



STRATEGIA ROZWOJU DOMU KULTURY

- OPRACOWANIE I WDROŻENIE STRATEGII DZIAŁANIA DOMU
KULTURY

Cykl II 2011

OCENA REALIZACJI, WNIOSKI I REKOMENDACJE

Wykonawca:



RAPORT KOŃCOWY

Zamawiający:	Narodowe Centrum Kultury ul. Płocka 13 01-221 Warszawa	Wykonawca:	Stowarzyszenie Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL ul. Podwale 13 00-252 Warszawa
Opis realizacji przeprowadzonych szkoleń:	<p>Zgodnie z wymaganiami SIWZ szkolenia zostały przeprowadzone w 7 następujących miastach Polski: Warszawie, Krakowie, Wrocławiu, Poznaniu, Lublinie, Szczecinie i Toruniu.</p> <p>W ramach niniejszego projektu będącego kontynuacją cyklu I edukacją zostało objętych 50 domów kultury.</p> <p>Każdy dom kultury reprezentowały 3 osoby:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pracownik domu kultury • Pracownik samorządu lokalnego • Przedstawiciel organizacji/institucji partnerskiej. <p>W sumie działaniami projektu zostało objętych 150 osób, biorących udział w szkoleniach, prowadzonych przez trenera, któremu towarzyszył coach na stałe przypisany do grupy.</p>		
Założenia:	<p>Projekt zrealizował wszystkie założenia i cele ogólne.</p> <p>Koncepcja II cyklu szkoleń dla beneficjentów Programu Dom Kultury +, z zakresu tworzenia strategii rozwoju domów kultury - opracowanie i wdrożenie strategii działania domu kultury, została zaplanowana jako naturalna kontynuacja dwóch poprzednich szkoleń z cyklu I. Uwzględniono w koncepcji zarówno efekty wypracowane przez beneficjentów w I cyklu, jak i uwagi powstałe w wyniku ewaluacji. Zachowano sprawdzone narzędzia wsparcia, które zostały ocenione jako pomocne zarówno przez beneficjentów jak i trenerów prowadzących.</p> <p>W II cyklu skupiono się na zakończeniu prac nad strategiami rozwoju domów kultury – beneficjentów programu, oraz na wypracowaniu systemu wdrażania (w tym zarządzania) wypracowanych strategii.</p>		
Opis celów edukacyjnych i zawartość merytoryczna przeprowadzonych szkoleń:	<p>Edukacja będzie prowadzona w ramach cyklu dwóch, trzydniowych szkoleń dla każdej grupy. Kontynuowane będzie także wsparcie w postaci elektronicznego przekazywania informacji i materiałów oraz organizacją internetowego dzielenia się wiedzą pomiędzy uczestnikami.</p> <p>Cele edukacyjne:</p> <p>Wiedza - szkolenia i system wsparcia w ramach projektu dostarczy beneficjentom wiedzę na temat:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ wybranych aspektów wzajemnej („koleżeńskiej”) superwizji planowania strategicznego ○ wybranych narzędzi badań jakościowych ○ struktury strategii ○ najważniejszy aspektów zarządzania zmianą w kontekście realizowania 		

strategii

Umiejętności - w ramach szkoleń i systemu wsparcia projektu beneficjenci nabędą umiejętności:

- o prowadzenia badań jakościowych na potrzeby planowania strategicznego w domu kultury
- o organizacji i prowadzenia procesu planowania strategicznego w domu kultury
- o tworzenia dokumentów strategicznych
- o przygotowania i wdrożenia systemu zarządzania zmianą w domu kultury
- o organizacji współpracy i partnerstwa na rzecz wspierania kultury lokalnej

Wartością dodaną będzie:

- o rozwijanie umiejętności posługiwania się internetowymi narzędziami planowania i pracy grupowej

Postawy - szkolenia i system wsparcia w ramach projektu pozwoli beneficjentom na:

- o wzmocnienie przekonania o potrzebie planowania strategicznego i konieczności zmiany modelu funkcjonowania domu kultury
- o rozwijanie partycypacyjnego podejścia do planowania strategicznego i organizowania działalności domu kultury
- o gotowość do zastosowania partnerstwa jako narzędzia zmiany w domu kultury
- o zaangażowanie w tworzenie narzędzi współpracy w ramach programu "Domy Kultury +"

Ocena realizacji:

W obszarze **wiedzy, umiejętności i postaw** wszystkie podstawowe celu we wszystkich grupach zostały osiągnięte.

