



STRATEGIA ROZWOJU DOMU KULTURY

- W POSZUKIWANIU NOWYCH MODELI LOKALNEJ INSTYTUCJI
KULTURY

OCENA REALIZACJI, WNIOSKI I REKOMENDACJE

Wykonawca:



RAPORT KOŃCOWY

Zamawiający:	Narodowe Centrum Kultury ul. Senatorska 12 00-082 Warszawa	Wykonawca:	Stowarzyszenie Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL ul. Mazowiecka 11/14 00-052 Warszawa
Opis realizacji przeprowadzonych szkoleń:	<p>Zgodnie z wymaganiami SIWZ szkolenia zostały przeprowadzone w 7 następujących miastach Polski: Warszawie, Krakowie, Wrocławiu, Poznaniu, Gorzowie Wielkopolskim, Toruniu, Gnieźnie.</p> <p>W ramach niniejszego projektu edukacją zostało objętych 50 domów kultury. 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> <p>W ramach realizowanego projektu organizowana była integracja grup szkoleniowych polegająca na zorganizowaniu:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pierwszego dnia (każdej trzydniowej sesji) wieczoru integracyjnego, w hotelu gdzie byli zakwaterowani uczestnicy. ➤ Drugiego dnia (każdej trzydniowej sesji) wieczoru uczestnictwa w kulturze z wykorzystaniem oferty kulturalnej każdego miasta, w którym odbywało się szkolenie. 		
Opis działań zrealizowanych przez Wykonawcę w okresie objętym umową:	<p>Projekt zrealizował wszystkie założenia i cele ogólne.</p> <p>Na pewne problemy napotkała realizacja celów związanych z wykorzystaniem internetowych narzędzi grupowej pracy online. Ponieważ jednak miała być to jedynie wartość dodana projektu, nie zaważyło to na zaplanowanych i zrealizowanych rezultatach podstawowych.</p> <p>Projekt był realizowany pod dużą presją czasową ze względu na terminy przyjęte w SIWZ. Nie spowodowało to znaczących problemów organizacyjnych czy edukacyjnych, choć należy zwrócić uwagę, iż z punktu widzenia metodyki pracy szkoleniowej, gdzie efektem ma być wypracowanie dokumentów strategicznych terminy pomiędzy spotkaniami i wypracowaniem efektów powinny być znacząco dłuższe. Aby zniwelować ewentualne wady planowania, które mogły wyniknąć z takiego pośpiechu niezbędne jest kontynuowanie projektu zgodnie z założeniami i zwrócenie uwagi w dalszej części na ewentualne korekty zaistniałych niedociągnięć.</p> <p>Jakość ostatecznych dokumentów wypracowanych na tym etapie projektu jest różnorodna. Przeważają jednak zdecydowanie dokumenty sformułowane poprawnie, wytworzone partycypacyjnie i dające podstawę wypracowania ostatecznych strategii gwarantujących prawidłowe planowanie strategiczne.</p> <p>Zaangażowanie uczestników było bardzo wysokie. Uczestnicy generalnie manifestowali, zainteresowanie zarówno zagadnieniami związanymi z planowaniem strategicznym jak i partycypacyjnym procesem tworzenia tego typu dokumentów.</p>		

Opis celów edukacyjnych i zawartość merytoryczna przeprowadzonych szkoleń:

W ramach edukacji założono realizację następujących celów:

Cele edukacyjne:

- **Wiedza** - szkolenia i system wsparcia w ramach projektu dostarczy beneficjentom wiedzę na temat:
 - wybranych narzędzi dokonywania diagnozy społecznej
 - tworzenia i pracy z grupą
 - procesu grupowego w kontekście organizowania i pracy grupy planowania strategicznego
 - struktury dokumentów strategicznychWartością dodaną będzie:
 - zdobycie wiedzy na temat bezpłatnych narzędzi internetowych wspierających pracę grupową np. grup dyskusyjnych, możliwości edycji dokumentów online itp.
- **Umiejętności** - w ramach szkoleń i systemu wsparcia projektu beneficjenci nabędą umiejętności:
 - tworzenia grup planowania strategicznego
 - moderowania spotkań grup planowania strategicznego
 - wypracowania diagnozy będącej punktem wyjścia do planowania strategicznego
 - przygotowania strategii rozwoju domu kulturyWartością dodaną będzie:
 - nabycie umiejętności posługiwania się internetowymi narzędziami planowania i pracy grupowej
- **Postawy** - szkolenia i system wsparcia w ramach projektu pozwoli beneficjentom na:
 - nabycie przekonania o potrzebie planowania strategicznego
 - partycypacyjne podejście do planowania strategicznego
 - otwarcie się na metody pracy oparte o idee partnerstwa
 - gotowość do tworzenia sieci współpracy w ramach programu "Domy Kultury +"

