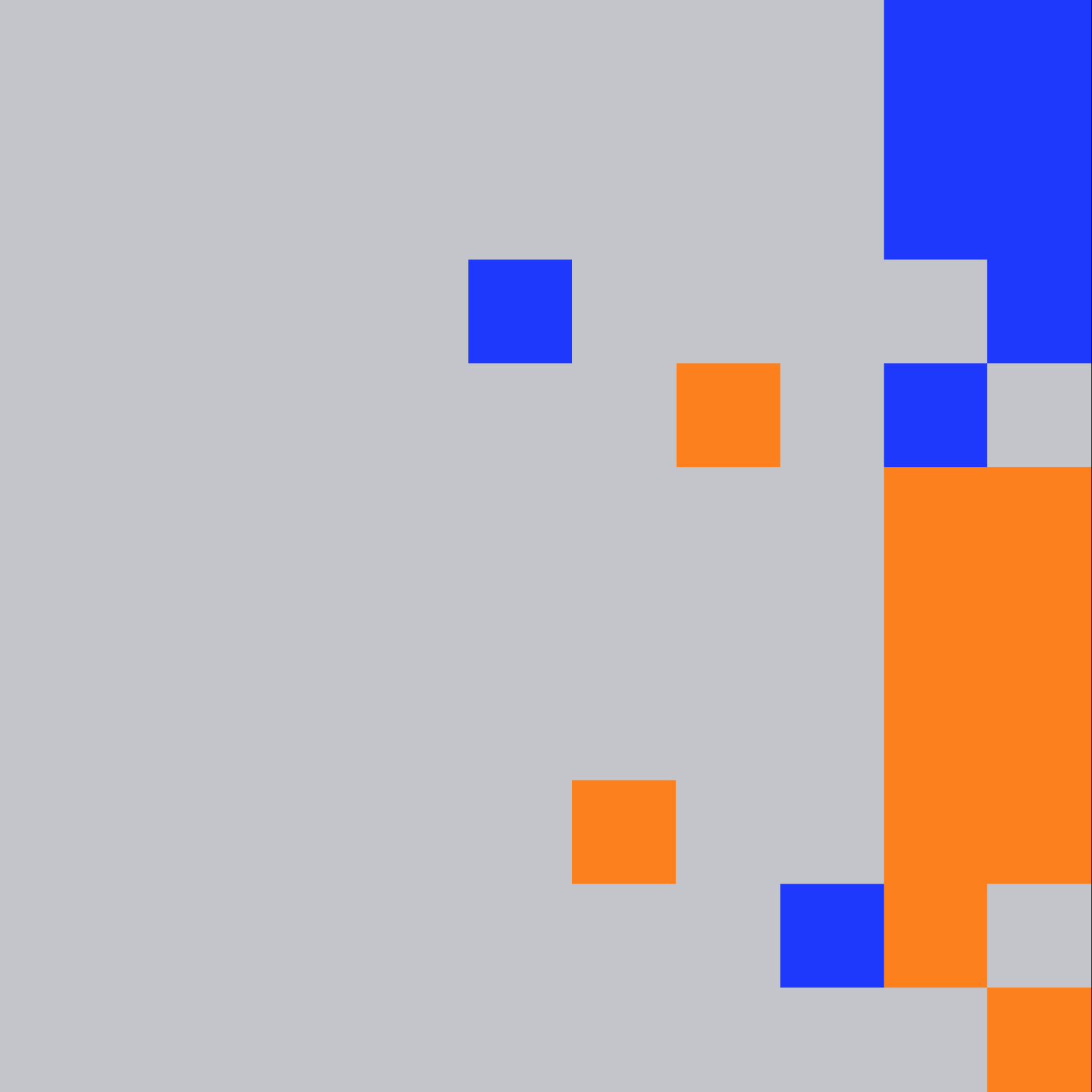


# Podręcznik Liderki Animacji Kultury

Publikacja wydana w ramach projektu Szkoła Liderok Animacji Kultury SzLAK

*red. Anna Kamińska*

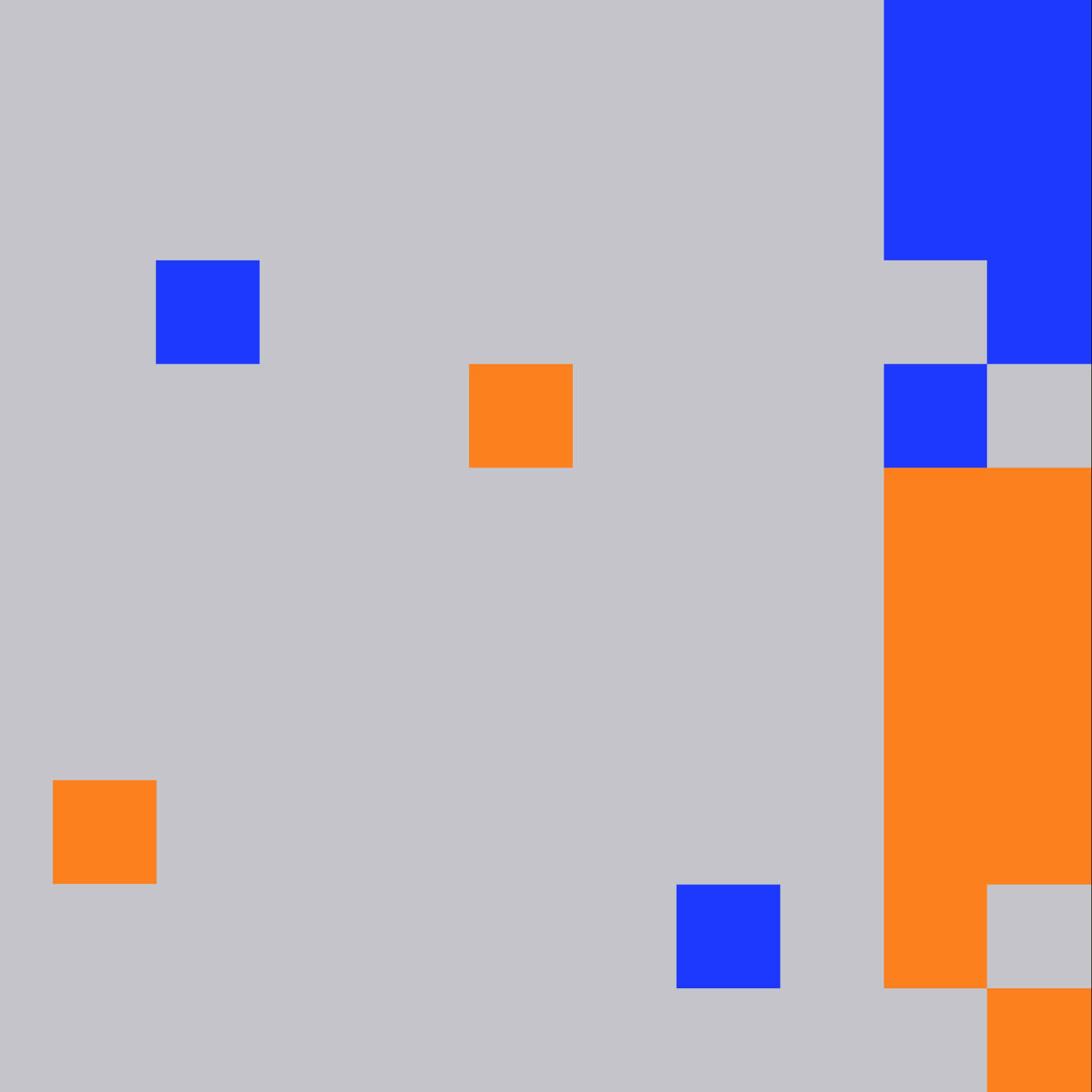


# WSTĘP

Oddajemy w Wasze ręce publikację będącą materiałem wypracowanym podczas projektu SzLAK – Szkoła Liderok Animacji Kultury, realizowanego przez Stowarzyszenie Kobiet Konsola, we współpracy ze Stowarzyszeniem Inicjatyw Niezależnych Mikuszewo. Celem projektu było przygotowanie do aktywności na polu animacji społeczno-kulturalnej młodych kobiet z terenu Wielkopolski. Podczas czterech dwudniowych spotkań warsztatowych rozmawiałyśmy i pracowałyśmy nad tym w jaki sposób rozumieć kulturę, czym jest animacja kulturalna, w jaki sposób przygotować wydarzenie kulturalne, na co zwrócić uwagę przygotowując projekt, jakie cechy powinna mieć animatorka, będąca liderką swojej społeczności, czy grupy.

W publikacji znalazły się teksty przygotowane na bazie doświadczeń trenerok z pracy warsztatowej z uczestniczkami SzLAK-u, wraz z przykładowymi ćwiczeniami realizowanymi podczas zajęć, możliwymi do zastosowania przez inne osoby zainteresowane tematyką animacji społeczno-kulturalnej.

Na końcu znajduje się spis proponowanej literatury, która może stać się inspiracją i źródłem wiedzy dla wszystkich, których interesują kwestie związane z animowaniem i inspirowaniem do działania, nie tylko w sferze kultury, ale także innych obszarów społecznej aktywności.



# SPIS TREŚCI

<b>Wstęp do wiedzy o kulturze</b>	<b>1</b>
Katarzyna Gajewska	
<b>Czym jest animacja kultury</b>	<b>13</b>
Anna Kamińska	
<b>Jak i skąd pozyskiwać fundusze na działania kulturalne?</b>	<b>19</b>
Katarzyna Gajewska	
<b>Przygotowanie wydarzenia kulturalnego</b>	<b>27</b>
Julia Stryjska	
<b>Animatorka jako liderka</b>	<b>35</b>
Anna Kamińska	
<b>Polecana literatura</b>	<b>59</b>

# Wstęp do wiedzy o kulturze

*Katarzyna Gajewska*

Podczas planowania programu Szkoła Liderów Animacji Kultury – SzLAK przyświecała nam idea edukacji rówieśniczej, w której osoba prowadząca warsztat wskazuje drogę, a nie prezentuje gotową wiedzę.

Dyskutując o tym czym jest kultura, próbowaliśmy razem z uczestniczkami warsztatów, stworzyć swoją własną definicję kultury. Słowo „kultura” mieści w sobie całą masę kategorii i pojęć: muzyka, malarstwo, literatura, teatr, społeczeństwo, tradycja, historia, rękodzieło, poezja, muzea, plastyka, sztuka, wszystkie dziedziny sztuki, tożsamość, grzeczność, szacunek, cywilizacja, kultura wysoka/niska, piękno, opera, obraz, tradycje, zachowania ludzi, kraje, duchowość i materialność, czynności, człowiek, kultura osobista, subkultura, wszystkie wytwory człowieka, koncerty, dźwięk, dziedzictwo, performance, pop-art., słowo, kształtowanie człowieka i jego postrzegania, kultura popularna.

Johann Gottfried Herder w Myślach o filozofii dziejów napisał: *„Nie ma nic bardziej nieokreślonego niż słowo kultura i nic bardziej zwodniczego, jak stosowanie go do całych ludów i całych epok”*<sup>1</sup>. Definicji kultury jest mnóstwo i obejmują cały zakres ludzkich zachowań i twórczości.

---

1. J. G. Herder, *Przedmowa*, [w:] tegoż, *Myśli o filozofii dziejów*, przeł. J. Gałęcki, Warszawa 1962, t. I, s. 4.

A.L. Kroeber i C. Kluckhohn w rozprawie *Culture. A Critical Review of Concepts and Definitions* przeprowadzili wyczerpującą analizę pojęcia kultury i zebrali 168 jej określeń.

### **SZEŚĆ GRUP DEFINICJI KULTURY**

by Kroeber & Kluckhohn<sup>2</sup> (akcentują one różne aspekty kultury).