Metody szkoleniowe

W przeważającej większości przewidujemy zastosowanie aktywnych metod szkoleniowych w tym przede wszystkim:

- praca **warsztatowa** ze względu na planowane rezultaty, realizowana w oparciu metodologię efektywnej nauki Davida Kolba
- elementy **superwizji koleżeńskiej**
- metody **dyskursywne**

Zawartość merytoryczna szkoleń:

Szkolenia realizowane w ramach projektu zawierały następujące moduły:

Numeracja szkoleń jest konsekwencją traktowania II cyklu szkoleń jako kontynuacji szkoleń z I cyklu. Szkolenia realizowane w ramach projektu będą zawierać następujące moduły:

Szkolenie III

- Superwizja koleżeńska jako element podnoszenia jakości pracy nad planowaniem strategicznym
 - Istota superwizji w procesie planowania strategicznego
 - Superwizja koleżeńska dotychczasowych wyników planowania strategicznego
 - Modyfikacje i uzupełnienia dotychczasowych opracowań
- Pogłębiona diagnoza głównych kierunków strategii
 - Przegląd wybranych narzędzi badań jakościowych
 - Określenie obszarów wymagających pogłębionej analizy
 - Projektowanie własnych narzędzi analizy i refleksji zapewniających skuteczne planowanie i realizację celów strategicznych
- Plan operacyjny strategii rozwoju domu kultury
 - Cele – kierunki planowania strategicznego – struktura planowania oparta o programy wieloletnie
 - Katalog Programów – planowanie pierwszego roku realizacji strategii w oparciu o pracę metodą projektów
 - Analiza źródeł finansowania i metod realizacji planu operacyjnego
- Strategia rozwoju domu kultury a Program Domu Kultury +
 - Zmiany w Programie Domy Kultury +
 - Analiza możliwości i szans na rozwój poszczególnych placówek stwarzanych przez Program Domy Kultury +

Zadanie do samodzielnego wykonania po szkoleniu:

- Dokonanie uzupełniających badań i analiz pod kątem potrzeb planowania strategicznego i ostateczne opracowanie Strategii Rozwoju Domu Kultury.

Szkolenie IV

- Zarządzanie strategią a wewnętrzne zmiany w domu kultury
 - Wybrane zagadnienia zarządzania zmianą
 - Wymogi strategii rozwoju, a zasady naczelne i procedury w instytucji
 - Strategia jako zapowiedź zmiany struktury personelu
 - Cele strategiczne a deficyty zasobów materialnych domu kultury niezbędnych do ich realizacji
 - Redefinicja „produktów” i „usług” domu kultury
- Realizacja strategii poprzez Partnerstwo na rzecz rozwoju kultury lokalnej
 - Partnerstwo jako narzędzia zamiany społecznej
 - Środowiskowe potencjały Partnerstwa na rzecz kultury lokalnej
 - Zawiązywanie Partnerstwa Lokalnego
- Współpraca zewnętrzna i sieciowanie domów kultury jako zwiększanie możliwości realizacji założeń strategii rozwoju domu kultury
 - Sieci współpracy jako idea i nowa jakość w funkcjonowaniu instytucji i organizacji
 - Projektowanie wsparcia rozwoju domów kultury w oparciu o idee sieci

