

Marek Krajewski

Instytut Socjologii, Uniwersytet Adama Mickiewicza w Poznaniu

## **Kompetencje animatorów**

### I. Katalogowanie kompetencji jako proces środowiskowego samouczenia się

Kompetencje kulturowe to te nabyte cechy jednostki, które są przez nią wykorzystywane jako narzędzia adaptacji do otaczającego ją świata (zarówno fizycznego, jak i społecznego). Kompetencje to nie tylko status jednostki (a więc przysługujące jej uprawnienia do wykonywania pewnych czynności), ale także i przede wszystkim wiedza, znajomość określonych reguł oraz umiejętność ich stosowania, a także zdolność do wykorzystania narzędzi niezbędnych do realizacji zadań, przed którymi stają działający.

Próbując stworzyć katalog kompetencji animatorów kultury – a więc osób, dla których jednym z zadań jest wzmocnienie lub uaktywnianie kompetencji innych osób – natrafiamy na kilka znaczących problemów. Część z nich została zidentyfikowana w trakcie badań prowadzonych przez Małopolski Instytut Kultury, zatytułowanych *Edukacja/animacja. Możliwości i ograniczenia animacji i edukacji kulturowej w Polsce*, inne pojawiły się w trakcie dyskusji prowadzonych w trakcie warszawskiego Niekongresu Animatorów Kultury w 2014 roku oraz debat w ramach Forum Kraków. Ustalenia poczynione w trakcie analiz i dyskusji ukierunkowują naszą uwagę na kilka znaczących kwestii, problematyzujących katalogowanie kompetencji animatorów kultury.

Pierwszą z nich jest wielowymiarowe zróżnicowanie pola animacji i edukacji kulturowej. Co charakterystyczne, nie dotyczy ono tylko preferowanego modelu animacji, ale też instytucji i miejsca w którym się ona urzeczywistnia; wykształcenia animatorów, ich postaw wobec rzeczywistości i tak dalej. Warto pamiętać o tym, aby tych odrębności nie zacierać, ale też by nie budować sztucznych podziałów wewnątrzśrodowiskowych – chodzi raczej o to, by

poszczególne szkoły/modele animacji były jak domy z szeroko otwartymi drzwiami i oknami – a więc, by strzegły swojej odrębności i tożsamości, ale jednocześnie były zainteresowane tym, co się dzieje w innych domostwach, były na nie otwarte. W odniesieniu do kompetencji animatorów kultury wprowadza to postulat budowania szerokich zbiorów tego rodzaju umiejętności, w obrębie których mamy do czynienia z takimi cechami jednostek, jakie wiążą te ostatnie na zasadzie podobieństwa rodzinnego. Oznacza to, iż nie ma dwu identycznych animatorów, a osoby parające się animacją kulturową znaczenie się od siebie różnią. Jednocześnie istnieją pomiędzy nimi podobieństwa pozwalające zaliczyć je do jednej rodziny, postrzegać jako osobną kategorię społeczną, odmienną od artystów, nauczycieli, pedagogów i tak dalej.

Drugą kwestią jest fakt, że to nie lokalne środowisko, w którym działa animator, dostosowuje się do jego kompetencji, ale to on musi je dostosować do potrzeb osób i miejsca, w którym pracuje. Jest to o tyle istotne, że kontekst, w jakim działają animatorzy, zmienia się bardzo dynamicznie, co sprawia, iż zbiór kompetencji, którymi powinni oni dysponować, ma charakter otwarty. Pewne do tej pory niezwykle przydatne umiejętności animatorów ulegają dezaktualizacji, pojawia się konieczność zdobywania nowych lub modyfikacji tych istniejących. Co więcej, kompetencje te nie stanowią zbioru niepowiązanych z sobą cech animatora, uaktywnianych przezeń w zależności od aktualnych potrzeb czy sytuacji. Przeciwnie – umiejętności te są z sobą ściśle powiązane, zaś ich zbiór ma charakter relacyjny. Oznacza to, iż modyfikowanie pewnych umiejętności czy nabywanie nowych powoduje przeobrażenie też pozostałych. Ta relacyjna natura kompetencji, którymi dysponuje animator, sprawia, iż zadaniem osób próbujących tego rodzaju zdolności i potencje katalogować nie powinno być tylko proste ich wymienienie, ale też zastanowienie się nad tym, jak są one z sobą powiązane. Do przemyślenia jest również to, czy w obrębie tego rodzaju „katalogów” istnieją takie kompetencje, które można nazwać kotwicami – w tym sensie, że są one relatywnie niezmiennie, określając specyfikę animacji kultury; i takie, które można określić mianem instrumentów – w tym sensie, że są one przydatne tylko niekiedy, w

określonych sytuacjach, że szczególnie są narażone na zmiany powodowane czynnikami zewnętrznymi, zmieniającą się sytuacją społeczno-kulturową czy też specyfiką kontekstu, w którym się działa.

