć**, co zmienić. Cel musi być jasno sformułowany, klarowny dla wszystkich, łatwo sprawdzalny, zawężony do realnych rozmiarów. Lepiej napisać o tym, że chcemy by uczniowie danej szkoły (czyli 120

osób) nabrali nawyków codziennej gimnastyki, niż pisać, że chcemy, by ludzie częściej się gimnastykowali. Lepiej wymienić kilka najważniejszych, i co istotne, realnych założeń niż zapełnić kartkę banałami.

4. Opis zadania

Tomiejsce na udowodnienie zasadności przyznania dotacji na zrealizowanie naszego projektu, czyli przekonania grantodawcy, że nasz projekt jest najlepszy i że doskonale wiemy, jak będzie przebiegał. Należy więc krok po kroku przedstawić etapy projektu, ew. program wydarzenia, opisać założenia i wstępnie napisać o rezultatach (zazwyczaj miejsce na zakładane rezultaty projektu jest dalej). **Pamiętajmy, że wszystko musimy pisać tak, jakby odbiorcą był ktoś, kto się na tym zupełnie nie zna.** Przedstawiamy po prostu po kolei to, co chcemy zrobić.

Zazwyczaj ciężko jest z przełożeniem na tekst tego, co nam siedzi w głowie. Warto więc zadbać o to, by przed złożeniem wniosku, przeczytały go jeszcze dwie osoby – ktoś z organizacji i ktoś zupełnie niezależny. Opis powinien zmieścić się na 1 do 2 stronach. Dlatego musi być zwięzły, zbudowany na konkretach i łatwo wyobraźalnych założeniach.

Dobra rada – pamiętajmy o układzie wizualnym tekstu – żeby było przejrzyste, może w punktach,

oddzielnych akapitach. Dzięki temu łatwiej się czyta i łatwiej dociera do poszukiwanych fragmentów.

5. Harmonogram

Nie ma zazwyczaj wymogów jak dokładnie ma on wyglądać. Potrzebny jest minimum harmonogram miesięczny. Przy wydarzeniach, projektach, które mają kulminację, **im bliżej końca, tym bardziej potrzebne są odstępy tygodniowe, a nawet dzienne.** Na przykład: lipiec 2010: spotkanie z władzami w sprawie wydania zgody na..., pozyskanie współpracowników/wolontariuszy, przygotowanie materiałów., itd. Nie musimy pisać bardzo szczegółowo, **ważne są poszczególne etapy działania a nie konkretne nazwiska czy miejsca;** grudzień 2010: 1-3 spotkania z rodzicami, 4-7 spotkania z uczniami, 8-9 zawieszenie plakatów zapraszających na finał; 10-20 przygotowanie wydarzeń finałowych, 21 grudnia – finał.

Czasem donatorzy wymagają dodatkowo, żeby w harmonogramie umieścić liczbową skalę działań. Musimy więc dopisać, że spodziewamy się, że na spotkania przyjdzie po ok. 40 osób, że będzie 50 plakatów oraz, że na finał przyjdzie ok. 100 osób.

6. Rezultaty

Tu w kilku/kilkunastu punktach należy wypisać

co zmieni projekt, jaki da efekt – np. dzieci z 40 sopockich rodzin wyjadą na kolonie, rozpocznie się proces przyjmowania dzieci z innych miast do domów na wakacje, będzie można skonfrontować opinie rodziców i nauczycieli na temat... co skutkuje zmianą statutu szkoły itd. Tu znów liczą się konkrety, realne rezultaty i realne dane, nawet jeśli efektem nie jest wybudowanie szkoły a zapewnienie kilkorgu dzieciom domu na święta.

7. Budżet

To najtrudniejsza część wniosku. Musi być zrobiony bardzo rozważnie, powoli i przewidująco. **W budżecie poszczególne koszty podzielone są na bloki.** Są więc koszty osobowe, merytoryczne, administracyjne/organizacyjne, zaplecze, promocja... – różnie nazywane. W podziale tym chodzi o to, by po pierwsze wskazać rozłożenie kosztów na np. koszty wynagrodzeń – koordynator, pozostali pracownicy i jaki to procent całości dotacji, a także jaki procent to koszty merytoryczne i czy nasz czynsz i wynagrodzenie koordynatora nie są większe niż wszystkie pozostałe pozycje budżetu.

Zazwyczaj donatorzy ograniczają tego typu sytuacje podając, ile procent dotacji może zostać wydane w każdym z obszarów budżetowych – np. koszty osobowe do 10%, promocja do 5% itd.

Musimy przewidzieć różne sytuacje – np., że może nam się przydać papier do xero, taśma klejąca i nożyczki. Wtedy w kosztach organizacyjnych należy wpisać pozycję materiały biurowe. Jeśli jest taka możliwość, im mniej szczegółowo można nazwać daną pozycję, tym później mamy większe pole manewru – może się okazać, że potrzebne są też flamastry.

Jeśli czegoś nie umieścimy w budżecie, np. materiałów pocztowych, będziemy musieli kupić je za własne pieniądze, lub jeśli okaże się, że zostały nam pieniądze w innym punkcie budżetowym, wtedy za zgodą donatora możemy je przenieść, np. z materiałów biurowych lub taksówek na znaczki, itp.

Często donatorzy w umowie wyraźnie zaznaczają, gdzie i skąd pieniądze można przenieść, a skąd nie. Często nie można zwiększać wynagrodzeń, promocji, a nawet kosztów administracyjnych czy organizacyjnych, a wtedy czeka nas kupowanie znaczków z własnego wynagrodzenia.

Zazwyczaj potrzebny jest minimalny wkład własny. Może on być finansowy i niefinansowy. Wkład finansowy może pochodzić z pieniędzy organizacji, ale też mogą to być pieniądze, które już otrzymaliśmy od innego grantodawcy czy sponsora. Wkład niefinansowy to zazwyczaj praca wolontariuszy, ale też pozyskane bezpłatnie pomieszczenia do pracy, materiały papiernicze,

itd. – czyli wkład sponsorski, który jedynie się wycenia.

Zawsze trzeba podać skąd pochodzą pozostałe środki przeznaczone na realizację projektu.

8. Informacje dodatkowe

Partnerzy projektu – zazwyczaj to te instytucje, które również przeznaczają na realizację projektu jakieś fundusze. Trzeba z nimi potem podpisać umowy partnerskie, do wniosku dołączając oświadczenia o chęci współpracy. Partnerzy wykonują część ze wskazanych we wniosku punktów zadania.

Zasoby kadrowe – CV koordynatorów i kluczowych pracowników w skrócie. Oczywiście warto wskazać na doświadczenie lub/i wykształcenie w danej dziedzinie. Doświadczenie organizacji w realizacji podobnych projektów – czyli CV organizacji w skrócie.

Podwykonawcy – firmy, instytucje zewnętrzne, którym zlecamy wykonanie większej części zadania. Należy przeczytać co przez donatora oznacza termin podwykonawca. Nie są nimi zazwyczaj firmy, którym zlecamy wykonanie drobnych usług – druk, kurier, itp. Jeśli mamy podwykonawców, należy ich zazwyczaj wymienić pod koniec wniosku.

9. Załączniki

Przy różnych konkursach wymagane są różne załączniki. Występują one w różnych układach, choć pierwsze trzy właściwie zawsze są wymagane:

Statut, sprawozdania merytoryczne i finansowe za ostatni rok (czyli ostatni skończony rok – składanie deklaracji przez organizację odbywa się do końca marca następnego roku, więc w styczniu 2010 trzeba złożyć sprawozdanie za 2008 i często informacje o wydatkach w 2009, jeśli organizacja została założona w tym samym roku, co składany wniosek - nie składa sprawozdań lub przynajmniej finansowego), list intencyjny lub oświadczenie od partnera, jeśli takiego mamy, oświadczenie o uzyskanej dotychczas pomocy finansowej i rzeczowej, oświadczenie o nie zaleganiu z podatkami, oświadczenie o pomocy de minimis, oświadczenie o nie byciu dłużnikiem wobec donatora, oświadczenia o nie prowadzeniu działalności dla zysku, umowa najmu lokalu, gdzie organizacja jest zarejestrowana/ma biuro, rekomendacje – zazwyczaj nie są wymagane, ale jeśli można je dołączyć warto znaleźć istotnego partnera, znaczącą osobę, która napisze dla nas kilka zdań polecających.

Przed złożeniem wniosku wszystkie dokumenty muszą podpisać osoby, które zgodnie ze statutem

reprezentują jednostkę. Większość dokumentów składa się w oryginałach lub w kopiach poświadczonych za zgodność z oryginałem.

Uwaga – często brak jednego podpisu dyskwalifikuje wniosek pod względem formalnym, co hamuje dalszą procedurę do ogłoszenia następnego konkursu!

10. Konkurs

Istnieją dwa podstawowe etapy oceny wniosków:

ocena formalna i merytoryczna. Pierwszy ma za zadanie sprawdzić czy są wszystkie wymagane dokumenty, podpisy czy instytucja złożyła wniosek zgodnie z regulaminem, itd.

Drugi - to ocena specjalistów, którzy czytają wnioski i oceniają ich wartość społeczną oraz czy są dobrze, konkretnie sformułowane – czy cel wynika z założeń, czy realizacja ma coś wspólnego z celem, itd.

Wyniki otrzymuje się zazwyczaj po każdym etapie. Jeśli konkurs jest obszerny, na wyniki można czekać kilka miesięcy. Trzeba mieć to na uwadze, planując projekt w czasie.

Po informacji o otrzymaniu dotacji, czeka się na ewentualne uwagi i potrzeby poprawienia pewnych drobnych elementów we wniosku. Po akceptacji oczekujemy na umowę, a następnie na pieniądze. Wszystko może trwać nawet pół roku.

11. O czym jeszcze warto wiedzieć

List intencyjny – bywa, że instytucje – fundacje, sponsorzy nie wymagają od razu wypełnienia skomplikowanego wniosku, chcą jedynie krótki list intencyjny, który ma za zadanie przedstawić w skrócie nasz pomysł, zakreślić kwotę jaką potrzebujemy, tło pomysłu. Dzięki temu nie musimy zbierać wszystkich dokumentów i pisać wniosku, który może się okazać, że donatora w ogóle nie zainteresuje.

Bywa również tak, że sponsorzy biznesowi nie wymagają tak złożonej dokumentacji. Wymagają tylko najważniejszych informacji i mniejszej ilości załączników. Różnica jest w tym, że w przypadku urzędów miast, ministerstw itp. wydajemy publiczne pieniądze – nasze podatki lub podatki członków UE, a w przypadku sponsorów biznesowych kapitał firmy.

Warto czytać wymieniane w regulaminach konkursów ustawy – np. o pożytku publicznym, o prawie autorskim, o przetargach, o rachunkowości. Nieznajomość prawa nie zwalnia z jego przestrzegania.

Jedno jest pewne - dobry projekt zawsze się obroni. Po prostu trzeba być upartym.

Joanna Kozera

Od tego zaczynaliśmy:

Chciałaby, żebyśmy powrócili do kontaktów „face to face”, żebyśmy odwrócili się od telewizora

Chciałabym, żeby w parkach było więcej miejsca wspólnej aktywności – miejsca do gry w szachy, stoły ping-pongowe, piknikowe.

Chciałabym, żeby kobiety w Laskach robiły coś razem.

Świeżo upieczeni aktorzy czekając na swoją szansę zaistnienia często nie robią nic, a brak praktyki i rozwoju wyklucza ich coraz bardziej z zawodu. Mały procent młodych, często bardzo uzdolnionych aktorów, znajduje po szkole zajęcie odpowiadające swojemu talentowi i umiejętnościom.

Chciałabym zachęcić młodych artystów do aktywności, do tworzenia na własną rękę.

Chciałabym spróbować stworzyć twórcze miejsce dla ludzi, którym wydaje się że mają ograniczone możliwości i perspektywy rozwoju. (...) Z takiej pracowni mogliby korzystać ludzie w różnym wieku, ale zwłaszcza "trudnym" wieku dojrzewania.

Chciałabym, żeby młodzi ludzie zajmowali się muzyką. Chciałabym stworzyć amatorską orkiestrę dętą, w której mogliby grać nie tylko ludzie po szkole muzycznej. Chodziło by o to, by spotykać się w wolnym czasie, grać razem, czasem występować na paradach, czy manifestacjach.

Chciałabym dać młodym ludziom szansę na ciekawe spędzanie czasu, pokazanie różnych możliwości, zintegrować mieszkańców.

Chciałabym polepszyć funkcjonowanie Festiwalu Domu w Tykocinie – imprezy promującej podlaską wielokulturowość.

Chciałabym połączyć moje zainteresowanie dietetyką i kulinariami z etnologicznym bakcylem.

A na szukaniu pieniędzy i wypełnianiu wniosków kończyliśmy.

ŹRÓDŁA FINANSOWANIA PROJEKTÓW ANIMACYJNYCH

Jest pomysł, jest chęć, są ludzie, którzy chcą coś zrobić... brakuje tylko jednego: środków. Były bowiem inicjatywy, które zrealizowano bez wkładu finansowego, a jedynie działaniem zgranego zespołu. Jednak większości przedsięwzięć w ten sposób zrealizować się nie da. Potrzebne są farby, kredki i papier – jeśli chcemy zrobić warsztaty plastyczne. Potrzebna jest kamera i program do montażu filmów – jeśli chcemy zrobić film. Potrzebny jest informatyk, jeśli chcemy zbudować stronę internetową. I grafik, jeśli chcemy, by strona była ładna. Oczywiście możemy znaleźć wolontariuszy i wolontariuszki, których zaangażujemy do swojego projektu. Materiały możemy pozyskać od zaprzyjaźnionego sklepu papierniczego, który tym samym stanie się naszym sponsorem. Ale większą swobodę będziemy mieć, jeśli na koncie naszej organizacji znajdą się środki finansowe.

Skąd wziąć środki finansowe na nasz projekt?

Jest wiele instytucji, zarówno publicznych jak i prywatnych, które dysponują środkami finansowymi na realizację działań społecznych. I wcale nie jest trudno do nich dotrzeć. Głównym źródłem informacji na ten temat jest portal

[NGO.PL](#), który w zakładce „fundusze” umieszcza wiadomości dotyczące konkursów grantowych. Warto na bieżąco przeglądać tę stronę, by wiedzieć co w trawie piszczy. Może się bowiem okazać, że ogłoszono konkurs, w ramach którego możemy starać się o dofinansowanie przedsięwzięcia, o którym od dawna myślimy.

Szczególnym okresem są ostatnie miesiące roku – przede wszystkim listopad i grudzień. To czas, w którym większość instytucji planuje swój budżet na kolejny rok. To także czas, gdy ogłasza się konkursy grantowe. **Instytucje państwowe mają obowiązek ogłoszenia konkursów przynajmniej 30 dni przed ostatecznym terminem składania wniosków.** Koniecznie musimy zaglądać na strony urzędów gmin, miast, powiatów czy województw, jeśli nasze działania mają charakter lokalny. **Większość jednostek samorządu lokalnego ma na swoich stronach zakładki poświęcone współpracy z organizacjami pozarządowymi.** W Warszawie jest to strona www.um.warszawa.pl/ngo. Są tam umieszczane wszystkie aktualne wiadomości, bieżące konkursy, wyniki, archiwa konkursów oraz wszystkie potrzebne do składania wniosków dokumenty. Informacje o ogłoszonych konkursach

są także umieszczane na stronach Biuletynu Informacji Publicznej (www.bip.gov.pl). Warto zapamiętać ten adres, bo kryje się pod nim strona stworzona w celu powszechnego udostępniania informacji publicznej. **Także województwa, które prowadzą konkursy w zakresie promocji kultury, edukacji, upowszechniania turystyki, przeciwdziałania uzależnieniom, ogłaszają się na stronach BIP oraz na stronach**, które powstają w celu komunikacji, czy to z mieszkańcami w ogóle, czy konkretnie z organizacjami pozarządowymi. **Konkursy dotacyjne są też ogłaszane na poziomie ogólnopolskim.** Chodzi tu głównie o konkursy organizowane przez konkretne ministerstwa. Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego finansuje projekty, których priorytetem jest szeroko rozumiana kultura i dziedzictwo narodowe. Dystrybucją środków zajmują się podwykonawcy, wśród których można wyróżnić m.in. Narodowe Centrum Kultury, Muzeum Historii Polski, Narodowy Instytut Audiowizualny oraz - z okazji okrągłej rocznicy urodzin Fryderyka Chopina - Narodowy Instytut Fryderyka Chopina. **Późną zimą ogłaszany jest konkurs w ramach Programu Operacyjnego Fundusz Inicjatyw Obywatelskich.** Tutaj realizowane mogą być zarówno projekty

animacyjne, społeczne, jak i szkoleniowe. Akademia Rozwoju Animacyjnej Aktywności była finansowana właśnie w ramach tego programu. Wnioski na projekty popularyzujące naukę mogą być składane do Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w trybie ciągłym, jednak ostateczny termin składania wniosków na projekty realizowane w danym roku kalendarzowym upływa 15 września. Warto również zaglądać na stronę internetową Ministerstwa Edukacji Narodowej, które wspiera finansowo projekty edukacyjne, także z zakresu edukacji pozaformalnej. Szczególną popularnością cieszyły się w ostatnich latach wymiany szkolne z dziećmi i młodzieżą z Ukrainy. Projekty edukacyjne związane z edukacją globalną i edukacją rozwojową mogą otrzymać dofinansowanie z programu polskiej pomocy zagranicznej Ministerstwa Spraw Zagranicznych. Takie programy prowadzi m.in. Fundacja Edukacja dla Demokracji.