- 1. Definicje opisowo-wyliczające (nominalistyczne)** – ograniczają się do wyliczania jej części składowych. Np. definicja Edwarda Taylora: Kultura czyli cywilizacja jest to złożona całość, która obejmuje wiedzę, wierzenia, sztukę, moralność, prawa, obyczaje oraz inne zdolności i nawyki nabyte przez ludzi jako członków społeczeństwa.
- 2. Definicje historyczne**, kładące nacisk na czynnik tradycji jako mechanizm przekazywania dziedzictwa kulturowego, które konstituuje kulturę i człowieczeństwo. Dla określenia kultury używa się tutaj takich określeń jak: dziedziczenie, dorobek, tradycja.
- 3. Definicje normatywne** - akcentują podporządkowanie zachowań człowieka normom, wzorom, wartościom i modelom. Wzory, modele i zasady wartościowania są traktowane jako elementy konstytutywne kultury, a podporządkowanie się tymże normom jako właściwość zachowań kulturowych. Kultura jest tu pojmowana jako zespół norm obowiązujących członków danej zbiorowości ludzkiej i warunkujących jej trwanie. Np. def. A. L. Kroebera i T. Parsonsa: *Kultura to przekazane i wytworzone treści i wzory wartości, idei i innych symbolicznie znaczących systemów, będące czynnikami kształtującymi ludzkie zachowania oraz wytwory (artifacts) stanowiące produkt zachowania.*

---

2. A.Kroeber, C. Kluckhohn, *Culture. A Critical Review of Concepts and Definitions*, Papers of Peabody Museum, Cambridge Mass. 1952

- 4. Definicje psychologiczne** - Skupiają uwagę na psychicznych mechanizmach kształtowania się kultury; analizują zatem mechanizmy uczenia się, formowania nawyków kulturowych, internalizacji norm obowiązujących w danej zbiorowości i wartości przez tę zbiorowość uznawanych oraz wpływ kultury na kształtowanie osobowości jednostek. Szczególny nacisk jest tu położony na uczenie się i naśladownictwo jako procesy przyswajania kultury. Np. def. St. Ossowskiego: *„kultura jest (...) pewnym zespołem dyspozycji psychicznych przekazywanych w łonie danej zbiorowości przez kontakt społeczny i uzależniony od całego systemu stosunków międzyludzkich”*. Rozpatrywanie kultury jako rezultatu psychologicznych mechanizmów (kojarzenia idei, naśladownictwa, tworzenia się motywów działania, kryteriów wartościowania itd.) poszerza zakres pojęcia kultury o problematykę badawczą z obszaru filozofii społecznej i psychologii.
- 5. Definicje strukturalne**, starają się uwypuklić strukturę konkretnej kultury i ukazać wzajemne powiązania jej elementów. Definicje tego typu badają specyficzną strukturę konkretnych kultur - nie dotyczą kultury w ogóle.
- 6. Definicje genetyczne** - kładzie się tu nacisk na wyjaśnienie pochodzenia kultury. Można tu wyróżnić dwie grupy definicji. Pierwsza dotyczy wewnętrznego rozwoju kultury, wyłaniania się jednych (wyższych) jej form z form innych (niższych, wcześniejszych). Druga grupa dotyczy problemu wyłaniania się kultury z natury kładzie nacisk na wyjaśnienie pochodzenia kultury: Jak w ogóle kultura powstała, jak wyłoniła się z natury.<sup>3</sup>

---

3. Za: <http://pl.wikipedia.org/wiki/Kultura>, z dnia 25.03.2011



Uogólniając - kulturę można określić jako ogół wytworów ludzi, zarówno materialnych, jak i niematerialnych: duchowych, symbolicznych (takich jak wzory myślenia i zachowania). Najczęściej rozumiana jest jako całość kształtu duchowego i materialnego dorobku społeczeństwa. Bywa utożsamiana z cywilizacją. Również charakterystyczne dla danego społeczeństwa wzory postępowania, także to, co w zachowaniu ludzkim jest wyuczone, w odróżnieniu od tego, co jest biologicznie odziedziczone.

Koncepcje kultury są przedmiotem wielu teoretycznych oraz praktycznych sporów i dyskusji.

- Czy kultura musi być związana z grupą ludzi, czy też istnieje „kultura indywidualna”?
- Jakie są elementy kultury?
- Czy można narysować „kulturową mapę” świata?
- Czy kultury zmieniają się? Dlaczego i jak?
- Jak silny jest związek kultury z faktycznymi zachowaniami jednostek i grup?
- Czy jedna osoba może mieć kilka środowisk kulturowych i co z tego wynika?
- Jak elastyczna jest kultura, w jakim stopniu jest otwarta na indywidualne interpretacje?<sup>4</sup>

W kolejnym ćwiczeniu uczestniczki warsztatów wcieliły się w role osób ocalałych po katastrofie, w wyniku której zginęła cała znana nam cywilizacja. Uciekając raketą na inną, bezpieczniejszą planetę, każda z nich mogła zabrać ze sobą po jednym „przedmiocie” z każdej epoki kulturalnej. Ten przedmiot mógł być książką, prawdziwą bądź fikcyjną postacią, wydarzeniem, budynkiem. Powstała dzięki temu relatywna historia kultury, lista

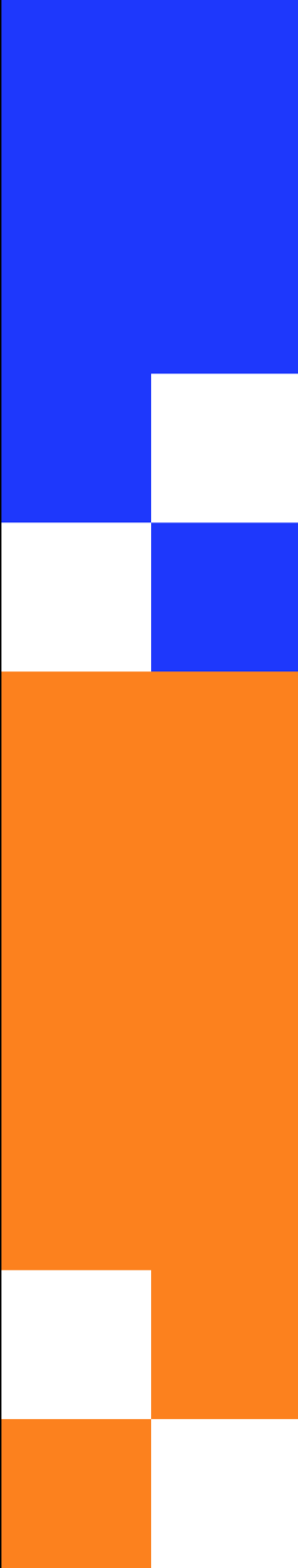
---

4. S. Martinelli, M. Taylor (red.) *Uczenie się międzykulturowe. Pakiet szkoleniowy*, (seria „T-kit”), Rada Europy i Komisja Europejska, listopad 2000

fenomenów kultury, które uczestniczki uznały za wartościowe bądź ważne na tyle, by podzielić się nimi z obcymi cywilizacjami.

<b>Starożytność</b>	Koloseum, Biblia, Antygona, Arystoteles, Mahabharata, Hieroglify, Pitagoras, Homer, Mitologia Grecka, Piramidy Egipskie
<b>Średniowiecze</b>	Jagiellonowie, Pieśń o Rolandzie, św. Tomasz z Akwinu, chorał gregoriański, liturgia kościoła, Tristan i Izolda, minuskuła karolińska, muzyka średniowieczna, czarownice, obraz śmierci
<b>Renesans</b>	człowiek wpisany w koło, Da Vinci, Orlando di Tasso, Michał Anioł, Treny, tezy Martina Lutera
<b>Barok</b>	portrety trumienne, sarmatyzm, Bach, Monteverdi, moda barokowa, Lekcja anatomii, Szekspir
<b>Oświecenie</b>	oświecony umysł, stroje, Ludwik XIV, Traktat o naturze ludzkiej, W.A. Mozart, Beethoven, Rousseau, Voltaire, Piotr, Machiavelli
<b>Romantyzm</b>	Kordian, Etykieta, Dr Faust, Sonety krymskie, Mickiewicz, Chopin, Słowacki, Goethe, Norwid
<b>Pozytywizm</b>	Kolberg, Dostojewski, Prus, Zola, Mahler, Schopenhauer, Comte, Organicyzm, Nad Niemnem
<b>Modernizm</b>	Przedwiośnie, Debussy, Wyspiański, kabaret paryski, Zofia Stryjeńska, Tetmajer, Baudelaire
<b>Międzywojnie</b>	Malinowski, Cudzoziemka, Nałkowska, Strawiński, Diagilew, Bułhakow, Gombrowicz
<b>Współczesność</b>	Republika, Dali, Avedon, Orwell, Władca Pierścieni, Grechuta, Lutosławski, Bękart Wojny, Moskwa Pietuszki.

Zestawienie przygotowane przez uczestniczki warsztatów.



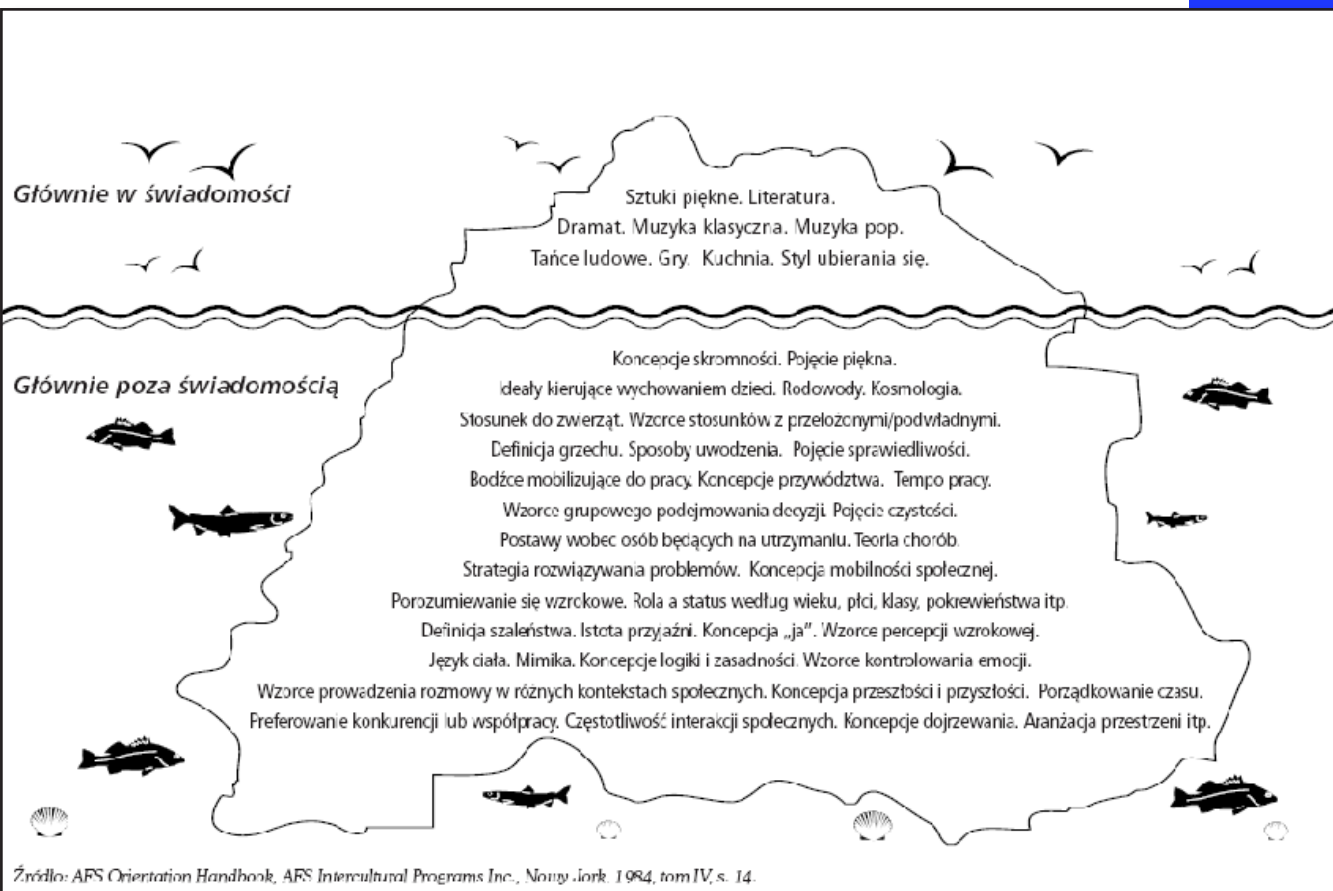
Po wspólnej analizie listy oraz dyskusji nad tym, czego w niej brakuje, doszliśmy do wniosku, że ta „Relatywna historia kultury” w większości prezentuje ujęcie europocentryczne. Kobiety czy mniejszości pojawiają się w niej sporadycznie. Gdybyśmy przedstawili taki obraz naszej historii kultury obcym cywilizacjom, nie miałyby one pełnego jej obrazu. To ćwiczenie miało na celu pokazanie, jak bardzo zróżnicowana jest nasza kultura i jak bardzo od nas samych zależy, jaka jej część będzie prezentowana podczas różnych wydarzeń kulturalnych.

Jednym z najbardziej znanych modeli kultury jest **model góry lodowej**. Koncentruje się on na elementach, które tworzą kulturę oraz na tym, że część z tych elementów jest wyraźnie widoczna, natomiast inne trudno jest odkryć. W koncepcji leżącej u podstaw tego modelu zakłada się, że kulturę można przedstawić obrazowo jako górę lodową: powyżej poziomu wody można zobaczyć jedynie bardzo niewielką część tej góry. Czubek ów wspiera się na znacznie większej, ale niewidocznej części znajdującej się poniżej poziomu wody. Niemniej, ta dolna część góry lodowej stanowi potężny fundament tego, co znajduje się powyżej.

W kulturze istnieją pewne widoczne elementy, np. architektura, sztuka, kuchnia, muzyka czy język. Trudniej natomiast dostrzec potężne fundamenty tej kultury: historii grupy ludzi, którzy należą do danej kultury, ich normy, wartości, podstawowe założenia dotyczące przestrzeni, przyrody, czasu itp. Z modelu góry lodowej wynika, że widoczne elementy kultury są jedynie odzwierciedleniem tych niewidocznych. Model ten pokazuje nam również, jak trudno jest czasem zrozumieć ludzi z innych środowisk kulturowych, a dzieje się tak dlatego, że możemy dostrzec jedynie widoczne elementy „ich góry lodowej”, natomiast nie jesteśmy w stanie zobaczyć od razu fundamentów, na których opierają się postrzegane przez nas zjawiska.<sup>5</sup>

---

5. Ibidem



## KULTUROWA MAPA ŚWIATA

Uczestniczki w małych grupach miały za zadanie stworzyć mapy kultury dla każdego kontynentu (poza Europą i Australią). Zadanie to miało na celu odzyskanie pełnego obrazu kultury, przełamanie europocentryzmu oraz zachęcenie uczestniczek warsztatów do animowania działań związanych nie tylko z kulturą Polski, czy Europy, ale także czerpania z innych kultur. Oto, jak przedstawiają się kulturalne mapy świata w podziale na 4 kontynenty:

**Azja:** matrioszki, samowar, nomadyzm, Persowie, ziggurat, Sumerowie (początki cywilizacji), Lenin, Jurta, śpiew gardłowy, Buddyzm, Konfucjanizm, Hinduizm, Mahatma Ghandi, Bollywood, Czasem słońce, czasem deszcz, system kastowy, cyfry arabskie, Dalajlama, chiński nowy rok, wazy, Zhang Zhuan, fabryki, Wielki Mur, Taoizm, szamanizm, zen, Takeshi Kitano, Shibuya, Tokio, Rei Kawakubo, Yohji Yamamoto, gejsze.