Po trzecie, jak pokazują przywoływane wyżej badania, animator kultury to człowiek-orkiestra i omnibus, a więc osoba, która umie praktycznie wszystko i jest zdolna do poradzenia sobie w każdej, nawet najbardziej niespodziewanej sytuacji. Zarówno animatorzy, jak i władze samorządowe czy instytucje kultury widzą tych pierwszych jako sprawnych organizatorów, ale już niekoniecznie w identyczny sposób widzą to, co ma być przez nich organizowane. Dla władz samorządowych animator to przede wszystkim organizator wąsko rozumianego życia kulturalnego, w tym przede wszystkim imprez kulturalnych. Z kolei z perspektywy animatorów ta sprawność to też umiejętność między innymi zjednywania sobie ludzi, zarażania innych pasją, przemykania wartościowych treści w tym, co bezwartościowe, organizowania tego, co niepopularne, zdolność pójścia pod prąd. To specyficzne pęknięcie nie tylko sprawia, iż katalog kompetencji animatora kultury jest ogromnie rozległy, ale również powoduje, iż jedną z jego najważniejszych umiejętności animatorów powinna być zdolność edukowania otoczenia do tego, czym jest/może być animacja kultury. Mówiąc jeszcze inaczej, istnieje potrzeba wzmacniania kompetencji nie tylko animatorów, ale też decydentów, rodziców, nauczycieli i samych potencjalnych uczestników procesów animacyjnych.

Po czwarte, katalog kompetencji kulturowych animatora kultury, który próbujemy tu budować, nie powinien być narzędziem przemocy (symbolicznej, strukturalnej, instytucjonalnej i tak dalej), używanym na przykład jako środek certyfikowania osób, które mają prawo do wykonywania tego rodzaju profesji. Tego rodzaju zastrzeżenie prowadzi do dwu wniosków określających pożądane sposoby budowania katalogu kompetencji animatora kultury. Pierwszy z nich wskazuje, iż rekonstrukcja katalogu kompetencji powinna nie tyle być środkiem projektowania ideałów pracy animacyjnej, ile raczej zdawać relację z tego, jakimi kompetencjami dysponują animatorzy pracujący w Polsce. Rekonstrukcja tego rodzaju zbioru jest w naszym przekonaniu nie tylko pomocna jako

narzędzie popularyzujące animację kultury, ale też może być istotnym środkiem prowadzącym do identyfikacji przez samych animatorów tego rodzaju kompetencji, których być może nie posiadają, a które mogliby/powinni posiadać. Mówiąc jeszcze inaczej – postrzegamy budowany tu katalog kompetencji animatora kultury jako istotny instrument środowiskowego samouczenia się, oparty na zasadzie uczenia się/nauczania. Zasada ta nie hierarchizuje animatorów, ale akcentuje fakt, iż każdy z nich jest w stanie wnieść ze swojej praktyki to, co może być przydatne dla innych. Drugi z wniosków to wskazanie, iż budowany tu katalog kompetencji, pod warunkiem że będzie otwarty i pozbawiony roszczenia do bycia rodzajem regulaminu bycia animatorem, może się stać cennym narzędziem, pomocnym w nauczaniu animacji kultury w kontekście akademickim. Zbiór ten nie tylko bowiem wyrasta wprost z praktyki, zakorzeniony jest w codziennych działaniach animatorów, ale też ujawnia tego rodzaju kompetencje, które są szczególnie istotne dzisiaj. Tym samym może być on pomocny w rekonstrukcji programów nauczania, podsuwa nowe wątki, które powinny stać się przedmiotem tego procesu, a także te, które uległy tak daleko posuniętej dezaktualizacji, że należałoby je usunąć z akademickich sylabusów.