Obecnie dużo mówi się o **funduszach unijnych** (znanych też jako fundusze europejskie), które można pozyskać na realizację swoich przedsięwzięć. Są to duże dotacje, które jednocześnie wiążą się z zapewnieniem przez grantobiorcę (czyli potencjalnie przez nas) ogromnego zaplecza biurowego, technicznego i merytorycznego. Oczywiście warto mierzyć wysoko, ale wcześniej dobrze jest zdobyć doświadczenie w realizacji mniejszych projektów. Jeśli chcemy połączyć fundusze europejskie z naszym pierwszym

projektem, **warto zwrócić uwagę na Fundację Rozwoju Systemu Edukacji**, która wspiera działania związane z reformą i rozwojem edukacji w Polsce. Swoją rolę realizuje poprzez koordynację dwóch programów Unii Europejskiej w Polsce: "Uczenie się przez całe życie" i "Młodzież w działaniu". Aplikowanie o środki nie jest trudne, szczególnie że program „Młodzież w działaniu” jest skierowany do osób poniżej 30-go roku życia. **Terminy** wypadają 1 lutego, 1 kwietnia, 1 czerwca, 1 września i 1 listopada.

Oczywiście środki publiczne nie wyczerpują możliwości finansowania naszych działań. Są także wspomniane wcześniej środki prywatne przyznawane przez różnego rodzaju firmy. W trakcie realizacji projektu ARAA, Fundacja Orange ogłosiła konkurs „Akademia Orange”, którego celem była innowacyjna edukacja młodzieży w zakresie kultury i nowych mediów. Projekty mogły otrzymać dofinansowanie od 5 000 do 50 000 PLN. Było więc o co walczyć. Ostatecznie 27 projektów otrzymało dofinansowanie.

Warto zaglądać także na strony innych firm. Coraz częściej bowiem zaczynają one angażować się w działalność społeczną. W zależności od charakteru i tematu naszego projektu na pewno znajdziemy coś dla siebie.

Anna Czyżewska

Fundacja Kronenberga
Fundacja CEMEXu „Budujemy przyszłość”
Fundacja Kredyt Banku
Fundacja BRE Banku
Fundacja Bank Zachodni WBK
Fundacja JS Pro Bono
Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności
Fundacja Wspomagania Wsi
Fundacja Batorego
Konkurs Aktywna Wiosna
Fundacja Orange
Fundusz Wyszehradzki

PROMOCJA I PR ORGANIZACJI

Promocja i budowanie pozytywnego wizerunku organizacji to niełatwe zadanie i bardzo delikatna materia. Składają się na nie zarówno celowe, długotrwałe działania, identyfikacja wizualna, rodzaj realizowanych projektów, ale także to, jak o organizacji mówią jej członkowie i przyjaciele, co sobą reprezentują, jacy są i jakich mają znajomych. Te elementy sprawiają, że **dana instytucja buduje wokół siebie pewien obraz, aurę, którą można opisać szeregiem konkretnych przymiotników**, ale również zapachów i kolorów.

Całość zadania, jakim jest PR (w tym również promocja) można podzielić na kilka najważniejszych części.

Informacje podstawowe

Budując wizerunek organizacji, zastanawiamy się z kim, dla kogo i po co działamy. Zależnie od tego, jakie odpowiedzi padają na te pytania mogą powstać: nazwa, logo, identyfikacja wizualna – wizytówki, strona internetowa, papier firmowy, kolory i czcionki wybierane do poszczególnych elementów identyfikacji, hasło i inne. To oczywiście, że odpowiednie kolory, kształty i nazwy będą oddziaływać na różne grupy

wiekowe i zainteresowań. Fundacja działająca na rzecz osób w podeszłym wieku, jeśli będzie miała obco brzmiącą, trudną do wymówienia nazwę, to prawdopodobnie nie będzie zapamiętana przez potencjalnych beneficjentów, a stowarzyszenie działające na rzecz osób niewidomych mogłoby pomyśleć o wizytówkach tłoczonych alfabetem Braille'a.

Działanie

To najważniejszy element wizerunku, bo merytoryczny. Pisząc „działanie” - mam na myśli **dobieranie odpowiednich projektów, które realizujemy, skierowanie wysiłków na jeden lub maksymalnie kilka obszarów, ścieżek, którymi będziemy się poruszać przez najbliższe kilka lat, zgodnie ze statutem.** Warto spotkać się w gronie zarządu czy członków założycieli lub może wszystkich członków organizacji i wspólnie spisać potrzeby oraz pomysły. Wybrać kilka najważniejszych i te na później, odrzucić pomysły nierealne i te, które mają mało wspólnego z założonym działaniem organizacji. Z tego szybko ułoży się strategia organizacji – jaka ma być za pół roku, rok, 3 lata, do czego chcemy dążyć w dalszej perspektywie. W sferze działania zawsze najlepiej

jest wtedy, kiedy wiadomo dokładnie, czego się chce i do czego się dąży. Konkretnie ma moc sprawczą i wpływa zbawiennie na członków i odbiorców działań danej instytucji, bo wszystko wydaje się wtedy prostsze, przejrzystsze i umożliwia wyobrażenie sobie efektów. Ważna jest osoba, który pamięta na co dzień o strategii, pilnuje jej i prowadzi organizację do celu.

Jeśli nasze działanie jest skuteczne, miarodajne i atrakcyjne dla otoczenia, organizacja bez dodatkowych działań promocyjnych szybko zbuduje wokół siebie pozytywną aurę, dzięki której łatwiej będzie jej zbierać fundusze na działanie, pozyskiwać partnerów i docierać do odbiorców.

Wiarygodność

Gdy mamy już pewne efekty i osiągnęliśmy choćby najmniejszy sukces, organizacja zaczyna wzbudzać zaufanie zarówno wśród beneficjentów, jak i jej członków, którzy są pewniejsi siebie i czują się zmotywowani do dalszych działań. **Warto być słownym, odpowiedzialnym, punktualnym, uczciwym, gdyż to buduje profesjonalny wizerunek**, a na takim powinno nam zależeć.

Wiarygodność wzbudza również dobrze przemyślana strona wizualna naszej codziennej pracy: ładny papier firmowy, ładnie wydana publikacja, poprawnie napisany list czy mail, wygląd i umiejscowienie biura.

Poszerzanie kręgu

Poszerzanie kręgu czy też dobudowywanie wartości, to zastanawianie się z kim i z czym nam po drodze, a z kim nie. Kogo cenimy i z kim chcemy pracować, od kogo chcemy się uczyć i z jakim środowiskiem chcemy być kojarzeni. Pozycjonowanie – termin znany głównie w obszarze reklamy, może swobodnie zostać użyty również w naszym kontekście. **W którym miejscu na mapie polskich organizacji jesteście – czy bliżej kultury, bliżej problemów społecznych, czy może sportu?** Czy grupą docelową są dzieci w wieku 7-12 czy może gimnazjaliści z dużych miast?

Kiedy to już wiemy, możemy łatwiej zdecydować o tym, komu zaproponować patronat medialny naszego wydarzenia, komu zaproponować współpracę partnerską, kto ma nas reklamować.

A zatem w grę wchodzi: partnerzy – organizacje i instytucje współpracujące z nami, wspólnie dążące do celu, patroni medialni, którzy nas reklamują a także sponsorzy oraz mecenasi.

Pamiętajmy, by współpracowników dobierać sobie rozważnie. Czasem jeden błąd może spowodować konsekwencje, które trudno nam będzie odwrócić. Np. reklama imprezy w piśmie o poglądach lewicowych może skutkować tym, że nie dostaniemy więcej pieniędzy od fundacji o poglądach prawicowych itd.

I ważna informacja – najlepszym sposobem reklamy jest tzw. poczta pantoflowa. To udowodnione.

PR do wewnątrz

Większość omówionych wyżej zagadnień dotyczyła budowania wizerunku na zewnątrz, ale równie ważny lub może nawet ważniejszy jest wizerunek budowany wewnątrz samej organizacji. Budowanie pewnego etosu pracy i działania. Jest wiele rzeczy, które się tylko i wyłącznie czuje, odbiera pozazmysłowo. Tak bywa również z dostrzeganiem lub nie klimatu danej organizacji, wydarzenia, itp. Ten klimat, który decyduje o tym, czy decydujemy się wybrać na dane wydarzenie, warsztaty, konkurs to zazwyczaj, moim zdaniem, czynnik decydujący.

Ten właśnie klimat pomaga budować sprawna i naturalna polityka organizacji – PR do wewnątrz, skierowana do członków a nie przeciwko nim. Składa się na nią m.in. komunikacja pomiędzy zarządem a członkami oraz członkami między sobą,

sposób podejmowania decyzji, podsumowywanie działań i sposób planowania nowych, pewne zwyczaje w grupie, poza tym polityka kadrowa – motywowanie i wspieranie członków. Wszystkie te działania powinny być realizowane metodą pozytywną. Polega ona na konstruktywnym wyciąganiu wniosków, unikaniu błędów, bazowaniu na dobrych przykładach i ciągłym motywowaniu się w grupie, nie poddawaniu się, nagrodach za dobrze wykonaną pracę. Jeśli każdy wie, po co tu przyszedł, wspólne motywowanie się nie będzie trudnym zadaniem. Pozytywna grupa sama szybko wyeliminuje „marudy”, a wtedy każdą porażkę można obrócić w załóżek kolejnego sukcesu.

Istotna jest zawsze postawa lidera, szefa, prezesa. To on, jeśli ma charyzmę (a skoro został szefem to zapewne ma), potrafi wypracować w grupie pewien sposób myślenia, przyjmowania sukcesów i porażek, wyciągania konsekwencji. Jeśli grupa pójdzie za nim, jej poszczególni członkowie będą mówić pozytywnie o organizacji na zewnątrz, będąc żywym przykładem i dowodem, że „tam się dobrze dzieje”.

Podsumowanie

Najważniejsze rzeczy to: lider, konkret w każdym zakresie, motywacja i chęć do działania oraz metoda pozytywna.

Nie pracujmy, jeśli nam się czegoś nie chce, nie pracujmy z ludźmi, z którymi źle nam się pracuje i bądźmy profesjonalni. **Dobrze zarządzana organizacja sama się reklamuje.**

Joanna Kozera

Public relations (PR) to nie tylko kontakt z mediami, ale przede wszystkim kształtowanie wizerunku organizacji poprzez świadome, planowe i ciągłe działania, mające na celu budowanie, utrzymywanie wzajemnych i korzystnych stosunków między organizacją i jej otoczeniem.

PR w internecie

Aktualizuj swoją stronę

Buduj społeczność

Pisz newsletter. Proponuj go odwiedzającym Twoją stronę.

W razie potrzeby wysyłaj podziękowania – bądź w kontakcie z ludźmi.

Zachęcaj do natychmiastowego działania - umożliwaj to działanie

Dodaj się do Wikipedii

Bloguj

Analizuj – korzystaj z programów analitycznych (np. Google Analytics) oraz śledź inne blogi.

Wojciech Makowski

EWALUACJA – CO TO JEST? I JAK TO SIĘ ROBI?

Ewaluacja jest procesem o charakterze praktycznym, którego zadaniem jest ustalenie, czy dany projekt osiągnął zakładane cele. Warto więc pamiętać o tym, by po zrealizowanym przedsięwzięciu (a czasem nawet w trakcie jego trwania) przeprowadzić ewaluację, bo jest ona oceną wartości projektu. Najczęściej jest rozumiana jako:

- ocena wartości projektu/ programu poprzez porównanie rezultatów projektu ze wstępnymi zamierzeniami, celami. Czyniona za pomocą analizy, syntezy, generalizacji, wnioskowania.

- proces systematycznego zbierania i analizowania informacji (ilościowo lub jakościowo) – (przez niektórych autorów uznawana za narzędzie ewaluacji - monitoring) (Sekutowicz 2006, s. 60).

Ewaluacja może być przeprowadzona na każdym etapie projektu. **Ewaluacja ex-ante** – przeprowadzana przed działaniem, ma ocenić trafność zamierzonych przedsięwzięć zgodnie z celami projektu. **Ewaluacja mid-term** - podczas trwania projektu ocenia osiągnięte etapy, produkty i rezultaty. Daje możliwość modyfikacji

działania tak, aby lepiej spełniało zamierzone cele. **Ewaluacja ex-post** – najpopularniejsza. Przeprowadzana po zakończeniu programu, ma na celu zbadanie długotrwałych rezultatów, a także ocenia realizację poszczególnych etapów, oraz stopień realizacji zakładanych celów.

Ewaluacja - praktyczne badanie.

Ocena działań w stosunku do zamierzonych celów.

PRZEBIEG EWALUACJI

Aby ewaluacja przyniosła adekwatne odpowiedzi i rzetelną wiedzę, powinna być sumiennie przeprowadzona. Poniżej podano etapy ewaluacji:

1. PLANOWANIE – opracowanie koncepcji badań.

Pierwszym etapem przebiegu ewaluacji jest zastanowienie się nad jej celami oraz właściwym sposobem przeprowadzenia. Pomocnicze pytania, na które warto odpowiedzieć to:

CO? – przedmiot badań (projekt, pewien aspekt działań etc.).

Na początku trzeba wybrać przedmiot badań ewaluacji, czyli co chcemy ewaluować. Co trzeba przeanalizować, aby otrzymać niezbędne informacje do ewaluacji? Pomocne może być rozważenie zakładanych celów projektu oraz skutków, jakie miały one przynieść. Realizację celów ogólnych można badać poprzez ogólne oddziaływanie projektu. Cele szczegółowe poprzez uzyskane rezultaty, a operacyjne poprzez otrzymane produkty (Sekutowicz 2006, s. 65). Na przykład, skuteczność promocji można badać poprzez: analizę zastosowanych form promocji, kanałów dystrybucyjnych, treści materiałów promocyjnych etc.

JAK? – sposób dokonania ewaluacji.

Jeśli wiemy już, co chcemy badać, czas się zastanowić, w jaki sposób badanie zostanie przeprowadzone. Jaką metodę badawczą wybierzemy jako narzędzie ewaluacji, a zarazem jakie przyjmujemy kryteria oceny.

Podstawowe kryteria oceny:

Trafność – dopasowanie treści, metodologii, formy projektu do oczekiwań i możliwości edukacyjnych uczestników.

Efektywność – badanie stopnia użytych zasobów w stosunku do osiągniętych celów (np. koszty na przekładane rezultaty).

Skuteczność – badanie stopnia realizacji założonych celów programowych (np. ile inicjatyw zrealizowała młodzież biorąca udział w szkoleniu).

Użyteczność – możliwości zastosowania nabytej wiedzy i umiejętności w praktyce.

Etapy ewaluacji:

1. Planowanie
2. Realizacja badania
3. Zestawienie i analiza danych
4. Raportowanie
5. Upowszechnianie i zastosowanie wyników ewaluacji

Trwałość – czy wprowadzone zmiany poprzez projekt będą trwałe? (Sekutowicz 2006, s. 67; Ciężka 2005, s. 17).