**Afryka:** kuchnia marokańska, tam-tam, Beduin, rajd Dakar, sufi, cywilizacja Egiptu, magia, złoto, Waris Dirie, poezja Etiopska, Masajowie, Zulisi, tykwa, mistrzostwa w RPA, waka-waka, Nelson Mandela, apartheid.

**Ameryka Północna:** Celine Dion, Michael Bubl , Garou, Montgomery, Montreal Jazz Festival, Ania z Zielonego Wzg rza, Festiwal Filmowy w Toronto, (TIFF), Playboy, Chicago, jazz, New Orlean, Gershwin, oscary, coca-cola, Ford, McDonald, Presley, Sinatra, Warhol, dzinsy, dziki Zach d, westerny, Indianie, Clint Eastwood, country, Julia Roberts, Quentin Tarantino, Hollywood, Marilyn Monroe, Audrey Hepburn, Tom Hanks, Hitchcock, Las Vegas, Casablanca, Bogart, Przemin ło z wiatrem, Waszyngton, Hemingway, Edgar Allan Poe, Facebook, Windows, Bill Gates, Nowy Jork, stolica mody, Broadway, musical, Woody Allen, MTV, Fred Astaire, The Museum of Modern Art (MoMA), The

Metropolitan Museum of Art. (The Met), WTC, Apple, TV stand-up comedy, Przyjaciele, sitcom, Moda na sukces, Beverly Hills 90-210, biały dom, Lincoln.

**Ameryka Południowa i Środkowa:** Salsa, cygara, szamani, mate, Shakira, Peru, Paulo Coelho, karnawał w Rio, telenowela, Esmeralda, Niewolnica Isaura, mambo, Evita Peron, Tango, Mario Vargas Llosa.

Dzięki temu ćwiczeniu uczestniczki mogły sprawdzić na jakim poziomie jest ich wiedza na temat innych kultur niż europejska. Przypomniały sobie o wpływach kultur Azji, Afryki na kulturę Europy, a także o zjawiskach przepływających swobodnie między kontynentami. Uświadomiły sobie podobieństwa i różnice, a przede wszystkim postawiły znak równości między różnymi kulturami. Nie ma bowiem kultur wyższych i niższych, lepszych i gorszych. Wszystkie warto poznać.

## **ANALIZA SWOT KULTURY**

Aby Liderki Animacji Kultury wiedziały, jakie są mocne i słabe strony dziedzin sztuki, którymi chcą się zajmować, oraz znały potencjalne szanse i zagrożenia, w grupach wypracowałyśmy analizy **SWOT** dla każdej z czterech dziedzin kultury.

- **S (Strengths)** – mocne strony: wszystko to co stanowi atut, przewagę, zaletę analizowanego obiektu,
- **W (Weaknesses)** – słabe strony: wszystko to co stanowi słabość, barierę, wadę analizowanego obiektu,
- **O (Opportunities)** – szanse: wszystko to co stwarza dla analizowanego obiektu szansę korzystnej zmiany,
- **T (Threats)** – zagrożenia: wszystko to co stwarza dla analizowanego obiektu niebezpieczeństwo zmiany niekorzystnej. [za: <http://pl.wikipedia.org/wiki/SWOT>]

## LITERATURA

S (mocne strony) – stała, ograniczona grupa odbiorców, może być „trendy” (modne księgarnio-kawiarnie), uczy, wychowuje, jest znaną, powszechną gałęzią kultury, jest różnorodna – „dla każdego coś miłego”, książki uzależniają, jest tania, łatwy dostęp;	W (słabe strony) – mało popularna, nie przyciąga tłumów, wydarzeniu literackiemu muszą towarzyszyć jeszcze inne działania, ponieważ nie jest spektakularne, wymaga wysiłku od odbiorcy, angażuje wąski kanał komunikacyjny – tylko wzrok;
O (szanse) – ekskluzywność wydarzenia, medialny szum wokół „umierania czytelnictwa”, znane nazwiska mogą przyciągnąć szerszą publiczność, istnieją popularne portale czytelnicze, można liczyć na wsparcie bibliotek/szkoł/wydawnictw;	T (zagrożenia) – niskie zainteresowanie, znudzenie, brak interaktywności, indywidualny odbiór, czasochłonna dziedzina kultury, spór pomiędzy miłośnikami różnych literatur, brak sponsorów.

## MUZYKA

S (mocne strony) – popularna dziedzina sztuki, tani/darmowy bilet, duże możliwości promocji (plakaty, internet, radio), duże zasoby osób i instytucji, z którymi można podjąć współpracę;	W (słabe strony) – kosztowna (sprzęt, obsługa techniczna, wynagrodzenia dla muzyków);
O (szanse) – duże zainteresowanie, możliwość kontynuacji w przypadku sukcesu;	T (zagrożenia) – niska frekwencja, ryzyko, że zespół nie zagra, spóźni się, nie będzie prądu, zabraknie miejsc, zabraknie pieniędzy.

## SZTUKI PERFORMATYWNE

<p>S (mocne strony) – wzrastające zainteresowanie filmem i teatrem, elastyczność wyboru środków, możliwość dopasowania wydarzenia do danego kontekstu, możliwość wykorzystania przestrzeni publicznej, poza teatralnej czy kinowej (np. happeningi, projekcje filmowe w klubach, na świeżym powietrzu), duża liczba odbiorców podczas jednego wydarzenia (odbiór kolektywny), medialność, masowość, możliwość zorganizowania „wyjść grupowych”</p>	<p>W (słabe strony) – trudności ze zrozumieniem tekstu, duża konkurencja, potrzeba specjalistycznego sprzętu, elitaryzm (teatr, opera);</p>
<p>O (szanse) – możliwość trafienie do różnych grup odbiorców, szansa na zaistnienie w mediach;</p>	<p>T (zagrożenia) - brak sali do spektakli amatorskich, monopol multipleksów.</p>



## SZTUKI PLASTYCZNE

<p>S (mocne strony) – ubogaca życie duchowe, sztuka współczesna umożliwia łatwiejszy dostęp, możliwość zorganizowania wernisażu, wzrost zainteresowania pewnymi rodzajami sztuki (np. fotografią), znany twórca, gwarantuje sukces,</p>	<p>W (słabe strony) – postawy: sam/a tak potrafię, to nudne, nie rozumiem – kwestia postrzegania sztuki, mała opłacalność, poziom artystyczny;</p>
<p>O (szanse) – możliwość wypromowania lokalnych artystów, ożywienie życia kulturalnego, alternatywne lokalizacje wystaw, duża ilość szkół artystycznych, inkorporacja sztuki w przestrzeni miejskiej;</p>	<p>T (zagrożenia) – brak skutecznej promocji, tematyka może wpłynąć na ograniczenie publiczności, wandalizm (w przypadku wystawy poza galerią).</p>

# Czym jest animacja kultury

*Anna Kamińska*

Animowanie to zmienianie świata. Podjęcie trudu i wysiłku, żeby nie tylko wykonać jakieś działanie na rzecz innych, ale przede wszystkim, żeby zainspirować i włączyć określoną grupę do aktywności na rzecz ich samych i otoczenia.

Według Marii Kopczyńskiej *Pomoc w powstawaniu nowej osoby i wspólnoty można uznać za najbardziej ogólne i podstawowe założenie pracy animacyjnej, a zarazem za jej cel formułowany na najwyższym poziomie ogólności.*<sup>6</sup> Animacja staje się praktyką pobudzania aktywności ludzi w ich dążeniu do osiągnięcia autonomii jednostkowej i grupowej.

Słowo animacja pochodzi od słów łacińskich anima - dusza, animatio - ożywienie, animus - wigor i czasownika animo, -are, które w łacinie klasycznej ma dwa znaczenia: 1) dąć, dmuchać, 2) tchnąć życie w coś, obdarzyć duszą, powoływać do życia. W średniowiecznej łacinie pierwsze znaczenie słowa zaniknęło, drugie: tchnąć życie w coś utrzymuje się, a obok niego pojawiło się nowe 3) pobudzić, dodawać odwagi, zachęcać, ożywić, śmiałym czynić.<sup>7</sup>

---

6. M. Kopczyńska, *Animacja społeczno – kulturalna*, Centrum Animacji Kulturalnej, Warszawa, 1993, s. 29

7. A. Nobis, *Przedmiot animacji społeczno – kulturalnej*. Maszynopis dostępny w bibliotece Studium Kształcenia Animatorów Kultury we Wrocławiu, s. 2

***Animacja** jest sposobem działania, który prowadzi do pobudzenia życia kulturalnego jednostek i zbiorowości; zachęca, aktywizuje jednostki, grupy, środowiska, społeczności do samodzielnego projektowania i realizowania działań zorientowanych na realizację ich własnych potrzeb kulturalnych korelujących z wartościami.*

Ważny jest wymiar społeczny animacji, a więc fakt, że jest to metoda budowania autentycznych relacji i więzi łączących ludzi w grupy i społeczności. Animacja jest metodą, która ma na celu odnalezienie i uruchomienie sił tkwiących w środowisku, tak aby mogło się ono rozwijać. Istotne jest to, że animacja traktuje uczestników i uczestniczki jako podmiot działania, sama będąc działaniem, ciągłym „stawaniem się”. Musi być zróżnicowana i dopasowana do potrzeb grupy, czy społeczności, w której się dzieje. Nie można więc założyć, że jest jeden, słuszny model i sposób animowania – wszystko zależy od tego kim są ludzie z którymi chcemy pracować, w jakich warunkach funkcjonują, jakie mają zainteresowania i potrzeby, jakie są ich ograniczenia i problemy, z jakimi się na co dzień borykają.

Podjęcie działań animacyjnych, szczególnie poza swoim najbliższym otoczeniem, może się okazać zetknięciem z „innością”, stać się wyzwaniem dla animatorki, wymagającym przezwyciężenia swoistego etnocentryzmu, jej dziedziczonej tożsamości, z całym systemem wartości, poglądów i przekonań.

W pracy animacyjnej warto czerpać z doświadczeń i koncepcji edukacji międzykulturowej:

- poszukiwania wiedzy o innych
- pracy ze stereotypami i uprzedzeniami
- metod zrozumienia i poszanowania odmienności
- sposobów rozwiązywania problemów
- metod budowania współpracy

Ogromną rolę w pracy animacyjnej odgrywają **osobiste umiejętności i zachowania** animatorki.

- Jasność co do własnych możliwości i ograniczeń
- Akceptacja siebie i innych

- Zdolność do życia w zbiorowości
- Umiejętność dostosowania się
- Postawa twórcza i inwencja

Za najistotniejszą cechę animatorki uważa się dojrzałość, rozumianą jako dobrą znajomość własnej osoby, świadomość własnych zalet i wad, posiadanie jasnego, zdrowego sądu, poczucia odpowiedzialności, zaangażowania, dążenie do obiektywizmu i elastyczność w myśleniu i działaniu. Animatorka jest pedagogką w szerokim sensie tego słowa. Odrzuca zestaw „recept”, akceptuje każdą jednostkę, wierzy w jej możliwości i rozwój prowadzący do autonomii. Jej zgoda na efemeryczność tej roli jest więc koniecznością do osiągnięcia przez grupę i jednostki autonomii. Usunięcie się z ich życia jest niełatwym definitywnym celem działania. Jest autorytetem, uczy, inspiruje, uczestniczy w działaniu, równocześnie mając w sobie gotowość i akceptację sytuacji, w której grupa usunie ją jako autorytet.

## **STYLE ANIMACJI**

Maria Kopczyńska opisuje różne style jakie mogą przyjąć w swojej pracy animatorzy i animatorki:

**Autorytarny** – dążenie do przyjęcia przez grupy i jednostki punktu widzenia animatorki, która opiera się na swojej skali wartości, nie znosi sprzeciwu. Może przyjąć formy:

- Autokratyczny – nie znoszący sprzeciwu, zakładający całkowite podporządkowanie woli i decyzji animatorki, jej poczucie wyższości; w skrajnych przypadkach fanatyzm, dyktaturę.
- Paternalistyczny – polegający na przedstawieniu swojego punktu widzenia jako zgodnego z interesem wszystkich, narzucanie decyzji.

- Matriarchalny – przejawiający się nadopiekuńczością - animatorka kontroluje i chce wiedzieć o wszystkim co się dzieje.
- Manipulatorski – zakładający, że cel uświęca środki.
- Despotyczny – narzucanie przez animatorkę swojego systemu wartości, pełna kontrola nad wszystkim co się dzieje.
- Kaprałski – nieustanne wydawanie rozkazów celem narzucenia dyscypliny.

**Pozostawiający całkowitą swobodę**, leseferyzm – prowadzi do anarchii i nieładu:

- Demagogiczny – animatorka jest gotowa na czynienie wszelkich ustępstw, aby cieszyć się popularnością i uznaniem.
- Dobroduszny – animatorka pozbawiona jest autorytetu, odrzucona i naiwna.
- Bezradny – animatorce brakuje kompetencji w dziedzinie lub sytuacji, robi uniki.