## II. Kompetencje animatorów – ustalenia badawcze

W trakcie pogłębionych wywiadów z animatorami i edukatorami, zrealizowanych w ramach badań *Edukacja/animacja. Możliwości i ograniczenia animacji i edukacji kulturowej w Polsce*, udało nam się wyodrębnić trzy podstawowe typy ról, w jakich urzeczywistniają oni swoje działania.

Zakorzenieni – osoby i instytucje działające w danym środowisku od lat. To ludzie wywodzący się z określonego regionu lub tacy, którzy już dawno rozpoczęli pracę w nim, niektórzy jeszcze w latach 70. lub 80., inni w ostatnich kilku latach. Ich działalność jest często związana ze sztuką, ale zaprężniętą w procesy uruchamiania pozytywnej zmiany społecznej. Tego typu animatorzy pracują zazwyczaj w małych miejscowościach w Polsce, zaś dominującym celem ich aktywności jest dokonywanie specyficzniej rozumianej zmiany społecznej, w tym przede wszystkim dowartościowywanie tego, co lokalne.

Miłośnicy Kultury – drugi z wyodrębnionych przez nas typów idealnych, choć w swoich konkretnych przejawach opiera się na podobnym zaangażowaniu i poświęceniu, jak w przypadku Zakorzenionych, jest wobec niego znacząco odmienny. Co prawda również tu celem jest dokonywanie zmian społecznych, ale zupełnie odmiennie jest to, jak się o nich myśli, jakich narzędzi się używa, by je wywołać, a w końcu też to, jak definiuje się tych, do których działania mają być skierowane. Działalność Miłośników Kultury ma u swoich podstaw bowiem przekonanie, iż istnieje taka sfera ludzkich działań, z którą warto zapoznawać każdego i która jest cudownym remedium na wiele indywidualnych i społecznych bolączek. Tą sferą działań jest kreacja, a dokładniej ta jej forma, którą przybiera postać sztuki.

Metropolitarni Profesjoniści – ostatni typ, charakterystyczny wyłącznie dla podmiotów działających w największych miastach, w których pracują lub które tworzą młode osoby. Nie oznacza to jednocześnie, iż wszystkie projekty urzeczywistniane w dużych miastach i przez młodych są realizowane przez metropolitarnych profesjonalistów. Związek interesującej nas tu kategorii z dużym miastem i z osobami młodymi jest dosyć oczywisty – to środowisko życia i to pokolenie mają z sobą wiele wspólnego, na przykład: wykorzenienie i specyficzny kosmopolityzm (nie objawia się on koniecznie obojętnością wobec własnego narodu czy miasta, ale raczej w przekonaniu, iż granice – państw, kulturowe, językowe, obyczajowej – nie są jakkolwiek przeszkodą działania); przyzwyczajenie do myślenia w kategoriach projektowych i traktowanie logiki projektu jako rzeczywistości, a nie jako jednej z wielu możliwości; docenianie uniwersalnej wiedzy eksperckiej, dającej się zastosować w bardzo różnych kontekstach; fetyszycowanie tego, co nowe, wyraziste, modne, a więc też dążenie do tego, by trzymać rękę na pulsie.

Zestawienie kompetencji charakterystycznych dla każdego z tych typów zawiera poniższa tabela.

	Zakorzenieni	Miłośnicy Kultury	Metropolitalni Profesjonaliści
<b>Kompetencje społeczne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umiejętność zawiązywania relacji ze zróżnicowanymi jednostkami;</li> <li>• otwartość na różnorodność;</li> <li>• umiejętność wzbudzania zaufania;</li> <li>• empatia;</li> <li>• umiejętność rozwiązywania konfliktów;</li> <li>• wyobraźnia socjologiczna</li> <li>• umiejętność obserwacji;</li> <li>• umiejętność pracy z grupą.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umiejętność pracy z grupą, ale też z uzdolnionymi osobami;</li> <li>• umiejętność obserwacji;</li> <li>• umiejętność wzbudzania zainteresowania i dzielenia się pasjami;</li> <li>• opanowanie różnych technik pracy warsztatowej;</li> <li>• umiejętność przekazywania wiedzy i manualnych technik innym.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umiejętność pracy w złożonych, międzynarodowych sieciach kontaktów;</li> <li>• elastyczność – łatwość dostosowywania się do nowych warunków i okoliczności;</li> <li>• mobilność – a dokładniej tak zwana motylność, czyli posiadanie zasobów i umiejętności umożliwiających mobilność;</li> <li>• wysokie zdolności autoprezentacyjne;</li> <li>• łatwość w konstruowaniu</li> </ul>