KTO? - wykonawcą, adresatem, jaka grupa badana.

Dla kogo przeprowadzana jest ewaluacja?

Czy będzie to wewnętrzna ewaluacja na użytek organizacji? Czy dla grantodawcy?

Kto przeprowadzi ewaluację?

Ewaluator wewnętrzny (z danej organizacji) czy ewaluator zewnętrzny (np. ze strony grantodawcy)?

Kto zostanie objęty badaniem? - Wszyscy uczestnicy czy wybrane osoby (zależnie od przyjętej metody badawczej)?

ILE? – potrzebne zasoby do dokonania ewaluacji. Ostatnią kwestią do rozważenia na etapie planowania są potrzebne zasoby do dokonania ewaluacji: czasowe, kadrowe (eksperti) czy finansowe (potrzebne środki) (Sekutowicz 2006, s. 66).

2. REALIZACJA BADANIA- zbieranie informacji.

Istnieje wiele metod zbierania danych potrzebnych do dokonania ewaluacji. Pierwszym źródłem informacji jest **analiza dokumentów** (tzw. informacje zastane). Tabele, zestawienia, raporty najczęściej służą do analizy ilościowej, a opisy projektów, raporty merytoryczne są stosowane do badań jakościowych.

Kolejną metodą jest pozyskanie informacji od uczestników projektu. Najczęściej poprzez zastosowanie **ankiety**. Zawiera zamknięte, ustandaryzowane pytania, dzięki czemu

jest łatwa do analizy. Za to jej minusem jest mała elastyczność odpowiedzi. **Wywiady indywidualne** służą do zebrania informacji jakościowych, opinii osób zaangażowanych w projekt. **Zogniskowane wywiady grupowe (focus groups)** to ustrukturyzowana dyskusja, prowadzona przez moderatora (najczęściej ewaluatora). Popularnością cieszy się także **obserwacja**, czyniona poprzez bezpośredni udział w działaniach podejmowanych w ramach projektu (Sekutowicz 2006, s. 69; Rudolf 2005, s. 9-10).

3. ZESTAWIENIE I ANALIZA DANYCH.

Analizę danych dokonuje się na dwa sposoby: ilościowy albo jakościowy. **Ilościowa** analiza najczęściej dokonywana jest za pomocą **analizy statystycznej**. Opracowane wyniki ukazują prawidłowości, korelacje pomiędzy danymi, co pozwala na wyciągnięcie wniosków. Umożliwia uzyskanie odpowiedzi na pytania: Ile? Jaki procent? Jaka zależność?

Analiza **jakościowa** dotyczy opisu, poznania i zrozumienia badanych zjawisk. Wyodrębnia czynniki odpowiedzialne za dane zachowanie bądź rezultat. Jest konsekwencją myślenia przyczynowo- skutkowego. Daje odpowiedź na pytanie: dlaczego? (Rudolf 2005, s. 11).

Poniżej przedstawiono najpopularniejsze metody analiz:

Analiza kosztów i korzyści – ukazuje zależność pomiędzy odniesionymi korzyściami a poniesionymi kosztami.

Analiza efektywności – prezentuje zależność pomiędzy oddziaływaniem długofalowym a zainwestowanymi środkami. Pomaga odpowiedzieć na pytania: Czy przy użyciu tych samych środków można było uzyskać lepsze efekty? Czy te same efekty działań można było uzyskać przy mniejszych kosztach (koszt usługi, koszt wyprodukowania jednego produktu)?

Analiza słabych i mocnych stron (SWOT) – zestawienie silnych i słabych stron projektu; szans i zagrożeń dla przedsięwzięcia (czynniki zewnętrzne). Rezultatem tej analizy może być formułowanie wniosków dotyczących przyszłości danego projektu.

Benchmarking – porównywanie między sobą projektów oraz organizacji działających w tej samej tematyce. W ten sposób następuje uczenie się od siebie -wymiana doświadczeń, zastosowanych rozwiązań.

4. RAPORTOWANIE.

Raportowanie odbywa się poprzez interpretację oraz syntezę zebranych informacji. Rezultatem jest powstanie raportu ewaluacyjnego, uogólnienie zebranych wniosków, stworzenie modelu działań na przyszłość.

Raport ewaluacji powinien zawierać wszystkie etapy ewaluacji. Począwszy od przedmiotu badań i kontekstu ewaluacji (co i jak badane, w jakich okolicznościach) przez procedury badawcze (jak i jakimi metodami), wyniki badań (zebrane dane, interpretacje danych, wyników), po wnioski z ewaluacji (ukazanie specyfiki obszaru badań – zalety i słabości) i rekomendacje (zalecenia i sugestie ułatwiające podejmowanie decyzji) (Sekutowicz 2006, s. 73).

KORZYŚCI Z EWALUACJI:

1 – dostarczenie informacji czy działalność odpowiada na potrzeby/rozwiązuje problemy grupy docelowej?

2 – przynosi informacje czy sposób zarządzania, strategia organizacji przynosi zamierzone rezultaty?

3 - dzięki informacjom ewaluacyjnym organizacja uwiarygodnia swoją działalność przed partnerami, sponsorami.

5. UPOWSZECHNIANIE I ZASTOSOWANIE WYNIKÓW EWALUACJI.

To nic innego, jak zapoznanie się z wynikami ewaluacji ludzi odpowiedzialnych za projekt, wyciągnięcie wniosków, podjęcie słusznych decyzji na przyszłość. Ma się przyczynić do powtórzenia sukcesu, rozwoju (Sekutowicz 2006).

KORZYŚCI Z EWALUACJI:

Według Sekutowicz, zdobyte informacje z ewaluacji można zastosować w co najmniej trzech obszarach działania organizacji:

1 - Realizacja potrzeb/rozwiązywanie problemów grup, na rzecz których działa organizacja.

Dzięki ewaluacji można zdobyć informacje o potrzebach odbiorcy, o ocenie jakości usług odbiorców oferowanych przez organizację.

2 – Zarządzanie.

Informacje uzyskane w procesie ewaluacji mogą potwierdzić słuszność lub zakwestionować obraną strategię organizacji, usprawnić planowanie, zidentyfikować błędy i stworzyć płaszczyznę na ich poprawę. Wpływać na integrację zespołu poprzez wspólne świętowanie sukcesów, pochwały realizatorów projektu czy wspólną analizę problemów, poszukiwanie nowych rozwiązań.

3 – Promocja i zdobywanie funduszy.

Wyniki ewaluacji mają za zadanie budować

wiarygodność organizacji i przyczynić się do uzyskania wsparcia od partnerów i sponsorów. Świadczą o jakości usług, ukazują celowość podjętych działań (Sekutowicz, 2006, s. 73).

Ewaluacja jest procesem, dzięki któremu można sprawdzić na ile zamierzone rezultaty stały się realnością. Dobrze wykorzystana może służyć do nabywania wiedzy i umiejętności, wymiany informacji, poznawania skutecznych rozwiązań. Umożliwia rozpoznanie mocnych stron projektu, jak również wychwycenie wad i błędów, co z kolei przyczynia się do doskonalenia w projektowaniu i realizacji działań tak, aby coraz lepiej odpowiadały zakładanym rezultatom.

Anna Koc

EKOLOGIA, ETYCZNOŚĆ, ZRÓWNOWAŻENIE – JAK ROBIĆ PROJEKTY, KTÓRE SĄ PRZYJAZNE DLA ŚWIATA

Planując określone działanie, konkretny projekt - wyznaczamy cele, które chcemy osiągnąć i drogi, jakimi będziemy je osiągać. Realizacja projektu oprócz naszego planowanego działania wpływa na otoczenie, na świat w sposób pośredni. **Szczególnie w przypadku działalności zaangażowanej społecznie ważne jest, żeby była ona spójna, żeby pomagając jednym ludziom, czy środowisku, nie szkodzić w innych miejscach.** Projekty przyjazne dla świata to projekty, które oprócz realizacji swoich własnych specyficznych celów, wspierają również inne cele, społecznie i środowiskowo ważne. **Odpowiedzialność społeczna i środowiskowa projektu nie musi nieść ze sobą dodatkowych kosztów. Często są to proste, codzienne czynności, które mają znaczenie i przynoszą zmianę dla innych.**

Dlaczego potrzebne są nam zrównoważone, odpowiedzialne projekty? Świat wokół nie do końca wygląda tak, jakby większość z nas chciała. Naturalne zasoby Ziemi powoli się kończą,

zmagamy się ze skutkami zmian klimatu, znacząco zmniejszyła się bioróżnorodność, obserwujemy spadek produktywności gleb, w wyniku jej wyniszczającej eksploatacji, wiele ekosystemów jest zanieczyszczona, wylesienie i pustynnienie, kwaśne deszcze, brak czystej wody, elektrośmieci - lista jest długa.

Zrównoważony rozwój jako termin zyskał popularność na Szczycie Ziemi w Rio de Janeiro, zakłada, że na obecnym poziomie rozwoju cywilizacyjnego, możliwy jest taki rozwój, który nie będzie umniejszał szans przyszłych pokoleń na zaspokajanie tych samych potrzeb. Zrównoważone projekty włączają założenia zrównoważonego rozwoju do swoich działań.

W zrównoważonych projektach można wyróżnić kilka obszarów, które są pomocne na etapie przygotowania projektów i myślenia o aspektach, które dobrze mieć na uwadze. **Pierwszy, duży obszar, któremu do tej pory poświęca się najwięcej uwagi, dotyczy wpływu projektu**

na środowisko naturalne. Utrzymanie konsumpcji na obecnym poziomie przeciętnego mieszkańca czy mieszkanki Europy, wymaga dodatkowych dwóch planet. Nasza planeta jeszcze istnieje również dlatego, że nie wszyscy jej mieszkańcy żyją na takim poziomie jak to dzieje się w krajach Globalnej Północy. **O środowiskowe aspekty realizowanego projektu możemy zadbać w przed jego rozpoczęciem, w trakcie i na jego koniec.** Przed rozpoczęciem na pewno warto zadbać, o to żeby wszystkie osoby zaangażowane w przygotowanie projektu były świadome dbałości o środowisko naturalne, wiedziały co i dlaczego warto robić. Jest to istotne dla umożliwienia multiplikowania się naszych działań i spójności podjętych przez nas kroków w oczach uczestników i uczestniczek projektu. Przy robieniu listy zakupów do projektu już warto pomyśleć, o tym, co i gdzie kupimy. Zakupy mogą być okazją do wydania pieniędzy w sposób odpowiedzialny. **Już sam wybór sklepu (np. blisko położonego), czy producenta (np. lokalnego, aby wesprzeć lokalną**

ekonomię) ma znaczenie. W trakcie realizacji projektu, duże znaczenie ma jasna komunikacja. Jeśli podjęliśmy decyzję o oszczędzaniu wody i energii, segregowaniu śmieci, warto przypominać o tym sobie nawzajem, np. umieszczając naklejki w łazience, przy włącznikach światła. Jeśli charakter projektu to umożliwia, pomocne może być przekazywanie informacji humorystycznie, w zabawny sposób. **Rozsądne zarządzanie papierem w trakcie realizacji projektu, to duże korzyści dla środowiska.** Przewiduje się, że zużycie papieru podwoi się do 2020 roku.

Kolejnym obszarem, związanym ze społecznymi aspektami jest dostępność projektu. **Czy podejmowane działania sprzyjają włączaniu grup wykluczonych, czy może wzmocniają społeczną ich izolację?** Nie wszystko da się zrobić od razu. To, co możemy zrobić, to starać się myśleć o szerokiej perspektywie naszych działań i dzielić się doświadczeniem z innymi, rozmawiać. O wielu rzeczach wiemy intuicyjnie, np. w przypadku projektu skierowanego dla osób 50+, zapewne nie wybierzemy Internetu jako jedyne kanału komunikacji z uczestnikami i uczestniczkami, czy miejsca dla promocji projektu. A inne warto przemyśleć wcześniej, jak np. czy zapewnienie opieki dla dzieci nie ułatwi młodym rodzicom uczestnictwa w projekcie, albo czy **informacja o tym, że miejsce jest dostępne dla osób niepełnosprawnych, umieszczona na**

materiałach promocyjnych może ułatwić decyzję o przybyciu?

W szerszym rozumieniu prowadzenia zrównoważonych projektów, włączyć możemy prawa człowieka wewnątrz pracującego zespołu, higienę naszej pracy: nieprzepracowywanie się,

Zwróć uwagę:

- Nie drukuj wszystkiego – używaj wersji cyfrowych
- Drukuj dwustronnie na ekologicznym papierze
- proponuj komunikację publiczną – mów jak dojechać
- Na spotkania wybieraj miejsca dostępne dla wszystkich
- Nie używaj plastiku – wybieraj ceramiczne lub szklane kubki
- Wybieraj kawę i herbatę z certyfikatem Sprawiedliwego Handlu
- Pamiętaj o różnicach – nie każdy żyje i je tak jak Ty

dbanie o przerwy, nieprzesiadywanie przed komputerami zbyt dużej ilości godzin, dbanie o wolontariuszy, szanowanie swojej pracy

i docenianie się nawzajem, szacunek dla środowiska lokalnego, z którym stykamy się przy realizacji projektu. Przy projektach międzynarodowych warto mieć na uwadze różnice kulturowe, np. przy ustalaniu godzin posiłków, jeśli to możliwe zadbajmy o ich wspólne wynegocjowanie ze wszystkimi uczestnikami i uczestniczkami.

Zrównoważone, etyczne projekty mogą realnie przyczynić się do zmiany świata. Jest to najistotniejsza zmiana, którą niosą ze sobą, ale nie jedyna. **Projekty prowadzone z poszanowaniem środowiska przynoszą korzyści finansowe (ograniczanie zużycia zasobów) i inne, które trudniej zmierzyć:** budowanie etycznego i spójnego wizerunku organizacji, zaangażowanie we wspólne działanie uczestników i uczestniczek projektu, które sprzyja integracji i przyszłej współpracy. Zmiana przyzwyczajzeń na te bardziej przyjazne dla świata, jest prostsza niż nam się często wydaje, a pojedyncze działania się mnożą i mogą przynieść realną zmianę. **Swoimi sukcesami i dobrymi praktykami warto się chwalić, inni będą mieli szansę dowiedzieć się o tym, co można robić i brać przykład z dobrych działań.**

Weronika Paszewska

PROJEKT WOLNY OD DYSKRYMINACJI I WYKLUCZEŃ - JAK ZADBAĆ O UCZESTNIKÓW I UCZESTNICZKI?

Każdy projekt, niezależnie od tego, jak bardzo jest w swoich głównych celach oddalony od kwestii związanych z różnorodnością, dyskryminacją itp., ma w sobie potencjał do wzmacniania lub przełamania nierówności. Jednocześnie, zapewniając różnorodność uczestników, stwarzamy im wszystkim więcej okazji do nauki, otwarcia nowych obszarów refleksji. Aby zapewnić wszystkim możliwość bezpiecznego w nim udziału, należy uwzględnić te kwestie podczas planowania, oraz mieć na uwadze w trakcie realizacji. Niektóre konkursy grantowe biorą pod uwagę uwzględnienie kwestii różnorodnościowych (lub tylko kwestii płci), jednak w większości przypadków nie będzie to badane przed przyznaniem funduszy, choć może mieć bardzo duży wpływ na powodzenie projektu. **Pamiętajmy też o możliwości stosowania tzw. „dyskryminacji pozytywnej”**, czyli preferencyjnego traktowania grup wykluczanych i mniejszościowych. Możemy ją zastosować, kiedy wybór uczestników następuje z większej puli osób, które się zgłoszą.