### **Demokratyczny**

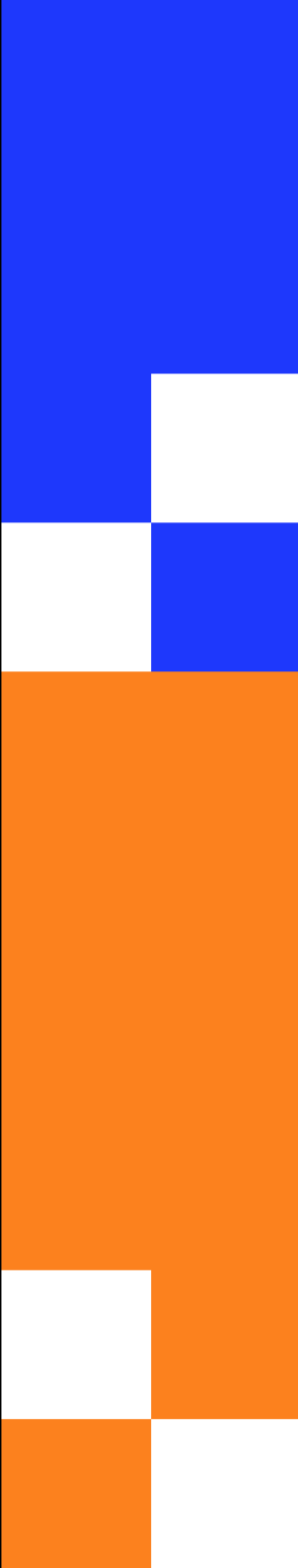
- Kooperacyjny – animatorka jest tolerancyjna, ale nie bezkrytyczna; dba o wspólne podejmowanie decyzji,
- Wyjaśnienia i katalizy – animatorka jak terapeutka umożliwia uświadomienie sobie przeżywanych przez grupę sytuacji; członkowie/członkinie grupy są nastawieni empatycznie.
- Półdyrektywny – animatorka decyduje o formie, lecz pozostawia członkom/członkiniom grupy całkowitą swobodę co do treści.

*Najbardziej preferowany w pracy animatora jest styl demokratyczny niedyrektywny.*

Animatorka musi posiadać też umiejętności menadżerskie - dotyczące zarządzania projektem, pisania wniosków, konstruowania budżetu i harmonogramu działań. Musi być liderką i menedżerką. Motywować i zarządzać. Być inspiracją i wsparciem.

Praca animacyjna polega na uruchomieniu "społecznego kapitału", pobudzenia twórczych potencjałów tkwiących w społecznościach, środowiskach, grupach. Animatorka zachęca do samodzielnej, zespołowej, zorganizowanej aktywności grup i środowisk społecznych na rzecz realizowania własnych potrzeb kulturalnych, rozwiązywania własnych problemów, dokonywania pożądaných zmian w społeczności lokalnej. Taki sposób działania animacyjnego zyskał miano **metody środowiskowej**, często nazywanej **metodą diagnozy – projektów** i zawiera kilka integralnych etapów:

- **Etap diagnozowania środowiska;** rozpoznania potrzeb i uświadomienie ich mieszkańcom/mieszkancom. Animatorka aktywizuje społeczność do samodzielnych działań, przez odniesienie do ich własnych potrzeb, a podstawą opracowywania projektów jest stan zastany życia kulturalnego w określonej społeczności lokalnej.
- **Etap budowania komunikacji społecznej,** spotkania, porozumienia między podmiotami życia kulturalnego.
- **Etap opracowania projektów działania;** na podstawie analizy zebranych informacji, w oparciu o wyartykułowane potrzeby, następuje opracowanie projektów działań (Projekty mogą dotyczyć wybranych sfer życia społeczności lokalnej, np.: sfery ekologicznej, artystycznej, socjalnej, edukacyjnej, ekonomicznej), bądź aktywności określonych grup ludzi, małych środowisk społecznych – ich tradycji kulturowych, zainteresowań czy problemów.

- 
- **Etap realizacji projektu;** projekty pobudzają aktywność środowisk je przygotowujących, jak i społeczności, do której aktywność ta jest adresowana.
  - **Projekty finansowane są z pieniędzy publicznych i przez lokalnych sponsorów**

Animatorka społeczności lokalnych sublimuje potrzeby, inicjuje przedsięwzięcia, pełni rolę współkreatorki projektów działania, koordynuje realizację projektu oraz uruchamia procedury partnerskiej współpracy między podmiotami społeczności lokalnej.<sup>8</sup>

---

8. Anna Schindler, Czym jest animacja społeczno - kulturalna? (szkic sytuacyjny), Wrocław 2004

# Jak i skąd pozyskiwać fundusze na działania kulturalne?

*Katarzyna Gajewska*

Każda animatorka w pewnym momencie staje przed problemem związanym z finansami (a właściwie ich brakiem). Wiele działań kulturalnych można organizować bez jakichkolwiek środków finansowych, dzięki współpracy ludzi, artystów i instytucji, włączających się w działania „za darmo”. Istnieje jednak szereg instytucji, firm i mechanizmów, które umożliwiają pozyskanie funduszy na działania kulturalne.

Podczas warsztatów w ramach projektu SzLAK zastanawialiśmy się, jakie są pozytywne i negatywne strony finansowania z zewnątrz działań, które podejmujemy:



Za	Przeciw
<ul style="list-style-type: none"> <li>• mamy możliwość lepszej, skuteczniejszej promocji</li> <li>• czasem tylko dzięki finansowaniu projekt może w ogóle dojść do skutku</li> <li>• mamy większe bezpieczeństwo działania</li> <li>• nasze działania zyskują prestiż, gdy mają wsparcie poważnego sponsora</li> <li>• możliwość wypracowania sobie marki</li> <li>• zyskujemy większą motywację do działań</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mogą pojawić się trudności w planowym wydatkowaniu</li> <li>• w wielu przypadkach trzeba się zmierzyć ze skomplikowanymi zasadami pozyskiwania i rozliczania dotacji</li> <li>• uzależniamy się od wymagań i oczekiwań sponsora/donatora</li> <li>• etyka – musimy uważać, od kogo bierzemy pieniądze!</li> <li>• z dofinansowania musimy się rozliczyć, złożyć raport finansowy itp...</li> <li>• musimy się jakoś odwdzińczyć</li> </ul>

Zanim więc zaczniemy realizować działania kulturalne, należy dobrze zastanowić się, czy potrzebujemy na ten cel dofinansowania od zewnętrznych sponsorów, firm czy instytucji. Jeśli stwierdzimy, że tak, możemy zacząć nasz pomysł ubierać w formę **projektu**, ponieważ nikt nie da nam pieniędzy precyzyjnego sformułowania i dopracowania planu działań.

### **ISTNIEJE WIELE DEFINICJI PROJEKTU.**

- jest metodą, która pozwala nam przejść od pomysłu do działania oraz umożliwia konstruowanie różnych etapów w tym procesie;
- ma zmienić środowisko (społeczne), w którym będzie przeprowadzony;
- ma kształt określany przez kontekst społeczny, przestrzenny i czasowy;

Projekt to indywidualne lub wspólne przedsięwzięcie, które jest starannie zaplanowane i zaprojektowane tak, aby osiągnąć konkretny cel.

- ma wymiar edukacyjny i umożliwia młodym ludziom uczenie się przez doświadczenie;
- jest produktem wspólnego działania;
- nieodzownie wiąże się z ewaluacją, która jest łącznikiem pomiędzy pomysłem i działaniem.<sup>9</sup>

## KONSTRUOWANIE PROJEKTU WEDŁUG KRYTERIUM PYTAŃ, KTÓRE TRZEBA SOBIE ZADAĆ PRZED ROZPOCZĘCIEM PRZEDSIĘWZIĘCIA

Główne kwestie	Pytania, jakie należy postawić przed rozpoczęciem realizacji projektu
Zdefiniowanie celów, kontekstu i grupy docelowej	W jakim kontekście umiejscowiony jest projekt? Jakie zmiany spowoduje? Dlaczego należy przeprowadzić projekt? Jaki rezultat jest oczekiwany? Dla kogo projekt jest przeznaczony? Jakie kwestie wchodzi w grę?
Treść projektu	Co jest tematem i treścią projektu? Jakie podejście do tematu należy wybrać (metodologia)? Jakie działania są z nim związane? Co jest potrzebne, aby projekt rozwijał się?
Gdzie i kiedy	Gdzie projekt będzie implementowany? Jak długo będzie trwał? Kiedy się rozpocznie/zakończy?
Kwestie praktyczne	Jakiej wymaga logistyki? Jakimi kwestiami praktycznymi należy się zająć?

9. B. Abrignani, R. Gomes, D. de Vilder (red.), *Zarządzanie projektem. Pakiet szkoleniowy* (seria „T-kit“)

Fundusze	Jaki jest całkowity koszt? (planowanie, implementacja, ewaluacja) Skąd będą pochodziły niezbędne fundusze?
Partner	Kim są partnerzy? Jaka jest ich rola? Jak trzeba przygotować się do koordynowania działań?
Środki działania	Czy projekt kwalifikuje się do jakiejś pomocy finansowej? Czy można wykorzystać istniejące zaplecze (warunki)?
Komunikacja	Komunikacja wewnętrzna: Jaki jest obieg informacji w obrębie zespołu projektu? Komunikacja zewnętrzna: Czy projekt potrzebuje wsparcia mediów? (dlaczego? w jaki sposób? które aspekty?)
Ewaluacja i faza kontynuacji	Jak i kiedy projekt powinien zostać poddany ewaluacji? Które jego aspekty? Dlaczego? Jaka faza kontynuacji jest planowana?

Źródło: B. Abrignani, R. Gomes, D. de Vilder (red.), *Zarządzanie projektem. Pakiet szkoleniowy* (seria „T-kit“)

Zazwyczaj konstruuje się go, rozwijając poniższe punkty.

- 1. PROBLEM** – projekt powinien odpowiadać na jakiś wyraźnie zdiagnozowany problem, brak lub niedostatek czegoś - najlepiej, gdy jest poparty badaniami i statystykami, np.: badania wskazują, że czytelnictwo wśród polskiej młodzieży spadło w ubiegłym roku o xx %.

2. **CEL** – ogólny (czyli główny cel projektu, np.: Zwiększenie poziomu czytelnictwa wśród polskiej młodzieży) oraz cele szczegółowe (powinny być SMART – czyli specyficzne, mierzalne, akceptowalne, realistyczne i terminowe). Cele szczegółowe umożliwiają osiągnięcie celu ogólnego.
3. **DZIAŁANIA** – opisujemy je w harmonogramie, który powinien być chronologiczny, realistyczny i elastyczny, a także mieć swoje odzwierciedlenie w budżecie. Spisane w projekcie działania powinny obejmować nie tylko to, co stanowi rdzeń projektu, ale także działania przygotowawcze (np. promocja, wynajęcie Sali itp.) ale także te, które następują potem (np. napisanie sprawozdanie, raportu, rozliczenie dotacji).
4. **REZULTATY** – bezpośrednie (wyrażone w liczbach, np: 30 uczniów wzięło udział w warsztatach) i pośrednie (ogólne, abstrakcyjne).

Musimy pamiętać, że projekt to nie wniosek. Projekt tworzymy na własne potrzeby, i na jego podstawie, kiedy już znajdziemy potencjalne źródło dofinansowanie, możemy przekształcić go we wniosek o dofinansowanie. Każdy sponsor/donator posiada swoje własne reguły udzielania dotacji i odrębne formularze wniosków o dofinansowanie. Zanim zacniemy pisać wniosek, warto się z nimi dokładnie zapoznać!

Po opisaniu części merytorycznej projektu możemy przejść do opisanie **budżetu**:

## **BUDŻET ZAZWYCZAJ KONSTRUUJEMY W FORMIE TABELI:**

Kategoria	Koszt jednostkowy	Jednostka	Ilość	Kwota	W tym z dotacji	Wkład własny
Druk ulotki	0,20	sztuka	1000	200,00	100,00	100,00
Wynajem sali	300,00	dzień	3	900,00	900,00	0,00

Wielu sponsorów czy donatorów wymaga wniesienia do projektu **własnego wkładu** do projektu. Wkład własny może być finansowy (wtedy musimy zapewnić realne, dodatkowe środki na realizację części działań) lub niefinansowy (np. rzeczowy, osobowy) – którego często nie uwzględniamy w tabeli budżetowej, a jedynie wyceniamy (zazwyczaj jest na to osobne miejsce pod tabelą budżetową).

Budżet powinien być (podobnie jak cały projekt) napisany w sposób umożliwiający zrozumienie go przez osobę czytającą. Dobrze jest poprosić kogoś z zewnątrz (np. kogoś z rodziny, kolegę, koleżankę) o przeczytanie – treść naszego projektu musi być zrozumiała i jasna dla osoby niezaangażowanej w pisanie, wtedy zyskamy pewność, że będzie też zrozumiała dla specjalisty oceniającego projekt.

## **O CZYM JESZCZE MUSIMY PAMIĘTAĆ, PRZY TWORZENIU BUDŻETU?**

- **Kwalifikowalność kosztów.** Nie wszystkie koszty w naszym projekcie będą kosztami kwalifikowanymi (czyli możliwymi do zaakceptowania). Należy upewnić się, że dany sponsor zaakceptuje wszystkie nasze

wydatki. Dowiemy się tego z dokumentacji konkursowej opublikowanej przez potencjalnego donatora. Jeśli chcemy pozyskać środki z funduszy publicznych (urząd miasta, ministerstwo itp.) – musimy pamiętać, że często występują ograniczenia jeśli chodzi o wydatki na zatrudnienie osób oraz zakup sprzętu.