	<p>Zadanie do samodzielnego wykonania po szkoleniu:</p> <ul style="list-style-type: none">• Organizacja pierwszego spotkania grupy inicjatywnej Partnerstwa na rzecz rozwoju kultury lokalnej i opcjonalnie dołączenie do strategii prognozy jej realizacji przy wsparciu tego Partnerstwa.
<p><u>Ocena realizacji przeprowadzonych szkoleń:</u></p>	<p>Pełny cykl szkoleniowy ujawnił szereg zasobów oraz deficytów występujących w grupie pracowników i partnerów domów kultury uczestników projektu.</p> <p><u>Najważniejsze rekomendacje wynikające z analizy dokonywanej przez trenerów i coachów w trakcie szkoleń oraz analizy powstałych strategii to:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Różny poziom powstałych strategii rozwoju domów kultury wymaga dalszego uzupełniania wiedzy z zakresu planowania strategicznego. Warto pokusić się o rozwijanie tego wątku edukacyjnego w kierunku większej komplementarności z innymi dokumentami planistycznymi stworzonymi na poziomie gmin powiatów, a nawet województw.• Sprawne powołanie Grup Planowania Strategicznego oraz ich dalszy rozwój w wielu miejscach w ramach koalicji na rzecz kultury lokalnej, pokazują duży potencjał domów kultury w rozwijaniu lokalnych mechanizmów partycypacji. Może to stać się dobrym punktem wyjścia do budowania wyższej pozycji tych instytucji w środowiskach lokalnych w których pracują. Dlatego należy podjąć z tymi środowiskami dialog w ramach którego można by poszukiwać nowych, istotnych społecznych funkcji domu kultury.• Poziom refleksji uczestników i chęć poszukiwania nowych dróg rozwoju kultury lokalnej manifestowane w trakcie szkoleń dają szansę na rozpoczęcie rzetelnej środowiskowej dyskusji na temat lokalnych polityk kultury. Zważywszy na środowiskowe ożywienie, po ostatnim Kongresie Kultury Polskiej, to dobry czas i obiecująca grupa aby po zakończeniu tej części edukacyjnej programu Domy Kultury + zainicjować pod auspicjami Narodowego Centrum Kultury pracę nad poszukiwaniem nowych podejść w tym zakresie.• Udział w szkoleniach i pozytywny ich odbiór daje szansę na wprowadzenie do kultury organizacyjnej jednostek biorących udział w programie, edukacji jako istotnego i trwałego elementu prorozwojowego. Należy wykorzystać ten moment w celu dobrego

	<p>rozpoznania potrzeb szkoleniowych i stworzenia oferty edukacyjnej która będzie im odpowiadać.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kilkumiesięczny proces grupowy który towarzyszył szkoleniom stworzył typ relacji, będących świetną podstawą do podjęcia prób sieciowania tych środowisk. Poza planowaną siecią ogólnopolską warto podjąć wyzwanie wsparcia prób tworzenie sieci regionalnych (wojewódzkich) i makroregionalnych obejmujących dwa lub trzy województwa. Konieczne jest jednak odrębne rozpoznanie sytuacji każdego regionu tak aby powstałe rozwiązania uwzględniały potrzeby i niezbędny poziom formalizacji - wszystko przy zaangażowaniu i autentycznym wpływie lokalnych domów kultury.
<p><u>System wsparcia beneficjentów projektu</u></p>	<p>System wsparcia beneficjentów</p> <p>W celu zapewnienie realizacji zakładanych celów zaplanowano następujące wsparcie uczestników:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wsparcie zewnętrzne realizowane przez grupę coachów którzy: <ul style="list-style-type: none"> o zaoferują uczestnikom wsparcia w drodze stosowania wiązki usług wsparcia obejmującej między innymi takie usługi jak coaching, tutoring, mentoring, facylitację, superwizję czy ewaluację o będą wsparcia udzielać na odległość z wykorzystaniem telefonu, internetu i innych form łączności o będą udzielać wsparcia w bezpośrednim kontakcie z beneficjentami, uczestnicząc w szkoleniach, oraz na spotkaniach poza szkoleniami opisanymi wariantowo w części "Koncepcja organizacyjna szkoleń" • Wsparcie wewnętrzne realizowane poprzez stwarzanie sieci relacji i wymiany doświadczeń pomiędzy beneficjentami stosując: <ul style="list-style-type: none"> o odpowiednią, warsztatową metodykę szkoleń nastawianą na grupowe wytwarzanie wiedzy o moderowanie wymiany doświadczeń z wykorzystaniem internetowych grup dyskusyjnych <p>Ocena realizacji:</p> <p>Wsparcie wewnętrzne i zewnętrzne zostało zrealizowane w pełni i miało największy wpływ na osiągnięcie zakładanych rezultatów.</p> <p>Zostało ono udzielone w pełnym do zgłaszanych oczekiwań zakresie, a liczba wizyt bezpośrednich coachów w ośrodkach, w kilku grupach wyraźnie przekraczała zaplanowaną ilość doradztwa bezpośredniego.</p>

**Wnioski z
przeprowadzonych
szkoleń:**

Wnioski końcowe:

1. Projekt był realizowany przy wysokim zaangażowaniu większości uczestników. Miało na to wpływ zarówno wyraźnie deklarowany deficyt usług szkoleniowych dla animatorów kultury, wysoka ocena stosowanych narzędzi edukacyjnych jak i rekrutacja która wyłoniła prawdziwie aktywne środowiska kultury lokalnej. Miarą tego zaangażowania nie jest tylko postawa na szkoleniach ale także utrzymywanie kontaktów pomiędzy sesjami, oraz w wielu przypadkach próby przenoszenia narzędzi pracy z grupą na zespoły GPS, a nawet do pracy zespołów pracowniczych w domach kultury.
2. Projekt został oceniony przez uczestników pozytywnie jako szansa na spotkanie i nawiązanie kontaktów w środowisku animatorów kultury i osób związanych z kulturą lokalną. Istotnym wymiarem w którym należy oceniać rezultaty to rozpoczęte procesy integracyjne środowisk zaangażowanych w projekt.
3. Efektem który należy wzmocnić w dalszej części projektu jest podkreślany przez niektórych efekt zmiany relacji na linii dom kultury – samorząd lokalny. Wskazywano na szanse na dialog jakie daje samo stworzenie strategii rozwoju domu kultury, jak i zaangażowanie członków samorządu terytorialnego w jej powstawaniu.
4. Dodatkowym zasobem, który powstał w wyniku projektu to wykształcenie się grupy wysoce zaangażowanych trenerów, świetnie znających specyfikę funkcjonowania domów kultury. Ludzie ci nawiązali mocne relacje z uczestnikami, a pracę swoją wykonywali w poczuciu misji. Warto przeanalizować możliwość wykorzystania tego zespołu na rzecz dalszej skutecznej realizacji innych elementów programu, a także do podjęcia angażowania ich w rozwój środowiska animatorów kultury także poza programem Domy Kultury +.
5. Idea partycypacji w planowaniu strategicznych i zarządzaniu domem kultury znalazła wielu zwolenników wśród beneficjentów projektu. Sygnalizowano aby Grupy Planowania Strategicznego stały się zaczątkiem Partnerstw (Koalicji) na Rzecz Rozwoju Kultury w tych środowiskach.

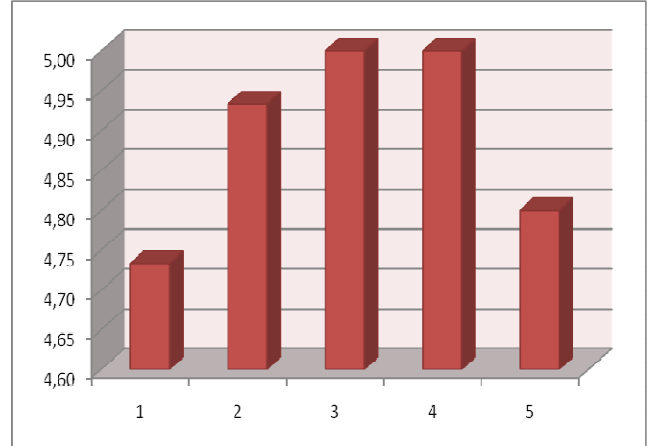
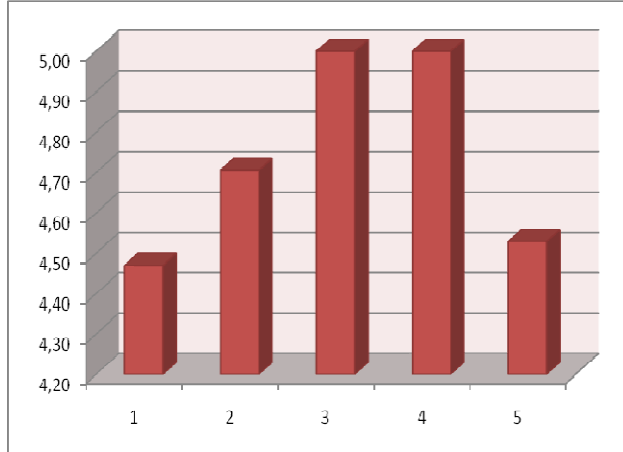
EWALUACJA Z PRZEPROWADZONYCH SZKOLEŃ