			zespołów.
	<b>Zakorzenieni</b>	<b>Miłośnicy Kultury</b>	<b>Metropolitarni Profesjonaliści</b>
<b>Wiedza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• historyczna – dotycząca regionu, ale też relacji narodowościowych, konfliktów etnicznych;</li> <li>• etnograficzna – dotycząca obyczajów, społecznych rytuałów i tabu, praktyk religijnych;</li> <li>• społeczna – związana ze znajomością procesów grupowych, specyfiką funkcjonowania małych zbiorowości, ale też samorządów lokalnych, organizacji pozarządowych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• psychologiczna – podstawowa wiedza psychologiczna pozwalająca pracować z uczestnikami zajęć;</li> <li>• społeczna – podstawowa wiedza socjologiczna na temat dynamiki funkcjonowania grupy i procesów grupowych;</li> <li>• artystyczna – rozległa wiedza na temat sztuki, technik jej tworzenia, narzędzi używanych w tym procesie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• szeroka wiedza na temat funkcjonowania systemów grantowych;</li> <li>• szeroka wiedza na temat funkcjonowania przemysłów kreatywnych;</li> <li>• dobra orientacja w aktualnie obowiązujących trendach popkulturowych ;</li> <li>• wiedza na temat funkcjonowania nowoczesnych form zarządzania projektami itd.).</li> </ul>

	Zakorzenieni	Miłośnicy Kultury	Metropolitarni Profesjonaliści
<b>Umiejętności praktyczne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umiejętność inicjowania spotkań i ich organizowania;</li> <li>• umiejętność lobbowania na rzecz przedsięwzięć, które się realizuje;</li> <li>• umiejętność obsługi sprzętu audiowizualnego, prowadzenia pojazdów mechanicznych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umiejętność posługiwania się różnorodnymi narzędziami tworzenia;</li> <li>• umiejętność organizowania narzędzi i materiałów niezbędnych do prowadzenia zajęć;</li> <li>• umiejętności promocyjne niezbędne do popularyzowania swoich działań;</li> <li>• umiejętność pozyskiwania środków na swoje działania.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umiejętność posługiwania się językami obcymi;</li> <li>• umiejętność posługiwania się nowoczesnymi narzędziami komunikacyjnymi, narzędziami promocyjnymi;</li> <li>• umiejętność pozyskiwania środków z programów grantowych.</li> </ul>



	Zakorzenieni	Miłośnicy Kultury	Metropolitalni Profesjonaliści
<b>Cechy osobowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• konsekwencja w działaniu;</li> <li>• odpowiedzialność;</li> <li>• anty-apodyktyczność;</li> <li>• charyzma;</li> <li>• ciekawość świata;</li> <li>• kreatywność.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• charyzma;</li> <li>• talenty związane z uprawianą formą sztuki;</li> <li>• otwartość na nowe idee i formy uprawiania sztuki;</li> <li>• chęć doskonalenia swoich umiejętności twórczych i animacyjnych;</li> <li>• daleko posunięta skłonność do działań o charakterze misyjnym nakierowanych na зараżanie miłością do sztuki.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umiejętność łatwego przełączania się pomiędzy różnymi kontekstami działań;</li> <li>• multifrenia;</li> <li>• fetyszyzowanie tego, co nowe;</li> <li>• zdolność do podejmowania nowych wyzwań, ale też porzucania ich, gdy przestaną być interesujące.</li> </ul>

Jak wynika z powyższej tabeli, trzy typy uprawiania animacji/edukacji kulturowej posiadają stosunkowo niewiele punktów styčných, zaś największe różnice istnieją pomiędzy typem pierwszym i drugim (które z kolei w niektórych aspektach są zbieżne) a trzecim. Istnieje też zasadnicza różnica pomiędzy Zakorzenionymi a pozostałymi dwoma typami – w przypadku tych pierwszych działalność animacyjna to nie tyle zawód, ile raczej sposób życia; to nie profesja, ale raczej forma, w jakiej jest się z innymi. Jednocześnie warto zauważyć, iż te trzy typy niekoniecznie należy traktować jako odnoszące się do trzech wrogich sobie obozów czy plemion, ale jako trzy role, które mogą się wzajemnie uzupełniać tworząc zespół współpracujących z sobą osób, z których każda zajmuje się innymi zadaniami. Co więcej, i zgodnie z zasadą otwartych domostw, każdy z wymienionych tu typów animatorów może być inspirujący dla osób, które reprezentują pozostałe.