- **Racjonalność.** Nasze koszty powinny być ekonomicznie wyliczone, tzn. zgodnie z obowiązującymi na rynku stawkami. Powinny być zaprojektowane w taki sposób, aby jak najniższym kosztem można było zorganizować coś o jak największej wartości. Nasz budżet powinien być kompromisem między ceną a jakością.
- **Zgodność z harmonogramem**

Wiemy już, że aby pozyskać fundusze na działania kulturalne potrzebny jest projekt. Spisany w formie wniosku o dofinansowanie. Do kogo możemy zwracać się z wnioskiem o dofinansowanie naszego projektu?

## PRZYKŁADOWE INSTYTUCJE DOTACYJNE WSPIERAJĄCE DZIAŁANIA KULTURALNE:

- Europejska Fundacja Kultury [www.eurocult.org](http://www.eurocult.org)
- Fundacja Orange [www.fundacja.orange.pl](http://www.fundacja.orange.pl)
- Fundusz Inicjatyw Obywatelskich [www.pozytek.gov.pl](http://www.pozytek.gov.pl)
- Ministerstwo Edukacji Narodowej [www.men.gov.pl](http://www.men.gov.pl)
- Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego  
[www.mkidn.gov.pl](http://www.mkidn.gov.pl)
- Narodowe Centrum Kultury [www.nck.pl](http://www.nck.pl)
- Program Młodzież w działaniu [www.mlodziej.org.pl](http://www.mlodziej.org.pl)
- Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego  
[www.umww.pl](http://www.umww.pl)
- Urząd Miasta Poznania
- Program Operacyjny Kapitał Ludzki (działania na rzecz aktywizacji lokalnej) [www.efs.gov.pl](http://www.efs.gov.pl)

Na koniec pozostało nam zastanowić się, z jakich źródeł możemy czerpać **pomysły do naszych działań**. Proponujemy:

- analizowanie badań, wywiadów
- sondowanie najbliższe otoczenie (szkoła, osiedle)
- obserwowanie aktywności innych instytucji i organizacji
- rozmowy z innymi animatorkami i animatorami
- porównywanie treści z różnych źródeł (gazet, wiadomości)
- przeglądanie forumów, Internetu
- czerpanie z osobistego doświadczenia
- przejrzenie podręczników animacji kultury
- śledzenie ngo.pl
- czerpanie inspiracji z działań podejmowanych w innych krajach

# Przygotowanie wydarzenia kulturalnego

*Julia Stryjska*

Podczas zajęć zastanawialiśmy się, na co należy zwrócić uwagę podczas przygotowywania projektu kulturalnego. Wśród odpowiedzi pojawiały się: budżet, promocja wydarzenia, czas i miejsce, sponsorzy, zasoby ludzkie, zasoby materialne, a także harmonogram, na którym skupiliśmy się w szczególności.

Stworzenie harmonogramu jest niezwykle ważne dla grantodawcy, a także dla dobrej realizacji projektu, gdyż pokazuje, że mamy poukładane i zaplanowane wszystkie elementy projektu. **Harmonogram projektu** jest zestawieniem wszystkich działań przewidzianych w projekcie, wraz z informacją o ich terminie rozpoczęcia i zakończenia oraz uwzględnieniem ich logicznej kolejności. Często w harmonogramie określamy również osoby odpowiedzialne za realizację konkretnych działań.

## **NA CO ZWRÓCIĆ UWAGĘ?**

W trakcie opracowywania harmonogramu należy:

- uzgodnić go ze wszystkimi osobami, od których będzie zależała realizacja projektu (np. partnerzy, podwykonawcy, zarząd, księgowość, członkowie zespołu),



- uwzględnić realizację innych projektów i działań w organizacji (tak, żeby najbardziej czasochłonne działania nie pokrywały się),
- planować działania w taki sposób, aby udało się je w jak najkrótszym czasie zrealizować (im krótszy czas realizacji tym bardziej efektywny i mniej kosztowny projekt),
- zwrócić uwagę na lokalne wydarzenia i kalendarz (dni wolne, lokalne imprezy). Z jednej strony powinniśmy zadbać, żeby w tym samym czasie nie odbywało się inne wydarzenie, które może wpłynąć na zainteresowanie naszym projektem. Trzeba zastanowić się czy organizować imprezy w długie weekendy, kiedy wielu ludzi wybiera się poza miejsce zamieszkania. Z drugiej strony należy pomyśleć czy można nasze wydarzenie powiązać z konkretną datą (np. Międzynarodowy Dzień Teatru, Dzień Solidarności Młodzieży, Światowy Dzień Rozwoju Kulturalnego). Warto także zorientować się, czy naszego wydarzenia nie można by przeprowadzić w ramach większego przedsięwzięcia (festiwalu teatralnego, dni gminy, przeglądu filmów itp.).

### **NAJCZĘŚCIEJ POPEŁNIANE BŁĘDY:**

- nadmierne obciążenie kilkoma działaniami, w tym samym czasie, jednej osoby lub grupy osób;
- nieodpowiednie oszacowanie czasu realizacji poszczególnych zadań i nieuwzględnienie marginesu bezpieczeństwa gwarantującego realizację projektu;
- brak jasnego określenia odpowiedzialności poszczególnych osób.

## FORMA HARMONOGRAMU

Nie ma zazwyczaj wymogów jak ma on dokładnie wyglądać. Potrzebny jest minimum harmonogram miesięczny. Przy wydarzeniach, projektach, które mają kulminację, im bliżej końca, tym bardziej potrzebne są odstępy tygodniowe, a nawet dzienne. Nie musimy pisać bardzo szczegółowo, ważne są poszczególne etapy działania, a nie konkretne nazwiska czy miejsca<sup>10</sup>.

**Przykładowy harmonogram:** (na przykładzie wydarzenia, będącego pomysłem uczestniczek Szlak-u) - „Dzień komuny”

luty 2011:

- pozyskanie sponsora,
- zdobycie pozwolenia na wyświetlanie filmów

marzec 2011:

- pozyskanie sali i obsługi technicznej wydarzenia
- przygotowanie scenografii
- przygotowanie i rozwieszenie plakatów
- rozprowadzenie ulotek
- załatwienie pozwolenia BHP
- zaplanowanie menu i zamówienie cateringu
- pozyskanie wolontariuszy
- rozesłanie zaproszeń

kwiecień 2011:

- przeszkolenie wolontariuszy
- zainstalowanie scenografii
- 13 kwietnia 2011: (dzień wydarzenia)**
- 17.00 oficjalne rozpoczęcie, otwarcie bufetu PRL-owskiego

---

10. Joanna Kozera, Akademia Rozwoju Animacyjnej Aktywności, 2009, s. 14

- 19.00 pokaz filmu
- 21.00 zakończenie

Harmonogram można zobrazować w formie wykresu:

	Luty		Marzec				Kwiecień	
	III	IV	I	II	III	IV	I	II
pozyskanie sponsora	x	x						
zdobycie pozwolenia na wyświetlanie filmów	x	x						
pozyskanie sali i obsługi technicznej wydarzenia			x	x	x	x		
przygotowanie scenografii			x	x	x	x	x	
przygotowanie i rozwieszenie plakatów					x	x		
rozprowadzenie ulotek					x	x		
załatwienie pozwolenia BHP					x	x		
zaplanowanie menu i zamówienie cateringu					x	x		
pozyskanie wolontariuszy					x	x		
rozesłanie zaproszeń					x	x		
przeszkolenie wolontariuszy							x	x
zainstalowanie scenografii								x

## JAK PRAWIDŁOWO STWORZYĆ WYKRES?

- Zrób listę wszystkich głównych działań w projekcie (np. szkolenia, konferencja, promocja etc.);
- Podziel działania na zadania i etapy;
- Ustal kolejność i zależności pomiędzy zadaniami/etapami;
- Ustal czas rozpoczęcia, zakończenia i czas trwania poszczególnych zadań/etapów.

Kolejnym elementem warsztatów była analiza podziału obowiązków pomiędzy osoby zaangażowane w projekt, na przykładzie Międzynarodowego Festiwalu Teatralnego MALTA. Wspólnie ustaliliśmy zadania poszczególnych działów, które przedstawiają się następująco:

Promocja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pozyskiwanie sponsorów (często duże korporacje, ważne, by był jeden sponsor główny)</li> <li>• reklama radiowa, telewizyjna, prasowa</li> <li>• reklama zewnętrzna (bilboardy, plakaty)</li> <li>• strona internetowa, profil/fun page na portalach społecznościowych</li> <li>• klub festiwalowy</li> <li>• samochody festiwalowe</li> <li>• opieka nad gośćmi honorowymi</li> <li>• wydawnictwa, programy</li> <li>• sprzedaż biletów</li> <li>• współpraca z miastem pod kątem promocji festiwalu (iglica na MTP oraz fontanna na jeziorze maltańskim świeciły na różowo w 2010r.)</li> </ul>
Produkcja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• znalezienie/wynajęcie przestrzeni, w których odbywają się wydarzenia (venues), pozwolenia z Zarządu Dróg Miejskich i Urzędu Miasta</li> <li>• współpraca z ekipami technicznymi artystów</li> <li>• przygotowanie zaplecza technicznego wydarzeń</li> <li>• merchandising</li> </ul>
Logistyka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• przeloty artystów</li> <li>• zakwaterowanie i wyżywienie artystów</li> <li>• wyżywienie pracowników festiwalu</li> <li>• transport lokalny artystów</li> </ul>
Koordinacja pracy artystycznej	<ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowywanie umów z artystami</li> <li>• współpraca z menedżerami artystów</li> </ul>
Biuro prasowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• promocja festiwalu na świecie</li> <li>• promocja festiwalu w Polsce</li> <li>• akredytacje</li> <li>• konferencje prasowe</li> </ul>

Podczas warsztatów zwróciłyśmy uwagę na znaczenie wolontariuszy przy realizacji dużego wydarzenia kulturalnego. Festiwal Malta co roku wspierany jest przez dziesiątki osób i bardzo trudno byłoby go zrealizować bez ich pomocy ten ogromny projekt.

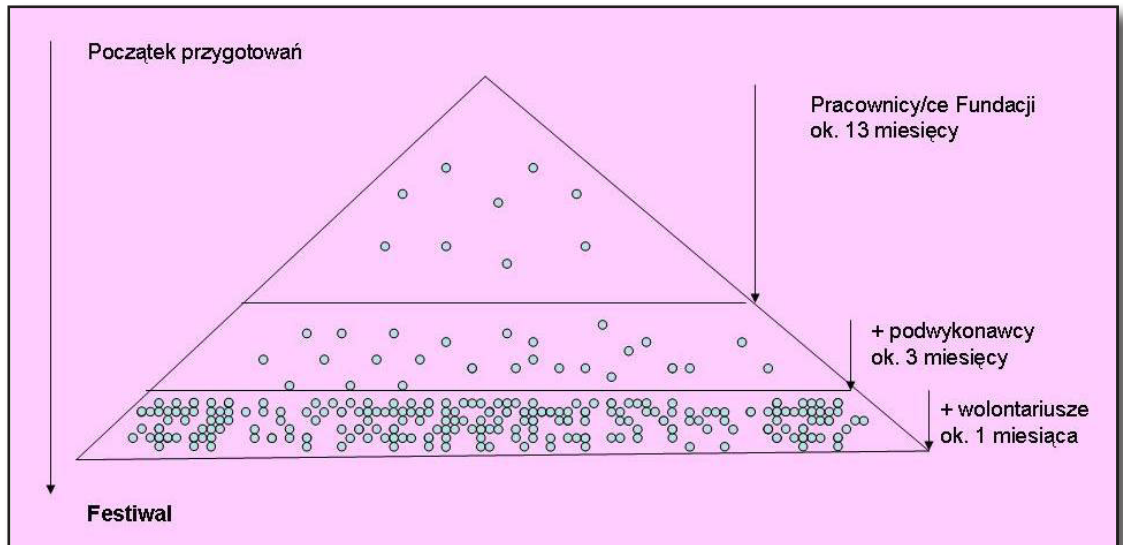
Do zadań wolontariuszy należy m.in.:

- opieka nad artystami (na miejscu; organizowanie środków transportu, obecność przy próbach, kontakt z producentami przedstawień)
- wpuszczanie widzów na spektakle
- oznaczanie miejsc wydarzeń kulturalnych
- merchandising
- sprzedaż programów i wydawnictw
- informowanie widzów o miejscach wydarzeń i wskazywanie im drogi

Dlaczego warto być wolontariuszem/ką:

- udział w niesamowitym i ciekawym wydarzeniu;
- referencje;
- wstęp na większość przedstawień (w czasie wolnym od pracy);
- gadżety maltańskie;
- udział w feście kończącej festiwal.

Przeanalizowałyśmy zaangażowanie poszczególnych aktorów w projekcie z uwzględnieniem czasu przygotowań. Można je przedstawić następująco:



# Animatorka jako liderka

*Anna Kamińska*

Animowanie działań społecznych i kulturalnych wymaga od osoby, która się tego podejmuje **umiejętności liderkich**, czyli umiejętności wykorzystania wpływu nie polegającego na przymusie, do kształtowania celów grupy lub organizacji, motywowania do zachowań nastawionych na osiągnięcie tych celów oraz pomagania w określeniu kultury grupy lub organizacji.

Animatorka jako liderka to osoba, która potrafi oddziaływać na zachowania innych, bez potrzeby uciekania się do użycia siły, akceptowana przez grupę w roli przywódczyni. Do jej obowiązków należy m.in. przydzielanie współpracownikom/ współpracowniczkom zadań do wykonania, oddziaływanie na grupę, aby współpracowała oraz dostarczanie energii i udzielanie pomocy, aby grupa osiągnęła wyznaczone cele

Współcześnie przywództwo traktuje się nie jako zbiór cech osobowych (inteligencja, zdolności analityczne, zdolność przekonywania itp.), ale jako sposób zachowania, który prowadzi do skuteczności działania grupy.