PYTANIA WG PRZEPROWADZONEJ ANKIET MIASTA	1. Jak ocenia Pani zawartość materiałów szkoleniowych?	2. Jak ocenia Pan/i prace wykładowcy?(przygotowanie do zajęć i kompetencje)	3. Czy zakres tematyczny szkolenia Pani/a zdaniem był wystarczający?	4. Czy w zakresie szkolenia były zagadnienia, które uważa Pani/Pan za niezbędne?	5. Ogólna ocena organizacji szkolenia
1. Warszawa I szkolenie	4,47	4,71	5,00	5,00	4,53
Warszawa II szkolenie	4,73	4,93	5,00	5,00	4,80
2. Wrocław I szkolenie	4,53	4,95	4,90	5,00	4,63
Wrocław II szkolenie	4,86	5,00	5,00	5,00	4,86
3. Szczecin I szkolenie	4,58	4,84	5,00	5,00	4,84
Szczecin II szkolenie	4,86	4,93	5,00	5,00	4,86
4. Poznań I szkolenie	4,56	4,81	4,90	5,00	4,50
Poznań II szkolenie	4,80	5,00	5,00	5,00	4,80
5. Kraków I szkolenie	4,89	5,00	5,00	5,00	4,67
Kraków II szkolenie	4,53	4,93	5,00	5,00	4,73
6. Lublin I szkolenie	4,47	4,76	4,76	5,00	4,53
Lublin II szkolenie	4,47	5,00	5,00	5,00	4,93
7. Toruń I szkolenie	4,45	4,70	4,90	5,00	4,60
Toruń II szkolenie	4,44	4,94	5,00	5,00	4,50
Średnia ocen	4,62	4,89	4,96	5,00	4,70

ANALIZA GRAFICZNA ANKIET Z DWÓCH SZKOLEŃ

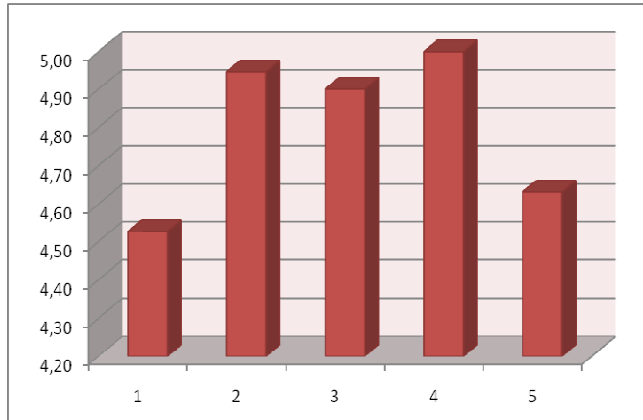
Warszawa: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