Ocena realizacji:

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

Na potrzeby projektu przygotowano Elektroniczną Platformę Wsparcia (EPW) zawierającą następujące elementy:

- **dokument organizacyjny** online dostępny dla wszystkich trenerów, coachów i innych osób koordynujących i realizujących projekt, zawierający wszystkie podstawowe dane organizacyjne i grafiki pracy. Pozwolił on na sprawne wprowadzanie zmian i korekt organizacyjnych oraz na scentralizowanie wszystkich kluczowych dla realizacji projektu informacji
- **listy mailingowe** odrębne dla wszystkich grup

- **grupy dyskusyjne** odrębne dla wszystkich grup oraz dodatkowa dla trenerów, coachów i innych realizatorów projektu
- **wirtualne katalogi plików** do gromadzenia i upowszechniania dodatkowych materiałów szkoleniowych i plików którymi mieli się dzielić uczestnicy
- **dokumenty online** pozwalające na grupowe pisanie dokumentów strategicznych

Nie wszystkie grupy w równym stopniu poznały i stosowały narzędzia Elektronicznej Platformy Wsparcia. Na przeszkodzie stanął stosunkowo niski poziom wiedzy na temat tego typu narzędzi i zbyt krótki czas aby tę wiedzę uzupełnić.

Tym niemniej tylko jedna grupa zupełnie nie podjęła propozycji pracy z wykorzystaniem proponowanych narzędzi pozostając jedynie przy bezpośrednich emailach i rozmowach telefonicznych jako podstawowymi kanałami informacji z trenerami i coachem. Pozostałe grupy podjęły mniej lub bardziej udane próby wykorzystywania EPW, deklarując zainteresowanie i chęć rozwinięcia tego typu pracy na dalszych etapach projektu.

Wydaje się, że w sposób szczególny udało się rozwinąć w projekcie elementy zmiany postaw i nastawienia uczestników zarówno do planowania strategicznego jak i zaangażowania w realizację idei programu „Dom Kultury +” oraz idei tworzenie sieci współpracy pomiędzy instytucjami uczestniczącymi w projekcie.

Zawartość merytoryczna szkoleń:

Szkolenia realizowane w ramach projektu zawierały następujące moduły:

Szkolenie I

- Wstęp do diagnozy punktu wyjścia w planowaniu strategicznym:
 - Dom Kultury czyli skąd jesteśmy? (integracja i pogłębiona refleksja na temat roli domu kultury)
 - Przestrzeń kultury lokalnej
 - Dom Kultury i jego zasoby na rzecz rozwoju
- Grupa Planowania Strategicznego (GPS)
 - Podstawy procesów grupowych
 - Tworzenie Grupy Planowania Strategicznego
- Spotkanie jako narzędzie planowania strategicznego
 - Moderowanie spotkań GPS
 - Opracowanie planu pracy GPS
- Elektroniczna Platforma Wsparcia - instruktaż

Zadanie do samodzielnego wykonania po szkoleniu:

- Powołać Grupę Planowania Strategicznego
- Przeprowadzić spotkanie diagnozujące

	<p>Szkolenie II</p> <ul style="list-style-type: none">• Strategia jako zamysł i dokument<ul style="list-style-type: none">○ Od wizji do strategii○ Struktura strategii• Tworzenie projektu strategii<ul style="list-style-type: none">○ Misja○ Diagnoza (z wykorzystaniem zrealizowanych “zadań domowych”)○ Planowanie rozwoju○ Priorytety i programów <p>Zadanie do samodzielnego wykonania po szkoleniu:</p> <ul style="list-style-type: none">• Weryfikacja przygotowanego projektu strategii na spotkaniu z GPS
<p><u>Ocena realizacji przeprowadzonych szkoleń:</u></p>	<p>Wszystkie zakładane zagadnienia zostały zrealizowane.</p> <p>Tematyka szkoleń została rozwinięta przez trenerów. Zagadnienia przez nich wprowadzone były różnorodne (np. elementy dramy, rozwinięcie dyskusji na temat kondycji kultury lokalnej, szczególna rola wolontariatu w pracy domu kultury itp.) i zostały włączone do procesu edukacji pod wpływem zgłaszanych potrzeb i oczekiwań przez uczestników.</p> <p>Metody szkoleniowe</p> <p>Powyższe cele i realizację edukacji w zakładanym zakresie planowano oprócz o następujące metody:</p> <ul style="list-style-type: none">• praca warsztatowa ze względu na planowane rezultaty, realizowana w oparciu metodologię efektywnej nauki Davida Kolba• elementy benchmarkingu w pracy nad diagnozą na rzecz opracowania strategii• metody dyskursywne z uwagi na konieczność uwspólniania wiedzy i pojęć z obszaru planowania np. elementy modelu/li domów kultury <p>Ocena realizacji:</p> <p>Z największym uznaniem uczestników spotkało się wykorzystanie aktywnych form pracy warsztatowej. Także w naszej ocenie przyniosły one najlepsze rezultaty z punktu widzenia zaplanowanych rezultatów.</p> <p>W części grup szczególnie dobrze przyjmowano także metody dyskursywne, podkreślając potrzebę organizaowania i prowadzenia stałego dialogu merytorycznego w środowiskach animatorów kultury.</p> <p>Stosunkowo najtrudniej (ze względu na czas) było wprowadzić zakładane elementy benchmarkingu. Generalnie należy założyć, że w dalszej części projektu należy pogłębić problematykę diagnozy zarówno na poziomie teorii jak i praktyki planowania strategicznego.</p>

<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"> ○ zaoferują uczestnikom wsparcia w drodze stosowania wiązki usług wsparcia obejmującej między innymi takie usługi jak coaching, tutoring, mentoring, facylitację, superwizję czy ewaluację ○ będą wsparcia udzielać na odległość z wykorzystaniem telefonu, internetu i innych form łączności ○ 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"> ○ odpowiednią, warsztatową metodykę szkoleń nastawianą na grupowe wytwarzanie wiedzy ○ moderowanie wymiany doświadczeń z wykorzystaniem internetowych grup dyskusyjnych <p>Ocena realizacji:</p> <p>Wsparcie wewnętrzne zostało zrealizowane w pełni i miało największy wpływ na osiągnięcie zakładanych rezultatów.</p> <p>Na zakresie wsparcia zewnętrznego zaważył czas jaki coachowie mieli na realizację tych usług. Wsparcie zostało jednak udzielone w pełnym do zgłaszanych oczekiwań zakresie, a liczba wizyt bezpośrednich coachów w ośrodkach, w kilku grupach wyraźnie przekraczała zaplanowaną ilość doradztwa bezpośredniego.</p> <p>Rezultaty</p> <p>Zakładano osiągnięcie następujących rezultatów w projekcie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wypracowane 50 dokumentów “Strategia rozwoju domu kultury...” • Zawiązanych 50 Grup Planowania Strategicznego • Opracowany i wdrożony system komunikacji pomiędzy różnymi podmiotami projektu do dalszego wykorzystania przy realizacji programu “Domy Kultury +” obejmujący 150-200 osób.
<p><u>Wnioski z przeprowadzonych szkoleń:</u></p>	<p>Wnioski końcowe:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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

	<p>pracowniczych w domach kultury.</p> <ol style="list-style-type: none">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 wzmacnić 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. Idea partycypacji w planowaniu strategicznych i zarządzaniu domem kultury znalazła wielu zwolenników wśród beneficjentów projektu. Sygnalizowano (i trzeba nad tym pracować na dalszych etapach projektu) aby Grupy Planowania Strategicznego stały się zaczątkiem Partnerstw (Koalicji) na Rzecz Rozwoju Kultury w tych środowiskach.
<p><u>Rekomendacje:</u></p>	<p>Rekomendacje:</p> <ol style="list-style-type: none">1. W dalszych etapach projektu należy kontynuować pracę metodami stosownymi do tej pory i w miarę możliwości realizować go przy zaangażowaniu kadry o podobnym profilu przygotowania merytorycznego i zaangażowania jak dotychczas.2. Wydłużyć czas na przygotowanie i realizację pozostałych szkoleń w stosunku do czasu przeznaczanego na zakończony etap.3. Uzupełnić harmonogram pracy w następnym etapie o:<ol style="list-style-type: none">a. jedno 2-dniowe spotkanie trenerskie pozwalające jeszcze lepiej uwspólnić metody pracy i wypracować najlepsze podejście metodyczne. W spotkaniu powinni wziąć udział także pracownicy Narodowego Centrum Kultury odpowiedzialni za realizację programu „Domy Kultury +” celem lepszej synchronizacji procesu edukacji z innymi elementami programu.b. jedno 1-dniowe monitorujące spotkanie trenerskie pomiędzy szkoleniamic. udział 10-12 wybranych ze wszystkich grup, szczególnie zaangażowanych animatorów kultury, w konferencji animatorów społecznych która odbędzie się w miesiącu marcu, celem otwarcie środowisk kultury lokalnej na współpracę z animatorami z innych