Kouzes i Posner ( *The Leadership Challenge - How to Get Extraordinary Things Done in Organizations*) przeprowadzili pod koniec lat osiemdziesiątych badania wśród kilku tysięcy amerykańskich menadżerów i kierowników z biznesu i administracji rządowej. Zadali im pytanie: „**Jakich wartości**



**(cech osobowych lub charakteru) poszukujesz i jakie wartości podziwiasz u swoich zwierzchników?”** W odpowiedziach znalazło się ponad 225 różnych wartości, cech osobowych i cech charakteru. Większość ankietowanych podziwiała u swoich przywódców: **uczciwość, kompetencję, dalekowzroczność oraz inspirowanie.**

Jakie konkretne zachowania przywódców/przywódczyń były dla respondentów Kouzesa i Posnera dowodem na posiadanie przez nich czterech wymienionych cech?

#### UCZCIWOŚĆ

- robią to, o czym zapewniali/ły, że zamierzają zrobić (dotrzymanie umów, składanych obietnic itp.)
- to co deklarują, realizują w praktyce (np. określony system wartości, przekonania)
- okazują zaufanie swoim współpracownikom/ współpracowniczkom (jeśli lider/a chce być godny zaufania najpierw musi pokazać, że ufa innym).

#### KOMPETENCJA

- posiadają zdolności i umiejętności merytoryczne
- stosują w praktyce umiejętności przywódcze
- demonstrują zdolności taktyczne i umiejętność planowania strategicznego
- oprócz kwestii praktycznych wnoszą dodatkowe wartości, „wyczuwają” co w danej chwili jest potrzebne zespołowi, organizacji (np.: poczucie wspólnoty, zdolność do motywowania, system nagród itp.).

## DALEKOWZROczNOŚĆ

- posiadają zmysł kierunku i troskę o przyszłość organizacji (wiedzą dokąd zmiierzają)
- tworzą wizje przyszłości
- potrafią wybierać cele, do których ma zmiierzać organizacja (jasne, ważne, zrozumiałe dla wszystkich)
- przekładają wizje i marzenia o przyszłości na szczegółowe, możliwe do zrealizowania kroki.

## INSPIROWANIE

- są pełni/e entuzjazmu, energii i pozytywnego myślenia o przyszłości
- są przewodnikami/przewodniczkami dla swoich ludzi
- potrafią przekazać wizję/marzenie tak, aby zachęcić współpracowników/ współpracowniczkę do trwałego zaangażowania się
- zarażają wiarą w znaczenie realizowanego celu
- uzewnętrzniają własną pasję dla sprawy.

Liderstwo to nie tylko władza, ale też wynikające z niej obowiązki. Do zadań liderki należy m.in. pobudzanie i wykorzystanie motywacji oraz zapoznanie się z potrzebami, nad którymi jest w stanie sprawować kontrolę, zwiększenie osobistych korzyści współpracowników /współpracowniczek dobrze wypełniających swoje zadania oraz dbanie o poprawne zorganizowanie pracy, właściwe wyposażenie i obsługę. Bardzo ważne jest, żeby dbać o zwiększenie możliwości osobistego zadowolenia osób, z którymi się współpracuje, wynikające z dobrze wykonanej pracy. Przywódczyni musi motywować, stawiać zadania wywołujące zainteresowanie i pozwalające wykorzystać wszystkie posiadane możliwości.

*Cechy liderki są istotne wówczas, gdy warunkują jej kontakt z współpracownikami/ współpracowniczkami i sterowanie ich motywacją. Są ważne, gdy wpływają na procesy komunikowania w grupie, na rozwiązywanie konfliktów oraz negocjowanie celów i ról.*

## STYLE WŁADZY LIDERKI

- 1. Styl nakazowy** - Liderka dostarcza instrukcje i ściśle nadzoruje ich wykonanie. Styl ten powinien być stosowany, gdy współpracownicy/współpracowniczki nie posiadają wystarczającej wiedzy, umiejętności, doświadczenia oraz nie są wystarczająco zmotywowani, zaangażowani i nie mają zaufania do własnych możliwości. W pracy animacyjnej, styl ten może pomóc w początkowym etapie realizacji działań, jednak nie powinien być stosowany dłużej niż to konieczne, a animatorka winna w tym czasie skoncentrować się na wzmocnieniu członków/członkiń grupy i podniesieniu ich motywacji do pracy.
- 2. Styl perswazyjny** - Liderka podejmuje decyzję jednoosobowo, którą wyjaśnia i pozostawia do przedyskutowania. Wzmoczona aktywność liderki nastawiona jest na kontakt z grupą. Styl ten powinien być stosowany, gdy współpracownicy/współpracowniczki wykazują zaangażowanie, ale nie posiadają jeszcze wystarczających umiejętności i wiedzy. Zadaniem animatorki jest zadbanie o podniesienie kompetencji osób z którymi podjęła działania.
- 3. Styl oparty na współpracy** - Liderka pracuje z zespołem osób, które posiadają wiedzę, doświadczenie i umiejętności, ale brakuje im pewności siebie, zaangażowania i motywacji. Liderka ogranicza swój udział do pomocy w podejmowaniu decyzji, jest nastawiona na kontakt. Decyzje podejmuje grupa przy wsparciu liderki lub sama liderka, po przedyskutowaniu propozycji rozwiązań.

**4. Styl „przekazujący kompetencje”** - Liderka przekazuje zespołowi odpowiedzialność za podejmowane decyzje i wprowadzenie ich w życie. Członkowie i członkinie grupy posiadają wysokie kompetencje i są mocno zaangażowani w realizację zadań. Liderka celowo pozostaje na uboczu.

Nierzadko używa się zamiennie terminów **lider** i **menedżer**, ze względu na to, że odnoszą się one do ludzi posiadających władzę, wpływających na losy firmy i zatrudnionych w niej pracowników. Jednocześnie należy pamiętać, że zadania i poziom kompetencji liderów i menadżerów różnią się. Tom Peters<sup>11</sup>, guru do spraw organizacji twierdzi, że **zarządzanie** i **przewodzenie** to dwie odrębne funkcje – „Przewodzenie jest rozwijaniem i kreowaniem wizji, zaś zarządzanie – aranżowaniem i mówieniem”.

**MENEDŻERKI** robią rzeczy w sposób właściwy

**PRZYWÓDCZYNI** robią właściwe rzeczy

<b>MENEDŻERKA</b> - Tworzy plany.	<b>LIDERKA</b> - Produkuje wizje.
Działa od szczegółu do ogółu.	Działa od ogółu do szczegółu.
Myśli krótkimi terminami.	Myśli długimi terminami.
Koncentruje się na zadaniach, systemach, strukturach.	Koncentruje się na ludziach.
Stabilizuje i kontroluje.	Produkuje energię, motywuje i inspiruje.
Wiąże energię ludzi.	Rozprzestrzenia energię wśród ludzi.
Chroni przed złymi zdarzeniami.	Powoduje pozytywne zdarzenia.
Podporządkowuje.	Zobowiązuje.

11. Peters T., Waterman R.H., *In Search of Excellence: Lessons from Americas's Best Run Companies*, Harper&Row, 1982

Podjmuje decyzje samodzielnie.	Tworzy zespół.
Tworzy porządek w organizacji.	Produkuje zmiany.
Planuje i budżetuje.	Wprowadza innowacje.
Używa formalnych struktur.	Używa nieformalnych struktur.
Poleca, nakazuje.	Inspiruje, proponuje.
Wywiera presję na rozliczanie się z wykonanej pracy przed przełożonymi.	Wywiera presję na rozliczanie się z wykonanej pracy przed zespołem.
"Popędza" ludzi do pracy.	Prowadzi ludzi.
Opiera się na władzy formalnej.	Opiera się na własnym autorytecie.
Budzi lęk.	Budzi zainteresowanie.
Mówi "ja", "idź".	Mówi "my", "chodźmy".
Wie, jak się robi.	Pokazuje, jak się robi.
Wyznacza zadania i mówi, co należy zrobić.	Wyznacza wyniki i tempo pracy.
Obwinia za błąd.	Mówi, jak zapobiec błędom w przyszłości.
Cieszy się ze swoich sukcesów.	Stawia na sukces zespołu.

Zestawienie działań i kompetencji menedżerki i liderki.

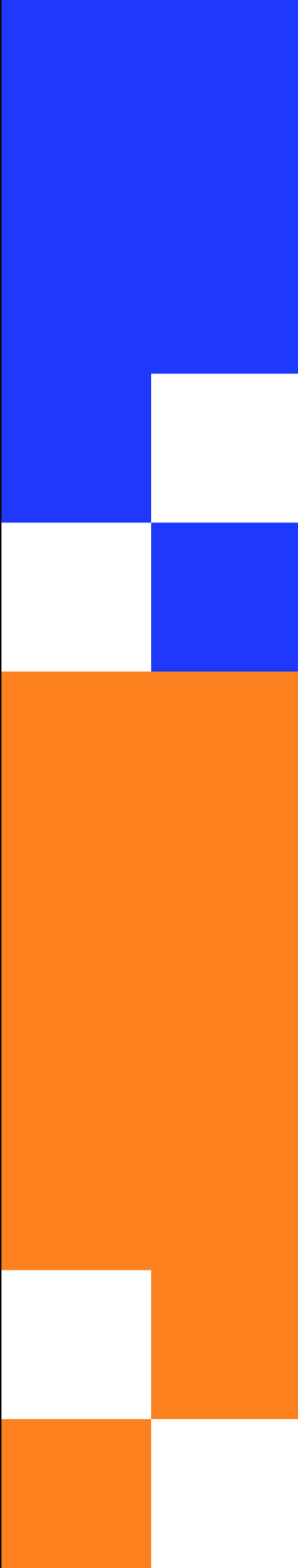
Skutecznie zarządzamy tylko wtedy, gdy potrafimy dostosować **styl zarządzania** do:

- ludzi, którymi zarządzamy,
- do zadania, które stoi przed zespołem,
- do własnych cech charakteru.

Dlatego też, **aby skutecznie zarządzać trzeba poznać zadanie, ludzi i samą siebie.** Kiedy poznamy już ludzi, zadanie i samą siebie, możemy przyjrzeć się różnym stylom zarządzania i wybrać najlepszy

Jedną z niezbędnych umiejętności każdej liderki jest umiejętność dobrego komunikowania się. Amerykańscy badacze komunikowania społecznego P. H. Watzlawick, J. Beavin i D. Jackson, w latach 60 sformułowali **pięć uniwersalnych praw komunikowania się.**

1. Każde zachowanie czy wypowiedź (lub brak wypowiedzi) jest formą komunikowania się;
2. Interakcja społeczna posiada dwa wymiary: treść i związek, i może przybrać trzy postacie: aprobatę dla opinii i postawy rozmówcy, dezaprobatę dla przekonań rozmówcy, odrzucenie jego wyobrażeń o własnej osobie, utwierdzenie partnera w przekonaniu, że jego opinia na własny temat jest prawdziwa;
3. Przebieg interakcji („pozytywny” lub „negatywny”) wskazuje na zbieżność (lub rozbieżność) w definiowaniu sytuacji;
4. Komunikowanie się może przybrać postać wymiany informacji za pomocą środków werbalnych, niewerbalnych i cyfrowych (lub kombinacji tych środków);

- 
5. W przypadku kiedy w procesie interakcji, zachowania jednej ze stron są tożsame (lub zbieżne) z postawą drugiej strony, pojawia się interakcja symetryczna. W przypadku rozbieżności w definiowaniu sytuacji przez strony występuje reakcja komplementarna (Watzlawick i in. 1967).

Komunikacja służy takim celom, jak wyrażanie myśli, przekonań, pragnień, emocji (wyrażanie emocji jest naturalną potrzebą człowieka), wymiana informacji oraz wspólne wykonywanie zadań. Jej celem jest też wydawanie poleceń, perswazji, określenie własnej pozycji w związku, czy grupie, kształtowanie własnego „ja”, zapewnienie poczucia bezpieczeństwa oraz utrzymanie relacji z innymi ludźmi, czy też rozrywce. Komunikacja to poznanie, bo dzięki niej możemy dowiedzieć się czegoś o sobie oraz o świecie zewnętrznym.

W skutecznej komunikacji informacja nadawcy/nadawczyni komunikatu dokładnie oddaje jego intencje, a interpretacja odbiorcy/odbiorczyni zbiega się z zamiarami nadawcy/nadawczyni. Najskuteczniejszy sposób zdobywania ludzkiej sympatii i podtrzymywania rozmowy, to umiejętne i uważne słuchanie z jednoczesnym okazaniem naszemu rozmówcy zainteresowania i zrozumienia. Aktywne słuchanie to proces wymagający skupienia uwagi, próba wejścia w świat myśli i uczuć innego człowieka. Aby słuchać aktywnie należy poznać warunki ułatwiające ten proces.

- Patrzmy na twarz swojego rozmówcy/rozmówczyni. Jeśli patrzenie w oczy sprawia nam trudność, skupmy wzrok na jego ustach. Kontakt wzrokowy nie powinien być zbyt długi. Najlepiej po 3-4 sekundach powoli go przerywać.