W trakcie badań ankietowych zadaliśmy naszym respondentom pytanie o to, kim jest/powinien być animator kultury. Pytanie miało charakter otwarty (respondenci proponowali własne odpowiedzi na nie). Poniższa tabela zawiera zestawienie najważniejszych kategorii, które udało nam się wyodrębnić w trakcie analizy odpowiedzi na to pytanie. Wydaje się, że zestawienie to może być pomocne w katalogowaniu kompetencji animatorów – zawiera ono bowiem ich zestawienie stworzone przez osoby będące ich posiadaczami (lub przynajmniej deklarujące posiadanie tego typu umiejętności).

<b>RODZAJ DZIAŁAŃ ANIMATORA</b>	<b>Kategoria z gotowej listy odpowiedzi</b>	<b>Odsetek wskazań w otwartych wypowiedziach</b>	<b>Kategoria dodatkowa, ale pokrewna, która pojawiła się w otwartych wypowiedziach</b>	<b>Odsetek wskazań w otwartych wypowiedziach</b>
<b>ZARZĄDZANIE:</b> Organizacja,	Sprawny organizator lub menedżer	30%	Mający wiedzę (o kulturze, sztuce, animacji),	12%

wiedza i pasja	kultury		kompetentny, profesjonalny	
			Pasjonat, entuzjasta, działający wbrew barierom, wytrwały i odporny na stres	10%
<b>EDUKACJA ARTYSTYCZNA i KLASYCZNA EDUKACJA KULTUROWA:</b>  Uczestnictwo w kulturze, zainteresowanie sztuką, „kulturalne” spędzanie czasu	Człowiek zachęcający do uczestnictwa w kulturze	20%	Człowiek upowszechniający kulturę artystyczną/sztukę, zainteresowanie sztuką i narzędzia jej rozumienia, organizujący wydarzenia i zajęcia kulturalne i twórcze spędzenie czasu	13%
			Człowiek, który inspiruje, motywuje do działań kulturalno- artystycznych	6%
<b>ANIMACJA, AKTYWIZACJA:</b> inspirowanie, inicjowanie, innowacja,	Człowiek pomagający odkryć drzemiący w ludziach	12%	Człowiek, który animuje do samodzielnej aktywności, jest niedyrektywny,	8%

bycie twórczym	twórczy potencjał		zaraża pasją i chęcią, aby ludzie rozwijali swój potencjał (sam się wycofując)	
			Kreatywny, twórczy, z wyobraźnią, robiący rzeczy ciekawe, niestandardowe, nierutynowe	7%
			Osoba pokazująca nowe przestrzenie i możliwości, rozsiewacz idei, łamacz oczywistości, wizjoner, innovator	7%
			Człowiek zachęcający do najróżniejszych działań, Aktywizator, rozbudzający zainteresowania i chęci, ożywiający	6%
<b>PRACA W SPOŁECZNOŚCI:</b>	Człowiek wspierający	11%	Człowiek otwarty, kontaktowy,	11%

Relacje między ludźmi, potrzeby społeczności, zmiana społeczna	proces nawiązywania relacji między ludźmi		mający łatwość nawiązywania relacji, słuchający innych, empatyczny, dobry psycholog	
			Człowiek rozumiejący potrzeby danej społeczności, obserwujący i badający ją, bazujący na jej potencjale aby go mnożyć, ciekawy drugiego człowieka, uczący się od ludźmi, z którymi pracuje	9%
			Człowiek przeciwdziałający wykluczeniu, rozwiązujący problemy społeczne, zajmujący się tym, co zapomniane i zmarginalizowane	3%
			Człowiek odpowiedzialny za społeczność, w	0,5%

			której pracuje	
<b>PRACA ARTYSTYCZNA</b>	Artysta, a jednocześnie edukator	10%	Człowiek mający umiejętności edukacyjne / doświadczenie praktyczne	5%
<b>LIDEROWANIE</b>	Charyzmatyczny lider społeczności	6%	Duch środowiska, lider z charyzmą, człowiek umiejący zainteresować, gromadzący wokół siebie ludzi	5%
–	Człowiek będący wszystkim po trochu	5%		