Wtedy możemy spotkać się z sytuacją, że jeżeli wszystkie zgłoszenia będą potraktowane równo, lista osób biorących udział w naszych działaniach będzie bardzo homogeniczna. Jeżeli na obecności osób z jakiejś grupy szczególnie nam zależy, warto to napisać w ogłoszeniu, np. „Szczególnie mile widziana młodzież pochodzenia romskiego” czy „osoby powyżej 50 lat.” **Na poziomie planowania, warto zastanowić się, czy nie wykluczamy jakiejś grupy docelowej ze względu na sposób dystrybucji informacji o możliwości wzięcia udziału, sposób zgłaszania się, a także miejsce i terminy spotkań.**

Rekrutacja do udziału

Internet wydaje się ulubionym sposobem komunikacji aktywnych młodych ludzi, jednak wyłączne poleganie na nim może doprowadzić do niedostatecznej reprezentacji ludzi w wieku bardziej dojrzałym. **Również wybór witryn, na których umieścimy informację, zdeteminuje**

grupę osób, które wezmą udział w naszych działaniach. Z drugiej strony, jeżeli realizując projekt w społeczności, której zdecydowana większość chodzi w niedzielę do kościoła, zdecydujemy się na informowanie za pośrednictwem ulotek rozdawanych przed tymże kościołem, nie dowiedzą się o możliwości włączenia się ci, którzy jednak tam nie chodzą. Jeżeli nasze materiały informacyjne zilustrujemy wyłącznie zdjęciami młodych osób, starsi poczują, że projekt nie jest adresowany do nich. Podobnie, uparte pisanie o poszukiwaniu „uczestników”, może zaniżyć ilość uczestniczek. Jeżeli druk zaproszenia będzie zbyt mały, do udziału nie zgłoszą się osoby słabiej widzące.

Miejsce i termin

Niewłaściwie wybrane miejsce naszych działań również może wyeliminować z grona uczestników osoby z różnych grup. **Miejsce niedostępne dla wózków, uniemożliwi wzięcie udziału osobom**

niepełnosprawnym ruchowo. Niedostępne dla dojazdu środkami komunikacji publicznej, wykluczy osoby nie posiadające samochodów. Prowadzenie zajęć do późnego popołudnia utrudni uczestnictwo osobom mającym małe dzieci, które trzeba odebrać z przedszkola. Wybrana data również może wykluczać. Nikt zapewne nie zdecydowałby się na realizację projektu w czasie katolickich świąt Bożego Narodzenia - ale pracując z migrantami pochodzącymi z innych kultur, należy uwzględnić ich kalendarze. Aby zapewnić różnorodność uczestniczących osób, warto w ogłoszeniu poinformować o środkach, jakie podjęliście, aby zapewnić możliwość udziału osobom mającym specjalne potrzeby - np. zapewniając, że miejsce działań będzie dostępne dla osób na wózkach inwalidzkich, bądź zapewniacie opiekę nad dziećmi. **Wiele osób jest przyzwyczajonych do tego, że ich potrzeby nie są uwzględniane, więc raczej o to nie zapyta z własnej inicjatywy.** Z drugiej strony, w ankiecie zgłoszeniowej warto poprosić o wypisanie tych potrzeb. Łatwo zauważyć, że niektóre z tych kwestii wpływają także na budżet naszych działań.

Podczas realizacji projektu

Animując grupę, swoim zachowaniem modelujesz zachowanie osób biorących udział w projekcie. Spoczywa na Tobie odpowiedzialność za ich poczucie bezpieczeństwa. Przygotowując się do tej roli, warto przemyśleć, jakie trudne

sytuacje związane z uprzedzeniami wśród uczestników grupy, z którą pracujemy, mogą się pojawić i jak w takim wypadku zareagujemy. Jeżeli prowadzimy zajęcia z młodzieżą, możemy zostać skonfrontowani z antagonizmami pomiędzy uczęszczającymi do różnych szkół. Jeżeli animujemy grupę międzynarodową, zapewne pojawią się różnice w stopniu płynności w posługiwaniu się językiem roboczym spotkania.

Z pełnego udziału w projekcie może wykluczać:

- sposób rekrutacji
- miejsce i czas zajęć
- sposób animacji
- zachowanie innych osób z grupy

Przed rozpoczęciem pracy, warto również poświęcić czas na krytyczne spojrzenie na samego siebie – „**Wobec kogo mam uprzedzenia?**” – albowiem **wszyscy je mają**, także osoby pracujące nad własną otwartością. Pamiętaj o paralelnych efektach Pigmaliona (kiedy dzieci traktowane są jako szczególnie zdolne, rzeczywiście osiągają lepsze rezultaty) i Golema (odwrotnie). Zadbaj zwłaszcza, aby nie spowodować tego drugiego u osób ze specjalnymi potrzebami, kiedy

już uda Ci się je zaprosić. **Zadbaj, aby język, jakim się posługujecie, był wolny od bardziej lub mniej ewidentnie dyskryminacyjnych zwrotów („wycygnąć”, „męska decyzja”, „pedalski sweterek”, „Jesteśmy sto lat za Murzynami”).**

Jeżeli w grupie nie ma samych mężczyzn, używaj obu form lub naprzemiennie męskiej i żeńskiej. W grupie osób różnej płci należy zwrócić uwagę na kształtujący się podział zadań oraz podział czasu w dyskusjach. **W pracy w grupach często replikują się stereotypowe role - kobiety są wybierane do przygotowania flipczartu podsumowującego dyskusję („bo ładnie pisze”), który następnie prezentuje mężczyzna.** W czasie dyskusji, mężczyźni zwykle wykorzystują 2/3 czasu przeznaczonego na wypowiedzi uczestników. Kobiety z kolei, szybciej niż mężczyźni są postrzegane jako dominujące w dyskusji.

Wynik Twoich starań o zbudowanie środowiska pracy bezpiecznego dla wszystkich, znajdziesz w ankietach ewaluacyjnych – o ile o to zapytasz. Warto zadać pytanie, „czy sposób organizacji i przeprowadzenia projektu umożliwiło najpełniejszy możliwy w nim udział” lub podobne. Jeżeli brały w nim udział osoby różnej płci, często będzie pouczające zdobycie danych posegregowanych ze względu na płeć.

Wojciech Makowski

WSPÓŁPRACA Z WOLONTARIUSZAMI A KULTURA ORGANIZACJI

Myśląc o swojej idealnej pracy zarówno zawodowej jak i wolontariackiej, nie chcielibyśmy być jedynie biernymi wykonawcami poleceń zwierzchników. Większość ludzi chciałaby mieć możliwość, choć częściowego, decydowania o wykonywanej przez nich pracy. Oczekuje samodzielności i autonomii w pracy, liczenia się z ich zdaniem, szacunku ze strony przełożonych i współpracowników. Pracownicy chcieliby realizować interesujące zadania, które przyczyniałyby się do podniesienia ich kwalifikacji, oraz współpracować z kompetentnymi i inspirującymi ludźmi w przyjaznej atmosferze.

Czy w interesie osób zarządzających jest przeznaczanie swojej energii na to, aby wolontariusze czuli się doceniani i szanowani? Czy potrafią oni wskazać, co sprawia, że wolontariusze czują się zmotywowani do pracy? Czy organizacja pozarządowa potrafi budować długotrwałe relacje z wolontariuszami? Czy wolontariusze funkcjonujący w organizacji są świadomi jej misji oraz wprowadzani w zwyczaje w niej panujące? Oczywiście odpowiedzi na te pytania nie są jednoznaczne. Można natomiast śmiało powiedzieć,

iż odpowiedzi, jakich udzieliłoby kierownictwo danej organizacji na postawione wyżej pytania będą jednocześnie odpowiedzią na pytanie o jej kulturę.

Mam doświadczenie we współpracy z kilkoma organizacjami pozarządowymi. Różnią się między sobą nie tylko wielkością, misją organizacji, działaniami, ale również panującym w nich klimatem. To właśnie ten specyficzny klimat pracy stanowi odzwierciedlenie kultury organizacji i jest jednym z istotnych powodów chęci związania naszej pracy zawodowej z daną organizacją pozarządową. Z moich obserwacji i doświadczeń wynika, że na kulturę organizacji składają się między innymi: nastawienie do pracy, stopień osobistej odpowiedzialności za pracę, zasady działania i osiągnięcia postępów w organizacji.

Perspektywa postrzegania kultury organizacji przez pracownika zatrudnionego na stałe i wolontariusza jest zupełnie inna. Pracownicy postrzegają wolontariusza, głównie przez pryzmat realizacji zadań oraz cech wolontariusza takich jak sumienność, dokładność, terminowość czy odpowiedzialność. Z punktu widzenia

kultury organizacyjnej, mogą uznać go za osobę zaangażowaną i dociekliwą historii organizacji oraz innych prowadzonych przez nią działań, lub skupioną wyłącznie na realizacji swojego zakresu obowiązków. **Dla wolontariusza, na ogół znacznie ważniejsze od realizacji zadania jest poznanie otoczenia organizacji oraz ludzi ją tworzących.** Możliwość poznania ciekawych ludzi pełnych pasji, ich życzliwość, docenienie za dobre wykonanie zadania mają dla wolontariusza często znacznie większe znaczenie niż sama działalność wolontariacka.

Dla wolontariuszy, którzy przychodzą do nowej organizacji ważne jest dobre poznanie członków zespołu, w którym mają pracować i zdobycie od nich informacji, jakie zwyczaje panują w danym miejscu pracy. Bywa, że wolontariusze opuszczali organizację, na rzecz której chcieli pomagać, przez brak orientacji braku orientacji w zasadach w niej panujących. Z powodu nieznamomości zasad określających stosunki między pracownikami, nieznamomości zasad pracy lub niewystarczającej wiedzy o obowiązkach i zwyczajach, wolontariusze chcieli przenosić niepisane wzorce i zasady z poprzedniego miejsca pracy.

W nowym miejscu podejmowania działań wolontariackich, duże znaczenie ma obecność życzliwej osoby z tejże organizacji, która wprowadza wolontariusza w nowe miejsce i przedstawia zespołowi pracowników. Taką osobą jest najczęściej koordynator wolontariuszy, będący łącznikiem między zespołem pracowniczym a wolontariuszami. W zależności od wielkości organizacji i zakresu zadań, jakie są realizowane z udziałem wolontariuszy, rolę tę może pełnić doświadczony pracownik zatrudniony na innym stanowisku w małych organizacjach lub osoba, która jest zatrudniona na stanowisku koordynatora i jej głównym zadaniem jest stworzenie przy organizacji grupy wolontariuszy i dbałość o ich rozwój. **Obecność koordynatora daje wolontariuszom poczucie bezpieczeństwa i stabilizacji** oraz świadomość, że zawsze mogą spytać czy poprosić o pomoc, co jest szczególnie ważne na początku pracy i potrzebne dla skutecznej realizacji działań. To koordynator daje szansę zapoznania się wolontariuszom ze specyfiką danej organizacji i przyjrzeniu się jej zwyczajom. Koordynator powinien, poza entuzjazmem i otwartością na innych, wykazywać się odpowiedzialnością umiejętnie dobierać zadania do możliwości i zainteresowań wolontariuszy.

Ważne z punktu widzenia kultury organizacji jest określenie zasad współpracy między wolontariuszem a organizacją, wypracowanie

odpowiednich kanałów komunikacji oraz metod motywowania wolontariusza do działania. Istotną cechą dobrego koordynatora wolontariatu jest konsekwencja w respektowaniu wspólnie ustalonych z wolontariuszem zasad i umiejętność rozwiązywania konfliktów. **Dobrowolność**

Osiem atrybutów doskonałości kultury organizacji według Petersa i Watermana (Zbigień- Maciąg 1997, s. 37)

1. Nastawienie na działanie.
2. Pozostawanie w bliskim kontakcie z odbiorcami, uczestnikami naszych działań – by wiedzieć, czego potrzebują.
3. Produktywność – to zaangażowanie załogi tworzy sukces.
4. Podkreślenie, że załoga pozostaje w ścisłym związku z prowadzoną przez organizację działalnością i przez to przyczynia się do umacniania jej kultury organizacji.
5. Przypomnienie, że prowadzona działalność jest dla organizacji najważniejsza.
6. Stosowanie prostych form struktury organizacyjnej – siła tkwi w załodze.
7. Stworzenie klimatu tolerancji dla wszystkich pracowników akceptujących najważniejsze wartości organizacji.
8. Kultura organizacji zgodna z celami firmy

i bezpłatność działań nie powinny być barierą dla organizacji do pożegnania się z wolontariuszem nierzetelnym czy działającym na szkodę organizacji. Jednak styl pożegnania i uzasadnienie tej decyzji, tak by dla każdej ze stron jasne były jej motywy, świadczy o poziomie świadomości kultury organizacyjnej.

Każda organizacja posiada specyficzną dla siebie kulturę, która jest niepowtarzalna i charakteryzuje tylko i wyłącznie jedną organizację. Nieznajomość kultury organizacji sprawia, że nawet z pozoru jasne komunikaty jak „u nas świętuje się urodziny pracowników i wolontariuszy” mogą być zupełnie inaczej rozumiane przez nowego wolontariusza i pracownika z dłuższym stażem w tym miejscu pracy. W niektórych organizacjach oznacza to bowiem złożenie życzeń, w innych zaś preferuje się wręczenie prezentu solenizantowi. Są takie, które urządzają przyjęcia urodzinowe swym pracownikom i wolontariuszom, inne pod tym hasłem rozumieją spotkanie się całego zespołu w godzinach pracy przy kawie i dobrym ciastku. Ten przykład pokazuje jak niejednoznaczne bywają komunikaty udzielane osobom dopiero przychodzącym do organizacji, a które dla pracowników z dłuższym stażem wydają się oczywiste. **Brak znajomości kultury organizacji, niepisanych zasad w niej panujących, swoistego kodu znaczeń może przyczynić się do wielu nieporozumień i rozczarowań wśród pracowników i wolontariuszy.** Zadaniem koordynatora jest

adaptacja i wdrożenie nowego wolontariusza do organizacji, a także przygotowanie organizacji do przybycia wolontariusza. Adaptacja ta ma na celu nie tylko poznanie przez wolontariusza zasad związanych z realizacją zadań, odbiorców pomocy wolontariackiej, ale również niepisanych reguł obowiązujących w danej organizacji.

W przypadku znacznej części pracowników jak i wolontariuszy wielu organizacji, uczenie się tej kultury organizacyjnej następuje w sposób bezrefleksyjny, spontaniczny. Wolontariusz czy pracownik przychodzący do organizacji, stopniowo utrwala sobie określone wzorce bez specjalnej analizy tego, co zaobserwował. Warto zadbać o poczucie partycypacji członków zespołu, zarówno pracowników, jak i doświadczonych wolontariuszy, w decyzjach i działaniach strategicznych organizacji. Podejmowanie inicjatyw przez członków zespołu pozwala zwiększyć ich poczucie kreatywności oraz identyfikacji z zespołem i misją organizacji.

Niezwykle istotne jest, aby organizacja była wiarygodna wobec wolontariuszy. Zdarzają się sytuacje, w których organizacje promowały się jako przyjazne wolontariuszom i zachęcały do zaangażowania w ich projekty, a po przybyciu chętnych, nikt z pracowników nie miał czasu się nimi zająć, aby rozwiać wątpliwości czy wytłumaczyć szczegóły zadania. A przecież realizacja zadania, jakim jest adaptowanie

nowych osób do kultury organizacji i troska o należyte docenienie ich wysiłku, to jedno z podstawowych zadań pracodawcy. Realizacja nieodpłatnej pracy świadczonej przez ochotników wiąże się z ich motywowaniem i wspieraniem w zdobywaniu doświadczenia zawodowego, jak również dostosowaniem zadań zgodnie z ich dotychczasowym doświadczeniem oraz stażem pracy w organizacji. Konieczne jest, aby promowana kultura organizacji znalazła swoje odbicie w systemie zarządzania, który będzie stosował się do jej wartości.

Rola kultury organizacji jest nieoceniona w integracji zespołu pracowników i wolontariuszy. Kultura organizacji zspala ludzi i ze zbioru różnych osobowości, przekonań i zdolności, jakimi są członkowie zespołu, buduje tożsamość organizacji. Wolontariusze mogą być dla organizacji wizytówką i jednym z kanałów komunikacyjnych służących budowaniu wiarygodności organizacji pozarządowej. Co więcej, zapał, energia wolontariuszy oraz ich świeże spojrzenie pozwalają spojrzeć na organizację z dystansu i na nowo ją wzbogacać.