sektorów interwencji społecznej.

- d. zakończenie projektu 2-dniowymi warsztatami Planowania Współpracy w celu zapewnienia trwałości rezultatów osiągniętych w ramach całego projektu.

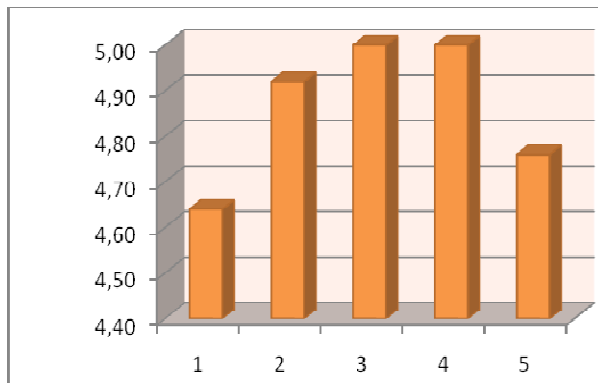
EWALUACJA Z PRZEPROWADZONYCH SZKOLEŃ

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 zbędne?	5. Ogólna ocena organizacji szkolenia
1. Warszawa I szkolenie	4,64	4,92	5,00	5,00	4,76
Warszawa II szkolenie	4,59	4,89	5,00	5,00	4,63
2. Wrocław I szkolenie	4,58	4,96	5,00	5,00	4,83
Wrocław II szkolenie	4,75	4,88	5,00	5,00	4,75
3. Gniezno I szkolenie	4,27	4,47	5,00	5,00	4,00
Gniezno II szkolenie	4,73	4,87	5,00	5,00	4,40
4. Poznań I szkolenie	4,67	4,67	5,00	5,00	4,50
Poznań II szkolenie	4,56	4,78	5,00	5,00	4,44
5. Kraków I szkolenie	4,33	4,81	5,00	5,00	4,76
Kraków II szkolenie	4,38	4,75	5,00	5,00	4,63
6. Gorzów Wielkopolski I szkolenie	4,78	4,93	5,00	5,00	4,48
Gorzów Wielkopolski II szkolenie	4,79	4,96	5,00	5,00	4,92
7. Toruń I szkolenie	4,14	4,82	5,00	5,00	4,18
Toruń II szkolenie	4,65	5,00	5,00	5,00	5,00
Średnia ocen	4,26	4,51	5,00	5,00	4,59

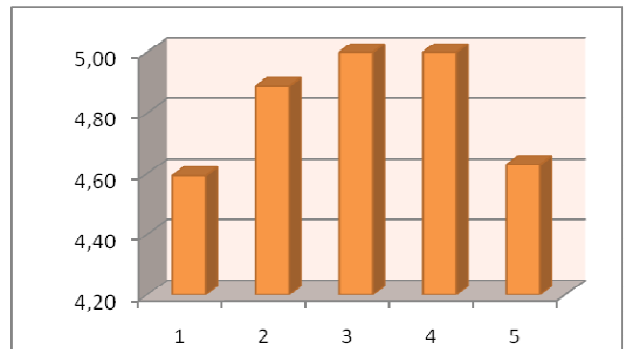
ANALIZA GRAFICZNA ANKIET Z DWÓCH SZKOLEŃ