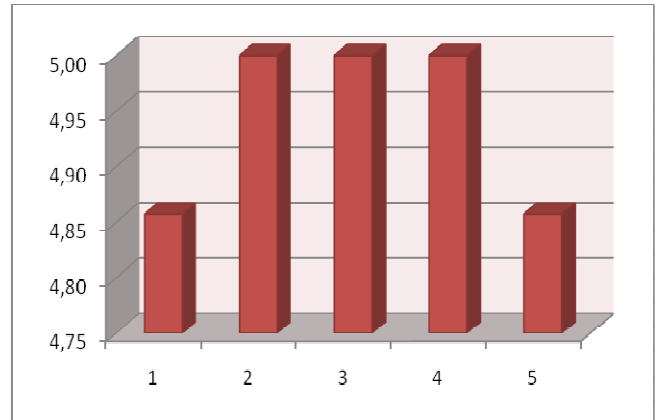


Wrocław: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

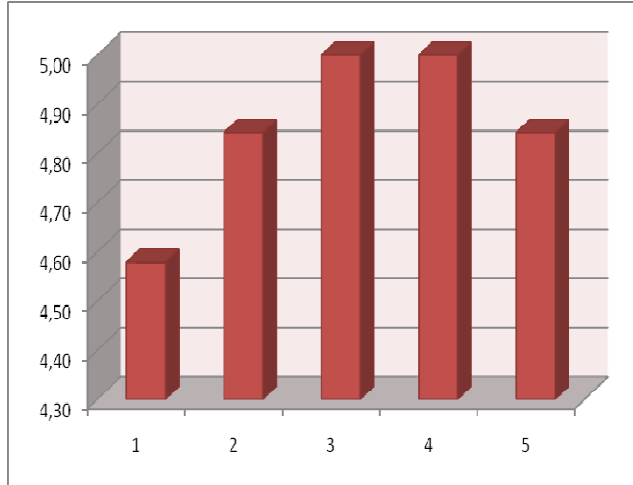


II szkolenie

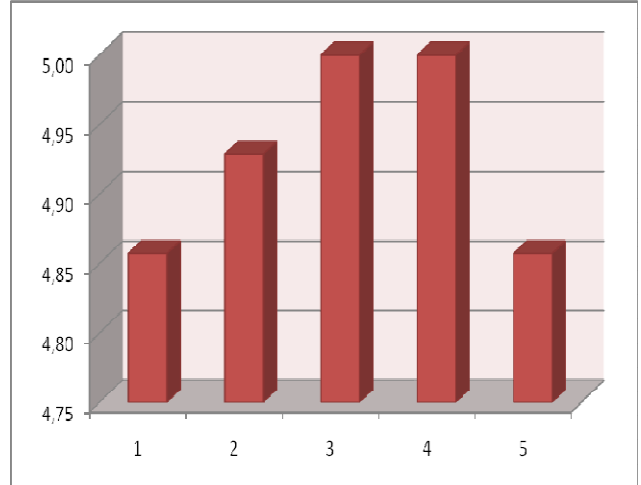


Szczecin: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

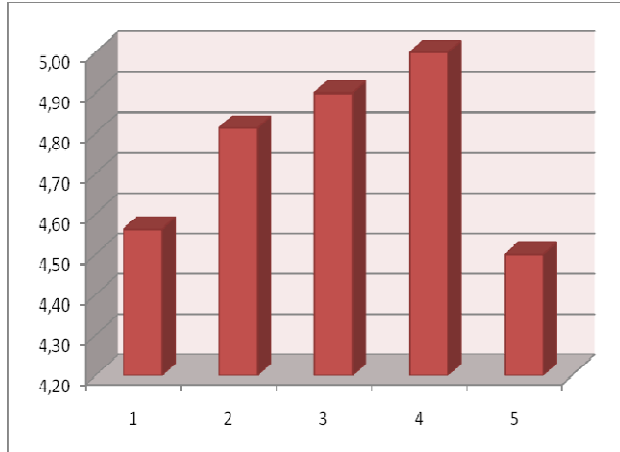


II szkolenie

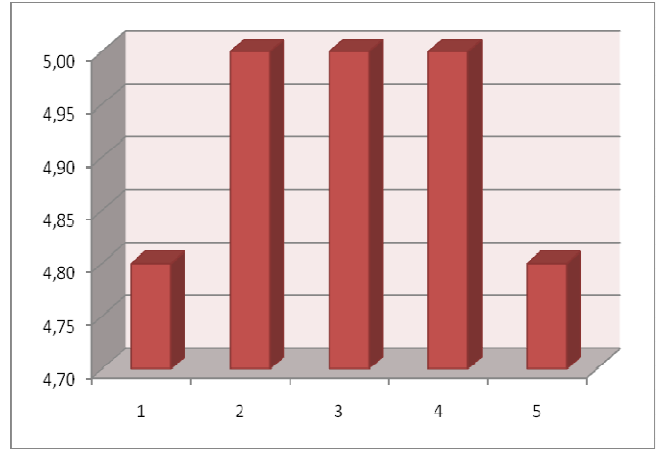


Poznań: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

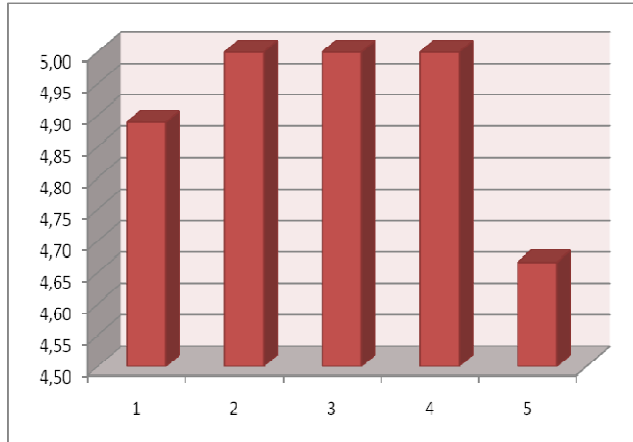


II szkolenie

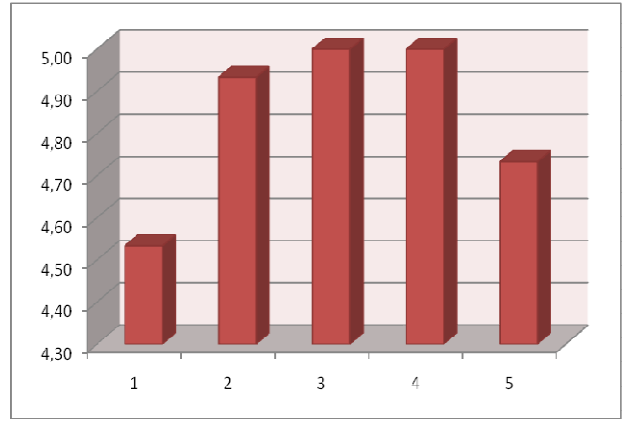