*„Natura dała  
nam dwoje uszu i  
tylko jedno usta.  
Widocznie  
chodziło jej o  
to, żebyśmy  
dwa razy więcej  
słuchali niż  
mówili.”*

- Okazujemy zainteresowanie tym co mówi. Możemy do tego wykorzystać całe spektrum gestów (uśmiech, potakiwanie głową, ułożenie ciała wyrażającym zainteresowanie i zrozumienie itp.) i dźwięków paralingwistycznych ( mhm, ach itp.).
- Wybierzmy odpowiedni dystans, który preferuje nasz rozmówca/rozmówczyni.
- Odzwierciedlajmy jego/jej postawę i gesty.
- Nie przerywajmy, bądźmy cierpliwe, dopytujmy o szczegóły. Niezależnie od formy i treści wypowiedzi rozmówcy/rozmówczyni nie należy gwałtownie przerywać, lecz starać się delikatnie naprowadzać na istotę tematu, gdyby zbyt od niego odbiegała.
- Trzymajmy się tematu, który podjął rozmówca/rozmówczyni. Wszelkie dygresje są nie na miejscu, oprócz czysto grzecznościowych. Można przytakiwać, krótkimi frazami przyznawać rację, ale nie może to być równoznaczne z aprobatą wysuwanych propozycji.
- Tempo rozmowy należy dostosować do swojego partnera/partnerki. Zbyt szybkie mówienie sprawia wrażenie niepewności wewnętrznej, podobnie jak i zbyt wolne. Rozmówcy są szczególnie zadowoleni z rozmowy, jeśli wypowiedzi ich były porównywalne czasowo.

Do technik ułatwiających komunikowanie się należą m.in. klasyfikowanie, umiejętne zadawanie pytań i raportowanie.

**Klaryfikowanie** jest techniką służącą poprawieniu zrozumienia. Wymaga podsumowania w kilku słowach tego co powiedział rozmówca, uściślenia faktów, dopytania o szczegóły. Dzięki niej upewniamy się czy idziemy tym samym tokiem rozumowania i unikamy nieporozumień oraz oszczędzamy czas. Stosując klaryfikowanie wykorzystujemy takie zwroty jak:



- ■ Jeśli dobrze cię rozumiem....
- ■ A więc uważasz, że...
- ■ Chciałabym się upewnić, czy na pewno chodzi ci o....
- ■ Mam wrażenie, że się zagubiłam. Pozwól, że powiem co zrozumiałam...
- ■ Czy możesz to powtórzyć...
- ■ Inaczej mówiąc...
- ■ To znaczy według ciebie...itp.

Podczas dialogu bardzo ważną rolę odgrywają **pytania**. Ale istotny jest sposób w jaki je zadajemy - ton głosu nie może być natarczywy, pytania muszą być dopasowane do poziomu intymności rozmowy. Należy unikać **pytań typu zamkniętego** (np. czy dobrze się czujesz?), które przypominają przesłuchanie i wymagają wyłącznie krótkich odpowiedzi „tak” lub „nie” albo kryją odpowiedź już w sobie. Używajmy raczej **pytań otwartych**, gdyż prowokują one do rozmowy, dają możliwość dłuższych wypowiedzi, nie krępują. Przykładowe pytania otwarte to:

- ■ Dlaczego tak myślisz?
- ■ Co o tym sądzisz, sprawiło ci największą radość?
- ■ Jak się czujesz?

Podczas rozmowy zachęcajmy rozmówcę/rozmówczynię do mówienia o sobie i pamiętajmy, że nic nie łączy bardziej jak **podobieństwo**, a więc małe „**i ja też**” może nam wiele w rozmowie pomóc.

Kolejną techniką jest **raport**. Stworzenie go wymaga znajomości sposobów skutecznej komunikacji, zebrania ich i wykorzystania całej naszej wiedzy globalnie. Raport to idealne zgranie z rozmówcą/rozmówczynią. Aby to zrobić trzeba:

1. Syntonii ciała ( ułożenie ciała w czasie rozmowy tak by było lustrzanym odbiciem ciała rozmówcy).
2. Synchronizacji emocji (empatia, podobny nastrój).
3. Wzajemnego zrozumienia przekazu werbalnego (klaryfikowanie, pytania otwarte).
4. Posługiwania się tym samym kanałem zmysłowym (poznanie kanału własnego, kanału odbiorcy i zgranie ich) .

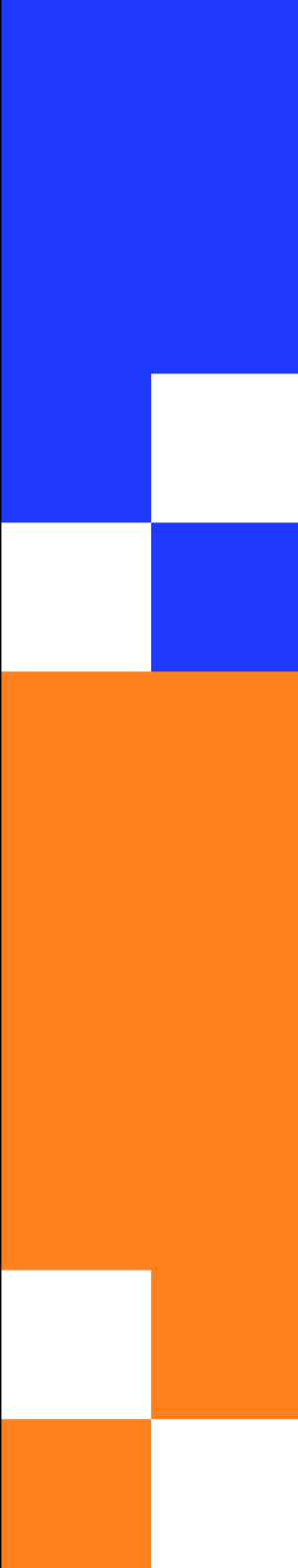
Zastosowanie tych technik pomoże nam w nawiązaniu rozmowy i umiejętności jej podtrzymywaniu. Ważna jest też umiejętność aktywnego słuchania, polegająca na tym, że słuchaczka koncentruje uwagę na tym, co mówi nadawca/nadwczyni, nie skupia się na czekaniu na swoją kolej, przez 30-60% czasu rozmowy utrzymuje kontakt wzrokowy, jest tolerancyjna i potrafi zaakceptować poglądy inne niż swoje, słucha do końca zanim wyrazi swoje zdanie, nie domyśla się, co nadawca/nadawczyni ma na myśli, lecz pyta o to, empatycznie reaguje (werbalnie i niewerbalnie), nie udziela dobrych rad, jej komunikaty werbalne i niewerbalne są spójne i potrafi udzielać informacji zwrotnej.

## **GĘSIA MĄDROŚĆ**

/autor nieznany, za Fredem Heismeyerem/

Kiedy znowu jesienią zobaczysz gęsi odlatujące na południe do swoich zimowisk, gdy dostrzeżesz ich podniebne klucze, może zadasz sobie pytanie, dlaczego wybrały właśnie taką formację.

Machając skrzydłami, każdy ptak tworzy dodatkowy prąd wznoszący dla ptaka, który leci za nim. Ustawiając się w formację o kształcie litery V stado zwiększa zasięg swojego lotu przynajmniej o 71% w stosunku do możliwości pojedynczego ptaka.



*Ludzie, którzy obierają wspólny kierunek i posiadają poczucie wspólnoty mogą szybciej i łatwiej osiągnąć swój cel, ponieważ się nawzajem napędzają.*

Gdy jakaś gęś wypada z klucza, natychmiast odczuwa opór i trud samotnej podróży, co skłania ją do szybkiego powrotu do szyku, by tam cieszyć się korzystnymi prądami.

*Jeśli posiadamy ten sam zmysł, co gęsi, pozostaniemy w szyku z tymi, którzy zdążają tam, gdzie my.*

Kiedy męczy się gęś prowadząca, zawraca na koniec klucza, a jej miejsce przejmuje inny ptak.

*Opłaca się zmieniać na trudnym stanowisku.*

Gęsi lecące z tyłu gęgają ochoczo do tych z przodu, mobilizując je do utrzymywania tempa.

*Słów zachęty nigdy za dużo.*

I wreszcie, gdy jakaś gęś zachoruje, odniesie ranę lub wypada z szyku, towarzyszą jej w dół dwie inne gęsi, by do końca roztaczać nad nią opiekę i pomagać jej. Zostają z nią do chwili, gdy odzyskuje zdolność kontynuowania lotu lub umiera, po czym wyruszają w drogę same lub przyłączają się do innego klucza.

*Jeśli nie zabraknie nam gęsiego instynktu, będziemy umieli być dla siebie wzajemnie podporą, jak one.*

## PROPOZYCJE ĆWICZEŃ

### - ZWIERZĘTA -

#### Cele:

- Integracja
- Rozgrzewka
- Zespół

**Materiały:** Kartki papieru i mazaki/kredki dla każdej osoby uczestniczącej.

**Czas:** 15 - 30 min.

#### Przebieg:

1. Każda osoba uczestnicząca rysuje na kartce zwierzę, które według niej najlepiej symbolizuje jego cechy charakteru, - rysunki zostają ułożone na podłodze czystą stroną do góry.
2. Każdy/a wybiera jedną kartkę (nie swoją) i patrząc na rysunek wpisuje trzy cechy, które kojarzą się z tym zwierzęciem
3. Powtórnie kartki wracają na środek sali i następuje ich losowanie, tym razem osoba wyciągająca rysunek stara się odgadnąć, kto mógł być jego autorem/autorką;
4. Autor/autorka rysunku komentuje wpisane pod zwierzęciem cechy: pasują do niego czy nie, czy o nich myślał wykonując rysunek

**Źródło:** Jachimska Małgorzata., *Scenariusze lekcji wychowawczych*, Oficyna wydawnicza UNUS, 1997, s.45

## - DEFINICJA SŁOWA KULTURA -

### **Cel:**

- - Poznanie złożoności zjawiska kultury
- - Wypracowanie własnej definicji kultury

**Materiały:** kolorowe karteczki, długopisy, flipchart.

**Czas:** 20 - 40 minut.

Praca grupowa (liczba osób dowolna), metoda: burza mózgów;

### **Przebieg:**

1. Osoby uczestniczące otrzymują kolorowe karteczki i długopisy, na których zapisują wszystkie skojarzenia ze słowem kultura (na jednej kartce – jedno skojarzenie).
2. Po zapisaniu wszystkich propozycji uczestniczki kolejno przyklejają karteczki do flipcharta.
3. Prowadząca odczytuje na głos przyklejone hasła i porządkuje je, dzieląc na kategorie.
4. Na podsumowanie zajęć osoba prowadząca zapisuje wspólnie stworzoną definicję kultury i prezentuje koncepcję kultury jako góry lodowej.

## - KULTUROWA MAPA ŚWIATA -

### Cel:

- Pobudzenie do refleksji nad znajomością innych kultur
- Zmiana europocentrycznego widzenia świata
- Zachęcenie do poznania kultur innych części świata

**Materiały:** przygotowane wcześniej kartki z nazwami kontynentów (oprócz Europy), kartki z flipcharta, kolorowe flamastry, taśma malarska.

**Czas:** 30 – 60 minut.

### Przebieg:

1. Podział osób uczestniczących na grupy 4-5 osobowe,
2. Każda grupa losuje kartkę z nazwą danego kontynentu.
3. Osoby uczestniczące mają za zadanie namalowanie mapy kultury wylosowanego kontynentu, odpowiadając na pytania: jakie są cechy charakterystyczne danej kultury, jakie są znane postacie, współczesne i historyczne.
4. Prezentacja pracy poszczególnych grup
5. Dyskusja na forum – przykładowe pytania
  - Co sprawiało trudność w trakcie pracy?
  - Która grupa miała najmniej wątpliwości i pytań?
  - Jaka jest wiedza na temat odległych nam kultur?
  - W jaki sposób różne kultury się przenikają?

## - NASZA WŁASNA HISTORIA KULTURY -

### Cel:

- Stworzenie relatywnej historii kultury

**Materiały:** kartki A4, długopisy, flipchart, różnokolorowe flamastry.

**Czas:** 40 – 60 min (w zależności od liczebności grupy).

### Przebieg:

1. Osoba prowadząca odczytuje polecenie
2. Uczestniczki na kartkach zapisują wybrane dzieła sztuki.
3. Wypracowane przez uczestniczki propozycje zostają wypisane na flipcharcie
4. Po wypisaniu propozycji osoba prowadząca inicjuje dyskusję, zadając m.in. pytania:
  - Czego brakuje w naszej historii?
  - Co się powtarza?
  - Dlaczego wybrano te, a nie inne dzieła sztuki/ wydarzenia?
  - Czym osoby uczestniczące kierowały się w swoich wyborach?
  - Z czego wynika takie spojrzenie na kulturę?
  - Czy można/należy to zmieniać?