Świadomość kultury organizacyjnej pozwala na uniknięcie nieporozumień w pracy zawodowej z wolontariuszami jak i z zespołem pracowników. Reguły, te oficjalne, i te niepisane, składające się na całość, jaką nazywamy „kulturą organizacji”, są dla nowych pracowników i wolontariuszy

wskazówką, co jest niepożądane, a jakie działania spotykają się z aprobatą w danej organizacji.

Od czego zaś ma zacząć wolontariusz aby dobrze realizować się w organizacji? Przede wszystkim powinien odpowiedzieć sobie na pytania:

- **W jakiej pracy dobrze się czuję?** (np. praca administracyjna czy może twórcza)
- **Jaki styl pracy preferuję?** (np. zespołowy czy indywidualny)
- **Jakimi ludźmi chciałbym się otaczać?** (nastawionymi koleżeńsko czy na rywalizację)

Należy przy tym pamiętać, aby odpowiadając na powyższe pytania brać pod uwagę ograniczenia, jakie nakłada na nas nasza profesja.

Peter Drucker twierdził, iż „wszystkie organizacje, którym udało się coś osiągnąć, bazowały na wielkości ducha swoich ludzi” (Drucker 1995). Jego zdaniem, najważniejszym warunkiem skuteczności organizacji są ludzie ją tworzący. Ważny jest także odpowiedni klimat organizacyjny, duch organizacji - od niego zależeć będzie, czy człowiek wydobędzie z siebie to, co w nim najlepsze i po ośmiu godzinach w biurze będzie wychodził zmęczony, ale zadowolony i z poczuciem, że jest cenionym pracownikiem czy wolontariuszem.

Katarzyna Lisińska

rozdział III
BLIŻEJ ARAA

ANIMACJA KULTURY – CO TO JEST? PRZYKŁADY PROJEKTÓW PREZENTOWANYCH PODCZAS SZKOLENIA ARAA

Podczas Akademii Rozwoju Animacyjnej Aktywności uczestnicy i uczestniczki projektu mieli okazję spotkać się z przedstawicielami i przedstawicielkami organizacji realizujących projekty animacyjne i społeczne. Te spotkania służyły kilku celom:

- zainspirowaniu uczestników projektu do ich własnych działań,
- prezentacji interesujących i wartościowych działań szerszej publiczności (były otwarte dla osób nie uczestniczących w projekcie)
- oraz zawiązaniu się sieci powiązań społecznych pomiędzy osobami zaangażowanymi w działalność organizacji pozarządowych.

Podczas zapraszania przedstawicieli i przedstawielek organizacji do zaprezentowania projektów, starałyśmy się wybierać projekty realizowane w skali lokalnej, a także takie, które realizowały w praktyce zasady, jakie przekazywano w trakcie szkolenia uczestniczkom i uczestnikom

projektu. Poniżej przybliżę kilka prezentowanych podczas projektu inicjatyw.

Dekonsumpcja

Jest to działanie organizacji ekologicznej, Grupy EFTE. Dekonsumpcja – to realizowana w Warszawie akcja, podczas której prezentowany jest ekologiczny styl życia, promowana etyczna i fairtrade’owa żywność (pochodząca ze sprawiedliwego handlu), organizowane są warsztaty, wymienialnie starych ubrań lub darmowe stacje naprawy rowerów. **Wszystko to służy promocji i nauce ekologicznych zachowań, które – według członków i członkiń oraz sympatyzujących z Grupą EFTE osób – są nie tylko ekologiczne czy etyczne, ale też fajne i nie wymagające dużego wysiłku.** Dekonsumpcja jest działaniem o tyle wyjątkowym, że jest realizowana praktycznie bez ponoszenia kosztów. Większość rzeczy jest albo podarowana przez zaprzyjaźnione firmy i organizacje, albo

udostępniona na potrzeby akcji. Również osoby przygotowujące akcję nie pobierają wynagrodzeń za swoją pracę. Mimo to, akcja rozrasta się z roku na rok.

Przegląd Reklamy Społecznej

Trzy lata temu, dwie młode dziewczyny pomyślały, że nie ma jeszcze w Polsce festiwalu prezentującego reklamy społeczne. Postanowiły więc zapełnić tę lukę. Tak narodził się przegląd Reklamy Społecznej, organizowany na jesieni i wyświetlany nie tylko w Warszawie, ale i w innych miastach Polski. **Podczas przeglądu prezentowane są spoty polskich i zagranicznych kampanii społecznych, organizowany jest konkurs oraz panele dyskusyjne i debaty.** Przegląd Reklamy Społecznej jest przykładem działania, które ma swoją własną markę, niezależną od instytucji, która go formalnie prowadzi. Co roku jego pomysłodawczyni i koordynatorki organizują go we współpracy z inną organizacją. W roku 2008

Animacja jest ożywianiem, czyli dodawaniem pasji do tego, co zwyczajne. Animacja jest rozbudzaniem, czyli pokazywaniem nowych metod i możliwości, otwieraniem na świat. Animacja jest budowaniem więzi i wiary w siebie.

powstało Stowarzyszenie Rozwój w Biały Dzień, w ramach którego odbyła się III edycja Przeglądu. **Przegląd jest więc nie tylko ciekawym i ważnym działaniem, ale także częścią sieci organizacji i grup ludzi działających razem i realizujących różne przedsięwzięcia.**

Muzeum Warszawskiej Pragi

Najmłodsze warszawskie muzeum nie jest wprawdzie organizacją pozarządową, ale styl działania i pionierska misja jako pierwszego muzeum prawobrzeżnej Warszawy, predestynuje je do prezentacji w ramach projektu ARAA. Jest to jednostka, która dopiero się tworzy; kamienice przeznaczone na pomieszczenia muzealne są jeszcze nie wyremontowane. Dotychczasowa działalność Muzeum skupia się więc na akcjach kulturalnych i animujących życie kulturalne na Pradze, oraz na tworzeniu i zbieraniu materiału do przyszłych ekspozycji. Jednym z projektów nastawionych na zbieranie materiału dla muzeum

jest akcja poszukiwania pamiątek i nagrywania wspomnień osób mieszkających na prawym brzegu Wisły. Wiele osób zgłasza się samodzielnie do muzeum, informując o ciekawych pamiątkach i przejawiając chęć do rozmowy o przedwojennym życiu na Pradze, innych trzeba aktywnie poszukiwać. **Cała akcja, tak samo jak pozostała działalność Muzeum, służy nie tylko promowaniu i zachowaniu nieznannej szerzej i ciekawej historii prawobrzeżnych dzielnic Warszawy, ale także wzbudzeniu w ich mieszkańcach poczucia więzi ze swoim otoczeniem.**

Animacja jest stwarzaniem sytuacji i atmosfery w której nieznanymi sobie ludzie zaczynają nagle poznawać się, wymieniać dobrą energią i pomysłami; wydobywaniem najróżniejszych zalet ludzi, którzy często nawet nie zdawali sobie sprawy z własnych możliwości.

Krakowski Szlak Kobiet. Przewodniczka po Krakowie Emancypantek.

Projekt Fundacji Przestrzeń Kobiet intryguje samą nazwą. Czym jest „przewodniczka”? Otóż, jest to efekt pracy grupy kobiet zainteresowanych życiem krakowskich emancypantek; Żydówek i Polek pochodzenia żydowskiego z przełomu wieków XIX i XX. W trakcie warsztatów

poświęconych **herstory**, czyli przeszłości widzianej kobiecym okiem, skupiającej się na życiu i dokonaniach kobiet, pomijanych w „oficjalnych” podręcznikach do historii, uczestniczki poszukiwały śladów kobiet działających w Krakowie na rzecz dostępu do edukacji dla kobiet, prawa do głosowania, albo po prostu tworzących sztukę. Efektem tych prac i poszukiwań jest wydana na zakończenie projektu publikacja: „Przewodniczka po Krakowie...” opisująca sylwetki tych kobiet i miejsca z nimi związane, zwykle nieobecne w tradycyjnych przewodnikach. Jest to próba uzupełnienia istniejącej w naszej świadomości luki i przypomnienia niezwykłych kobiet, które w swoim czasie były wizjonerkami, aktywnymi działaczkami społecznymi i wpłynęły na zmiany społeczne. „Przewodniczka” jest zarazem książką zawierającą biogramy postaci historycznych, może być wykorzystana podczas zwiedzania Krakowa, a także zawiera propozycje lekcji poświęconych *herstory*.

Animacja to wprowadzanie w czyn. To działanie, to ruch, to życie. Aktywność, kreatywność i współpraca. To interakcja przynosząca obustronną korzyść.

Stowarzyszenie Praktyków Dramy STOP-KLATKA

Drama jest specyficzną metodą pracy z ciałem, którą można wykorzystywać na wiele sposobów: jako jedną ze stylizacji w teatrze; łączyć z tańcem; a także jako metodę w pracy terapeutyczno-psychologicznej. W swojej działalności Stowarzyszenie Praktyków Dramy wykorzystuje tę metodę bardzo szeroko. Podczas przygotowania przedstawienia dramowego aktorzy i aktorki – młodzież – często się otwierają i uczą przepracowywać różne problemy: szkolne, z rodzicami, z rówieśnikami. **Metoda dramy, wymuszająca wchodzenie w różne role i odgrywanie ich na podstawie szybkich, intuicyjnych skojarzeń, pozwala dostrzec ukryte założenia i emocje, jakie na co dzień nami powodują.** Stowarzyszenie organizuje kursy i szkolenia dla osób zainteresowanych pracą z grupą metodami dramy, które to osoby później jako wolontariusze i wolontariuszki prowadzą zajęcia z młodzieżą w ramach różnych działań stowarzyszenia.

Powyższe przykłady to nie wszystkie działania, jakie były prezentowane w ramach spotkań z animatorami w projekcie Akademia Rozwoju Animacyjnej Aktywności. **Pokazują one, jak szeroko może być pojmowana animacja społeczna i jak różne formy mogą przybierać działania.** Od bardzo lokalnych, bezkosztowych działań jak akcja Dekonsumpcja Grupy EFTE, przez

znany w całym kraju Przegląd Reklamy Społecznej, na który pozyskiwane są materiały spoza kraju i który przyciąga wielką publiczność niekiedy z odległych miejsc, po działalność Muzeum Warszawskiej Pragi, które mimo że jest instytucją a nie organizacją pozarządową, ma ambicję działania w bliskim kontakcie z lokalną społecznością i odpowiadania na jej potrzeby. Co w takim razie łączy przedstawione działania i projekty? Wszystkie one powstały dzięki zaangażowaniu osób je tworzących, odpowiadając na społeczne zapotrzebowanie. **Można powiedzieć, że mają misję do spełnienia, jednak jest to zbyt górnolotne słowo. To są po prostu działania potrzebne i realizowane z pasją.**

Marta Marciniak-Mierzejewska

Animacja to umiejętność skupiania ludzi wokół jakiejś idei oraz wspólna jej realizacja. To także zdolność podtrzymywania motywacji w zespole, bycie inicjatorem, przewodnikiem i organizatorem, który daje przestrzeń na samodzielność. Inaczej: zarażanie innych swoją pasją i entuzjazmem do działania.

O DZIAŁALNOŚCI STOWARZYSZENIA „PRACOWNIA ETNOGRAFICZNA”

Stowarzyszenie „Pracownia Etnograficzna” im. Witolda Dynowskiego jest niezależną organizacją pozarządową, wywodzącą się ze środowiska studentów i absolwentów Instytutu Etnologii i Antropologii Kulturowej Uniwersytetu Warszawskiego. W marcu 2006 roku zostaliśmy oficjalnie zarejestrowani.

Naszym patronem został profesor Witold Dynowski, wieloletni dyrektor Katedry Etnografii i Etnologii Uniwersytetu Warszawskiego, później przemianowanej na Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej. Urodzony 23 sierpnia 1903 roku w Harbinie (dziś Chiny) wychowywał się na Dalekim Wschodzie. W 1946 r. obronił habilitację, dzięki pracy opartej o badania terenowe na Żmudzi, w Auksztocie i na Wileńszczyźnie. Uważał, że praktyka terenowa stanowi podstawę wiedzy etnografa, i tej właśnie wiedzy chciał uczyć młodych adeptów. Pod wpływem dr Zofii Sokolewicz zapoczątkował tzw. Laboratorium Etnograficzne, które wprowadzało studentów i studentki w praktykę badawczą. Profesor Dynowski zainicjował także Międzyuczelniane Obozy Etnograficzne – spotkania studentów

ze wszystkich ośrodków akademickich. Po kilku latach dołączyli do nich studenci i kadra z innych krajów tzw. demokracji ludowej.

Profesor chciał, by studenci spotykali się ze sobą, dzielili się swoimi doświadczeniami, wiedzą. Chciał, by ze sobą współpracowali. W trakcie roku akademickiego, gdy Katedra miała swoją siedzibę w tej samej kamienicy, w której mieszkał (przy ulicy Hożej 74 w Warszawie), wspierał studentów nie tylko merytorycznie, ale także gastronomicznie. Do dziś niektórzy pracownicy warszawskiej etnologii wspominają placki ziemniaczane, które profesor podrzucał w porze kolacji. Bo tym, co było najmocniejszą stroną profesora, była nie praca badawcza, ale wspieranie i pomoc młodym etnografom i etnografkom. Stwarzanie warunków do rozwoju, sympatia, życzliwość – to dlatego profesor zapadał w pamięć. Z tego też powodu „Pracownia Etnograficzna” zdecydowała się powołać profesora swoim patronem. My też, od samego początku, staramy się z sympatią i życzliwością tworzyć przestrzeń do realizacji pomysłów zarówno badawczych,

jak i animacyjnych. **„Pracownia Etnograficzna” jest bowiem otwarta nie tylko na inicjatywy członków stowarzyszenia, ale także na pomysły, z którymi zgłaszają się do nas młodzi ludzie.** Wszyscy staramy się wymieniać wiedzę, umiejętnościami, kontaktami.

„Akademia Rozwoju Animacyjnej Aktywności” wyrosła z tej potrzeby. Chcieliśmy dać młodym ludziom, adeptom i adeptkom studiów humanistycznych i społecznych narzędzia, dzięki którym wykorzystując wiedzę zdobytą na uniwersytetach, mogliby przekuć ją na konkretne działania. Zapewniliśmy im warsztaty szkoleniowe, inspirujące spotkania, wizytę studyjną oraz konsultacje – wszystko to miało za zadanie otworzyć im oczy i pokazać, że działać wcale nie jest tak trudno. Wystarczy jedynie chcieć.

Chęć działania, pomysły, sieć kontaktów i umiejętność znalezienia odpowiedniego wsparcia pozwoliły nam do tej pory zrealizować kilka różnych działań. W ramach współpracy z miastem Płock oraz Centrum Edukacji

Obywatelskiej prowadziliśmy **warsztaty etnograficzne** w szkołach w całej Polsce. Podczas Festiwalu Nauki zorganizowaliśmy **spotkanie poświęcone badaniom terenowym**. W ramach kawiarni obywatelskich, które były częścią V Ogólnopolskiego Forum Inicjatyw Pozarządowych, urządziliśmy **spotkanie dotyczące organizacji zajmujących się mniejszościami narodowymi w Polsce**. Zainicjowaliśmy **cykl spotkań „Antropologiczne przestrzenie”**, które odbywały się w warszawskiej Klubokawiarni Chłodna 25. W 2009 roku jako partner merytoryczny Fundacji Ormiańskiej KZKO, braliśmy **udział w**

Stowarzyszenie realizuje swoje cele przez:

- tworzenie płaszczyzny działań etnograficznych i społecznych,
- działalność naukową,
- działalność wydawniczą,
- działalność twórczą,
- prowadzenie działań edukacyjnych i kulturotwórczych,
- organizowanie spotkań i warsztatów tematycznych,
- współpracę i wspieranie organizacji o podobnych założeniach programowych w kraju i za granicą.

projekcie „Wielokulturowa pamięć i trwałość śladów. Czerniowce na Bukowinie”. W ramach tego przedsięwzięcia współpracowaliśmy z Muzeum Historii Żydów Polskich, Centrum Badań Miejskich Europy Środkowo-Wschodniej ze Lwowa, Pozarządową Organizacją Riwnieńskiego Wojewódzkiego Harcerskiego Hufca Polskiego Harcerstwa na Ukrainie oraz Ormiańskim Towarzystwem Kulturalnym „Arewik” z Czerniowiec.