Jak można zauważyć, sami animatorzy i edukatorzy widzą siebie przede wszystkim w dwu rolach: jako organizatora życia kulturalnego oraz jako kogoś, kto przygotowuje do uczestnictwa w kulturze. Nieco rzadziej definiują się oni za pomocą klasycznych kategorii animacyjnych, a więc jako osoby, które animują zbiorowość i pracują z nią, próbując ją tym samym przekształcać. Bardzo rzadko pojawia się figura animatora, zgodnie z którą jest on liderem lokalnej zbiorowości. Oznacza to, iż animacja jest w naszym kraju utożsamiana z działalnością impresaryjną i z edukacją artystyczną, rzadziej zaś z procesem włączania kultury w procesy społeczne, wykorzystywania jej jako narzędzia zmiany społecznej. Oznacza to też, iż animatorzy widzą siebie przede wszystkim jako dysponentów kompetencji menedżerskich, organizacyjnych, a także czysto pedagogicznych i artystycznych, w drugiej zaś kolejności – jako dysponentów kompetencji społecznych.

Na zakończenie warto powiedzieć o tych rodzajach kompetencji, których istnienie ujawniły prowadzone przez nas terenowe studia przypadków.

Animator to pozytywny wariat, bez reszty zaangażowany w działania, które podejmuje, i to bez względu na koszty (osobiste, ekonomiczne), jakie aktywność ta za sobą niesie. Oznacza to z kolei, iż działalność animacyjna, choć w analizowanych przypadkach cechuje ją często wysoki poziom znawstwa, kompetencji i wiedzy, nie jest do końca profesją, ale raczej misją, praktyką niezwykle silnie splecioną z jednostkową biografią (choć już niekoniecznie z profesjonalnym przygotowaniem). To z kolei oznacza, przynajmniej w modelu reprezentowanym przez wiele osób uczestniczących w badaniach, iż jest ona rodzajem choroby, na którą można zapaść, a której sprzyjają unikatowe cechy osobowe, talenty, specyficzny niepokój popychający jednostki do poszukiwania swojego miejsca i realizowania twórczych, ale też animacyjnych, pasji. W słabszym ujęciu oznacza to, iż animacja kulturowa nie jest zajęciem dla każdego, ale raczej (jak w wypadku innych aktywności mających u swych podstaw służbę publiczną) – powołanie. W mocniejszym ujęciu – animacja kulturowa jawi się jako zajęcie dla wybranych, dysponujących całym szeregiem unikatowych potencjałów, a przy tym godzących się na trudne warunki pracy, na podporządkowanie jej swojego życia osobistego, większości swojego czasu i energii.

Profesjonalni amatorzy. Określenie to nie oznacza, iż animatorzy nie posiadają formalnych uprawnień do prowadzenia warsztatów czy zajęć edukacyjnych (w większości przypadków nimi dysponują), ale raczej, iż to nie te uprawnienia inicjowały ich działania animacyjne. Przeciwnie – ich zdobywanie było konsekwencją wcześniej i nieformalnie urzeczywistnianych pasji. Podobnie jest z wiedzą i umiejętnościami – najpierw zdobywa się je w działaniu, doświadcza się ich na własnej skórze, a dopiero potem, i to nie zawsze, potwierdza się je certyfikatami uzyskiwanym podczas studiów czy dodatkowych szkoleń. Pro-am, jako figura opisująca animatora, odnosi się również do tego, że osoby te (i co istotne – nie do końca z własnej woli) są posiadaczami bardzo licznych i różnorodnych kompetencji; są: księgowymi i specjalistami od public relations;

psychologami i terapeutami, pracownikami socjalnymi, artystami, muszą się znać i na prawie, i na stolarce, i szyciu. Tego rodzaju rozległe kompetencje są niezbędne, bo lokalne pole kulturowe zazwyczaj pozostawia animatorów samym sobie, nie jest szczególnie zainteresowane tym, jak i w jakich warunkach coś jest przez kogoś zrobione, ale raczej – czy coś jest zrobione i jakie korzyści może przynieść lokalnej zbiorowości, która, poprzez publiczną dotację, finansuje (zazwyczaj w niewielkiej części) przedsięwzięcia animacyjne. Ta wielozadaniowość może być potraktowana jako cecha pozytywna, bo zwiększa zdolności adaptacyjne animatorów, przygotowuje ich na każdą możliwość, ale jest też niewątpliwie czynnikiem, który odciąga od właściwej, animacyjnej pracy, pochłania ogromną ilość czasu, często frustruje.