**Polecenie:** *W wyniku globalnej katastrofy musicie opuścić Ziemię. Jesteście jedynymi osobami, które po zagładzie świata mogą przekazać obcym cywilizacjom nasz dorobek kulturalny. Jednak na statek kosmiczny, którym uciekacie możecie zabrać ze sobą tylko po jednym dziele sztuki lub jednym wydarzeniu z każdej epoki/ przedziału czasowego.*

## - TWORZENIE HARMONOGRAMU I BUDŻETU WYDARZENIA KULTURALNEGO -

### **Cel:**

Nauka tworzenia harmonogramu i budżetu

**Czas trwania:** 30 - 45 minut

**Materiały:** kartki z poleceniami, duży papier, mazaki

### **Przebieg:**

1. Podziel grupę na 3 zespoły
2. Przedstawicielki grupy losują kartki z poleceniami
3. Zadaniem uczestniczek jest stworzenie harmonogramu i budżetu wskazanego wydarzenia
4. Po zakończeniu, grupy prezentują efekty swojej pracy na forum

**Polecenie:** *Stwórzcie harmonogram i rozpiszcie budżet proponowanego wydarzenia, zwracając uwagę na cel działania oraz na wskazane w ćwiczeniu czynniki*



## **1. Przygotowanie przez młodzież z Murowanej Gośliny klipu promującego ich miejscowość.**

Budżet: 5000 PLN (w tym 2000 PLN z Urzędu Miasta i Gminy Murowana Goślina)

Cel:

- aktywizacja młodzieży w wieku 14-16 lat z gimnazjum w MG
- promocja miejscowości

Zwrócić uwagę na:

- ramy czasowe projektu
- promocję

## **2. Zorganizowanie przeglądu teatralnego z warsztatami teatralnymi dla młodzieży z podpoznańskich gmin (2 dni).**

Budżet: 4000 PLN

Cel: aktywizacja młodzieży i promocja nieformalnych teatralnych grup młodzieżowych

Zwrócić uwagę na:

- ramy czasowe projektu
- promocję
- osoby zaangażowane w projekt (czy należy kogoś zatrudnić?)

**3. Zorganizowanie jednodniowej akcji pt. „Tajemniczy ogród w centrum miasta” – zagospodarowanie placu o powierzchni 100m2 na rynku w Środzie Wlkp. (stworzenie przestrzeni, gdzie przyjemnie będzie spędzić czas wśród zieleni)**

Budżet: 7000 PLN (w tym 5000 PLN z Urzędu Miasta)

Cel: aktywizacja osób bezrobotnych zarejestrowanych w Urzędzie Pracy w Środzie Wlkp i poprawa wyglądu rynku w Środzie Wlkp.

Zwrócić uwagę na:

- ramy czasowe projektu
- promocję
- pozwolenia

## - LISTA MOCNYCH STRON -

### Cel:

- Wzmocnienie poczucia własnej wartości
- Zdiagnozowanie swojego potencjału
- Stworzenie listy mocnych stron

**Materiały:** kartki A4, coś do pisania, lista pytań (wydrukowana dla każdej osoby lub wypisana na flipcharcie)

**Czas:** 20 - 40 minut

### Praca indywidualna

**Polecenie:** Weź kartkę papieru formatu A-4 i coś do pisania. Na środku kartki narysuj kółko i wpisz własne imię. Od kółka wyprowadź 20 kresek (jak promienie słońca). Wzdłuż każdego promyka napisz z czego jesteś w sobie zadowolona, co w sobie lubisz, z czego jesteś dumna, wypisz swoje talenty, umiejętności, pozytywne strony. Jeśli chcesz możesz wypisać więcej pozytywnych cech, ale postaraj się, żeby nie było ich mniej niż 20.

*Przeczytaj je na głos, sprawdź jak się czujesz, gdy mówisz dobrze o sobie.*

*Jeśli czujesz zawstydzienie, zażenowanie, to zastanów się, skąd te uczucia się biorą i na ile taka postawa wpływa na Twoje obecne życie.*

## ZASTANÓW SIĘ:

1. Co by się zmieniło w Twoim życiu, gdybyś nauczyła się mówić i myśleć o sobie dobrze od rana do wieczora?	
2. Co by się stało najlepszego dla Ciebie?	
3. Jak zareagowałoby Twoje otoczenie? Jakie to mogłoby wywołać konsekwencje?	
4. Czego się obawiasz najbardziej?	
5. Ile Cię kosztuje utrzymanie takiego stanu rzeczy jaki jest obecnie?	

Jeśli chcesz być inspiracją i wsparciem dla innych, musisz najpierw odnaleźć swój własny potencjał. Będziesz go wykorzystywała przy pracy z innymi, z jednej strony dzieląc się nim, z drugiej – czerpiąc siłę do działania. Niech Twoja Lista Mocnych Stron nie będzie zamknięta, ale uzupełniaj ją, dopisując nowe cechy, osiągnięcia i umiejętności. Im większy będzie twój potencjał, tym lepiej wykorzystasz zasoby innych ludzi.

## - „PIŁECZKA” – PRACA ZESPOŁOWA -

### Cel:

- Refleksja nad tym jakie warunki trzeba spełnić, żeby uzyskać zaangażowania zespołu
- Dostarczenie wiedzy o tym czym jest zespół (definicja zespołu)
- Wypracowanie sposobów motywowania zespołu

**Materiały:** Piłeczka tenisowa, stoper

**Czas:** Około 50 min.

### Przebieg:

1. Grupa staje w kręgu i wysłuchuje polecenia osoby prowadzącej:

Przed Wami zadanie, które może być wykonane tylko wtedy, gdy zaangażuje się w nie każda z Was bez wyjątku. Macie przekazywać sobie tę piłeczkę w taki sposób aby:

- każda osoba z zespołu dotknęła piłeczki tylko raz
- piłeczka może dotknąć równocześnie tylko jednej osoby
- piłeczka nie może dotknąć podłogi ani niczego co nie jest człowiekiem
- osoby przekazujące piłeczkę muszą za każdym razem stać w tej samej kolejności (zaczyna i kończy grę ta sama osoba)
- należy to zrobić jak najszybciej (osoba rozpoczynająca grę mówi „Start” gdy zaczyna przekazywać i „Stop” gdy piłeczka do niej wróci.
- można próbować dowolną liczbę razy

2. W trakcie ćwiczenia, gdy grupa wykona zadanie pierwszy raz, osoba prowadząca pyta „Czy można to zrobić szybciej?”. Grupa próbuje kolejne razy. Za każdym razem prowadząca pyta czy można to zrobić szybciej lub zachęca mówiąc „Znam grupy 18-20 osobowe, które robią to poniżej 5 sekund (potem odpowiednio zmniejszamy rekord, poniżej trzech, poniżej dwóch, poniżej jednej sekundy).
  
3. Po zakończeniu ćwiczenia osoba prowadząca omawia na forum ćwiczenie pytając m.in.:
  - Jak uczestniczki się czuły w trakcie zabawy, czy są zadowolone?
  - Czy udało się zrealizować cel?
  - Jak wglądało zaangażowanie w trakcie wykonywania zadania?
  - Co pomagało a co utrudniało zaangażowanie się i współpracę?
  - Jakie wnioski na temat pracy zespołowej można wyciągnąć z tego ćwiczenia?
  - Co skłania ludzi do wspólnego działania?
  - Co jest charakterystyczne dla zespołu, dlaczego?

## - OBRÓĆ KARTKĘ -

### Cel:

- Aktywizacja grupy
- Nauka pracy zespołowej
- Pokazanie mechanizmów pracy w grupie
- Przełamanie bariery kontaktu fizycznego pomiędzy uczestniczkami i uczestnikami
- Podniesienie poziomu energii grupy

**Materiały:** kartki A3 lub większe w zależności od wybranego wariantu

**Czas:** 10 - 15 minut

### Przebieg:

1. Podziel grupę na zespoły dwuosobowe
2. Każdej parze daj kartkę papieru. Wytłumacz, że obie osoby powinny na tej kartce stanąć.
3. Zadaniem uczestniczek jest przewrócić kartkę papieru na której stoją, przy czym żadna z osób nie może z kartki spaść.

**Warianty:** Możesz wprowadzić modyfikację, w której na jednej kartce będzie stało więcej niż dwie osoby. Wówczas wykorzystaj arkusze papieru do flipchartu (przy 5–6 osobach).

**Uwagi:** Ćwiczenie stanowi doskonały energizer i jest także metodą integrowania grupy, wykorzystywaną podczas szkoleń.

# POLECANA LITERATURA:

- Abrignani B., Gomes R., D. de Vilder (red.), *Zarządzanie projektem. Pakiet szkoleniowy* (seria „T-kit”), Rada Europy i Komisja Europejska (wersja on-line: <http://www.mlodziej.org.pl/publikacje>)
- Adair J., *Rozwijanie umiejętności przywódczych*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2007
- Belbin R. Meredith, *Twoja rola w zespole*, GWP, Gdańsk 2003
- Bjerke B., *Kultura a style przywództwa*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004
- Dąbrowski P. przekł. *Kompendium wiedzy o zarządzaniu projektami: PMBOK Guide – Third Editio*, Management Training & Development Center, Warszawa 2006
- *DLA Animacja Kultury. Metody/Działania/Inspiracje*. Publikacja w ramach programu Towarzystwa Inicjatyw Twórczych „e”, (wersja on-line: <http://www.mlodziej.org.pl/publikacje>)
- Gajda J., Żardecki W. (red), *Dylematy Animacji Kulturalnej*, Lublin 2001
- Godlewski G., Kurz I., Mencil A., Wójtowski M. (red.), *Animacja. Doświadczenie i przyszłość*, Warszawa 2002
- Goleman D., Boyatzis R., McKee A., *Naturalne przywództwo. Odkrywanie mocy inteligencji emocjonalnej*, Jacek Santorski – Wydawnictwo Biznesowe, Warszawa 2002
- Grzymała-Moszczyńska H., *Obcy u siebie, czyli tam i z powrotem*, w: *Charaktery* 2004, nr 5, s. 18-19
- Hobrowski A., Potoczny J. (red.) *Animacja społeczno-kulturalna i jej miejsce w społecznościach lokalnych*, Część IV, w: *Edukacja i animacja społeczno-kulturalna dorosłych. Diagnoza – potrzeby - prognozy*, Rzeszów 2007
- Jedlewska B., *Animatorzy kultury wobec wyzwań edukacyjnych*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1999



- Kellerman B., *Kiedy lider powinien przeprosić – a kiedy nie?*, Harvard Business Review Polska, nr 53/54, lipiec-sierpień 2007
- Kopczyńska M., *Animacja społeczno-kulturalna. Podstawowe pojęcia i zagadnienia*, Centrum Animacji Kulturalnej, Warszawa, 1993
- Kozera J., *Akademia Rozwoju Animacyjnej Aktywności*, Stowarzyszenie „Pracownia Etnograficzna” im. Witolda Dynowskiego, 2009
- Kultura Współczesna numer pt. *Animacja kultury*, Fundacja Kultury, Warszawa 2009
- Kwiatkiewicz A., *Zarządzanie ludźmi w organizacjach pozarządowych*, Seria 3w\*, Klon/Jawor, Warszawa 2002
- Leigh A., Maynard M., *Lider doskonały*, Poznań 1999
- Lichoń K., *Wierzchołek góry kulturowej*, w: *Charaktery* 2004, nr 5, s. 14-16
- Martinelli S, Taylor M. (red.) *Uczenie się międzykulturowe. Pakiet szkoleniowy*, (seria „T-kit”), Rada Europy i Komisja Europejska, (wersja on-line: <http://www.mlodziej.org.pl/publikacje>)
- Nobis A. , *Przedmiot animacji społeczno – kulturalnej*. Maszynopis dostępny w bibliotece Studium Kształcenia Animatorów Kultury we Wrocławiu
- Olinkiewicz E., Repach E (red.), *Warsztaty edukacji twórczej*, Wydawnictwo Europa, Wrocław 2001
- Trocki M., Grucza B. (red.), *Zarządzanie projektem europejskim*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne Warszawa 2007
- Young T. L., *Skuteczne zarządzanie projektami*, Wydawnictwo Helikon, Gliwice 2006
- Żardecki W., *Animacja kulturalna młodzieży*, w: *Problemy Opiekuńczo-Wychowawcze* 1997, nr 2, s. 16-19

**P**odręcznik Liderki Animacji Kultury powstał w ramach projektu Szkoła Liderki Animacji Kultury - SzLAK. Projekt realizowany w partnerstwie ze Stowarzyszeniem Inicjatyw Niezależnych Mikuszewo. Projekt jest współfinansowany przez Fundację Orange. Czas trwania projektu: styczeń - maj 2011. Projekt ma wyposażać dziewczęta w wieku od 16 do 22 roku życia, mieszkające i uczące się w województwie wielkopolskim, w umiejętności, wiedzę i motywację niezbędną do samodzielnego podejmowania inicjatyw kulturalnych na gruncie lokalnym. SzLAK ma przyczynić się do zwiększenia świadomego i aktywnego uczestnictwa w kulturze wśród młodzieży, w szczególności wśród dziewcząt.

Na projekt składały się 3 zasadnicze elementy:

1. Szkoła Liderki Animacji Kultury - warsztaty w czterech blokach tematycznych (wstęp do wiedzy o kulturze, jak animować działania kulturalne, jak pozyskiwać fundusze na projekty kulturalne, jak być liderką animacji kultury)
2. Kulturalne Inicjatywy Lokalne - każda z uczestniczek będzie miała za zadanie zorganizować jedno wydarzenie kulturalne w swoim środowisku lokalnym.
3. Publikacja materiałów dydaktycznych (Podręcznik Liderki Animacji Kultury oraz Album Dobrych Praktyk)

Pomysłodawczyni i koordynatorka projektu: Katarzyna Gajewska.  
[www.konsola.org.pl](http://www.konsola.org.pl)

Materiał został przygotowany w ramach programu Akademia Orange prowadzonego przez Fundację Orange

[Akademia Orange – Licencja](#) O ile nie jest to stwierdzone inaczej, to materiały prezentowane w tej publikacji, stworzone w ramach projektu Szkoła Liderki Animacji Kultury SzLAK, są dostępne na licencji [Creative Commons Uznanie autorstwa 3.0 Polska](#). Pewne prawa zastrzeżone na rzecz autorów poszczególnych materiałów. ([Więcej informacji](#) o licencjonowaniu materiałów Akademii Orange).

