



PODREČZNIK DLA OSÓB

PRACUJĄCYCH Z MŁODZIEŻĄ

MEDIATE
YOUR FUTURE



Dofinansowane przez
Unię Europejską

Spis treści

WPROWADZENIE	3
<i>Rozdział 1 – Podstawy pracy z młodzieżą</i>	4
1.1 Rola pracownika młodzieżowego jako facylitatora	4
1.2 Tworzenie bezpiecznych i odważnych przestrzeni edukacyjnych	6
1.3 Strony z instrukcjami!	8
<i>Rozdział 2 – Projektowanie działań w zakresie mediacji kulturowej</i>	10
2.1 Czym charakteryzuje się działanie w zakresie mediacji kulturowej	10
2.2 Korzystanie z kursu online, zestawów narzędzi i innych zasobów projektu	13
2.3 Strony z instrukcjami!	16
<i>Rozdział 3 – Przywództwo i facylitacja grupowa</i>	20
3.1 Style przywództwa	20
3.2 Zarządzanie dynamiką grupy i konfliktami	23
3.3 Strony z instrukcjami	25
<i>Rozdział 4 – Upowszechnianie w praktyce</i>	28
4.1 Planowanie upowszechniania i gromadzenie materiałów	29
4.2 Dzielenie się wynikami z młodzieżą i za jej pośrednictwem	32
4.3 Strony z instrukcjami	34
<i>Rozdział 5 – Trwałość i ewaluacja</i>	38
5.1 Ewaluacja jako narzędzie uczenia się	39
5.2 Budowanie długoterminowej trwałości	42
5.3 Strony z instrukcjami!	47

WPROWADZENIE

Witamy w podręczniku dla osób pracujących z młodzieżą „Mediate Your Future!”. Publikacja powstała z myślą o młodych koordynatorach projektów, osobach pracujących z młodzieżą, facylitatorach, wolontariuszach oraz wszystkich, którzy stawiają pierwsze kroki w projektowaniu i prowadzeniu działań z zakresu mediacji kulturowej. Podręcznik ma przede wszystkim charakter praktyczny. Łączy konkretne wskazówki z refleksjami wynikającymi z doświadczeń partnerów projektu. Jego celem nie jest przedstawienie jednego „właściwego” sposobu facylitacji, lecz zaproponowanie pomysłów, podejść i zasobów, które pomogą Ci z większą pewnością rozwijać własną praktykę. Każdy rozdział poświęcony jest jednemu z kluczowych aspektów mediacji kulturowej. Oprócz głównych treści znajdziesz w nim również „Strony praktyczne” (Action Pages), zawierające konkretne narzędzia, listy kontrolne, doświadczenia z rzeczywistych działań oraz refleksje, które możesz od razu wykorzystać we własnej pracy. Praca z młodzieżą daje wiele satysfakcji, ale bywa też nieprzewidywalna. Działania nie zawsze przebiegają zgodnie z planem, grupy potrafią reagować w nieoczekiwany sposób, a każde doświadczenie stwarza nowe możliwości uczenia się. Dlatego przykłady przedstawione w tym podręczniku pokazują nie tylko sukcesy, lecz także trudności, popełnione błędy i wnioski, które udało się z nich wyciągnąć. Mamy nadzieję, że podręcznik zachęci Cię do eksperymentowania, dostosowywania proponowanych rozwiązań do własnego kontekstu i rozwijania własnego stylu facylitacji – zawsze z uczestnictwem, ciekawością i kreatywnością młodych ludzi w centrum Twojej pracy.

ROZDZIAŁ 1 – PODSTAWY PRACY Z MŁODZIEŻĄ

1.1 ROLA PRACOWNIKA MŁODZIEŻOWEGO JAKO FACYLITATORA

Kim jest facylitator?

Facylitator wspiera proces, w którym uczestnicy wspólnie analizują pomysły, dzielą się różnymi perspektywami i nadają znaczenie omawianym zagadnieniom. Choć rola ta często łączy się z rolą nauczyciela, edukatora czy animatora, głównym zadaniem facylitatora jest wspieranie przebiegu procesu, a nie kierowanie nim.

Kluczowe kompetencje

Facylitacja wymaga czegoś więcej niż tylko umiejętności organizacyjnych. Do kluczowych kompetencji interpersonalnych należą:

Aktywne słuchanie: uważne wsłuchiwanie się w wypowiedzi uczestników oraz dostrzeganie ich emocji i doświadczeń.

Empatia: dostrzeganie różnorodności doświadczeń i perspektyw oraz reagowanie w sposób, który sprawia, że każda osoba czuje się szanowana i doceniana.

Bezstronność: tworzenie przestrzeni do pełnego szacunku dialogu bez narzucania własnych poglądów, przy jednoczesnym braku przyzwolenia na dyskryminację, wykluczenie czy zachowania naruszające bezpieczeństwo i godność innych osób.

Synteza: łączenie pojawiających się pomysłów i podsumowywanie najważniejszych wniosków tak, aby indywidualny wkład uczestników przekładał się na wspólny proces uczenia się.

Przywództwo niehierarchiczne

Przywództwo nie opiera się na władzy, statusie ani kontroli. Jego fundamentem są zaufanie, wiarygodność i odpowiedzialność. Przywództwo niehierarchiczne zakłada, że facylitator odpowiada za wspieranie grupy, nie stawiając się przy tym ponad jej uczestnikami.

Facylitator nadaje kierunek wtedy, gdy jest to potrzebne, dba o to, by działania służyły określonej celowi, i tworzy przestrzeń do aktywnego uczestnictwa. Jednocześnie uznaje, że wartościowe pomysły i perspektywy mogą pochodzić od każdej osoby zaangażowanej w proces. Takie podejście sprzyja budowaniu kultury wzajemnego szacunku, współodpowiedzialności i poczucia, że proces jest wspólną własnością całej grupy.

Etyka zawodowa

Etyka zawodowa wyznacza ramy, które pomagają facylitatorom budować pozytywne i wspierające relacje z uczestnikami. Szacunek oznacza uznanie godności i wartości każdej osoby, niezależnie od jej pochodzenia, poglądów czy możliwości. Równie ważna jest poufność – uczestnicy chętniej dzielą się swoimi pomysłami i doświadczeniami, gdy mają pewność, że ich prywatność będzie respektowana.

Sprawiedliwe traktowanie wymaga od facylitatora unikania faworyzowania kogokolwiek i dbania o to, aby każda osoba miała równe możliwości uczestnictwa. Etyka zawodowa oznacza również świadomość własnych granic i odpowiedzialności. Facylitator nie musi znać odpowiedzi na każde pytanie, powinien jednak otwarcie mówić o tym, co wie, przyznawać się do błędów oraz pozostawać gotowym do uczenia się i doskonalenia swoich kompetencji.

Etyczne działanie nie polega na byciu bezbłędnym. Polega na postępowaniu zgodnie z zasadami oraz budowaniu relacji opartych na zaufaniu, szacunku i odpowiedzialności.

1.2 TWORZENIE BEZPIECZNYCH I ODWAŻNYCH PRZESTRZENI EDUKACYJNYCH

Przestrzeń bezpieczna a przestrzeń odważna

Uczestnictwo rozwija się najlepiej wtedy, gdy ludzie czują się bezpiecznie i mogą swobodnie wyrażać siebie bez obawy przed dyskryminacją, ośmieszeniem czy wykluczeniem. Jednocześnie wartościowe uczenie się wymaga odważnej przestrzeni – takiej, w której uczestnicy mogą poznawać różne perspektywy, kwestionować przyjęte założenia i z szacunkiem podejmować trudne tematy. Na przykład uczestnicy mogą różnie postrzegać znaczenie danego pomnika historycznego czy lokalnej tradycji. Skuteczna facylitacja łączy oba te podejścia: uczestnicy powinni czuć, że mogą zadawać pytania, wyrażać odmienne zdanie i podejmować ryzyko związane z dzieleniem się własnymi opiniami, mając jednocześnie pewność, że zostaną potraktowani z szacunkiem.

Wspólne tworzenie ustaleń grupowych

Środowiska edukacyjne funkcjonują najlepiej, gdy uczestnicy odczuwają poczucie współodpowiedzialności i zaangażowania. Dlatego wielu facylitatorów decyduje się na wspólne wypracowanie zasad grupowych z uczestnikami, zamiast przedstawiać na początku zajęć gotowy zestaw reguł. Zasady tworzone wspólnie są zazwyczaj bardziej adekwatne i znaczące dla grupy niż te narzucone z zewnątrz. Stają się wspólnym punktem odniesienia, który podczas całego działania wspiera aktywne uczestnictwo, wzajemny szacunek i odpowiedzialność.

Zapobieganie toksycznym dynamikom w grupie

Tworzenie pozytywnej kultury grupowej jest często skuteczniejsze niż reagowanie na problemy dopiero wtedy, gdy się pojawiają. Uczestnicy chętniej angażują się w sposób otwarty i pełen szacunku, gdy oczekiwania są jasne, a środowisko uczenia się opiera się na wzajemnym zaufaniu. Promując szacunek, włączenie i aktywne uczestnictwo, facylitator tworzy warunki, w których każda osoba może czuć się ważna i mieć możliwość wniesienia własnego wkładu. Gdy uczestnicy wiedzą, że różnorodne perspektywy są mile widziane, a wzajemny szacunek stanowi podstawę współpracy, wielu potencjalnym trudnościom można zapobiec, zanim wpłyną one na funkcjonowanie grupy.

Dbanie o przestrzeń fizyczną i relacyjną

Przestrzeń fizyczna może mieć istotny wpływ na uczestnictwo, komunikację i komfort uczestników. Takie kwestie jak dostępność, widoczność, sposób ustawienia miejsc czy możliwość korzystania z różnych form wypowiedzi – ustnych, pisemnych lub wizualnych – wpływają na sposób, w jaki uczestnicy wchodzą ze sobą w interakcje. Przestrzeń sprzyjająca kontaktowi i uwzględniająca różnorodne potrzeby skuteczniej wspiera uczestnictwo niż przestrzeń zaprojektowana przede wszystkim z myślą o biernym odbiorze. Facylitator powinien również zwracać uwagę na przestrzeń relacyjną. Obejmuje ona atmosferę panującą w grupie, jakość wzajemnych interakcji oraz poczucie przynależności uczestników. Uwzględnienie zarówno fizycznego, jak i relacyjnego wymiaru przestrzeni zwiększa szansę, że uczestnicy będą czuli się częścią grupy, aktywnie angażowali się w działania i z większą pewnością wnosili swój wkład w proces uczenia się.

1.3 STRONY Z INSTRUKCJAMI!

Przewodnik krok po kroku

Krok 1 – Określ swoją rolę: w jaki sposób będziesz wspierać grupę, a nie nią kierować?

Krok 2 – Sprawdź swoją grupę: Czy znam potrzeby i oczekiwania uczestników?

Krok 3 – Przygotuj przestrzeń: Czy przestrzeń jest dostępna i odpowiednio przygotowana?

Krok 4 – Zadbaj o pozytywną kulturę grupową: Czy każda osoba może uczestniczyć w sposób odpowiadający jej potrzebom i możliwościom?

Krok 5 – Wspieraj aktywne uczestnictwo: Czy mam plan, jak zachęcać do dialogu opartego na wzajemnym szacunku?

Krok 6 – Podsumuj i wyciągnij wnioski: Co zadziałało dobrze, a co warto następnym razem zrobić inaczej?