Taktycy. Jedną z najważniejszych kompetencji animatorów jest to, że potrafią oni działać w sposób taktyczny, a więc nie tyle dążą do przejmowania kontroli nad jakimś fragmentem rzeczywistości, ile raczej wykorzystują różnego rodzaju okazje, okoliczności, by móc działać. Taktyczność ta objawia się w kilku powtarzalnych modusach działania: a) w dążeniu do jak największej różnorodności oferty w taki sposób, aby mogła ona być skierowana do (prawie) wszystkich, co owocuje egzotycznym miksem festynów z disco-polo i awangardowych przedstawień offowych teatrów; b) w próbach omijania sporów ideologicznych, personalnych i partyjnych przecinających lokalne zbiorowości, w taki sposób, by móc realizować swoje cele niezależnie od tego, kto aktualnie sprawuje władzę; c) w wykorzystywaniu lokalnych celebr o charakterze rytualnym (a więc rocznic, festynów, odsłonień i przecięć) jako okazji do zrealizowania przedsięwzięć ambitnych i niepopularnych za pieniądze, które przeznaczają się na te pierwsze cele; d) w aplikowaniu o środki w tak wielu miejscach, jak to możliwe, i w uzależnianiu planów swojego działania od tego, na co zostaną przyznane środki; e) w, jak określiła to dyrektorka jednej z analizowanych instytucji, pakietowaniu. Słowo to oznacza tworzenie działań-hybrid, w których obecnych jest wiele różnych form sztuki, możliwości uczestnictwa, rozrywek i doznań – w taki sposób, aby przyciągać jak największą liczbę uczestników. Tego rodzaju taktyki można by mnożyć, istotniejsze jest jednak wskazanie, iż ich obecność jako podstawowego modelu działania



świadczy o deficytach zdolności do sprawowania kontroli, z powodu których cierpią osoby zajmujące się animacją w Polsce.

### III. W kierunku katalogu kompetencji animatora kultury

Powyższe ustalenia badawcze, pokazujące ogromne zróżnicowanie kompetencji praktykowanych (albo przynajmniej deklarowanych) przez animatorów kultury, mogą prowadzić do wniosku, iż stworzenie katalogu kompetencji animatorów kulturowych jest niemożliwe. W naszym przekonaniu nie jest to wniosek trafny, bo bliższe przyjrzenie się zamieszczonym wyżej ustaleniom, powiązane z rekonstrukcją programów nauczania obecną w kolejnych tekstach zamieszczonych w niniejszym opracowaniu, pozwala na wyodrębnienie trzech podstawowych zbiorów kompetencji animatorów kulturowych.

#### A. Pierwszym z nich są przymioty osobiste animatora. Należą do niego:

- kwalifikacje moralne (takie jak na przykład szeroko rozumiana uczciwość; skłonność do przedkładania dobra wspólnego nad własne; bezinteresowność; odpowiedzialność i tak dalej);
- specyficzne postawy wobec rzeczywistości (ciekawość; zainteresowanie otaczającym jednostkę światem; przekonanie, iż jest ona przekształcalna, że można ją zmienić; antyfatalizm optymizm i czerpanie radości z możliwości działania i tak dalej);
- specyficzne postawy wobec innych, zwłaszcza tych, z którymi się pracuje (otwartość i zainteresowanie innymi; świadomość ludzkiej różnorodności; tolerancja dla odmienności; wrażliwość na cierpienie innych i tak dalej);
- refleksyjność (a więc zdolność do: krytycznego przyglądania się rzeczywistości; kwestionowania ustalonych przekonań i stereotypów na jej temat; gotowość do walki z uprzedzeniami; umiejętność wykorzystywania wiedzy naukowej i własnych doświadczeń jako podstaw działania;

zdolność do wyciągania wniosków z własnych sukcesów i porażek i tak dalej);

- cechy osobiste (konsekwencja w działaniu, dystans wobec samego siebie, zdolność do autorefleksji i autokrytycyzmu; odporność na niepowodzenia i zdolność do stawiania im czoła; odwaga i zdolność do działań bezkompromisowych zawsze wtedy, gdy są one potrzebne).