Kraków: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

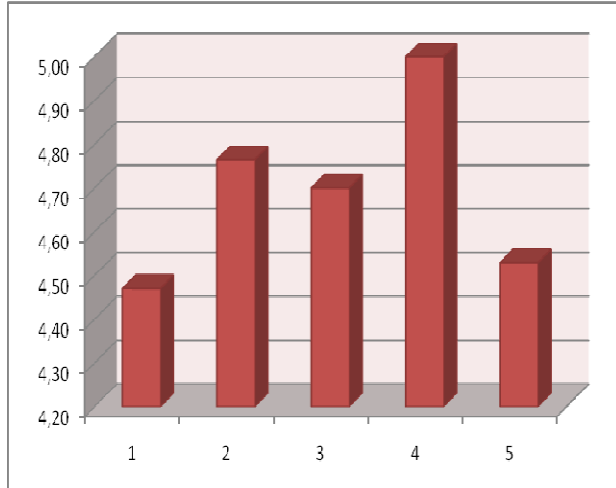


II szkolenie

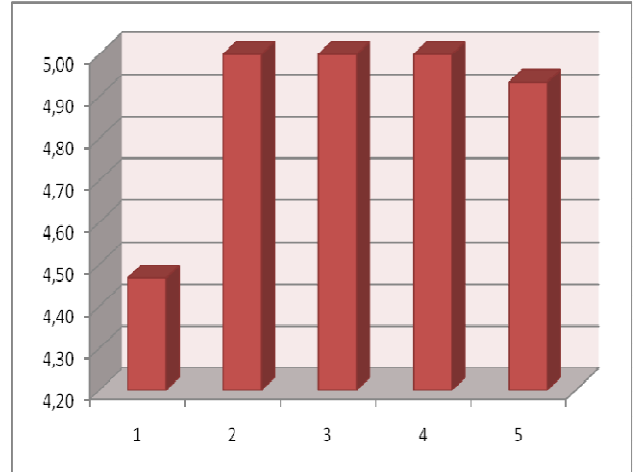


Lublin: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

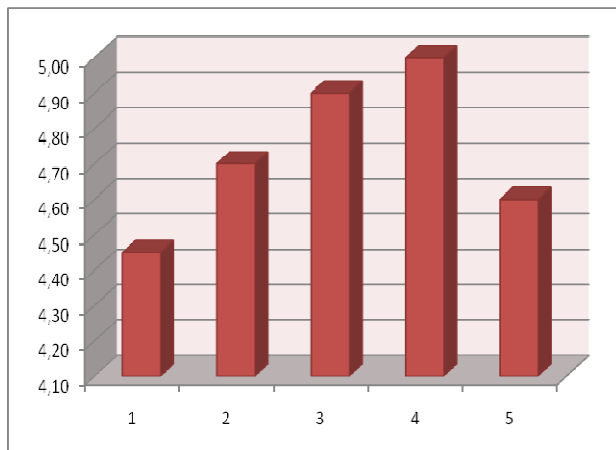


II szkolenie

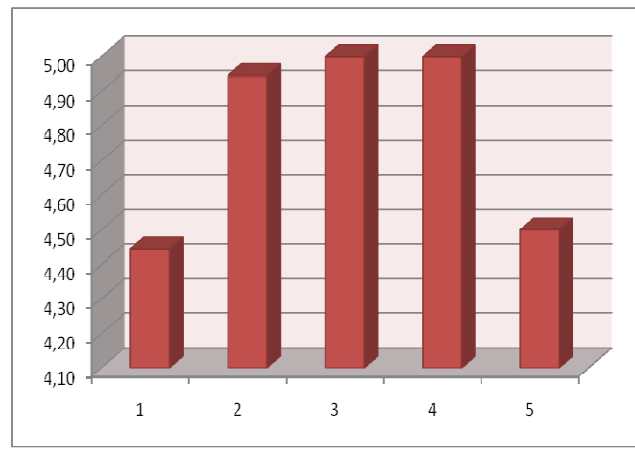


Toruń: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

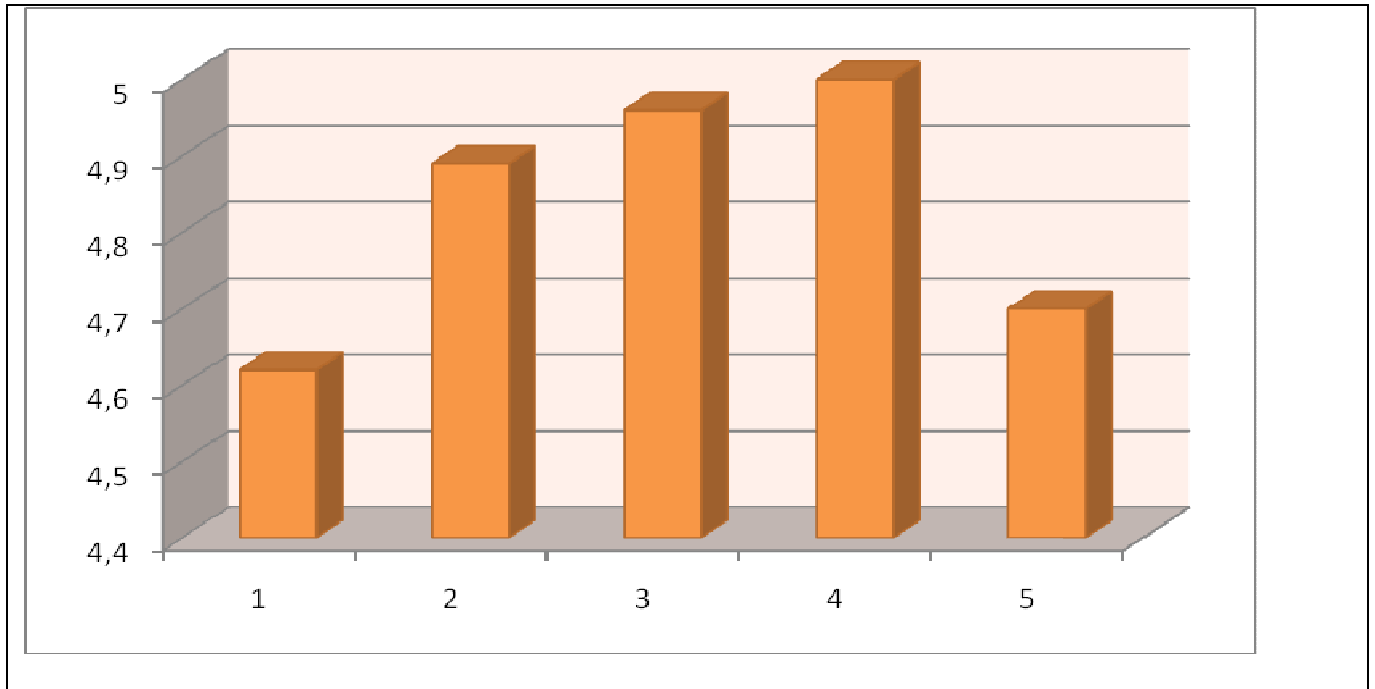


II szkolenie



Średnia ocen każdego z pytań wszystkich przeprowadzonych szkoleń w 7 miastach:

Pytanie	Średnia
1. Materiały szkoleniowe	4,62
2. Trener	4,89
3. Zakres tematyczny	4,96
4. Oczekiwania	5,00
5. Ogólna ocena organizacji	4,70



Spis załączników:

- Załącznik nr 1. Strategie rozwoju Kraków
- Załącznik nr 2. Strategie rozwoju Szczecin
- Załącznik nr 3. Strategie rozwoju Lublin
- Załącznik nr 4. Strategie rozwoju Wrocław
- Załącznik nr 5. Strategie rozwoju Poznań
- Załącznik nr 6. Strategie rozwoju Warszawa
- Załącznik nr 7. Strategie rozwoju Toruń

Bohdan Skrzypczak

Prezes Stowarzyszenia CAL