Koniecznym jest pochwalić się **produkcją trzech filmów etnograficznych**. Maria Małanisz-Przybylska, Pola Rożek oraz Maria Majewska to autorki filmów **„Tradycja to jest to, co kocham najwięcej”**, **„Boże Ciało w Spycimierzu”** oraz **„Podróż z Profesorem Pokropkiem”**. Wszystkie filmy były pokazywane na przeglądach filmów etnograficznych, w tym festiwalu Oczy i Obiektywy, który od kilku lat organizują studenci warszawskiej etnologii.

Obecnie naszym największym przedsięwzięciem jest finansowany ze środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Fundacji Orange **portal „Skanseny.net”**. Zapraszamy wszystkich do poznania pięćdziesięciu polskich muzeów na wolnym powietrzu.

Anna Czyżewska

Cele Stowarzyszenia:

- budowanie postaw otwartości i tolerancji, rozumienia własnej kultury, przełamywania stereotypów i umiejętności odczytywania kodów kulturowych i posługiwania się nimi,
- wspieranie, pielęgnowanie dziedzictwa kulturowego,
- promocja etnologii jako nauki,
- pobudzanie i wspieranie twórczych inicjatyw lokalnych, mających na celu komunikację społeczną,
- wspieranie, uwrażliwienie na odbiór zjawisk kulturowych,
- integrowanie środowiska młodych badaczy kultury.

LABORATORIUM EDUKACJI TWÓRCZEJ – IDEE W DZIAŁANIU

Laboratorium Edukacji Twórczej (LET) prowadzone jest przez Janusza Byszewskiego i Marię Parczewską. Działa od 1989 r. w Centrum Sztuki Współczesnej w Zamku Ujazdowskim w Warszawie.

Działalności Laboratorium nie da się umieścić w jednej kategorii. **Projekty przez nich realizowane znajdują się na pograniczu sztuki, edukacji oraz animacji kulturalnej.** Maria Parczewska wskazuje, że nazwa a także idea nawiązuje do Laboratorium Jerzego Grotowskiego: „LET konsekwentnie od samego początku – czyli od 1989 roku realizowało koncepcję kultury czynnej, wprowadzoną do praktyki artystycznej właśnie przez Jerzego Grotowskiego.” (Parczewska, Byszewski, www.csw.art.pl, stan z dn. 18.XII.2009).

Ideą działalności LET jest edukacja twórcza. Dla założycieli Laboratorium wiąże się z przekonaniem, że **kreatywność jest narzędziem pobudzania rozwoju osobistego u każdego, nie tylko artystów czy ludzi utalentowanych.** „Termin - twórcze - ma znaczenie szersze, pozaartystyczne, określa postawę przełamywania

stereotypów tak w myśleniu, jak i w działaniu.” – mówią kuratorzy LET (Parczewska, Byszewski, www.csw.art.pl, stan z dn. 18.XII.2009).

Działalność

W działalności Laboratorium można wyróżnić dwa obszary: warsztaty edukacyjne prowadzone w CSW oraz projekty społeczne prowadzone w kraju i zagranicą.

LET zajmuje się edukacją twórczą w przestrzeni CSW dla nauczycieli, psychologów, muzealników, prowadzoną w salach wystawowych, w otoczeniu przyrody czy w przestrzeni miejskiej. Jedną z idei Laboratorium jest twórcze włączanie w praktyki edukacyjne „terenu sztuki” - form ekspresji, tworzyw, komentarzy od autorskich. **Uczestnicy sięgają po artystyczne środki (m.in. fotografie, instalacje, fotomontaże) aby wyrazić swoje emocje, sposób odczuwania. Dzięki temu następuje przeobrażenie postawy - od biernego do aktywnego odbioru sztuki** (Parczewska, Byszewski, www.csw.art.pl, stan z dn. 18.XII.2009).

Drugim obszarem działań są projekty edukacyjno-społeczne realizowane w Polsce i zagranicą. Przykładem może być projekt „4 x Pieróg – czyli władza dla wyobraźni” prowadzony ze społecznością wiejską w Pierogu. Przez cztery lata (1990-1993) odbywały się tam warsztaty i działania animacyjne. Zwieńczeniem działań animacyjnych było stworzenie narracji artystycznej o własnej wsi przez jej mieszkańców (Parczewska, Byszewski 2005, s. 10).

Kolejnym przykładem może być projekt „Dom - moje centrum świata” przeprowadzony w Supraślu w 2003 roku. Podjęcie uniwersalnego tematu, jakim jest dom, pozwoliło na wydobycie wielu płaszczyzn odbioru tego słowa. Od pojęcia gniazda, więzi, rodziny, tradycji, architektonicznego budynku, aż po własne miejsce w świecie, bezpieczną ostoję. Jednym z elementów projektu było wykonanie talerzy ceramicznych – nawiązujących do polskiej tradycji, według której dom to przede wszystkim stół i spotkania wokół niego. Proszono mieszkańców, by określili czym dom dla nich jest. Najważniejsze określenia, skojarzenia, wraz ze zdjęciem mieszkańców danego domu, zostały wypalone na pamiątkowym talerzu.

Następnym projektem realizowanym w Supraślu był „PrzewodnikpoSupraślu”-projekt fotograficzny realizowany przez wychowanków miejscowego domu dziecka. W finalnym dniu wykonane zdjęcia zostały ułożone przez mieszkańców miasteczka według subiektywnych słów-kluczy, np.: „usiądź ze mną, tato”, „rozmowa”, „przyjaźń”, „muzyka”, które miały zostać oryginalnymi tytułami rozdziałów przewodnika (Parczewska, Byszewski 2005).

Janusz Byszewski - kurator Laboratorium Edukacji Twórczej w Centrum Sztuki Współczesnej w Warszawie. Wykładowca animacji kultury w Instytucie Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego. Autor książek „Tutaj jestem” i „Inne muzeum”, wielu projektów i filmów edukacyjnych (Janusz Byszewski..., www.liderzy.pl, stan z dn. 18.XII.2009).

Projekty społeczne realizowane przez Laboratorium powstają dzięki spotkaniu lokalnej społeczności z fotografami, plastykami, psychologami, pedagogami, kulturoznawcami. Płaszczyzną wspólnego doświadczenia uruchamia pokłady emocji. Oto wypowiedzi animatorów, współtworzących projekt „Dom, moje centrum świata”, potwierdzające, że wspólne działania

mieszkańców wraz z animatorami dotyczą płaszczyzn najdelikatniejszych w ludziach, powodują wzruszenia: „*W kinie widziałam, jak ludzie płaczą: nie chciałam wierzyć!*” czy inna wypowiedź: „*Uświadomienie sobie często skrywanych marzeń pomaga odkryć, kim się jest i czego pragnie się od życia.*”(Parczewska, Byszewski 2005, s. 10).

W projektach artystyczno-edukacyjnych realizowanych w społecznościach lokalnych uwidacznia się idea Laboratorium - *community arts*, czyli sztuki angażującej członków danej społeczności. Działalność animacyjna ma stworzyć przestrzeń, w której mieszkańcy przemówiliby własnym głosem w sprawach ważnych dla nich (Parczewska, Byszewski 2005, s. 4-6).

Projekty Laboratorium opierają się na wydobyciu tego, co indywidualne, subiektywne, twórcze w każdym z uczestników, co prowadzi do stworzenia wielopodmiotowości grupy uczestników. Taka postawa pozwala na przełamanie stereotypów, eksperymentowanie, poszukiwanie nowych rozwiązań, a także na spojrzenie we własne wnętrze.

Anna Koc

Maria Parczewska -psycholożka, plastyczka, projektantka. Kurator Laboratorium Edukacji Twórczej Centrum Sztuki Współczesnej w Warszawie. Wykłada w Instytucie Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego i Wyższej Szkole Pedagogiki Resocjalizacyjnej Pedagogium w Warszawie oraz prowadzi zajęcia na Uniwersytecie Jagiellońskim na studiach kuratorskich. W 2005r. otrzymała nagrodę Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego za edukację twórczą i tytuł Zasłużony dla Kultury Polskiej. (Maria Parczewska..., www.liderzy.pl, stan z dn. 18.XII.2009).

O BUDOWANIU PARTNERSTW

Pomysł na realizację Akademii Rozwoju Animacyjnej Aktywności dojrzał przez ponad dwa lata w głowach kilku osób. Gdy wreszcie przyszło do spisywania go w formie wniosku do Funduszu Inicjatyw Obywatelskich okazało się, że realizacja wszystkiego, co zostało w nim założone, w takiej formie jaką zakładano, będzie niezmiernie trudna. Stowarzyszenie „Pracownia Etnograficzna” nie posiadało wtedy wystarczających zasobów. Dlatego postanowiliśmy poszukać organizacji i instytucji, które mogłyby włączyć się w realizację projektu.

Przede wszystkim należało zapewnić możliwości materialne realizacji projektu, czyli miejsce, w którym mogłyby odbywać się szkolenia stacjonarne. Był to wielki problem, gdyż aby mieć szansę na omówienie wszystkich niezbędnych zagadnień w trakcie warsztatów, potrzebowałyśmy mieć dostęp do sali aż na 10 dni! Koszt takiej sali pochłonięłyby ogromną część naszego budżetu, uniemożliwiając realizację innych elementów projektu, np. tygodniowej wizyty studyjnej. W takim wypadku niezbędne było znalezienie partnerów dysponujących salami, którzy zgodziliby się nam udostępnić przestrzeń za darmo. Mogłoby się wydawać, że dla organizacji partnerskiej jest

to „kiepski interes” - udostępnić na 10 dni salę na nie swój projekt i jeszcze nic na tym nie zarobić! W rzeczywistości jednak, działalności organizacji pozarządowych i instytucji kultury nie można mierzyć tą samą miarą co firm komercyjnych. **Udostępnienie miejsca innej organizacji na społeczny projekt (na którym organizacja nie zarabia) jest także działalnością społeczną, co znaczy, że organizacja partnerska w ten sposób także realizuje swoją misję.** Podobnie do organizacji pozarządowych działają finansowane publicznie instytucje, np. domy kultury.

Partnerstwo lub bycie partnerem jest korzystnym rozwiązaniem dla małych, niedoświadczonych organizacji, które mają pomysły, ale brakuje im zasobów – czy to ludzkich, czy materialnych czy też wreszcie finansowych – aby móc zrealizować wymarzony projekt. Dzięki partnerstwu z organizacją bardziej doświadczoną, mniejsza organizacja ma szansę zdobyć doświadczenie, aby w przyszłości samodzielnie realizować projekty lub zająć rolę organizacji przewodzącej projektowi. **Ważnym pozytywnym aspektem partnerstwa jest także podniesienie wiarygodności organizacji w oczach innych instytucji,** także grantodawczych oraz potencjalnych sponsorów. W każdym wniosku aplikacyjnym należy wypełnić rubrykę przeznaczoną na opis działań organizacji, także tych podejmowanych w partnerstwie. Jeśli nasza organizacja może pochwalić się współpracą

z większymi, znanymi w środowisku organizacjami i instytucjami, warto taką informację umieścić we wniosku.

Bardziej „miękkimi”, a równie **pozytywnymi rezultatami zawierania partnerstw, czy to jako lider czy jako partner, jest rozwijanie sieci powiązań i relacji** między naszą organizacją a innymi. Im więcej osób z różnych organizacji znamy, tym łatwiej nam w późniejszych etapach pozyskać partnera, zaprosić naszkołenię świetnego trenera czy ciekawego prelegenta na konferencję albo autora do publikacji. Zwiększamy też szansę na to, że i my zostaniemy zaproszeni do udziału w czymś projekcie.

Dla większych organizacji wchodzenie w partnerstwa to okazja do realizacji swoich działań statutowych oraz przekazywania wiedzy. Często także wielkie organizacje łączą się w różnego rodzaju koalicje i związki, aby zwiększyć siłę oddziaływania np. ogólnokrajowej kampanii. W przypadku firm, wszelkie związki są ryzykowne i wymagają kalkulacji, czy wspólnie wypracowany zysk podzielony między partnerów, starczy na pokrycie ich kosztów i zarobek? W świecie działalności społecznej zysk jest niepodzielny – jest nim zmiana społeczna. Im większa liczba organizacji pracuje na tą zmianę, tym większą mają szansę powodzenia i jednocześnie zasługi każdego z partnerów nie są pomniejszane przez zasługi innych.

Ryzykiem wchodzenia w partnerstwa są zawsze potencjalne konflikty. O tym należy pamiętać: **partner to nie podwykonawca, który wykonuje zleconą pracę dokładnie według wytycznych zleciodawcy.** Partner powinien mieć możliwość wpływu na ostateczny kształt projektu i prawo głosu. Dlatego zawsze rolę partnerów należy omówić i doprecyzować, aby każda ze stron miała możliwość przedstawienia, jak wyobraża sobie współpracę i wzajemne kontakty.

Partnerstwo to:

- współdziałanie
- zdobywanie doświadczenia
- uczenie się od siebie
- efektywne wykorzystanie wspólnych zasobów

W ramach partnerstw, organizacje proponują także zawsze bardzo proste, wymierne korzyści, takie jak umieszczanie logotypów na materiałach promocyjnych, prezentowanie roli partnera w publikacjach i wywiadach dotyczących projektu, czy takie korzyści jak miejsce na organizowanym atrakcyjnym szkoleniu dla członka organizacji partnerskiej.

Tym, czego obawiają się niewielkie organizacje wchodzące w partnerstwa z większymi organizacjami, jest „zniknięcie w cieniu” wielkiego towarzysza. W przypadku dobrze przemyślanego i zaplanowanego partnerstwa ryzyko to w zasadzie jest zniwelowane, gdyż partnerzy znają swoje role i zadania. Być może, dzieje się tak wtedy, gdy jedna z organizacji nie jest jeszcze przygotowana do zarządzania projektem, a wówczas większy, bardziej doświadczony partner wysuwa się na plan pierwszy.

No dobrze – ale jak znaleźć partnera, który gotów jest, często udostępniając nam nieodpłatnie pomieszczenia, sprzęt i czas, pomóc w realizacji projektu? Warto być na bieżąco z tym, jakie organizacje działają w naszej okolicy lub w miejscu, gdzie chcemy działać, by w odpowiednim czasie starać się znaleźć taką, która ma cele zbieżne z naszymi. Włączenie się w projekt przyniesie jej korzyści w postaci realizacji działań statutowych i powiększaniu doświadczenia. **Wiele organizacji poszukuje partnerów posługując się osobistymi lub zawodowymi kontaktami swoich członków.** Większość osób działających w „ngos’ach”, angażuje się w szereg różnych działań i stąd zna wiele osób z różnych organizacji. Nie warto bagatelizować też sposobów bardziej formalnych, czyli np. przeglądania bazy organizacji na www.ngo.pl lub zamieszczenia na tym portalu, w odpowiednim dziale, ogłoszenia o poszukiwaniu partnera. Może to zaowocować poznaniem

organizacji, o której wcześniej nie wiedzieliśmy, a która wnieśli cenny wkład w naszą działalność! **Jeśli szukamy sprzętu lub miejsca, warto zgłosić się z propozycją współpracy do instytucji kultury, gmin i samorządów, które często statutowo wspierają działalność organizacji pozarządowych na swoim terenie.**

Dobre zasady współpracy w partnerstwie:

- jasny podział zadań
- otwartość na propozycje innych
- szczerość, także w przypadku problemów
- zaufanie
- współdzielenie odpowiedzialności
- wspólne planowanie i podejmowanie decyzji
- otwartość na poszerzenie grona partnerów.

Starając się zachęcić partnera do współpracy i przedstawić mu projekt, warto przygotować uprzednio **krótki opis celu projektu oraz list intencyjny.** W liście intencyjnym powinno się zaprezentować potencjalnemu partnerowi korzyści włączenia się w projekt oraz wyjaśnienie, dlaczego naszym zdaniem właśnie ta organizacja mogłaby z nami współpracować. Ani opis, ani list intencyjny, nie powinny być zbyt długie

– na wyjaśnianie niuansów przyjdzie czas podczas bezpośredniej rozmowy. W liście trzeba pamiętać o podaniu pełnej nazwy i innych danych naszej organizacji, o prawidłowym zatytułowaniu listu (do prezesa/prezeski, dyrektora X, kierowniczki Y...), a także o estetyce: tekst powinien być wyjustowany, z zostawionym „światłem” między wierszami, no i oczywiście bez błędów ortograficznych i literówek! Można zamieścić logo naszej organizacji lub projektu. Warto podać, kto z ramienia naszej organizacji jest odpowiedzialny za projekt i zamieścić bezpośredni kontakt do tej osoby. List powinien być opatrzony pieczęcią organizacji i podpisany przez koordynatora lub prezesa/prezeskę zarządu.