Warszawa: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

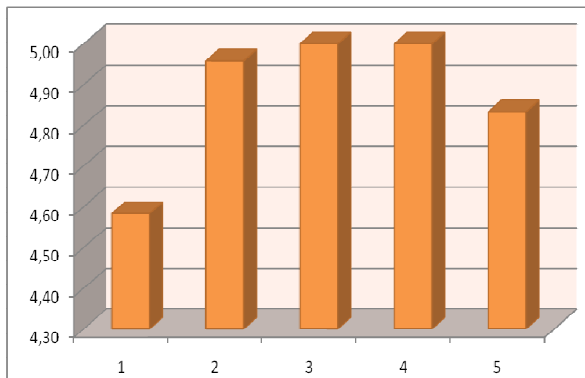


II szkolenie

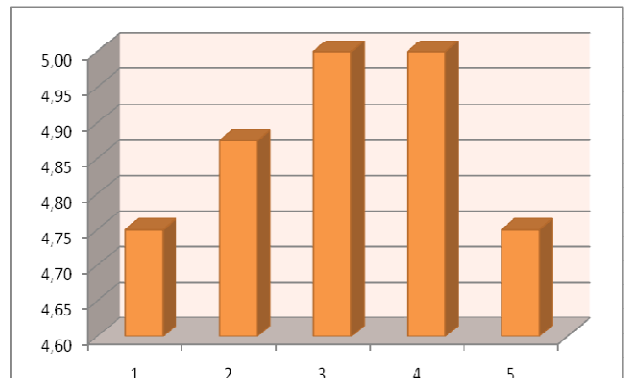


Wrocław: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

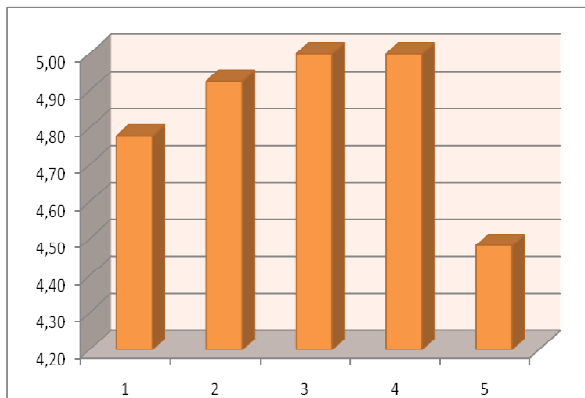


II szkolenie

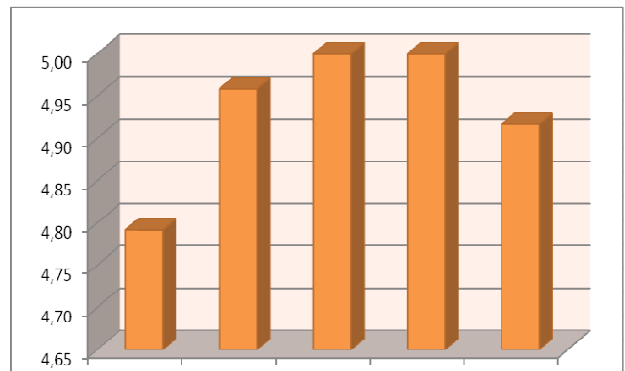


Gniezno: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

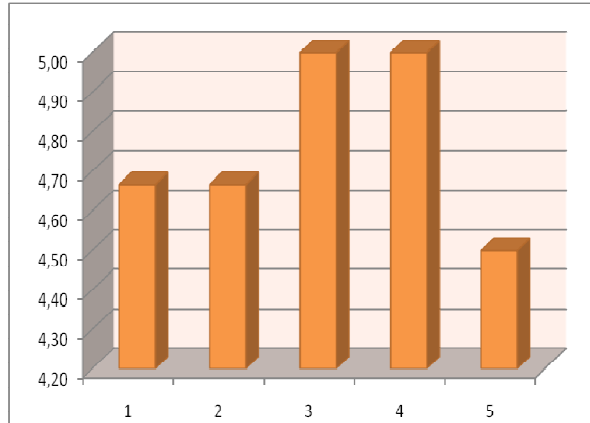


II szkolenie

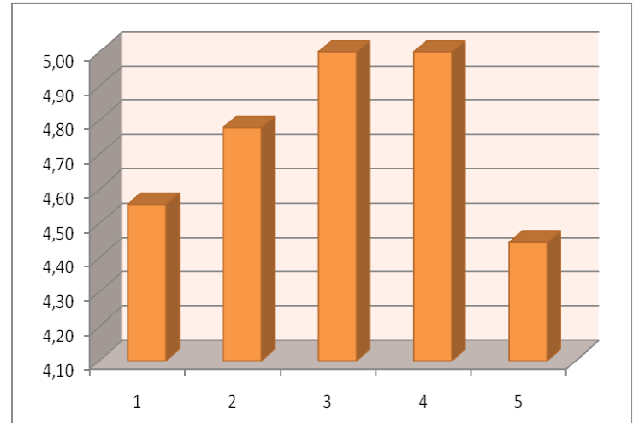


Poznań: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

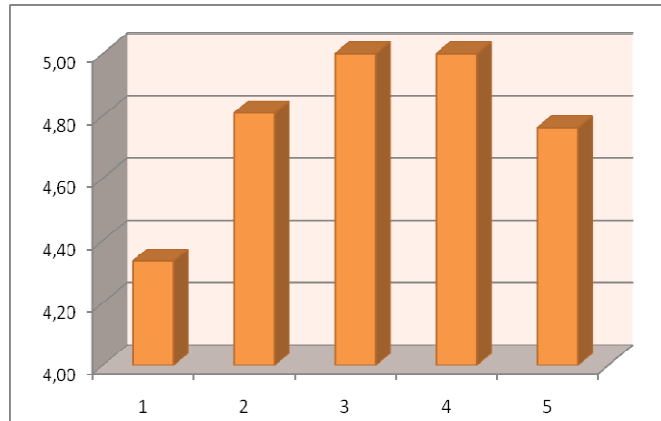


II szkolenie

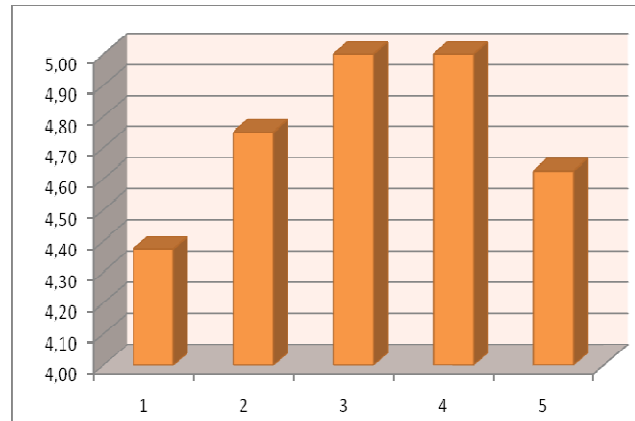


Kraków: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

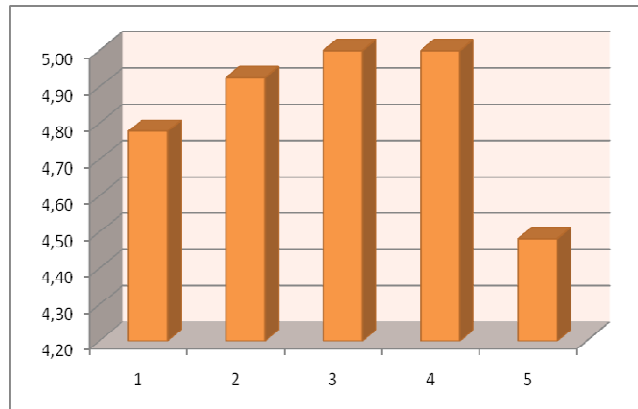


II szkolenie

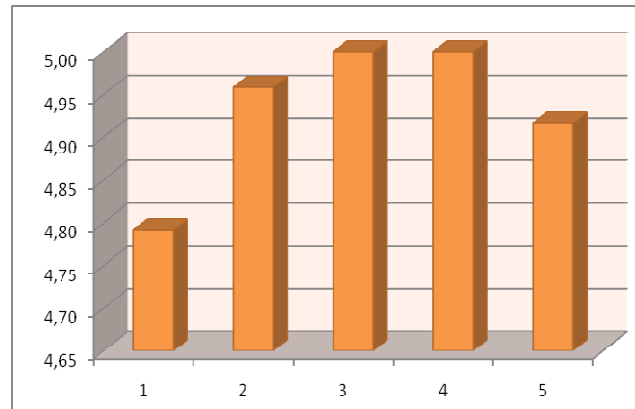


Gorzów Wielkopolski: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

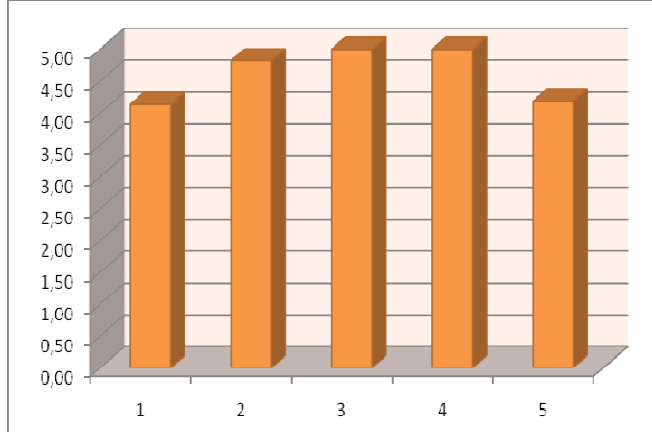


II szkolenie

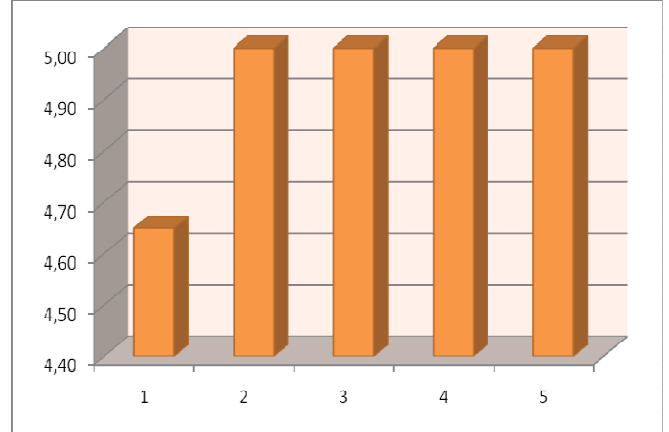


Toruń: porównanie ocen z I i II szkolenia

I szkolenie

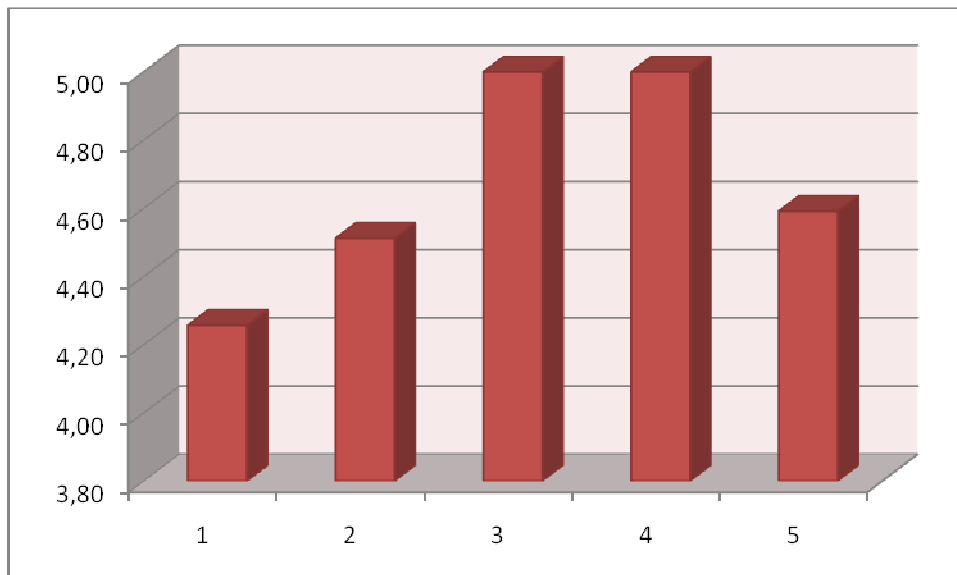


II szkolenie



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

Pytanie	średnia
1. Materiały szkoleniowe	4,26
2. Trener	4,51
3. Zakres tematyczny	5,00
4. Oczekiwania	5,00
5. Ogólna ocena organizacji	4,59





Spis załączników:

- Załącznik nr 1. Strategie rozwoju Kraków
- Załącznik nr 2. Strategie rozwoju Wrocław
- Załącznik nr 3. Strategie rozwoju Gorzów Wielkopolski
- Załącznik nr 4. Strategie rozwoju Gniezno
- Załącznik nr 5. Strategie rozwoju Poznań
- Załącznik nr 6. Strategie rozwoju Warszawa
- Załącznik nr 7. Strategie rozwoju Toruń
- Załącznik nr 8. Listy obecności ze wszystkich szkoleń

Bohdan Skrzypczak

Prezes Stowarzyszenia CAL