Co robić	Czego nie robić
Słuchaj aktywnie i okazuj szczerze zainteresowanie wypowiedziami uczestników.	Skupiać się wyłącznie na przekazywaniu treści lub realizacji ćwiczeń.
Zachęcaj do wyrażania różnych punktów widzenia i interpretacji.	Zakładaj, że istnieje tylko jedna poprawna odpowiedź lub perspektywa.
Stwórz wszystkim możliwość uczestnictwa.	Pozwól, by w dyskusji dominowało tylko kilka głosów.
Przyznaj się do błędów i wyciągaj z nich wnioski.	Uważaj, że musisz zawsze wydawać się idealny.
Buduj zaufanie poprzez konsekwencję i szacunek.	Składaj obietnice, których nie jesteś w stanie dotrzymać.
Zwracać uwagę na atmosferę w grupie.	Ignoruj oznaki, że uczestnicy czują się niekomfortowo lub są wykluczeni.

Lista kontrolna

- ☐ Cel ćwiczenia jest jasny.
- ☐ Wiem, kim są uczestnicy.
- ☐ Przestrzeń jest przyjazna i dostępna dla wszystkich.
- ☐ Materiały i zasoby są przygotowane.
- ☐ Zaplanowano różne możliwości aktywnego uczestnictwa.
- ☐ Różne perspektywy będą traktowane z szacunkiem.
- ☐ Jestem gotowy(-a) słuchać, obserwować i dostosowywać swoje działania do sytuacji.

A co, jeśli...

Uczestnicy niechętnie angażują się w zajęcia?

Brak zaangażowania na początku nie musi oznaczać braku zainteresowania. Każda osoba potrzebuje innej ilości czasu, aby poczuć się swobodnie w nowym otoczeniu, szczególnie gdy uczestnicy nie znają się jeszcze dobrze. Zamiast wywierać presję, warto skupić się na stworzeniu przyjaznej atmosfery i zapewnieniu różnych możliwości włączenia się w działanie. Zaufanie często buduje się stopniowo. Pamiętaj, że autentyczne zaangażowanie zwykle rodzi się dzięki cierpliwości, konsekwencji i uważności na potrzeby grupy, a nie poprzez nacisk czy przekonywanie do udziału.

Kiedyś...

Podczas warsztatów twórczych dla osób dorosłych zaprosiliśmy uczestników do wspólnego stworzenia obrazu, ale nikt nie chciał zacząć. Uczestnicy obawiali się, że nie mają wystarczających zdolności artystycznych albo że popełnią błąd na oczach innych. Zamiast dalej tłumaczyć i zachęcać, sami zaczęliśmy malować, pokazując, że celem nie jest stworzenie czegoś pięknego, lecz po prostu wyrażenie siebie. Kiedy uczestnicy zobaczyli, że nikt ich nie ocenia, stopniowo zaczęli dołączać. Pod koniec warsztatów przestrzeń wypełniła się rozmowami, kreatywnością i entuzjazmem, a wiele osób nie chciało kończyć działania. To doświadczenie przypomniało nam, że stworzenie bezpiecznej, wolnej od oceniania atmosfery jest często ważniejsze niż szczegółowe wyjaśnianie samego ćwiczenia.

ROZDZIAŁ 2 – PROJEKTOWANIE DZIAŁAŃ W ZAKRESIE MEDIACJI KULTUROWEJ

2.1 CZYM CHARAKTERYZUJE SIĘ DZIAŁANIE W ZAKRESIE MEDIACJI KULTUROWEJ

Projektowanie działań z zakresu mediacji kulturowej oznacza tworzenie doświadczeń, które zachęcają do uczestnictwa, dialogu oraz budowania więzi z kulturą, dziedzictwem i lokalną społecznością. Jednym z częstych wyzwań stojących przed osobami pracującymi z młodzieżą jest znalezienie sposobu, aby takie doświadczenia były jednocześnie wartościowe i możliwe do realizacji w konkretnych warunkach lokalnych. W tym rozdziale przyglądamy się temu, co wyróżnia działania z zakresu mediacji kulturowej, oraz przedstawiamy najważniejsze zasady, które można dostosować do różnych grup, tematów i kontekstów.

Czym charakteryzuje się działanie z zakresu mediacji kulturowej w projekcie „Mediate Your Future!”?

W projekcie „**Mediate Your Future!**” mediacja kulturowa rozumiana jest jako proces budowania relacji między ludźmi, kulturą, dziedzictwem i społecznością. Jej celem jest nie tylko przekazywanie wiedzy, lecz także zachęcanie do uczestnictwa, dialogu i wspólnego nadawania znaczeń.

Uczestnicy nie są biernymi odbiorcami informacji – angażują się w proces równie aktywnie jak facylitator. Odkrywają miejsca, historie, tradycje i współczesne zjawiska kulturowe, dzielą się doświadczeniami i tworzą własne interpretacje. Dzięki temu rozwijają wiedzę, pewność siebie, umiejętność współpracy oraz zaangażowanie w życie społeczności.

Rolą osoby pracującej z młodzieżą nie jest udzielanie gotowych odpowiedzi, lecz stwarzanie możliwości do odkrywania, refleksji i działania. Różne perspektywy i doświadczenia traktowane są jako wartościowy element procesu uczenia się.

Zamiast jedynie słuchać wykładu, uczestnicy mogą na przykład poznawać lokalne historie, rozmawiać z mieszkańcami, analizować źródła czy tworzyć własne interpretacje. W centrum całego procesu pozostają aktywne uczestnictwo i dialog.

Niezależnie od tego, czy działanie dotyczy dziedzictwa, historii, sztuki, przyrody, kultury cyfrowej czy współczesnych kwestii społecznych, mediacja kulturowa pomaga uczestnikom budować znaczące relacje z kulturą i aktywniej angażować się w życie swoich społeczności.

Kluczowe elementy projektowania działań

Skuteczna mediacja kulturowa nie wymaga skomplikowanej struktury, wymaga jednak przemyślanego planowania. Warto skoncentrować się na czterech kluczowych elementach: celach, uczestnikach, konstrukcji działania i zasobach.

Cele. Określ, co uczestnicy powinni wynieść z danego doświadczenia. Niezależnie od tego, czy celem jest rozwijanie umiejętności komunikacyjnych, poznawanie lokalnego dziedzictwa czy wzmacnianie aktywności obywatelskiej, jasno określone cele pomagają podejmować decyzje i oceniać rezultaty.

Uczestnicy. Zastanów się, kim są osoby uczestniczące w działaniu – uwzględnij ich wiek, doświadczenia, zainteresowania, motywacje i potrzeby związane ze wsparciem. Jeśli przed rozpoczęciem działania niewiele wiadomo o grupie, zacznij od jej poznania poprzez przedstawienie się, proste ćwiczenia integracyjne, obserwację lub otwarte pytania, a następnie na bieżąco dostosowuj swoje podejście. Skuteczna mediacja kulturowa tworzy możliwości wartościowego uczestnictwa dla jak największej liczby osób.

Konstrukcja działania. Zaplanuj sposób, w jaki uczestnicy będą poznawać temat, wykorzystując prostą sekwencję: wprowadzenie, doświadczenie i refleksja. Etapy te pomagają zrozumieć temat, aktywnie się w niego zaangażować oraz odnieść zdobyte doświadczenie do własnego życia. Nie istnieje jedno uniwersalne rozwiązanie – działania należy dostosowywać do wieku uczestników, dynamiki grupy, zainteresowań, oczekiwań oraz kontekstu, w którym są realizowane.

Zasoby. Określ, czego potrzebujesz do przeprowadzenia działania – mogą to być odpowiednie miejsca, materiały, lokalni partnerzy, eksperci czy wiedza lokalnej społeczności. Zasoby powinny wspierać uczestnictwo i uczenie się, a nie przesłaniać doświadczenia samych uczestników.

Upraszczenie działań bez utraty jakości

Wartościowe ćwiczenie nie musi być skomplikowane ani wymagać dużych nakładów. Najważniejsza jest jakość doświadczenia uczestników.

W pracy związanej z mediacją kulturową często pojawiają się różnego rodzaju ograniczenia – od niewielkiego budżetu i ograniczeń czasowych po braki kadrowe. W takich sytuacjach warto trzymać się głównego tematu i jednego jasno określonego celu. Zamiast próbować osiągnąć zbyt wiele naraz, skoncentruj się na dialogu, aktywnym uczestnictwie i refleksji.

Korzystaj z lokalnych zasobów. Spacer po miejscach związanych z dziedzictwem, rozmowy z mieszkańcami, archiwalne fotografie, przestrzenie publiczne, wspomnienia uczestników, lokalni artyści, biblioteki, muzea, centra społecznościowe, charakterystyczne miejsca w okolicy czy przedmioty codziennego użytku mogą stać się wartościowym punktem wyjścia do mediacji kulturowej – bez specjalistycznego sprzętu czy dużego budżetu.

Więcej inspiracji można znaleźć w pozostałych materiałach projektu, zawierających liczne praktyczne przykłady działań z zakresu mediacji kulturowej, które można dostosować do własnego kontekstu.

Siła mediacji kulturowej nie tkwi w skali działania, lecz w tworzeniu wartościowych doświadczeń, które pomagają uczestnikom budować więź z kulturą, dziedzictwem i własną społecznością.

2.2 KORZYSTANIE Z KURSU ONLINE, ZESTAWÓW NARZĘDZI I INNYCH ZASOBÓW PROJEKTU

Dobrze zaprojektowane działanie nie zawsze wymaga tworzenia wszystkiego od podstaw. Projekt „*Mediate Your Future!*” oferuje szereg zasobów, które mogą wspierać osoby pracujące z młodzieżą na różnych etapach planowania i realizacji działań z zakresu mediacji kulturowej. Kluczem jest wiedza nie tylko o tym, co jest dostępne, ale także o tym, kiedy należy korzystać z poszczególnych zasobów.

Kiedy korzystać z zasobów projektu

„*Training for Growth*”. Bezpłatny kurs szkoleniowy online wprowadzający w zasady, metody i praktyczne kroki mediacji kulturowej. Zaczynaj od tego kursu, jeśli dopiero zaczynasz przygodę z mediacją kulturową lub potrzebujesz odświeżyć wiedzę przed zaplanowaniem działania.

Broszura „Active Citizens”. Publikacja wprowadzająca, poświęcona powiązaniom między kulturą, dziedzictwem, aktywnym obywatelstwem i zaangażowaniem społecznym. Skorzystaj z niej, aby lepiej zrozumieć idee i wartości leżące u podstaw mediacji kulturowej.

Doświadczenia dziedzictwa kulturowego UE. Zbiór inspirujących przykładów i modeli opartych na dziedzictwie kulturowym, pokazujących, jak można łączyć kulturę, dziedzictwo i aktywny udział w różnych kontekstach. Wykorzystaj te modele jako inspirację do połączenia dziedzictwa, kultury i aktywnego udziału w swoim własnym kontekście.

Zestaw narzędzi do tworzenia. Praktyczny zestaw narzędzi zawierający metody, szablony planowania i wskazówki dotyczące projektowania działań z zakresu mediacji kulturowej. Wykorzystaj go do określenia celów, wyboru metod i ustrukturyzowania procesu uczenia się.

Przewodnik po najlepszych praktykach. Zbiór rzeczywistych przykładów ilustrujących, w jaki sposób mediacja kulturowa została wdrożona w różnych kontekstach, wraz z wyciągniętymi wnioskami i praktycznymi rozwiązaniami typowych wyzwań.

Narzędzie oceny. Narzędzie do samooceny i ewaluacji stworzone w celu wspierania projektów z zakresu mediacji kulturowej. Wykorzystaj je przed rozpoczęciem działań, aby zidentyfikować potrzeby i mocne strony uczestników, lub po ich zakończeniu, aby podsumować wyniki i ocenić kompetencje w zakresie mediacji kulturowej.

Moduły adaptacyjne. Zestaw praktycznych modułów wyjaśniających, jak dostosować działania do różnych grup odbiorców, środowisk edukacyjnych, wymagań dotyczących dostępności oraz kontekstów kulturowych.

Podręcznik dla osób pracujących z młodzieżą. Kompleksowy przewodnik, który pomaga osobom pracującym z młodzieżą przejść przez cały proces planowania, prowadzenia, oceny i utrzymywania działań z zakresu mediacji kulturowej.

Biała księga. Dokument zawierający wytyczne i zalecenia, podsumowujący wyniki projektu, wyciągnięte wnioski oraz propozycje dotyczące włączenia mediacji kulturowej do pracy z młodzieżą i dziedzin pokrewnych.

Dostosowanie materiałów do różnych poziomów doświadczenia

Jeśli dopiero zaczynasz przygodę z mediacją kulturową, zacznij od kursu online „*Training for Growth*”, broszury „*Active Citizens*”, „*EU Heritage Experiences*” oraz „*Best Practices Guide*”, aby zdobyć podstawową wiedzę na temat kluczowych pojęć i metod.

Bardziej doświadczeni pracownicy młodzieżowi mogą czerpać największe korzyści z „*Zestawu narzędzi do tworzenia i dostosowywania modułów*” podczas projektowania działań lub dostosowywania ich do różnych grup i kontekstów. Dla początkujących szczególnie cenne może okazać się „*Narzędzie oceny*”, które pomoże zidentyfikować ich mocne strony i obszary wymagające poprawy.

Niezależnie od poziomu doświadczenia, materiały „*Mediate Your Future!*” mają na celu wspieranie i inspirowanie Twojej pracy, a nie kopiowanie bez dostosowania.

Planowanie czasu i ocena możliwości realizacji

Nie każde działanie wymaga takiej samej ilości czasu lub zasobów.

Krótkie zajęcia sprawdzają się najlepiej, gdy skupiają się na jednym temacie, miejscu lub aspekcie dziedzictwa. Przydatną inspiracją mogą być „Zestaw narzędzi do tworzenia” oraz „Doświadczenia związane z dziedzictwem UE”.

Półdniowe lub całodniowe warsztaty pozwalają na pogłębioną pracę w grupach, badania lokalne oraz prezentację wyników. *Przewodnik po najlepszych praktykach* oraz narzędzia ewaluacyjne z „Zestawu narzędzi do tworzenia” mogą być szczególnie pomocne na tym etapie.

Dłuższe projekty mogą obejmować partnerstwa, działania angażujące społeczeństwo, materiały edukacyjne lub inicjatywy prowadzone przez uczestników. Moduły adaptacyjne oraz *Biała księga* mogą pomóc w planowaniu na większą skalę.

Niezależnie od formatu, należy wybrać zakres odpowiadający potrzebom uczestników, dostępnemu czasowi i możliwościom organizacyjnym.

Typowe ograniczenia

Osoby pracujące z młodzieżą często borykają się z typowymi wyzwaniami, takimi jak ograniczone budżety, ograniczenia czasowe, trudności organizacyjne, bariery komunikacyjne czy zróżnicowane potrzeby uczestników.

W takich sytuacjach skup się na głównym celu, uprość działanie i wykorzystaj lokalne zasoby. *Moduły adaptacyjne* oraz *Przewodnik po najlepszych praktykach* mogą pomóc w znalezieniu praktycznych rozwiązań.

Proste, dobrze zaprojektowane działanie jest często skuteczniejsze niż ambitny projekt, którego realizacja nie jest realistyczna.

2.3 STRONY Z INSTRUKCJAMI!

Przewodnik krok po kroku: Projektowanie działania z zakresu mediacji kulturowej

- 1. Zaczynij od znaczącego tematu** – wybierz miejsce, opowieść, przedmiot, tradycję, problem społeczny lub zjawisko kulturowe, które jest istotne dla uczestników i powiązane z kontekstem lokalnym lub europejskim.
- 2. Określ cel** – zdecyduj, czego uczestnicy powinni doświadczyć, co zbadać, omówić lub lepiej zrozumieć dzięki temu działaniu. Skoncentruj się na jednym głównym celu.
- 3. Poznaj swoich uczestników** – weź pod uwagę ich zainteresowania, wcześniejsze doświadczenia, motywacje i potrzeby w zakresie wsparcia. Dostosuj zajęcia do osób, które w nich wezmą udział.
- 4. Wybierz odpowiednie materiały z programu „Mediate Your Future!”** – wybierz te, które najlepiej pasują do twojego celu i kontekstu.
- 5. Stwórz możliwości uczestnictwa** – zaplanuj działania, które zachęcą uczestników do obserwacji, dyskusji, badania, tworzenia, dzielenia się doświadczeniami i wnoszenia własnych perspektyw.
- 6. Stwórz prostą strukturę** – uwzględnij krótkie wprowadzenie, sensowne zadanie główne oraz czas na refleksję i dyskusję.
- 7. Sprawdź wykonalność** – upewnij się, że ćwiczenie jest dostosowane do dostępnego czasu, budżetu, lokalizacji, możliwości organizacyjnych oraz profilu uczestników.
- 8. Weź pod uwagę kwestie inkluzywności i dostępności.** Sprawdź, czy nie ma potencjalnych barier, takich jak dostęp fizyczny lub sensoryczny, bariery językowe, dostęp do technologii cyfrowych, ograniczenia finansowe czy neuroróżnorodność, i zapewnij uczestnikom różne sposoby zaangażowania się, w tym opcje, które nie wymagają zabierania głosu przed grupą.
- 9. Zrealizuj i obserwuj** – zachowaj elastyczność. Słuchaj uczestników, obserwuj dynamikę grupy i w razie potrzeby dostosowuj przebieg zajęć.
- 10. Refleksja i doskonalenie** – Zbierz opinie, określ, co się sprawdziło, i zanotuj wszelkie zmiany, które mogłyby wzmocnić przyszłe działania.

Co robić	Czego nie robić
Wychodź od zainteresowań uczestników, ich doświadczeń i lokalnego kontekstu	Skup się wyłącznie na przekazywaniu informacji
Zachęcaj do dialogu i uwzględniania różnych punktów widzenia	Oczekuj jednej poprawnej interpretacji
Dostosuj materiały programu „Mediate Your Future!” do swojego kontekstu	Kopiuć ćwiczenia bez wprowadzania zmian
Wykorzystuj lokalną wiedzę, historie i zasoby społeczności	Zakładaj, że niezbędny jest duży budżet lub specjalistyczny sprzęt
Stwórz okazje do aktywnego udziału	Nie pozwól uczestnikom pozostać biernymi obserwatorami
Zostawiaj czas na refleksję i dyskusję	Wypełnij każdą minutę zajęciami
Od samego początku uwzględnij kwestie dostępności i integracji	Traktuj dostosowanie jako sprawę drugorzędną
Planuj realistycznie i zachowaj elastyczność	Nie komplikuj programu

Lista kontrolna

- ☐ Cel działania jest jasno określony.
- ☐ Temat jest istotny dla uczestników i powiązany z kontekstem lokalnym lub unijnym.
- ☐ Uczestnicy będą aktywnie uczestniczyć w procesie, a nie tylko przyjmować informacje.
- ☐ Zajęcia przewidują okazje do dialogu i refleksji.
- ☐ Wybrano odpowiednie materiały z programu „Mediate Your Future!”.
- ☐ Struktura jest dostosowana do dostępnego czasu i zasobów.
- ☐ Przygotowano niezbędne materiały, nawiązano współpracę z partnerami i zapewniono odpowiednie warunki logistyczne.
- ☐ Uwzględniono kwestie dostępności i integracji.
- ☐ W razie potrzeby dostępny jest plan awaryjny.
- ☐ Role i obowiązki są jasno określone.
- ☐ Zaplanowano metodę zbierania opinii i oceny działania.

A co, jeśli...?

Nie wymuszaj rozmowy. Zaczynaj od pracy w parach, rozmów w małych grupach, metod wizualnych, zadań opartych na obserwacji lub indywidualnej refleksji. Wiele osób potrzebuje czasu, zanim poczuje się gotowych do podzielenia się swoją opinią na forum całej grupy. Pamiętaj, że uczestnictwo może przyjmować różne formy i nie zawsze musi zaczynać się od zabierania głosu.

A co, jeśli ćwiczenie wydaje się zbyt ambitne? Uprość je. Zmniejsz liczbę celów, skróć program lub skup się na jednym temacie, miejscu lub historii. Mniejsze ćwiczenie, które zakończy się sukcesem, zazwyczaj ma większy wpływ niż zbyt ambitny projekt, którego nie da się w pełni zrealizować.

A co, jeśli uczestnicy mają bardzo zróżnicowany poziom wiedzy lub doświadczenia?

Stosuj metody, które cenią osobiste doświadczenia na równi z informacjami opartymi na faktach. Zachęcaj do wzajemnego uczenia się i stwarzaj uczestnikom okazje do wniesienia wkładu z własnej perspektywy. W mediacji kulturowej różnorodne doświadczenia mogą być raczej zasobem niż wyzwaniem.

Co zrobić, jeśli zajęcia trzeba dostosować do różnych potrzeb lub kontekstów?

Przeanalizuj potencjalne bariery związane z dostępnością, językiem, stylami uczenia się lub warunkami lokalnymi. Skorzystaj z modułów adaptacyjnych i w razie potrzeby dostosuj metody, materiały lub harmonogram. Niewielkie zmiany często mogą ułatwić wszystkim uczestnictwo.

A co, jeśli podczas zajęć pojawią się nieoczekiwane wyzwania? Traktuj elastyczność jako część procesu. Warunki pogodowe, problemy techniczne, niska frekwencja lub zmiany w dynamice grupy są powszechne w pracy z młodzieżą. Skoncentruj się na głównym celu i dostosuj format w razie potrzeby, zamiast próbować za wszelką cenę trzymać się pierwotnego planu.

Kiedyś...

Podczas zajęć z zakresu mediacji kulturowej poświęconych lokalnemu dziedzictwu prowadzący przygotowali prezentację opartą na źródłach historycznych i fotografiach. Chociaż treść była dobrze zbadana, uczestnicy pozostawali bierni i nieangażowali się.

Następnie prowadzący zaprosili uczestników do podzielenia się własnymi wspomnieniami, opowieściami i powiązaniem z tym miejscem. Dyskusja szybko stała się bardziej dynamiczna – uczestnicy wymieniali się doświadczeniami, zadawali pytania i wspólnie zastanawiali się nad tematem.

Najcenniejszą częścią zajęć nie były same informacje, ale możliwość połączenia dziedzictwa z osobistymi doświadczeniami. Wniosek był jasny: mediacja kulturowa działa najlepiej, gdy uczestnicy aktywnie wnoszą własne perspektywy, a nie tylko przyjmują informacje.

ROZDZIAŁ 3 – PRZYWÓDZTWO I FACYLITACJA GRUPOWA

Podjęcie roli koordynatora, moderatora i lidera projektów mediacji kulturowej oznacza zaakceptowanie faktu, że moderowanie to coś więcej niż tylko realizacja harmonogramu działań. Przede wszystkim jest to sposób myślenia – charakteryzujący się umiejętnością słuchania, elastycznością, a czasami także zdrową dawką improwizacji w kontaktach z ludźmi. Wspólnie zbadamy, jak skutecznie kierować grupą, przetrwać „burze” (konflikty!) i utrzymać pozytywną energię – wszystko to w oparciu o rzeczywiste doświadczenia.

3.1 STYLE PRZYWÓDZTWA

Kluczowe kwestie:

Słowo „przywództwo” może czasami onieśmielać. Ludzie często wyobrażają sobie, że oznacza ono zachowywanie się jak autorytarny przywódca, który narzuca swoją wizję. Jednak w mediacji kulturowej i pracy z młodzieżą należy zapomnieć o tym stereotypie. Przywództwo to sztuka prowadzenia grupy do celu, pozwalając jednocześnie każdemu osiągnąć swój pełny potencjał.

Odkrycie własnego stylu i umiejętność zmiany

Nie ma jednego „właściwego” stylu przywództwa. Sekret tkwi w umiejętności poruszania się między trzema głównymi podejściami, w zależności od rodzaju grupy - poziomu jej pewności siebie oraz dotychczasowego doświadczenia.

1. **Styl dyrektywny (lub strukturyzujący)** sprawdza się szczególnie na początku projektu, kiedy uczestnicy jeszcze się nie znają i potrzebują jasnych wskazówek. To fasilitator określa wówczas ramy działania, harmonogram oraz zasady związane z bezpieczeństwem.
2. **Styl partycypacyjny (lub demokratyczny):** stanowi podstawę naszej pracy. Fasilitator przedstawia propozycje, natomiast grupa dyskutuje, współtworzy rozwiązania i podejmuje decyzje. Twoją rolą jest dbanie o przebieg procesu, a nie podejmowanie wszystkich decyzji.
3. **Styl delegujący (lub wzmacniający samodzielność):** sprawdza się wtedy, gdy grupa jest już dojrzała i posiada potrzebne kompetencje. Fasilitator może wówczas zrobić krok w tył i stać się zasobem, z którego grupa korzysta wtedy, gdy jest to potrzebne.

Jak dostosować styl do grupy.

1. Dobry koordynator najpierw obserwuje, a dopiero potem działa. Jeśli zastosujesz styl delegujący w grupie nieśmiałych młodych ludzi, którzy dopiero co się poznali, spotkasz się z martwą ciszą i niepokojem. Z drugiej strony styl dyrektywny w przypadku grupy wysoce zmotywowanej i doświadczonej stłumi jej kreatywność.
2. **Złota zasada:** oceń poziom kompetencji uczestników – „czy wiedzą, jak to zrobić?” – oraz ich motywację – „czy chcą to zrobić?”. Na początku każdego spotkania dostosuj swoje podejście do aktualnej sytuacji grupy.

Wzmocniaj sprawczość uczestników.

Sprawczość oznacza, że młodzi ludzie stają się głównymi aktorami procesu, a nie jedynie widzami uczestniczącymi w przygotowanych przez Ciebie warsztatach. Aby ją rozwijać:

1. **Powierzaj rzeczywistą odpowiedzialność.** Nie ograniczaj jej do zadań takich jak „odstawienie krzesel”. Zaproponuj na przykład zarządzanie budżetem na przerwę kawową albo poprowadzenie kolejnego ćwiczenia integracyjnego.
2. **Daj przestrzeń na popełnianie błędów.** Jeśli młoda osoba podejmie się prowadzenia działania, a jego przebieg okaże się nieco chaotyczny, najpierw docenij inicjatywę, a dopiero później wspólnie omówcie to, co można było zrobić inaczej.

Drobne zachowania, które budują dobre przywództwo

Przywództwo tkwi w szczegółach. To właśnie Twoje drobne zachowania budują zaufanie:

1. **Kontakt wzrokowy i uśmiech:** witaj każdą osobę życzliwie, nawiązując naturalny, nienachalny kontakt wzrokowy. Pozwala to uszanować indywidualne granice, a jednocześnie pokazać uczestnikowi, że jego obecność została zauważona.
2. **Pozytywne przeformułowanie:** zamiast mówić „Nie, to niemożliwe”, powiedz: „To ciekawy pomysł; jak moglibyśmy go dostosować do naszego budżetu?”.
3. **Postawa ciała:** unikaj zamkniętej postawy i staraj się znajdować na tym samym poziomie co uczestnicy. Jeśli wszyscy siedzą w kręgu, nie stój przed nimi przy tablicy.

3.2 ZARZĄDZANIE DYNAMIKĄ GRUPY I KONFLIKTAMI

Grupa jest żywym organizmem. Powstaje, rozwija się, przechodzi kryzysy, stabilizuje się i w końcu się rozpadają. Zrozumienie tych cykli pozwoli ci uniknąć paniki, gdy atmosfera stanie się napięta.

Kluczowe kwestie: Fazy dynamiki grupy.

W oparciu o model Bruce'a Tuckmana można wyróżnić cztery podstawowe etapy:

Faza	Co dzieje się w grupie	Twoja rola
1. Faza formowania	Uczestnicy są uprzejmi, obserwują siebie nawzajem i mogą zachowywać się nieśmiało. Ostrożnie sprawdzają, jak funkcjonują inni.	Łagodnie nadawać strukturę – budować poczucie bezpieczeństwa, ustalać podstawowe zasady i pomagać uczestnikom przełamać pierwsze lody.
2. Faza burzy	Uczestnicy coraz wyraźniej pokazują swoje osobowości. Pojawiają się tarcia, a ustalone ramy mogą być kwestionowane.	Mediator: dostrzeganie napięć i wyjaśnianie ról bez oceniania uczestników.
3. Faza normowania	Grupa odnajduje własny rytm, a wspólnie przyjęte zasady zaczynają funkcjonować w praktyce.	Moderator: wspiera spójność, planuje działania w dalszej perspektywie.
4. Realizacja	Współpraca przebiega płynnie, a uczestnicy działają i tworzą w dużej mierze samodzielnie.	Dyskretne wsparcie: dawanie grupie przestrzeni, reagowanie wtedy, gdy jest to potrzebne, i wspólne świętowanie sukcesów.

Typy uczestników

W każdej grupie można spotkać osoby prezentujące różne sposoby zachowania. Zamiast z nimi walczyć, warto nauczyć się odpowiednio na nie reagować:

- **Naturalny lider** łatwo skupia na sobie uwagę i często szybko przejmuje głos.
Wskazówka: wykorzystaj jego potencjał, powierzając mu na przykład współprowadzenie pracy w mniejszej grupie. Jednocześnie zadбай o to, aby nie zdominował rozmowy.
- **Osoba nieśmiała/powściągliwa** może mieć wiele dobrych pomysłów, ale niechętnie przerywa innym lub zabiera głos na forum.
Wskazówka: wykorzystaj ćwiczenia pisemne, np. z karteczkami samoprzylepnymi, albo rundy, podczas których każda osoba ma przestrzeń na wypowiedź. Może to zwiększyć poczucie bezpieczeństwa i stopniowo budować pewność siebie.
- **Sceptyk/narzekający** podważa program albo zastosowaną metodę.
Wskazówka: nie traktuj tego osobiście. Porozmawiaj z tą osobą podczas przerwy: „Mam wrażenie, że ta metoda Ci nie odpowiada. Co Twoim zdaniem moglibyśmy zrobić lepiej?”. Włącz ją w poszukiwanie rozwiązania i daj jej poczucie wpływu na proces.

Zapobieganie konfliktom i zarządzanie energią grupy

Jednym z najlepszych sposobów radzenia sobie z konfliktem jest jego przewidywanie. Wiele napięć podczas warsztatów wynika z braku jasno określonych granic albo spadku energii grupy.

Uzgodnienie podstawowych zasad: od pierwszego dnia wypracujcie zasady dotyczące np. wzajemnego szacunku, aktywnego słuchania, nieoceniania innych czy punktualności. Gdy pojawi się napięcie, możesz odwołać się do wspólnie przyjętych ustaleń zamiast do własnego autorytetu.

Obserwowanie poziomu energii: nie rozpoczynaj wymagającej burzy mózgów tuż po obfitym posiłku ani pod koniec intensywnego dnia. Krótkie, kilkuminutowe ćwiczenia energetyzujące mogą pomóc grupie odzyskać koncentrację.

3.3 STRONY Z INSTRUKCJAMI

- Przewodnik krok po kroku

Odpowiednie zaplanowanie przebiegu dnia warsztatowego ma duże znaczenie dla budowania zaufania i utrzymania zaangażowania grupy.

- Sprawdzenie nastroju, 15–20 min.

Nie zaczynaj od razu od pisania czy wykonywania konkretnych zadań. Zbierz wszystkich w kręgu i poproś każdą osobę o określenie swojego poziomu energii lub nastroju jednym słowem albo liczbą od 1 do 5. Dzięki temu od początku możesz zauważyć, kto jest zmęczony, rozproszony lub czymś zajęty.

- Omówienie ram i celów, 5 min.

Wyraźnie wyjaśnij plan dnia: „Dzisiaj rano będziemy tworzyć, a po południu testować”. Przedstawienie uczestnikom jasnej struktury często pomaga im zaangażować się z większą pewnością siebie.

- Naprzemienne bloki pracy, trwające nie dłużej niż 90 minut.

Różnicuj formy działania. Przeplataj indywidualną refleksję, np. pracę z karteczkami samoprzylepnymi, rozmowy w małych grupach 3–4-osobowych oraz prezentowanie rezultatów na forum. Po około półtorej godziny zaplanuj pełną przerwę.

- Podsumowanie i zakończenie, 15 min.

Zbierz grupę przed wyjściem. Zapytaj: czego się dzisiaj nauczyliśmy? Co było dla nas wyzwaniem? Zakończ spotkanie pozytywnym akcentem, który pomoże wzmocnić poczucie spójności grupy.

Co robić, a czego nie

Co robić	Czego nie robić
Cenić procesy tak samo jak wyniki. Droga, którą przebyła młoda osoba, ma większe znaczenie niż perfekcja efektu końcowego.	Nie traktuj krytyki osobiście. Jeśli młoda osoba w gniewie wybiegnie z sali, często jest to oznaka wewnętrznej frustracji, a nie nienawiści do ciebie.
Stosuj aktywne słuchanie, parafrazując wypowiedzi uczestników, aby mieli poczucie, że są rozumiani.	Próby samodzielnego ratowania sytuacji. Jeśli grupa się nudzi, powiedz to wprost: „Wyczuwam spadek energii. Czy powinniśmy przerwać lub zmienić ćwiczenie?”.
Dzielenie się własną wrażliwością: przyznanie się, że czegoś nie wiesz lub że popełniłeś błąd.	Tolerowanie mikroagresji lub seksistowskich/rasistowskich żartów pod pretekstem „utrzymania dobrej atmosfery”.

Lista kontrolna

Zanim wejdiesz do sali lub rozpoczniesz spotkanie, sprawdź:

- ☐ Czy przestrzeń jest zorganizowana w sposób sprzyjający interakcji – najlepiej w kręgu, bez barier tworzonych przez stoły?
- ☐ Czy pomoce i materiały – flipchart, markery, karteczki samoprzylepne – są przygotowane i dostępne dla wszystkich?
- ☐ Czy mam przygotowane alternatywne rozwiązania na wypadek, gdyby główne działanie okazało się zbyt trudne albo przebiegło szybciej niż zakładano?
- ☐ Czy mam jasność co do mojego dzisiejszego stanu emocjonalnego i poziomu energii.

A co, jeśli...?

Uczestnik stanowczo odmówi udziału w ćwiczeniu?

Nie zmuszaj go do uczestnictwa na oczach całej grupy – może to doprowadzić do niepotrzebnej walki o kontrolę. Zamiast tego zaproponuj inną rolę, np. obserwatora, osoby pilnującej czasu czy fotografa dokumentującego spotkanie. Gdy presja znika, chęć dołączenia do grupy często pojawia się naturalnie.

Dwoje młodych ludzi zacznie się obrażać w samym środku warsztatów?

Zareaguj od razu. Oddziel temat realizowanego projektu od konfliktu między uczestnikami i przerwij na chwilę działanie. Następnie porozmawiaj z zaangażowanymi osobami na osobności, poza salą, aby obniżyć napięcie. Posługuj się komunikatami „ja”, np.: „Nie akceptuję obrażania innych w tej przestrzeni. Co się dzieje?”

Kiedyś...

„Podczas projektu produkcji filmowej z udziałem dziesięciu młodych ludzi z bardzo zróżnicowanych środowisk dotarliśmy do trzeciego dnia – słynnej fazy **burzy**. Dwóch naturalnych liderów zaczęło spierać się o scenariusz. Emocje rosły, atmosfera zrobiła się napięta, a pozostali uczestnicy wycofali się i zamilkli.

Moją pierwszą reakcją był niepokój – widziałem(-am), jak przygotowany harmonogram zaczyna się rozpadać. Zamiast jednak podejmować pochopną decyzję albo odwoływać się do swojej pozycji koordynatora, przerwałem(-am) ćwiczenie. Odłożyłem(-am) scenariusz i powiedziałem(-am): »Zacznijmy od nowa. Zrobimy improwizację, w której każde z was wcieli się w drugą osobę i przedstawi jej argumenty«.

Kiedy zobaczyli siebie nawzajem w życzliwych, lekko przerysowanych interpretacjach, zaczęli się śmiać. Napięcie opadło. Następnie wprowadziliśmy anonimowe głosowanie nad pomysłami dotyczącymi scenariusza.

Wniosek, jaki z tego wyciągnęłem (-am): konflikt nie jest porażką facylitatora; jest to niezbędny krok, aby grupa naprawdę poczuła się współodpowiedzialna za projekt. Trzeba mieć odwagę, by zatrzymać się i wspólnie przez to przejść”.

ROZDZIAŁ 4 – UPOWSZECHNIANIE W PRAKTYCE

Nigdy nie wiadomo, jaki wpływ ma dany projekt. Taka jest specyfika mediacji kulturowej i pracy z młodzieżą. Gdyby chodziło o sprzedaż czekolady czy telefonów, rezultaty można byłoby stosunkowo łatwo zmierzyć: im więcej sprzedanych produktów, tym większa skuteczność i wyższy przychód. W mediacji kulturowej i pracy z młodzieżą wygląda to zupełnie inaczej. Pracujesz z ludźmi i dla ludzi. Wspólnie coś tworzyście, uczestnicy zdobywają nowe doświadczenia, projekt się kończy – ale jego wartość nie musi kończyć się wraz z nim. Jak sprawić, aby wypracowane materiały, odkrycia i zdobyte doświadczenia dotarły do szerszego grona odbiorców? Jak umożliwić innym korzystanie z nich i tworzenie na ich podstawie kolejnych działań? Właśnie temu służy upowszechnianie rezultatów. Prosty przykład pozwoli to lepiej zrozumieć:

Mike zorganizował projekt, aby pomóc młodym ludziom poznać historię ich dzielnicy. Projekt trwał rok. W tym czasie młodzież stworzyła **mapę dziedzictwa** swojej okolicy, **audioprzewodnik** dostępny na platformie streamingowej, kilka **filmów** o miejscach o szczególnym znaczeniu, cztery **wycieczki z przewodnikiem** oraz **grę polegającą na poszukiwaniu skarbów**. Mike wiele się nauczył w ciągu tego roku. Na podstawie zdobytego doświadczenia i oceny przeprowadzonej w trakcie trwania projektu przygotował **broszurę**, w której dzieli się know-how, spostrzeżeniami oraz wskazówkami dotyczącymi tego, co należy robić, a czego nie.

Wszystko, co zaznaczono **pogrubioną czcionką**, stanowi wynik projektu. Po udostępnieniu zaczęły służyć innym osobom. Gra pomogła rodzicom zapoznać dzieci z dzielnicą, do której właśnie się przeprowadzili. Nauczyciel wykorzystał filmy podczas lekcji. Przewodnik sięgnął po mapę dziedzictwa, przygotowując nową trasę. Broszura zainspirowała edukatora młodzieżowego z innego miasta do zrealizowania podobnej inicjatywy.

4.1 PLANOWANIE UPOWSZECHNIANIA I GROMADZENIE MATERIAŁÓW

Jak pokazuje powyższy przykład, to, co stworzycie w ramach projektu, może okazać się bardzo przydatne dla innych. Niektóre sposoby wykorzystania są przewidywalne, inne mogą was zaskoczyć. Zanim jednak do tego dojdzie, musicie zadbać o to, by informacje o wynikach waszego projektu dotarły do jak największej liczby potencjalnie zainteresowanych osób. W tym celu potrzebny jest plan.

Dobrym pomysłem jest stworzenie planu upowszechniania¹, w którym ustalisz mierzalne cele, takie jak:

1. Do ilu i jakiego rodzaju organizacji chcesz dotrzeć?
2. Do ilu osób chcesz dotrzeć i jaki jest ich profil (np. nauczyciele, pedagodzy, naukowcy)?
3. Jakich kanałów chcesz używać (strona internetowa, media społecznościowe, biuletyny) i do czego (np. strona internetowa nadaje się do przechowywania wszystkich wyników w jednym miejscu, a media społecznościowe do publikowania aktualności)?

Jeżeli projekt realizowany jest w partnerstwie z innymi organizacjami, plan upowszechniania pomaga również ustalić wspólne cele i jasne zasady działania.

Dlatego od samego początku należy traktować upowszechnianie wyników nie tylko jako integralną część projektu, ale także jako etap każdego działania w ramach projektu.

Pomoże to o tym pamiętać i odpowiednio się do tego przygotować.

Aby uzyskać przegląd tego, kiedy każdy wynik będzie gotowy i kiedy konieczne będzie podjęcie działania upowszechniającego, zaznacz to na osi czasu projektu.

Praktyczna wskazówka: sprawdź, czy w okresie planowanej publikacji obchodzony jest międzynarodowy lub światowy dzień związany z tematyką danego rezultatu. Jeśli tak, możesz wykorzystać tę okazję w komunikacji.

¹ W Internecie można znaleźć przykłady planów upowszechniania. Różnią się one objętością i stopniem szczegółowości. Można na przykład porównać [plan upowszechniania projektu DETECt](#) ze [strategią upowszechniania projektu UNISON](#).

Tabela1 . Opublikowanie wyników projektu – przykład

	styczeń	luty	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	lipiec	sierpień	wrzesień	październik	listopad	grudzień
Mapa dziedzictwa												
Audioprzewodnik												
Filmy												
Wycieczki z przewodnikiem												
Poszukiwanie skarbów												
Broszura												

Dzięki odpowiedniemu planowaniu możesz:

- przygotować miejsce w internecie, w którym zostaną opublikowane rezultaty – np. nową stronę lub specjalną sekcję na stronie organizacji, stanowiącą centralny punkt projektu;
- zarezerwować w kalendarzu komunikacyjnym organizacji terminy na publikacje w mediach społecznościowych;
- dokładniej rozpoznać interesariuszy, którzy mogą być szczególnie zainteresowani konkretnym rezultatem;
- rozwijać pomysły dotyczące upowszechniania i na bieżąco gromadzić potrzebne materiały.

Najprostsza odpowiedź brzmi: **zbieraj wszystko, co może się później przydać**. Podczas działań projektowych rób zdjęcia, nagrywaj krótkie filmy, np. wypowiedzi uczestników, zbieraj informacje zwrotne oraz zapisuj obserwacje swoje i zespołu. Zdjęcia i krótkie nagrania uatrakcyjnią późniejsze materiały i pomogą przyciągnąć uwagę odbiorców.

Jeśli już wiesz, w jaki sposób chcesz promować określony rezultat, np. grę terenową, zadбай o zdjęcia, które dobrze pokażą go w praktyce. Opinie i refleksje uczestników wprowadzą natomiast osobistą perspektywę – czasem jeden lub dwa krótkie cytaty wystarczą, aby nadać komunikacji bardziej ludzki wymiar.

Sposób gromadzenia materiałów zależy przede wszystkim od potrzeb i budżetu. Jeśli środki na to pozwalają, możesz zatrudnić fotografa czy profesjonalnego ewaluatora. Trzeba jednak jasno przedstawić im cele i oczekiwania. W większości projektów wiele materiałów będziecie jednak przygotowywać samodzielnie. Do zdjęć wystarczy dobrej jakości telefon, a do ewaluacji – prosty formularz zawierający kilka pytań otwartych.

Pamiętaj: nie publikuj materiałów bez zgody uczestników, a w przypadku osób niepełnoletnich – również wtedy, gdy wymagana jest zgoda ich opiekunów prawnych. Uczestnicy powinni wiedzieć, że wykonane zdjęcia mogą zostać opublikowane, a ich wypowiedzi z ankiet mogą zostać zacytowane w materiałach upowszechniających, również w formie zanonimizowanej. Zgoda powinna być świadoma, konkretna i możliwa do wycofania, zgodnie z zasadami obowiązującymi w organizacji oraz właściwymi przepisami dotyczącymi ochrony danych. Przejrzystość jest kluczowa – buduje zaufanie.

4.2 DZIELENIE SIĘ WYNIKAMI Z MŁODZIEŻĄ I ZA JEJ POŚREDNICTWEM

Zanim zaczniesz rozpowszechniać wyniki, musisz określić, do kogo kierowany jest przekaz. Grupa docelowa będzie się różnić w zależności od projektu i jego celów, lokalizacji Twojej organizacji oraz innych czynników. Jak ją zdefiniować? Wytyczne i materiały na ten temat znajdziesz w [kursie online „Mediate your Future”](#) oraz w zestawie narzędzi [„Mediate your Future – Toolbox for creation”](#)².

Niezależnie jednak od tego, kim są odbiorcy, możesz aktywnie włączyć młodych uczestników projektu w proces upowszechniania. Wymaga to odpowiedniego przygotowania zarówno organizacji, jak i samych młodych ludzi.

Przygotowanie organizacji

Upewnij się, że osoba odpowiedzialna za komunikację w Twojej organizacji wie, że część materiałów będzie przygotowywana przez młodych uczestników. Ich treści mogą różnić się od materiałów publikowanych na co dzień przez organizację, dlatego warto wcześniej wspólnie ustalić zasady.

Wyobraź sobie następującą sytuację:

Młodzi ludzie przygotowali 2-minutowy film o projekcie. Nagranie i montaż zajęły im trzy dni. Przekazujesz gotowy materiał osobie odpowiedzialnej za komunikację, a ona odmawia jego publikacji, ponieważ film nie spełnia standardów organizacji. Rezultat? Ryzyko konfliktu w zespole, rozczarowanie młodych ludzi i konieczność pilnego znalezienia materiału zastępczego.

Lepiej zapobiec takiej sytuacji, ustalając zasady wcześniej.

² Kurs online oraz zestaw narzędzi do tworzenia materiałów są dostępne w czterech językach: angielskim, francuskim, włoskim i polskim na stronie internetowej projektu: mediateyourfuture.eu.

Przygotowanie młodych ludzi

Od samego początku uczestnicy powinni wiedzieć, czy i w jakim zakresie mają być zaangażowani w upowszechnianie oraz czego się od nich oczekuje. Oni – a w odpowiednich przypadkach także ich opiekunowie prawni – powinni wyrazić na to zgodę.

Dobrym rozwiązaniem może być osobne spotkanie poświęcone upowszechnianiu: czym ono jest, jak prowadzi je organizacja, jaka będzie rola uczestników oraz jakie zasady obowiązują przy bezpiecznym i etycznym publikowaniu treści w internecie. Na takie spotkanie można zaprosić osobę odpowiedzialną za komunikację.

Jasne i przejrzyste określenie zasad oraz celów upowszechniania zwiększa bezpieczeństwo całego procesu. Młodzi ludzie aktywnie uczestniczący w tworzeniu komunikacji mają realny wpływ na publikowane treści i większe poczucie kontroli nad tym, co mówi się publicznie o inicjatywie, w której biorą udział.

Współtworzenie materiałów przez młodych ludzi może również pomóc dotrzeć do młodszych odbiorców za pomocą krótkich filmów, takich jak Reels czy Shorts, podcastów lub treści tworzonych przez użytkowników – UGC.

To również okazja do pokazania młodym ludziom, że odbiorcy internetu mają różne potrzeby. Możesz wprowadzić podstawowe zasady dostępności, takie jak dodawanie napisów do filmów, tekstów alternatywnych do zdjęć (alt text) czy stosowanie prostego języka tam, gdzie jest to potrzebne.³

Pamiętaj: dobrze zaplanowane i odpowiednio ukierunkowane upowszechnianie, angażujące zarówno organizację, jak i uczestników, może przynieść rezultaty, których początkowo się nie spodziewasz. Najważniejsze jest to, aby efekty projektu mogły być wykorzystywane ponownie przez innych – również wiele lat po jego zakończeniu.

³ Więcej informacji na temat podstaw dostępności można znaleźć w broszurze „Active Citizens” oraz w kursie online stworzonym w ramach projektu „Mediate Your Future”. Są one dostępne na stronie internetowej projektu: <https://mediateyourfuture.eu/>.

4.3 STRONY Z INSTRUKCJAMI

Przewodnik krok po kroku

Możesz być świetnym koordynatorem projektu i wcale nie musisz być ekspertem od mediów społecznościowych. Potrzebujesz jednak planu upowszechniania. To, co robicie w projekcie, jest warte pokazania innym.

3. Określ swoje grupy docelowe i interesariuszy.
4. Wybierz kanały rozpowszechniania najbardziej odpowiednie dla każdej grupy.
5. Zaznacz w harmonogramie projektu miesiące, w których wyniki będą gotowe.
6. Jeśli to możliwe, omów kwestię rozpowszechniania z zespołem ds. komunikacji.
7. Ustal mierzalne wskaźniki sukcesu dla działań promocyjnych.
8. Stwórz plan upowszechniania, nawet bardzo podstawowy.
9. Zdecyduj, czy i w jakim stopniu chcesz zaangażować uczestników.
10. Regularnie weryfikuj plan i dostosowuj go w razie potrzeby.

Co robić, a czego nie

Za skutecznym upowszechnianiem stoi wiele wiedzy i doświadczenia. Jeśli dobrze czujesz się w tym obszarze – eksperymentuj. Jeśli jednak działasz samodzielnie i nie masz wsparcia specjalistów, trzymaj się kilku prostych zasad.

Co robić:

3. ograniczyć się do maksymalnie trzech kanałów komunikacji, np. mailingu, jednej platformy społecznościowej i jednego kanału komunikacji z uczestnikami;
4. korzystać z mediów społecznościowych, które już znasz;
5. zapoznać się z podstawowymi zasadami działania wybranej platformy i rodzajami treści, które najlepiej się na niej sprawdzają;
6. zachować autentyczność i pisać własnym językiem

Czego nie należy robić

- nie podążać bezmyślnie za trendami w mediach społecznościowych
- pochopnie zakładać osobnego profilu projektu – zbudowanie społeczności i zasięgów wymaga dużo czasu i pracy.
- zmuszać się do codziennego publikowania. Trzymaj się zasady „mniej znaczy więcej”. Jedna dobrze przygotowana publikacja może mieć większy wpływ niż dziesięć przygotowanych w pośpiechu.

Lista kontrolna

Upowszechnianie często wiąże się z konkretnymi wymaganiami. Jeśli projekt finansowany jest z zewnętrznego programu grantowego, organizacja może być zobowiązana do realizacji zapisów zawartych we wniosku, np. określonej liczby publikacji w mediach społecznościowych czy informowania o źródle finansowania poprzez odpowiednie oznaczenia i logotypy. Aby uniknąć nieprzyjemnych niespodzianek pod koniec projektu, regularnie sprawdzaj:

- ☐ Spełniasz wszystkie wymagania dotyczące rozpowszechniania wyników w ramach finansowania?
- ☐ Czy osiągasz wyznaczone wskaźniki?
- ☐ Regularnie publikujesz treści?
- ☐ Czy wszystkie organizacje partnerskie projektu są w równym stopniu zaangażowane w działania upowszechniające (można poprosić je o aktualizowanie dzienników upowszechniania co dwa–trzy miesiące)?

A co jeśli...?

Sytuacje typu „co jeśli...” mogą paraliżować. Poniżej przedstawiamy listę najczęstszych z nich (wraz z poradami, jak sobie z nimi radzić) w kontekście upowszechniania wyników projektu.

A co, jeśli... rezultat projektu nie wydaje się wystarczająco dobry?

Tobie może nie wydawać się satysfakcjonujący, ale dla kogoś innego może okazać się bardzo użyteczny i inspirujący. Poza tym czasem sam proces jest ważniejszy niż końcowy rezultat.

A co, jeśli... część uczestników zgadza się na publikację swojego wizerunku, a część nie?

To bardzo częsta sytuacja. W małej grupie łatwo zapamiętać, kto wyraził zgodę. W większej można zastosować prosty system oznaczeń, np. zielone i czerwone naklejki informujące, czy dana osoba chce być fotografowana.

Są też grupy i miejsca, w których fotografowanie uczestników może być zabronione, np. szpitale czy placówki resocjalizacyjne dla młodzieży. W takiej sytuacji sprawdź, czy możliwe jest fotografowanie w sposób, który nie pozwala zidentyfikować uczestników, np. samych dłoni podczas działania.

A co, jeśli... nie masz idealnego zdjęcia pasującego do planowanej publikacji?

Poproś o pomoc osoby zaangażowane w projekt – jeśli nadal masz z nimi kontakt. Możecie zorganizować krótką sesję i przygotować potrzebne zdjęcia.

A co, jeśli... rezultat jest opóźniony i nie można go jeszcze opublikować?

Nie panikuj – przeorganizuj plan. Porozmawiaj odpowiednio wcześniej z osobą odpowiedzialną za komunikację i dostosuj harmonogram upowszechniania. Możesz też pominąć daną publikację i zastąpić ją inną treścią dotyczącą projektu. To Ty wiesz, co pierwotnie miało zostać opublikowane – Twoi odbiorcy nie znają wewnętrznego harmonogramu.

A co, jeśli... masz już dość tworzenia treści, ale właśnie dziś trzeba coś opublikować?

Postaw na prostotę. Na przykład: „Tak wyglądał nasz spacer z przewodnikiem w ostatnią sobotę! Kto dołączy następnym razem?” Nie każdy post musi być godny nagrody Pulitzera.

Kiedyś...

Pamiętam, Pamiętam projekt trwający półtora roku, który współkoordynowałem(-am) i w którym uczestniczyło prawie 70 dzieci, a pośrednio również ich rodzice – łącznie około 140 osób. Rodzice przywozili dzieci na sobotnie warsztaty i odbierali je po zajęciach. Byli ciekawi tego, co dzieje się podczas spotkań, jak rozwija się projekt i jakie są kolejne etapy. Potrzebowali również aktualnych informacji o ważnych terminach, spotkaniach i zmianach w harmonogramie. Zorientowaliśmy się więc, że pojawiła się całkiem duża grupa interesariuszy bardzo zainteresowanych przebiegiem projektu. Jak odpowiedzieć na tę potrzebę skutecznie, a jednocześnie możliwie małym nakładem pracy? Wysłać e-maile z podsumowaniami i dużymi załącznikami ze zdjęciami? Rozmawiać z każdym indywidualnie? Organizować dni otwarte dla rodziców? Nie. Stworzyliśmy zamkniętą grupę w mediach społecznościowych. Było to rozwiązanie proste, szybkie, wygodne i dostępne. Sprawdziło się dla wszystkich.

Ten przykład pokazuje dwie ważne rzeczy:

- nie można zapominać o komunikacji wewnętrznej – zarówno z zespołem, jak i uczestnikami;
- w trakcie projektu mogą pojawić się nowe grupy interesariuszy, których potrzeb wcześniej nie przewidzieliśmy – i warto być gotowym, aby na nie odpowiedzieć.

ROZDZIAŁ 5 – TRWAŁOŚĆ I EWALUACJA

Ewaluację i trwałość często traktuje się jako ostatnie etapy projektu. W praktyce przynoszą znacznie więcej korzyści, gdy uwzględnia się je od samego początku:

- **Ewaluacja** pomaga osobom pracującym z młodzieżą zrozumieć, czego doświadczyli uczestnicy, co się zmieniło i co warto dostosować.
- **Trwałość** sprawia, że po zakończeniu działania pozostaje coś wartościowego – metoda, relacja, zasób, nowy sposób działania czy lokalne partnerstwo, które może być kontynuowane również po zakończeniu pierwszych warsztatów

Podójście Takie podejście znajduje odzwierciedlenie w różnych zasobach projektu – modułach e-learningowych, praktycznym zestawie narzędzi, inicjatywach prowadzonych przez młodzież oraz działaniach pilotażowych realizowanych przez partnerów.

Doświadczenia te pokazują, jak dostosowywać ewaluację, planowanie i działania na rzecz trwałości do różnych kontekstów lokalnych, jednocześnie wspierając autentyczne uczestnictwo. Potwierdzają również, że ewaluacja nie jest jedynie formalnym wymogiem związanym ze sprawozdawczością. To sposób na słuchanie, uczenie się, dostosowywanie działań oraz wspieranie uczestników w przejmowaniu odpowiedzialności za własny proces uczenia się i projekty mediacji kulturowej.



Źródło zdjęcia: Les Expéditions / Szkolenie pilotażowe CEMEA, Saint-Nazaire.

5.1 EWALUACJA JAKO NARZĘDZIE UCZENIA SIĘ

Dlaczego ewaluacja ma znaczenie

Ewaluacja różni się od monitorowania i oceny. Monitorowanie pozwala sprawdzać, czy działania są realizowane zgodnie z planem, natomiast ocena zazwyczaj koncentruje się na tym, czego nauczyli się uczestnicy lub jakie osiągnęli wyniki. Ewaluacja obejmuje szerszą perspektywę – pozwala przyjrzeć się ogólnej jakości, adekwatności i efektom działania. Pomaga wyciągać wnioski z tego, co wydarzyło się w rzeczywistości, a nie tylko porównywać rezultaty z pierwotnym planem.

W mediacji kulturowej działanie może być udane nawet wtedy, gdy początkowy plan ulegnie zmianie. Uczestnicy mogą zadawać nieoczekiwane pytania, potrzebować więcej czasu, preferować inną formę pracy albo stworzyć rezultaty, których nikt nie przewidział na początku.

Dobra ewaluacja uwzględnia zatem zarówno rezultaty, jak i sam proces. Warto zapytać: Czy uczestnicy rozumieli cel działania? Czy czuli, że mogą aktywnie się w nie włączyć? Co pomagało im się angażować? Co sprawiało trudność? Co następnym razem warto zachować, zmienić, uprościć lub rozwinąć?

Takie podejście jest szczególnie istotne w pracy z młodzieżą, gdzie rozwój pewności siebie, współpracy, umiejętności wyrażania siebie i aktywnego uczestnictwa może być równie ważny jak produkt końcowy. Mapa, film, spacer z przewodnikiem czy rezultat warsztatów mają swoją wartość, ale równie istotna jest droga, którą uczestnicy przeszli podczas ich tworzenia.

Ewaluacja partycypacyjna

Ewaluacja partycypacyjna oznacza włączanie uczestników w proces refleksji zamiast oceniania ich wyłącznie z zewnątrz. Nie musi być skomplikowana. Pod koniec spotkania możesz zapytać uczestników, co odkryli, co było dla nich niejasne, co im się podobało i co chcieliby zmienić. Jeśli to możliwe, zapewnij kilka sposobów udzielania odpowiedzi: rozmowę, pisanie, rysowanie, głosowanie za pomocą naklejek, krótki formularz czy dyskusję w parach. Ma to znaczenie, ponieważ nie każda osoba czuje się równie swobodnie, udzielając informacji zwrotnej w ten sam sposób. Niektórzy bez problemu wypowiadają się na forum grupy. Inni będą bardziej szczerzy w anonimowej odpowiedzi pisemnej albo podczas nieformalnej rozmowy. Rolą osoby pracującej z młodzieżą jest więc tworzenie wielu niewielkich okazji do przekazywania informacji zwrotnej, zamiast czekania na jedną dużą ewaluację na zakończenie projektu. Ewaluacja partycypacyjna wspiera również sprawczość. Gdy młodzi ludzie analizują przebieg działania, stają się współtwórcami jego kolejnych etapów. Ich opinie mogą wpływać na tempo pracy, stosowane narzędzia, komunikację, dostępność działań czy sposób podziału odpowiedzialności.

Proste narzędzia ewaluacyjne

Ewaluacja nie musi być rozbudowana. Przydatne mogą być bardzo proste narzędzia:

- Karta podsumowująca z trzema pytaniami: Czego się nauczyłem/am? Co było trudne? Czego chciałbym/abym spróbować następnym razem?
- Sprawdzenie metodą sygnalizacji świetlnej: zielony – jasne/przydatne, pomarańczowy – częściowo jasne, czerwony – niejasne lub trudne.
- Skala nastroju lub energii od 1 do 5 na początku i na końcu sesji.
- Krótkie podsumowanie w grupie z jednym pytaniem o treść, jednym o przebieg pracy w grupie i jednym o kolejne kroki.
- Notatka facylitatora sporządzona bezpośrednio po zakończeniu zajęć, zanim szczegóły zostaną zapomniane.
- Krótka wiadomość kontrolna kilka tygodni później, aby sprawdzić, czy uczestnicy wykorzystali coś z zajęć.

Najlepsze narzędzie to takie, z którego ludzie rzeczywiście skorzystają. Jeśli grupa jest zmęczona – zadaj jedno pytanie. Jeśli uczestnicy są bardzo młodzi albo napotykają bariery językowe – zastosuj rozwiązania wizualne. Jeśli działanie trwa długo – przeprowadzaj krótkie ewaluacje na różnych etapach, zamiast czekać wyłącznie do końca.

Różne przydatne szablony do planowania projektu i ustalania wskaźników są dostępne w zestawie narzędzi projektu [tutaj](#). Zachęcają one zespoły do określenia głównych etapów projektu, wskazania osób odpowiedzialnych za poszczególne zadania oraz wyboru prostych wskaźników ilościowych i jakościowych. Takie narzędzia można stosować w bardzo różnych kontekstach lokalnych, ponieważ nie narzucają jednego modelu sukcesu. Pomagają po prostu sprawdzać, czy projekt zmierza we właściwym kierunku i co należy po drodze dostosować.

5.2 BUDOWANIE DŁUGOTERMINOWEJ TRWAŁOŚCI

Od pojedynczych działań do stałej praktyki

Trwałość nie zawsze oznacza stworzenie dużego, nowego programu. Czasami wystarczy zadbać o to, aby niewielkie działanie można było powtórzyć, dostosować lub wykorzystać jako inspirację w przyszłości.

Działanie z zakresu mediacji kulturowej staje się bardziej trwałe, gdy prowadzi do powstania zasobów, z których mogą korzystać inni, gdy uczestnicy zdobywają pewność siebie pozwalającą im kontynuować działania albo gdy lokalny partner dostrzega możliwość włączenia wypracowanej metody do swojej codziennej pracy. O trwałości warto myśleć już podczas pierwszego spotkania poświęconego planowaniu. Zadaj sobie pytanie: co pozostanie po zakończeniu działania? Może to być metoda, lista kontaktów, wystawa, mapa cyfrowa, przewodnik, zestaw zdjęć, zbiór lokalnych historii albo grupa młodych ludzi, którzy potrafią samodzielnie poprowadzić kolejne spotkanie. Takie myślenie wpływa zarówno na sposób dokumentowania procesu, jak i na podział odpowiedzialności.

Zaangażowanie lokalnych podmiotów

Lokalni partnerzy wzmacniają projekty, ponieważ wnoszą wiedzę, zaufanie i możliwość kontynuacji działań. Szkoły, centra młodzieżowe, muzea, organizacje społeczne, biblioteki, lokalni historycy, mieszkańcy, artyści czy instytucje publiczne mogą pomóc powiązać projekt z rzeczywistym życiem lokalnej społeczności.

Trwałe działanie rzadko opiera się na jednej osobie. Rozwija się wtedy, gdy różne osoby i organizacje rozumieją, co mogą wnieść do procesu i co mogą dzięki niemu zyskać.

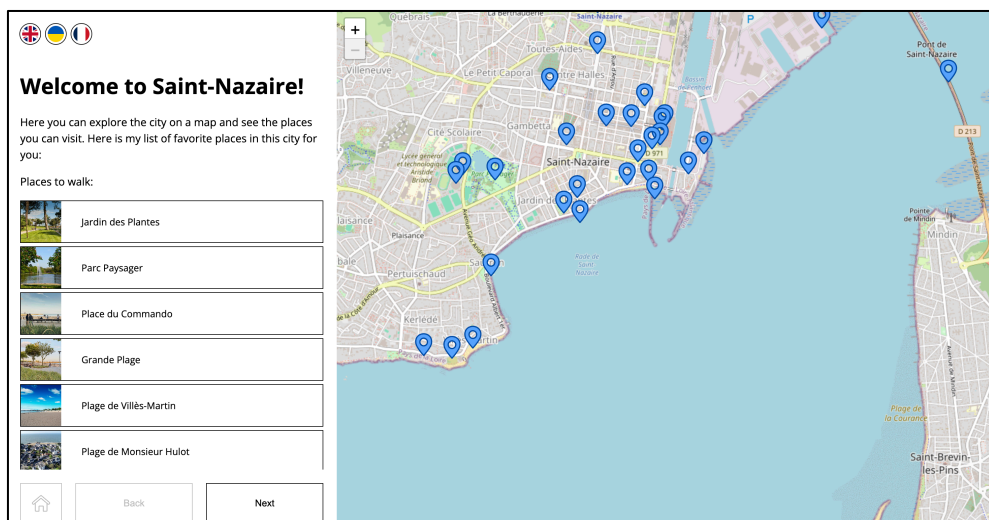
Kolejny przykład, który można wykorzystać w innych sytuacjach, stanowi lekcja poświęcona wartościowym partnerstwom zawarta [w module e-learningowym projektu](#). [Matryca wartości](#) pozwala każdemu partnerowi określić, co wnosi do projektu, co z niego otrzymuje lub czego się dzięki niemu uczy oraz jaką wartość dodaną wnosi do wspólnego działania. To prosty sposób na pokazanie

wzajemności w partnerstwie. Narzędzie może być wykorzystane zarówno przez lokalne centrum młodzieżowe współpracujące z muzeum, szkołę realizującą działania z organizacją pozarządową, jak i przez partnerstwo międzynarodowe próbujące równomiernie rozłożyć odpowiedzialność między organizacjami.

Mini-ekosystemy

Mini-ekosystem to niewielka sieć ludzi, miejsc, zasobów i nawyków, która pozwala na kontynuację danego działania. Na początku nie musi to być nic formalnego. Może się to zacząć od jednego animatora młodzieżowego, jednej grupy uczestników, jednego lokalnego partnera i jednego narzędzia wielokrotnego użytku.

Na przykład interaktywna mapa stworzona przez młodego uczestnika z Ukrainy może stać się czymś więcej niż jednorazowym produktem cyfrowym. Może być wykorzystywana przez nowo przybyłych do odkrywania miasta, przez nauczycieli do przedstawiania lokalnej geografii, przez osoby pracujące z młodzieżą do rozpoczęcia spaceru lub przez inną grupę jako wzór dla ich własnej okolicy. Zasób ten staje się trwały, gdy jest łatwy do znalezienia, łatwy do zrozumienia i łatwy do dostosowania...



Źródło zdjęcia: Les Expéditions / interaktywna mapa Saint-Nazaire stworzona przez młodzież.

Ta sama logika pojawia się w zestawie narzędzi WP3 projektu. „Team Canvas” może pomóc nowej grupie w określeniu mocnych stron, potrzeb i motywacji przed rozpoczęciem działań. „Workflow Canvas” może pomóc partnerom w ustaleniu sposobu komunikacji, podejmowania decyzji i śledzenia zadań. Zestaw narzędzi do planowania trwałości i dziedzictwa (Sustainability and Legacy Planning Toolkit) może pomóc zespołowi w wczesnym zastanowieniu się nad tym, co pozostanie po zakończeniu działania. Każda organizacja może dostosować te narzędzia do swoich uczestników, języka, harmonogramu i zasobów.

Skorzystaj z zestawu narzędzi

Macierze i szablony wspomniane w tym rozdziale nie muszą być tworzone od podstaw. Zachęcamy do pobrania i dostosowania dokumentów z zestawu narzędzi „Mediate Your Future!” ze strony internetowej projektu: mediateyourfuture.eu.

Przydatne punkty wyjścia: Harmonogram projektu i wskaźniki, Kanwa zespołu, Macierz wartości, Kanwa przepływu pracy oraz Zestaw narzędzi do planowania zrównoważonego rozwoju i dziedzictwa.

Strategie niewymagające dużych nakładów

Wiele organizacji młodzieżowych dysponuje ograniczonym czasem i budżetem. Dlatego też planowanie zrównoważonego rozwoju powinno być realistyczne. Strategie niskokosztowe mogą być bardzo skuteczne, jeśli są starannie zaplanowane.

- Dokumentuj działania za pomocą zdjęć, zrzutów ekranu, krótkich cytatów i notatek facylitatora.
- Przygotuj prosty szablon, dzięki któremu inna grupa będzie mogła powtórzyć działanie.
- Przechowuj materiały we wspólnym folderze, stosując jasne nazwy plików i krótkie instrukcje.
- Zaproś uczestników do przedstawienia działania kolejnej grupie.
- Korzystaj z bezpłatnych lub dobrze znanych narzędzi cyfrowych, jeśli są wystarczające do osiągnięcia celu.
- Buduj partnerstwa wokół istniejących wydarzeń, miejsc i działań lokalnej społeczności.
- Zamiast od razu planować dużą kontynuację, zacznij od jednego niewielkiego działania następczego.

Z którego dokumentu z zestawu narzędzi powinienem skorzystać?

Potrzeba	Narzędzie / matryca	Użyj go, gdy...	Zachowaj jako dowód
Planowanie i monitorowanie	Harmonogram projektu i wskaźniki	Potrzebujesz prostego harmonogramu, ról i wskaźników postępu.	Zaktualizowany harmonogram, wskaźniki, krótkie notatki o zmianach.
Zbuduj zespół	Kanwa zespołu	Grupa dopiero zaczyna lub musi określić swoje mocne strony, potrzeby i motywacje.	Zdjęcie/eksport kanwy, uzgodnione role.
Równowaga między partnerami	Macierz wartości	Kilka organizacji wnosi różne zasoby lub wiedzę specjalistyczną.	Wypełniona macierz, opinie partnerów, zaktualizowany podział obowiązków.
Sprawna organizacja pracy	Schemat przepływu pracy	Zespół potrzebuje jasnej komunikacji, procesu podejmowania decyzji oraz śledzenia zadań.	Wspólne zasady przepływu pracy, tablica zadań, notatki ze spotkań.
Zaplanuj to co pozostanie po projekcie	Zestaw narzędzi do planowania zrównoważonego rozwoju i dziedzictwa	Chcesz zdecydować, co pozostanie po zakończeniu działania.	Plan ponownego wykorzystania, link do magazynu, kontakty do przekazania.

5.3 STRONY Z INSTRUKCJAMI!

Przewodnik krok po kroku: ewaluacja i zapewnianie trwałości działania

- Przed rozpoczęciem działania określ, czego chcesz dowiedzieć się dzięki ewaluacji.
- Wybierz jedno lub dwa proste narzędzia do zbierania informacji zwrotnych, dopasowane do grupy.
- Podczas działania obserwuj przebieg procesu - uczestnictwo, poziom energii, pojawiające się trudności i nieoczekiwane sytuacje.
- Jeśli to możliwe, zbieraj informacje zwrotne od uczestników w więcej niż jednej formie.
- Niedługo po zakończeniu działania przeprowadź podsumowanie z zespołem facylitującym.
- Określ, co warto zachować, zmienić, uprościć lub rozwinąć.
- Zdecyduj, co może pozostać po zakończeniu działania - zasób, metoda, partnerstwo lub kolejny krok.
- Podziel się przydatnymi rezultatami z uczestnikami i partnerami.
- Ułatw ponowne wykorzystanie zasobów, dodając krótkie instrukcje, informacje o autorstwie i niezbędny kontekst.
- Zaplanuj jedno realistyczne działanie następce - nawet niewielkie.

Co robić, a czego nie

Co robić	Czego nie robić
Oceniaj zarówno proces, jak i wynik końcowy.	Nie mierz wyłącznie liczb lub wyników.
Korzystaj z krótkich, przystępnych narzędzi do przekazywania informacji zwrotnej.	Nie proś uczestników o wypełnianie długich formularzy, gdy są zmęczeni.
Pozwól uczestnikom decydować, co powinno ulec zmianie.	Traktuj informacje zwrotne jako ocenę Twojej osobistej wydajności.
Rób notatki bezpośrednio po zakończeniu zajęć.	Po kilku tygodniach polegaj na pamięci.
Planuj zrównoważony rozwój od samego początku.	Myśl o kontynuacji dopiero wtedy, gdy projekt dobiega końca.
Spraw, by zasoby były łatwe do zrozumienia i ponownego wykorzystania.	Twórz piękne materiały, których nikt nie wie, jak dostosować.
Współpracuj z lokalnymi partnerami i istniejącymi strukturami.	Staraj się samodzielnie odpowiadać za całą kontynuację projektu.

Lista kontrolna

- ☐ Pytania ewaluacyjne są jasne i przydatne.
- ☐ Metoda przekazywania informacji zwrotnej jest dostosowana do wieku, poziomu znajomości języka i energii uczestników.
- ☐ Uczestnicy mają co najmniej jeden bezpieczny sposób wyrażania krytycznych opinii.
- ☐ Zespół prowadzący zaplanował czas na wspólne podsumowanie.
- ☐ Przed wykorzystaniem zdjęć lub cytatów sprawdzono zgodę i prawa do wizerunku.
- ☐ Najważniejsze wnioski zostały zapisane w prostej i czytelnej formie.
- ☐ Przynajmniej jeden wynik lub metoda może zostać ponownie wykorzystana przez inną grupę.
- ☐ Lokalni partnerzy wiedzą, gdzie znaleźć rezultaty projektu.
- ☐ Określono realistyczne działania następce.

Lista kontrolna przed przekazaniem rezultatów

Przed zakończeniem działania sprawdź, czy inna osoba będzie w stanie zrozumieć, ponownie wykorzystać lub dostosować to, co zostało stworzone.

- ☐ Najważniejsze wnioski zostały zapisane w krótkiej i przystępnej formie.
- ☐ Odpowiednia matryca lub szablon z zestawu narzędzi zostały zapisane razem z dokumentacją projektu.
- ☐ Zdjęcia, cytaty i rezultaty stworzone przez uczestników mają odpowiednie zgody oraz informacje o autorstwie.
- ☐ Partnerzy wiedzą, gdzie znaleźć końcowe materiały.
- ☐ Wskazano co najmniej jedną osobę lub organizację odpowiedzialną za kolejny krok.

A co jeśli...?

uczestnicy udzielają bardzo mało informacji zwrotnych?

Nie wyciągaj zbyt pochopnych wniosków, że nie mają nic do powiedzenia. Wypróbuj inną formę: anonimowe notatki, głosowanie wizualne, podsumowanie jednym słowem lub nieformalną rozmowę podczas przerwy. Czasami pytanie jest zbyt ogólne. Zamiast pytać „Co o tym sądzisz?”, zapytaj „Co powinniśmy zachować następnym razem?” lub „Który moment był najmniej jasny?”.

ocena wykaże, że zajęcia były zbyt intensywne lub zawierało zbyt dużo treści?

To przydatna informacja, a nie porażka. Zmniejsz liczbę celów, przeznacz więcej czasu na ćwiczenia, podziel treść na krótsze etapy lub przygotuj arkusz podsumowujący. We francuskim projekcie pilotażowym opinie na temat [modułów e-learningowych projektu](#) pokazały, że czas potrzebny na naukę może się znacznie różnić w zależności od osoby.

nie ma budżetu na kontynuację?

Skoncentruj się na tym, co można kontynuować bez pieniędzy: wspólny folder, szablon do wielokrotnego użytku, lokalny kontakt, prezentacja uczestnika, krótki przewodnik lub partnerstwo z istniejącym wydarzeniem. Trwałość często zaczyna się od ułatwienia kolejnego kroku.

partner chce ponownie wykorzystać to działanie w innym kontekście?

Podziel się głównym celem, niezbędnymi materiałami oraz elementami, które można dostosować. Zachęć partnera do zachowania ducha działania, zamiast kopiowania każdego szczegółu.

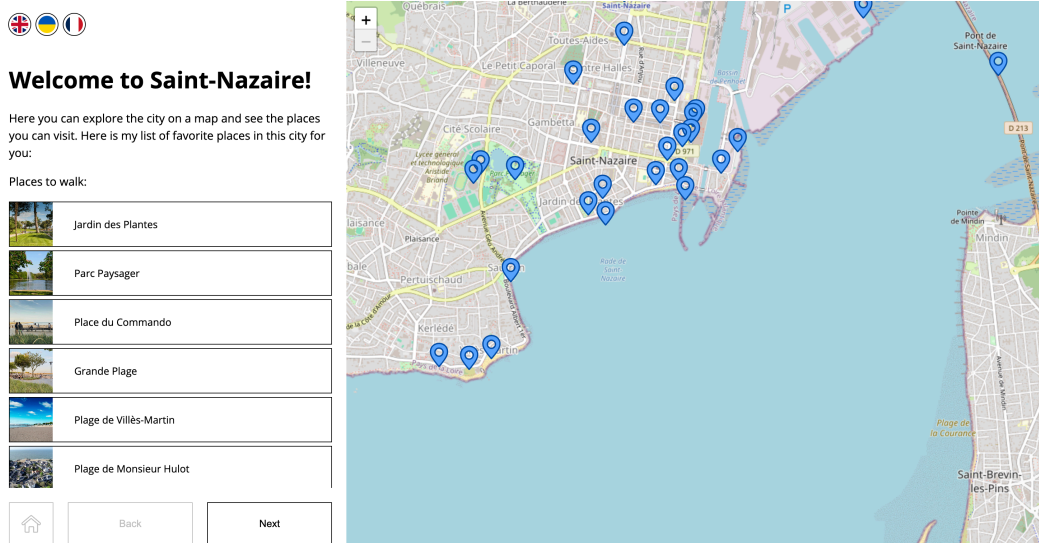
Kiedyś...

Podczas francuskiego projektu pilotażowego dwoje młodych uczestników opracowało interaktywne mapy powiązane z lokalnym dziedzictwem i codziennymi odkryciami. Jedna z map pomagała nowoprzybyłym w zwiedzaniu miasta Saint-Nazaire poprzez przydatne i znaczące miejsca. Druga zachęcała użytkowników do odkrywania ptaków na bagnach Brière. Początkowo projekty te można było postrzegać po prostu jako końcowe efekty szkolenia.

Jednak ocena zmieniała sposób, w jaki na nie patrzyliśmy. Istotne pytanie brzmiało nie tylko: „Czy mapa jest gotowa?”, ale także: „Kto mógłby z niej korzystać? Czego uczestnik nauczył się podczas jej tworzenia? W jaki sposób inny animator młodzieżowy mógłby zaadaptować ten pomysł? Jakie lokalne historie lub potrzeby ujawnia ta mapa?”.

To spowodowało przesunięcie punktu ciężkości z produktu na ciągłość. Mapy stały się przykładami tego, jak młodzi ludzie mogą przekształcić osobiste zainteresowania, lokalne miejsca, potrzeby językowe i umiejętności cyfrowe w narzędzia mediacyjne. Wniosek był prosty: trwały rezultat nie zawsze jest tym największym. Często jest to ten, który inna osoba może zrozumieć, ponownie wykorzystać i dostosować do własnych potrzeb.

Szerszy [zestaw narzędzi projektu](#) odzwierciedla tę samą zasadę na poziomie partnerstwa. Oś czasu, macierz wartości czy schemat przepływu pracy mogą wydawać się mniej widoczne niż wydarzenie publiczne, ale często decydują o tym, czy dane działanie będzie jednorazowe, czy też stanie się praktyką, którą można powtarzać. Gdy narzędzia te są przechowywane, tłumaczone, udostępniane i dostosowywane, stają się również częścią dziedzictwa projektu.



Źródło zdjęcia: Les Expeditions / interaktywna mapa ptaków w Briere stworzona przez młodzież.



**Dofinansowane przez
Unię Europejską**

Projekt finansowany przez Unię Europejską. Wyrażone poglądy i opinie są jednak wyłącznie poglądami i opiniami autora(-ów) i nie muszą odzwierciedlać poglądów Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Ani Unia Europejska, ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

(Kod projektu: 2024-2-FR02-KA220-YOU-62D7ACAC)