Umowa partnerska nie ma skodyfikowanej formy prawnej. Zwykle podaje się na początku pełne nazwy, adresy oraz formy prawne obu organizacji i osoby mające prawo reprezentować organizację, podejmować zobowiązania. Następnie należy opisać zadania, jakich podejmują się partnerzy oraz zobowiązania organizacji-liderki w stosunku do partnerów – czy musi np. zapewnić materiały, przestrzeń, sprzęt do realizacji zadań partnerów, a także promocję partnera czyli np. umieszczanie logotypu na materiałach promocyjnych. W umowie należy określić także sposób, w jaki organizacje mogą odstąpić od umowy. W umowach dotyczących dużych projektów, w których partner np. zarządza częścią budżetu, powinien znaleźć

się także zakres odpowiedzialności za rozliczenie. Umowa w dwóch egzemplarzach musi być sygnowana przez przedstawicieli obu stron.

W praktyce często, zwłaszcza gdy chodzi o projekty realizowane niskim kosztem lub bezkosztowo, partnerstwo zawiera się w formie umowy ustnej. Nie ma w tym nic złego, ale zawsze należy przynajmniej raz spotkać się z partnerem i omówić wzajemne oczekiwania.

O czym warto pamiętać:

- proponując partnerstwo szukamy organizacji/instytucji o podobnym obszarze działań
- zastanawiamy się, co nasza organizacja może zaoferować partnerowi
- rozmawiamy o wzajemnych oczekiwaniach
- nie ukrywamy motywów naszych działań

W partnerstwie zawsze jest jedna organizacja-liderka, na której spoczywa odpowiedzialność za powodzenie całego projektu, animowanie współpracy a także, zwykle, za rozliczenie finansowe i merytoryczne oraz zarządzanie budżetem i harmonogramem. Aby współpraca się udała, wszyscy powinni wiedzieć, kto jest liderem.

W projekt ARAA byli zaangażowani partnerzy, bez których nie udałooby się zrealizować projektu. Dom Kultury Śródmieście udostępnił nam salę na część szkoleń stacjonarnych w Warszawie, oraz sprzęt potrzebny podczas szkoleń. Mazowieckie Centrum Kultury i Sztuki udostępniło salę na potrzeby części szkoleń oraz sprzęt. Dzięki tym dwóm instytucjom nasz projekt miał niezbędny dla Funduszu Inicjatyw Obywatelskich tzw. „wkład własny” i mogliśmy wnioskować o dofinansowanie go.

Stowarzyszenie Autokreacja zgodziło się wesprzeć nas podczas poszukiwania konsultantów dla naszych uczestników. Grupa EFTE przygotowała szkolenie z zakresu ekologicznego biura i etycznego projektu oraz pomogła zaplanować te aspekty w naszym projekcie.

Marta Marciniak-Mierzejewska

REKOMENDACJE

Jak wynika z raportu opracowanego przez Stowarzyszenie Klon/Jawor „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2008” (Klon/Jawor 2008), wciąż podstawowym problemem ngo’ów jest brak funduszy, trudności w aplikowaniu o nie, a także „wypalenie” liderów i trudność w zmobilizowaniu członków i wolontariuszy do pracy społecznej.

Projekt szkoleniowo-doradczy „Akademia Rozwoju Animacyjnej Aktywności – ARAA” realizowany przez Stowarzyszenie „Pracownia Etnograficzna” im. Witolda Dynowskiego był bezpośrednio skierowany do piętnastu młodych animatorów i animatorek kultury, członków i członkiń młodych organizacji pozarządowych, studentów i studentek oraz osób zamierzających założyć organizację. Inaczej mówiąc, planowałyśmy dotrzeć do osób, które chciałyby podjąć aktywność na polu działalności animacyjnej, ale nie wiedziały od czego zacząć. ARAA miała pomóc w podjęciu działań animacyjnych na rzecz społeczności lokalnych poprzez cykl szkoleń, wizytę studyjną oraz samodzielne przygotowanie projektu z zakresu animacji lokalnej i kulturalnej, konsultowanego ze specjalistami. Projekt łączył ćwiczenie umiejętności „twardych”, przekazywanie konkretnej wiedzy przydatnej

w zarządzaniu organizacją i realizacji projektów animacyjnych z ćwiczeniem umiejętności „miękkich”, w zakresie współpracy w grupie, pracy z ludźmi itp. Miało to pomóc w przezwyciężaniu barier w pracy, w zarządzaniu organizacją i współpracą w zespole oraz ze środowiskiem lokalnym.

Informacja o projekcie została rozesłana do placówek naukowych, portali internetowych oraz portalu NGO.PL. Aby zostać przyjętym do projektu, osoby aplikujące o udział w ARAA musiały odpowiedzieć na pytania o motywacje ich udziału, oczekiwania wobec projektu, doświadczenie w działalności społecznej i in. Prosiłyśmy uczestników, by również odpowiedzieli na pytania, czym jest dla nich animacja, jakie działania, osoby, projekty, instytucje i organizacje są dla nich inspirujące, co chcieliby/chciałyby zmienić w swojej okolicy. Istotnym elementem procesu rekrutacji było także przedstawienie projektu, który miał zostać przygotowany w ramach ARAA.

Zależało nam, by uczestnicy byli zaangażowani społecznie, mieli pomysły na konkretne działania animacyjne i byli zainteresowani tematyką projektu. Warunkami koniecznymi była gotowość

do uczestnictwa w szkoleniu od początku do końca, udział w wizycie studyjnej oraz deklaracja przygotowania własnego projektu. Planowałyśmy, że uczestnikami i uczestniczkami projektu będą studenci i studentki kierunków społecznych i humanistycznych, którzy/które poprzez projekt zdobędą praktyczne umiejętności, dzięki którym w przyszłości podejmą działalność animacyjną. Zakładałyśmy, że poziom ich wiedzy z zakresu tematyki ARAA będzie niewielki, natomiast będą posiadać wiedzę z zakresu nauk społecznych i humanistycznych oraz będą mieć pewne, choćby niewielkie doświadczenie w podejmowaniu działań animacyjnych. Planowałyśmy, że w projekcie weźmie udział taka sama liczba mężczyzn, jak i kobiet.

Nad procesem rekrutacji sprawowała opiekę specjalistka ds. procesu edukacji, która niezależnie od koordynatorki projektu, brała udział w projekcie. Do jej zadań należała opieka nad merytoryczną stroną ARAA, nad procesem kształcenia uczestników i uczestniczek, nadzór nad grupą przy wykonywaniu zadań domowych, kontakt z trenerami i konsultantami oraz trenerkami i konsultantkami, wsparcie grupy w trakcie szkoleń oraz wizyty studyjnej w Węgajtach. Dzięki

temu, że specjalistka ds. procesu edukacji oraz koordynatorka brały udział w wizycie studyjnej w Węgajtach, uczestnicy czuli ciągłość projektu na kolejnych jego etapach. Mogli też bezpośrednio dzielić się swoimi uwagami, spostrzeżeniami i pomysłami ze Stowarzyszeniem „Pracownia Etnograficzna”.

Uczestniczki i uczestnicy aplikujący o udział w ARAA, w kwestionariuszu zgłoszeniowym pisali o potrzebie nauki wypełniania wniosków i zdobywania dofinansowania na realizację własnych projektów animacyjnych. W kilku zgłoszeniach pojawiły się także zdania o potrzebie „przelewania swoich pomysłów na papier” czy „przełożenia wiedzy na praktykę”, „sprowadzenia pomysłów na ziemię, skonfrontowania marzeń z rzeczywistością biurokracji”. Padały również kwestie związane ze strukturalnymi i formalnymi aspektami funkcjonowania organizacji oraz instytucji grantodawczych. Istotnym powodem chęci udziału w ARAA było poszukiwanie inspiracji oraz potrzeba nawiązania kontaktów z osobami, które już zajmują się animacją oraz stworzenie sieci kontaktów z osobami, z którymi potencjalnie można współpracować. Potencjalnych uczestników i uczestniczki do udziału zachęcała także perspektywa wizyty studyjnej w Teatrze Węgajty oraz możliwość realizacji własnego projektu w ramach działalności Stowarzyszenia „Pracownia Etnograficzna”.

Motywacje do udziału w projekcie były również bardzo szerokie. Pojawiały się odpowiedzi: „chciałabym przyczynić się do rozszerzania globalnej współpracy i wymiany niekomercyjnego dobra”, „chciałabym się nauczyć z bezkształtnej masy moich myśli i pomysłów, formować określone i praktyczne działania”, „myślę, że ARAA mnie zmotywuje do realizacji pomysłów, zainspiruje i pokaże jak się zabrać do rzeczy”.

Kandydaci i kandydatki mieli już pewne doświadczenie w działalności społecznej. Byli harcerzami i harcerkami, członkami i członkiniami kół naukowych, samorządów studenckich, wolontariuszami i wolontariuszkami różnych organizacji pozarządowych czy innych inicjatyw. Chciałyśmy, aby osoby biorące udział w projekcie wiedziały, czym jest działalność społeczna, wolontariat i praca w organizacjach pozarządowych.

Przyszli uczestnicy i uczestniczki byli także pytani o potrzebę zmiany w ich lokalnej społeczności. Tutaj powtarzały się odpowiedzi o potrzebie zmniejszenia anonimowości, propagowania życzliwości, wyrwania ludzi z marazmu, pokazywania im nowych możliwości oraz włączania grup dyskryminowanych lub marginalizowanych (m.in. osób starszych, młodzieży ze środowisk zagrożonych alkoholizmem) w struktury życia społecznego. Była także sygnalizowana potrzeba tworzenia dla zwykłych ludzi przestrzeni

i możliwości realizacji ich własnych pomysłów oraz współdziałania. „Mniej narzekania, więcej działania!” - napisała jedna z aplikujących osób. „Chciałabym, żeby ludzie sami odkrywali w sobie chęć i możliwości zmian. Żeby chcieli aktywnie spędzać czas, uczyć się nowych rzeczy, spotykać z ludźmi i sprawiać, by ich codzienność była niecodzienna”.

Przyszli uczestnicy i uczestniczki byli również proszeni o zaprezentowanie potencjalnego projektu, nad którego przygotowaniem pracowaliby w ramach ARAA. Ten wymóg okazał się istotnym aspektem podczas końcowej oceny ARAA przez uczestników. Podkreślano, że wszystkie osoby biorące udział w projekcie były nastawione na cel, którym było przygotowanie własnego wniosku. Jednocześnie nikt nie miał dużego doświadczenia w realizacji własnych inicjatyw, dzięki czemu poziom grupy był wyrównany i nie było osób, które dominowałyby nad pozostałymi swoim doświadczeniem.

Wśród oczekiwań, które pojawiły się w ankiecie wstępnej wypełnionej przez uczestników i uczestniczki na pierwszym spotkaniu, pojawiły się oczekiwania dotyczące przełożenia wiedzy uniwersyteckiej na działalność społeczną (podkreślano brak takich zajęć w edukacji akademickiej), skonkretyzowania i przełożenia pomysłów na działania animacyjne oraz wsparcia w przygotowaniu własnego projektu. Powtarzała

się również potrzeba poznania nowych ludzi, z którymi będzie można stworzyć sieć kontaktów oraz współpracować, a także potrzeba poznania animatorów i animatorek kultury, którzy podzielą się swoimi doświadczeniami oraz zainspirują uczestników.

Wśród potrzeb dotyczących samej części szkoleniowej podkreślano zapotrzebowanie na informacje i konkretną wiedzę związaną z wypełnianiem wniosków, zarządzaniem budżetem, zarządzaniem czasem, ludźmi oraz finansowaniem projektów (m.in. w jaki sposób, gdzie i kiedy składa się wnioski o dofinansowanie projektów przez instytucje grantodawcze). Uczestnicy i uczestniczki pisali także o potrzebie motywacji do działania oraz dobrej zabawy.

Etap pierwszy projektu ARAA obejmował dziesięć dni warsztatowych. Wszystkie warsztaty były prowadzone przez doświadczonych trenerów i trenerki, którzy na co dzień pracują w organizacjach pozarządowych. Każdy dzień kończył się spotkaniem z animatorkami i animatorami realizującymi różne projekty na polu społecznym i kulturalnym. Warsztaty zaczynały się o godzinie 9.00 i trwały do godziny 18.00 z godziną przerwą obiadową. Po części warsztatowej, uczestnicy brali udział w około dwugodzinnych spotkaniach.

Plan warsztatów:

Poniedziałek

Wprowadzenie do projektu: Co to jest animacja, kim jest animator? Jak przygotować ekologiczny i etyczny projekt? Prowadzenie: Weronika Paszewska z Grupy EFTE.

Wtorek

Laboratorium Edukacji Twórczej - warsztat „Granice i pogranicza”.

Środa

Komunikacja z lokalną społecznością. Prowadzenie: Małgorzata Borowska ze Szkoły Liderów.

Czwartek

Trening antydyskryminacyjny. Prowadzenie: Natalia Sarata z fundacji Przestrzeń Kobiet.

Piątek

Fundraising. Prowadzenie: Andrzej Pietrucha.

Poniedziałek

Pisanie projektów. Prowadzenie: Agnieszka Zowczak.

Wtorek

Zarządzanie projektem. Prowadzenie: Agnieszka Zowczak.

Środa

Zarządzanie zmianą społeczną. Prowadzenie: Michał Wroński ze Szkoły Liderów.

Czwartek

Zarządzanie zmianą społeczną. Prowadzenie: Michał Wroński ze Szkoły Liderów.

Piątek

Promocja i marketing działań społecznych w Internecie, nowe technologie. Prowadzenie: Adrian Wołczuk z Kampanii Przeciw Homofobii.

Po części warsztatowej została przeprowadzona ankieta podsumowująca ten etap oraz badająca potrzeby i oczekiwania związane z kolejnymi etapami projektu. Uczestnicy i uczestniczki odpowiadali na pytania otwarte, związane z zaspokojeniem początkowych oczekiwań. Odpowiedzi, które się pojawiały potwierdzały, że osoby biorące udział w ARAA zdobyły podstawowe informacje oraz umiejętności związane z wypełnianiem wniosków, planowaniem projektów oraz potrzebą inspiracji. „*Moje dotychczasowe oczekiwania zostały zaspokojone w 120%. Wszystkie przebyte szkolenia dały mi konkretną i rzetelną wiedzę - a tego oczekiwałam*”. „*Nabrałam wiary we własne pomysły, i że krok po kroku mogę je urzeczywistnić*”. „*Jak stanę przed zadaniem wypełniania wniosku, to od razu go wypełnię, a nie ucieknę*”. „*Czuję, że ARAA mnie zmotywowała i zainspirowała*”. Pojawiały

się nawet zarzuty, że ARAA dała uczestnikom za dużo: „Oczekiwałem, że ARAA pozwoli mi skonkretyzować moje niedookreślone pomysły na projekt. Na pewno tego nie dostałem. Pomysłów mam jeszcze więcej, a dodatkowo z płaszczyzn, których wcześniej w ogóle nie brałem pod uwagę przy projektowaniu pomysłu”. „Pomysł, z którym przyszedłem pomnaża się codziennie, i urasta do niebywałych rozmiarów”.

„Czuję się zainspirowana możliwościami, które się pojawiły. Nigdy nie byłam blisko zakładania nowych inicjatyw, nie byłam blisko organizowania dużych przedsięwzięć. To było obce. A teraz stało się to dla mnie bardziej realne. Stanowi nową możliwość, jeśli się z tym oswoić. I staje się też moją kompetencją. Moim potencjałem. Myślałam, że ja nie mogę tego robić, pisać projektów, a teraz tak – to jest możliwe. I to jest fajne. :)”.