B. Drugim zbiorem są kompetencje społeczne. Należą do niego między innymi:

- wiedza o charakterze psychologicznym i społecznym (a więc podstawowa wiedza na temat człowieka i procesów psychologicznych; wiedza na temat procesów i struktur grupowych; wiedza na temat procesów komunikacyjnych i podstawowych form, w jakich procesy te się dziś realizują; wiedza na temat podstawowych narzędzi socjologicznej i psychologicznej diagnozy środowiska, w którym się działa i tak dalej);
- szeroko rozumiana empatia (a więc umiejętności słuchania, rozmawiania, interakcji z innymi; umiejętność rozpoznawania sytuacji, w jakiej się znajdują, i wrażliwość na tę sytuację; umiejętność rozpoznawania emocji obecnych w grupie; umiejętność rozpoznawania systemów wartości i postaw wobec rzeczywistości obowiązujących w grupie i tak dalej);
- umiejętność aktywizowania (umiejętność podejmowania współpracy z innymi; umiejętność stwarzania okazji i pretekstów do współpracy; zdolność do pobudzania wyobraźni, w tym wyobraźni społecznej; umiejętność motywowania innych do działania i do współdziałania i tak dalej);
- umiejętność pracy z grupą (w tym umiejętność: obserwowania i rozumienia procesów zachodzących w grupie; uruchamiania pożądanych procesów grupowych; rozwiązywania i

kanalizowania konfliktów oraz sytuacji spornych pojawiających w grupie; zdolność do uchwycenia podstawowych struktur organizujących funkcjonowanie grupy i umiejętność do modyfikowania tych struktur; zdolności facylitacyjne; umiejętność przekazywania wiedzy, dzielenia się doświadczeniami, nauczania posługiwania się różnorodnymi narzędziami i tak dalej).

C. Trzecim zbiorem są wiedza i umiejętności techniczno-praktyczne. Do tego zbioru należą:

- ogólna, ale wszechstronna, wiedza o otaczającej rzeczywistości (orientowanie się w historii i przeszłości; wiedza ekonomiczna i społeczno-polityczna; wiedza na temat kultury i sztuki i tak dalej);
- ogólna, ale wszechstronna, wiedza na temat środowiska, w którym się działa (orientowanie się w historii i przeszłości środowiska; świadomość przecinających je różnicowań, obowiązujących w nim systemów wartości i podstawowych modusów działania; wiedza na temat podstawowych zasobów, jakimi to środowisko dysponuje i tak dalej);
- specjalistyczna wiedza na temat animacji kulturowej (wiedza na temat specyfiki tej praktyki, jej historii i wielości form, w jakich może się ona realizować; możliwości i ograniczeń dla tego rodzaju działalności w naszym kraju);
- wiedza o charakterze organizacyjnym (wiedza na temat instytucjonalnych i prawnych uwarunkowań kultury w Polsce; wiedza na temat potencjalnych źródeł finansowania działań animacyjnych i pozyskiwania z nich środków i tak dalej);
- umiejętności praktyczne związane z realizacją działań animacyjnych (umiejętności posługiwania się różnorodnymi mediami tworzenia – poczynając od tradycyjnych mediów tworzenia sztuki, aż po współczesne, zdigitalizowane i sieciowe narzędzia tego rodzaju; umiejętności organizacji

pracy grupy i gromadzenia środków niezbędnych do uruchomienia jej działań; umiejętność układania współpracy z instytucjami kultury oraz oświatowymi, a także z władzami samorządowymi; umiejętność dokumentowania i popularyzowania własnych działań; umiejętność posługiwania się narzędziami pozwalającymi przeprowadzić diagnozę środowiska, w którym się działa; umiejętność dokonywania ewaluacji i autoewaluacji; umiejętność wyszukiwania i filtrowania informacji potrzebnych w pracy animacyjnej i edukacyjnej).