Wszystkie warsztaty spotkały się z pozytywnymi ocenami. Uczestnik i uczestniczki podkreślał i podkreślały różnorodność warsztatów, spójność programu, szeroką perspektywę patrzenia na planowanie i przygotowywanie projektów oraz jakość pracy trenerów prowadzących zajęcia.

Zarzutem, który pojawił się wobec części warsztatowej była jego intensywność. Sugerowane zmiany dotyczą czasu spotkań z animatorami i animatorkami. Proponowane rozwiązania wprowadzają dodatkowy dzień poświęcony wyłącznie prezentacji różnych działań.

Uczestnika i uczestniczek szczególnie zaskoczyły zajęcia poświęcone realizacji projektów z uwzględnieniem rozwiązań przyjaznych dla środowiska oraz warsztat antydyskryminacyjny („do tej pory nie brałam pod uwagę grup dyskryminowanych, a teraz zastanawiam się nad tym”) oraz warsztaty związane z komunikacją i pracą w zespole („lepiej rozumiem jak funkcjonuje grupa, jak wyłaniają się przywódcy i czarne owce, i jak ja sama funkcjonuję”).

Odpowiadając na pytania związane z oczekiwaniami wobec dalszej części projektu, pisali o ciekawości wobec przebiegu wizyty studyjnej w Teatrze Węgajty („liczę na to, że w Węgajtach poznam nowe sposoby animowania lokalnej społeczności z bliska, a także nauczę się kilku interesujących rzeczy, np. białego śpiewu”) oraz o potrzebie wsparcia w przygotowywaniu własnego wniosku („oczekuję pomocy, rozmów przy pisaniu projektu, porad ludzi doświadczonych w tym obszarze”).

Uczestniczki i uczestnicy często powtarzali też oczekiwania wobec swojej własnej pracy:

„Nadal chcę uczyć się pisania projektów. Tym razem chcę nauczyć się pisania pisząc”. „Chcę umiejętnie komunikować się z ludźmi i budować zdrowe relacje w pracy animacyjnej i prywatnie”. „Chcę robić to, co lubię, czyli pracować przy działaniach animacyjnych”. „Chcę stworzyć projekt, który będzie odpowiadał na potrzeby ludzi, a przy tym będzie moim autorskim pomysłem. Chciałabym go zrealizować do końca”. „Wiem, że muszę z większym dystansem spojrzeć na mój projekt, i liczę, że konsultacje mi w tym pomogą”. „Nie mogę się już doczekać na pracę nad wnioskiem, bo jestem żądna czynów”.

Wizyta studyjna w Teatrze Węgajty miała miejsce w październiku, dwa tygodnie po warsztatach. Głównym zadaniem tego etapu było zapoznanie uczestników i uczestniczek z działalnością tej instytucji kulturalnej poprzez aktywny udział w oferowanych przez nią działaniach, w tym udział w warsztatach teatralnych. Miejsce nie zostało wybrane przypadkowo. Teatr Węgajty od 2000 roku prowadzi projekt „Inna szkoła teatralna”. Zespół młodych ludzi pod kierunkiem Wacława i Erdmute Sobaszków nieustannie poszukuje odpowiedzi na pytania dotyczące teatralnego rzemiosła (Z jakich części składa się całość zwana teatrem? Jak słowo może stać się początkiem teatru? Jak muzyka może służyć powstaniu nowych wizji teatralnych?) oraz związku twórczości teatralnej z kulturą tradycyjną (Jakie znaczenie mają dziś dla teatru działania zmierzające do rekonstrukcji

i kontynuacji tradycji? Czy teatr przyszłości może inspirować się kulturą tradycyjną? Jak dociera się do kultury ludowej? Jak na nowo określić religijne konotacje poszukiwań artystycznych? Czy teatr wiejski jest potrzebny?).

„Uważam, że ogromną zaletą ARAA jest jej kompleksowość. Trudno wskazać jeden najbardziej przydatny element. Mimo zmęczenia intensywnością warsztatów podobało mi się, że dotknęliśmy tak wielu tematów... nie pozwoliło to być może wyspecjalizować się nam w żadnym z nich, ale pokazało jak szerokie jest pole działania animatora kultury i jak wieloma dziedzinami powinien się on zainteresować. Animator to w końcu człowiek renesansu, żeby dobrze działać, powinien znać się po trochu na psychologii, socjologii, pedagogice, rachunkowości, informatyce, a nawet majsterkowaniu”.

Podczas sześciodniowej wizyty uczestnicy zapoznali się z dotychczasową działalnością Teatru Węgajty oraz wzięli udział w następujących działaniach: nauce tańców tradycyjnych, warsztacie aktorskim, pracy z głosem (ich celem jest przezwyciężenie barier głosowych) oraz nauce pieśni tradycyjnych. Wizyta studyjna wiązała się także z zaangażowaniem grupy

w dwa przedsięwzięcia realizowane przez Teatr Węgajty. Pierwszy to działalność zespołu teatralnego „Hazbeszkwej” przygotowującego spektakl „Wesele. Domena publiczna - spektakl wg Wyspiańskiego w realizacji zespołu” w reżyserii Wacława Sobaszka. Drugi projekt to dokumentacja i działania związane z *alejami* przydrożnymi Warmii i Mazur. Uczestnicy ARAA wzięli też udział w jam session zorganizowanym w teatrze, w przeglądzie teatrów prowadzonych w mazurskich i warmińskich Domach Pomocy Społecznej oraz odwiedzili gospodarstwa działające w okolicznych miejscowościach.

Po powrocie jedna z uczestniczek powiedziała, że „pobyt w Węgajtach był obserwowaniem żywego Teatru. Niesamowite wrażenie zrobiły warsztaty teatralne i życie codzienne – życie teatrem”.

Ostatni etap projektu zakładał samodzielne przygotowanie projektów animacyjnych poprzez przygotowanie wniosków aplikacyjnych o dofinansowanie. W większości projekty dotyczyły przedsięwzięć proponowanych przez uczestników już w ankietach zgłoszeniowych. Pojawiło się też kilka nowych inicjatyw zainspirowanych udziałem w ARAA. Projekty były przygotowywane samodzielnie lub w zespołach dwuosobowych.

Celem tego etapu było praktyczne zastosowanie wszystkich umiejętności zdobytych podczas

wcześniejszych etapów projektu ARAA. Chciałyśmy także, by poprzez spotkania z konsultantami nawiązana została sieć kontaktów nieformalnych, które w przyszłości mogłyby zaowocować współpracą przy realizacji projektów animacyjnych.

Wszystkie wnioski powstawały pod kierunkiem konsultantów, którzy pomagali merytorycznie i technicznie w ich przygotowaniu. Każdy uczestnik i uczestniczka miał/miała do dyspozycji trzy godziny konsultacji. W przypadku zespołu dwuosobowego ilość godzin sumowała się. Każda para (konsultant i uczestnik) była dobierana indywidualnie przez specjalistkę ds. procesu edukacji. Pary samodzielnie planowały spotkania w dowolnym czasie.

30 listopada upływał termin przesłania do Stowarzyszenia „Pracownia Etnograficzna” wypełnionych przez uczestników i uczestniczki wniosków o dofinansowanie ich projektów.

Osoby, z którymi przeprowadzono końcowe wywiady ewaluacyjne chwaliły zarówno sam pomysł konsultacji, jak i dobór konsultantów. Możliwość konsultacji, czas przeznaczony na przygotowanie wniosków i termin składania wniosków (zbiegający się z terminem składania wniosków m.in. do Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Fundacji Orange i m.st. Warszawy) pozwoliły kilku uczestniczkom

złożyć przygotowane w ramach ARAA wnioski o dofinansowanie do odpowiednich instytucji.

„Po zakończonym projekcie wiedziałam, że muszę napisać wniosek. A konsultacje to był spadochron, bo wiedziałam, że ktoś to sprawdzi, ktoś poprawi. Nie było tak, że zostałam sama. Nie wiedziałam, czy wszystko dobrze zrozumiałam, zapamiętałam. Ta możliwość konsultacji, to było coś. Po szkoleniach ludzie są pozostawiani sami sobie. Mogłam sprawdzić to, czego się dowiedziałam, w praktyce czy tak powinno być. Możliwość tych konsultacji – to było najważniejsze”.

„Konsultacje to bardzo dobry pomysł. Podczas warsztatów, w których uczestniczą wszyscy, nie ma miejsca na indywidualne pytania. Dlatego spotkanie sam na sam z ekspertem daje możliwość rozwiania wszystkich wątpliwości. Jeżeli chodzi o czas, to uważam, że dobrze się on zbiega z pracą nad wnioskiem zaliczeniowym”.

Anna Czyżewska

„Wiele warsztatów z pisania projektów, wypełniania wniosków - traktuje uczestników niepoważnie. Niby im sprzedają wiedzę. Pokazują gdzie uderzyć, co zrobić. Ale tak, jakby ci uczestnicy byli już doświadczeni w robieniu tego. Tam jest przekazywana wiedza, ale nie przygotowuje się ich do samodzielnej pracy. Nigdy nie byłam na szkoleniu, które by było kompleksowe. Które pokazywałoby wszystko krok po kroku. ARAA tym się różniła od innych podobnych inicjatyw, że była kompleksowa, pokazywała wniosek i projekt różnych perspektyw, choćby z perspektywy antydyskryminacyjnej czy ekologicznej”.

Rekomendacje:

1. Planuj szkolenie w taki sposób, by było jak najbardziej kompleksowe – każda wiedza jest przydatna.
2. Każdy uczestnik i każda uczestniczka to jednostka. Traktuj wszystkich indywidualnie.
3. Zapewnij uczestnikom i uczestniczkom indywidualne wsparcie i konsultacje. Konsultantów dobieraj do konkretnej osoby lub konkretnego projektu.

4. Warto zaangażować w projekt osobę, które będzie sprawowała opiekę nad merytoryczną stroną całego szkolenia. Odciąży to koordynatora, a uczestnikom i uczestniczkom zapewni wsparcie merytoryczne.
5. Bez pracy nie ma kołaczy – wymagaj od uczestników zaangażowania, poświęcenia i samodzielnej pracy nad konkretnym przedsięwzięciem.
6. Planuj harmonogram w taki sposób, by był czas na intensywny udział w szkoleniu, pracę indywidualną i odpoczynek. Pamiętaj jednak, by nie rozciągać szkolenia za bardzo, bo uczestnicy i uczestniczki zapomną, dlaczego biorą w nim udział.
7. Włączaj w plan szkolenia tematy, które w pierwszej chwili mogą wydawać się niepotrzebne, np. warsztat antydyskryminacyjny, czy ekologiczny To otwiera oczy na nowe rozwiązania.
8. Dawaj uczestnikom i uczestniczkom jak najwięcej inspiracji; twórz inspirujące sytuacje.

BIBLIOGRAFIA

Ciężka B., *Pojęcie ewaluacji i jej rodzaje*, [w:] *Ewaluacja – kwestie ogólne*, Warszawa 2005, http://www.pte.org.pl/repository/files/PTE/Ewaluacja-kwestie_ogolne.pdf, stan z dn. 18 grudnia 2009

Drucker P.F., *Zarządzanie organizacją pozarządową. Teoria i praktyka*, Warszawa 1995

Geertz C., rdz. *Opis gęsty: w poszukiwaniu interpretatywnej teorii kultury*, [w:] *Interpretacja kultur. Wybrane eseje*, Kraków 2005

Łłowiecka-Tańska I., *Badania lokalnego stylu życia i wzorów kultury*, [w:] *Krótki przewodnik dla naukowców i realizatorów projektów rozwojowych*, http://www.polskapomoc.gov.pl/files/aktualnosci/2009/Konferencja_Nauka_dla_pomocy_rozwojowej/Nauka_dla_Pomocy_Rozwojowej_small.pdf, stan z dn. 27 grudnia 2009

Przewodnik po dobrym biurze. Brytyjskie dobre praktyki, Ethical Company Organization 2007

Parczewska M., Byszewski J., *Dom moje centrum świata*, Warszawa 2005

Parczewska M., Byszewski J., *Laboratorium Edukacji Twórczej*, http://csw.art.pl/index.php?action=edukacja&lang=&s2=laborat_edu_two, stan z dn. 18 grudnia 2009

Parczewska M., Byszewski J., www.liderzy.pl/img/9d522cb4.doc, stan z dn. 18 grudnia 2009

Podstawowe fakty o sektorze pozarządowym 2008 (Wyniki badania „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2008), <http://administracja.ngo.pl/x/362780>, stan z dn. 23 grudnia 2009

Rakowski T., *Badania antropologiczne jako zaplecze działań na rzecz rozwoju. Rozumienie potrzeb lokalnych (materiały konferencyjne)*, http://www.polskapomoc.gov.pl/files/aktualnosci/2009/Konferencja_Nauka_dla_pomocy_rozwojowej/polska_pomoc_Tomasz_Rakowski.pdf, stan z dn. 27 grudnia 2009

Rudolf A., *Podstawowe metody badań ewaluacyjnych* [w:] *Ewaluacja – kwestie ogólne*, Warszawa 2005, http://www.pte.org.pl/repository/files/PTE/Ewaluacja-kwestie_ogolne.pdf, stan dn. 18 grudnia 2009

Sekutowicz K., *Monitorowanie i ewaluacja*, [w:] (red.) Dorota Głazewska, *Zarządzanie, planowanie i ocena własnych działań*, Warszawa 2006

Sekutowicz K., *O ewaluacji*, <http://www.pte.org.pl/x.php/1,155/O-ewaluacji.html>, stan z dn. 18 grudnia 2009

Zbigniew Maciąg L., *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm*, Wydawnictwo Naukowe PWN S.A., Warszawa 1999;

Poradnik NGO

Pakiet Edukacyjny Pozaformalnej Akademii
Jakości Projektu

Część 1. Uczestnictwo Młodzieży

Pakiet Edukacyjny Pozaformalnej Akademii
Jakości Projektu

Część 2. Edukacja Międzykulturowa

Pakiet Edukacyjny Pozaformalnej Akademii
Jakości Projektu

Część 3. Współpraca z mediami a tworzenie
wizerunku organizacji

Międzykulturowość w projektach programu
MŁODZIEŻ W DZIAŁANIU.

Zeszyt tematyczny Dialog Międzykulturowy

Training kits (T-kits) – Pakiety szkoleniowe

Impuls. Zrobić coś - coś zmienić. 58 pomysłów
na inicjatywy młodzieżowe

Zoom na dom kultury

Kierunek Kultura. Promocja regionu przez kulturę

Patronat nad publikacją „ARAA” objęło **Forum Edukacji Kulturalnej** (www.edukultura.pl) – portal internetowy dla animatorów kultury oraz osób związanych z edukacją kulturalną. Głównym celem Forum jest stworzenie przestrzeni do komunikacji, dialogu oraz wymiany dobrych praktyk.

Dla twórców portalu **edukacja kulturalna** ma tylko wówczas sens, gdy jest tworzona przez ludzi dla ludzi. Jej celem powinien być **model człowieka kulturalnego**, czyli – jak mówi dr hab. prof. UW Barbara Fatyga z Instytutu Stosowanych Nauk Społecznych – wykształconego, obytego, otwartego na kulturę współczesną i jej przemiany, uspołecznionego i zainteresowanego sprawami świata. Ambicją organizatorów oraz redakcji portalu jest integracja oraz podnoszenie kwalifikacji licznego, choć rozproszonego środowiska animatorów kultury oraz ludzi aktywnie działających w swoich lokalnych społecznościach w całej Polsce.

Pomysłodawcą Forum Edukacji Kulturalnej jest **Fundacja Kultury** - organizacja pozarządowa, która już od 18 lat wspiera rozwój kultury i sztuki narodowej (więcej na www.fundajakultury.pl). Idea Forum narodziła się pod wpływem wniosków z Kongresu Edukacji Kulturalnej (Warszawa, 21-22.10.2008), dotyczących m.in. stworzenia internetowego „Informatorium edukacji kulturalnej”.

Projekt był współfinansowany przez **Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego** oraz otrzymał patronat **Roku Kreatywności i Innowacji 2009**. Patronem medialnym projektu jest **TVP Kultura**. Serdecznie zapraszamy do odwiedzenia www.edukultura.pl

Organizator:
SPE

Partnerzy:

Patronat medialny:

